



T.C. HAZİNE VE  
MALİYE BAKANLIĞI

► 2024

# KAMU İŞLETMELERİ RAPORU

KAMU SERMAYELİ  
KURULUŞ VE İŞLETMELER  
GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

EKİM 2025



**T.C. HAZİNE VE  
MALİYE BAKANLIĞI**

**2024**

**KAMU İŞLETMELERİ RAPORU**

Raporla ilgili görüş ve önerilerinizi  
Hazine ve Maliye Bakanlığı  
Kamu Sermayeli Kuruluş ve İşletmeler Genel Müdürlüğü  
Mali Analiz, İstatistik ve İzleme Dairesi'ne  
[kski.analiz@hmb.gov.tr](mailto:kski.analiz@hmb.gov.tr) adresi üzerinden  
iletebilirsiniz.

## BAKAN SUNUŞU



KİT'ler, ülkemizin sermaye birikimini artırmada, istikrarlı büyümeyi desteklemede ve kritik altyapıyı güçlendirmede önemli bir rol oynamaktadır. Demiryolu ağlarının genişletilmesinden elektrik ve doğalgaz iletim hatlarının ülke geneline yayılmasına, tarım politikalarının desteklenmesinden yerli maden kaynaklarının işletilmesine kadar birçok alanda stratejik katkı sağlamaktadır.

2024 yılında KİT yatırımları toplam kamu yatırımlarının %20'sini, KİT'lerde çalışanlar ise kamu istihdamının %1,8'ini oluşturdu. KİT'lerin toplam aktif büyüklüğü ise 4,3 trilyon TL ile GSYH'nin %9,6'sına ulaştı. İstanbul Sanayi Odası verilerine göre 6 KİT'in ülkemizin en büyük 100 sanayi kuruluşu arasında yer alması da KİT'lerin ekonomimizdeki önemini gösteriyor.

KİT'lerin uluslararası kurumsal yönetim ilkelerine uygun çalışması büyük önem taşımaktadır. Bakanlığımız da bu doğrultuda kamu işletmelerini düzenli izleyerek pay sahipliği sorumluluğu kapsamında kamuoyunu bilgilendirmektedir. Ayrıca kamu kaynaklarının etkin kullanımı, kurumsal yönetimin güçlenmesi ve şeffaflığın artması amacıyla, 2006'dan bu yana her yıl Kamu İşletmeleri Raporu yayımlanmaktadır.

2024 yılına ilişkin bu Raporda, KİT'ler ile Özelleştirme Portföyündeki işletmelerin mali durumları, personel bilgileri, performansları ve sektörel konumlarına dair ayrıntılı bilgiler ve analizler sunulmaktadır.

Ayrıca pay sahipliği farklı kurumlarda olan özel statülü kuruluşlar ile bazı diğer kamu işletmelerine ilişkin bilgiler de uluslararası standartlara uyum hedefiyle Rapora eklenmiştir.

Bu kapsamda, 2024 Kamu İşletmeleri Raporu'nun tüm paydaşlara fayda sağlamasını dilerim.

**Mehmet ŞİMŞEK**  
Hazine ve Maliye Bakanı

|                                                                                                                 |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| BAKAN SUNUŞU.....                                                                                               | iii       |
| İÇİNDEKİLER.....                                                                                                | iv        |
| TABLolar.....                                                                                                   | viii      |
| GRAFİKLER.....                                                                                                  | ix        |
| KISALTMALAR .....                                                                                               | x         |
| 2024 KAMU İŞLETMELERİ RAPORU .....                                                                              | 2         |
| YÖNETİCİ ÖZETİ.....                                                                                             | 2         |
| KİT'LERE İLİŞKİN ÖZET FİNANSAL GÖSTERGELER.....                                                                 | 5         |
| KİT'LERİN FİNANSAL GÖSTERGELERİNE İLİŞKİN GRAFİKLER .....                                                       | 6         |
| SEKTÖREL BAZDA KİT GÖSTERGELERİ.....                                                                            | 7         |
| <b>BÖLÜM 1: KAMU İŞLETMELERİ .....</b>                                                                          | <b>9</b>  |
| 1.1. Giriş.....                                                                                                 | 10        |
| 1.2. Uluslararası Sınıflandırmalara Göre Kamu İşletmeleri.....                                                  | 10        |
| 1.2.1. Ulusal Hesaplar Sistemi (SNA 2008) .....                                                                 | 10        |
| 1.2.2. Avrupa Hesaplar Sistemi (ESA 95) .....                                                                   | 10        |
| 1.2.3. Devlet Mali İstatistikleri Kılavuzu (GFSM 2001) .....                                                    | 10        |
| 1.2.4. Avrupa Kamu Teşebbüsleri Merkezi (SGI EUROPE).....                                                       | 10        |
| 1.3. Ülkemiz Mevzuatına Göre Kamu İşletmeleri .....                                                             | 11        |
| 1.3.1. Merkezi Yönetimle İlgili Olanlar .....                                                                   | 12        |
| 1.3.2. Mahalli İdarelerle İlgili Olanlar .....                                                                  | 13        |
| 1.4. Rapor Kapsamında Yer Alan Kamu İşletmeleri .....                                                           | 13        |
| <b>BÖLÜM 2: HMB PORTFÖYÜ .....</b>                                                                              | <b>15</b> |
| 2.1. HMB Görev Tanımı.....                                                                                      | 16        |
| 2.1.1. KSKİ Genel Müdürlüğü .....                                                                               | 16        |
| 2.2. HMB Portföyü ve Sermaye Durumu .....                                                                       | 16        |
| 2.3. Amaç ve Hedefler.....                                                                                      | 18        |
| 2.4. KİT – Merkezi Yönetim Bütçesi İlişkisi.....                                                                | 18        |
| 2.4.1. Bütçeden KİT'lere Yapılan Sermaye Aktarımları.....                                                       | 18        |
| 2.4.2. KİT'lere Yapılan Görevlendirme Bedeli ve Kamu Sermayeli Bankalara Yapılan Gelir Kaybı<br>Ödemeleri ..... | 19        |
| 2.4.3. KİT'lerden Bütçeye Yapılan Ödemeler .....                                                                | 19        |
| <b>BÖLÜM 3: 2024 YILI KİT PERFORMANSI.....</b>                                                                  | <b>23</b> |
| 3.1. Mali Durum .....                                                                                           | 24        |
| 3.1.1. Gelir Tablosu .....                                                                                      | 24        |
| 3.1.2. Bilanço.....                                                                                             | 25        |
| 3.1.3. Rasyo Analizi.....                                                                                       | 26        |

|                                                               |            |
|---------------------------------------------------------------|------------|
| 3.1.4. Katma Değer.....                                       | 30         |
| 3.2. İstihdam .....                                           | 30         |
| 3.2.1. Personel Sayıları .....                                | 31         |
| 3.2.2. İstihdam Giderleri.....                                | 31         |
| 3.2.3. Ortalama Personel Gideri .....                         | 31         |
| 3.2.4. Personel Profili .....                                 | 32         |
| 3.3. Diğer Göstergeler.....                                   | 32         |
| 3.4. Kuruluş Bazında Temel Göstergeler.....                   | 34         |
| <b>BÖLÜM 4: KAMU İKTİSADİ TEŞEBBÜSLERİ .....</b>              | <b>41</b>  |
| 4.1. Boru Hatları ile Petrol Taşıma A.Ş. ....                 | 41         |
| 4.2. Elektrik Üretim A.Ş.....                                 | 44         |
| 4.3. Türkiye Elektrik İletim A.Ş. ....                        | 48         |
| 4.4. Türkiye Kömür İşletmeleri Kurumu.....                    | 51         |
| 4.5. Türkiye Taşkömürü Kurumu.....                            | 54         |
| 4.6. Türkiye Petrolleri A.O.....                              | 57         |
| 4.7. Eti Maden İşletmeleri Genel Müdürlüğü .....              | 60         |
| 4.8. T.C. Devlet Demiryolları İşletmesi Genel Müdürlüğü ..... | 63         |
| 4.9. Türkiye Raylı Sistem Araçları Sanayii A.Ş. ....          | 66         |
| 4.10. Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü .....  | 68         |
| 4.11. Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü .....                     | 71         |
| 4.12. Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü .....                  | 74         |
| 4.13. Tarım İşletmeleri Genel Müdürlüğü.....                  | 76         |
| 4.14. Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü .....           | 78         |
| 4.15. Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü .....                   | 80         |
| 4.16. Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürlüğü .....              | 83         |
| 4.17. Türkiye Elektromekanik Sanayi A.Ş.....                  | 86         |
| 4.18. Türkiye Elektrik Dağıtım A.Ş.....                       | 88         |
| 4.19. Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş.....                      | 91         |
| <b>BÖLÜM 5: KİTLER'İN BAĞLI ORTAKLIKLARI .....</b>            | <b>95</b>  |
| 5.1. TCDD Taşımacılık A.Ş.....                                | 97         |
| <b>BÖLÜM 6: ÖZELLEŞTİRME PORTFÖYÜ .....</b>                   | <b>100</b> |
| 6.1. Sümer Holding A.Ş. ....                                  | 102        |
| 6.2. Türkiye Denizcilik İşletmeleri A.Ş. ....                 | 104        |
| 6.3. Ankara Doğal Elektrik Üretim ve Ticaret A.Ş.....         | 106        |
| 6.4. Doğusan Boru Sanayii ve Ticaret A.Ş. ....                | 108        |

|                                                                                  |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>BÖLÜM 7: KAMU SERMAYELİ BANKALAR.....</b>                                     | <b>111</b> |
| 7.1. Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş. ....                                | 113        |
| 7.2. Türkiye Halk Bankası A.Ş. ....                                              | 116        |
| 7.3. Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. ....                                        | 119        |
| 7.4. Türkiye Emlak Katılım Bankası A.Ş. ....                                     | 122        |
| 7.5. Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası A.Ş. ....                               | 124        |
| 7.6. Türkiye İhracat Kredi Bankası A.Ş. ....                                     | 126        |
| 7.7. İller Bankası A.Ş. ....                                                     | 128        |
| 7.8. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası A.Ş. ....                                 | 130        |
| <b>BÖLÜM 8: DİĞER KAMU İŞLETMELERİ VE FONLAR .....</b>                           | <b>133</b> |
| 8.1. Makine ve Kimya Endüstrisi Anonim Şirketi .....                             | 135        |
| 8.2. Türk Telekomünikasyon A.Ş. ....                                             | 137        |
| 8.3. Posta ve Telgraf Teşkilatı A.Ş. ....                                        | 139        |
| 8.4. Türksat Uydu Haberleşme Kablo TV ve İşletme A.Ş. ....                       | 141        |
| 8.5. Türkiye Radyo Televizyon Kurumu.....                                        | 143        |
| 8.6. Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü .....                                      | 145        |
| 8.7. Türk Hava Yolları A.O. ....                                                 | 147        |
| 8.8. Anadolu Ajansı .....                                                        | 149        |
| 8.9. Borsa İstanbul A.Ş. ....                                                    | 151        |
| 8.10. Askeri Fabrika ve Tersane İşletme A.Ş. ....                                | 153        |
| 8.11. Uluslararası Sağlık Hizmetleri A.Ş. ....                                   | 155        |
| 8.12. Türk Reasürans A.Ş. ....                                                   | 157        |
| 8.13. Mahalli İdare İşletmeleri .....                                            | 159        |
| 8.14. Türkiye Varlık Fonu Yönetimi A.Ş. ....                                     | 160        |
| 8.15. Diğer Kamu İşletmeleri .....                                               | 163        |
| 8.15.1. Milli Piyango İdaresi Genel Müdürlüğü.....                               | 163        |
| 8.15.2. Spor Toto Teşkilat Başkanlığı.....                                       | 163        |
| 8.15.3. Toplu Konut İdaresi Başkanlığı .....                                     | 163        |
| 8.15.4. Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı Şirketleri.....              | 164        |
| 8.15.5. Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu Bünyesindeki Bankalar .....               | 164        |
| 8.15.6. Nükleer Teknik Destek A.Ş. ....                                          | 164        |
| 8.15.7. Uluslararası Uygunluk Değerlendirme Servisi A.Ş. (ICAS) .....            | 164        |
| 8.15.8. 4646 Sayılı Kanun'un Ek 1 inci Maddesine Göre Kurulmuş Ortaklıklar ..... | 165        |
| <b>BÖLÜM 9: KAMU İŞLETMELERİNDE KURUMSAL YÖNETİM .....</b>                       | <b>167</b> |
| <b>BÖLÜM 10: EKLER .....</b>                                                     | <b>173</b> |
| EK 1: KİT'ler ve Bağlı Ortaklıkları İstihdam Bilgileri .....                     | 175        |

|                                                                                    |     |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tablo I: Personel Giderleri ve Sayıları .....                                      | 176 |
| Tablo II: Personel Profili .....                                                   | 177 |
| EK 2: KİT'ler, Bağlı Ortaklıkları ve ÖİB Portföyü İstihdam Bilgileri .....         | 180 |
| Tablo I: Personel Gideri ve Sayıları .....                                         | 182 |
| Tablo II: Personel Profili .....                                                   | 183 |
| EK 3: KİT'ler, Bağlı Ortaklıkları ve ÖİB Portföyü Mali Tabloları .....             | 183 |
| Tablo I: Özet Gelir Tablosu (Toplulaştırılmış) .....                               | 184 |
| Tablo II: Özet Bilanço (Toplulaştırılmış) .....                                    | 185 |
| Tablo III: Mali Rasyolar .....                                                     | 186 |
| EK 4: KİT'ler, Bağlı Ortaklıkları ve ÖİB Portföyü Diğer Seçilmiş Göstergeler ..... | 187 |
| Tablo I: Diğer Seçilmiş Göstergeler/Büyükölçüler .....                             | 188 |
| EK 5: Vergi Dışı Gelirler .....                                                    | 189 |
| Tablo I: Vergi Dışı Gelirler .....                                                 | 190 |
| EK 6: Bağlı Ortaklıklar ve İştirakler .....                                        | 191 |
| EK 7: 2024 Yılında İSO 500'de Yer Alan Kamu İşletmeleri .....                      | 206 |
| EK 8: Kullanılan Mali Rasyolara İlişkin Bilgiler .....                             | 208 |

## TABLOLAR

|                                                                                                 |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tablo 1: HMB Portföyü Sermaye Durumu .....                                                      | 17  |
| Tablo 2: KİT – Bütçe İlişkisi .....                                                             | 21  |
| Tablo 3: KİT Sisteminin Özet Gelir Tablosu .....                                                | 25  |
| Tablo 4: KİT Sisteminin Özet Bilançosu .....                                                    | 26  |
| Tablo 5: KİT Sisteminin Mali Rasyoları .....                                                    | 28  |
| Tablo 6: KİT Sisteminin Personel Bilgileri .....                                                | 32  |
| Tablo 7: KİT Sisteminin Diğer Göstergeleri .....                                                | 33  |
| Tablo 8: KİT Sisteminin Dönem Kâr/Zararı .....                                                  | 34  |
| Tablo 9: KİT Sisteminin Yarattığı Katma Değer .....                                             | 35  |
| Tablo 10: KİT Sisteminde Faiz Dışı Fazla .....                                                  | 36  |
| Tablo 11: KİT Sisteminin Yatırım Harcaması .....                                                | 37  |
| Tablo 12: 2024 Yılı Sonu İtibarıyla EÜAŞ Kurulu Gücü ve Üretimi .....                           | 45  |
| Tablo 13: 2024 Yılı Sonu İtibarıyla Türkiye Kurulu Gücü ve Üretimi .....                        | 45  |
| Tablo 14: 2024 Yılı Sonu İtibarıyla Lisanslı Elektrik Üretiminin Kuruluşlara Göre Dağılımı .... | 45  |
| Tablo 15: 2024 Yılı Enerji İletim Hat Uzunlukları .....                                         | 49  |
| Tablo 16: TKİ 2024 Yılı Tüvenan ve Satılabilir Kömür Üretim Miktarları .....                    | 51  |
| Tablo 17: TKİ 2024 Yılı Müşteri Bazında Kömür Satışları .....                                   | 52  |
| Tablo 18: TTK 2024 Yılı Müşteri Bazında Kömür Satışları .....                                   | 55  |
| Tablo 19: Paylarının Tamamı veya Bir Kısım TVF'ye Aktarılan Kamu Sermayeli İşletmeler .         | 161 |
| Tablo 20: TVF Tarafından Bedeli Ödenerek veya Kurularak Pay Sahibi Olunan Şirketler ....        | 162 |

## GRAFİKLER

|                                                                                |     |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Grafik 1: Görevlendirme Bedeli ve Gelir Kaybı Ödemeleri .....                  | 19  |
| Grafik 2: Öz kaynak - Yabancı Kaynak Dağılımı .....                            | 25  |
| Grafik 3: KİT Sisteminin Mali Rasyoları .....                                  | 29  |
| Grafik 4: KİT Sisteminin Yarattığı Katma Değer.....                            | 30  |
| Grafik 5: KİT Sisteminin Personel Yapısı.....                                  | 30  |
| Grafik 6: ÇAYKUR Yaş Çay Alım Bilgileri .....                                  | 81  |
| Grafik 7: TŞFAŞ Şeker Pancarı Alım Fiyatları .....                             | 92  |
| Grafik 8: Seçilmiş Göstergeler Bazında Kamu Bankalarının Sektördeki Payı ..... | 112 |

## KISALTMALAR

|                 |                                                            |
|-----------------|------------------------------------------------------------|
| AB .....        | Avrupa Birliği                                             |
| ADÜAŞ .....     | Ankara Doğal Elektrik Üretim ve Ticaret Anonim Şirketi     |
| AFAD .....      | Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı                     |
| AFC .....       | Afrika Finans Kurumu                                       |
| AFD .....       | Fransız Kalkınma Ajansı                                    |
| AOÇ .....       | Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü                           |
| ASELSAN .....   | Askeri Elektronik Sanayi A.Ş.                              |
| ASFAT .....     | Askeri Fabrika ve Tersane İşletme Anonim Şirketi           |
| BDDK .....      | Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu                   |
| BİST .....      | Borsa İstanbul Anonim Şirketi                              |
| BKK .....       | Bakanlar Kurulu Kararı                                     |
| BOTAŞ .....     | Boru Hatları ile Petrol Taşıma Anonim Şirketi              |
| CEEP .....      | Avrupa Kamu İşverenleri ve İşletmeleri Merkezi             |
| ÇAYKUR .....    | Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü                            |
| DASK .....      | Doğal Afet Sigortaları Kurumu                              |
| DHMI .....      | Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü           |
| DMO .....       | Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürlüğü                       |
| ENTSO-E .....   | Avrupa Elektrik İletim Sistemi İşleticileri Ağı            |
| ESA 95 .....    | Avrupa Ulusal ve Bölgesel Hesaplar Sistemi                 |
| ESK .....       | Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü                           |
| EPDK .....      | Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu                           |
| EPIAŞ .....     | Enerji Piyasaları İşletme Anonim Şirketi                   |
| ETİ MADEN ..... | Eti Maden İşletmeleri Genel Müdürlüğü                      |
| EÜAŞ .....      | Elektrik Üretim Anonim Şirketi                             |
| FSRU .....      | Yüzer LNG Depolama ve Gazlaştırma Ünitesi                  |
| GES .....       | Güneş Enerjisi Santrali                                    |
| GFSM .....      | Devlet Mali İstatistikleri El Kitabı                       |
| GÖKAŞ .....     | Gökçeada Turizm Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi           |
| GSYİH .....     | Gayrisafi Yurt İçi Hasıla                                  |
| GWh .....       | Gigawatt Saat                                              |
| HAVELSAN .....  | Hava Elektronik Sanayii Anonim Şirketi                     |
| HMB .....       | Hazine ve Maliye Bakanlığı                                 |
| HES .....       | Hidro Elektrik Santrali                                    |
| ICAS .....      | Uluslararası Uygunluk Değerlendirme Servisi Anonim Şirketi |
| IMF .....       | Uluslararası Para Fonu                                     |
| ITFC .....      | Uluslararası İslami Ticaret Finans Kurumu                  |
| İAB .....       | İstanbul Altın Borsası                                     |
| İDT .....       | İktisadi Devlet Teşekkülü                                  |
| İGE .....       | İhracatı Geliştirme Anonim Şirketi                         |
| İHD .....       | İşletme Hakkı Devri                                        |
| İMKB .....      | İstanbul Menkul Kıymetler Borsası                          |
| İSO .....       | İstanbul Sanayi Odası                                      |
| KEGM .....      | Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü                              |
| KGF .....       | Kredi Garanti Fonu                                         |

## KISALTMALAR

|                       |                                                    |
|-----------------------|----------------------------------------------------|
| KHK .....             | Kanun Hükmünde Kararname                           |
| KİT .....             | Kamu İktisadi Teşebbüsü                            |
| KİVİ .....            | Kamu İşletmeleri Veri İzleme Sistemi               |
| Km .....              | Kilometre                                          |
| KOBİ .....            | Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme                 |
| KİK .....             | Kamu İktisadi Kuruluşu                             |
| KSKİ .....            | Kamu Sermayeli Kuruluş ve İşletmeler               |
| KV .....              | Kısa Vadeli                                        |
| kV .....              | Kilovolt                                           |
| kWh .....             | Kilowatt Saat                                      |
| LNG .....             | Sıvılaştırılmış Doğalgaz                           |
| MKE .....             | Makine ve Kimya Endüstrisi                         |
| MW .....              | Megawatt                                           |
| NDK .....             | Nükleer Düzenleme Kurumu                           |
| NÜTED .....           | Nükleer Teknik Destek                              |
| OECD .....            | Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı           |
| ÖİB .....             | Özelleştirme İdaresi Başkanlığı                    |
| ÖYK .....             | Özelleştirme Yüksek Kurulu                         |
| PTT .....             | Posta ve Telgraf Teşkilatı Anonim Şirketi          |
| RES .....             | Rüzgar Enerjisi Santrali                           |
| SBB .....             | T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı |
| SGI EUROPE .....      | Avrupa Kamu Teşebbüsleri Merkezi                   |
| Sm <sup>3</sup> ..... | Standart Metreküp                                  |
| SNA 2008 .....        | Ulusal Hesaplar Sistemi                            |
| TBMM .....            | Türkiye Büyük Millet Meclisi                       |
| TCDD .....            | T.C. Devlet Demiryolları İşletmesi Genel Müdürlüğü |
| TCMB .....            | Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası                  |
| TDİ .....             | Türkiye Denizcilik İşletmeleri Anonim Şirketi      |
| TEDAŞ .....           | Türkiye Elektrik Dağıtım Anonim Şirketi            |
| TEİAŞ .....           | Türkiye Elektrik İletim Anonim Şirketi             |
| TEAŞ .....            | Türkiye Elektrik Üretim İletim Anonim Şirketi      |
| TEK .....             | Türkiye Elektrik Kurumu                            |
| TEMSAN .....          | Türkiye Elektromekanik Sanayi Anonim Şirketi       |
| TENMAK .....          | Türkiye Enerji, Nükleer ve Maden Araştırma Kurumu  |
| TETAŞ .....           | Türkiye Elektrik Ticaret ve Taahhüt Anonim Şirketi |
| TFRS .....            | Türkiye Finansal Raporlama Standartları            |
| THY .....             | Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı                 |
| TİGEM .....           | Tarım İşletmeleri Genel Müdürlüğü                  |
| TKİ .....             | Türkiye Kömür İşletmeleri Kurumu                   |
| TKK .....             | Türkiye Tarım Kredi Kooperatifleri                 |
| TMO .....             | Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü            |
| TMS .....             | Türkiye Muhasebe Standartları                      |
| TMSF .....            | Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu                     |

## KISALTMALAR

|                     |                                                                      |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------|
| TRT .....           | Türkiye Radyo Televizyon Kurumu                                      |
| TOGG .....          | Türkiye'nin Otomobili Girişim Grubu Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi |
| TOKİ .....          | Toplu Konut İdaresi Başkanlığı                                       |
| TPAO .....          | Türkiye Petrolleri Anonim Ortaklığı                                  |
| TSK .....           | Türk Silahlı Kuvvetleri                                              |
| TSKGV .....         | Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı                          |
| TŞFAŞ .....         | Türkiye Şeker Fabrikaları Anonim Şirketi                             |
| TTK .....           | Türkiye Taşkömürü Kurumu                                             |
| TÜBİTAK .....       | Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu                      |
| TÜDEMSAŞ .....      | Türkiye Demiryolu Makinaları Sanayi Anonim Şirketi                   |
| TÜİK .....          | Türkiye İstatistik Kurumu                                            |
| TÜLOMSAŞ .....      | Türkiye Lokomotif ve Motor Sanayii Anonim Şirketi                    |
| TÜRASAŞ .....       | Türkiye Raylı Sistem Araçları Sanayii Anonim Şirketi                 |
| Türk Eximbank ..... | Türkiye İhracat Kredi Bankası Anonim Şirketi                         |
| TÜRKSAT .....       | Türksat Uydu Haberleşme Kablo TV ve İşletme Anonim Şirketi           |
| TÜVASAŞ .....       | Türkiye Vagon Sanayii Anonim Şirketi                                 |
| USHAŞ .....         | Uluslararası Sağlık Hizmetleri Anonim Şirketi                        |
| UV .....            | Uzun Vadeli                                                          |
| TVF .....           | Türkiye Varlık Fonu Yönetimi Anonim Şirketi                          |
| v/g .....           | Varil/Gün                                                            |
| vpe/g .....         | Varil Petrol Eşdeğeri/Gün                                            |
| VUK .....           | Vergi Usul Kanunu                                                    |
| Yİ .....            | Yap İşlet                                                            |
| YİD .....           | Yap İşlet Devret                                                     |
| YHT .....           | Yüksek Hızlı Tren                                                    |
| YK .....            | Yönetim Kurulu                                                       |



# YÖNETİCİ ÖZETİ



**2024**

**KAMU  
İŞLETMELERİ  
RAPORU**

## 2024 KAMU İŞLETMELERİ RAPORU

### YÖNETİCİ ÖZETİ

2006 yılından bu yana yayımlanmakta olan Kamu İşletmeleri Raporları ile kamuoyunda kamu işletmelerine yönelik bir farkındalık oluşturulması hedeflenmektedir. Bu Raporda kamu işletmelerinin genel durumu ile 2024 yılı sonu itibarıyla 233 sayılı KHK'ye tabi 19 KİT ile 1 bağlı ortaklığın tanıtımı, mali durumları ve performansları hakkında genel ve kuruluş bazında veri, bilgi ve analizler bulunmaktadır.

2024 yılı Kamu İşletmeleri Raporu'nda, KİT'ler ve bağlı ortaklıklarının<sup>1</sup> yanı sıra, uluslararası tanımlama ve sınıflandırmalara göre kamu işletmesi özelliği gösteren, bir başka ifadeyle yönetim kontrolü ve yaptıkları işin türü itibarıyla bakıldığında kamu işletmesi olarak nitelendirilebilen işletmelere de yer verilmiş, böylelikle ülkemizde "kamu işletmesi" tanımı ile uluslararası alandaki kamu işletmesi tanımları arasında bir uyum sağlanması amaçlanmıştır.

#### Raporda Yer Verilen İşletmeler / Kuruluşlar

Kamu İşletmeleri Raporu'nda;

- KİT'ler ve bağlı ortaklıklarına,
- ÖİB portföyündeki kuruluşlara,
- Kamu sermayeli bankalara,
- Sermayesinin yüzde ellisinden fazlası kamu kurum ve kuruluşlarına ait olan işletmeler ile
- Yönetim kontrolü kamuda olan şirketlerden seçilmiş örneklerle yer verilmiştir.

Bu bağlamda KİT'ler ve bağlı ortaklıkları ile ÖİB portföyündeki kuruluşlar detaylı biçimde, diğer kamu işletmeleri ise genel olarak Raporda yer bulmuştur.

#### Raporun Bölümleri

Raporun ilk bölümünde ulusal ve uluslararası literatürde kabul gören kamu işletmesi tanımlarına yer verilmiş, ikinci bölümde KİT'lerin merkezi yönetim bütçesi ile ilişkilerine değinilmiştir. Raporun üçüncü bölümünde KİT'ler ve bağlı ortaklıklarının toplulaştırılmış mali verileri ve istihdam bilgileri sunulmuş, dördüncü ve beşinci bölümlerde ise kuruluş bazında genel bilgiler verilerek 2024 yılı performansları değerlendirilmiş, ayrıca, yıl içerisinde sektörü ve/veya kuruluşu etkileyen önemli gelişmeler özetlenmiştir.

Raporun altıncı bölümünde ÖİB portföyünde yer alan kuruluşlar hakkında genel bilgiler verilerek bu kuruluşların 2024 yılı performansları değerlendirilmiş, kuruluşların faaliyet alanları ve önemli gelişmelere değinilmiştir.

Yedinci bölümde ise kamunun pay sahibi olduğu bankalara yönelik bilgilere yer verilmiş ve bu bankaların 2024 yılı faaliyetlerine ilişkin veriler paylaşılmıştır.

Sekizinci bölümde KİT'ler, özelleştirme programındaki kuruluşlar ve kamu sermayeli bankalar dışında kalan ve ülkemizde faaliyet gösteren ve uluslararası tanımlamalar çerçevesinde kamu işletmesi olarak değerlendirilebilecek diğer kurum ve kuruluşlardan seçilmiş olanlara yönelik bilgilere yer verilmiştir.

Raporun dokuzuncu bölümünde ise kamu işletmelerinde kurumsal yönetime ilişkin bilgiler yer almaktadır.

<sup>1</sup> 233 sayılı KHK'ye tabi kuruluşlar için kullanılan ifadedir.

## HMB Portföyü ve Sermaye Durumu

HMB portföyünde 2024 yılı sonu itibarıyla 19 KİT<sup>2</sup>, 1 KİT bağlı ortaklığı, 5 kamu bankası ve 8 diğer kuruluş olmak üzere toplam 33 kamu işletmesi bulunmaktadır. Bu işletmelerin 31/12/2024 itibarıyla toplam nominal sermayesi 1,29 trilyon TL, toplam ödenmiş sermayesi ise yaklaşık 929, 6 milyar TL'dir.

## KİT – Bütçe İlişkisi

KİT'ler ile merkezi yönetim bütçesi arasındaki ilişkiler; KİT'lerden bütçeye yapılan hasılat payı ödemeleri, temettü ödemeleri, finansman fazlası ödemeleri ile diğer vergi ve yasal yükümlülüklerden ve merkezi yönetim bütçesinden KİT'lere yapılan sermaye ve görevlendirme bedeli ödemelerinden oluşmaktadır. 2024 yılında bütçeden KİT'lere 210,4 milyar TL sermaye ödemesi ve 279,2 milyar TL görevlendirme bedeli ödemesi olmak üzere toplam 489,6 milyar TL ödeme yapılmıştır. KİT'lerden bütçeye yapılan ödemeler ise 20,7 milyar TL temettü, 26 milyar TL finansman fazlası, 7,5 milyar TL hasılat payı, 17,1<sup>3</sup> milyar TL kurumlar vergisi ile diğer yasal yükümlülük karşılıkları olmak üzere toplam 71,3 milyar TL olmuştur.

## Mali İstatistik

KİT'lerin aktif büyüklüğü 2023 yılında 2,93 trilyon TL iken 2024 yılı sonunda bir önceki yıla göre %45,9 artışla 4,28 trilyon TL'ye ulaşmıştır. Brüt satışlar ise 2024 yılında 2023 yılına oranla %42 artış göstererek 1,79 trilyon TL olmuştur. 2024 yılında mal-hizmet satış maliyeti bir önceki yıla göre %51,9 artmıştır. 2023 yılı sonunda 74,7 milyar TL dönem net kârı elde eden KİT sisteminde, 2024 yılında 56,7 milyar TL dönem net zararı oluşmuştur.

## İstihdam

**Personel Sayısı:** KİT'lerde 2019 yılında ortalama 100.516 kişi istihdam edilmekte iken, bu sayı 2024 yılında 98.983 kişiye gerilemiştir.

**İstihdam Gideri:** 2024 yılında KİT'lerin toplam istihdam gideri bir önceki yıla göre %74,3 artarak 108,1 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.

**Personel Gideri:** KİT'lerde 2024 yılında çalışanların işverene maliyeti memur ve sözleşmeli için aylık ortalama 76.336 TL ve işçiler için aylık ortalama 104.722 TL olarak gerçekleşmiştir.

**Personel Profili:** 2024 yılı sonu itibarıyla KİT'lerde 94.511 kişi istihdam edilmiş olup toplam personelin;

- %30,7'si 20 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip,
- %58,4'ü 30 – 50 yaş grubunda,
- %41,6'sı lisans ve üzeri eğitime sahip,
- %12'si kadın ve
- %6,1'i yabancı dil bilgisine sahiptir.

<sup>2</sup> TVF'ye devredilen BOTAŞ, ÇAYKUR, ETİ MADEN, TŞFAŞ ve TPAO 233 sayılı KHK'ye tabiiyetlerinin devam etmesi nedeniyle 19 adet KİT arasında sayılmıştır.

<sup>3</sup> 17,1 milyar TL'lik tutar 19 KİT ile 1 KİT bağlı ortaklığının 2023 yılına ilişkin dönem kârından doğan kurumlar vergisi ile diğer yasal yükümlülüklerini göstermektedir.

Sosyal sorumluluk ve yasal nedenlerden dolayı istihdam edilen personelin;

- %45'i engelli,
- %18,4'ü eski hükümlü,
- %13,5'i gazi-şehit aile yakını,
- %22,5'i Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumunda yetiştirilen kişilerdir.

### **Yatırım Harcamaları ve Faiz Dışı Fazla**

KİT'lerin yatırım harcaması 2024 yıl sonu itibarıyla bir önceki yıla göre yaklaşık %49,5 oranında artarak yaklaşık 260,9 milyar TL seviyesine ulaşmıştır. Bu tutar, 2024 yılı GSYİH'nin yaklaşık %0,6'sına denk gelmiş olup 2024 yılında en çok yatırımı sırasıyla TPAO, TCDD, TEİAŞ, BOTAŞ ve TCDD Taşımacılık A.Ş. gerçekleştirmiştir.

KİT'ler 2023 yılında 1,4 trilyon TL faiz dışı açık verirken, 2024 yılında faiz dışı açık 673,4 milyar TL olmuştur.

KİT'LERE İLİŞKİN ÖZET FİNANSAL GÖSTERGELER<sup>4</sup>

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                                 | 2022      | 2023       | 2024      | %Değişim<br>2024-2023 |
|----------------------------------------------------------------------|-----------|------------|-----------|-----------------------|
| <b>I- GELİR TABLOSU (milyon TL)</b>                                  |           |            |           |                       |
| Brüt Satışlar                                                        | 1.106.181 | 1.259.836  | 1.789.417 | 42,0                  |
| Faaliyet Kârı/Zararı                                                 | 38.907    | 159.313    | 83.024    | -47,9                 |
| Finansman Giderleri                                                  | 31.752    | 54.081     | 39.731    | -26,5                 |
| Dönem Net Kârı/Zararı                                                | 6.570     | 74.726     | -56.650   | -175,8                |
| <b>II- BİLANÇO (milyon TL)</b>                                       |           |            |           |                       |
| Aktif Toplamı                                                        | 1.138.403 | 2.931.406  | 4.277.142 | 45,9                  |
| Hazır Değerler ve Menkul Kıymetler                                   | 97.056    | 186.624    | 140.049   | -25,0                 |
| Ticari ve Diğer Alacaklar                                            | 517.071   | 560.576    | 874.151   | 55,9                  |
| Stoklar                                                              | 157.274   | 321.197    | 406.301   | 26,5                  |
| KV Mali Borçlar                                                      | 139.184   | 153.652    | 166.004   | 15,9                  |
| KV Ticari ve Diğer Borçlar                                           | 356.977   | 473.435    | 549.489   | 8,0                   |
| Ödenmiş Sermaye                                                      | 489.618   | 616.405    | 847.945   | 37,6                  |
| <b>III- FİNANSAL RASYOLAR</b>                                        |           |            |           |                       |
| Cari Oran                                                            | 1,5       | 1,6        | 1,8       | 15,6                  |
| Öz sermaye Kârlılık Oranı (%)                                        | 2,1       | 6,2        | -2,4      | ----                  |
| Finansal Kaldıraç Oranı                                              | 0,62      | 0,33       | 0,34      | 4,7                   |
| Stok Devir Hızı Oranı                                                | 10,4      | 4,3        | 4,3       | -0,1                  |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                                      | 49,8      | 60,0       | 59,6      | -0,6                  |
| <b>IV- VERİMLİLİK GÖSTERGELERİ (bin TL)</b>                          |           |            |           |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                                        | 11.148    | 12.736     | 18.078    | 41,9                  |
| Personel Başına Maliyet                                              | 10.375    | 10.357     | 15.719    | 51,8                  |
| Personel Başına Faaliyet Kârı                                        | 392       | 1.610      | 839       | -47,9                 |
| <b>V- İSTİHDAM</b>                                                   |           |            |           |                       |
| Personel Sayısı (Ortalama Kişi)                                      | 99.231    | 98.922     | 98.983    | 0,1                   |
| İstihdam Giderleri (milyon TL)                                       | 29.581    | 62.028     | 108.121   | 74,3                  |
| İstihdam Giderlerinin Toplam Giderler İçindeki Payı <sup>5</sup> (%) | 2,8       | 5,7        | 6,4       | 12,3                  |
| Ortalama Personel Gideri (TL/Ay)                                     | 24.842    | 52.253     | 91.026    | 74,2                  |
| <b>VI- DİĞER FİNANSAL GÖSTERGELER (milyon TL)</b>                    |           |            |           |                       |
| Bütçeden KİT'lere Transferler                                        | 245.035   | 294.119    | 489.598   | 66,5                  |
| Görevlendirme Bedeli <sup>6</sup>                                    | 19.523    | 179.618    | 279.213   | 55,4                  |
| Sermaye                                                              | 225.513   | 114.501    | 210.385   | 83,7                  |
| KİT'lerden Bütçeye Ödemeler                                          | 27.009    | 45.454     | 71.257    | 68,3                  |
| Temettü                                                              | 5.483     | 12.047     | 20.689    | 71,7                  |
| Hasılat Payı                                                         | 1.714     | 4.390      | 7.492     | 70,7                  |
| Finansman Fazlası                                                    | 16.300    | 24.000     | 26.000    | 8,3                   |
| Vergi <sup>7</sup>                                                   | 3.513     | 5.017      | 17.077    | 240,4                 |
| KİT – Hazine Mahsup Tutarları                                        | 0         | 0          | 0         | 0,0                   |
| Katma Değer <sup>8</sup>                                             | 91.498    | 245.401    | 291.470   | 18,8                  |
| Yatırım Harcaması                                                    | 109.300   | 174.525    | 260.880   | 49,5                  |
| Faiz Dışı Fazla <sup>9</sup>                                         | -192.155  | -1.379.683 | -673.388  | 51,2                  |
| GSYİH (milyar TL)                                                    | 15.326    | 27.091     | 44.587    | 64,6                  |

<sup>4</sup> İlgili yılda 233 sayılı KHK kapsamındaki kuruluşların bilgilerini içermektedir.

<sup>5</sup> Toplam giderler, satış giderleri ve faaliyet giderlerinden oluşmaktadır.

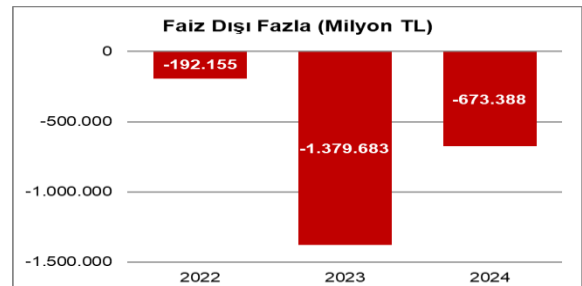
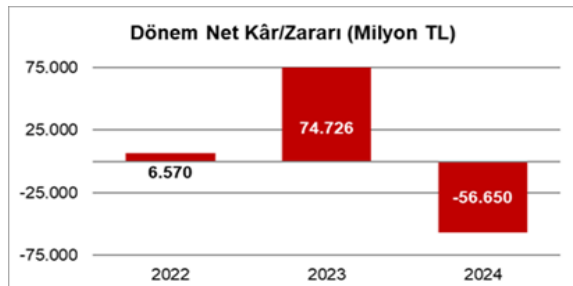
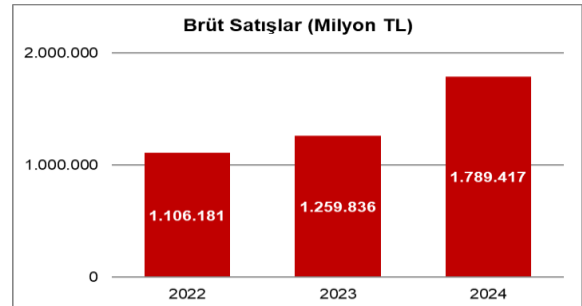
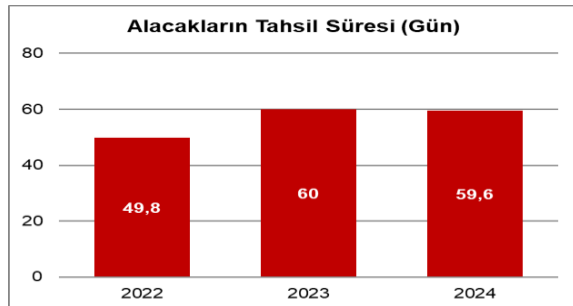
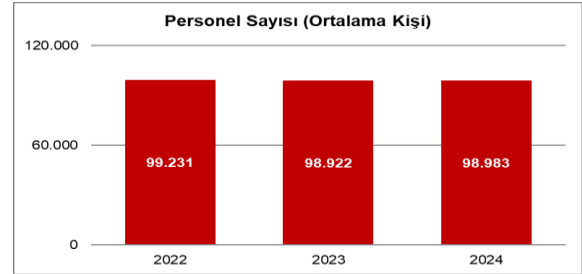
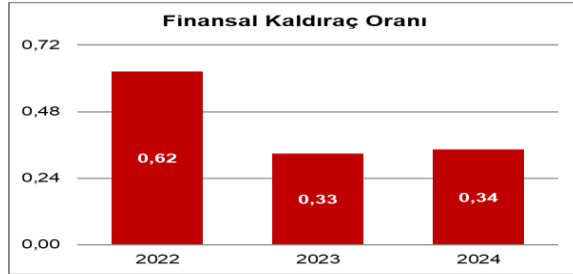
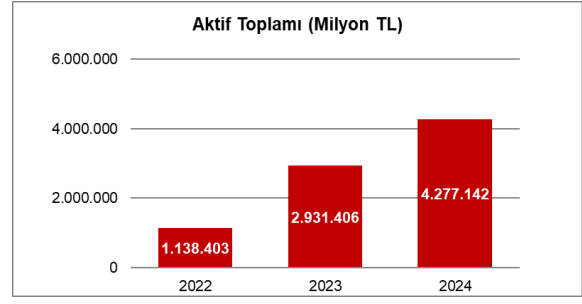
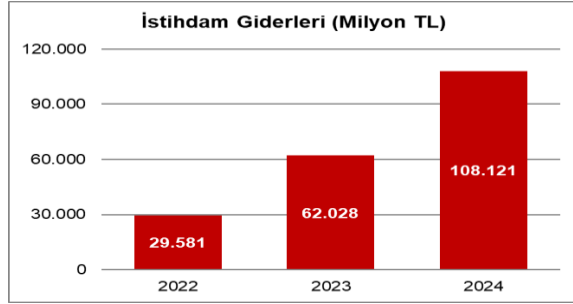
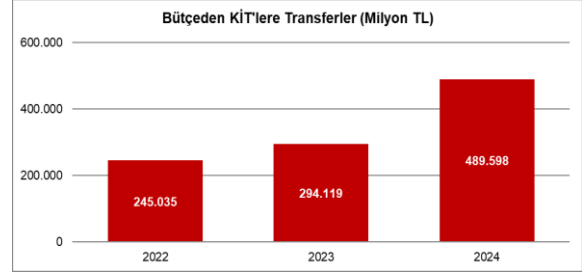
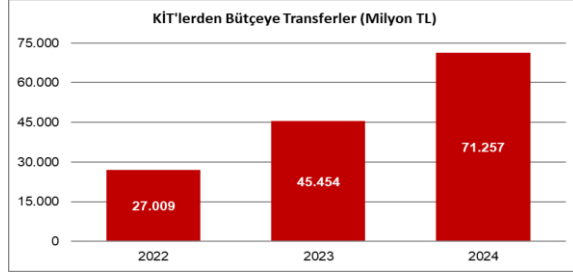
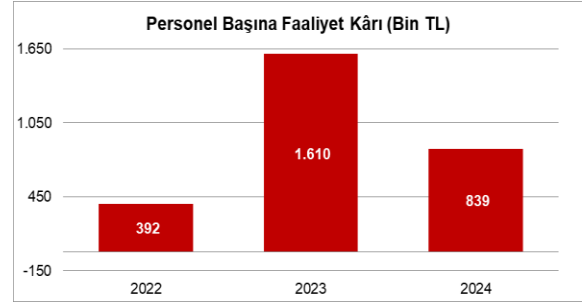
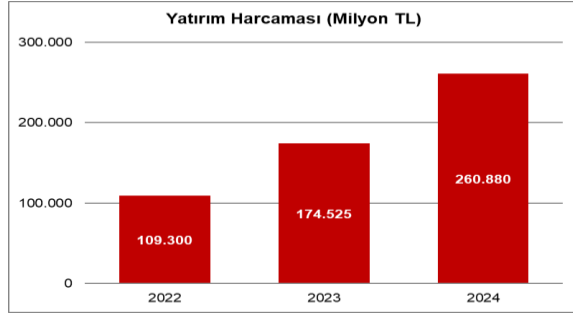
<sup>6</sup> 2024 yıl sonu itibarıyla 5 kuruluşa görevlendirme bedeli ödemesi yapılmıştır.

<sup>7</sup> Kurumlar vergisi ile diğer yasal yükümlülük karşılıkları tutarını göstermektedir.

<sup>8</sup> Katma değer tutarı, dönem kâr/zararı, faiz, karşılık, kur farkı, amortisman ve istihdam giderlerinin toplanması ile hesaplanmıştır.

<sup>9</sup> 2024 yıl sonu itibarıyla kaydedilen 673,4 milyar TL tutarındaki faiz dışı açık, 30/12/2023 tarihli ve 32415 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 555 Sıra Numaralı Vergi Usul Kanunu Genel Tebliği kapsamında, enflasyon düzeltmesine tabi tutulmuş veriler üzerinden hesaplanmıştır.

## KİT'LERİN FİNANSAL GÖSTERGELERİNE İLİŞKİN GRAFİKLER



SEKTÖREL BAZDA KİT GÖSTERGELERİ<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Enerji sektörü kuruluşları olarak: BOTAŞ, EÜAŞ, TEİAŞ, TKİ, TTK, TPAO, TEDAŞ, Ulaştırma sektörü kuruluşları olarak: DHMİ, KEGM, TCDD, TCDD Taşımacılık A.Ş., Tarım sektörü kuruluşları olarak: ÇAYKUR, ESK, TİGEM, TMO, TŞFAŞ, Sanayi sektörü kuruluşları olarak: TÜRASAŞ, TEMSAN, Diğer kuruluşlar olarak ise DMO ile ETİ MADEN ele alınmıştır.



# BÖLÜM 1



**2024**

**KAMU  
İŞLETMELERİ  
RAPORU**

**KAMU İŞLETMELERİ**

### 1.1. Giriş

Kamu işletmesi kavramı ülkeden ülkeye farklılık göstermekle birlikte, genellikle bir kamu idaresinin çoğunluk hissesine sahip olduğu ya da bir kamu idaresi tarafından yönetimi kontrol edilen işletmeler kamu işletmesi olarak adlandırılmaktadır. Bu kapsamda, kamu işletmesi kavramı bir yandan pay sahipliği, diğer yandan yönetimde kontrol kavramı ile ilişkilendirilmektedir.

Uluslararası literatürde ise çeşitli bakış açıları temel alınarak farklı kamu işletmesi tanımları yapılmaktadır. Aşağıda, kamu işletmeleri ile ilgili bu tanımların bazılarına yer verilmektedir.

### 1.2. Uluslararası Sınıflandırmalara Göre Kamu İşletmeleri

AB düzenlemelerinde kamu işletmeleri, merkezi veya mahalli idare farkı gözetilmeksizin sermaye ve yönetim kontrolü açısından ele alınmaktadır. AB, üye ülkelerdeki kamu pay sahipleri ile işletmeleri arasındaki idari ve mali ilişkilerin şeffaf bir şekilde yürütülmesini sağlayacak çerçeve bir düzenlemenin ve bu ilişkileri yansıtacak bir raporlama sisteminin gerekliliğini vurgulamaktadır (Kutu 1).

#### 1.2.1. Ulusal Hesaplar Sistemi (SNA 2008)

Birleşmiş Milletler tarafından geliştirilen SNA 2008'e göre kamu işletmeleri kamu birimlerinin kontrolü altındaki şirketler olarak tanımlanmaktadır. Anılan sistemde kontrol, genel kurum politikasının atanmış yöneticiler vasıtasıyla belirlenebilme yetkisi olarak ifade edilmektedir. Bu çerçevede kamunun, bir şirkette oy hakkı veren hisselerin yarısından fazlasına sahip olması, hissedarların oy verme yetkisinin yarısından fazlasını kontrol edebilmesi, özel bir kanun, karar ya da düzenlemeyle şirket politikasını belirleme veya şirket yöneticilerini atayabilme yetkisiyle donatılmış olması kontrol kavramının varlığına işaret etmektedir. Doğrudan bir kamu idaresinin kontrolü altında bulunmamakla birlikte, bir kamu idaresince kontrol edilen işletmelerin kontrol ettiği diğer işletmeler de kamu işletmesi olarak sınıflandırılmaktadır.

#### 1.2.2. Avrupa Hesaplar Sistemi (ESA 95)

AB tarafından geliştirilen ESA 95, kamu işletmelerinin sınıflandırılmasına yönelik olarak SNA 2008 ile aynı yaklaşımı benimsemektedir.

#### 1.2.3. Devlet Mali İstatistikleri Kılavuzu (GFSM 2001)

IMF tarafından geliştirilen GFSM 2001'de de kamu işletmeleri, benzer şekilde, genel yönetim birimleri tarafından kontrol edilen şirketler olarak tanımlanmaktadır.

IMF, kamu sektörünü genel yönetim ve kamu işletmeleri olarak ikiye ayırmaktadır. Kamu işletmelerini ise mali ve mali olmayan kamu işletmeleri olarak tasnif etmektedir.

#### 1.2.4. Avrupa Kamu Teşebbüsleri Merkezi (SGI EUROPE)

Mali olanaklarının yarısından fazlası merkezi veya mahalli kamu idareleri tarafından sağlanan veya işletme

#### Kutu 1: AB Mevzuatına Göre Kamu İşletmesi Nedir?

2006/111/EC sayılı Şeffaflık Direktifine göre kamu işletmeleri (public undertakings);

- ◆ Ödenmiş sermayesinin yarısından fazlası kamuya (merkezi veya mahalli) ait olan,
- ◆ Oy hakkının yarısından fazlası kamu kontrolünde olan veya
- ◆ Yönetim veya denetim kurulu üyelerinin yarısından fazlasının atama hakkı kamuda olan işletmeler olarak tanımlanmaktadır.

Bu tanıma göre; Türkiye'de sermayesinin yarısından fazlası HMB'ye veya ÖİB'ye ait olan kamu işletmeleri dışında, mahalli idarelere (il özel idareleri, büyükşehir belediyeleri ve belediyeler) ait olan şirketler ile sermayesinin yarısından fazlası devlete ait olmadığı halde imtiyazlı hisseler veya düzenlemeler yoluyla oy hakkının yarısından fazlası kamu kontrolünde olan ya da yönetim veya denetim kurulu üyelerinin yarısından fazlasının kamu tarafından atandığı işletmeler de kamu işletmesi olarak nitelendirilebilir.

sonuçlarından bu idarelerin sorumlu olduğu ve bunlar tarafından denetlenen girişimler SGI EUROPE<sup>11</sup> tarafından kamu işletmesi olarak adlandırılmaktadır.

Yukarıdaki tanımlamalar dışında, kamu işletmeleri konusunda değinilmesi gereken bir başka husus ise, söz konusu işletmeler ile genel yönetim birimleri arasındaki ayrımdır. Zira çeşitli ülkelerde hâlihazırda genel yönetimin bir parçası olarak sınıflandırılan bazı kamu birimleri kamu işletmesi özelliği gösterebilmekte, kamu işletmesi olarak yapılandırılan bazı kuruluşlar ise aslında genel yönetim birimi niteliği taşıyabilmektedir. Diğer taraftan, kamu sektörü-özel sektör ayrımına yönelik uluslararası sınıflandırma standartları, küçük farklılıklar dışında birbirine paralel bir yaklaşım sergilemektedir.

Buna göre;

- Genel yönetim birimlerinin kontrolünde bulunan,
- Tam bir defter tutma sistemine sahip ve kendi adına borç alıp verebilen,
- Ürünlerinin çoğunu ekonomik olarak anlamlı bir fiyattan satan,
- Ticari faaliyet gösteren ve bir şirket gibi yönetilen

kuruluşlar kamu işletmesi olarak değerlendirilmektedir. Genellikle, satış hasılatının işletme giderlerinin yarısından çoğunu karşılaması halinde söz konusu birimin ticari faaliyet gösterdiği ve ürünlerini ekonomik açıdan anlamlı fiyattan sattığı kabul edilmektedir.

### 1.3. Ülkemiz Mevzuatına Göre Kamu İşletmeleri

Ülkemiz açısından değerlendirildiğinde ise mevzuatta uluslararası yaklaşımlara uyumlu bir “kamu işletmesi” tanımı bulunmamaktadır. Ülkemizdeki kamu işletmelerinin bir kısmı “kamu iktisadi teşebbüsleri” kavramı içerisinde değerlendirilirken, merkezi yönetimin ve yerel idarelerin pay sahipliği fonksiyonunu üstlendiği pek çok işletme ve iştirak ise bu kavramın dışında farklı hukuki düzenlemelere tabidir.

Kuruluş kanunları dışında kamu işletmelerinin belli bir kısmını düzenlemeye yönelik ilk geniş kapsamlı kanun olarak nitelendirilebilecek olan 1938 tarihli ve 3460 sayılı “Sermayesinin Tamamı Devlet Tarafından Verilmek Suretiyle Kurulan İktisadi Teşekküllerin Teşkilatıyla İdare ve Murakabeleri Hakkında Kanun”, sermayesinin tamamı devlete ait olan işletmeleri İDT olarak tanımlamışken, 1983 tarihli ve 2929 sayılı “İktisadi Devlet Teşekkülleri ve Kamu İktisadi Kuruluşları Hakkında Kanun”, bu tanımı genişleterek sermayesinin tamamı devlete ait olan işletmeleri kamu iktisadi teşebbüsleri olarak tanımlamış ve bu teşebbüsleri KİK ve İDT şeklinde ikiye ayırmıştır. Halen yürürlükte olan 18/06/1984 tarihli ve 18435 sayılı mükerrer Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 233 sayılı “Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname” de aynı kurguyu kabul etmiştir (Kutu 2).

Diğer taraftan, Anayasa’da KİT tanımı yer almasa da Anayasa’nın “Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Denetimi” başlıklı 165 inci maddesinde “Sermayesinin yarısından fazlası doğrudan doğruya veya dolaylı olarak Devlete ait olan kamu kuruluş ve ortaklıkları” ifadesine yer verilmektedir.

#### Kutu 2: Ülkemiz Mevzuatında KİT Nedir?

**KİT**, 233 sayılı KHK’ye tabi ve sermayesinin tamamı devlete ait olan İDT ve KİK’lerin ortak adıdır.

**İDT**: İktisadi alanda ticari esaslara göre, kâr amacı güderek faaliyet gösteren teşebbüslerdir (Örneğin: TPAO).

**KİK**: İktisadi alanda tekel niteliğini haiz mal ve hizmetleri kamu yararı gözeterek üreten ve pazarlayan teşebbüslerdir (KEGM ve DHMİ).

Bu kapsamda, her ne kadar pay sahibi kamu olsa da, kamu sermayeli bankalar, özelleştirme portföyündeki kuruluşlar, mahalli idare işletmeleri ve TMSF iştirakleri 233 sayılı KHK kapsamında olmayıp, bu KHK’de yer alan KİT tanımına girmemektedir.

<sup>11</sup> 2020 yılına kadar Avrupa Kamu İşverenleri ve İşletmeleri Merkezi (CEEP) olarak faaliyet göstermiştir.

5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu’nda ise mevzuattaki en geniş tanım yapılmıştır. Bu Kanun’da devlete, il özel idarelerine, belediyelere, diğer kamu idarelerine ve kuruluşlarına ait veya bağlı olup faaliyetleri devamlı bulunan ve aynı Kanun’da tanımlanan sermaye şirketi ve kooperatifler dışında kalan ticari, sınai ve zirai işletmeler “iktisadi kamu kuruluşları” olarak tanımlanmıştır. 02/11/2011 tarihli ve 662 sayılı KHK’nin 65 inci maddesi ile de mülga 09/12/1994 tarihli ve 4059 sayılı “Hazine Müsteşarlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun”da değişikliğe gidilmiş ve Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Müdürlüğü’nün ismi Kamu Sermayeli Kuruluş ve İşletmeler Genel Müdürlüğü (KSKİ GM) olarak değiştirilmiştir. Böylece, anılan Genel Müdürlüğün görevleri arasına “Sermayesinin yarısından fazlası, mahalli idareler dâhil kamuya ait olan veya faaliyet alanı itibarıyla ticari nitelik taşıyıp Sayıştay Başkanlığınca denetlenen ve kamu kuruluş ve işletmelerinin mali ve mali olmayan verilerini toplamak, izlemek ve değerlendirmek” görevi eklenmiştir. Mülga Hazine Müsteşarlığı, 10/07/2018 tarihli ve 1 sayılı “Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi” kapsamında Hazine ve Maliye Bakanlığı (HMB) olarak yeniden yapılandırılmış olup KSKİ Genel Müdürlüğü bu Kararname kapsamında faaliyetlerini sürdürmektedir.

Bu kapsamda, ülkemizde kamu sektöründe şeffaflığın ve hesap verebilirliğin artırılmasını teminen, genel yönetim<sup>12</sup> kapsamı dışında kalan kamu işletmelerinin faaliyetlerini izleyerek mali ve mali olmayan verilerinin toplanmasına, derlenmesine ve raporlanmasına ilişkin usul ve esaslar HMB tarafından belirlenmektedir. Bu kapsamda izlenecek olan kamu işletmeleri, ilk olarak 17/06/2009 tarihli ve 27261 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan “Kamu İşletmelerinin Faaliyetlerinin İzlenmesi ve Raporlanmasına Dair Tebliğ”de (Tebliğ) yer almış olup, Tebliğ günün ihtiyaçlarına göre yeniden gözden geçirilip güncellenerek 09/03/2021 tarihli ve 31418 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanmıştır.

Tebliğ’de kamu işletmeleri, sermayesinin yarısından fazlası kamu kurum ve kuruluşlarına ait olan veya faaliyet alanı itibarıyla ticari nitelik taşıyıp Sayıştay tarafından denetlenen işletmeler olarak tanımlanmıştır.

Tebliğ’de ayrıca herhangi bir şekilde toplam kamu payı %50 ve altına düşen işletmelerin takip kapsamından çıkarılması, toplam kamu payı %50’nin üzerine çıkan işletmelerin ise kapsama dâhil edilmesi öngörülmüştür. Anılan oran hesaplanırken işletmelerde birden fazla kamu kurum veya kuruluşu pay sahibi ise toplam oran dikkate alınmaktadır.

Ülkemizde mer’i mevzuat uyarınca faaliyet gösteren kamu işletmeleri aşağıdaki başlıklar altında sıralanmıştır.

### 1.3.1. Merkezi Yönetimle İlgili Olanlar

- 233 sayılı KHK’ye tabi KİT’ler ve KİT’lerin bağlı ortaklıkları, iştirakleri,
- Çoğunluk sermayesi Devlete ait olan kamu sermayeli bankalar, bağlı ortaklıkları ve iştirakleri (Ziraat Bankası, Halk Bankası, Vakıfbank, TÜRK EXİMBANK, Emlak Katılım Bankası, TCMB, Kalkınma ve Yatırım Bankası, Ziraat Katılım Bankası),
- 233 sayılı KHK’ye tabi olmayan işletmeler (örneğin; TÜRK SAT, TÜRK TELEKOM, USHAŞ, MKE A.Ş., ASFAT, TRT, AA, PTT, AOÇ ve BİST),
- Özelleştirme kapsam ve programında olan ve pay sahipliğini ÖİB’nin yürüttüğü kuruluşlar (Sümer Holding, TDI, ADÜAŞ, Doğusan Boru Sanayii ve Ticaret A.Ş.),
- Çoğunluk sermayesi Devlete ait olmamakla birlikte, yönetim kurulunun yarısından fazlasının atama hakkı kamu kuruluşlarında olan şirketler (örneğin; THY ve Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş.),

<sup>12</sup> 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile genel yönetim; merkezi yönetim (genel bütçe kapsamındaki kamu idareleri, özel bütçeli idareler, düzenleyici ve denetleyici kurumlar), sosyal güvenlik kurumları ve mahalli idareler şeklinde uluslararası sınıflandırmalarla uyumlu olarak belirlenmiştir.

- Şirket statüsünde olmayıp yaptığı faaliyet itibarıyla kamu işletmesi niteliğini haiz, özel statülü işletmeler (örneğin; Milli Piyango İdaresi, Spor Toto Teşkilatı),

- TOKİ ve iştirakleri,
- TMSF iştirakleri,
- TSKGV şirketleri.

### 1.3.2. Mahalli İdarelerle İlgili Olanlar

- İl özel idarelerine ait şirketler (örneğin; ÖZİDAŞ),
- Büyükşehir belediyelerine ait şirketler (örneğin; BELPA A.Ş.), belediyelere ait şirketler (örneğin; GÖKAŞ).

Yukarıda da görüldüğü üzere, ülkemizde merkezi yönetimin ve mahalli idarelerin pay sahipliği fonksiyonunu üstlendiği farklı statülerde çok sayıda işletme ve iştirak bulunmaktadır.

### 1.4. Rapor Kapsamında Yer Alan Kamu İşletmeleri

Kamu İşletmeleri Raporu’nun kapsamının belirlenmesinde uluslararası sınıflandırmalar göz önünde bulundurulmaktadır. Bu çerçevede, Rapor kapsamında, ülkemiz mevzuatı uyarınca KİT olarak nitelendirilen işletmelerle birlikte, özelleştirme programında yer alan kuruluşlara, kamu sermayeli bankalara, farklı mevzuata tabi olmakla birlikte uluslararası sınıflandırmalar uyarınca kamu işletmesi niteliği gösteren TÜRKSAT, AOÇ gibi kuruluşlara ve TSKGV şirketlerine yer verilmektedir. Mahalli idare işletmeleri hakkında ise söz konusu işletmelerin kuruluş ve işleyiş esasları ve bağlı oldukları mevzuata yönelik genel bir bilgi verilmektedir.

Diğer taraftan, Sayıştay Başkanlığı tarafından da her yıl Kamu İşletmeleri Raporu yayımlanmakta olup iki rapor arasında bir kısım farklılıklar söz konusudur. HMB tarafından hazırlanan işbu Rapor, birinci bölümde anlatılan “kamu işletmesi” tanımı çerçevesinde şirketler açısından “kamu kontrolü”nü esas alarak oluşturulurken, Sayıştay Başkanlığı raporu denetim çerçevesini yansıtmaktadır.



## BÖLÜM 2



**2024**

**KAMU  
İŞLETMELERİ  
RAPORU**

**HAZİNE VE MALİYE BAKANLIĞI  
PORTFÖYÜ**

2024 yılı sonu itibarıyla HMB portföyünde, 19 KİT, 1 KİT bağlı ortaklığı, 5 kamu sermayeli banka ve 8 diğer kuruluş olmak üzere toplam 33 şirket ve/veya teşebbüs bulunmaktadır.<sup>13</sup> HMB, 1 sayılı “Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi” kapsamında “Hazine adına pay sahipliği fonksiyonunu icra etme” görevini, KSKİ Genel Müdürlüğü aracılığı ile yürütmektedir.

### 2.1. HMB Görev Tanımı

HMB KSKİ Genel Müdürlüğü’nün görev ve yetkileri, 1 sayılı “Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi”nde aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

- KİT ve Hazinesin iştirak ettiği şirketler ile ilgili olarak Hazine pay sahipliğinin gerektirdiği her türlü işlemi yapmak,
- Hazine ile KİT ilişkisini kurmak, bu kuruluşların yıllık genel yatırım ve finansman programlarını hazırlamak ve Cumhurbaşkanının onayına sunmak, uygulamasını izlemek ve yıl içinde ortaya çıkacak gelişmelere göre programda gerekli değişiklikleri yapmak,
- KİT’lerin faaliyetlerinin kanun, Cumhurbaşkanlığı kararnamesi ve yönetmelik hükümlerine uygun olarak yürütülmesini takip etmek,
- KİT’lerin etkin ve verimli çalışmasını sağlamak veya özelleştirilmelerine hazırlık amacıyla küçültülmesini, bölünmesini veya birleştirilmesini, kısmen veya tamamen, süreli veya süresiz olarak faaliyetlerinin durdurulmasını, kapatılmasını veya tasfiyesini, istihdam yapısının düzenlenmesini, organizasyon yapısının değiştirilmesini de kapsayan yeniden yapılandırmaya yönelik olarak yetkili organlarca verilen görevlere ilişkin her türlü işlemleri yapmak,
- Hazinesin sermayesinin yüzde ellisinden fazlasına sahip olduğu kamu kuruluş ve işletmelerinin faaliyet gösterdikleri sektörlerle ilişkin politika geliştirme çalışmalarına katkıda bulunmak, sermayesinin yarısından fazlası, mahalli idareler dahil kamuya ait olan veya faaliyet alanı itibarıyla ticari nitelik taşıyıp Sayıştay Başkanlığınca denetlenen ve kamu kuruluş ve işletmelerinin mali ve mali olmayan verilerini toplamak, izlemek ve değerlendirmek,
- Sosyal güvenlik, sosyal yardım ve hizmetler, sağlık ve istihdam politikalarının oluşturulmasına katkıda bulunmak,
- Bakan tarafından verilen diğer görevleri yapmak.

#### 2.1.1. KSKİ Genel Müdürlüğü

HMB’nin kamu sermayeli kuruluş ve işletmeler ile ilgili görevleri KSKİ Genel Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir. 31/12/2024 itibarıyla toplam 107 personeli bulunan Genel Müdürlük altında 9 daire yer almaktadır. Bunlar; Enerji ve Maden Sektörleri Dairesi, Ulaştırma, Haberleşme ve Sanayi Sektörleri Dairesi, Tarım Sektörü Dairesi, Sosyal Güvenlik ve İstihdam Dairesi, Kamu Bankaları ve İştirakler Dairesi, Yıllık Programlar ve Bütçe Dairesi, Özel Emeklilik İzleme Dairesi, Mali Analiz, İstatistik ve İzleme Dairesi ve Yönetim Hizmetleri Dairesi’dir.

### 2.2. HMB Portföyü ve Sermaye Durumu

2024 yılı sonu itibarıyla, HMB portföyünde bulunan şirket ve/veya teşebbüslerin listesi ile sermaye durumları Tablo 1’de sunulmaktadır. 31/12/2024 tarihi itibarıyla, HMB portföyünde bulunan 33 şirket ve/veya teşebbüsün toplam 1,29 trilyon TL olan nominal sermayesinin yaklaşık 929,6 milyar TL’si (%72) ödenmiştir.

<sup>13</sup> Terekeden Hazineye devredilmiş hisse senetlerini de kapsayan iştirak payları değer olarak göz ardı edilecek kadar düşük seviyelerde oldukları için Rapora dâhil edilmemiştir. TVF’ye devredilen BOTAŞ, ÇAYKUR, ETİ MADEN, TŞFAŞ ve TPAO 233 sayılı KHK’ye tabiiyetlerinin devam etmesi nedeniyle 19 adet KİT arasında sayılmıştır.

Tablo 1: HMB Portföyü Sermaye Durumu (31/12/2024 itibarıyla, milyon TL)

| Kamu İşletmeleri                       | Nominal Sermaye    | Ödenmiş Sermaye  | Ödenmiş Sermaye Oranı (%) | Hazine Payı (%) |
|----------------------------------------|--------------------|------------------|---------------------------|-----------------|
| BOTAŞ                                  | 200.000,0          | 185.316,3        | 92,7                      | 100,0           |
| ÇAYKUR                                 | 14.800,0           | 12.199,4         | 82,4                      | 100,0           |
| DHİMİ                                  | 10.650,0           | 10.647,9         | 99,9                      | 100,0           |
| DMO                                    | 130,6              | 82,9             | 63,5                      | 100,0           |
| ESK                                    | 4.385,0            | 2.785,0          | 63,5                      | 100,0           |
| ETİ MADEN                              | 5.000,0            | 1.500,0          | 30,0                      | 100,0           |
| EÜAŞ                                   | 42.634,0           | 39.775,0         | 93,3                      | 100,0           |
| KEGM                                   | 51,1               | 51,1             | 100,0                     | 100,0           |
| TCDD TAŞIMACILIK A.Ş.                  | 70.000,0           | 49.877,0         | 71,3                      | 100,0           |
| TCDD                                   | 526.100,0          | 290.784,8        | 55,3                      | 100,0           |
| TEDAŞ                                  | 22.000,0           | 21.290,1         | 96,8                      | 100,0           |
| TEİAŞ                                  | 17.731,8           | 12.799,6         | 72,2                      | 100,0           |
| TEMSAN                                 | 685,0              | 595,0            | 86,9                      | 100,0           |
| TİGEM                                  | 9.356,0            | 7.855,7          | 84,0                      | 100,0           |
| TKİ                                    | 2.195,0            | 1.000,0          | 45,6                      | 100,0           |
| TMO                                    | 124.550,0          | 124.460,2        | 99,9                      | 100,0           |
| TPAO                                   | 29.000,0           | 10.535,6         | 36,3                      | 100,0           |
| TŞFAŞ                                  | 50.233,0           | 30.232,6         | 60,2                      | 100,0           |
| TTK                                    | 56.000,0           | 34.845,0         | 62,2                      | 100,0           |
| TÜRSAŞ                                 | 23.450,0           | 11.312,3         | 48,2                      | 100,0           |
| <b>KİT SİSTEMİ TOPLAMI</b>             | <b>1.208.951,5</b> | <b>847.945,5</b> | <b>70,1</b>               |                 |
| T. VAKIFLAR BANKASI T.A.O.             | 9.915,9            | 9.915,9          | 100,0                     | 14,8            |
| T. EMLAK KATILIM BANKASI               | 1.027,0            | 1.027,0          | 100,0                     | 100,0           |
| T. İHRACAT KREDİ BANKASI A.Ş.          | 55.270,0           | 55.270,0         | 100,0                     | 100,0           |
| T. KALKINMA VE YATIRIM BANKASI         | 5.500,0            | 5.500,0          | 100,0                     | 99,1            |
| T.C. MERKEZ BANKASI <sup>14</sup>      | 0,0                | 0,0              | 100,0                     | 55,1            |
| <b>KAMU SERMAYELİ BANKALAR TOPLAMI</b> | <b>71.712,9</b>    | <b>71.712,9</b>  | <b>100,0</b>              |                 |
| ANADOLU AJANSI                         | 1,0                | 1,0              | 100,0                     | 47,8            |
| AOÇ <sup>15</sup>                      | 0,0                | 0,0              | 100,0                     | 100,0           |
| ASFAT                                  | 247,8              | 247,8            | 100,0                     | 100,0           |
| MKE A.Ş.                               | 5.100,0            | 5.100,0          | 100,0                     | 100,0           |
| TRT                                    | 182,0              | 182,0            | 100,0                     | 100,0           |
| TÜRK REASÜRANS A.Ş.                    | 600,0              | 600,0            | 100,0                     | 100,0           |
| TÜRK TELEKOM                           | 3.500,0            | 3.500,0          | 100,0                     | 25,0            |
| USHAŞ                                  | 347,9              | 347,9            | 100,0                     | 100,0           |
| <b>DİĞER KURULUŞLAR TOPLAMI</b>        | <b>9.978,7</b>     | <b>9.978,7</b>   | <b>100,0</b>              |                 |
| <b>GENEL TOPLAM</b>                    | <b>1.290.643,1</b> | <b>929.637,1</b> | <b>72,0</b>               |                 |

Kaynak: HMB ve ilgili kuruluşlar

<sup>14</sup> TCMB'nin sermayesi 25.000 TL olup tamamı ödenmiştir.<sup>15</sup> AOÇ'nin sermayesi 500 TL olup tamamı ödenmiştir.

### 2.3. Amaç ve Hedefler

HMB'nin 2024 – 2028 yıllarını kapsayan Stratejik Planında<sup>16</sup> kamu işletmelerine yönelik amaç, hedef, stratejik adımlar ve bu çerçevede takip edilecek performans göstergeleri aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

**Stratejik Amaç:** Kamu mali varlık ve yükümlülüklerinin yönetiminde etkinliği artırmak

**Hedef:** Kamu sermayeli işletmelere ilişkin uluslararası kurumsal yönetim ilkeleri ile uyumlu kurumsal görüş oluşturulması

**Stratejik Adımlar:**

- Tüm kamu sermayeli işletmeleri tespit etmek ve kamu sermayeli işletmelerin ticarilik seviyelerini belirlemek

- Uluslararası uygulamaları incelemek ve bu çalışmalar dikkate alınarak mevzuat taslağını hazırlamak

- Taslağı paydaşlar ile paylaşarak nihai hale getirmek

**Performans Göstergeleri:**

- Kurumsal doküman oluşturulması

- Mevzuat taslağının hazırlanması

### 2.4. KİT – Merkezi Yönetim Bütçesi İlişkisi

KİT'ler ile merkezi yönetim bütçesi arasındaki ilişkiler; KİT'lerden bütçeye yapılan hasılat payı ödemeleri, temettü ödemeleri, finansman fazlası ödemeleri ile diğer vergi ve yasal yükümlülüklerden ve merkezi yönetim bütçesinden KİT'lere yapılan sermaye ve görevlendirme bedeli ödemelerinden oluşmaktadır.

#### 2.4.1. Bütçeden KİT'lere Yapılan Sermaye Aktarımları

KİT'lerin ödenmiş sermayeleri iki şekilde artırılmaktadır. Bunlar;

1. Merkezi yönetim bütçesinden KİT'lere nakit sermaye transferi yapılması ve
2. Hazine ile KİT'ler arasındaki borç-alacak ilişkileri çerçevesinde KİT'lerin Hazineye olan borçlarının veya bazı öz kaynak kalemlerinin ödenmemiş sermaye alacaklarına mahsup edilmesidir.

Bir başka deyişle, KİT'lerin HMB'den olan ödenmemiş sermaye alacakları, bütçe kanunları ile tahsis edilen ödenekler çerçevesinde nakden ödenebileceği gibi, KİT'lerin HMB'ye olan borçlarına ve bazı öz kaynaklarına karşılık mahsup edilerek de kapatılabilmektedir.

##### 2.4.1.1. Nakit Aktarımlar

Her yıl bütçe kanunlarında KİT'lere yapılacak olan sermaye transferi ödenekleri belirlenmekte ve bahsi geçen ödemeler merkezi yönetim bütçesinden nakden yapılmaktadır.

2024 yılında, TCDD'ye 94,1 milyar TL, TMO'ya 71,9 milyar TL, TŞFAŞ'a 18,6 milyar TL sermaye transferi yapılmıştır. Söz konusu kuruluşlara 2024 yılında aktarılan sermaye tutarı bütçeden 2024 yılında KİT'lere nakden yapılan toplam sermaye aktarımlarının %87,7'sine tekabül etmektedir.

##### 2.4.1.2. KİT'lerde Mahsup İşlemleri

Mahsup işlemi KİT'lerin, HMB'den olan görevlendirme bedeli ve ödenmemiş sermaye alacaklarının, HMB'ye olan temettü borçları ile diğer bazı öz kaynak kalemlerine karşılık silinmesi olarak tanımlanabilir. Mahsup işlemleri, 233 sayılı KHK'nin 36 ncı maddesinde yer alan hükümler çerçevesinde yapılmaktadır.

<sup>16</sup> Söz konusu plana HMB'nin web sitesinden (<https://www.hmb.gov.tr/stratejik-plan>) ulaşılabilir.

### 2.4.1.3. KİT'ler Haricindeki Kamu İşletmelerinde Mahsup İşlemleri

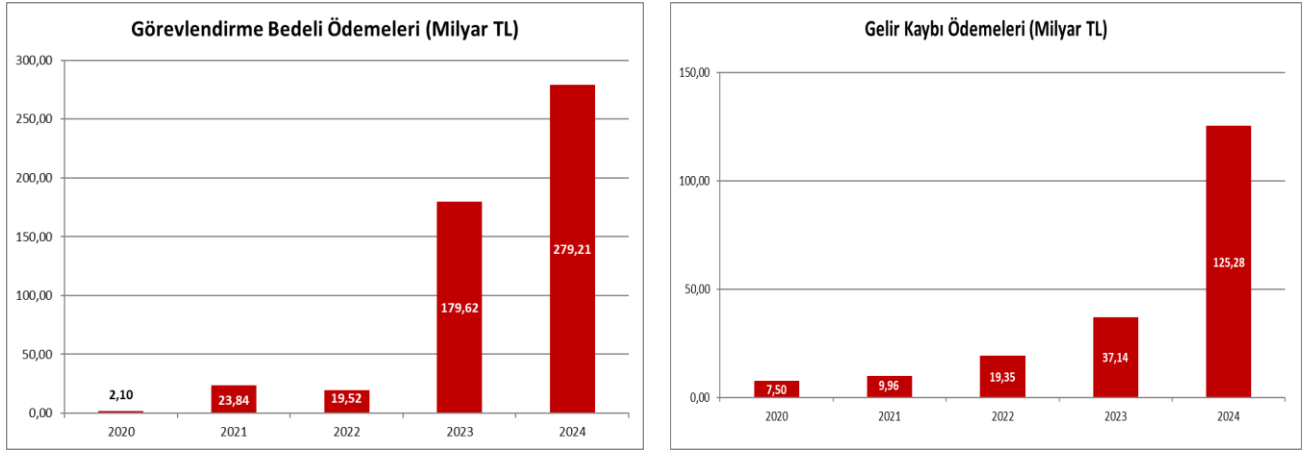
HMB pay sahibi sıfatıyla, ilgili mevzuatta ve kamu sermayeli bankalar ve pay sahibi olduğu diğer kamu işletmeleri ile ilgili mahsup işlemlerini de yürütmektedir. Mahsup edilecek tutarlar, kamu sermayeli bankaların ve genel kurulu bulunan kamu işletmelerinin genel kurullarında belirlenmekte olup mahsup işlemine ilişkin devlet kayıtlarının yapılması Hazine ve Maliye Bakanı'nın oluru ile gerçekleştirilmektedir. HMB portföyünde olup genel kurulu bulunmayan kamu işletmelerinde ise bu konuda karar verme yetkisi, Hazine ve Maliye Bakanı'na aittir.

### 2.4.2. KİT'lere Yapılan Görevlendirme Bedeli ve Kamu Sermayeli Bankalara Yapılan Gelir Kaybı Ödemeleri

KİT'lere 233 sayılı KHK'nin 35 inci maddesi, kamu sermayeli bankalara ise 4603 sayılı "Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası, Türkiye Halk Bankası Anonim Şirketi ve Türkiye Emlak Bankası Anonim Şirketi Hakkında Kanun" ve 5570 sayılı "Kamu Sermayeli Bankalar Tarafından Yürütülen Faiz Destekli Kredi ve Kar Payı Destekli Fon Kullandırılmasına Dair Kanun" uyarınca Cumhurbaşkanı ile mülga Bakanlar Kurulu tarafından verilen görevler dolayısıyla anılan mevzuatta belirtilen usullere göre tahakkuk eden görevlendirme bedeli ve/veya gelir kaybı alacakları, bütçede yer alan ödenekler çerçevesinde, HMB bütçesinden yapılan aktarımlarla karşılanmaktadır. (Kutu 3, Kutu 4).

KİT'lere yapılan görevlendirme bedeli ödemeleri ile kamu sermayeli bankalara ve TKK'ye yapılan gelir kaybı ödemeleri aşağıdaki grafiklerde yer almaktadır. 2024 yılında toplam görevlendirme bedeli ödemelerinin, %70,4'ü EÜAŞ'a, %23,6'sı BOTAŞ'a, %3,3'ü ise TMO'ya yapılan görevlendirme ödemelerinden oluşmaktadır.

**Grafik 1: Görevlendirme Bedeli ve Gelir Kaybı Ödemeleri (2020 – 2024) (milyar TL)**



Kaynak: HMB

### 2.4.3. KİT'lerden Bütçeye Yapılan Ödemeler

KİT'lerden bütçeye yapılan aktarımların büyük bölümünü vergi ve diğer kanuni yükümlülükler oluşturmaktadır. Vergi ve diğer kanuni yükümlülüklerin yanı sıra KİT'ler bütçeye "Temettü Ödemeleri", "Hasılat Payı Ödemeleri" ve "Finansman Fazlası" adı altında farklı şekillerde ödeme yapmaktadır.

#### 2.4.3.1. Temettü Ödemeleri

KİT'lerin dönem kârlarından tahakkuk eden temettü tutarlarının dağıtımına ilişkin esaslar 233 sayılı KHK'nin 36, 37 ve 37/A maddelerinde düzenlenmiştir. Dağıtılabılır kâr hususu, İDT'lerde, anılan KHK'nin 36 ncı maddesi

uyarınca I. yasal yedek akçenin, dönem kârına tahakkuk eden kurumlar vergisi ile diğer yasal yükümlülüklerin, II. tertip yasal yedek akçenin ayrılması ve varsa geçmiş yıl zararlarının mahsubu sonucunda belirlenir. KİK'lerde ise, 37 nci madde uyarınca yasal yedek akçenin ve diğer yasal yükümlülüklerin ayrılması sonucunda kalan kâr dağıtılabılır kârı oluşturur. Ayrıca, 37/A maddesinde Hazineye devredilmesi gereken temettü tutarları ve bu tutarlara ilişkin ödeme tarihlerini içerecek ödeme planının Hazine ve Maliye Bakanı tarafından belirlenmesi düzenlenmiş olup zamanında ödenmeyen temettü tutarlarının 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun gereğince gecikme zammı uygulanarak tahsil edileceği hükme bağlanmıştır.

#### 2.4.3.2. Hasılat Payı Ödemeleri

5018 sayılı Kanun'un 78 nci maddesinde, KİT'lerin ve kamu şirketlerinin gayrisafi hasılatlarının en çok %15'ine kadar bir bedelin tahsil edilerek genel bütçeye gelir kaydedilmesine hükmolunmuştur. Ayrıca aynı maddede, hasılat payı tahsil edilecek kurum ve kuruluşlar ile hasılat payı oranları, ödeme yeri ve zamanının Cumhurbaşkanınca belirleneceği de hüküm altına alınmıştır. Hasılat payı ilk defa 1996 Mali Yılı Bütçe Kanunu'nun 29 uncu maddesi ile yürürlüğe girene kadar

#### Kutu 3: Gelir Kaybı Nedir?

Yıllık veya 3 yıllık olarak yayımlanan Cumhurbaşkanî Kararları ile mülga Bakanlar Kurulu Kararları uyarınca, T.C. Ziraat Bankası A.Ş., T.C. Ziraat Katılım Bankası A.Ş. ve TTK tarafından tarımsal üreticilere, T. Halk Bankası tarafından ise esnaf ve sanatkârlara Hazine faiz destekli kredi kâr payı destekli kredi/finansman kullandırılmaktadır. Söz konusu Hazine faiz destekli kredi uygulamasında bankaların cari faiz/kâr payı oranları ile indirimli faiz/kâr payı oranları arasındaki farktan kaynaklanan tutar HMB tarafından aylık bazda Bankalara ve TTK'ye gelir kaybı olarak ödenmektedir.

#### Kutu 4: Görevlendirme Bedeli Nedir? (\*)

Görevlendirme bedeli 233 sayılı KHK'nin 35 inci maddesinde düzenlenmekte olup anılan mevzuatta görevlendirme bedelinin iki şekilde ortaya çıkabileceği belirtilmektedir. Bunlar;

- KİT'ler tarafından üretilen mal ve hizmetlerin fiyatlarının Cumhurbaşkanî tarafından belirlenmesi ve belirlenen bu fiyatların satış fiyatının altında olması ile

- KİT'lere Cumhurbaşkanî tarafından faaliyet konularıyla ilgili görev verilmesidir.

Ortaya çıkan görevlendirme bedeli tutarları ise iki şekilde karşılanmaktadır;

- 233 sayılı KHK uyarınca, KİT'lerin Hazineye olan borçları ile diğer bazı öz kaynak kalemlerine karşılık mahsup işlemi yapılması,

- Nakden ödeme yapılması.

Diğer taraftan, 233 sayılı KHK'nin 35 inci maddesine ilave olarak, aynı KHK'nin 30 uncu maddesinin dördüncü fıkrası çerçevesinde KİT'lere Cumhurbaşkanınca yatırım görevi de verilebileceği, bu yatırımların KİT'lerin kendi öz kaynakları ile karşılanamadığı durumlarda ortaya çıkan finansman ihtiyacının genel bütçeden sermaye aktararak karşılanacağı ifade edilmektedir.

(\*) 02/07/2018 tarihli ve 703 sayılı Anayasada Yapılan Değişikliklere Uyum Sağlanması Amacıyla Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'nin 133 üncü maddesi ile 233 sayılı KHK'de yer alan "görev zararı" ibaresi "görevlendirme" şeklinde değiştirilmiştir.

ilgili yıl bütçe kanunlarında yer alan düzenlemelerle devam ettirilmiştir. Hasılat payı ödemesi yapacak KİT'ler ve ödeme oranları 30/12/2005 tarihli, 2005/9916 sayılı BKK ile belirlenmiş olup söz konusu KİT'ler DHMİ (%14) ve KEGM (%10)'dır. DMO'dan alınan hasılat payı 07/11/2019 tarihli ve 1744 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı, TPAO'dan alınan hasılat payı 07/01/2021 tarihli ve 3416 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile kaldırılmıştır. 2024 yılında, bütçeye 71,3 milyar TL<sup>17</sup> katkı sağlayan KİT'lere bütçeden 489,6 milyar TL nakit aktarım yapılmıştır.

### 2.4.3.3. Finansman Fazlası Ödemeleri

233 sayılı KHK'nin 37 nci maddesinin beşinci fıkrasında, KİK'lerin yatırım ve işletme finansman açıklarının Hazineye karşılanacağı ve finansman fazlasının Hazineye devredileceği hükmü yer almaktadır. 11/10/2022 tarihli ve 6206 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararının 21 inci maddesi uyarınca, Hazineye devredilecek finansman fazlası tutarını Hazine ve Maliye Bakanı belirlemekte olup konuyla ilgili iş ve işlemler ise Hazine ve Maliye Bakanı'nın belirlediği usule göre yürütülmektedir. Bu çerçevede, 2024 yılında DHMİ'den 26 milyar TL tutarında finansman fazlası tahsil edilmiştir.

**Tablo 2: KİT – Bütçe İlişkisi (milyon TL)**

|                                         | 2022             | 2023             | 2024             | Fark             | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------------|
| <b>Bütçeden KİT'lere Transferler</b>    |                  |                  |                  |                  |                       |
| Sermaye Ödemeleri                       | 225.512,6        | 114.501,4        | 210.384,9        | 95.883,4         | 83,7                  |
| Görevlendirme Bedeli Ödemeleri          | 19.522,6         | 179.617,6        | 279.213,5        | 99.595,9         | 55,4                  |
| <b>Toplam</b>                           | <b>245.035,2</b> | <b>294.119,0</b> | <b>489.598,4</b> | <b>195.479,3</b> | <b>66,5</b>           |
| <b>KİT'lerden Bütçeye Ödemeler</b>      |                  |                  |                  |                  |                       |
| Temettü Ödemeleri                       | 5.482,5          | 12.047,4         | 20.688,7         | 8.641,3          | 71,7                  |
| Hasılat Payı Ödemeleri                  | 1.713,5          | 4.389,5          | 7.491,9          | 3.102,4          | 70,7                  |
| Finansman Fazlası                       | 16.300,0         | 24.000,0         | 26.000,0         | 2.000,0          | 8,3                   |
| Vergi(*)                                | 3.512,7          | 5.016,6          | 17.076,7         | 12.060,1         | 240,4                 |
| <b>Toplam</b>                           | <b>27.008,7</b>  | <b>45.453,5</b>  | <b>71.257,3</b>  | <b>25.803,8</b>  | <b>56,8</b>           |
| <b>KİT- Hazine Mahsup Tutarları(**)</b> |                  |                  |                  |                  |                       |
| Görevlendirme Bedellerine               | 0,0              | 0,0              | 0,0              | 0,0              | 0,0                   |
| Ödenmemiş Sermayelerine                 | 0,0              | 0,0              | 0,0              | 0,0              | 0,0                   |
| <b>Toplam</b>                           | <b>0,0</b>       | <b>0,0</b>       | <b>0,0</b>       | <b>0,0</b>       | <b>0,0</b>            |

Kaynak: HMB

\*Sadece KİT'ler tarafından ödenen kurumlar vergisi ile diğer yasal yükümlülükler karşılığı rakamını içermektedir.

\*\*233 sayılı KHK'nin 36 ncı maddesinin 7 nci fıkrası kapsamında HMB KSKİ Genel Müdürlüğü tarafından yapılan mahsup işlemlerini kapsamaktadır.

<sup>17</sup> Ayrıntılar için, HMB web sitesinin ([www.hmb.gov.tr](http://www.hmb.gov.tr)) "İstatistikler" sayfasındaki Kamu Sermayeli Kuruluş ve İşletmeler İstatistikleri bölümünde yer alan Vergi Dışı Normal Gelirler Tablosu'na bakınız.



## BÖLÜM 3



**2024**

**KAMU  
İŞLETMELERİ  
RAPORU**

**2024 YILI KİT PERFORMANSI**

Bu bölümde 2024 yılı sonu itibarıyla 233 sayılı KHK'ye tabi faaliyet gösteren 19 KİT ve TCDD'ye ait 1 bağlı ortaklığa ilişkin toplulaştırılmış veriler sunulmakta ve bu veriler belli başlıklar altında analiz edilmektedir.<sup>18</sup>

Bölümde, gelir tablosu ve bilançoya yönelik bilgilerin ardından rasyo analizine ve yaratılan katma değere ilişkin veriler yer alacaktır.<sup>19</sup> KİT Sistemindeki<sup>20</sup> personel yapısı ve profiline ilişkin veriler de bu bölümde özetlenmiştir.

Ayrıca, yatırım harcamaları, faiz dışı fazla ve bütçeden sermaye ve görevlendirme bedeli adı altında yapılan transferlerle ilgili bilgiler bulunmaktadır.

### 3.1. Mali Durum

#### 3.1.1. Gelir Tablosu

2024 yılında, KİT Sisteminin brüt satışları 2023 yılına göre %42 artarak 1,79 trilyon TL'ye yükselmiştir. Söz konusu artış ağırlıklı olarak, EÜAŞ, BOTAŞ, TPAO ve ESK'nın brüt satışlarındaki artıştan kaynaklanmakta olup en yüksek brüt satış tutarı ise EÜAŞ'a aittir. 2023 yılını yaklaşık 159,3 milyar TL faaliyet kârı ile kapatan KİT Sistemi 2024 yılında yaklaşık 83 milyar TL faaliyet kârı elde etmiştir. Söz konusu faaliyet kârının oluşmasında; brüt satışların bir önceki yıla göre %42 oranında artması, satış maliyetlerinin %51,9 oranında artması ve %103,9 oranında artan faaliyet giderleri etkili olmuştur. KİT Sisteminin 2024 yılı dönem zararı ise 19,8 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Vergi ve yasal yükümlülüklerin ardından 2024 yılı dönem net zararı 56,6 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.

<sup>18</sup> Tablolar ilgili yılda 233 sayılı KHK'ye tabi KİT ve bağlı ortaklıkların verilerini içermektedir.

<sup>19</sup> Bu bölümde yer alan KİT ve bağlı ortaklıklarının mali tabloları Vergi Usul Kanunu (VUK) hükümleri esas alınarak hazırlanmıştır. Söz konusu mali tablolar, 30/12/2023 tarihli ve 32415 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 555 Sıra Numaralı Vergi Usul Kanunu Genel Tebliği kapsamında, enflasyon düzeltmesine tabi tutulmuştur.

<sup>20</sup> Raporun 2 nci bölümünde, HMB portföyünde bulunan 19 KİT, 1 KİT bağlı ortaklığı, 5 kamu sermayeli banka ve 8 diğer kuruluş olmak üzere toplam 33 kamu işletmesine ilişkin bilgiler sunulurken, Raporun bu bölümünde yalnızca 233 sayılı KHK'ye tabi faaliyet gösteren 19 KİT ve 1 bağlı ortaklığa ilişkin veriler sunulacak ve söz konusu Kuruluşların tamamı bundan sonra "KİT Sistemi" olarak anılacaktır.

Tablo 3: KİT Sisteminin Özet Gelir Tablosu

| (Cari Fiyatlarla, milyon TL)                            | 2022               | 2023               | 2024               | %Değişim<br>2024-2023 |
|---------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-----------------------|
| <b>Brüt Satışlar</b>                                    | <b>1.106.180,7</b> | <b>1.259.836,0</b> | <b>1.789.416,7</b> | <b>42,0</b>           |
| Yurt İçi                                                | 805.585,7          | 957.936,6          | 1.277.827,0        | 33,4                  |
| Yurt Dışı                                               | 42.564,1           | 61.481,3           | 122.795,9          | 99,7                  |
| Diğer Gelirler                                          | 258.030,8          | 240.418,1          | 388.793,9          | 61,7                  |
| Satış İndirimleri                                       | 3.888,3            | 11.568,7           | 19.128,8           | 65,3                  |
| Satışların Maliyeti                                     | 1.029.483,6        | 1.024.551,0        | 1.555.953,2        | 51,9                  |
| Faaliyet Giderleri                                      | 33.902,1           | 64.403,1           | 131.310,4          | 103,9                 |
| <b>Faaliyet Kâr-Zararı</b>                              | <b>38.906,7</b>    | <b>159.313,2</b>   | <b>83.024,3</b>    | <b>-47,9</b>          |
| D. Faaliyetlerden Olağan Gelir ve Kârlar                | 83.066,9           | 180.953,9          | 275.679,7          | 52,3                  |
| D. Faaliyetlerden Olağan Gider ve Zararlar              | 69.003,2           | 164.841,5          | 303.888,7          | 84,4                  |
| Karşılık Gideri                                         | 4.551,2            | 7.352,0            | 4.461,0            | -39,3                 |
| Finansman Giderleri                                     | 31.751,5           | 54.081,0           | 39.730,6           | -26,5                 |
| Faiz Giderleri                                          | 10.783,0           | 20.372,1           | 30.043,6           | 47,5                  |
| Kur Farkları                                            | 19.610,1           | 32.796,6           | 9.281,4            | -71,7                 |
| Olağandışı Gelir ve Kârlar                              | 9.556,5            | 12.706,5           | 105.007,1          | 726,4                 |
| Olağandışı Gider ve Zararlar                            | 19.189,0           | 42.248,4           | 139.937,6          | 231,2                 |
| <b>Dönem Kâr-Zararı</b>                                 | <b>11.586,3</b>    | <b>91.802,7</b>    | <b>-19.845,8</b>   | <b>-121,6</b>         |
| Dönem Kârı Vergi ve Diğer Yasal Yükümlülük Karşılıkları | 5.016,6            | 17.076,7           | 36.804,1           | 115,2                 |
| <b>Dönem Net Kâr-Zararı</b>                             | <b>6.569,7</b>     | <b>74.726,0</b>    | <b>-56.649,9</b>   | <b>-175,8</b>         |
| <b>Dönem Net Kâr-Zararı / GSYİH (%)</b>                 | <b>0,04</b>        | <b>0,28</b>        | <b>-0,13</b>       | <b>---</b>            |

Kaynak: HMB

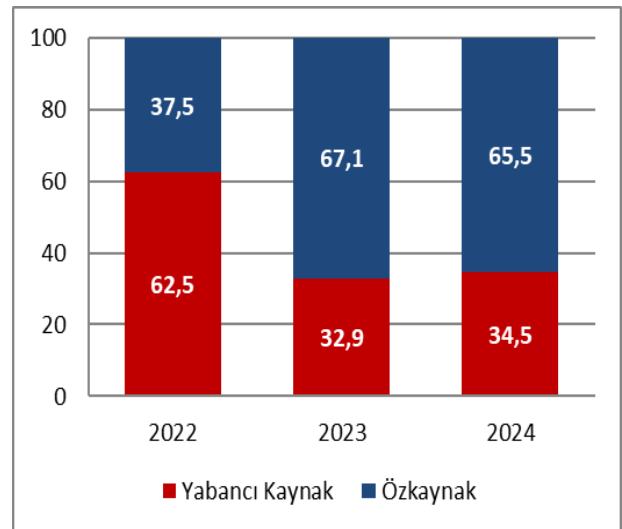
### 3.1.2. Bilanço

KİT Sisteminin toplam aktif büyüklüğü 2024 yılında bir önceki yıla göre %45,9 artışla 4,28 trilyon TL'ye yükselmiş, 2024 yılında aktif büyüklüğünün GSYİH'ye oranı ise %9,6 olarak gerçekleşmiştir.

2024 yılında toplam öz kaynak büyüklüğü %42,5 artışla 2,8 trilyon TL'ye ulaşmıştır. Bazı KİT'lerin nominal sermayelerinde yapılan artışlar sonucunda KİT Sisteminin toplam nominal sermayesi 2023 yılına göre %29,7 artışla 1,2 trilyon TL'ye yükselmiş, yine aynı KİT'lerin ödenmiş sermayelerindeki artış ise KİT Sisteminin toplam ödenmiş sermayesini %37,6 artırarak 847,9 milyar TL'ye çıkarmıştır. KİT Sisteminin pasif yapısı incelendiğinde ise yabancı

kaynakların öz kaynaklara oranla daha az olduğu dikkati çekmektedir. 2024 yıl sonu itibarıyla öz kaynaklar toplam pasifin %65,5'ini oluştururken, yabancı kaynakların oranı %34,5 olarak gerçekleşmiştir.

Grafik 2: Öz kaynak - Yabancı Kaynak Dağılımı (%)



Tablo 4: KİT Sisteminin Özet Bilançosu

| (Cari Fiyatlarla, milyon TL)          | 2022               | 2023               | 2024               | %Değişim<br>2024-2023 |
|---------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-----------------------|
| <b>Aktif Toplamı</b>                  | <b>1.138.402,8</b> | <b>2.931.406,4</b> | <b>4.277.142,0</b> | <b>45,9</b>           |
| <b>Dönen Varlıklar</b>                | <b>814.934,4</b>   | <b>1.114.483,5</b> | <b>1.493.138,6</b> | <b>34,0</b>           |
| Hazır Değerler ve Menkul Kıymetler    | 97.055,6           | 186.623,8          | 140.049,2          | -25,0                 |
| Ticari ve Diğer Alacaklar             | 517.070,9          | 560.575,8          | 874.150,8          | 55,9                  |
| Stoklar                               | 157.273,6          | 321.196,9          | 406.300,8          | 26,5                  |
| <b>Duran Varlıklar</b>                | <b>323.468,5</b>   | <b>1.816.923,0</b> | <b>2.784.003,4</b> | <b>53,2</b>           |
| Ticari ve Diğer Alacaklar             | 23.697,9           | 36.428,1           | 69.958,0           | 92,0                  |
| Mali Duran Varlıklar                  | 38.574,4           | 203.249,4          | 271.097,6          | 33,4                  |
| Maddi Duran Varlıklar                 | 248.286,5          | 1.498.738,1        | 2.314.348,0        | 54,4                  |
| <b>Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar</b>  | <b>534.499,1</b>   | <b>716.219,7</b>   | <b>829.758,8</b>   | <b>15,9</b>           |
| Mali Borçlar                          | 139.184,4          | 153.652,2          | 166.004,2          | 8,0                   |
| Ticari ve Diğer Borçlar               | 356.977,4          | 473.434,8          | 549.489,5          | 16,1                  |
| Ödenecek Vergi ve Diğer Yükümlülükler | 4.269,3            | 18.198,0           | 28.427,0           | 56,2                  |
| <b>Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklar</b>  | <b>176.635,2</b>   | <b>248.788,4</b>   | <b>644.658,0</b>   | <b>159,1</b>          |
| Mali Borçlar                          | 102.206,7          | 161.018,2          | 144.332,7          | -10,4                 |
| Ticari ve Borçlar                     | 23.369,0           | 3.260,9            | 50.782,9           | 1.457,3               |
| <b>Öz kaynaklar</b>                   | <b>427.268,5</b>   | <b>1.966.398,3</b> | <b>2.802.725,2</b> | <b>42,5</b>           |
| Nominal Sermaye                       | 522.593,7          | 932.001,5          | 1.208.951,5        | 29,7                  |
| Ödenmiş Sermaye                       | 489.617,8          | 616.345,4          | 847.945,5          | 37,6                  |
| <b>AKTİF TOPLAMI / GSYİH</b>          | <b>7,6</b>         | <b>10,8</b>        | <b>9,6</b>         | <b>-11,3</b>          |

Kaynak: HMB

### 3.1.3. Rasyo Analizi

#### Likidite Rasyoları

**Cari Oran:** Bir işletmenin kısa vadeli borçlarını ödeyebilme gücünü ve net işletme sermayesinin yeterli olup olmadığını gösteren cari oran, dönen varlıkların kısa vadeli yabancı kaynaklara oranı olarak ifade edilmektedir. KİT Sistemi için 2022 yılında 1,52 olan cari oran, 2023 ve 2024 yıllarında sırasıyla 1,56 ve 1,80 olarak gerçekleşmiştir.

**Asit Test Oranı:** İşletmenin likidite durumunu cari orana göre daha hassas bir şekilde ölçen asit test oranı, cari oranın dönen varlıklar içerisinde stoklar hariç tutularak hesaplanması olarak nitelendirilmektedir. Asit test oranı, KİT Sistemi için 2022 – 2024 döneminde sırasıyla 1,23, 1,11 ve 1,31 olarak gerçekleşmiştir.

#### Devir Hızı Rasyoları

**Stok Devir Hızı:** Stokların bir yıl içerisinde kaç defa devrettiğini, diğer bir ifadeyle stokların ne kadar zamanda nakde dönüştüğünü gösteren bu oran, KİT Sistemi için 2022 yılında 10,39, 2023 yılında 4,28 ve 2024 yılında 4,28 olarak gerçekleşmiştir.

**Alacak Tahsil Süresi:** Alacak tahsil süresi, alacakların likiditesini gösteren bir ölçüt olup bu kapsamda, işletmelerin alacaklarını tahsil kabiliyeti hususunda yol gösterici nitelik taşımaktadır. KİT Sistemi için, 2022 ve 2023 yıllarında sırasıyla 49,8 ve 60 gün olan alacak tahsil süresi, 2024 yılında 59,6 gün olarak gerçekleşmiştir.

**Nakit Çevirme Süresi:** İşletmelerin kasasından çıkan nakdin net olarak ne kadar sürede geri döndüğünü ölçen bu mali orandaki artış, işletmenin temel likiditesinde bir kötüleşme olduğuna, azalma ise işletmenin likiditesinin iyileştiğine işaret etmektedir. Bu çerçevede, KİT Sisteminde 2022 yılında 28,6 gün, 2023 yılında 54,8 gün olan nakit çevirme süresi 2024 yılında 79 güne çıkmıştır.

**Kaldıraç Rasyoları:**

**Finansal Kaldıraç Oranı:** Toplam aktiflerin ne kadarlık kısmının yabancı kaynaklardan fonlandığını gösteren bu oranın düşme eğiliminde olması işletmenin faiz ve borç ödeme açısından zor duruma düşme olasılığının azaldığı anlamını taşımaktadır. 2022 yılında 0,62 olan finansal kaldıraç oranı 2023 yılında 0,33'e düşmüş, 2024 yılında ise 0,34'e yükselmiştir.

**Faizleri Karşılama Oranı:** İşletmelerin, ödedikleri finansman giderinin kaç katı kazanç sağladığını ifade eden faizleri karşılama oranının yükselme eğiliminde olması, işletmenin faiz giderleri veya finansman maliyetini karşılama kapasitesinin arttığını göstermektedir. Bu çerçevede, 2022 yılında 1,36 olarak gerçekleşen bu oran, 2023 yılında 2,7 düzeyine yükselmiş, 2024 yılında ise 0,5'e düşmüştür.

**Kârlılık Rasyoları:**

**Aktif Kârlılık Oranı:** İşletmelerdeki varlıkların ne ölçüde verimli kullanıldığını gösteren bu oran KİT Sistemi için 2022 yılında %3,94 olarak gerçekleşmiş, 2023 yılında kârlılığın artmasıyla birlikte %5,8'e yükselmiş, 2024 yılında ise %-0,69'a düşmüştür.

**Öz sermaye Kârlılık Oranı:** Ortakların işletmeye aktardığı fonların bir birimine düşen kârlılığını ölçen bu oran, KİT Sistemi için 2022 yılında %2,11 olarak gerçekleşmiş, 2023 yılında kârlılığın artmasıyla birlikte %6,24 seviyesine yükselmiş, 2024 yılında ise %-2,38 olmuştur.

**Aktif Kullanım Rasyoları:**

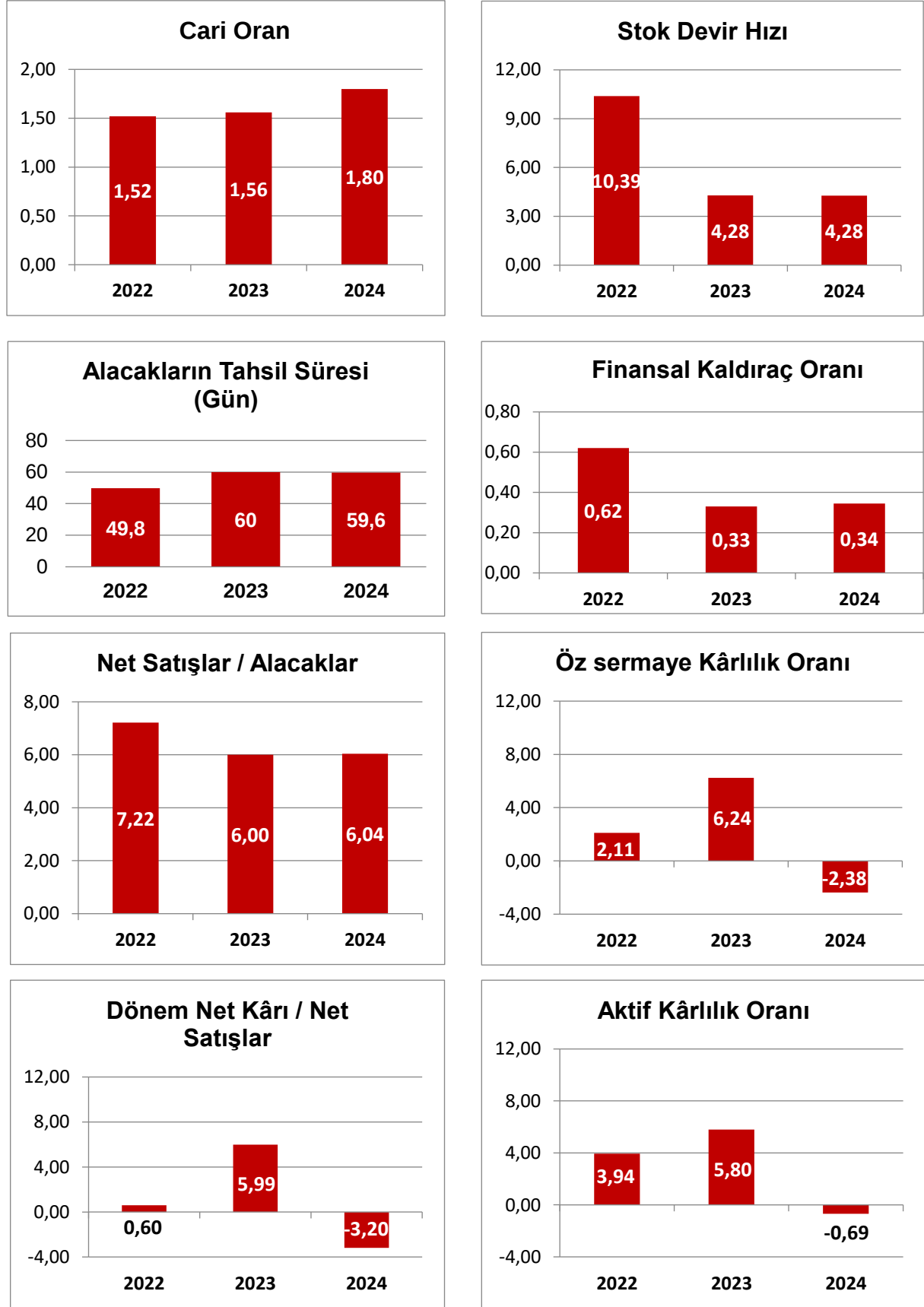
Rapor kapsamında aktif kullanım rasyoları; net satışlar/hazır kıymetler, net satışlar/alacaklar ve net satışlar/aktifler olarak yer almaktadır. 2024 yılında bu rasyolar sırasıyla; 13,61, 6,04 ve 0,41 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 5: KİT Sisteminin Mali Rasyoları

| Likidite Rasyoları                | 2022  | 2023  | 2024  |
|-----------------------------------|-------|-------|-------|
| Cari Oran                         | 1,52  | 1,56  | 1,80  |
| Asit Test Oranı                   | 1,23  | 1,11  | 1,31  |
| Nakit Oranı (Disponibilite Oranı) | 0,17  | 0,25  | 0,16  |
| <b>Devir Hızı Rasyoları</b>       |       |       |       |
| Stok Devir Hızı                   | 10,39 | 4,28  | 4,28  |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)   | 50    | 60    | 59,6  |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)        | 29    | 55    | 79    |
| <b>Kaldıraç Rasyoları</b>         |       |       |       |
| Finansal Kaldıraç Oranı           | 0,62  | 0,33  | 0,34  |
| UV Borçlar / Öz kaynaklar         | 0,41  | 0,13  | 0,23  |
| Öz kaynaklar / Aktifler           | 0,38  | 0,67  | 0,66  |
| Faizleri Karşılama Oranı          | 1,36  | 2,70  | 0,50  |
| <b>Kârlılık Rasyoları (%)</b>     |       |       |       |
| Aktif Kârlılık Oranı              | 3,94  | 5,80  | -0,69 |
| Öz sermaye Kârlılık Oranı         | 2,11  | 6,24  | -2,38 |
| Brüt Satış Kârı Oranı             | 6,61  | 17,92 | 12,11 |
| Faaliyet Kârı / Net Satışlar      | 3,53  | 12,76 | 4,69  |
| Vergi Öncesi Kâr / Net Satışlar   | 1,05  | 7,35  | -1,12 |
| Dönem Net Kârı / Net Satışlar     | 0,60  | 5,99  | -3,20 |
| <b>Aktif Kullanım Rasyoları</b>   |       |       |       |
| Net Satışlar / Hazır Kıymetler    | 11,89 | 6,90  | 13,61 |
| Net Satışlar / Alacaklar          | 7,22  | 6,00  | 6,04  |
| Net Satışlar / Aktifler           | 0,97  | 0,43  | 0,41  |

Kaynak: HMB

Grafik 3: KİT Sisteminin Mali Rasyoları (2022-2024)

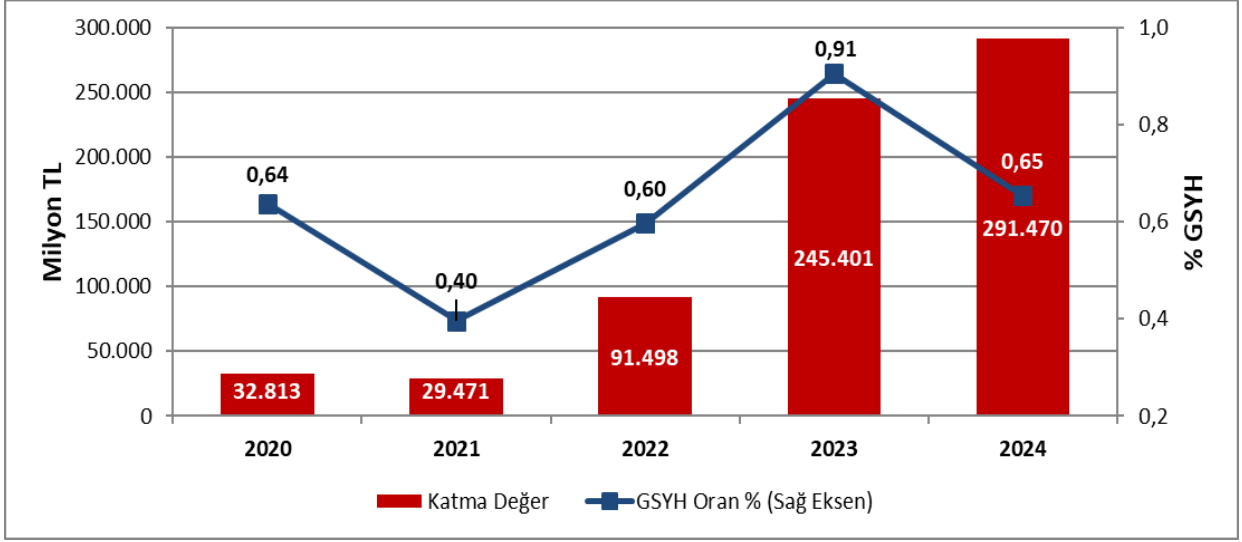


Kaynak: HMB

### 3.1.4. Katma Değer

Dönem kâr/zararından faiz, karşılık, kur farkı, amortisman ve istihdam giderlerinin ayıklanması ile bulunan katma değer GSYİH'ye oranı, KİT Sistemi için 2022 yılında %0,6 olarak gerçekleşmiş, 2023 yılında artan dönem kârı ile birlikte artış göstererek %0,91'e yükselmiştir. 2024 yılında ise katma değer GSYİH'ye oranı, amortisman giderlerinin GSYİH'ye oranındaki artış ve dönem kârı oranındaki azalış birlikte %0,65 olarak gerçekleşmiştir.

**Grafik 4: KİT Sisteminin Yarattığı Katma Değer**

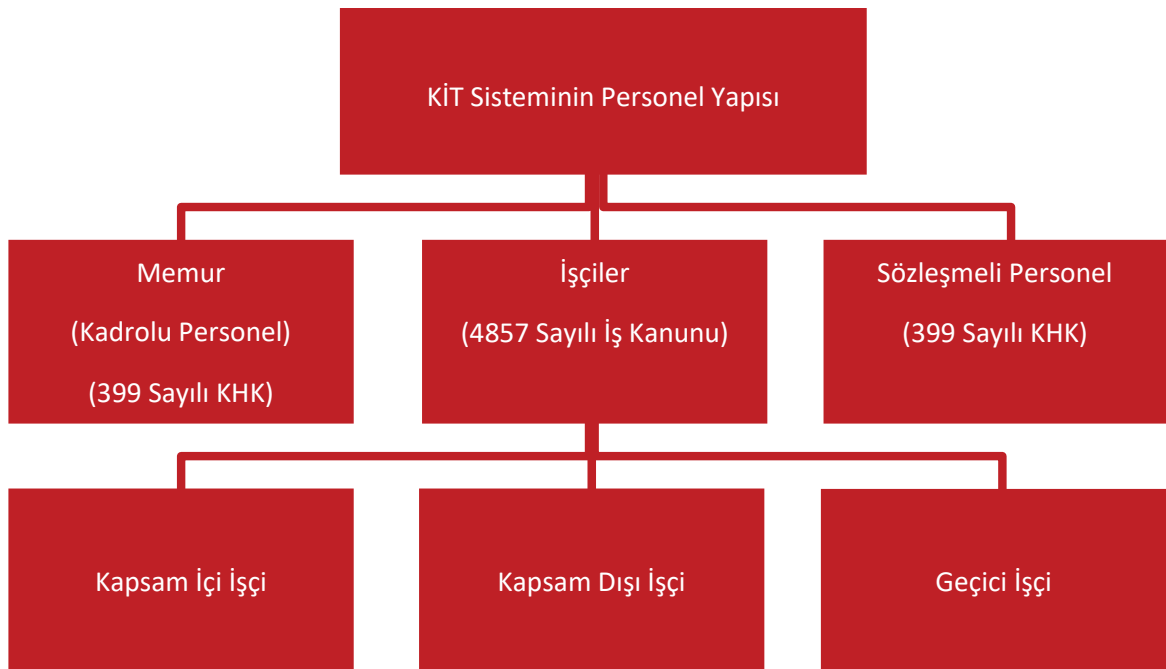


Kaynak: HMB

### 3.2. İstihdam

KİT Sisteminde yer alan kurumların önemli bir kısmında genel olarak üçlü bir personel yapısı bulunmaktadır. Buna göre bu kurumlarda çalışan personel ve tabi oldukları mevzuat aşağıda gösterilmektedir:

**Grafik 5: KİT Sisteminin Personel Yapısı**



### Memurlar

14/07/1965 tarihli ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na tabi ve 399 sayılı KHK'nin I sayılı cetvelinde bulunan, asli ve sürekli hizmetleri gören ve çoğunlukla yönetim kadrosunda yer alanlar ile müfettişlerden oluşan personeldir.

### Sözleşmeli Personel

399 sayılı KHK'nin II sayılı cetvelinde ünvanları belirtilen, yönetim kadrosu dışında yer alan ve işçi sayılmayan diğer personeldir.

### İşçiler

4857 sayılı Kanun çerçevesinde istihdam edilen personeldir. İşçiler üç farklı statüde çalışmaktadır:

- ◆ Kapsam İçi İşçi: 4857 sayılı İş Kanunu'na tabi olup toplu iş sözleşmesi yapma hakkı bulunan personeldir.
- ◆ Kapsam Dışı İşçi: 4857 sayılı İş Kanunu'na tabi olup toplu iş sözleşmesi kapsamı dışında tutulan personeldir.
- ◆ Geçici İşçi: 4857 sayılı İş Kanunu'na tabi olup 6 ayı geçmemek üzere geçici iş ilişkisi kurulan personeldir.

KİT'lerde memur maaşları ve sözleşmeli personel ücretleri Toplu Sözleşme ile, kapsam dışı işçi ücretleri Cumhurbaşkanlığı Kararı ile, kapsam içi işçi ücretleri ise Toplu İş Sözleşmeleri ile belirlenmektedir.

### 3.2.1. Personel Sayıları

KİT'lerde istihdamın rasyonelleştirilmesi çerçevesinde, atıl iş gücünün azaltılması, kalifiye eleman alımı yoluyla personel profilinin iyileştirilmesi ve kuruluşların daha rekabet edebilir hale getirilebilmesini amaçlayan bir personel politikası izlenmektedir. 2024 yılı Genel Yatırım ve Finansman Programına ilişkin Karar çerçevesinde KİT'ler 2024 yılında, 2023 yılı içerisinde ayrılan personelin %85'i kadar (%75'i açıktan veya naklen, %10'u özelleştirme uygulamaları nedeniyle Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığına bildirilen nakle tabi personelden olacak şekilde) yeni personel alabilmektedirler. Ayrıca, faaliyet alanı genişleyen veya yeni üretim tesisi veya hizmet birimleri faaliyete geçen kuruluşlara bir önceki yıl ayrılan personel sayısının %50'sine kadar ilave istihdam izni verilebilmektedir. Ek olarak, yatırım programı kapsamında kurulan, ancak personel ihtiyacı yukarıda belirtilen kriterler kapsamında karşılanamayan yeni tesis ve işletme birimlerine dair personel talepleri de değerlendirilerek, gerekli görülmesi halinde ilave atama izinleri verilebilmektedir. Sözü edilen tüm bu personel alımlarında, alınacak yeni personelin eğitimli ve nitelikli olmasına özel önem verilmekte, bu sayede ortalama personel kalitesinin artırılması amaçlanmaktadır.

KİT Sisteminde 2001 yılında yaklaşık 166 bin kişi (ortalama sayı) istihdam edilmekte iken, bu rakam giderek azalmış, 2024 yılında istihdam edilen ortalama kişi sayısı 99 bin civarına inmiştir (detaylı bilgiler Ek-1 ve KİT'lere ilişkin Özet Finansal Göstergeler Tablosu'nda yer almaktadır). 2023 yılı ile kıyaslandığında ise, 2024 yılında istihdam edilen ortalama kişi sayısı bir önceki yıla oranla %0,1 oranında artmıştır.

### 3.2.2. İstihdam Giderleri

2024 yılında KİT Sisteminin toplam istihdam giderleri yaklaşık %74,3 artışla 108,1 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. 2022 yılında gelir tablosuna yansıtılan toplam KİT Sistemi satış ve faaliyet giderlerinin %2,8'i, 2023 yılında ise %5,7'si istihdam giderinden oluşmakta iken, bu oran 2024 yılında %6,4 seviyesinde gerçekleşmiştir.

### 3.2.3. Ortalama Personel Gideri

KİT Sisteminde bir çalışanın işverene maliyeti 2024 yılında memurlar ve sözleşmeli personel için aylık ortalama 76.336 TL, işçiler için ise aylık ortalama 104.722 TL olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 6: KİT Sisteminin Personel Bilgileri

| Personel Sayıları (Ortalama Kişi)                                       | 2022            | 2023            | 2024             | %Değişim<br>2024-2023 |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|------------------|-----------------------|
| Memur + Sözleşmeli                                                      | 45.979          | 47.220          | 47.758           | 1,1                   |
| İşçi                                                                    | 53.252          | 51.702          | 51.225           | -0,9                  |
| <b>Toplam</b>                                                           | <b>99.231</b>   | <b>98.922</b>   | <b>98.983</b>    | <b>0,1</b>            |
| <b>KİT Sistemi İstihdam Giderleri (milyon TL)</b>                       |                 |                 |                  |                       |
| Memur + Sözleşmeli                                                      | 11.989,9        | 23.699,9        | 43.748,3         | 84,6                  |
| İşçi                                                                    | 17.591,0        | 38.327,8        | 64.372,7         | 68,0                  |
| <b>Toplam</b>                                                           | <b>29.580,9</b> | <b>62.027,6</b> | <b>108.121,0</b> | <b>74,3</b>           |
| <b>KİT Sistemi Ortalama Personel Gideri (TL/Ay)</b>                     |                 |                 |                  |                       |
| Memur + Sözleşmeli                                                      | 21.730,8        | 41.825,3        | 76.336,3         | 82,5                  |
| İşçi                                                                    | 27.527,7        | 61.776,8        | 104.722,0        | 69,5                  |
| <b>Toplam</b>                                                           | <b>24.841,7</b> | <b>52.253,0</b> | <b>91.026,2</b>  | <b>74,2</b>           |
| <b>KİT Sistemi İstihdam Giderleri / (Satış + Faaliyet Giderleri), %</b> |                 |                 |                  |                       |
| Memur + Sözleşmeli                                                      | 1,1             | 2,2             | 2,6              | 19,1                  |
| İşçi                                                                    | 1,7             | 3,5             | 3,8              | 8,4                   |
| <b>Toplam</b>                                                           | <b>2,8</b>      | <b>5,7</b>      | <b>6,4</b>       | <b>12,5</b>           |

Kaynak: HMB

### 3.2.4. Personel Profili

Personel profiline yönelik ayrıntılı istatistiki veriler Rapor sonunda yer almaktadır (Ek-1). KİT’lerden elde edilen verilere göre 31/12/2024 tarihi itibarıyla KİT Sisteminin personel profili aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

KİT Sisteminde istihdam edilen personelin;

- ◆ %30,7’si 20 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip,
- ◆ %58,4’ü 30 – 50 yaş grubunda,
- ◆ %41,6’sı lisans ve üzeri eğitime sahip,
- ◆ %12’si kadın,
- ◆ %6,1’i yabancı dil bilmektedir.

### 3.3. Diğer Göstergeler

KİT Sisteminde yatırım harcamaları 2022 ve 2023 yıllarında GSYİH’nin sırasıyla %0,71’i ve %0,64’ü olarak gerçekleşmiş olup söz konusu harcamalar 2024 yılında da GSYİH’nin %0,59’ini oluşturmuştur (Tablo 7). 2022 yılında 192,2 milyar TL olan faiz dışı açık, 2023 yılında artış göstererek yaklaşık 1,38 trilyon TL olarak gerçekleşmiştir. 2024 yılında ise faiz dışı açık 673,4 milyar TL’ye inmiştir. Oluşan bu açığın büyük kısmı enflasyon düzeltilmesi kaynaklıdır.

#### Kutu 5: Faiz Dışı Fazla Nedir?

Faiz dışı fazla, faiz harcamaları hariç bırakıldığında bütçenin fazla vermesidir. Eğer faiz dışı fazla söz konusuysa, bütçe gelirleri faiz dışı giderleri karşılayabilmekte ve faiz ödemeleri için de bir miktar fazla elde edilebilmektedir.

Tablo 7: KİT Sisteminin Diğer Göstergeleri

|                                 | 2022                 |                     | 2023                 |                     | 2024                 |                     |
|---------------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|---------------------|----------------------|---------------------|
|                                 | Tutar<br>(milyar TL) | GSYİH'ye<br>Oran, % | Tutar<br>(milyar TL) | GSYİH'ye<br>Oran, % | Tutar<br>(milyar TL) | GSYİH'ye<br>Oran, % |
| <b>Yatırım Harcaması</b>        | 109,30               | 0,71                | 174,53               | 0,64                | 260,88               | 0,59                |
| <b>Faiz Dışı Fazla</b>          | -192,16              | -1,28               | -1.379,68            | -5,25               | -673,39              | -1,55               |
| <b>Bütçeden Transferler (*)</b> | 245,04               | 1,63                | 294,12               | 1,12                | 489,60               | 1,13                |

Kaynak: HMB

\*Sermaye ve görevlendirme bedeli ödemeleri

### 3.4. Kuruluş Bazında Temel Göstergeler

Kuruluş bazında dönem kâr/zarar tutarları incelendiğinde, 2024 yılında en yüksek kârlılığın TEİAŞ'ta kaydedildiği, bu kuruluşu sırasıyla ETİ MADEN, DHMİ ve KEGM'nin takip ettiği görülmektedir. 2024 yılında en yüksek dönem zararı ise BOTAŞ'ta kaydedilmiştir. Bu kuruluştan sonra ise sırasıyla TCDD, TCDD Taşımacılık A.Ş. ve TTK gelmektedir.

**Tablo 8: KİT Sisteminin Dönem Kâr/Zararı**

| Kuruluş                    | 2022            | 2023            | 2024             | %Değişim<br>2024-2023 |
|----------------------------|-----------------|-----------------|------------------|-----------------------|
| BOTAŞ                      | -1,8            | -672,7          | -44.960,6        | -6.583,6              |
| ÇAYKUR                     | 60,3            | 69,3            | 154,4            | 122,8                 |
| DHMİ                       | -131,5          | 14.797,5        | 27.007,7         | 82,5                  |
| DMO                        | 1.361,1         | 2.226,1         | 4.128,7          | 85,5                  |
| ESK                        | -706,5          | 550,4           | 14.342,6         | 2.506,0               |
| ETİ MADEN                  | 12.345,4        | 18.083,4        | 29.308,6         | 62,1                  |
| EÜAŞ                       | 1.956,7         | 13.737,4        | -12.391,7        | ---                   |
| KEGM                       | 4.238,5         | 8.909,2         | 15.132,1         | 69,8                  |
| TCDD TAŞIMACILIK A.Ş.      | -2.511,4        | -2.831,0        | -25.079,6        | -785,9                |
| TCDD                       | -6.386,1        | -11.491,8       | -36.595,0        | -218,4                |
| TEDAŞ                      | 56,9            | 283,6           | -2.916,8         | ---                   |
| TEİAŞ                      | -9.479,0        | 32.378,6        | 38.827,7         | 19,9                  |
| TEMSAN                     | 9,8             | 3,6             | 1,7              | -51,8                 |
| TİGEM                      | 798,7           | 1.619,4         | 1.204,3          | -25,6                 |
| TKİ                        | 2.344,5         | 2.293,2         | -6.416,9         | ---                   |
| TMO                        | 384,2           | 675,4           | -12.096,1        | ---                   |
| TPAO                       | 7.766,0         | 20.479,9        | 15.128,6         | -26,1                 |
| TŞFAŞ                      | 1.168,9         | -3.340,0        | -11.681,7        | -249,8                |
| TTK                        | -1.988,1        | -5.988,2        | -12.682,1        | -111,8                |
| TÜRASAŞ                    | 299,7           | 19,4            | -261,5           | ---                   |
| <b>KİT SİSTEMİ TOPLAMI</b> | <b>11.586,3</b> | <b>91.802,7</b> | <b>-19.845,8</b> | <b>---</b>            |

Kaynak: HMB

KİT Sisteminin yarattığı katma değer, kuruluş bazında karşılaştırıldığında, 2024 yılında en yüksek katma değeri TEİAŞ'ın yarattığı görülmektedir. Bu kuruluşu sırasıyla, TPAO, DHMİ ve ETİ MADEN izlemektedir. 2024 yılında en düşük katma değeri yaratan kuruluş ise TCDD Taşımacılık A.Ş. olmuştur.

**Tablo 9: KİT Sisteminin Yarattığı Katma Değer**

| Kuruluş                    | 2022            | 2023             | 2024             | %Değişim<br>2024-2023 |
|----------------------------|-----------------|------------------|------------------|-----------------------|
| BOTAŞ                      | 27.490,0        | 44.212,1         | -6.127,5         | ---                   |
| ÇAYKUR                     | 2.443,3         | 5.000,2          | 8.700,9          | 74,0                  |
| DHMİ                       | 4.954,7         | 24.259,0         | 48.579,2         | 100,3                 |
| DMO                        | 1.590,1         | 2.660,6          | 4.929,1          | 85,3                  |
| ESK                        | -166,9          | 1.514,0          | 16.088,6         | 962,7                 |
| ETİ MADEN                  | 13.794,8        | 21.045,2         | 38.388,4         | 82,4                  |
| EÜAŞ                       | 5.384,9         | 21.102,6         | 16.766,7         | -20,5                 |
| KEGM                       | 5.432,4         | 11.456,6         | 19.770,4         | 72,6                  |
| TCDD TAŞIMACILIK A.Ş.      | 1.026,1         | 3.615,1          | -13.187,8        | ---                   |
| TCDD                       | -289,7          | -226,3           | -10.091,8        | -4.358,5              |
| TEDAŞ                      | 712,2           | 1.382,6          | 2.865,6          | 107,3                 |
| TEİAŞ                      | -2.607,0        | 44.591,4         | 68.229,8         | 53,0                  |
| TEMSAN                     | 85,1            | 143,1            | 212,9            | 48,8                  |
| TİGEM                      | 1.937,1         | 3.702,5          | 5.436,5          | 46,8                  |
| TKİ                        | 5.508,4         | 7.674,9          | 6.599,3          | -14,0                 |
| TMO                        | 4.389,4         | 17.102,1         | 10.352,2         | -39,5                 |
| TPAO                       | 13.925,7        | 31.057,1         | 66.889,3         | 115,4                 |
| TŞFAŞ                      | 3.781,1         | 2.725,9          | 2.490,4          | -8,6                  |
| TTK                        | 745,0           | 321,1            | 637,8            | 98,6                  |
| TÜRASAŞ                    | 1.361,1         | 2.061,2          | 3.939,5          | 91,1                  |
| <b>KİT SİSTEMİ TOPLAMI</b> | <b>91.497,8</b> | <b>245.401,0</b> | <b>291.469,7</b> | <b>18,8</b>           |

Kaynak: HMB

2024 yılında, en yüksek faiz dışı fazla TMO, en yüksek faiz dışı açık TCDD ve BOTAŞ'ta kaydedilmiştir.

**Tablo 10: KİT Sisteminde Faiz Dışı Fazla**

| Kuruluş                    | 2022              | 2023                | 2024              | %Değişim<br>2024-2023 |
|----------------------------|-------------------|---------------------|-------------------|-----------------------|
| BOTAŞ                      | -79.390,4         | -208.231,7          | -235.214,2        | -13,0                 |
| ÇAYKUR                     | 1.687,1           | -2.536,1            | -2.860,2          | -12,8                 |
| DHİMİ                      | -21.491,3         | -108.510,2          | -36.915,1         | -66,0                 |
| DMO                        | 3.250,7           | -2.192,4            | -3.221,1          | -46,9                 |
| ESK                        | 160,2             | -2.357,2            | 3.242,8           | ---                   |
| ETİ MADEN                  | 4.108,6           | -20.506,1           | -3.161,7          | 84,6                  |
| EÜAŞ                       | -13.944,1         | -118.188,7          | -19.585,5         | 83,4                  |
| KEGM                       | 1.519,2           | -1.260,8            | -1.107,0          | 12,2                  |
| TCDD TAŞIMACILIK A.Ş.      | -2.106,6          | -46.914,7           | -27.629,1         | 41,1                  |
| TCDD                       | 4.275,8           | -466.242,6          | -257.836,4        | 44,7                  |
| TEDAŞ                      | -427,5            | -26.434,2           | -8.805,3          | 66,7                  |
| TEİAŞ                      | -17.741,4         | -196.095,5          | -60.486,9         | 69,2                  |
| TEMSAN                     | -44,2             | -181,7              | 7,6               | ---                   |
| TİGEM                      | -722,9            | -7.533,2            | -3.326,9          | 55,8                  |
| TKİ                        | -1.826,5          | 24,0                | -5.166,2          | ---                   |
| TMO                        | -33.117,4         | -53.588,2           | 58.702,4          | ---                   |
| TPAO                       | -29.009,9         | -95.630,1           | -66.526,8         | 30,4                  |
| TŞFAŞ                      | -6.345,9          | -16.017,4           | 310,1             | ---                   |
| TTK                        | -111,7            | -1.730,0            | -2.725,0          | -57,5                 |
| TÜRASAS                    | -877,0            | -5.556,6            | -1.083,8          | 80,5                  |
| <b>KİT SİSTEMİ TOPLAMI</b> | <b>-192.155,1</b> | <b>-1.379.683,3</b> | <b>-673.388,3</b> | <b>51,2</b>           |

Kaynak: HMB

2024 yılında, en fazla yatırım harcaması yapan kuruluşlar sırasıyla TPAO, TCDD ve TEİAŞ iken, en düşük yatırım harcaması yapan KİT'ler TEMSAN, DMO ve ÇAYKUR olmuştur.

**Tablo 11: KİT Sisteminin Yatırım Harcaması**

| Kuruluş                    | 2022             | 2023             | 2024             | %Değişim<br>2024-2023 |
|----------------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------------|
| BOTAŞ                      | 17.456,5         | 25.120,2         | 32.384,0         | 28,9                  |
| ÇAYKUR                     | 325,6            | 46,0             | 38,8             | -15,7                 |
| DHMI                       | 1.876,5          | 3.927,0          | 8.429,6          | 114,7                 |
| DMO                        | 37,3             | 38,2             | 9,8              | -74,4                 |
| ESK                        | 36,1             | 46,1             | 61,5             | 33,6                  |
| ETİ MADEN                  | 871,1            | 4.086,7          | 2.552,5          | -37,5                 |
| EÜAŞ                       | 570,3            | 1.577,6          | 2.086,3          | 32,2                  |
| KEGM                       | 120,3            | 373,4            | 847,8            | 127,1                 |
| TCDD TAŞIMACILIK A.Ş.      | 2.869,0          | 6.109,5          | 14.097,6         | 130,7                 |
| TCDD                       | 18.903,9         | 28.876,9         | 51.947,5         | 79,9                  |
| TEDAŞ                      | 131,4            | 168,7            | 487,8            | 189,2                 |
| TEİAŞ                      | 12.261,9         | 27.762,3         | 36.199,8         | 30,4                  |
| TEMSAN                     | 6,9              | 8,5              | 12,7             | 49,4                  |
| TİGEM                      | 470,4            | 732,7            | 1.711,9          | 133,6                 |
| TKİ                        | 99,8             | 299,4            | 464,4            | 55,1                  |
| TMO                        | 54,1             | 232,4            | 277,8            | 19,6                  |
| TPAO                       | 52.632,5         | 74.062,0         | 107.200,0        | 44,7                  |
| TŞFAŞ                      | 276,6            | 434,1            | 685,1            | 57,8                  |
| TTK                        | 61,9             | 215,8            | 282,6            | 30,9                  |
| TÜRASAS                    | 237,7            | 407,2            | 1.102,9          | 170,8                 |
| <b>KİT SİSTEMİ TOPLAMI</b> | <b>109.299,9</b> | <b>174.524,8</b> | <b>260.880,4</b> | <b>49,5</b>           |

Kaynak: HMB



## BÖLÜM 4



**2024**

**KAMU  
İŞLETMELERİ  
RAPORU**

**KAMU İKTİSADİ TEŞEBBÜSLERİ**

Bu bölümde, KİT statüsünde bulunan 19 kamu işletmesi hakkında genel bilgiler verilerek bunların 2024 yılı performansları değerlendirilmiştir. Ayrıca, yıl içerisinde sektörü ve/veya kuruluşu etkileyen önemli gelişmeler her bir KİT bazında özetlenmiştir.

Öte yandan, “Seçilmiş Göstergeler” tabloları ve bu tablolarda yer alan verilere yönelik kısa değerlendirmeler yardımıyla, KİT’lerin mali yapıları hakkında kamuoyunun bilgilendirilmesi amaçlanmıştır.

İlgili kamu işletmesinin sermaye bilgileri ve yönetim kurulu üyelerine ait bilgiler ise 31/12/2024 tarihi itibarıyla Raporda yer almaktadır.

Daha ayrıntılı bilgi ve veriler ilgili kuruluşların internet sitelerinden veya faaliyet raporlarından temin edilebilir.

4.1. Boru Hatları ile Petrol Taşıma A.Ş.<sup>21</sup>

## Yönetim Kurulu Üyeleri

Abdolvahit FİDAN (YK Başkanı ve Genel Müdür)  
 M. Talha PAMUKÇU (Üye – Genel Müdür Yrd.)  
 Kerim TAŞKIRAN (Üye – İlgili Bakanlık)  
 Nevzat ŞATIROĞLU (Üye – İlgili Bakanlık)  
 Boş (Üye – İlgili Bakanlık)  
 Okan SÜLER (Üye – HMB)

## Sermaye Yapısı

TVF Sermaye Payı: %100  
 Nominal Sermaye: 200 milyar TL  
 Ödenmiş Sermaye: 185,3 milyar TL

## İlgili Bakanlık

Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı

## İnternet Adresi

<http://www.botas.gov.tr>

BOTAŞ, Türkiye'nin enerji kaynaklarının çeşitlendirilmesi hedefi doğrultusunda 1974 yılında kurulmuş olup 1987 yılından itibaren;

- Boru hatları ile petrol ve doğal gaz taşımacılığı, depolama faaliyetleri, FSRU-LNG Terminali ve liman işletmeciliği,
- Doğal gazın ithalat, ihracat, pazarlama ve satışı ile
- Boru hatları etüt, mühendislik ve yapım işleri alanlarında faaliyetlerini devam ettirmektedir.

## Önemli Gelişmeler

Türkiye'de 2024 yılında toplam 53,2 milyar Sm<sup>3</sup> doğal gaz tüketimi gerçekleştirilmiş olup 52,2 milyar Sm<sup>3</sup> doğal gaz ithal edilmiştir. 2024 yılı sonu itibarıyla BOTAŞ tarafından uzun dönemli doğal gaz/LNG alım anlaşmaları ve spot alımları ile toplam 51,9 milyar Sm<sup>3</sup> doğal gaz ve LNG tedarik edilmiş olup 52,6 milyar Sm<sup>3</sup> yurt içi doğal gaz satışı gerçekleştirilmiştir. Türkiye'nin doğal gaz ihracat miktarı ise 1.778,5 milyon Sm<sup>3</sup> olmuştur. 2024 yılında doğal gaz ithalatının en fazla gerçekleştirildiği üç ülke sırasıyla %41,3 ile Rusya Federasyonu, %21,9 ile Azerbaycan ve %13,5 ile İran olmuştur. 2024 yılında doğal gaz satışlarının % 37,6'sı sanayiye, %36,9'u konuta ve %25,5'i elektrik üretim sektörüne gerçekleştirilmiştir.

2024 yılı sonu itibarıyla doğal gaz boru hattı uzunluğu 19.985 km olup tüm illere gaz arzı sağlanmaktadır. Arz güvenliğine yönelik olarak yapım çalışmaları devam eden Tuz Gölü Doğal Gaz Yer Altı Depolama Projesinde 1,2 milyar Sm<sup>3</sup> depolama ve 80 milyon Sm<sup>3</sup>/gün geri üretim kapasitesine ulaşılmıştır. Silivri Doğal Gaz Yer Altı Depolama Yüzey Tesisi'nin İşletme Kapasitesinin Artırılması çalışmaları kapsamında tesisin depolama, enjeksiyon ve geri üretim kapasiteleri artırılmış ve halihazırda 4,6 milyar Sm<sup>3</sup> depolama ve 75 milyon Sm<sup>3</sup>/gün geri üretim kapasitesine ulaşılmıştır. Böylelikle 2024 yılı sonu itibarıyla doğal gaz depolama kapasitesi toplamda 5,8 milyar Sm<sup>3</sup>'e ulaşmıştır. Kuruluş, doğal gaz ticaret merkezi olma hedefi doğrultusunda yapmış olduğu yatırımlar ile Avrupa'nın da enerji arz güvenliğine katkı sunmaktadır. Bu çerçevede, 2024 yılında Nahçıvan'ın doğal gaz ihtiyacını karşılamak üzere planlanan İğdir-Nahçıvan Doğal Gaz Boru Hattı tamamlanmıştır.

<sup>21</sup> 24/01/2017 tarihli ve 2017/9756 sayılı BKK ile BOTAŞ'ın sermayesinde bulunan Hazineye ait hisselerin tamamının TVF'ye aktarılmasına karar verilmiştir. BOTAŞ'ın hisselerinin TVF'ye tesciline ilişkin ilan 03/08/2017 tarihli ve 9381 sayılı Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nde yayımlanmıştır.

## Mali Durum

2024 yılında BOTAŞ, aktiflerinin %43,9'unu öz kaynaklarla, %56,1'ini ise yabancı kaynaklarla finanse etmiş olup 2023 yılına göre aktiflerin yabancı kaynaklarla finanse edilme oranında önemli bir değişiklik yaşanmamıştır.

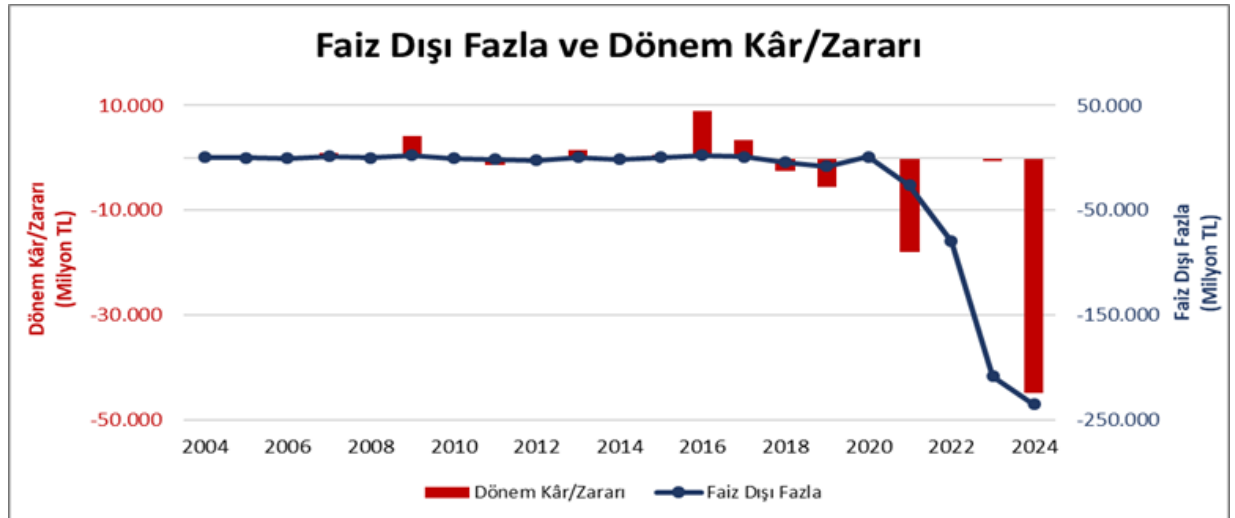
2024 yılı sonu itibarıyla Kuruluşun aktif toplamı, 2023 yılına kıyasla %31,6 oranında artış göstererek yaklaşık 1 trilyon TL'yi aşmıştır.

Pandemi sonrası toparlanma süreciyle ekonomik faaliyetler artışa geçmiş olup arz yönlü teknik problemler nedeniyle uluslararası doğal gaz fiyatları önemli bir şekilde yükselmiş ve 2022 yılında da Rusya-Ukrayna savaşı nedeniyle radikal seviyelere ulaşmıştır. 2022 yıl sonunda başlayan yumuşama ile birlikte söz konusu fiyatlarda düşüş görülmüştür. BOTAŞ'ın tamamını ithal ettiği doğal gaz satışlarından dolayı oluşan maliyeti 2023 yılına göre %29,1 artış göstererek 735,9 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.

BOTAŞ'ın brüt satışları, 2024 yılında bir önceki yıla göre %14,9 oranında artarak 733,6 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.

Kuruluş tarafından yapılan altyapı ve diğer yatırımlar, 2024 yılında 2023 yılına göre %28,9 oranında artış göstererek 32,4 milyar TL tutarında gerçekleşmiştir. Söz konusu yatırımlardaki artış, döviz kurunda yaşanan artışlar ile depolama ve iletim hattının geliştirilmesine yönelik yapılan çalışmalardan kaynaklanmaktadır.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022      | 2023       | 2024        | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|-----------|------------|-------------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |           |            |             |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 737.074,2 | 638.399,7  | 733.553,3   | 14,9                  |
| Satışların Maliyeti                                 | 717.229,9 | 570.146,1  | 735.855,9   | 29,1                  |
| Faaliyet Giderleri                                  | 284,0     | 514,7      | 907,5       | 76,3                  |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | 19.325,6  | 67.325,8   | -3.767,9    | ----                  |
| Finansman Giderleri                                 | 22.474,7  | 34.145,5   | 13.621,7    | -60,1                 |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | -1,8      | -672,7     | -44.960,6   | -6.583,6              |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |           |            |             |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 487.369,9 | 506.171,5  | 664.948,4   | 31,4                  |
| Stok                                                | 56.890,6  | 57.114,6   | 70.281,5    | 23,1                  |
| Duran Varlıklar                                     | 64.233,8  | 259.631,4  | 342.894,9   | 32,1                  |
| Aktif Toplamı                                       | 551.603,6 | 765.802,9  | 1.007.843,3 | 31,6                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 312.266,5 | 345.889,7  | 459.791,1   | 32,9                  |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 72.870,9  | 84.629,0   | 106.044,6   | 25,3                  |
| Öz kaynaklar                                        | 166.466,3 | 335.284,2  | 442.007,7   | 31,8                  |
| <b>Rasyolar</b>                                     |           |            |             |                       |
| Cari Oran                                           | 1,56      | 1,46       | 1,45        | -1,2                  |
| Asit Test Oranı                                     | 1,38      | 1,30       | 1,29        | -0,4                  |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 47,4      | 58,9       | 67,1        | 13,8                  |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 10,3      | -4,0       | 15,1        | ----                  |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | 0,0       | -0,20      | -10,17      | -4.969,8              |
| <b>İstihdam</b>                                     |           |            |             |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 2.933     | 2.938      | 2.971       | 1,1                   |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)                  | 1.594,2   | 3.038,5    | 6.024,7     | 98,3                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |           |            |             |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 0,0       | 0,0        | 0,0         | 0,0                   |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 165.360,0 | 74.000,0   | 66.000,0    | -10,8                 |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |           |            |             |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 251.303,8 | 217.290,6  | 246.946,1   | 13,6                  |
| Personel Başına Gider                               | 244.538,0 | 194.059,3  | 247.721,2   | 27,7                  |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | 6.589,0   | 22.915,5   | -1.268,5    | ----                  |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |           |            |             |                       |
| Katma Değer                                         | 27.490,0  | 44.212,1   | -6.127,5    | ----                  |
| Yatırım Harcaması                                   | 17.456,5  | 25.120,2   | 32.384,0    | 28,9                  |
| Faiz Dışı Fazla                                     | -79.390,4 | -208.231,7 | -235.214,2  | -13,0                 |



Kaynak: BOTAŞ, HMB

## 4.2. Elektrik Üretim A.Ş.

| Yönetim Kurulu Üyeleri                     | Sermaye Yapısı                                              |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| Zafer BENLİ (YK Başkanı ve Genel Müdür V.) | Hazine Sermaye Payı: %100                                   |
| Mithat YÜKSEL (Üye – Genel Müdür Yrd.)     | Nominal Sermaye: 42,6 milyar TL                             |
| Etem ÇEKER (Üye – İlgili Bakanlık)         | Ödenmiş Sermaye: 39,8 milyar TL                             |
| Boş (Üye – İlgili Bakanlık)                |                                                             |
| Boş (Üye – İlgili Bakanlık)                |                                                             |
| Adem SEZER (Üye – HMB)                     |                                                             |
| İlgili Bakanlık                            | İnternet Adresi                                             |
| Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı        | <a href="http://www.euas.gov.tr">http://www.euas.gov.tr</a> |

Ülkemizde ilk kamu elektrik işletmeciliği 1935 yılında 2805 sayılı Kanun ile kurulan Etibank ile başlamıştır. 15/07/1970 tarihli ve 1312 sayılı Kanun ile elektrik enerjisi sektörü ile ilgili faaliyetler Etibank'tan TEK'e devredilmiş, TEK ise 13/08/1993 tarihinde TEAŞ ve TEDAŞ adı altında iki ayrı İDT'ye ayrılmıştır. TEAŞ'ın; EÜAŞ, TEİAŞ ve TETAŞ olmak üzere üç ayrı İDT halinde yeniden yapılandırılması neticesinde, devletin genel enerji ve ekonomi politikasına uygun olarak, verimlilik ve kârlılık ilkelerine göre elektrik enerjisi üretimi ve satışı faaliyetinde bulunmak üzere 01/10/2001 tarihi itibarıyla EÜAŞ kurulmuştur. Daha sonra 02/07/2018 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 703 sayılı KHK kapsamında EÜAŞ ve TETAŞ, EÜAŞ bünyesinde birleştirilmiştir. Kuruluşun Ana Statüsü 07/10/2020 tarihli ve 31267 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 3062 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile güncellenmiştir.

EÜAŞ, elektrik üretimi alanında, kamuya ait termik ve hidroelektrik santrallerin işletilmesi, bakım, onarım ve rehabilitasyonlarının yapılması, malzeme yönetimi ve tedariki ile ruhsatı Kuruluşa ait maden sahalarının işletilmesi faaliyetlerini yürütmektedir. Diğer taraftan TETAŞ'tan devraldığı elektrik alımı faaliyetleri çerçevesinde Yap İşlet (Yİ), Yap İşlet Devret (YİD) ve İşletme Hakkı Devri (İHD) gibi usullerle elektrik üreten şirketlerle ticari ilişkisi de devam etmektedir.

### Önemli Gelişmeler

2024 yılı sonu itibarıyla Şirket bünyesinde 45 adet hidroelektrik, 6 adet doğal gaz, 4 adet termik ve 2 adet rüzgar santrali bulunmakta olup Şirketin kurulu gücü, 14.366 MW'ı hidroelektrik, 4.910 MW'ı doğal gaz, 2.424 MW'ı kömür ve 17 MW'ı rüzgar santrallerinden olmak üzere toplam 21.717 MW'tır. Şirketin Türkiye kurulu gücü içindeki payı ise %18,7'dir. Bu pay 2023 yılında %19,7 olup söz konusu düşüşün temel nedeni serbest üretim şirketlerinin kurulu gücünün artmasıdır.

EÜAŞ, 2024 yılında termik santrallerden 17,5 milyar kWh ve hidroelektrik santrallerden 37,4 milyar kWh olmak üzere toplam 54,9 milyar kWh elektrik üretmiş olup bu miktar ülkemizin toplam elektrik üretiminin %16,7'sine tekabül etmektedir. Diğer taraftan EÜAŞ, EPIAŞ ile İHD ve YİD santrallerinden 2024 yılı içinde toplam 97,9 milyar kWh alım yapmış olup toplam elektrik satışı 151,2 milyar kWh düzeyindedir. Bu oran ülke elektrik tüketiminin yaklaşık %44'üne tekabül etmektedir.

**Tablo 12: 2024 Yılı Sonu İtibarıyla EÜAŞ Kurulu Gücü ve Üretimi**

| Kaynaklar     | Kurulu Güç (MW) | Pay (%)    | Üretim (GWh)  | Pay (%)      |
|---------------|-----------------|------------|---------------|--------------|
| Hidroelektrik | 14.366          | 66,1       | 37.429        | 68,1         |
| Doğal Gaz     | 4.910           | 22,6       | 10.109        | 18,4         |
| Linyit        | 2.424           | 11,2       | 7.399         | 13,5         |
| Rüzgâr        | 17              | 0,1        | 20            | 0,1          |
| <b>TOPLAM</b> | <b>21.717</b>   | <b>100</b> | <b>54.957</b> | <b>100,0</b> |

Kaynak: EPDK

\*Tablodaki sayılar yuvarlamalardan dolayı toplamı vermeyebilir.

2024 yılında EÜAŞ'a bağlı barajlara 167 milyar m<sup>3</sup> su gelmiştir. Bu değer 2023 yılında barajlara gelen 135 milyar m<sup>3</sup> suya göre %23,7 fazladır. EÜAŞ, hidrolik santrallerinden 2024 yılında 37.429 GWh elektrik enerjisi üretmiştir. EÜAŞ'a bağlı tüm barajlarda elektrik üretiminde kullanılan su miktarı ise 156 milyar m<sup>3</sup> olarak gerçekleşmiştir.

**Tablo 13: 2024 Yılı Sonu İtibarıyla Türkiye Kurulu Gücü ve Üretimi**

| Kaynaklar           | Kurulu Güç (MW) | Pay (%)      | Üretim (GWh)   | Pay (%)      |
|---------------------|-----------------|--------------|----------------|--------------|
| Hidroelektrik       | 32.202          | 27,8         | 74.881         | 21,6         |
| Doğal Gaz           | 24.917          | 21,5         | 64.927         | 18,7         |
| Linyit + Taş Kömürü | 11.069          | 9,5          | 46.186         | 13,3         |
| İthal Kömür         | 10.455          | 9,0          | 75.408         | 21,7         |
| Rüzgar              | 12.862          | 11,1         | 36.628         | 10,5         |
| Güneş               | 19.909          | 17,2         | 25.894         | 7,5          |
| Jeotermal           | 1.733           | 1,5          | 11.241         | 3,2          |
| Biyokütle           | 2.122           | 1,8          | 10.162         | 2,9          |
| Diğer               | 670             | 0,6          | 1.886          | 0,6          |
| <b>TOPLAM</b>       | <b>115.939</b>  | <b>100,0</b> | <b>347.213</b> | <b>100,0</b> |

Kaynak: EPDK

\*Tablodaki sayılar yuvarlamalardan dolayı toplamı vermeyebilir.

Yukarıda yer alan Tablo 13'te Türkiye'de 2024 yıl sonu itibarıyla kaynak bazında kurulu güç ve üretim verileri gösterilmektedir.

**Tablo 14: 2024 Yılı Sonu İtibarıyla Lisanslı Elektrik Üretiminin Kuruluşlara Göre Dağılımı**

| Kuruluş                   | Üretim (GWh)   | Pay (%)      |
|---------------------------|----------------|--------------|
| <b>EÜAŞ</b>               | 54.957         | 16,7         |
| Serbest Üretim Şirketleri | 266.312        | 81,6         |
| İşletme Hakkı Devredilen  | 5.294          | 1,6          |
| Yap-İşlet-Devlet          | 280            | 0,1          |
| <b>TOPLAM</b>             | <b>326.843</b> | <b>100,0</b> |

Kaynak: EPDK

\*Tablodaki sayılar yuvarlamalardan dolayı toplamı vermeyebilir.

Yukarıda yer alan tabloda ise Türkiye’de lisanslı elektrik üretiminin kuruluşlar bazında dağılımına yer verilmiştir. Serbest elektrik üretim şirketleri üretimin %81,6’sını, EÜAŞ %16,7’sini ve işletme hakkı devredilen santraller ise %1,7’sini gerçekleştirmiştir.

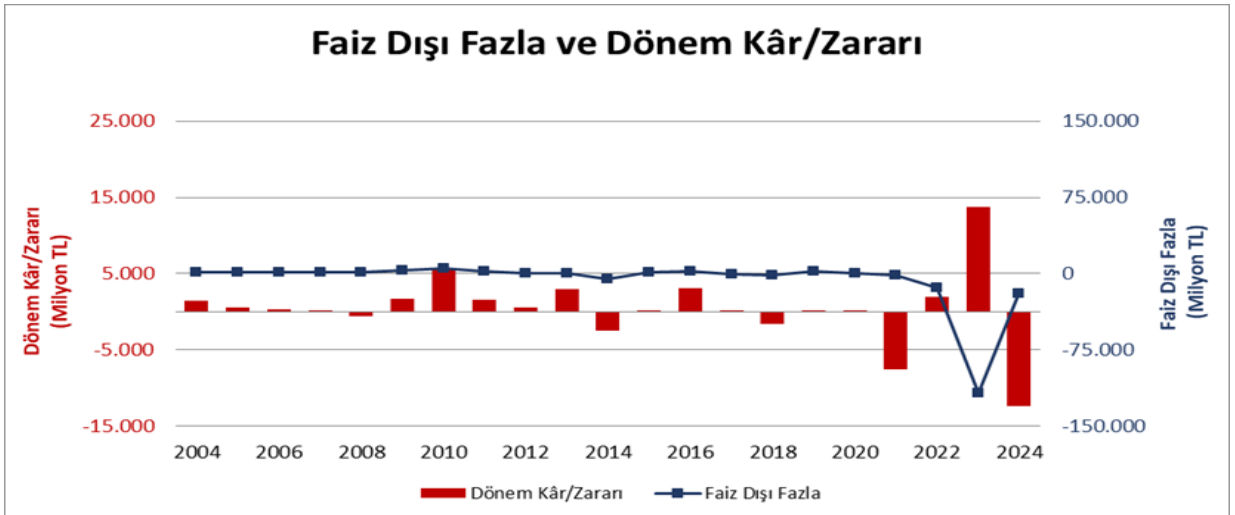
### **Mali Durum**

2024 yılında Kuruluşun brüt satış hasılatı 317,7 milyar TL, faaliyet kârı 12 milyar TL, finansman gideri 203,4 milyon TL, dönem zararı ise 12,4 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.

2024 yıl sonu itibarıyla, EÜAŞ’ın varlıklarının toplam değeri 628,3 milyar TL olup varlıkların 92,2 milyar TL’si dönen varlık (%14,7) ve 536,1 milyar TL’si duran varlıktır (%85,3). Diğer yandan, Kuruluşun aynı dönemde 349,3 milyar TL uzun vadeli yabancı kaynağı, 26,4 milyar TL kısa vadeli yabancı kaynağı ve 252,6 milyar TL öz kaynağı mevcuttur.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022      | 2023       | 2024      | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|-----------|------------|-----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |           |            |           |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 110.689,8 | 155.685,9  | 317.660,9 | 104,0                 |
| Satışların Maliyeti                                 | 108.564,6 | 139.344,9  | 301.140,3 | 116,1                 |
| Faaliyet Giderleri                                  | 1.118,8   | 1.615,4    | 4.460,2   | 176,1                 |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | 983,5     | 14.700,5   | 12.038,1  | -18,1                 |
| Finansman Giderleri                                 | 984,9     | 2.989,8    | 203,4     | -93,2                 |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | 1.956,7   | 13.737,4   | -12.391,7 | ---                   |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |           |            |           |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 69.534,8  | 91.240,1   | 92.236,1  | 1,1                   |
| Stok                                                | 4.526,2   | 27.457,6   | 28.615,3  | 4,2                   |
| Duran Varlıklar                                     | 13.999,8  | 159.388,7  | 536.074,0 | 236,3                 |
| Aktif Toplamı                                       | 83.534,6  | 250.628,8  | 628.310,2 | 150,7                 |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 45.529,2  | 54.312,0   | 26.393,2  | -51,4                 |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 737,5     | 766,6      | 349.297,9 | 45.464,7              |
| Öz kaynaklar                                        | 37.267,9  | 195.550,1  | 252.619,1 | 29,2                  |
| <b>Rasyolar</b>                                     |           |            |           |                       |
| Cari Oran                                           | 1,53      | 1,68       | 3,49      | 108,0                 |
| Asit Test Oranı                                     | 1,43      | 1,17       | 2,41      | 105,3                 |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 45,5      | 51,4       | 18,9      | -63,2                 |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 5,9       | 34,4       | 34,0      | -1,3                  |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | 5,25      | 5,98       | -6,40     | ----                  |
| <b>İstihdam</b>                                     |           |            |           |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 5.888     | 5.602      | 5.410     | -3,4                  |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)                  | 1.639,5   | 3.424,6    | 5.646,1   | 64,9                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |           |            |           |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 0,0       | 0,0        | 0,0       | 0,0                   |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 15.413,5  | 80.416,8   | 196.500,0 | 144,4                 |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |           |            |           |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 18.799,2  | 27.791,1   | 58.720,1  | 111,3                 |
| Personel Başına Gider                               | 18.438,3  | 24.874,1   | 55.666,2  | 123,8                 |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | 167,0     | 2.624,1    | 2.225,3   | -15,2                 |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |           |            |           |                       |
| Katma Değer                                         | 5.384,9   | 21.102,6   | 16.766,7  | -20,5                 |
| Yatırım Harcaması                                   | 570,3     | 1.577,6    | 2.086,3   | 32,2                  |
| Faiz Dışı Fazla                                     | -13.944,1 | -118.188,7 | -19.585,5 | 83,4                  |

Kaynak: EÜAŞ, HMB



### 4.3. Türkiye Elektrik İletim A.Ş.<sup>22</sup>

|                                            |                                                               |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| <b>Yönetim Kurulu Üyeleri</b>              | <b>Sermaye Yapısı</b>                                         |
| Orhan KALDIRIM (YK Başkanı ve Genel Müdür) | Hazine Sermaye Payı: %100                                     |
| Mustafa PUSTU (Üye – Genel Müdür Yrd.)     | Nominal Sermaye: 17,7 milyar TL                               |
| Süleyman ÖNEL (Üye – İlgili Bakanlık)      | Ödenmiş Sermaye: 12,8 milyar TL                               |
| Boş (Üye – İlgili Bakanlık)                |                                                               |
| Boş (Üye – İlgili Bakanlık)                |                                                               |
| <b>İlgili Bakanlık</b>                     | <b>İnternet Adresi</b>                                        |
| Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı        | <a href="http://www.teias.gov.tr">http://www.teias.gov.tr</a> |

Türkiye Elektrik Üretim İletim A.Ş.’nin (TEAŞ) 2001 yılında 4628 sayılı Elektrik Piyasası Kanunu’na dayanarak yeniden yapılandırılması sonucunda ayrı bir iktisadi devlet teşekkülü olarak kurulan TEİAŞ; ülkenin genel enerji politikasına uygun olarak, ülkedeki tüm iletim tesislerini devralmak, elektrik iletimi, yük tevzi ve işletme planlaması hizmetlerini yürütmek üzere faaliyete geçmiştir.

TEİAŞ, 36 kV ve üstü gerilim seviyesinde elektrik iletim sisteminin işletilmesi için Türkiye’de tek yetkili kuruluş olup ana faaliyet alanı; Türkiye elektrik sistemini yönetmek, sistemin işletme ve bakımını yapmak, sistemin genişleme ve yenileme yatırımlarını yapmak, enterkonneksiyon çalışmalarını gerçekleştirmek, istatistik ve raporlama çalışmalarını yapmak ve AR-GE faaliyetlerini yürütmektir.

TEİAŞ, uluslararası enterkonneksiyon projeleri ile gerek arz güvenliğini sağlamak gerekse uluslararası ilişkileri sektörel bazda geliştirmek amacıyla 18/09/2010 tarihinde Avrupa Elektrik İletim Sistemi İşleticileri Ağı (ENTSO-E) ile deneme bağlantısı gerçekleştirmiş ve bu süreç 3 faz şeklinde yürütülmüştür. Bu bağlamda, Türkiye elektrik sistemi ile Kıta Avrupası elektrik sistemi arasında kalıcı bağlantının sağlanmasına yönelik “Uzun Dönemli Anlaşma” 15/04/2015 tarihinde Brüksel’de imzalanmıştır.

#### Önemli Gelişmeler

TEİAŞ tarafından 2024 yılı içerisinde devreye alınan 154 kV enerji iletim hattı toplam uzunluğu 751,84 km ve 400 kV enerji iletim hattı toplam uzunluğu 515,49 km olmuştur. Ayrıca, yıl içerisinde 22,89 km 154 kV yeraltı güç kablosu devreye alınmıştır. Bu kapsamda, elektrik iletim hattı toplam uzunluğu 2024 yılı itibarıyla 75.731,78 km’ye ulaşmıştır. 2022 yılında %1,94 olan iletim sistemi kayıp yüzdesi, 2023 yılında %1,98, 2024 yılında ise %2,1 olarak gerçekleşmiştir.

<sup>22</sup> TEİAŞ 02/07/2021 tarihli ve 4222 sayılı Cumhurbaşkanı Kararı ile halka arza yönelik hazırlık işlemlerine başlanmak üzere özelleştirme kapsamına alınmıştır.

Tablo 15: 2024 Yılı Enerji İletim Hat Uzunlukları

| ENERJİ İLETİM HATLARI (KM)                   | 400 kV    | 220 Kv | 154 kV    | 66 kV  | TOPLAM    |
|----------------------------------------------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|
| Ulusal Elektrik Sistemi Havai Hatları        | 25.692,20 | 0      | 48.310,71 | 99,03  | 74.101,95 |
| Enterkonneksiyon Havai Hatları               | 633       | 85,35  | 227,80    | 20,50  | 966,65    |
| Toplam Havai Hatlar                          | 26.325,20 | 85,35  | 48.538,51 | 119,53 | 75.068,60 |
| Ulusal Elektrik Sistemi Yeraltı Kara Kablosu | 86,96     | 0      | 551,44    | 0      | 638,40    |
| Ulusal Elektrik Sistemi Denizaltı Kablosu    | 24,78     | 0      | 0         | 0      | 24,78     |
| Genel Toplam                                 | 26.436,94 | 85,35  | 49.089,95 | 119,53 | 75.731,78 |

Kaynak: TEİAŞ

2024 yılı içerisinde 213 adet Bağlantı Anlaşması imzalanmış olup ayrıca yıl sonu itibarıyla yürürlükte olan Sistem Kullanım Anlaşması sayısı 1.832'ye ulaşmıştır.

2024 yılı içerisinde, Türkiye ile Azerbaycan'a bağlı Nahçıvan Özerk Cumhuriyeti arasındaki mevcut enterkonneksiyon hatları üzerinden elektrik enerjisi ihracatı ve ithalatına imkan sağlayacak olan İşletme Anlaşması üzerinde mutabakat sağlanmıştır.

Ülkemiz ile Irak arasındaki 400 kV Cizre-Kasek enterkonneksiyon hattı üzerinden elektrik enerjisi ihracatı faaliyeti başlatılmıştır. Ayrıca, ithalat yönünde de enerji ticaretine imkan sağlanması amacıyla teknik ve hukuki koşullar tamamlanmıştır.

Ülkemiz ile İran arasındaki 400 kV Van Back to Back-Khoy enterkonneksiyon hattı üzerinden elektrik enerjisi ithalat ve ihracat faaliyetine imkan sağlanması amacıyla TEİAŞ ile İran'ın elektrik iletim sistemi işletmecisi IGMC arasında İşletme Anlaşması imzalanmıştır.

Ülkemiz ile Bulgaristan, Yunanistan, Gürcistan, Irak ve Suriye arasındaki enterkonneksiyon hatları üzerinden elektrik enerjisi ithalat ve ihracat faaliyetleri 2024 yılında da gerçekleştirilerek bu kapsamda koordinasyon sağlanmıştır.

Çevre yönetimi hususunda ise 2024 yılının sonu itibarıyla 79 ilde 94 adet tehlikeli atık geçici depolama alanı ve 68 ilde 75 adet tehlikesiz atık geçici depolama alanı oluşturulmuş durumdadır.

### Mali Durum

Kuruluşun 2024 yılı yatırım harcaması 36,2 milyar TL'dir.

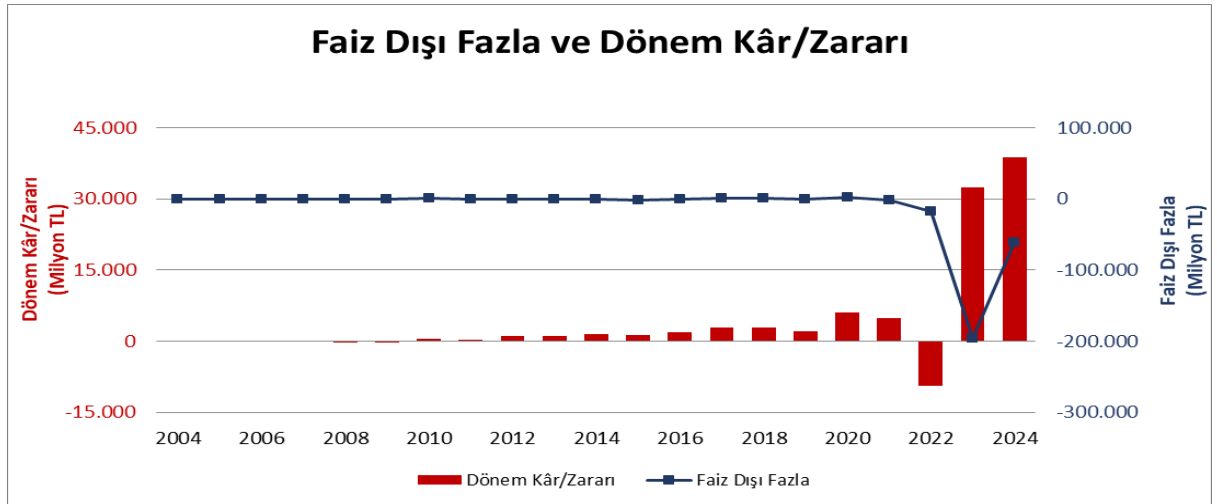
2024 yılında Kuruluşun brüt satışları 118,5 milyar TL ve dönem kârı 38,8 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.

2024 yılı sonu itibarıyla, TEİAŞ'ın varlıklarının toplam değeri 399,4 milyar TL olup Kuruluşun 36,5 milyar TL dönen varlığı (%9,1) ve 362,9 milyar TL duran varlığı (%90,9) mevcuttur.

Diğer yandan, Kuruluşun aynı dönemde 15,3 milyar TL uzun vadeli yabancı kaynağı, 18,5 milyar TL kısa vadeli yabancı kaynağı ve 365,5 milyar TL öz kaynağı mevcuttur.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022      | 2023       | 2024      | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|-----------|------------|-----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |           |            |           |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 26.351,9  | 78.879,5   | 118.504,5 | 50,2                  |
| Satışların Maliyeti                                 | 35.322,0  | 44.459,3   | 78.977,8  | 77,6                  |
| Faaliyet Giderleri                                  | 777,9     | 1.494,7    | 2.869,6   | 92,0                  |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | -9.873,7  | 32.540,8   | 36.058,6  | 10,8                  |
| Finansman Giderleri                                 | 3.162,4   | 5.837,4    | 2.991,5   | -48,8                 |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | -9.479,0  | 32.378,6   | 38.827,7  | 19,9                  |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |           |            |           |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 13.604,8  | 17.750,4   | 36.481,5  | 105,5                 |
| Stok                                                | 252,3     | 1.270,8    | 5.326,7   | 319,2                 |
| Duran Varlıklar                                     | 42.063,4  | 273.511,4  | 362.899,8 | 32,7                  |
| Aktif Toplamı                                       | 55.668,2  | 291.261,8  | 399.381,3 | 37,1                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 32.434,9  | 23.138,6   | 18.543,8  | -19,9                 |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 6.570,7   | 12.384,1   | 15.289,8  | 23,5                  |
| Öz kaynaklar                                        | 16.662,6  | 255.739,1  | 365.547,8 | 42,9                  |
| <b>Rasyolar</b>                                     |           |            |           |                       |
| Cari Oran                                           | 0,42      | 0,77       | 1,97      | 156,5                 |
| Asit Test Oranı                                     | 0,41      | 0,71       | 1,68      | 135,9                 |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 115,4     | 57,9       | 53,5      | -7,7                  |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | -9,4      | -65,7      | 16,1      | ----                  |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | -56,89    | 10,38      | 7,74      | -25,4                 |
| <b>İstihdam</b>                                     |           |            |           |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 8.135     | 7.946      | 7.790     | -2,0                  |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)                  | 2.196,4   | 4.470,9    | 7.549,9   | 68,9                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |           |            |           |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 0,0       | 0,0        | 0,0       | 0,0                   |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 0,0       | 0,0        | 0,0       | 0,0                   |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |           |            |           |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 3.239,3   | 9.926,9    | 15.212,4  | 53,2                  |
| Personel Başına Gider                               | 4.342,0   | 5.595,2    | 10.138,4  | 81,2                  |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | -1.213,7  | 4.095,2    | 4.628,8   | 13,0                  |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |           |            |           |                       |
| Katma Değer                                         | -2.607,0  | 44.591,4   | 68.229,8  | 53,0                  |
| Yatırım Harcaması                                   | 12.262,0  | 27.762,3   | 36.199,8  | 30,4                  |
| Faiz Dışı Fazla                                     | -17.741,0 | -196.095,5 | -60.486,9 | 69,2                  |

Kaynak: TEİAŞ, HMB



#### 4.4. Türkiye Kömür İşletmeleri Kurumu

|                                                   |                                                           |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>Yönetim Kurulu Üyeleri</b>                     | <b>Sermaye Yapısı</b>                                     |
| Abdullah ÇİFTÇİ (YK Başkanı V. ve Genel Müdür V.) | Hazine Sermaye Payı: %100                                 |
| M. Mert AYAZ (Üye – Genel Müdür Yrd.)             | Nominal Sermaye: 2,2 milyar TL                            |
| İlker ILGIN (Üye – İlgili Bakanlık)               | Ödenmiş Sermaye: 1 milyar TL                              |
| Özkan NİHAN (Üye V. – İlgili Bakanlık)            |                                                           |
| Boş (Üye – İlgili Bakanlık)                       |                                                           |
| Onur AKIN (Üye – HMB)                             |                                                           |
| <b>İlgili Bakanlık</b>                            | <b>İnternet Adresi</b>                                    |
| Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı               | <a href="http://www.tki.gov.tr">http://www.tki.gov.tr</a> |

22/05/1957 tarihinde kurulmuş olan TKİ Genel Müdürlüğü, 233 sayılı KHK ile bir İDT olarak yeniden düzenlenmiş olup 15/06/1985 tarihli ve 18785 sayılı “Maden Kanunu” ile 27/11/1984 tarihli ve 18588 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan “Türkiye Kömür İşletmeleri Kurumu Ana Statüsü” çerçevesinde faaliyetlerini sürdürmektedir.

İlgili mevzuat uyarınca TKİ, ülkenin genel enerji ve yakıt politikasına uygun olarak linyit, turp, bitümlü şist, asfaltit gibi enerji hammaddelerini değerlendirmek, ülkenin ihtiyaçlarını karşılamak, ülke ekonomisine azami katkıda bulunmak, plan ve programlar tanzim ve takip etmek, uygulama stratejilerini tespit etmek ve gerçekleşmesini sağlamakla görevlidir.

#### Önemli Gelişmeler

2024 yılı sonu itibarıyla ülkemizde bulunan 20,53 milyar ton linyit kömürü kaynağının 2,7 milyar tonu TKİ uhdesindeki ruhsatlı sahalarda bulunmakta olup, toplam kömür rezervinin 1,91 milyar tonu görünür rezerve dir.

TKİ tarafından 2024 yılında rödovanslı sahalardan yapılan üretim dahil olmak üzere 28,96 milyon ton tüvenan, 28,4 milyon ton satılabilir kömür üretilmiştir. TKİ’nin kendi sahalarında ürettiği kömür miktarı ise 7,3 milyon tondur.

TKİ, 2024 yılında toplam 13,26 milyon ton kömür satışı yapmış olup bu miktarın %76,5’i termik santrallerde, %23,5’i ise ısınmada ve sanayide kullanılmak üzere piyasaya satılmıştır.

TKİ tarafından 2024 yılında 8013 sayılı İhtiyaç Sahibi Ailelere Isınma Amaçlı Kömür Yardımı Yapılmasına İlişkin Cumhurbaşkanlığı Kararı uyarınca yaklaşık 1,7 milyon aileye 1,6 milyon ton kömür dağıtılmıştır.

**Tablo 16: TKİ 2024 Yılı Tüvenan ve Satılabilir Kömür Üretim Miktarları**

| Üretim Yöntemi    | Tüvenan (Milyon Ton) | Satılabilir (Milyon Ton) |
|-------------------|----------------------|--------------------------|
| Açık İşletme      | 17,7                 | 17,3                     |
| Yeraltı İşletmesi | 11,2                 | 11,1                     |
| <b>Toplam</b>     | <b>28,9</b>          | <b>28,4</b>              |

Kaynak: TKİ

Dağıtımı yapılan kömür aşağıdaki tabloda belirtilen ısınma amacıyla piyasaya satışı yapılan kömür miktarına dahil olup toplam satış miktarının %12'sini oluşturmaktadır.

07/04/2024 tarihli ve 32513 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 8330 sayılı Cumhurbaşkanı Kararı ile 2024-2025 eğitim öğretim döneminde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okul ve kurumların kömür ihtiyacının karşılanması hususunda TKİ görevlendirilmiş olup Karar kapsamında 305 bin ton kömür dağıtımı yapılmıştır.

**Tablo 17: TKİ 2024 Yılı Müşteri Bazında Kömür Satışları**

| Müşteri Grupları    | Satış Miktarı (Milyon Ton) | Pay (%)      |
|---------------------|----------------------------|--------------|
| Termik Santraller   | 10,1                       | 76,5         |
| Isınma+Sanayi       | 3,1                        | 23,5         |
| <b>Toplam Satış</b> | <b>13,2</b>                | <b>100,0</b> |

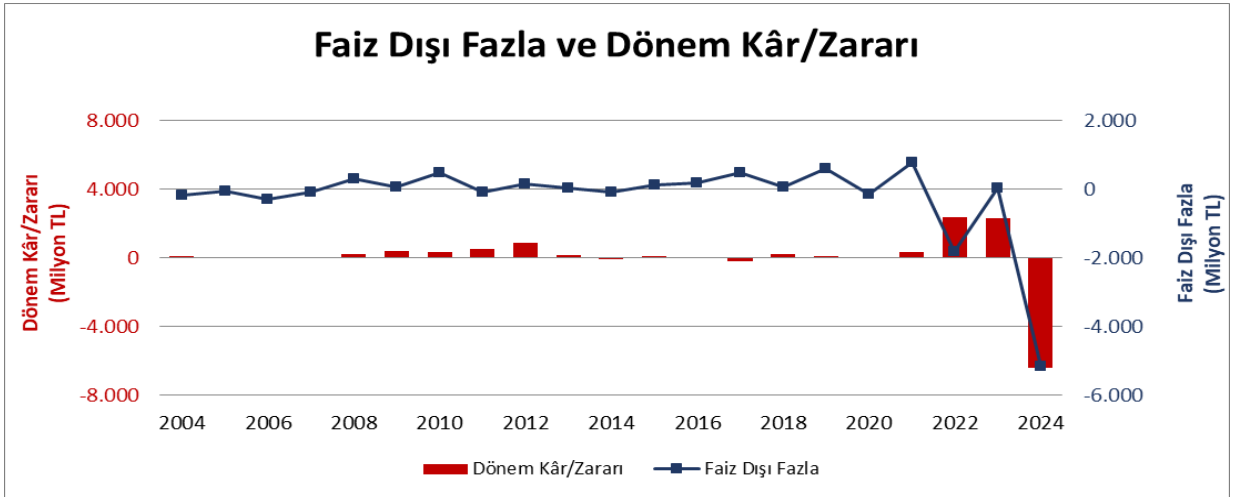
Kaynak: TKİ

### Mali Durum

TKİ 2024 yılında brüt satışlarını 2023 yılına göre %30,9 artırmış ve 2024 yılını 6,4 milyar TL dönem zararı ile kapatmıştır. İhtiyaç sahibi ailelere kömür yardımı yapılması ve Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okul ve kurumlara ısınma amaçlı kömür dağıtımı yapılması uygulamaları kapsamında HMB tarafından TKİ'ye 2024 yılında 7,3 milyar TL görevlendirme ödemesi yapılmıştır.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022     | 2023     | 2024     | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|----------|----------|----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |          |          |          |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 12.384,1 | 17.426,3 | 22.810,4 | 30,9                  |
| Satışların Maliyeti                                 | 8.480,4  | 13.008,8 | 15.978,4 | 22,8                  |
| Faaliyet Giderleri                                  | 1.325,1  | 2.647,9  | 4.715,4  | 78,1                  |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | 2.578,6  | 1.769,6  | 2.059,9  | 16,4                  |
| Finansman Giderleri                                 | 117,7    | 641,0    | 4.969,5  | 675,3                 |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | 2.344,5  | 2.293,2  | -6.416,9 | ---                   |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |          |          |          |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 9.752,0  | 19.609,0 | 33.487,9 | 70,8                  |
| Stok                                                | 1.067,8  | 2.652,4  | 3.545,7  | 33,7                  |
| Duran Varlıklar                                     | 2.662,3  | 8.506,4  | 11.840,1 | 39,2                  |
| Aktif Toplamı                                       | 12.414,3 | 28.115,4 | 45.328,0 | 61,2                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 7.693,3  | 15.993,4 | 30.067,1 | 88,0                  |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 756,5    | 852,0    | 1.602,6  | 88,1                  |
| Öz kaynaklar                                        | 3.964,5  | 11.269,9 | 13.658,3 | 21,2                  |
| <b>Rasyolar</b>                                     |          |          |          |                       |
| Cari Oran                                           | 1,27     | 1,23     | 1,11     | -9,2                  |
| Asit Test Oranı                                     | 1,13     | 1,06     | 1,00     | -6,1                  |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 30,8     | 144,4    | 257,0    | 77,9                  |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 7,2      | 57,6     | 194,1    | 236,8                 |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | 43,85    | 14,78    | -49,02   | ----                  |
| <b>İstihdam</b>                                     |          |          |          |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 4.033    | 3.943    | 3.767    | -4,5                  |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)                  | 1.110,6  | 2.433,4  | 4.058,7  | 66,8                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |          |          |          |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 0,0      | 0,0      | 0,0      | 0,0                   |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 1.771,5  | 6.198,4  | 7.282,1  | 17,5                  |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |          |          |          |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 3.070,7  | 4.419,6  | 6.055,3  | 37,0                  |
| Personel Başına Gider                               | 2.102,7  | 3.299,2  | 4.241,7  | 28,6                  |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | 639,4    | 448,8    | 546,8    | 21,8                  |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |          |          |          |                       |
| Katma Değer                                         | 5.508,4  | 7.674,9  | 6.599,3  | -14,0                 |
| Yatırım Harcaması                                   | 99,8     | 299,4    | 464,4    | 55,1                  |
| Faiz Dışı Fazla                                     | -1.826,5 | 24,0     | -5.166,2 | ---                   |

Kaynak: TKİ, HMB



#### 4.5. Türkiye Taşkömürü Kurumu

| Yönetim Kurulu Üyeleri                       | Sermaye Yapısı                                                        |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Muharrem KİRAZ (YK Başkanı ve Genel Müdür)   | Hazine Sermaye Payı: %100                                             |
| Muhammet Safa TOPUZ (Üye – Genel Müdür Yrd.) | Nominal Sermaye: 56 milyar TL                                         |
| Fazlı UNCU (Üye – Genel Müdür Yrd.)          | Ödenmiş Sermaye: 34,8 milyar TL                                       |
| Halil YILMAZ (Üye – İlgili Bakanlık)         |                                                                       |
| Oktay ŞAHİN (Üye – İlgili Bakanlık)          |                                                                       |
| Bengü AYTEKİN (Üye – HMB)                    |                                                                       |
| İlgili Bakanlık                              | İnternet Adresi                                                       |
| Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı          | <a href="http://www.taskomuru.gov.tr">http://www.taskomuru.gov.tr</a> |

TTK, daha önce TKİ bünyesinde yer alan Ereğli, Kozlu, Karadon, Armutçuk, Üzülmüş ve Amasra Kömür İşletmelerinin bir araya getirilmesi suretiyle 1984 yılında TKİ'den ayrı bir İDT şeklinde kurulmuş olup halen 233 sayılı KHK kapsamında faaliyetlerini sürdürmektedir.

Merkezi Zonguldak'ta bulunan TTK, devletin genel sanayi ve enerji politikasına uygun olarak taşkömürü ile taşkömürü havzasındaki diğer maden rezervlerini en iyi şekilde değerlendirerek ülke ekonomisine katkıda bulunmak amacıyla kurulmuştur.

#### Önemli Gelişmeler

2024 yılı sonu itibarıyla, TTK'nın tüvenan kömür üretimi 1,1 milyon ton ve satılabilir kömür üretimi 764,6 bin ton olarak gerçekleşmiştir. 2024 yılında, TTK tarafından piyasaya satılan 788,5 bin ton kömürün %68'i termik santrallerde, %30'u sanayide, %2'si ısınmada kullanılmıştır.

Ülkemizde 2024 yılında 40 milyon ton olarak gerçekleşen taşkömürü tüketiminin %2,5'i TTK ve özel sektör tarafından karşılanmakta (TTK: %76,1; Özel Sektör: %23,9) geri kalan %97,5'lik kısım ise ithal edilmektedir.

Tablo 18: TTK 2024 Yılı Müşteri Bazında Kömür Satışları

| Müşteri Grupları    | Satış Miktarı (Ton) | Pay (%)    |
|---------------------|---------------------|------------|
| Termik Santraller   | 490.203             | 68         |
| Isınma              | 17.443              | 2          |
| Sanayi              | 214.652             | 30         |
| <b>Toplam Satış</b> | <b>788.486</b>      | <b>100</b> |

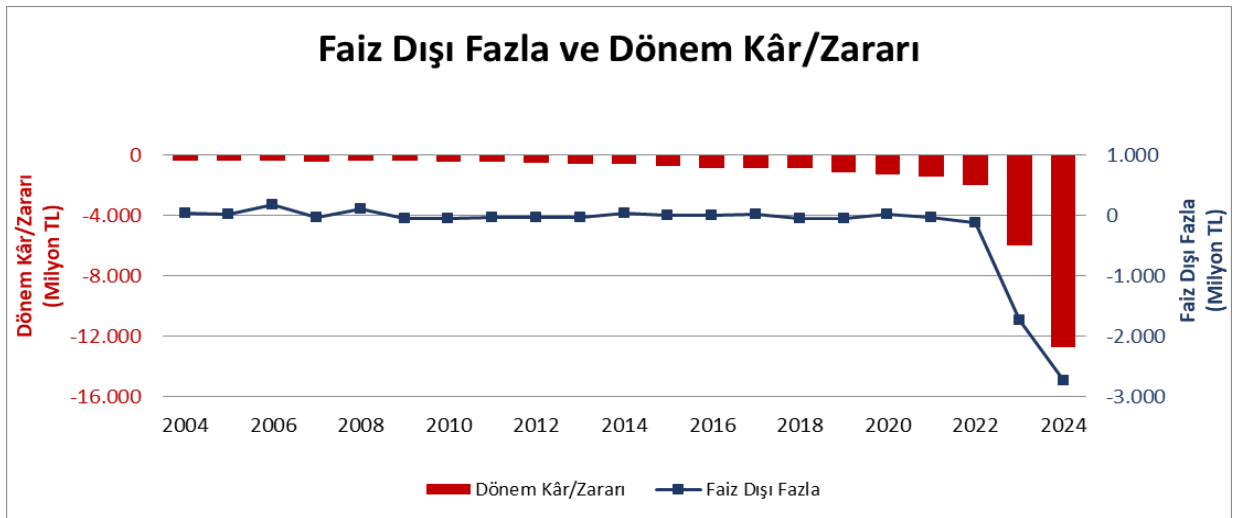
Kaynak: 2024 Yılı Taşkömürü Sektör Raporu

### Mali Durum

Kuruluşun 2024 yılı brüt satışları 2023 yılına göre %47,8 artmış ve 2,4 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. TTK, 2024 yılını 12,7 milyar TL dönem zararı ile kapatmıştır. Kuruluşa 2024 yılında bütçeden 12 milyar TL sermaye transferi yapılmıştır. Kuruluş 2024 yılında 282,6 milyon TL yatırım harcaması yapmıştır.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022     | 2023     | 2024      | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|----------|----------|-----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |          |          |           |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 1.495,1  | 1.632,9  | 2.413,6   | 47,8                  |
| Satışların Maliyeti                                 | 2.889,2  | 5.869,4  | 11.537,7  | 96,6                  |
| Faaliyet Giderleri                                  | 498,3    | 987,8    | 1.765,5   | 78,7                  |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | -1.892,4 | -5.224,4 | -10.889,5 | -108,4                |
| Finansman Giderleri                                 | 0,0      | 0,0      | 0,0       | -100,0                |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | -1.988,1 | -5.988,2 | -12.682,1 | -111,8                |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |          |          |           |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 923,1    | 1.585,8  | 2.964,6   | 86,9                  |
| Stok                                                | 493,3    | 708,9    | 1.978,4   | 179,1                 |
| Duran Varlıklar                                     | 645,4    | 2.475,9  | 3.096,7   | 25,1                  |
| Aktif Toplamı                                       | 1.568,5  | 4.061,7  | 6.061,3   | 49,2                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 568,2    | 1.180,5  | 2.154,6   | 82,5                  |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 3,0      | 3,2      | 3,4       | 6,4                   |
| Öz kaynaklar                                        | 997,3    | 2.877,9  | 3.903,3   | 35,6                  |
| <b>Rasyolar</b>                                     |          |          |           |                       |
| Cari Oran                                           | 1,62     | 1,34     | 1,38      | 2,4                   |
| Asit Test Oranı                                     | 0,76     | 0,74     | 0,46      | -38,4                 |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 36,4     | 51,5     | 42,9      | -16,7                 |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 63,6     | 70,1     | 74,1      | 5,7                   |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | -199,35  | -208,07  | -324,91   | -56,2                 |
| <b>İstihdam</b>                                     |          |          |           |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 8.653    | 8.424    | 9.631     | 14,3                  |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)                  | 2.620,1  | 6.152,3  | 12.581,9  | 104,5                 |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |          |          |           |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 0,0      | 0,0      | 0,0       | 0,0                   |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 2.324,0  | 6.346,5  | 11.960,0  | 88,5                  |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |          |          |           |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 172,8    | 193,8    | 250,6     | 29,3                  |
| Personel Başına Gider                               | 333,9    | 696,7    | 1.198,0   | 71,9                  |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | -218,7   | -620,2   | -1.130,7  | -82,3                 |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |          |          |           |                       |
| Katma Değer                                         | 745,0    | 321,1    | 637,8     | 98,6                  |
| Yatırım Harcaması                                   | 61,9     | 215,8    | 282,6     | 30,9                  |
| Faiz Dışı Fazla                                     | -111,7   | -1.730,0 | -2.725,0  | -57,5                 |

Kaynak: TTK, HMB



4.6. Türkiye Petrolleri A.O.<sup>23</sup>

|                                            |                                                             |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <b>Yönetim Kurulu Üyeleri</b>              | <b>Sermaye Yapısı</b>                                       |
| Ahmet TÜRKOĞLU (YK Başkanı ve Genel Müdür) | TVF Sermaye Payı: %100                                      |
| Ahmet Berat ÇONKAR (Üye – İlgili Bakanlık) | Nominal Sermaye: 29 milyar TL                               |
| Arslan NARİN (Üye – İlgili Bakanlık)       | Ödenmiş Sermaye: 10,5 milyar TL                             |
| Bilal YILDIZ (Üye – İlgili Bakanlık)       |                                                             |
| Boş (Üye – İlgili Bakanlık)                |                                                             |
| Muhammet Faruk AYKUT (Üye – HMB)           |                                                             |
| <b>İlgili Bakanlık</b>                     | <b>İnternet Adresi</b>                                      |
| Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı        | <a href="http://www.tpao.gov.tr">http://www.tpao.gov.tr</a> |

TPAO, ülkemizde kamu adına petrol arama-üretim ve rafinaj faaliyetlerini yürüten tek kuruluş olarak 1954 yılında kurulmuştur. Kuruluş, 1984 yılında çıkarılan 233 sayılı KHK ile sermayesinin tamamı kamuya ait bir İDT olarak yeniden yapılandırılmış, faaliyet alanı, arama, üretim, sondaj ve buna bağlı petrol ameliyeleri ile sınırlandırılmış, rafinaj, pazarlama ve boru hatları ile petrol taşımacılığı Kuruluşun faaliyet alanından çıkarılmıştır.

Kuruluş, ilgili mevzuat çerçevesinde arama ve üretim faaliyetlerinde bulunmakta, ham petrol ve doğal gaz boru hattı projelerine katılım sağlamakta, yurt dışı şirketleri vasıtasıyla petrol ticareti ve taşımacılığı alanlarında faaliyetlerini yürütmektedir.

### Önemli Gelişmeler

2024 yılında, Türkiye’de günlük ortalama 107 bin v/g ham petrol üretimi yapılmış; 603 bin v/g ham petrol ithalatı, 376 bin v/g ise işlenmiş ürün ithalatı gerçekleştirilmiştir. 2023 yılında, yurt içi ham petrol üretiminin, toplam petrol arzına oranı %7,7 iken, 2024’te bu oran %9,8 olmuştur. Diğer bir ifadeyle, 2024 yılında ülkemizin petrolde ithalata bağımlılığı %90,2 oranında gerçekleşmiştir. Türkiye’nin 2024 yılında yerli doğal gaz üretiminin tüketime oranı bir önceki yıla göre artarak %1,7 seviyesinde gerçekleşmiş, doğal gaz üretimi, 2023 yılında toplam 807 milyon Sm<sup>3</sup> iken 2024 yılında, 2020’de keşfedilen Sakarya doğal gaz sahasında üretimin artmasının etkisiyle 2,34 milyar Sm<sup>3</sup>’e yükselmiştir. Doğal gaz tüketimi 2024 yılında toplam 53,2 milyar Sm<sup>3</sup> olmuş ve Türkiye’nin doğal gazda ithalata bağımlılığı %95,6 olarak gerçekleşmiştir.

TPAO, 2024 yılında yurt içi günlük petrol ve doğal gaz üretiminde 161.015 vpe/g ile en yüksek üretim seviyesine ulaşmış, ortalama yurt içi toplam hidrokarbon üretimi ise 2023 yılına kıyasla %67,6 artışla yaklaşık 129.390 vpe/g olarak gerçekleşmiştir. Bu rakam, TPAO tarihinin en yüksek yurt içi üretim rakamı olarak kayda geçmiştir.

2024 yılında, ülke çapında 92 adet arama ve tespit kuyusu, 102 adet üretim kuyusu olmak üzere toplam 194 adet kuyu açılmıştır. Bu kuyuların 168’i TPAO tarafından, 26’sı ise sektörde faaliyet gösteren diğer şirketler tarafından açılmıştır.

<sup>23</sup> 24/01/2017 tarihli ve 2017/9756 sayılı BKK ile TPAO’nun sermayesinde bulunan Hazineye ait hisselerin tamamının TVF’ye aktarılmasına karar verilmiştir. TPAO’nun hisselerinin TVF’ye tesciline ilişkin ilan 05/04/2017 tarihli ve 9299 sayılı Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi’nde yayımlanmıştır.

TPAO, 2020 yılında Karadeniz’de Türkiye’nin 405 milyar Sm<sup>3</sup> rezerv ile en büyük doğal gaz keşfini gerçekleştirmiştir. Sakarya gaz keşfi aynı zamanda 2020 yılında tüm dünyada gerçekleştirilen keşifler arasında ikinci sırada yer almıştır. 2021 yılında ise 135 milyar Sm<sup>3</sup> rezerve sahip ikinci bir keşif daha yapılarak Karadeniz’deki toplam rezerv miktarı 540 milyar Sm<sup>3</sup>’e çıkarılmıştır. Bölgedeki 2020 ve 2021 yıllarındaki keşifler sonrasında, 2022 yılında Çaycuma keşfi ile toplam rezerv miktarı 710 milyar Sm<sup>3</sup>’e ulaşmıştır.

Son dönemde deniz sahalarının yanı sıra kara alanlarında da önemli keşifler gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda, 2021 yılında TPAO tarafından Şırnak il sınırlarında sondajı yapılan Şehit Esma Çevik-1 (ŞEÇ-1) arama kuyusunda petrol keşfedilmiş, aynı bölgenin yaklaşık 7 km kuzeydoğusunda yer alan Şehit Aybüke Yalçın Sahası’nda ise ilk petrol keşfi 2023 yılında gerçekleştirilmiştir.

TPAO, yurt içi faaliyetlerine ek olarak, ülke enerji arz güvenliğinin sürekliliğini sağlamak ve kaynak çeşitliliğini artırmak amacıyla yurt dışında da hidrokarbon arama ve üretim faaliyetlerini yürütmektedir. 2015–2024 döneminde yurt içi ve yurt dışı sahalarda toplam yaklaşık 25 milyar ABD doları tutarında yatırım gerçekleştirilmiştir. Özellikle son yıllarda operasyonel kapasitenin genişlemesi ve saha faaliyetlerinin yoğunlaşmasıyla birlikte yatırım harcamalarında belirgin bir artış gözlenmiştir; 2024 yılı yurt içi yatırım tutarı, kuruluş tarihindeki en yüksek seviyeye ulaşarak rekor düzeyde gerçekleşmiştir.

### **Mali Durum**

2024 yılında TPAO, aktiflerini %38,4 oranında yabancı kaynaklarla, %61,6 oranında öz kaynaklarla finanse etmiştir.

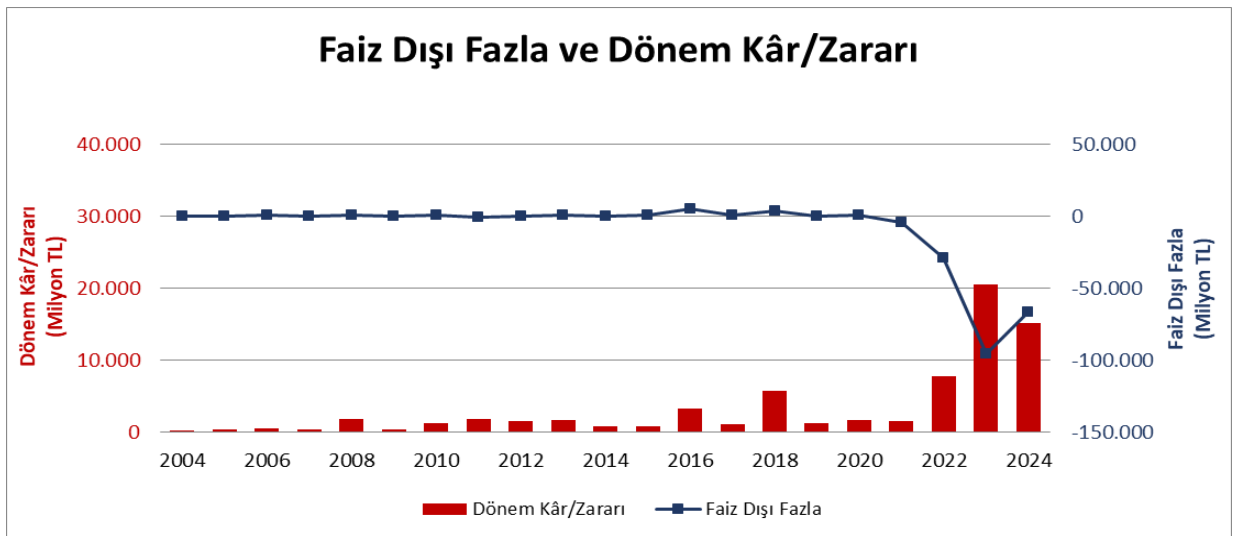
TPAO’nun, 2023 yılında 39,6 milyar TL olan kısa vadeli yabancı kaynakları %80,2 oranında artışla 2024 yılında 71,4 milyar TL’ye çıkmış olup 64,8 milyar TL olan uzun vadeli yabancı kaynakları ise %15,5 artarak 74,9 milyar TL’ye yükselmiştir.

2024 yılında TPAO’nun brüt satışları %98,8 oranında yükselmiş olup faaliyet kârı 2023 yılına göre %332,6 artarak 5 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Kuruluşun dönem kârı 2023 yılına göre %26,1 oranında azalarak 15,1 milyar TL seviyesinde gerçekleşmiştir.

Kuruluşun yatırım harcamaları 2023 yılına göre %44,7 oranında artarak 107,2 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022      | 2023      | 2024      | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |           |           |           |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 37.359,4  | 53.697,6  | 106.741,0 | 98,8                  |
| Satışların Maliyeti                                 | 7.974,0   | 13.031,9  | 24.377,2  | 87,1                  |
| Faaliyet Giderleri                                  | 19.334,0  | 39.510,7  | 77.366,7  | 95,8                  |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | 10.051,4  | 1.155,0   | 4.997,1   | 332,6                 |
| Finansman Giderleri                                 | 1.807,0   | 4.206,5   | 6.738,4   | 60,2                  |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | 7.766,0   | 20.479,9  | 15.128,6  | -26,1                 |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |           |           |           |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 25.799,3  | 42.415,9  | 58.272,1  | 37,4                  |
| Stok                                                | 6.796,1   | 14.939,2  | 23.773,6  | 59,1                  |
| Duran Varlıklar                                     | 63.319,0  | 211.449,3 | 323.909,1 | 53,2                  |
| Aktif Toplamı                                       | 89.118,3  | 253.865,2 | 382.181,2 | 50,5                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 14.812,0  | 39.573,8  | 71.388,6  | 80,4                  |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 44.509,5  | 64.830,1  | 74.854,3  | 15,5                  |
| Öz kaynaklar                                        | 29.796,8  | 149.461,3 | 235.938,4 | 57,9                  |
| <b>Rasyolar</b>                                     |           |           |           |                       |
| Cari Oran                                           | 1,74      | 1,07      | 0,82      | -23,8                 |
| Asit Test Oranı                                     | 1,28      | 0,69      | 0,48      | -30,4                 |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 40,0      | 38,1      | 38,0      | -0,4                  |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 196,5     | 293,1     | 289,9     | -1,1                  |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | 26,06     | 13,70     | 6,41      | -53,2                 |
| <b>İstihdam</b>                                     |           |           |           |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 3.329     | 3.409     | 3.651     | 7,1                   |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)                  | 1.548,7   | 3.209,1   | 5.801,3   | 80,8                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |           |           |           |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 0,0       | 0,0       | 0,0       | 0,0                   |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 0,0       | 0,0       | 0,0       | 0,0                   |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |           |           |           |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 11.222,4  | 15.751,7  | 29.236,1  | 85,6                  |
| Personel Başına Gider                               | 2.395,3   | 3.822,8   | 6.676,9   | 74,7                  |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | 3.019,3   | 338,8     | 1.368,7   | 304,0                 |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |           |           |           |                       |
| Katma Değer                                         | 13.925,7  | 31.057,1  | 66.889,3  | 115,4                 |
| Yatırım Harcaması                                   | 52.632,5  | 74.062,0  | 107.200,0 | 44,7                  |
| Faiz Dışı Fazla                                     | -29.009,9 | -95.630,1 | -66.526,8 | 30,4                  |

Kaynak: TPAO, HMB



#### 4.7. Eti Maden İşletmeleri Genel Müdürlüğü<sup>24</sup>

|                                                 |                                                                     |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| <b>Yönetim Kurulu Üyeleri</b>                   | <b>Sermaye Yapısı</b>                                               |
| Yalçın AYDIN (YK Başkanı ve Genel Müdür)        | TVF Sermaye Payı: %100                                              |
| Abdurrahman ÇELİKER (Üye V. – Genel Müdür Yrd.) | Nominal Sermaye: 5 milyar TL                                        |
| Hüseyin UYAN (Üye V. – İlgili Bakanlık)         | Ödenmiş Sermaye: 1,5 milyar TL                                      |
| Taha ARVAS (Üye – İlgili Bakanlık)              |                                                                     |
| Boş (Üye-İlgili Bakanlık)                       |                                                                     |
| Melek GÖRMEZOĞLU (Üye – HMB)                    |                                                                     |
| <b>İlgili Bakanlık</b>                          | <b>İnternet Adresi</b>                                              |
| Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı             | <a href="http://www.etimaden.gov.tr">http://www.etimaden.gov.tr</a> |

14/06/1935 tarihli ve 2805 sayılı Kanun ile madencilikğin çeşitli dallarında faaliyet göstermek, elektrik enerjisi üretim tesisleri kurmak, elektrik enerjisinin iletim, satış ve dağıtımını sağlamak, bünye içinde bankacılık işlemleri yapmak üzere “Etibank” adıyla kurulan Kuruluş, 1998 yılında “Eti Holding A.Ş.” adıyla yeniden yapılandırılmasının ardından Ocak 2004’te yapılan düzenleme neticesinde bugünkü Eti Maden İşletmeleri Genel Müdürlüğü (Eti Maden) ismini almıştır.

Ana Statüsü 09/11/1984 tarihli ve 18570 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren ve son olarak 28/10/2021 tarihli ve 31642 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 4643 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile güncellenmiş olan Kuruluş, 233 sayılı KHK ve 399 sayılı KHK ile Ana Statü hükümleri saklı kalmak üzere özel hukuk hükümlerine tabi iktisadi devlet teşekkülüdür. Eti Maden’in faaliyet alanı; taş kömürü, kömür ve hidrokarbon kaynaklar hariç olmak üzere ülkenin her türlü maden ve endüstriyel hammadde kaynaklarının en iyi şekilde değerlendirilmesini ve yurt dışında da benzer işlerin yürütülmesini kapsamaktadır.

#### Önemli Gelişmeler

Dünyada bor ürünleri tüketimi, 2023 yılındaki düşüşün ardından 2024 yılında yeniden yükselerek 4,1 milyon ton civarında gerçekleşmiştir. Özellikle ABD’de ve Avrupa’da altyapı-inşaat yatırımlarının canlanması bor ürünlerine yönelik talebin artmasını sağlamıştır. Dünyanın en büyük bor tüketicisi konumunda bulunan Çin’de de bor ürünleri talebi artış kaydetmiştir. Diğer taraftan; Brezilya, Endonezya ve Malezya’da tarım sektöründen, Hindistan’da ise yerel borik asit üreticileri ile demir-çelik sektöründen gelen talepler artmıştır. Olumsuz tarafta ise çeşitli jeopolitik gerilimler ticaret akışı üzerinde risk unsuru olarak devam etmiştir. Bu çerçevede; Eti Maden ise 2024 yılında dünya bor sektöründeki talebin yaklaşık %61’ini karşılayarak piyasa liderliğini sürdürmüştür.

2024 yılında dünya bor üretim kapasitesinin 5,7 milyon ton olduğu ve Eti Maden’in üretiminin toplam kapasite içerisinde %48 pay ile ilk sırada yer aldığı görülürken, ana rakibi olan ABD menşeli üreticiler %21 payla onu takip etmiştir.

Eti Maden’in bor ürünleri yurt içi ve yurt dışı toplam satış miktarı 2024 yılında 2,5 milyon ton olurken, ihracat hacmi 2,4 milyon ton seviyesinde gerçekleşmiştir. İhracatın bölgesel dağılımında; Asya Pasifik’in payı %63, Avrupa’nın payı %20, Amerika’nın payı %16, Ortadoğu ve Afrika’nın payı %1 olmuştur.

<sup>24</sup> 24/01/2017 tarihli ve 2017/9756 sayılı BKK ile Eti Madenin TVF’ye aktarılmasına karar verilmiştir. Eti Maden’in hisselerinin TVF’ye tesciline ilişkin ilan 03/05/2017 tarihli ve 9318 sayılı Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi’nde yayımlanmıştır.

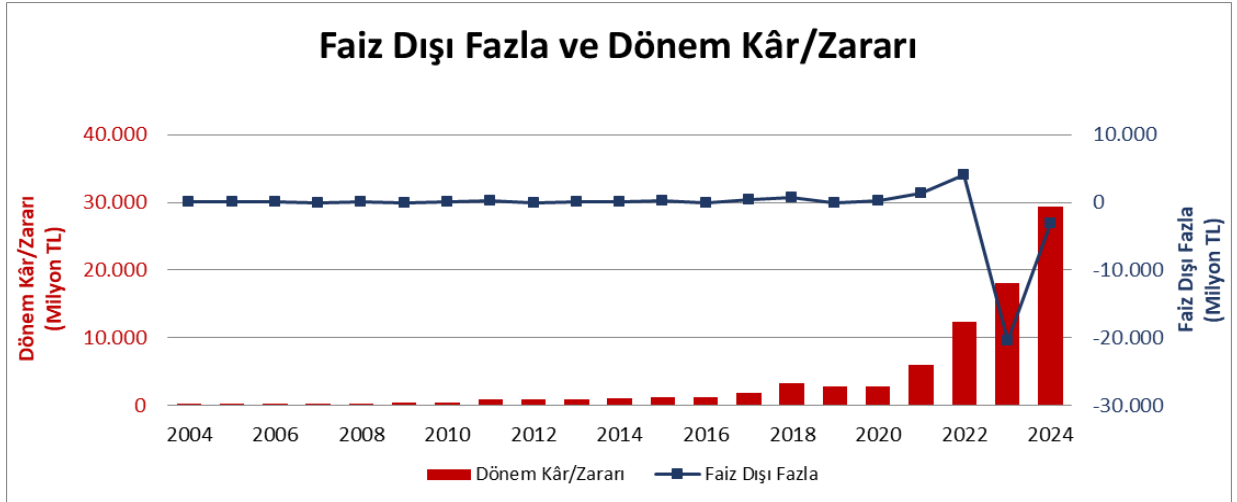
**Mali Durum**

Eti Maden'in brüt satış hasılatı 2024 yılında 44,8 milyar TL olurken, faaliyet kârı 23,3 milyar TL ve brüt dönem kârı 29,3 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Eti Maden, Hazineye 2024 yılında stopaj hariç 9,3 milyar TL tutarında temettü ödemesi yapmıştır.

Kuruluşun varlıklarının değeri, 2024 yılının sonu itibarıyla bir önceki yıla göre %49 artışla 70 milyar TL'ye ulaşırken; toplam varlıklar içerisinde hem dönen varlıkların hem duran varlıkların payı %50 olmuştur. Kuruluş, 2024 yılında toplam 2,6 milyar TL yatırım harcaması yapmıştır.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022     | 2023      | 2024     | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|----------|-----------|----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |          |           |          |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 23.098,0 | 26.207,9  | 44.786,2 | 70,9                  |
| Satışların Maliyeti                                 | 8.057,0  | 6.661,9   | 14.817,0 | 122,4                 |
| Faaliyet Giderleri                                  | 3.161,0  | 3.238,6   | 6.663,9  | 105,8                 |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | 11.859,9 | 16.273,9  | 23.270,9 | 43,0                  |
| Finansman Giderleri                                 | 0,0      | 0,0       | 0,0      | 0,0                   |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | 12.345,5 | 18.083,4  | 29.308,6 | 62,1                  |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |          |           |          |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 11.362,6 | 15.727,9  | 34.960,9 | 122,3                 |
| Stok                                                | 2.000,3  | 3.377,1   | 6.244,3  | 84,9                  |
| Duran Varlıklar                                     | 6.878,6  | 31.233,2  | 35.030,6 | 12,2                  |
| Aktif Toplamı                                       | 18.241,2 | 46.961,1  | 69.991,5 | 49,0                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 2.557,8  | 2.865,9   | 4.200,6  | 46,6                  |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 1.192,5  | 2.033,7   | 2.770,5  | 36,2                  |
| Öz kaynaklar                                        | 14.490,9 | 42.061,5  | 63.020,5 | 49,8                  |
| <b>Rasyolar</b>                                     |          |           |          |                       |
| Cari Oran                                           | 4,44     | 5,49      | 8,32     | 51,7                  |
| Asit Test Oranı                                     | 3,66     | 4,31      | 6,84     | 58,6                  |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 59,3     | 71,4      | 67,4     | -5,5                  |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 91,7     | 146,8     | 135,9    | -7,5                  |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | 65,94    | 34,44     | 36,83    | 6,9                   |
| <b>İstihdam</b>                                     |          |           |          |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 4.206    | 4.193     | 4.079    | -2,7                  |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)                  | 1.030,9  | 2.289,6   | 3.822,2  | 66,9                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |          |           |          |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 1.789,9  | 3.313,5   | 9.299,5  | 20,2                  |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 0,0      | 0,0       | 0,0      | 0,0                   |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |          |           |          |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 5.491,7  | 6.250,4   | 10.979,7 | 75,7                  |
| Personel Başına Gider                               | 1.915,6  | 1.588,8   | 3.632,5  | 128,6                 |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | 2.819,8  | 3.881,2   | 5.705,0  | 47,0                  |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |          |           |          |                       |
| Katma Değer                                         | 13.794,8 | 21.045,2  | 38.388,4 | 82,4                  |
| Yatırım Harcaması                                   | 871,1    | 4.086,7   | 2.552,5  | -37,5                 |
| Faiz Dışı Fazla                                     | 4.108,6  | -20.506,1 | -3.161,7 | 84,6                  |

Kaynak: ETİ Maden, HMB



#### 4.8. T.C. Devlet Demiryolları İşletmesi Genel Müdürlüğü

|                                         |                                                             |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <b>Yönetim Kurulu Üyeleri</b>           | <b>Sermaye Yapısı</b>                                       |
| Veysi KURT (YK Başkanı ve Genel Müdür)  | Hazine Sermaye Payı: %100                                   |
| İsmail ÇAĞLAR (Üye – Genel Müdür Yrd.)  | Nominal Sermaye: 526,1 milyar TL                            |
| Metin AKBAŞ (Üye – İlgili Bakanlık)     | Ödenmiş Sermaye: 290,8 milyar TL                            |
| Turgay GÖKDEMİR (Üye – İlgili Bakanlık) |                                                             |
| Boş (Üye – İlgili Bakanlık)             |                                                             |
| Boş (Üye – HMB)                         |                                                             |
| <b>İlgili Bakanlık</b>                  | <b>İnternet Adresi</b>                                      |
| Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı          | <a href="http://www.tcdd.gov.tr">http://www.tcdd.gov.tr</a> |

1927 yılında kurulan TCDD, 1953 yılına kadar katma bütçeli bir kamu idaresi iken, 29/07/1953 tarihinden itibaren “Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları İşletmesi” adı altında ayrı bir İDT haline getirilmiş, 1984 yılından itibaren 233 sayılı KHK ile de KİK’e dönüştürülmüştür. Kuruluş, 24/04/2013 tarihli ve 6461 sayılı “Türkiye Demiryolu Ulaştırmasının Serbestleştirilmesi Hakkında Kanun” ile yeniden İDT olmuştur. Söz konusu Kanun gereğince Kuruluş, demiryolu altyapı işletmecisi olarak yeniden yapılandırılmıştır.

#### Önemli Gelişmeler

TCDD’nin, 2024 yılı sonu itibarıyla, 9.235 km ana hat ve 2.433 km tali hat olmak üzere toplam 11.668 km konvansiyonel hattı ve 2.251 km hızlı tren hattı ile toplam 13.919 km’lik demiryolu hattı bulunmaktadır. Söz konusu ana hatların 7.274 km’si elektrikli, 8.046 km’si sinyalli hale getirilmiş olup toplam yol uzunluğu içerisindeki elektrikli ve sinyalli hat oranları sırasıyla %52 ve %58’dir. 2024 yılında toplam 132 km, (Köseköy-Yarımca (37 km), Sincan-Batı (9 km), Torbalı-Ödemiş (75 km) ve Çatal-Tire (11 km)) elektrifikasyon çalışması tamamlanarak elektrikli hat uzunluğu 7.274 km’ye yükselmiştir.

2024 yılında, TCDD demiryolu altyapısı üzerinde gerçekleşen taşımalarda (Demiryolu Tren İşletmecileri dahil) (tren-km), 2024 yılında 2023 yılına göre banliyö trenlerinde (İZBAN dahil) %3, YHT’lerde %3, yolcu trenlerinde %1 artış, yük trenlerinde ise %5 oranında azalış olmuştur. TCDD demiryolu altyapısı üzerinde 2024 yılında 65.311 bin tren-km tren trafiği oluşmuştur. TCDD’nin blok tren taşımacılığı güzergâhında önemli merkezlerinden biri olan Van Gölü Feribot Müdürlüğü, Van ilinden itibaren İran hududuna kadar devam eden demiryolu şebekesinin Tatvan-Van arasındaki bağlantısını, su yolu (feribot) ile sağlamaktadır. Söz konusu hatta 2024 yılında 364 sefer ile 961 yolcu ve 476.717 ton yük taşınmıştır. 2024 yılında 2023 yılına göre taşınan yükte %68 oranında artış gerçekleşmiştir. Ayrıca, TCDD tarafından işletilen Haydarpaşa ve İzmir Limanlarında, 2024 yılında 2023 yılına göre %3 artışla toplam 8.318 bin ton elleçleme yapılmıştır.

13/12/2022 tarihli ve 6544 sayılı Cumhurbaşkanı Kararı ile Gayrettepe-İstanbul Havalimanı ve Halkalı-İstanbul Havalimanı Raylı Sistem Hattı projesinin işletmeciliğinin yürütülmesi görevi TCDD’ye verilmiştir. Söz konusu hatta günlük ortalama 31 bin yolcuya hizmet verilmektedir. 23/01/2023 tarihinden 2024 yılı sonuna kadar söz konusu hatta toplam 14,9 milyon yolcu seyahat etmiştir.

TCDD tarafından toplam 51,9 milyar TL yatırım harcaması yapılarak revize programa göre %92 oranında gerçekleştirme sağlanmıştır.

2023 yılı sonunda 2.595 adet olan hemzemin geçit sayısı yapılan iyileştirme çalışmaları neticesinde 2024 yılı sonu itibarıyla 2.576 adede inmiştir. 2024 yılı itibarıyla hemzemin geçitlerin 1.191 adedi aktif korumalı, 1.385 adedi ise pasif korumalıdır.

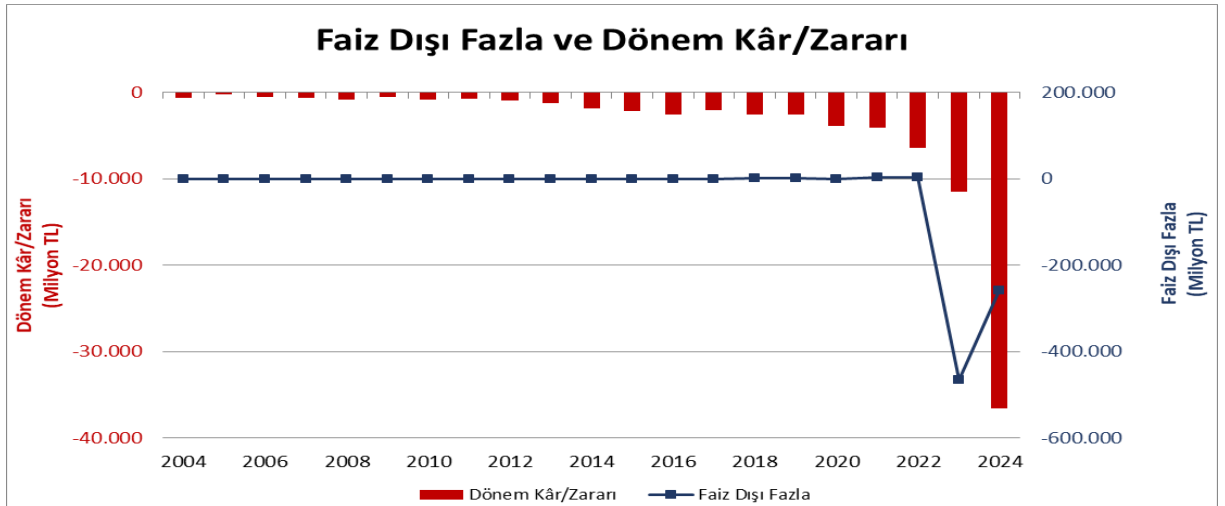
### **Mali Durum**

Kuruluşun, 6461 sayılı Türkiye Demiryolu Ulaştırmasının Serbestleştirilmesi Hakkında Kanun'un 5 inci maddesi kapsamındaki yatırımlarının ve aynı Kanun'un geçici 3 üncü maddesi kapsamındaki işletme açıklarının finansmanı HMB tarafından karşılanmaktadır. Yatırımlarının ve yatırım harici finansman ihtiyacının karşılanması amacıyla düzenli olarak HMB bütçesinden Kuruluşa kaynak transferi yapılmaktadır. Bu kapsamda 2024 yılında HMB tarafından yaklaşık 94,1 milyar TL nakdi sermaye aktarımı gerçekleştirilmiştir.

TCDD'de 2023 yılında yaklaşık 10,4 milyar TL faaliyet zararı ve yaklaşık 11,5 milyar TL dönem zararı gerçekleşmiştir. 2024 yılında ise faaliyet zararı 27,6 milyar TL'ye, dönem zararı ise 36,6 milyar TL'ye yükselmiştir. Söz konusu zararın 12,1 milyar TL'si enflasyon düzeltmesi kaynaklıdır.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022      | 2023       | 2024       | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|-----------|------------|------------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |           |            |            |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 3.857,9   | 5.336,1    | 9.702,5    | 81,8                  |
| Satışların Maliyeti                                 | 7.154,7   | 11.842,7   | 27.848,8   | 135,2                 |
| Faaliyet Giderleri                                  | 1.811,1   | 3.908,7    | 9.444,5    | 141,6                 |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | -5.116,9  | -10.418,9  | -27.596,7  | -164,9                |
| Finansman Giderleri                                 | 1.170,7   | 2.359,5    | 657,0      | -72,2                 |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | -6.386,1  | -11.491,8  | -36.595,0  | -218,4                |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |           |            |            |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 17.572,5  | 27.632,2   | 44.123,9   | 59,7                  |
| Stok                                                | 954,2     | 4.202,1    | 7.877,9    | 87,5                  |
| Duran Varlıklar                                     | 97.523,4  | 624.916,1  | 858.721,7  | 37,4                  |
| Aktif Toplamı                                       | 115.095,8 | 652.548,3  | 902.845,6  | 38,4                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 11.245,2  | 14.679,9   | 15.791,4   | 7,6                   |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 2.882,7   | 4.329,8    | 4.556,1    | 5,2                   |
| Öz kaynaklar                                        | 100.967,9 | 633.538,6  | 882.498,1  | 39,3                  |
| <b>Rasyolar</b>                                     |           |            |            |                       |
| Cari Oran                                           | 1,56      | 1,88       | 2,79       | 48,4                  |
| Asit Test Oranı                                     | 1,48      | 1,60       | 2,30       | 43,8                  |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 226,1     | 281,1      | 175,0      | -37,7                 |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 52,0      | 81,4       | 110,4      | 35,6                  |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | -6,32     | -1,81      | -4,15      | -128,6                |
| <b>İstihdam</b>                                     |           |            |            |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 13.105    | 13.010     | 12.727     | -2,2                  |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)                  | 3.431,9   | 6.767,5    | 11.556,7   | 70,8                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |           |            |            |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 0,0       | 0,0        | 0,0        | 0,0                   |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 31.165,0  | 53.575,9   | 94.099,7   | 75,6                  |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |           |            |            |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 294,4     | 410,2      | 762,4      | 85,9                  |
| Personel Başına Gider                               | 546,0     | 910,3      | 2.188,2    | 140,4                 |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | -390,5    | -800,8     | -2.168,4   | -170,8                |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |           |            |            |                       |
| Katma Değer                                         | -289,7    | -226,3     | -10.091,8  | -4.358,5              |
| Yatırım Harcaması                                   | 18.903,9  | 28.876,9   | 51.947,5   | 79,9                  |
| Faiz Dışı Fazla                                     | 4.275,8   | -466.242,6 | -257.836,4 | 44,7                  |

Kaynak: TCDD, HMB



#### 4.9. Türkiye Raylı Sistem Araçları Sanayii A.Ş.

|                                                   |                                                                     |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| <b>Yönetim Kurulu Üyeleri</b>                     | <b>Sermaye Yapısı</b>                                               |
| Selim KOÇBAY (YK Başkanı ve Genel Müdür)          | Hazine Sermaye Payı: %100                                           |
| Enver MAMUR (Üye – İlgili Bakanlık)               | Nominal Sermaye: 23,5 milyar TL                                     |
| İrfan İPŞİR (Üye – İlgili Bakanlık)               | Ödenmiş Sermaye: 11,3 milyar TL                                     |
| Murat BAŞTOR (Üye – İlgili Bakanlık)              |                                                                     |
| Ömer Abdullah KARAGÖZOĞLU (Üye – İlgili Bakanlık) |                                                                     |
| Bariş CAN (Üye – HMB)                             |                                                                     |
| <b>İlgili Bakanlık</b>                            | <b>İnternet Adresi</b>                                              |
| Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı                    | <a href="https://www.turasas.gov.tr">https://www.turasas.gov.tr</a> |

TCDD'nin bağlı ortaklıklarından TÜDEMSAŞ, TÜLOMSAŞ ve TÜVASAŞ'ın 03/03/2020 tarihli ve 2186 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile birleştirilmesiyle sermayesinin tamamı Devlete ait İDT olarak kurulmuştur. Ana Statüsü 03/06/2020 tarihli ve 31144 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Kuruluş, Esas Sözleşmesinin 05/08/2020 tarihli Ticaret Sicili Gazetesi'nde yayımlanmasıyla faaliyete geçmiştir. Kuruluşun merkez teşkilatı Ankara'da, bölge müdürlükleri ise Eskişehir, Sivas ve Sakarya'da bulunmaktadır.

TÜRASAS'ın kuruluş amacı; raylı sistem araçlarının yerli ve milli bir şekilde üretimi ve tasarımı ile kritik bileşenlerindeki yerlilik oranının artırılması esas olmak üzere, yerli sanayinin AR-GE, tasarım ve üretim kabiliyetlerinin geliştirilmesi, her türlü raylı sistem araçlarının ve alt bileşenlerinin imalatı ile bakım ve onarımının yapılması ve yaptırılmasıdır.

##### Önemli Gelişmeler

TÜRASAS, TCDD Taşımacılık A.Ş.'ye ve özel sektör firmalarına ait lokomotiflerin ve vagonların bakım, onarım ve revizyon faaliyetlerine devam etmektedir. 2024 yılında 63 adet lokomotif ile 15 adet tren setinin bakım, onarım ve revizyonu, 13 adet yük vagonunun onarımı, 2.549 yük vagonu ile 186 adet yolcu vagonunun revizyonu gerçekleştirilmiş olup, MSB'ye ait 2 adet sarnıçlı yük vagonunun bakımı, onarımı ve revizyonu yapılmıştır. İlaveyen, Yeni Nesil Milli Elektrikli Tren Seti Projesi kapsamında geliştirilen Milli Hızlı Tren Setinin (225 km/sa) tasarım çalışmalarının %90'ı tamamlanarak prototip üretim çalışmaları başlamıştır.

TÜRASAS Eskişehir Bölge Müdürlüğünde çeşitli tiplerde dizel ve cer motorlarının bakım, onarım ve revizyon faaliyetlerine devam edilmektedir. 2024 yılında 143 adet cer motoru onarımı, 1 adet dizel motor onarımı gerçekleştirilmiştir.

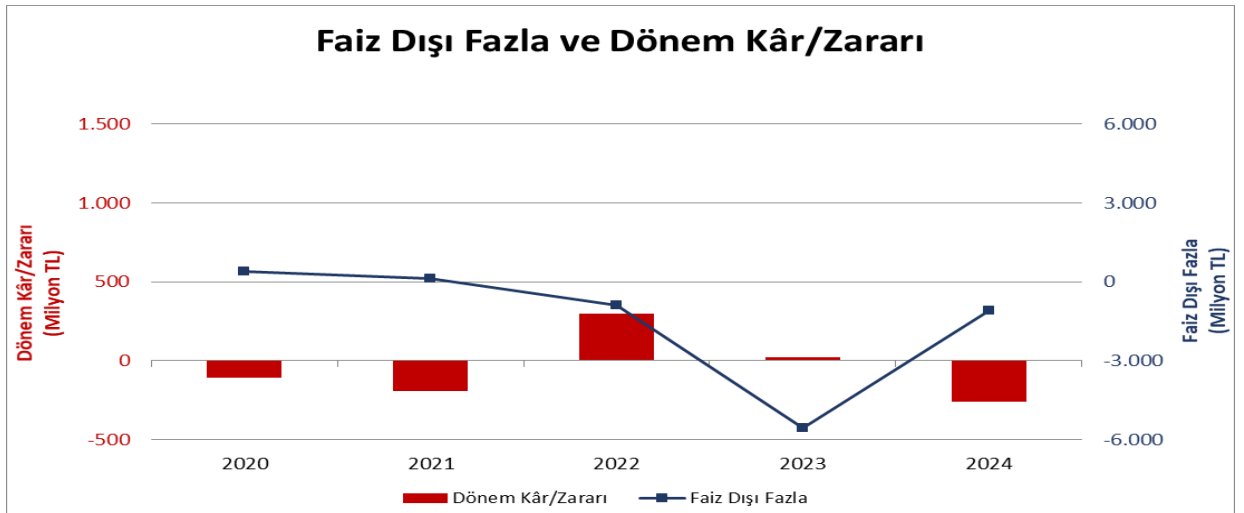
2024 yılında 320 adet Sggmrs Tipi Vagon, 150 adet Rilnss Vagonu ve 1 adet Yangın Söndürme Vagonu ve 1 adet Akülü Manevra Aracı prototipinin imalatı tamamlanarak TCDD Taşımacılık A.Ş.'ye teslim edilmiştir.

##### Mali Durum

2024 yılında Kuruluşun 1,8 milyar TL faaliyet kârı ve 261,5 milyon TL dönem zararı oluşmuştur. HMB bütçesinden Kuruluşa 7,1 milyar TL sermaye transferi yapılmıştır.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022    | 2023     | 2024     | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|---------|----------|----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |         |          |          |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 2.251,4 | 3.778,7  | 9.117,0  | 141,3                 |
| Satışların Maliyeti                                 | 1.484,4 | 2.854,5  | 6.094,5  | 113,5                 |
| Faaliyet Giderleri                                  | 306,2   | 567,9    | 1.190,9  | 109,7                 |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | 460,8   | 356,4    | 1.795,0  | 403,7                 |
| Finansman Giderleri                                 | 0,8     | 29,7     | 570,3    | 1.818,1               |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | 299,7   | 19,4     | -261,5   | ----                  |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |         |          |          |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 8.150,0 | 10.007,8 | 22.063,5 | 120,5                 |
| Stok                                                | 2.699,6 | 8.078,7  | 15.815,1 | 95,8                  |
| Duran Varlıklar                                     | 403,5   | 2.610,5  | 4.237,3  | 62,3                  |
| Aktif Toplamı                                       | 8.553,5 | 12.618,3 | 26.300,8 | 108,4                 |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 5.461,4 | 7.667,5  | 12.451,1 | 62,4                  |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 19,3    | 31,4     | 265,9    | 745,5                 |
| Öz kaynaklar                                        | 3.072,7 | 4.919,4  | 13.583,8 | 176,1                 |
| <b>Rasyolar</b>                                     |         |          |          |                       |
| Cari Oran                                           | 1,49    | 1,31     | 1,77     | 35,8                  |
| Asit Test Oranı                                     | 1,00    | 0,25     | 0,50     | 99,5                  |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 682,8   | 19,9     | 159,1    | 699,1                 |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 277,4   | 510,0    | 698,3    | 36,9                  |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | 9,75    | 0,40     | -1,93    | ----                  |
| <b>İstihdam</b>                                     |         |          |          |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 3.604   | 3.372    | 3.308    | -1,9                  |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)                  | 994,9   | 1.919,6  | 3.235,7  | 68,6                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |         |          |          |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 0,0     | 0,0      | 0,0      | 0,0                   |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 605,0   | 835,0    | 7.069,0  | 746,6                 |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |         |          |          |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 624,7   | 1.120,8  | 2.756,0  | 145,9                 |
| Personel Başına Gider                               | 411,9   | 846,6    | 1.842,4  | 117,6                 |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | 127,9   | 105,7    | 542,6    | 413,3                 |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |         |          |          |                       |
| Katma Değer                                         | 1.361,1 | 2.061,2  | 3.939,5  | 91,1                  |
| Yatırım Harcaması                                   | 237,7   | 407,2    | 1.102,9  | 170,8                 |
| Faiz Dışı Fazla                                     | -877,0  | -5.556,6 | -1.083,8 | 80,5                  |

Kaynak: TÜRASAŞ, HMB



#### 4.10. Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü

|                                              |                                                             |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <b>Yönetim Kurulu Üyeleri</b>                | <b>Sermaye Yapısı</b>                                       |
| Enes ÇAKMAK (YK Başkanı ve Genel Müdür)      | Hazine Sermaye Payı: %100                                   |
| Dr. Cengiz PAŞAOĞLU (Üye – Genel Müdür Yrd.) | Nominal Sermaye: 10,7 milyar TL                             |
| Fatih ÇAKMAK (Üye – Genel Müdür Yrd.)        | Ödenmiş Sermaye: 10,6 milyar TL                             |
| Mustafa AKKAYA (Üye – Genel Müdür Yrd.)      |                                                             |
| Kamuran YAZICI (Üye – İlgili Bakanlık)       |                                                             |
| Ali DOĞAN (Üye – HMB)                        |                                                             |
| <b>İlgili Bakanlık</b>                       | <b>İnternet Adresi</b>                                      |
| Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı               | <a href="http://www.dhmi.gov.tr">http://www.dhmi.gov.tr</a> |

Türk sivil havacılık sektörünün altyapısını oluşturan tesis ve donanımıyla, 1933 yılından bu yana değişik isim ve statülerle hizmetlerini yürütmekte olan Kuruluş, 233 sayılı KHK ve Ana Statüsü çerçevesinde 1984 yılından itibaren faaliyetlerini KİK statüsünde sürdürmektedir.

Türkiye havalimanlarının işletilmesi ile Türkiye hava sahasındaki hava trafiğinin düzenlenmesi ve kontrolü görevi, DHMİ Genel Müdürlüğünce yerine getirilmektedir.

Kuruluşun amaç ve faaliyet konuları, sivil havacılık faaliyetlerinin gereği olan havalimanlarının işletilmesi, meydan yer hizmetlerinin yapılması, hava trafik kontrol hizmetlerinin ifası, seyrüsefer sistem ve kolaylıklarının kurulması ve işletilmesi, bu faaliyetler ile ilgili diğer tesis ve sistemlerin kurulması, işletilmesi ve modern havacılık düzeyine çıkarılmasını sağlamaktır.

DHMİ, bir KİK olarak, seyrüsefer hizmetlerinde tekel konumundadır. Havalimanı ve terminal işletmeciliği gibi diğer hizmetlerde ise özel sektör firmaları da faaliyet gösterebilmektedir.

#### Önemli Gelişmeler

YİD modeli kapsamında üstyapı inşası tamamlanan Çukurova Uluslararası Havalimanı, 10/08/2024 tarihinde hizmete açılmıştır.

Siirt Havalimanı Terminal Binasının Yenilenmesi ve Kapadokya Havalimanı Terminal Binası ve Müteammim Tesisler Yapımı projelerine ilişkin ihale ve sözleşme süreçleri 2024 yılı içerisinde tamamlanmıştır. Kuruluş tarafından, meteoroloji bilgileri, uçuş planları ve radar verileri gibi birçok verinin tek bir ekranda gösterimine ve analizine imkân tanıyan İRADE (İnteraktif Radar Analiz ve Data Ekranı) uygulaması geliştirilmiş ve 2024 yılında İstanbul Atatürk Yaklaşma Kontrol Ünitesi ile Çukurova Uluslararası Havalimanı'nda kullanılmaya başlanmıştır.

2024 yılında Türkiye genelinde sivil ticari uçak trafiğine açık 58 havalimanında yolculara hizmet verilmiştir. Yıl boyunca en yoğun uçak trafiği İstanbul Havalimanı'nda gerçekleşirken, bu havalimanını sırasıyla İstanbul Sabiha Gökçen, Antalya, Ankara Esenboğa, İzmir Adnan Menderes ve Muğla Dalaman havalimanları izlemiştir.

2024 yılında, 2023 yılına göre;

- İnen-kalkan iç-dış hat uçak trafiği %5,1 oranında artış göstererek 1,8 milyon,
- İnen-kalkan iç-dış hat sivil ticari uçak trafiği %4,5 oranında artarak 1,4 milyon,
- Gelen-giden toplam yolcu trafiği (direkt transit yolcu hariç) %7,8 oranında artarak 230,3 milyon kişi ve
- Toplam yük trafiği (Kargo+Posta+Bagaj) %15,9'luk artış göstererek 5,2 milyon ton

olarak gerçekleşmiştir.

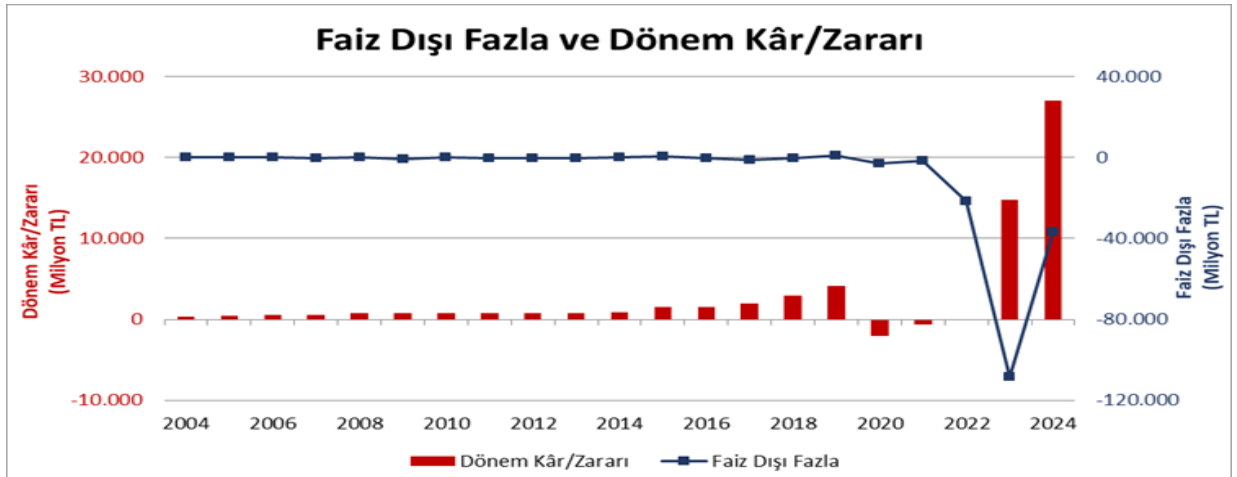
### Mali Durum

2024 yılında %42,6'lık bir artışla 73,1 milyar TL düzeyinde gerçekleşen brüt satış hasılatının 43,2 milyar TL'si (%59) işletme hizmetlerinden, 21,8 milyar TL'si (%30) seyrüsefer hizmetlerinden ve 8,1 milyar TL'si (%11) ise terminal hizmetlerinden elde edilmiştir. YİD ile Kirala-İşlet-Devret projeleri kapsamında Kuruluş, özel sektör firmalarından 2024 yılında 8,8 milyar Avro kira ve tesis kullanım bedeli tahsil etmiştir.



| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022      | 2023       | 2024      | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|-----------|------------|-----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |           |            |           |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 12.655,8  | 51.239,5   | 73.067,5  | 42,6                  |
| Satışların Maliyeti                                 | 7.891,6   | 14.551,0   | 29.009,0  | 99,4                  |
| Faaliyet Giderleri                                  | 791,2     | 1.378,8    | 2.837,5   | 105,8                 |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | 2.873,7   | 29.966,6   | 34.026,5  | 13,5                  |
| Finansman Giderleri                                 | 1,2       | 0,0        | 0,0       | 0,0                   |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | -131,5    | 14.797,5   | 27.007,7  | 82,5                  |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |           |            |           |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 40.382,3  | 86.743,5   | 119.830,2 | 38,1                  |
| Stok                                                | 342,4     | 720,5      | 849,2     | 17,9                  |
| Duran Varlıklar                                     | 12.045,3  | 103.417,2  | 133.505,2 | 29,1                  |
| Aktif Toplamı                                       | 52.427,6  | 190.160,7  | 253.335,4 | 33,2                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 5.952,8   | 12.779,3   | 23.850,1  | 86,6                  |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 38.665,8  | 67.673,4   | 76.394,9  | 12,9                  |
| Öz kaynaklar                                        | 7.809,1   | 109.708,0  | 153.090,4 | 39,5                  |
| <b>Rasyolar</b>                                     |           |            |           |                       |
| Cari Oran                                           | 6,78      | 6,79       | 5,02      | -26,0                 |
| Asit Test Oranı                                     | 6,73      | 6,73       | 4,99      | -25,9                 |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 114,2     | 188,0      | 228,7     | 21,6                  |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 67,7      | 94,6       | 169,8     | 79,5                  |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | -1,68     | 12,26      | 12,79     | 4,3                   |
| <b>İstihdam</b>                                     |           |            |           |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 11.401    | 11.577     | 11.926    | 3,0                   |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)                  | 4.205,8   | 8.486,3    | 14.512,2  | 71,0                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |           |            |           |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 17.358,7  | 27.052,8   | 31.331,3  | 15,8                  |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 0,0       | 0,0        | 0,0       | 0,0                   |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |           |            |           |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 1.110,1   | 4.426,0    | 6.126,7   | 38,4                  |
| Personel Başına Gider                               | 692,2     | 1.256,9    | 2.432,4   | 93,5                  |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | 252,1     | 2.588,5    | 2.853,1   | 10,2                  |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |           |            |           |                       |
| Katma Değer                                         | 4.954,7   | 24.259,0   | 48.579,2  | 100,3                 |
| Yatırım Harcaması                                   | 1.876,5   | 3.927,0    | 8.429,6   | 114,7                 |
| Faiz Dışı Fazla                                     | -21.491,3 | -108.510,2 | -36.915,1 | 66,0                  |

Kaynak: DHMİ, HMB



#### 4.11. Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü

|                                               |                                                                             |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Yönetim Kurulu Üyeleri</b>                 | <b>Sermaye Yapısı</b>                                                       |
| Mustafa BANKAOĞLU (YK Başkanı ve Genel Müdür) | Hazine Sermaye Payı: %100                                                   |
| Abdurrahman KÖSE (Üye – Genel Müdür Yrd.)     | Nominal Sermaye: 51,1 milyon TL                                             |
| Orhan BARDA (Üye – Genel Müdür Yrd.)          | Ödenmiş Sermaye: 51,1 milyon TL                                             |
| Burak AYKAN (Üye – İlgili Bakanlık)           |                                                                             |
| Selamettin ERMiŞ (Üye – İlgili Bakanlık)      |                                                                             |
| Boş (Üye – HMB)                               |                                                                             |
| <b>İlgili Bakanlık</b>                        | <b>İnternet Adresi</b>                                                      |
| Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı                | <a href="http://www.kiyiemniyeti.gov.tr">http://www.kiyiemniyeti.gov.tr</a> |

TDİ'nin bünyesinde “Kıyı Emniyeti ve Gemi Kurtarma İşletme Müdürlüğü” adıyla yer alan Kuruluş, 1997 yılında “Kıyı Emniyeti ve Gemi Kurtarma İşletmeleri Genel Müdürlüğü” adı altında müstakil bir KİK’e dönüştürülmüş, 2007 yılında ise bugünkü ünvanına kavuşmuştur.

Merkezi İstanbul’da olan KEGM’nin amacı; denizlerimizde ve karasularımızda seyreden Türk ve yabancı bayraklı gemilerin seyir güvenliğine yardımcı olmak, kıyı emniyeti ve gemi kurtarma hizmetleri yapmak ve bunlarla ilgili cihaz ve tesisleri kurmak, işletmek, can, mal ve gemi kurtarmak, yardım, çeki, batık çıkarmak ve bunlarla ilgili römorkaj ve dalgıçlık hizmetlerini yürütmektir.

KEGM temel olarak belirlenen saha içerisinde tekel olmak üzere tüm denizlerde gemi kurtarma, tahliye (can kurtarma), gemi trafik hizmetleri, fenerler hizmeti (seyir yardımcılığı), telsiz hizmeti, kılavuzluk, römorkaj, palamar ve balıkadam faaliyetlerini sürdürmektedir.

#### Önemli Gelişmeler

Kuruluşun, 2024 yıl sonu itibarıyla Akdeniz Bölgesi’nde 94, Ege Bölgesi’nde 119, Çanakkale Bölgesi’nde 32, Karadeniz Bölgesi’nde 125, Marmara Bölgesi’nde 73 ve İstanbul Boğazı’nda 45 adet olmak üzere toplam 488 deniz feneri bulunmaktadır. Kuruluş, 2024 yılında 26 gemi kurtarma - yardım hizmeti, 12 gemiye çeki hizmeti, 11.364 gemiye refakat hizmeti, 6.594 gemiye römorkaj hizmeti sağlamıştır.

Kuruluş tarafından deniz yetki alanlarında ve Türk boğazlarında seyir emniyetini arttırmak için 2024 yılı içerisinde 3 adet yeni yüzer seyir yardımcısı tesis edilmiş; 6 adet şamandıra ve 4 adet fener kulesinin ise modernizasyonu tamamlanarak deniz kullanıcılarının hizmetine sunulmuştur.

Kuruluş uhdesindeki seyir yardımcıları elektrikli ve güneş enerjili sistemle çalışmakta olup 99 adedi elektrikli, 521 adedi güneş enerjilidir. Yenilenebilir enerji kaynağından yararlanma oranı 2024 yılı sonu itibarıyla %83,14’ten %84,03’e yükseltilmiştir.

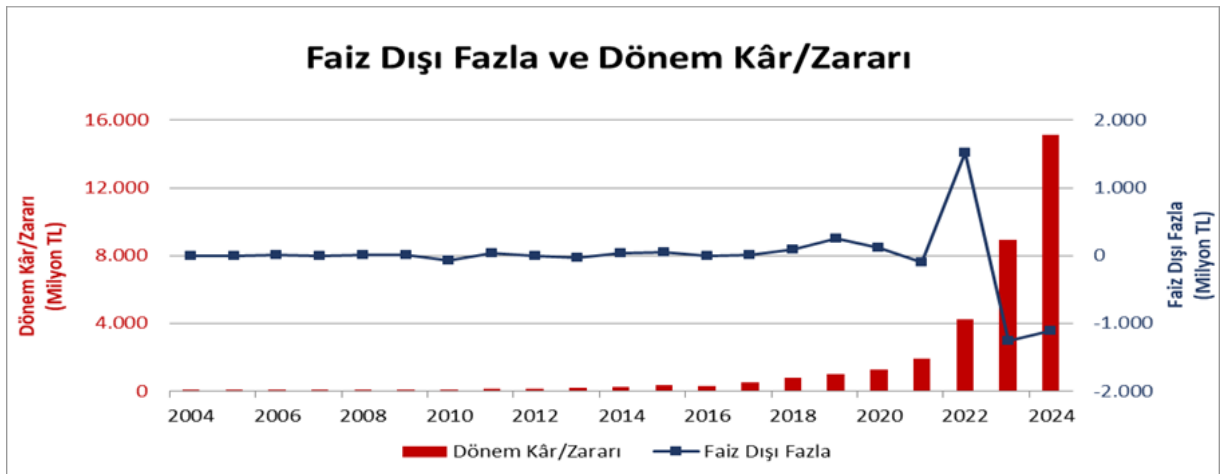
**Mali Durum**

KEGM'nin 2023 yılında 8,9 milyar TL olan dönem kârı 2024 yılında %69,8 oranında artışla 15,1 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. KEGM, 2024 yılında 5,9 milyar TL temettü ve 2,2 milyar TL hasılat payı ödemesi olmak üzere toplam 8,1 milyar TL tutarında bütçeye katkı yapmıştır.



| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022    | 2023     | 2024     | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|---------|----------|----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |         |          |          |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 6.925,3 | 13.836,5 | 22.327,4 | 61,4                  |
| Satışların Maliyeti                                 | 1.473,9 | 2.859,0  | 5.100,4  | 78,4                  |
| Faaliyet Giderleri                                  | 236,4   | 465,1    | 771,1    | 65,8                  |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | 3.937,5 | 7.783,7  | 12.017,7 | 54,4                  |
| Finansman Giderleri                                 | 0,0     | 0,0      | 0,0      | 0,0                   |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | 4.238,5 | 8.909,2  | 15.132,1 | 69,8                  |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |         |          |          |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 4.146,4 | 8.354,5  | 12.290,9 | 47,1                  |
| Stok                                                | 115,9   | 218,5    | 390,7    | 78,8                  |
| Duran Varlıklar                                     | 747,7   | 4.072,6  | 5.878,8  | 44,3                  |
| Aktif Toplamı                                       | 4.894,1 | 12.427,1 | 18.169,8 | 46,2                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 846,4   | 1.437,5  | 2.511,1  | 74,7                  |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 0,6     | 22,0     | 57,5     | 161,3                 |
| Öz kaynaklar                                        | 4.047,1 | 10.967,6 | 15.601,2 | 42,2                  |
| <b>Rasyolar</b>                                     |         |          |          |                       |
| Cari Oran                                           | 4,90    | 5,81     | 4,89     | -15,8                 |
| Asit Test Oranı                                     | 4,76    | 5,66     | 4,74     | -16,3                 |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 0,6     | 0,9      | 2,1      | 142,6                 |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 1,0     | 4,8      | -6,6     | ---                   |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | 80,62   | 60,92    | 71,37    | 17,1                  |
| <b>İstihdam</b>                                     |         |          |          |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 2.234   | 2.122    | 2.169    | 2,2                   |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)                  | 1.117,1 | 2.444,1  | 4.118,3  | 68,5                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |         |          |          |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 2.209,5 | 4.796,1  | 8.071,9  | 68,3                  |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 0,0     | 0,0      | 0,0      | 0,0                   |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |         |          |          |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 3.100,0 | 6.520,5  | 10.293,9 | 57,9                  |
| Personel Başına Gider                               | 659,8   | 1.347,3  | 2.351,5  | 74,5                  |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | 1.762,5 | 3.668,1  | 5.540,7  | 51,0                  |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |         |          |          |                       |
| Katma Değer                                         | 5.432,4 | 11.456,6 | 19.770,4 | 72,6                  |
| Yatırım Harcaması                                   | 120,3   | 373,4    | 847,8    | 127,1                 |
| Faiz Dışı Fazla                                     | 1.519,2 | -1.260,8 | -1.107,0 | 12,2                  |

Kaynak: KEGM, HMB



#### 4.12. Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü

|                                            |                                                           |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>Yönetim Kurulu Üyeleri</b>              | <b>Sermaye Yapısı</b>                                     |
| Mustafa KAYHAN (YK Başkanı ve Genel Müdür) | Hazine Sermaye Payı: %100                                 |
| Ersin DİLBER (Üye – İlgili Bakanlık)       | Nominal Sermaye: 4,4 milyar TL                            |
| Hasan DAVULCU (Üye – İlgili Bakanlık)      | Ödenmiş Sermaye: 2,8 milyar TL                            |
| Melik DALOĞLU (Üye – İlgili Bakanlık)      |                                                           |
| Mücahid TAYLAN (Üye – İlgili Bakanlık)     |                                                           |
| Boş (Üye - HMB)                            |                                                           |
| <b>İlgili Bakanlık</b>                     | <b>İnternet Adresi</b>                                    |
| Tarım ve Orman Bakanlığı                   | <a href="http://www.esk.gov.tr">http://www.esk.gov.tr</a> |

ESK 1952 yılında Et ve Balık Kurumu ünvanıyla kurulmuş olup 1992 yılında 92/3088 sayılı BKK ile özelleştirme kapsamına alınmıştır. Kuruluş 2005 yılında ÖYK Kararı ile özelleştirme kapsamından çıkarılarak eski statüsüne iade edilmiş olup Tarım ve Orman Bakanlığı (o zamanki adıyla Tarım ve Köyişleri Bakanlığı) ile ilgilendirilmiştir.

Kuruluşun Ana Statüsü kapsamında temel faaliyet amacı; hayvansal ürünler, et, süt ve balık piyasasında ekonomik gereklere uygun olarak, verimlilik ve kârlılık ilkeleri çerçevesinde, kamu yararını da gözeterek faaliyette bulunmak, sektörde tam rekabet koşullarının oluşmasına katkı sağlamaktır.

Kuruluş halihazırda 233 sayılı KHK'ye tabi bir İDT olarak 2024 yıl sonu itibarıyla 13 kombina, 1 işletme müdürlüğü ve 17 satış mağazası ile faaliyetlerini sürdürmektedir.

##### Önemli Gelişmeler

Kuruluşun Ana Statüsü'nde yer alan hayvancılık sektöründeki düzenleyici faaliyetleri çerçevesinde 2024 yılında besilik sığır ithalatı kapsamında üreticilere yaklaşık 545 bin baş besilik hayvan tedarik edilmiş olup ayrıca, 70.562 baş kesimlik hayvan, 10.740 ton kemiksiz sığır eti ile 66.081 ton karkas sığır eti ithalatı gerçekleştirilmiştir. İlgili mevzuat kapsamında çiğ süt piyasasındaki düzenleyici faaliyetler kapsamında ise Kuruluş tarafından 3.608 ton yağsız süt tozu alınmıştır.

Kuruluş 2024 yılında satış mağazalarında yaptığı satışlara ilave olarak İstanbul ve Ankara'da faaliyet gösteren bazı zincir marketlere ve et piyasasında faaliyet gösteren diğer bazı firmalara da et satışı gerçekleştirmiştir. Kuruluş 2024 yılında yaklaşık 59.788 ton büyükbaş gövde eti, 15.260 ton büyükbaş parça eti ve 11.118 ton beyaz et (gövde ve parça) satışı gerçekleştirmiştir.

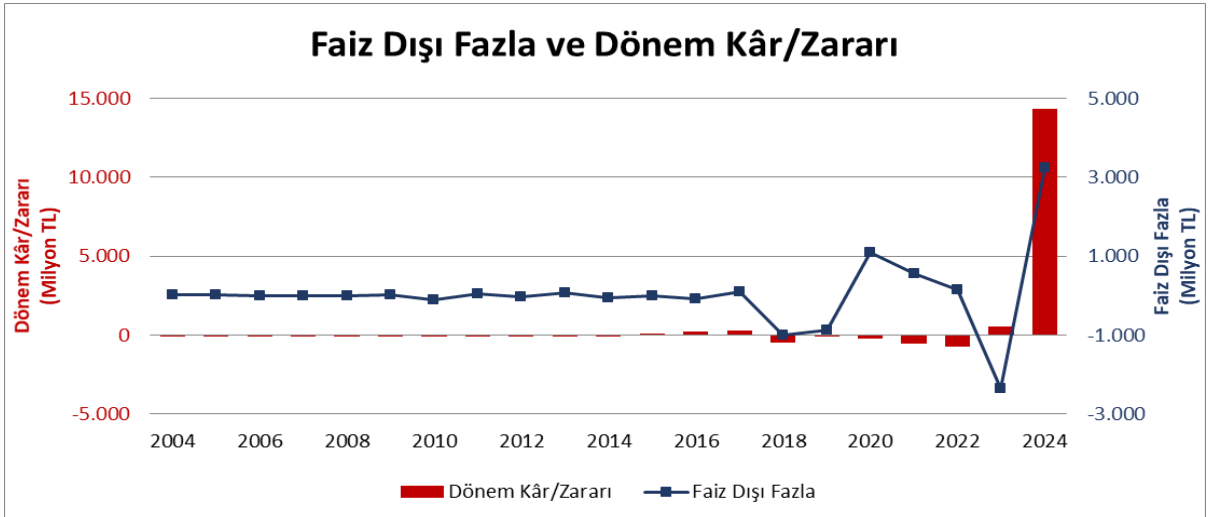
Ayrıca, ESK ile TİGEM arasında yapılan protokoller kapsamında 10.462 baş damızlık ve 8.594 besilik hayvan TİGEM işletmelerine teslim edilmiştir.

##### Mali Durum

Kuruluşun 2024 yılı brüt satış hasılatı bir önceki yıla göre %317,3 artışla yaklaşık 56 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. ESK'nın dönem kârı ise özellikle faaliyet kârının etkisiyle 14,3 milyar TL seviyesinde gerçekleşmiş olup 2024 yılında Kuruluş tarafından yaklaşık 2,9 milyar TL temettü Hazineye aktarılmıştır. Kuruluşun dönen varlıklarındaki artış, cari oran ve asit test oranında yıllık bazda önemli artış sağlamıştır.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022    | 2023     | 2024     | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|---------|----------|----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |         |          |          |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 2.582,8 | 13.435,3 | 56.061,8 | 317,3                 |
| Satışların Maliyeti                                 | 2.789,6 | 11.819,9 | 42.877,0 | 262,8                 |
| Faaliyet Giderleri                                  | 436,3   | 834,8    | 1.757,7  | 110,6                 |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | -652,4  | 764,3    | 10.998,3 | 1.339,1               |
| Finansman Giderleri                                 | 113,8   | 89,5     | 27,8     | -68,9                 |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | -706,5  | 550,4    | 14.342,6 | 2.506,0               |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |         |          |          |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 1.008,5 | 1.765,7  | 21.701,1 | 1.129,1               |
| Stok                                                | 414,8   | 759,9    | 1.370,9  | 80,4                  |
| Duran Varlıklar                                     | 424,0   | 3.556,7  | 4.132,9  | 16,2                  |
| Aktif Toplamı                                       | 1.432,5 | 5.322,3  | 25.834,0 | 385,4                 |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 1.245,4 | 936,4    | 8.432,9  | 800,6                 |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 4,1     | 5,4      | 9,8      | 81,8                  |
| Öz kaynaklar                                        | 183,1   | 4.380,6  | 17.391,3 | 297,0                 |
| <b>Rasyolar</b>                                     |         |          |          |                       |
| Cari Oran                                           | 0,81    | 1,89     | 2,57     | 36,5                  |
| Asit Test Oranı                                     | 0,48    | 1,07     | 2,41     | 124,5                 |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 33,1    | 7,8      | 10,6     | 36,4                  |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 57,6    | 19,7     | 12,0     | -39,1                 |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | -385,89 | 12,56    | 63,35    | 404,2                 |
| <b>İstihdam</b>                                     |         |          |          |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 1.666   | 1.683    | 1.634    | -2,9                  |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)                  | 379,5   | 826,6    | 1.385,0  | 67,6                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |         |          |          |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 0,0     | 0,0      | 2.901,1  | 0,0                   |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 1.038,7 | 790,0    | 183,0    | -76,8                 |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |         |          |          |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 1.550,3 | 7.983,0  | 34.309,5 | 329,8                 |
| Personel Başına Gider                               | 1.674,4 | 7.023,1  | 26.240,5 | 273,6                 |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | -391,6  | 454,1    | 6.730,9  | 1.382,3               |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |         |          |          |                       |
| Katma Değer                                         | -166,9  | 1.514,0  | 16.088,6 | 962,7                 |
| Yatırım Harcaması                                   | 36,1    | 46,1     | 61,5     | 33,6                  |
| Faiz Dışı Fazla                                     | 160,2   | -2.357,2 | 3.242,8  | ----                  |

Kaynak: ESK, HMB



#### 4.13. Tarım İşletmeleri Genel Müdürlüğü

| Yönetim Kurulu Üyeleri                        | Sermaye Yapısı                                                |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Dr. Hasan GEZGİNÇ (YK Başkanı ve Genel Müdür) | Hazine Sermaye Payı: %100                                     |
| Hakan NALBANTOĞLU (Üye – Genel Müdür Yrd.)    | Nominal Sermaye: 9,4 milyar TL                                |
| İsmail BÜLBÜL (Üye – Genel Müdür Yrd.)        | Ödenmiş Sermaye: 7,9 milyar TL                                |
| Bekir KARACABEY (Üye – İlgili Bakanlık)       |                                                               |
| Yener YILDIRIM (Üye – İlgili Bakanlık)        |                                                               |
| Boş (Üye - HMB)                               |                                                               |
| İlgili Bakanlık                               | İnternet Adresi                                               |
| Tarım ve Orman Bakanlığı                      | <a href="http://www.tigem.gov.tr">http://www.tigem.gov.tr</a> |

TİGEM, hara ve inekhaneler ile Devlet Üretim Çiftliklerine ait varlıkların 1984 yılında bir çatı altında toplanmasıyla KİK olarak kurulmuştur. 1994 yılında ise, İDT olarak yeni bir statü kazanmıştır.

Kuruluşun Ana Statüsü kapsamında temel faaliyet amacı; bitkisel ve hayvansal üretimi artırmak, çeşitlendirmek, ürün kalitesini iyileştirmek olup bu kapsamda Kuruluş tarafından, üreticilere tohumluk, fidan, fide ve damızlık hayvan intikal ettirilmekte ve ıslah konularında araştırmalar yapılmaktadır.

TİGEM'in merkez teşkilatı Genel Müdürlükten, taşra teşkilatı ise işletme müdürlüklerinden oluşmaktadır. Kuruluşun 2024 yılı itibarıyla 37 işletmesi bulunmakta olup 18 işletmesi otuz yıl süreyle özel sektöre kiralanmış, 2 işletmesi ise iştirak halindedir. Kuruluş, toplamda 3,3 milyon dekar arazi varlığına sahip 17 işletme ile faaliyetlerini yürütmektedir.

TİGEM tarafından bitkisel üretim kapsamında hububat, sertifikalı tohum, yağlı tohumlar, yem bitkileri ve bazı meyve türlerinin üretimi; hayvansal üretim kapsamında ise damızlık büyükbaş ve küçükbaş, safkan Arap atı ve arı yetiştiriciliği ile süt üretimi gerçekleştirilmekte olup Kuruluş tarafından bitkisel üretim alanında özel sektör kuruluşları ile işbirliği de yapılmaktadır.

#### Önemli Gelişmeler

Kuruluş tarafından 2024 yılında bir önceki yıla göre yaklaşık %24 azalışla 263 bin ton buğday, yaklaşık %27 azalışla 29 bin ton arpa, yaklaşık %6 azalışla 105 bin ton yemlik dane mısır, %4 azalışla 80.269 ton inek sütü, yaklaşık %12 azalışla 11.021 baş buzağı ve 2024 yılına göre yaklaşık aynı seviyede 151.958 baş kuzu üretimi gerçekleştirilmiştir. Aynı yılda Kuruluş tarafından yaklaşık 91 bin ton buğday tohumu, 18 bin ton arpa tohumu, 75 bin ton yemlik dane mısır, 5.288 baş damızlık sığır ve 14.560 baş damızlık koyun satışı gerçekleştirilmiştir.

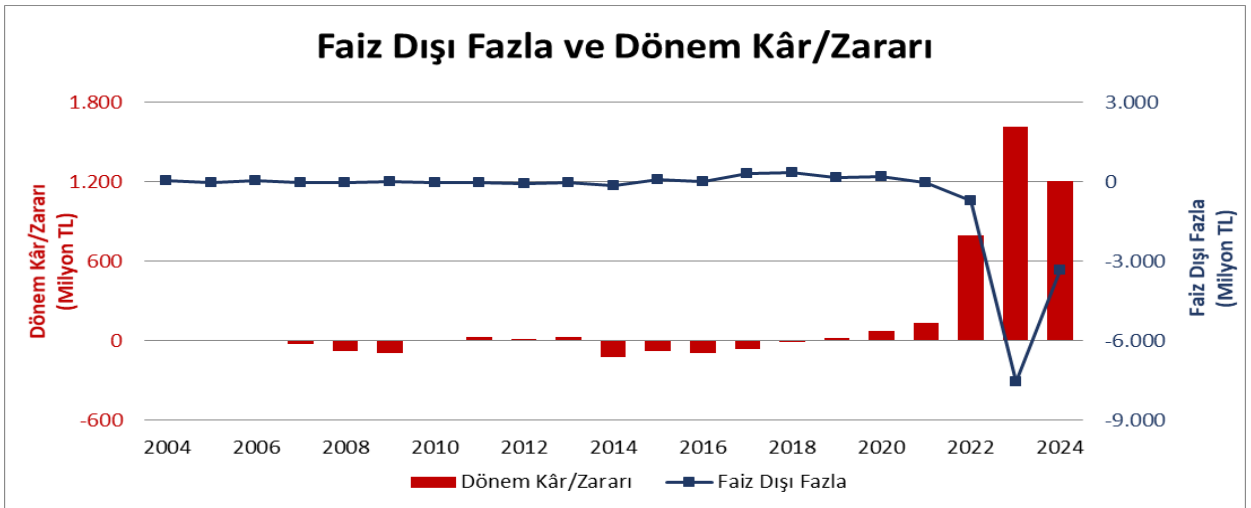
Ayrıca, 2024 yılında ESK ile TİGEM arasında damızlık ve besilik hayvan protokolleri yapılmıştır.

#### Mali Durum

Kuruluşun brüt satış hasılatı 2023 yılına göre %32,5 oranında artarak 8,6 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Son yıllarda dönem kârı elde eden Kuruluş 2024 yılında da yaklaşık 1,2 milyar TL dönem kârı elde etmiştir. Kuruluşun finansman giderleri bir önceki yıla göre önemli oranda düşüş göstermiştir. Kuruluşun 2024 yılı sonu itibarıyla dönen varlıklarında bir önceki yıla göre yaklaşık %66,2, kısa vadeli yabancı kaynaklarında ise bir önceki yıla göre yaklaşık %44,1 artış gerçekleşmiş olup bu kapsamda, kısa vadeli borçlarını karşılayabilme oranını gösteren cari oran 3,04'ten 3,51'e yükselmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022    | 2023     | 2024     | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|---------|----------|----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |         |          |          |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 3.561,5 | 6.502,9  | 8.619,4  | 32,5                  |
| Satışların Maliyeti                                 | 2.091,1 | 3.895,0  | 5.869,2  | 50,7                  |
| Faaliyet Giderleri                                  | 704,2   | 1.231,5  | 2.183,4  | 77,3                  |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | 766,2   | 1.376,4  | 566,8    | -58,8                 |
| Finansman Giderleri                                 | 176,5   | 317,5    | 4,7      | -98,5                 |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | 798,7   | 1.619,4  | 1.204,3  | -25,6                 |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |         |          |          |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 3.790,6 | 4.814,8  | 8.001,8  | 66,2                  |
| Stok                                                | 2.672,7 | 3.391,2  | 5.914,0  | 74,4                  |
| Duran Varlıklar                                     | 2.544,3 | 12.743,4 | 17.137,1 | 34,5                  |
| Aktif Toplamı                                       | 6.335,0 | 17.558,2 | 25.138,8 | 43,2                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 2.255,2 | 1.583,0  | 2.281,9  | 44,1                  |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 0,0     | 0,0      | 0,0      | 0,0                   |
| Öz kaynaklar                                        | 4.079,7 | 15.975,1 | 22.857,0 | 43,1                  |
| <b>Rasyolar</b>                                     |         |          |          |                       |
| Cari Oran                                           | 1,68    | 3,04     | 3,51     | 15,3                  |
| Asit Test Oranı                                     | 0,50    | 0,90     | 0,91     | 1,7                   |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 50,8    | 22,5     | 9,6      | -57,4                 |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 314,9   | 263,1    | 238,8    | -9,2                  |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | 15,03   | 7,58     | 3,94     | -48,0                 |
| <b>İstihdam</b>                                     |         |          |          |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 2.652   | 2.601    | 2.510    | -3,5                  |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)                  | 626,2   | 1.301,1  | 2.143,8  | 64,8                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |         |          |          |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 0,0     | 0,0      | 0,0      | 0,0                   |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 600,0   | 1.340,0  | 2.800,0  | 109,0                 |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |         |          |          |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 1.342,9 | 2.500,2  | 3.434,0  | 37,4                  |
| Personel Başına Gider                               | 788,5   | 1.497,5  | 2.338,3  | 56,1                  |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | 288,9   | 529,2    | 225,8    | -57,3                 |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |         |          |          |                       |
| Katma Değer                                         | 1.937,1 | 3.702,5  | 5.436,5  | 46,8                  |
| Yatırım Harcaması                                   | 470,4   | 732,7    | 1.711,9  | 133,6                 |
| Faiz Dışı Fazla                                     | -722,9  | -7.533,2 | -3.326,9 | 55,8                  |

Kaynak: TİGEM, HMB



#### 4.14. Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü

| Yönetim Kurulu Üyeleri                   | Sermaye Yapısı                                            |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Ahmet GÜLDAL (YK Başkanı ve Genel Müdür) | Hazine Sermaye Payı: %100                                 |
| Cihan SOYALP (Üye – Genel Müdür Yrd.)    | Nominal Sermaye: 124,6 milyar TL                          |
| Dr. Osman YILDIZ (Üye – İlgili Bakanlık) | Ödenmiş Sermaye: 124,5 milyar TL                          |
| Mustafa ALPASLAN (Üye – İlgili Bakanlık) |                                                           |
| Nebi ÇELİK (Üye – İlgili Bakanlık)       |                                                           |
| Halil YANIK (Üye – HMB)                  |                                                           |
| İlgili Bakanlık                          | İnternet Adresi                                           |
| Tarım ve Orman Bakanlığı                 | <a href="http://www.tmo.gov.tr">http://www.tmo.gov.tr</a> |

1938 yılında kurulan TMO, mevcut yapısını ve faaliyetlerini 1984 yılında yürürlüğe giren ve 2021 yılında revize edilen Ana Statüsü ve 233 sayılı KHK çerçevesinde İDT olarak sürdürmektedir.

TMO'nun faaliyet konusu, yurttan hububat ve bakliyat fiyatlarının üreticiler yönünden normalin altına düşmesini ve tüketiciler aleyhine aşırı derecede yükselmesini önlemek, bu ürünlerin piyasasında arz ve fiyat yönünden düzenleyici tedbirler almak, afyon ve uyuşturucu maddelere konulan devlet tekeli işletmek ve gerektiğinde Cumhurbaşkanı tarafından hububat ve bakliyat dışındaki diğer tarım ürünleri ile ilgili verilecek görevleri yürütmektir. Ayrıca, Kuruluş 5300 sayılı Tarım Ürünleri Lisanslı Depoculuk Kanunu kapsamında da faaliyetlerde bulunmaktadır.

#### Önemli Gelişmeler

TÜİK verilerine göre 2023 yılında yaklaşık 22 milyon ton olan yurt içi buğday üretimi 2024 yılında yaklaşık %5 oranında azalarak 20,8 milyon ton, arpa üretimi bir önceki yıla göre yaklaşık %12 oranında azalarak 8,1 milyon ton, mısır üretimi ise bir önceki yıla göre %10 oranında azalarak 8,1 milyon ton olarak gerçekleşmiştir.

2024 yılında TMO tarafından Anadolu kırmızı sert ekmeklik buğday alım fiyatı 9.250 TL/ton, makarnalık buğday alım fiyatı 10.000 TL/ton, arpa alım fiyatı 7.250 TL/ton, çeltik (Osmancık) alım fiyatı 25.000 TL/ton ve fındık alım fiyatı 130-132 TL/kg olarak açıklanmıştır. Bu kapsamda, yaklaşık 3,9 milyon ton buğday, 893 bin ton arpa, 73 bin ton çeltik ve 16 bin ton kabuklu fındık alımı gerçekleştirilmiştir.

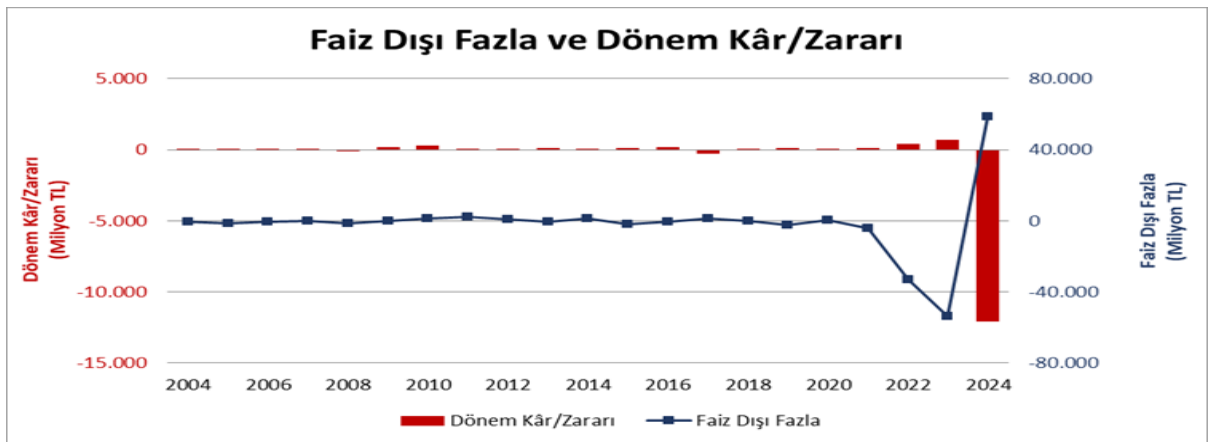
#### Mali Durum

Kuruluşun 2024 yılı brüt satışları bir önceki yıla kıyasla %16,4 oranında artmasına rağmen satışların maliyetinde ve faaliyet giderinde sırasıyla yaklaşık %18,4 ve %126 oranında artış olması nedeniyle Kuruluşun faaliyet kârı yaklaşık %86 oranında düşerek 348,2 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Kuruluşun 2024 yılında yaklaşık 9,5 milyar TL tutarındaki enflasyon düzeltmesi kaynaklı zararının da etkisiyle yaklaşık 12,1 milyar TL dönem zararı oluşmuştur.

Kuruluşun 2024 yılı sonu itibarıyla dönen varlıklarında bir önceki yıla göre yaklaşık %11,4 artış, kısa vadeli yabancı kaynaklarında ise bir önceki yıla göre yaklaşık %54,4 oranında azalış gerçekleşmiştir. Bu kapsamda, kısa vadeli borçlarını karşılayabilme oranını gösteren cari oran 1,51'den 3,68'e yükselmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022      | 2023      | 2024      | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |           |           |           |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 48.560,1  | 72.913,7  | 84.874,3  | 16,4                  |
| Satışların Maliyeti                                 | 45.699,2  | 69.401,4  | 82.198,1  | 18,4                  |
| Faaliyet Giderleri                                  | 551,3     | 1.029,9   | 2.328,0   | 126,0                 |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | 2.309,5   | 2.482,3   | 348,2     | -86,0                 |
| Finansman Giderleri <sup>25</sup>                   | 0,0       | 0,0       | 0,0       | 0,0                   |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | 384,2     | 675,4     | -12.096,1 | ----                  |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |           |           |           |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 73.118,7  | 190.982,6 | 212.727,8 | 11,4                  |
| Stok                                                | 54.759,2  | 151.990,4 | 169.051,5 | 11,2                  |
| Duran Varlıklar                                     | 1.042,3   | 17.036,6  | 20.420,5  | 19,9                  |
| Aktif Toplamı                                       | 74.160,9  | 208.019,3 | 233.148,3 | 12,1                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 54.253,6  | 126.730,0 | 57.775,9  | -54,4                 |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 5.268,9   | 7.145,8   | 9.679,5   | 35,5                  |
| Öz kaynaklar                                        | 14.638,4  | 74.143,4  | 165.693,0 | 123,5                 |
| <b>Rasyolar</b>                                     |           |           |           |                       |
| Cari Oran                                           | 1,35      | 1,51      | 3,68      | 144,3                 |
| Asit Test Oranı                                     | 0,34      | 0,31      | 0,76      | 145,7                 |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 3,1       | 4,6       | 17,0      | 272,5                 |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 260,6     | 541,4     | 716,3     | 32,3                  |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | 1,63      | 0,00      | -7,30     | ----                  |
| <b>İstihdam</b>                                     |           |           |           |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 3.157     | 3.232     | 3.269     | 1,1                   |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)                  | 676,4     | 1.279,3   | 2.527,1   | 97,5                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |           |           |           |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 0,0       | 0,0       | 0,0       | 0,0                   |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 22.669,4  | 61.450,0  | 81.158,5  | 32,1                  |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |           |           |           |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 15.381,7  | 22.559,9  | 25.963,4  | 15,1                  |
| Personel Başına Gider                               | 14.475,5  | 21.473,2  | 25.144,7  | 17,1                  |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | 731,6     | 768,0     | 106,5     | -86,1                 |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |           |           |           |                       |
| Katma Değer                                         | 4.389,4   | 17.102,1  | 10.352,2  | -39,5                 |
| Yatırım Harcaması                                   | 54,1      | 232,4     | 277,8     | 19,6                  |
| Faiz Dışı Fazla                                     | -33.117,4 | -53.588,2 | 58.702,4  | ----                  |

Kaynak: TMO, HMB



<sup>25</sup> 2009/15095 sayılı Hububat ve Bakliyat Ürünleri Alımı ve Satımı Hakkında Karar uyarınca Kuruluşun kullandığı kredilere ilişkin finansman gideri, satış ve stok maliyetlerine yansıtılmakta olup gelir tablosunda yer almamaktadır. Bu tutar 2022-2024 yılları arasında sırasıyla 3.232,3 milyon TL, 14.521 milyon TL ve 19.120 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

#### 4.15. Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü

|                                             |                                                                 |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| <b>Yönetim Kurulu Üyeleri</b>               | <b>Sermaye Yapısı</b>                                           |
| Yusuf Ziya ALİM (YK Başkanı ve Genel Müdür) | TVF Sermaye Payı: %100                                          |
| Erdoğan HATİNOĞLU (Üye – Genel Müdür Yrd.)  | Nominal Sermaye: 14,8 milyar TL                                 |
| Zeki KARAOĞLU (Üye – Genel Müdür Yrd.)      | Ödenmiş Sermaye: 12,2 milyar TL                                 |
| Boş (Üye – İlgili Bakanlık)                 |                                                                 |
| Boş (Üye – İlgili Bakanlık)                 |                                                                 |
| Boş (Üye – HMB)                             |                                                                 |
| <b>İlgili Bakanlık</b>                      | <b>İnternet Adresi</b>                                          |
| Tarım ve Orman Bakanlığı                    | <a href="http://www.caykur.gov.tr">http://www.caykur.gov.tr</a> |

1971 yılında Çay Kurumu adıyla bir İDT olarak kurulan ve daha önce TEKEL Genel Müdürlüğüne verilmiş olan yaş çay yaprağının işlenmesi, kurutulması, pazarlanması ve bu maksatla yaş çay yaprağının satın alınması hususundaki tekel yetkisini devralan ÇAYKUR 1983 yılında bir KİK olarak yeniden yapılandırılmış, 1994 yılında ise İDT'ye dönüştürülmüştür.

Kuruluş, çay ziraatını geliştirmek ve çay kalitesini ıslah etmek amacıyla yaş çay yaprağının alımı, işlenmesi, kurutulması ve pazarlanması alanlarında faaliyet göstermektedir.

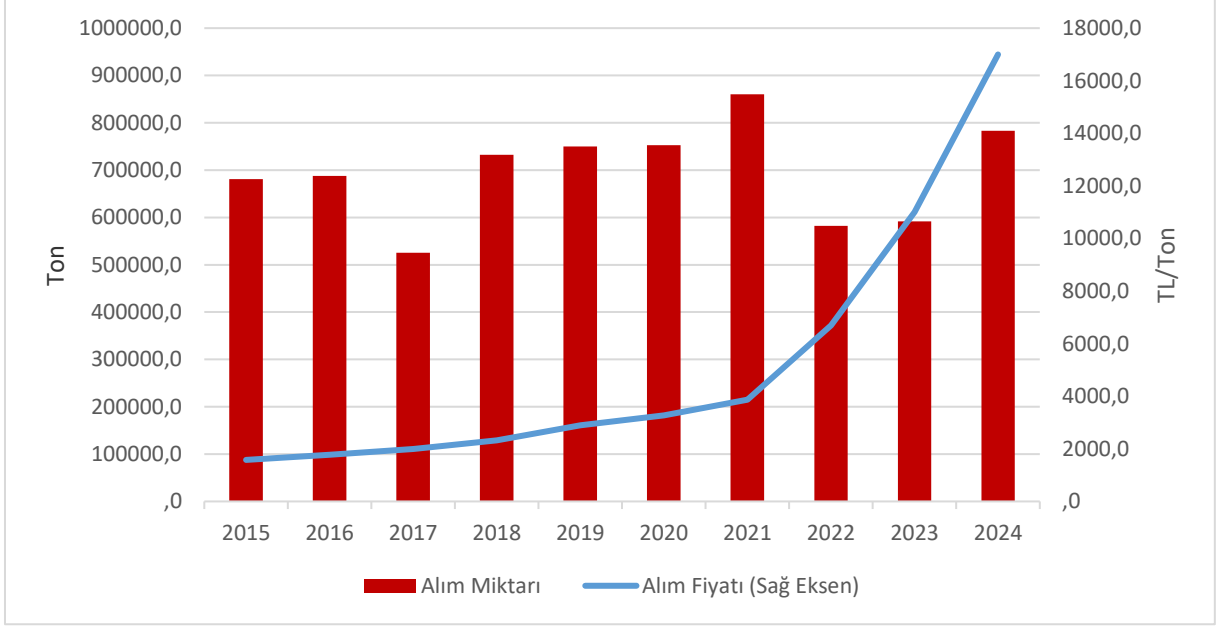
Merkezi Rize'de bulunan ÇAYKUR, ülkemiz kuru çay sektöründe yaklaşık %50-55 pazar payına sahip olup 2024 yıl sonu itibarıyla 49 yaş çay işleme fabrikası, 2 pazarlama ve üretim bölge müdürlüğü, 7 pazarlama bölge müdürlüğü, Anatamir Fabrikası, Atatürk Çay ve Bahçe Kùltürleri Araştırma Enstitüsü Müdürlüğü ile faaliyetlerini sürdürmektedir.

Yaş çay alımlarının önemli bir kısmını Rize'den yapan Kuruluş, Trabzon, Artvin, Giresun ve Ordu illerinde de yaş çay alımı yapmaktadır.

#### Önemli Gelişmeler

Kuruluşun 2024 yılı yaş çay alım fiyatı önceki yıla oranla yaklaşık %54'lük artış ile 17 TL/kg (tarımsal destek bütçesinden verilen 2 TL/kg'lık fark ödemesi desteği hariç) olarak açıklanmıştır. Yaş çay alımları yaklaşık 784 bin ton olarak gerçekleşmiştir. Paketli çay satışları ise bir önceki yıla göre önemli bir oranda değişiklik göstermeyerek yaklaşık 132 bin ton olarak gerçekleşmiştir.

Grafik 6: ÇAYKUR Yaş Çay Alım Bilgileri



Kaynak: ÇAYKUR

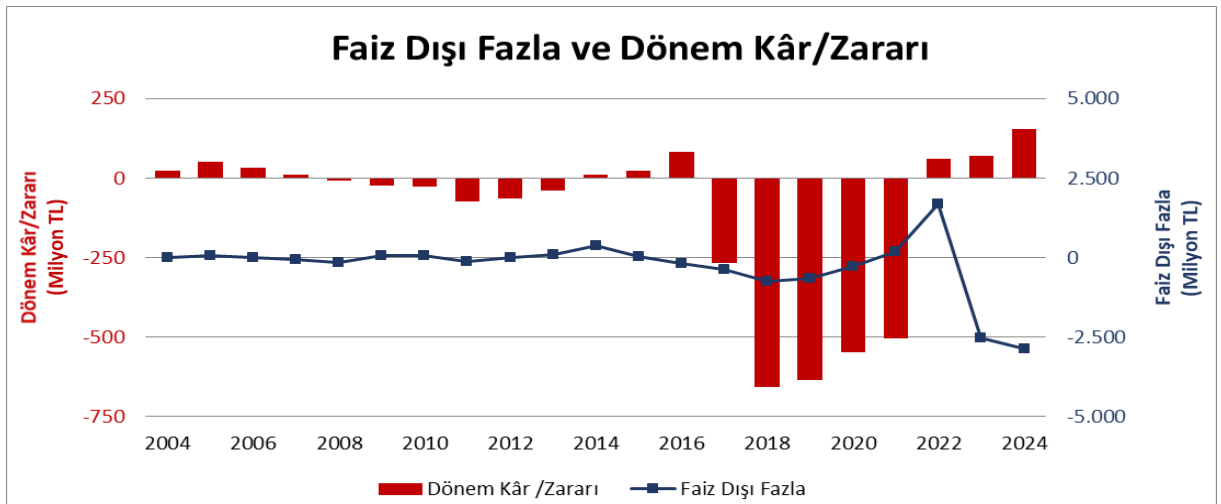
### Mali Durum

2023 yılında dönem kârı elde eden Kuruluş 2024 yılında da kârlılığını korumuş olup yaklaşık 154 milyon TL dönem kârı elde etmiştir. Bununla birlikte, aynı dönemde Kuruluşun finansman gideri %67,6 oranında artarak yaklaşık 1,8 milyar TL seviyesinde gerçekleşmiştir.

Kuruluşun 2024 yılı sonu itibarıyla kısa vadeli yabancı kaynakları bir önceki yıla göre %66,1 oranında, dönen varlıkları ise bir önceki yıla göre %82,3 oranında artış göstermiştir. Bu kapsamda, kısa vadeli borçlarını karşılayabilme oranını gösteren cari oran 1,69'dan 1,85'e yükselmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022    | 2023     | 2024     | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|---------|----------|----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |         |          |          |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 9.161,7 | 14.900,9 | 23.298,2 | 56,4                  |
| Satışların Maliyeti                                 | 7.350,5 | 12.141,4 | 18.857,4 | 55,3                  |
| Faaliyet Giderleri                                  | 349,0   | 604,1    | 973,8    | 61,2                  |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | 1.016,1 | 1.390,4  | 2.197,9  | 58,1                  |
| Finansman Giderleri                                 | 844,6   | 1.081,7  | 1.813,6  | 67,7                  |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | 60,3    | 69,3     | 154,4    | 122,8                 |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |         |          |          |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 8.115,4 | 12.532,5 | 22.846,5 | 82,3                  |
| Stok                                                | 5.509,3 | 6.946,9  | 14.111,4 | 103,1                 |
| Duran Varlıklar                                     | 1.034,3 | 5.698,5  | 6.730,6  | 18,1                  |
| Aktif Toplamı                                       | 9.149,7 | 18.231,0 | 29.577,1 | 62,2                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 5.570,0 | 7.417,3  | 12.323,7 | 66,1                  |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 3,7     | 3,0      | 3,4      | 12,8                  |
| Öz kaynaklar                                        | 3.576,0 | 10.810,7 | 17.250,0 | 59,6                  |
| <b>Rasyolar</b>                                     |         |          |          |                       |
| Cari Oran                                           | 1,46    | 1,69     | 1,85     | 9,7                   |
| Asit Test Oranı                                     | 0,47    | 0,75     | 0,71     | -5,9                  |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 87,6    | 120,3    | 124,4    | 3,5                   |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 315,7   | 267,6    | 267,6    | 0,0                   |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | 1,69    | 0,64     | 0,89     | 39,7                  |
| <b>İstihdam</b>                                     |         |          |          |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 6.481   | 6.677    | 6.532    | -2,2                  |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)                  | 1.483,8 | 3.775,1  | 6.166,4  | 63,3                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |         |          |          |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 0,0     | 0,0      | 0,0      | 0,0                   |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 2.230,0 | 2.300,0  | 3.676,0  | 59,8                  |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |         |          |          |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 1.413,6 | 2.231,7  | 3.566,8  | 59,8                  |
| Personel Başına Gider                               | 1.134,2 | 1.818,4  | 2.886,9  | 58,8                  |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | 156,8   | 208,2    | 336,5    | 61,6                  |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |         |          |          |                       |
| Katma Değer                                         | 2.443,3 | 5.000,2  | 8.700,9  | 74,0                  |
| Yatırım Harcaması                                   | 325,6   | 46,0     | 38,8     | -15,7                 |
| Faiz Dışı Fazla                                     | 1.687,1 | -2.536,1 | -2.860,2 | -12,8                 |

Kaynak: ÇAYKUR, HMB



#### 4.16. Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürlüğü

|                                           |                                                           |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>Yönetim Kurulu Üyeleri</b>             | <b>Sermaye Yapısı</b>                                     |
| Şinasi CANDAN (YK Başkanı ve Genel Müdür) | Hazine Sermaye Payı: %100                                 |
| İsmet KESKİN (Üye – Genel Müdür Yrd.)     | Nominal Sermaye: 130,6 milyon TL                          |
| Abdullah KARABOYACI (Üye – HMB)           | Ödenmiş Sermaye: 82,9 milyon TL                           |
| Mustafa KOÇ (Üye – HMB)                   |                                                           |
| Selçuk Erdal GÜNAL (Üye – HMB)            |                                                           |
| Selçuk SEVİNÇ (Üye – HMB)                 |                                                           |
| <b>İlgili Bakanlık</b>                    | <b>İnternet Adresi</b>                                    |
| HMB                                       | <a href="http://www.dmo.gov.tr">http://www.dmo.gov.tr</a> |

Kuruluşu 1926 yılına kadar dayanan DMO, kamunun merkezi satın alma birimi olarak faaliyetlerini yürüten, 233 sayılı KHK'ye tabi bir İDT'dir.

Kuruluşun faaliyet amacı; kamu hukukuna tabi olan veya kamunun denetimi altında bulunan ya da kamu kaynağı kullanan kamu kurum ve kuruluşlarının, kamu yararına çalışan dernekler ile bunların iştirakleri, vergi muafiyeti tanınan vakıflar ile bunların iştirakleri, vakıf yükseköğretim kurumları, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları ve kamu bankalarının bilişim ürünleri, kâğıt ve kırtasiye ürünleri, büro makine ve ekipmanları, taşıt, üst yapı taşıt ve iş makinesi, giyim ürünleri ve aksesuarları, elektrik ve yakıt ürünleri, ilaç, tıbbi cihaz ve sağlık ürünleri vb. ihtiyaçlarının teminini sağlamaktır.

DMO kamu kurum ve kuruluşlarının ihtiyaçlarını büyük ölçüde iç piyasadan tedarik ederek yerli üretime katkıda bulunmakta olup, DMO'nun satışa sunduğu ürünler arasında kamu kurum ve kuruluşlarının ürünleri de yer almaktadır. Bu kapsamda; Eti Maden'in Boron doğal mineralli temizlik ürünleri, Kızılay çadırları, TEMSAN organik atıklardan biyogaz üretimi yapan doğalgaz ünitesi, Türkiye Enerji, Nükleer ve Maden Araştırma Kurumu (TENMAK) tarafından üretilen radyofarmasötikler, Askeri Elektronik Sanayi A.Ş. (ASELSAN), Hava Elektronik Sanayii A.Ş. (HAVELSAN) ve ULAK Haberleşme A.Ş. tarafından üretilen çeşitli ürünler DMO üzerinden satışa sunulmaktadır.

#### Önemli Gelişmeler

Kamu alımları yoluyla; yeniliği, yerliliği, girişimciliği, teknoloji transferini destekleyen ve girişimcileri satış odağında bir araya getiren Tekno Katalog Platformunun geliştirilmesi ile girişimcilerin ticarileşme ve markalaşma süreçlerine katkı sağlanması, kataloğa giren ürünler için mevcut teşvik modellerinin entegrasyonunun sağlanması, yeni teşvik modelleri ve destek mekanizmalarının geliştirilmesi, Yerli-Milli Ürünler lehine farkındalık oluşturulması, ihracatı destekleyecek bir kamu alım sistemi oluşturulması amacıyla teknokentlerde ve üniversitelerde tanıtım toplantıları düzenlenmiş ve girişimcilere çeşitli eğitimler verilmiştir. Ayrıca, Siber Güvenlik Kümelenmesi işbirliği kapsamında kümelenme firmalarına yönelik tanıtım ve eğitim faaliyetlerine devam edilmiştir.

Sağlık Bakanlığı ile yürütülen işbirliği kapsamında 113 farklı tıbbi malzeme ile başlayan Sağlık Market ürün gamı tıbbi malzemede 10.000'i, ilaçlarda ise 3.000'i aşmış olup Sağlık Bakanlığına bağlı tüm hastaneler ile üniversitelerin Sağlık Markete dahil edilme süreci tamamlanmıştır. Firmaların kamuya tedarik etmiş olduğu ilaç ve tıbbi malzemelerin ödemeleri düzenli hale getirilerek özellikle sağlık alanındaki alımlarda ödeme disiplini

sağlanmıştır. Sektörde ödemeler yönünde güven tesis edilmesi satınalma fiyatlarına olumlu yansiyarak sağlık alımlarında önemli oranlarda tasarruf elde edilmiştir. 2023 yılında Sağlık Market işlem hacmi 39,9 milyar TL iken, 2024 yılında 62,4 milyar TL işlem hacmine ulaşmıştır.

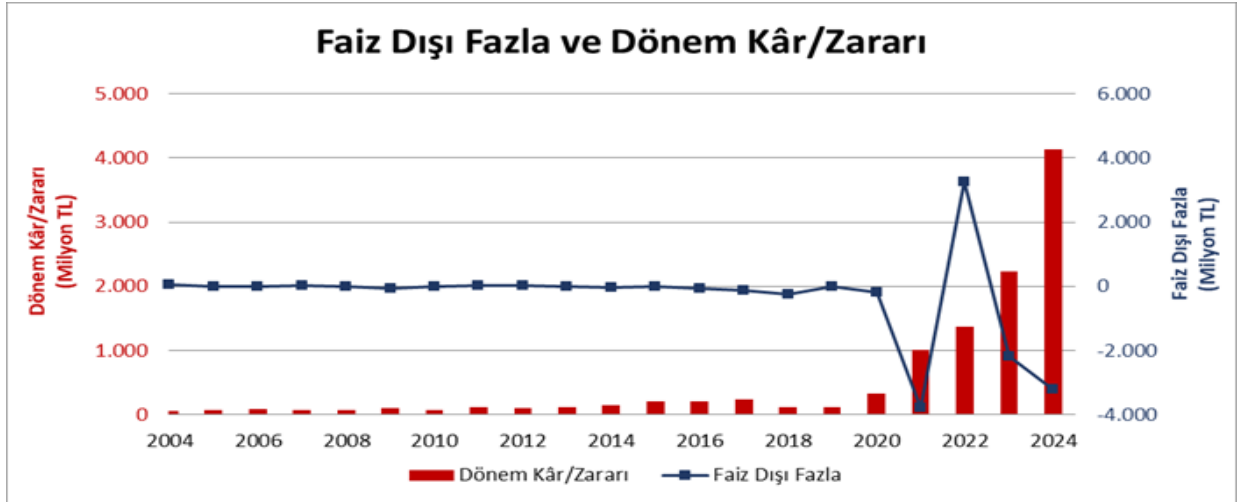
Kamu kurum ve kuruluşlarının ihtiyacı olan akaryakıtın tedariki amacıyla verilen finansal aracılık hizmeti kapsamında 2024 yılında 1 milyar TL, toplamda 3 milyar TL’lik tasarruf sağlanmış olup, 140 bini aşan Kamu Akaryakıt Taşıt Otomasyon Sisteminde kayıtlı aktif taşıt sayısı her geçen gün artmaktadır. DMO ile Türkiye’nin Otomobili Girişim Grubu Sanayi ve Ticaret A.Ş. (TOGG) arasında 17/03/2020 tarihinde bir protokol imzalanmıştır. İlk alım 2023 yılında “C-SUV” modelinden 500 adet olmak üzere 2035 yılı sonunda 9.500 adet C-SUV, 15.750 adet C-Sedan ve 4.750 adet C-MPV/VAN modellerinden toplam 30.000 adet elektrikli otomobil alınması öngörülmüştür. 2023 yılı için kamu alım garantisi verilen 500 adet elektrikli aracın tedarik ve teslim süreçleri tamamlanmıştır. 2024 yılı için kamu alım garantisi verilen 750 adet C-Sedan tipi aracın 2024 yılı içerisinde üretiminin olmaması nedeniyle sipariş verilememiş; aynı yıl içerisinde taahhüt edilen 750 adetlik C-SUV model aracın alımına ilişkin işlemler ile 2025 yılı taahhüdünden karşılanmak üzere 341 adet araç siparişi ile birlikte 2024 yılı içerisinde toplam 1.091 adet C-SUV tipi aracın sipariş işlemleri tamamlanmıştır.

### **Mali Durum**

Kuruluşun 2024 yılı satışları 2023 yılına göre 36,4 milyar TL artışla 109 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Satışların en büyük kalemini 64,6 milyar TL ile ilaç ve tıbbi malzeme grubu teşkil etmektedir. 2024 yılı dönem kârı 2023 yılına göre %85,5 artarak 4,1 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022     | 2023     | 2024      | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|----------|----------|-----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |          |          |           |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 49.385,1 | 72.562,7 | 109.011,8 | 50,2                  |
| Satışların Maliyeti                                 | 47.620,7 | 70.275,8 | 105.413,0 | 50,0                  |
| Faaliyet Giderleri                                  | 630,1    | 1.172,3  | 1.966,4   | 67,7                  |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | 819,1    | 785,6    | 1.017,7   | 29,5                  |
| Finansman Giderleri                                 | 0,0      | 0,0      | 0,0       | 0,0                   |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | 1.361,1  | 2.226,1  | 4.128,7   | 85,5                  |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |          |          |           |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 13.308,0 | 24.701,9 | 35.467,5  | 43,6                  |
| Stok                                                | 1.439,2  | 2.961,8  | 3.631,8   | 22,6                  |
| Duran Varlıklar                                     | 109,1    | 863,0    | 1.042,3   | 20,8                  |
| Aktif Toplamı                                       | 13.417,1 | 25.564,9 | 36.509,8  | 42,8                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 11.838,4 | 22.512,3 | 32.861,5  | 46,0                  |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 17,1     | 18,4     | 19,3      | 4,8                   |
| Öz kaynaklar                                        | 1.561,6  | 3.034,2  | 3.629,1   | 19,6                  |
| <b>Rasyolar</b>                                     |          |          |           |                       |
| Cari Oran                                           | 1,12     | 1,10     | 1,08      | -1,6                  |
| Asit Test Oranı                                     | 1,00     | 0,97     | 0,97      | 0,3                   |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 54,0     | 63,9     | 60,9      | -4,7                  |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 20,6     | -9,8     | -10,4     | -6,1                  |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | 67,06    | 55,00    | 84,16     | 53,0                  |
| <b>İstihdam</b>                                     |          |          |           |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 958      | 944      | 902       | -4,4                  |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)                  | 219,4    | 417,5    | 750,8     | 79,8                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |          |          |           |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 614,4    | 848,2    | 2.576,9   | 203,8                 |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 0,0      | 0,0      | 0,0       | 0,0                   |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |          |          |           |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 51.550,2 | 76.867,3 | 120.855,7 | 57,2                  |
| Personel Başına Gider                               | 49.708,4 | 74.444,7 | 116.865,8 | 57,0                  |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | 855,0    | 832,2    | 1.128,2   | 35,6                  |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |          |          |           |                       |
| Katma Değer                                         | 1.590,1  | 2.660,6  | 4.929,1   | 85,3                  |
| Yatırım Harcaması                                   | 37,3     | 38,2     | 9,8       | -74,4                 |
| Faiz Dışı Fazla                                     | 3.250,7  | -2.192,4 | -3.221,1  | -46,9                 |

Kaynak: DMO, HMB



## 4.17. Türkiye Elektromekanik Sanayi A.Ş.

|                                            |                                                                 |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| <b>Yönetim Kurulu Üyeleri</b>              | <b>Sermaye Yapısı</b>                                           |
| Fatih ÖZTÜRK (YK Başkanı ve Genel Müdür)   | Hazine Sermaye Payı: %100                                       |
| Şükrü İLHAN (Üye – Genel Müdür Yrd.)       | Nominal Sermaye: 385 milyon TL                                  |
| Ebubekir AKBİNA (Üye – İlgili Bakanlık)    | Ödenmiş Sermaye: 325 milyon TL                                  |
| Muhammet Ali OFLAZ (Üye – İlgili Bakanlık) |                                                                 |
| Boş (Üye – İlgili Bakanlık)                |                                                                 |
| Boş (Üye – HMB)                            |                                                                 |
| <b>İlgili Bakanlık</b>                     | <b>İnternet Adresi</b>                                          |
| Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı        | <a href="http://www.temsan.gov.tr">http://www.temsan.gov.tr</a> |

TEMSAN 13/11/1975 tarihinde kurulmuş, daha sonra sırasıyla TEK, TEAŞ ve EÜAŞ'ın bağlı ortaklığı şeklinde faaliyetlerini sürdürmüş, 14/05/2007 tarihinde ise İDT olarak yeniden yapılandırılmıştır.

TEMSAN, faaliyetlerini 233 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri hakkında KHK'ye tabi, T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığının ilgili kuruluşu statüsüyle sürdürmekte iken; ÖYK'nin 15/06/2015 tarihli ve 2015/55 sayılı kararı ile özelleştirme kapsam ve programına alınmış; ÖYK'nin 17/04/2017 tarihli ve 2017/11 sayılı Kararı ile de özelleştirme kapsam ve programından çıkarılarak eski statüsüne iade edilmiştir.

Türkiye Elektromekanik Sanayi Genel Müdürlüğü 4046 sayılı Kanun'un 4 üncü maddesinin (e) bendi çerçevesinde Anonim Şirkete dönüştürülmüş ve Esas Sözleşmesi, 4046 sayılı Kanun'un 20/A maddesine istinaden düzenlenerek şirketin ünvanı "Türkiye Elektromekanik Sanayi Anonim Şirketi" olarak değiştirilmiştir.

TEMSAN'ın amaç ve faaliyet konuları; her çeşit türbin, buhar kazanı, kazanlar, su ve gaz tankları, çelik konstrüksiyon elemanları, alternatörler, jeneratörler, transformatörler, elektrik nakil hattı ve emsali teçhizat, kablo, şalt cihazı, elektrik motorları, pompalar, kompresörler, kaynak makineleri, elektrik enerjisi üretim, iletim ve dağıtımı ile ilgili tüm teçhizat ile elektrik santrallerini imal, temin ve tesis etmek, işletmek ve bunların ticaretini yapmaktır. Kuruluş, Türkiye'de anahtar teslimi hidroelektrik santrali imalatı yapan tek yerli kuruluş olup imalat faaliyetlerini Diyarbakır ve Ankara fabrikalarında sürdürmektedir.

### Önemli Gelişmeler

TEMSAN 2024 yılında özel sektör ile kamu kurum ve kuruluşlarından 1,8 milyar TL tutarında 9 adet iş almıştır. Alınan işlerin kapsamını;

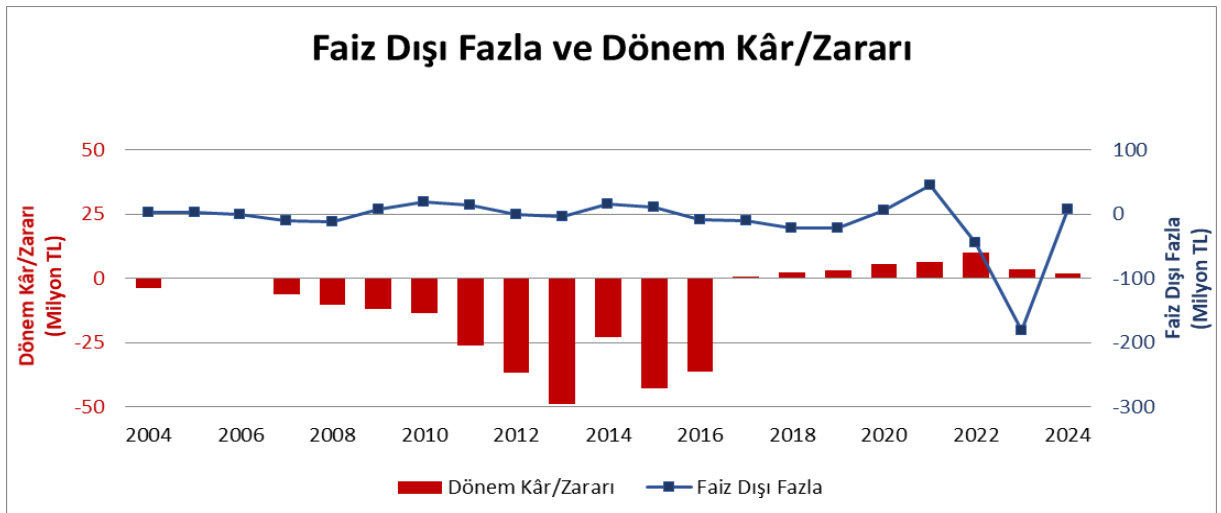
- Doğalgaz ve hidroelektrik santral rehabilitasyon işleri,
- Hidrotürbin ve hidrogeneratör satışları,
- BİOTEM (Hayvansal Dışkılardan Doğalgaz Üreten Cihaz) satışı oluşturmaktadır.

### Mali Durum

Kuruluşun 2023 yılında 544,3 milyon TL olan brüt satış tutarı, 2024 yılında %18,9 oranında azalarak 441,7 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir. Bununla birlikte 2023 yılında 3,6 milyon TL dönem kârı elde eden Kuruluş 2024 yılında %51,8 oranında bir azalışla 1,7 milyon TL dönem kârı elde etmiştir. Kuruluş tarafından yapılan yatırım harcaması 2024 yılında 2023 yılına kıyasla %49,4 oranında artarak 12,7 milyon TL'ye yükselmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022    | 2023    | 2024    | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|---------|---------|---------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |         |         |         |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 361,2   | 544,3   | 441,7   | -18,9                 |
| Satışların Maliyeti                                 | 308,2   | 511,9   | 282,1   | -44,9                 |
| Faaliyet Giderleri                                  | 12,5    | 31,6    | 87,7    | 177,3                 |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | 40,5    | 0,8     | 71,8    | 8.878,6               |
| Finansman Giderleri                                 | 0,6     | 3,7     | 39,8    | 979,0                 |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | 9,8     | 3,6     | 1,7     | -51,8                 |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |         |         |         |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 457,0   | 982,2   | 1.871,7 | 90,6                  |
| Stok                                                | 94,0    | 135,1   | 362,2   | 168,1                 |
| Duran Varlıklar                                     | 38,8    | 230,6   | 289,7   | 25,6                  |
| Aktif Toplamı                                       | 495,8   | 1.212,8 | 2.161,4 | 78,2                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 416,0   | 748,2   | 1.332,0 | 78,0                  |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 5,0     | 177,2   | 179,1   | 1,1                   |
| Öz kaynaklar                                        | 74,9    | 287,4   | 650,3   | 126,2                 |
| <b>Rasyolar</b>                                     |         |         |         |                       |
| Cari Oran                                           | 1,10    | 1,31    | 1,41    | 7,0                   |
| Asit Test Oranı                                     | 0,87    | 1,13    | 1,13    | 0,1                   |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 116,7   | 146,0   | 116,3   | -20,3                 |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 140,4   | 86,1    | 223,3   | 159,4                 |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | 13,14   | 1,24    | 0,26    | -78,7                 |
| <b>İstihdam</b>                                     |         |         |         |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 192     | 190     | 178     | -6,3                  |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)                  | 74,7    | 135,9   | 171,4   | 26,1                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |         |         |         |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 0,0     | 0,0     | 0,0     | 0,0                   |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 8,0     | 30,0    | 270,0   | 800,0                 |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |         |         |         |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 1.881,1 | 2.864,8 | 2.481,3 | -13,4                 |
| Personel Başına Gider                               | 1.605,3 | 2.694,1 | 1.585,1 | -41,2                 |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | 210,1   | 4,2     | 403,5   | 9.483,9               |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |         |         |         |                       |
| Katma Değer                                         | 85,1    | 143,1   | 212,9   | 48,8                  |
| Yatırım Harcaması                                   | 6,9     | 8,5     | 12,7    | 49,4                  |
| Faiz Dışı Fazla                                     | -44,2   | -181,7  | 7,6     | ---                   |

Kaynak: TEMSAN, HMB



## 4.18. Türkiye Elektrik Dağıtım A.Ş.

| Yönetim Kurulu Üyeleri                       | Sermaye Yapısı                                                |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Ömer Sami YAPICI (YK Başkanı ve Genel Müdür) | Hazine Sermaye Payı: %100                                     |
| Ahmet ÖZKAYA (Üye – İlgili Bakanlık)         | Nominal Sermaye: 22 milyar TL                                 |
| Buğrahan KARAVELİ (Üye – İlgili Bakanlık)    | Ödenmiş Sermaye: 21,3 milyar TL                               |
| Boş (Üye – İlgili Bakanlık)                  |                                                               |
| Boş (Üye – İlgili Bakanlık)                  |                                                               |
| Emek GÜNAYDIN (Üye – HMB)                    |                                                               |
| İlgili Bakanlık                              | İnternet Adresi                                               |
| Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı          | <a href="http://www.tedas.gov.tr">http://www.tedas.gov.tr</a> |

TEDAŞ, 12/08/1993 tarihinde TEK'in TEAŞ ve TEDAŞ ünvanlı iki ayrı İDT halinde yeniden teşkilatlandırılmasıyla kurulmuştur. Bu yeni yapılanmada, TEK'in elektrik dağıtım müesseseleri ve bu müesseselerin mevcut faaliyetleri ile ticaret ünvanları yeni duruma göre tescil edilmek suretiyle TEDAŞ bünyesinde kalmıştır.

TEDAŞ, 02/04/2004 tarih ve 2004/22 sayılı ÖYK Kararı ile özelleştirme kapsam ve programına alınmış olup elektrik dağıtım şirketlerine ilişkin özelleştirme işlemleri Ağustos 2013 tarihi itibarıyla tamamlanmıştır.

TEDAŞ, ÖYK'nin 25/04/2017 tarihli ve 2017/12 sayılı Kararı ile özelleştirme kapsam ve programından çıkarılarak eski statüsüne iade edilmiştir. Kuruluş halihazırda;

- Elektrik dağıtım şirketlerinin yatırım programında yer alan tesislerinin projelerinin onayı, geçici ve kesin kabul işlemlerini,
- Lisanssız üretim tesislerinin (GES, RES, HES, Kojenerasyon gibi) projelerinin onayı, geçici ve kesin kabul işlemlerini,
- Elektrik dağıtım şirketlerinin genel aydınlatma projelerinin onayı, geçici ve kesin kabulleri ve
- Dağıtım faaliyetleri için gerekli görülen taşınmazlara ilişkin kamulaştırma işlemlerini yürütmektedir.

### Önemli Gelişmeler

2024 yılı içerisinde; dağıtım şirketlerinin faaliyetlerinin denetimi kapsamında 21 adet periyodik denetim ve 55 adet kısmi denetim gerçekleştirilmiştir. TEDAŞ ile elektrik dağıtım şirketleri arasında imzalanan "İşletme Hakkı Devir Sözleşmesi"nin ve görevli tedarik şirketleri arasında imzalanan "İşletme Hakkı Devir Sözleşmeleri Kapsamındaki Varlıkların Ayrıştırılarak Görevli Tedarik Şirketinin Kullanımına Verilmesine İlişkin Sözleşme"nin ilgili hükümleri kapsamında; 2024 yılında 19 elektrik dağıtım şirketi ve 18 görevli tedarik şirketi nezdinde olmak üzere toplamda 37 şirketin malik sıfatı ile kontrolleri gerçekleştirilmiştir. 1000 kW üstü GES tesisleri ile diğer lisanssız üretim santrallerinin proje onay işlemleri 2024 yılında da yapılmıştır.

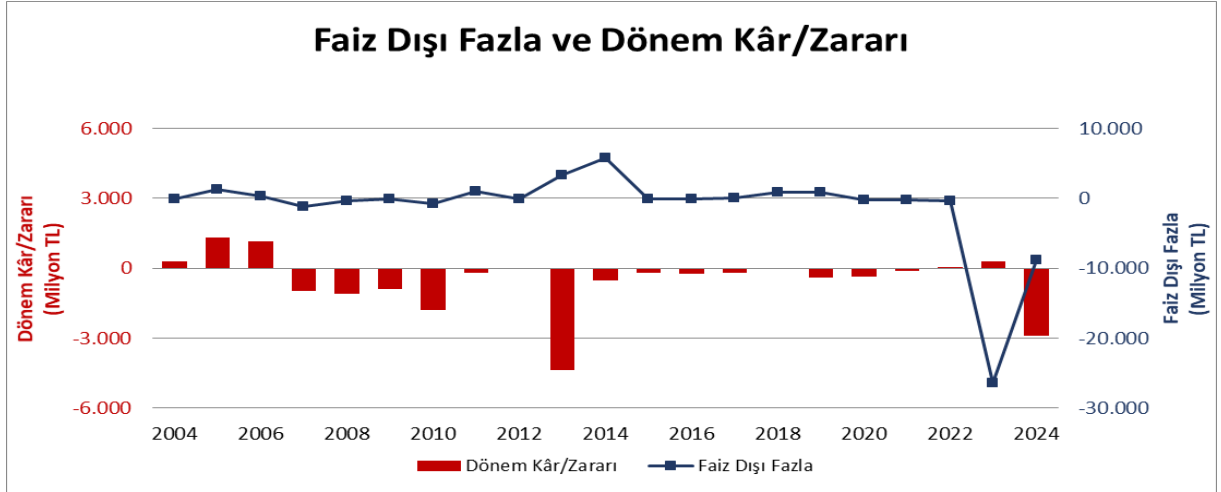
2024 yılında yaklaşık 11,07 GWe gücünde 1.880 adet lisanssız üretim santraline ilişkin proje onay işlemleri yapılmıştır. Ayrıca, yaklaşık 3.456 MWe gücünde 850 adet lisanssız üretim santraline ilişkin kabul işlemleri yapılmıştır. Bunlarla birlikte 2024 yılında tüm bölgelerde dağıtım tesisi projeleri, yenilenebilir enerji üretim tesisi projeleri, bakım projeleri, 3. şahıs projeleri olmak üzere toplam 7.825 adet proje onayı işlemi tamamlanmıştır.

**Mali Durum**

Kuruluşun 2023 yılında yaklaşık 1,8 milyar TL olan brüt satış tutarı, 2024 yılında %65,3 oranında artarak 3 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Bununla birlikte 2023 yılında 102,5 milyon TL faaliyet kârı olan Kuruluşun 2024 yılında 4,2 milyar TL faaliyet zararı oluşmuştur. Uhdesindeki tüm dağıtım şirketleri özel sektöre devredilen Kuruluşun 2024 yılı dönem zararı 2,9 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Kuruluşun satış gelirlerini proje onay, geçici kabul, kesin kabul ve eğitim faaliyeti gelirleri oluşturmaktadır.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022    | 2023      | 2024     | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|---------|-----------|----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |         |           |          |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 1.031,7 | 1.816,6   | 3.002,9  | 65,3                  |
| Satışların Maliyeti                                 | 696,1   | 1.203,5   | 2.517,7  | 109,2                 |
| Faaliyet Giderleri                                  | 326,6   | 432,9     | 4.644,4  | 972,8                 |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | -34,0   | 102,5     | -4.207,3 | ----                  |
| Finansman Giderleri                                 | 0,3     | 0,5       | 0,2      | -58,9                 |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | 56,9    | 283,6     | -2.916,8 | ----                  |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |         |           |          |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 7.186,6 | 8.902,0   | 10.345,0 | 16,2                  |
| Stok                                                | 3,5     | 0,0       | 1,5      | 0,0                   |
| Duran Varlıklar                                     | 2.454,6 | 28.771,4  | 33.462,4 | 16,3                  |
| Aktif Toplamı                                       | 9.641,1 | 37.673,4  | 43.807,3 | 16,3                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 1.911,9 | 3.420,4   | 4.924,8  | 44,0                  |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 2.914,9 | 3.629,4   | 3.118,6  | -14,1                 |
| Öz kaynaklar                                        | 4.814,4 | 30.623,6  | 35.763,9 | 16,8                  |
| <b>Rasyolar</b>                                     |         |           |          |                       |
| Cari Oran                                           | 3,76    | 2,60      | 2,10     | -19,3                 |
| Asit Test Oranı                                     | 3,76    | 2,60      | 2,10     | -19,3                 |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 745,1   | 259,7     | 105,5    | -59,4                 |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 723,1   | 284,5     | 74,0     | -74,0                 |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | 1,18    | 0,93      | -8,16    | ----                  |
| <b>İstihdam</b>                                     |         |           |          |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 1.356   | 1.343     | 1.328    | -1,1                  |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)                  | 338,9   | 666,2     | 1.178,6  | 76,9                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |         |           |          |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 0,0     | 0,0       | 0,0      | 0,0                   |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 0,0     | 0,0       | 0,0      | 0,0                   |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |         |           |          |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 761,0   | 1.352,8   | 2.261,0  | 67,1                  |
| Personel Başına Gider                               | 513,4   | 896,2     | 1.895,7  | 111,5                 |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | -25,1   | 76,3      | -3.167,8 | ----                  |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |         |           |          |                       |
| Katma Değer                                         | 712,2   | 1.382,6   | 2.865,6  | 107,3                 |
| Yatırım Harcaması                                   | 131,4   | 168,7     | 487,8    | 189,2                 |
| Faiz Dışı Fazla                                     | -427,5  | -26.434,2 | -8.805,3 | 66,7                  |

Kaynak: TEDAŞ, HMB



## 4.19. Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş.

|                                                |                                                                       |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>Yönetim Kurulu Üyeleri</b>                  | <b>Sermaye Yapısı</b>                                                 |
| Dr. Muhiddin ŞAHİN (YK Başkanı ve Genel Müdür) | TVF Sermaye Payı: %100                                                |
| Doç. Dr. Hakan BİLİR (Üye – İlgili Bakanlık)   | Nominal Sermaye: 50,2 milyar TL                                       |
| Kadir GURBETÇİ (Üye – İlgili Bakanlık)         | Ödenmiş Sermaye: 30,2 milyon TL                                       |
| Mehmet TUNÇAK (Üye – İlgili Bakanlık)          |                                                                       |
| Seyfullah ARSLANTÜRK (Üye – İlgili Bakanlık)   |                                                                       |
| Fatih ALTINKAYIK (Üye – HMB)                   |                                                                       |
| <b>İlgili Bakanlık</b>                         | <b>İnternet Adresi</b>                                                |
| Tarım ve Orman Bakanlığı                       | <a href="http://www.turkseker.gov.tr">http://www.turkseker.gov.tr</a> |

TŞFAŞ, 06/07/1935 tarihinde şeker pancarından şeker üretmek ve pazarlamak amacıyla kurulmuş olup 1984 yılında 233 sayılı KHK ile birlikte KİT niteliğini kazanmıştır.

ÖYK'nin 20/12/2000 tarihli ve 2000/92 sayılı Kararı ile özelleştirme kapsamına, 12/08/2008 tarihli ve 2008/50 sayılı Kararı ile de özelleştirme programına alınan TŞFAŞ, 2021 yılında özelleştirme kapsam ve programından çıkartılarak TVF'ye devredilmiştir. Ayrıca, 12/11/2021 tarihli ve 4803 sayılı Cumhurbaşkanı Kararı ile Tarım ve Orman Bakanlığı ile ilgilendirilmiştir. Kuruluşun yeni Ana Statüsü 15/09/2023 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 7616 sayılı Cumhurbaşkanı Kararı ile yürürlüğe girmiş olup 233 sayılı KHK kapsamında İDT olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

2024 yılı sonu itibarıyla ülkemizde pancardan şeker üreten 33 fabrikanın 15'i TŞFAŞ'ye ait olup faaliyet konusu başta pancar şekeri üretmek ve satmak olan Kuruluşun amacı, faaliyet alanlarında ticari, ekonomik ve sosyal gereklere uygun, kârlılık ve verimlilik ilkesi çerçevesinde iç ve dış pazar isteklerini karşılayabilecek nicelik ve nitelikte, ülke ekonomisine azami katkıyı sağlamak ve bağlı bulunduğu sanayinin gelişmesi için çalışmalarda bulunmaktadır.

Kuruluşun 2024/2025 pazarlama yılı pancar şekeri A kotasına göre pazar payı yaklaşık %36 düzeyindedir.

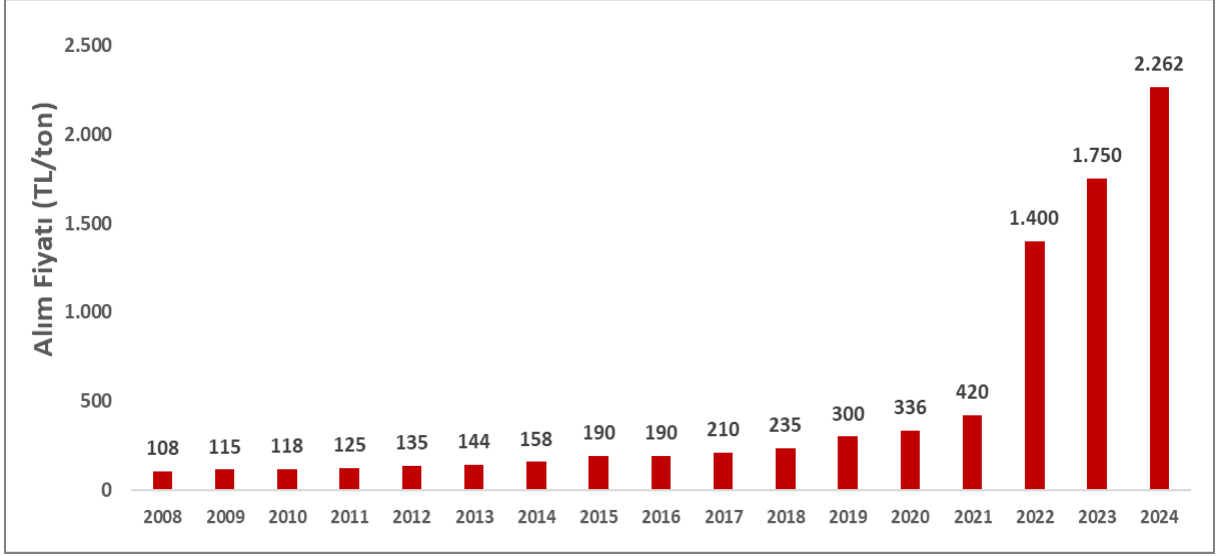
### Önemli Gelişmeler

2024 yılında yurt içi talebe göre üretilen ve pazarlama yılı içinde iç pazara verilebilen şeker miktarını belirten %16 polar şeker ihtiva eden A kotası şeker pancarının alım fiyatı bir önceki yıla göre yaklaşık %29 artışla 2.262 TL/ton olarak belirlenmiştir. Ayrıca bu fiyata ilave olarak pancar üretim kotasını tamamlayan üreticilere 113 TL/ton kota tamamlama primi verilmiştir. 2008 - 2024 yılları arasında pancar alım fiyatları Grafik 8'de gösterilmiştir.

TÜİK verilerine göre 2023 yılında yurt içi şeker pancarı üretimi bir önceki yıla göre yaklaşık %9 azalışla 23 milyon ton olarak gerçekleşmiş olup 2024/2025 pazarlama yılında TŞFAŞ'nin fabrikalarında yaklaşık 6,9 milyon ton pancar işlenmiş ve 850 bin ton kristal şeker üretilmiştir.

2024/25 pazarlama yılında ülke toplam pancar şekeri A kotası yaklaşık 2,84 milyon ton olarak belirlenmiş ve TŞFAŞ'ye yaklaşık 1,04 milyon ton A kotası tahsis edilmiştir. Aynı pazarlama döneminde, TŞFAŞ tarafından yaklaşık 692 bin ton şeker satışı gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, 2024 yılında maya, yem, kömür sanayi ve diğer firmalara 424.180 ton melas satışı yapılmıştır.

Grafik 7: TŞFAŞ Şeker Pancarı Alım Fiyatları (TL/Ton)



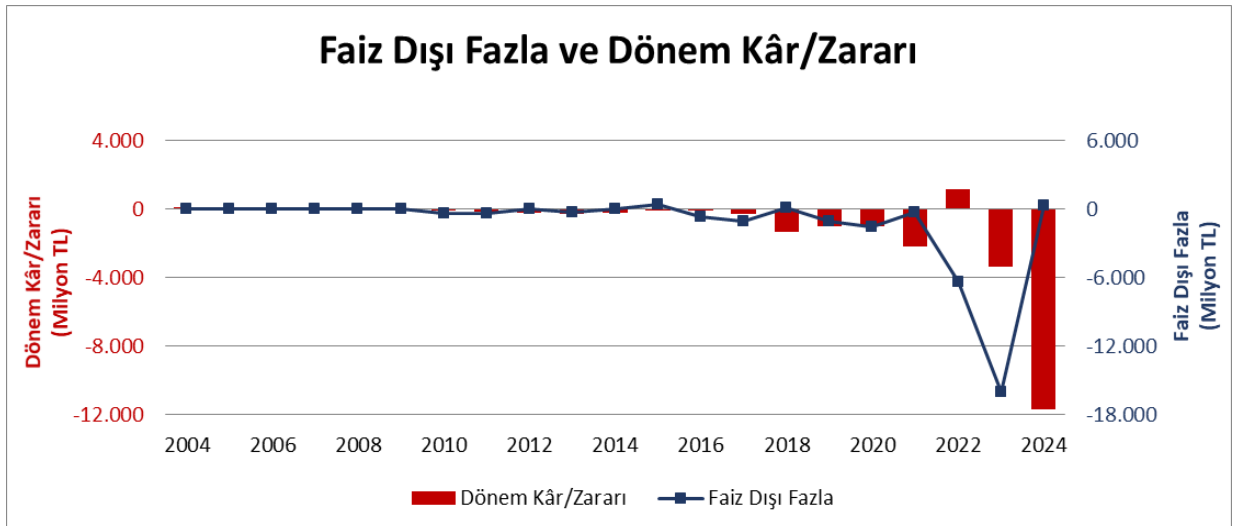
Kaynak: TŞFAŞ

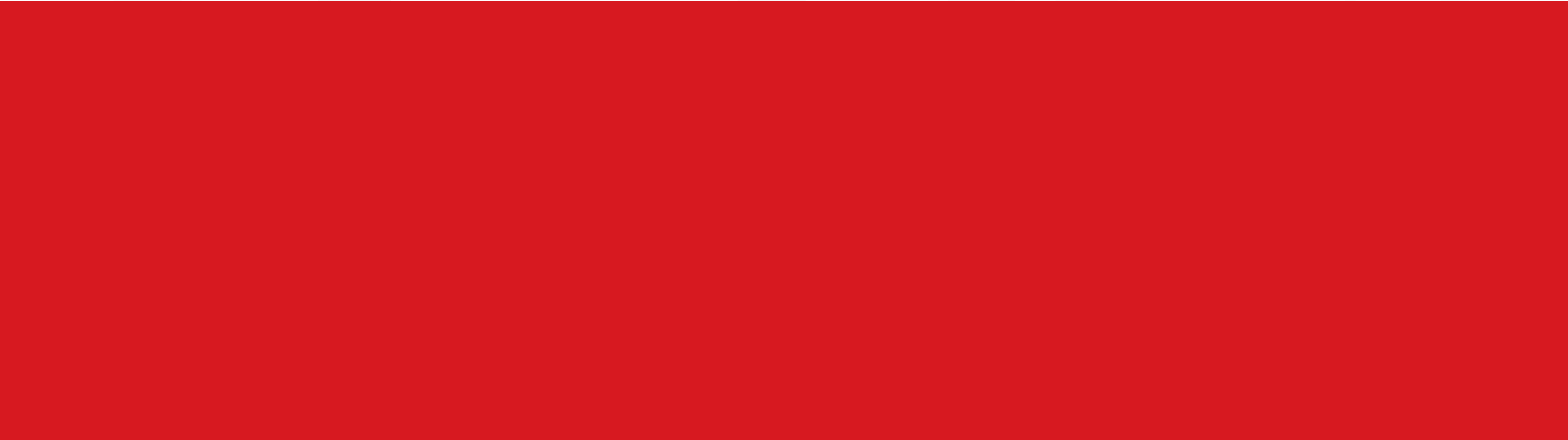
### Mali Durum

Kuruluş 2024 yılında yaklaşık 3 milyar TL faaliyet zararı etmiş olup 8,1 milyar TL tutarındaki finansman giderinin de etkisiyle yaklaşık 11,7 milyar TL dönem zararı oluşmuştur. Kuruluşun 2024 yılında kısa vadeli yabancı kaynakları bir önceki yıla göre %15,5 ve dönen varlıkları %41,6 oranında artış göstermiş olup bu kapsamda, kısa vadeli borçlarını karşılayabilme oranlarını gösteren cari oran 1,09'dan 1,34'e yükselmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022     | 2023      | 2024      | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|----------|-----------|-----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |          |           |           |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 10.214,0 | 18.605,0  | 24.010,6  | 29,1                  |
| Satışların Maliyeti                                 | 7.549,6  | 16.886,2  | 22.114,4  | 31,0                  |
| Faaliyet Giderleri                                  | 559,0    | 1.254,8   | 2.232,5   | 77,9                  |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | 2.104,6  | -709,9    | -2.992,6  | -321,6                |
| Finansman Giderleri                                 | 896,5    | 2.378,6   | 8.092,6   | 240,2                 |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | 1.168,9  | -3.340,0  | -11.681,7 | -249,8                |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |          |           |           |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 15.288,2 | 35.075,0  | 49.669,1  | 41,6                  |
| Stok                                                | 14.026,3 | 30.954,9  | 44.042,0  | 42,3                  |
| Duran Varlıklar                                     | 905,5    | 5.455,1   | 7.006,3   | 28,4                  |
| Aktif Toplamı                                       | 16.193,7 | 40.530,1  | 56.675,4  | 39,8                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 16.325,2 | 32.043,6  | 37.001,9  | 15,5                  |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 64,0     | 87,1      | 317,7     | 264,8                 |
| Öz kaynaklar                                        | -195,4   | 8.399,4   | 19.355,9  | 130,4                 |
| <b>Rasyolar</b>                                     |          |           |           |                       |
| Cari Oran                                           | 0,94     | 1,09      | 1,34      | 22,6                  |
| Asit Test Oranı                                     | 0,08     | 0,13      | 0,15      | 18,3                  |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 4,4      | 3,2       | 11,8      | 270,3                 |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 199,9    | 231,6     | 367,2     | 58,5                  |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | -598,08  | -39,76    | -60,35    | -51,8                 |
| <b>İstihdam</b>                                     |          |           |           |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 5.652    | 6.083     | 5.678     | -6,7                  |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)                  | 1.650,8  | 3.591,3   | 5.586,0   | 55,5                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |          |           |           |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 0,0      | 0,0       | 0,0       | 0,0                   |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 1.850,0  | 6.800,0   | 18.600,0  | 173,5                 |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |          |           |           |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 1.807,2  | 3.058,8   | 4.228,7   | 38,2                  |
| Personel Başına Gider                               | 1.335,7  | 2.776,2   | 3.894,7   | 40,3                  |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | 372,4    | -116,7    | -527,0    | -351,6                |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |          |           |           |                       |
| Katma Değer                                         | 3.781,1  | 2.725,9   | 2.490,4   | -8,6                  |
| Yatırım Harcaması                                   | 276,6    | 434,1     | 685,1     | 57,8                  |
| Faiz Dışı Fazla                                     | -6.345,9 | -16.017,4 | 310,1     | ---                   |

Kaynak: TŞFAŞ, HMB





## BÖLÜM 5



**2024**

**KAMU  
İŞLETMELERİ  
RAPORU**

## KİT'LERİN BAĞLI ORTAKLIKLARI

Bağlı ortaklıklar, 233 sayılı KHK’de “Sermayesinin %50’sinden fazlası bir KİT’e ait olan ve 233 sayılı KHK’ye tabi olarak faaliyet gösteren anonim şirketler” şeklinde tanımlanmaktadır.

03/03/2020 tarihli ve 2186 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile TCDD’nin bağlı ortaklıkları olan TÜDEMSAŞ, TÜVASAŞ ve TULOMSAŞ’ın birleştirilmesi suretiyle bir İDT olarak TÜRASAŞ kurulmuştur. Demiryolu altyapısı ve altyapı işletmeciliğini yapmakta olan TCDD, tek bağlı ortaklığı olan TCDD Taşımacılık A.Ş. ile faaliyetlerine devam etmektedir.

### 5.1. TCDD Taşımacılık A.Ş.

| Yönetim Kurulu Üyeleri                    |                      | Sermaye Yapısı                                                                    |
|-------------------------------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Ufuk YALÇIN (YK Başkanı ve Genel Müdür)   |                      | TCDD Sermaye Payı: %100                                                           |
| Çetin ALTUN (Üye – Genel Müdür Yrd.)      |                      | Nominal Sermaye: 70 milyar TL                                                     |
| Erhan Ümit EKİNCİ (Üye – İlgili Bakanlık) |                      | Ödenmiş Sermaye: 49,9 milyar TL                                                   |
| Salih TAN (Üye – İlgili Bakanlık)         |                      |                                                                                   |
| Çiğdem KAHVECİ (Üye – HMB)                |                      |                                                                                   |
| İlgili Bakanlık                           | Bağlı Olduğu Kuruluş | İnternet Adresi                                                                   |
| Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı            | TCDD                 | <a href="http://www.tcddtasimacilik.gov.tr">http://www.tcddtasimacilik.gov.tr</a> |

6461 sayılı Türkiye Demiryolu Ulaştırmasının Serbestleştirilmesi Hakkında Kanun uyarınca demiryolu altyapı işletmeciliği ile demiryolu taşımacılığı birbirinden ayrılmış ve ulusal demiryolu altyapı ağı üzerinde YHT işletmeciliği, konvansiyonel yolcu taşımacılığı, kent içi banliyö taşımacılığı, yük taşımacılığı yapmak ve lojistik hizmetler sunmak üzere, TCDD'nin bağlı ortaklığı statüsünde "TCDD Taşımacılık A.Ş." kurulmuştur. Kuruluş 14/06/2016 tarihinde tescil edilerek 01/01/2017 tarihinden itibaren demiryolu tren işletmecisi olarak fiilen faaliyetlerine başlamıştır.

#### Önemli Gelişmeler

2024 yılında YHT, kent içi ve konvansiyonel trenlerle toplamda yaklaşık 271,5 milyon yolcu taşınmıştır. Böylece 18.228 milyon yolcu-km üretimi gerçekleşmiştir. 2024 yılında toplam yolcu sayısında 2023 yılına göre %7 artış ve yolcu-km üretiminde 2023 yılına göre %4 artış sağlanmıştır.

Bu kapsamda 2024 yılında bir önceki yıla göre Marmaray ve Başkentray'da sırasıyla %6 ve %12'lik artışlarla 220,2 milyon ve 24,6 milyon; konvansiyonel trenlerde %17'lik azalış ile 10,9 milyon; YHT'de ise %6'lık artışla 12,5 milyon yolcu taşınmıştır. 2024 yılında yük taşımacılığında ise bir önceki yıla göre %4 oranında azalışla 26,1 milyon netton yük taşınmış olup, Marmaray kullanılarak 2024 yılında 4.115 adet sefer ile 1,5 milyon ton yük taşınması gerçekleştirilmiştir. 2024 yılında ithalat ve ihracat olmak üzere toplam 7,8 milyon ton liman bağlantılı kombine yük taşımacılığı yapılmıştır. Diğer taraftan, Türkiye ve İran arasında demiryolu ile taşınan yük miktarı 2023 yılına göre %59 artarak 2024 yılında 717 bin ton olarak gerçekleşmiştir. Uluslararası yolcu taşımacılığı kapsamında ise İstanbul-Sofya Ekspresi ile 2024 yılında 47.786 yolcu taşınmıştır.

AFAD ve TCDD Taşımacılık A.Ş. koordinasyonunda bir araya gelen sivil toplum kuruluşlarının desteğiyle hazırlanan insani yardım malzemeleri taşıyan İyilik Trenleri Afganistan'a gönderilmiştir. Bu kapsamda 2022 yılından itibaren, ülkemizden Afganistan'a 10 parti halinde 22 yardım treni sevk edilmiştir. Toplamda 527 vagonla 9.484 ton yardım malzemesi Afganistan'a gönderilmiştir.

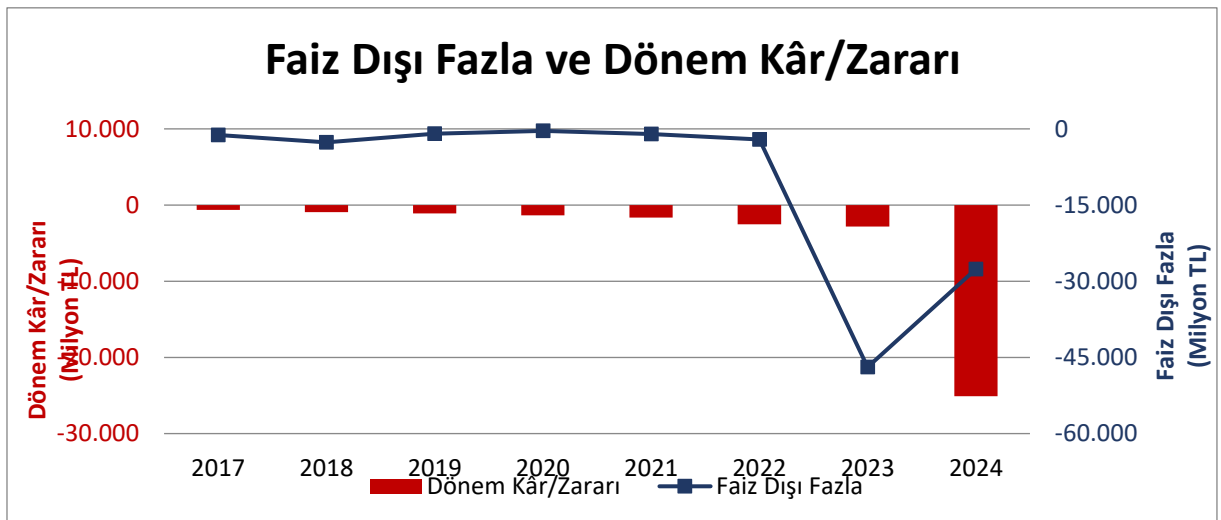
Özel sektörün demiryolu taşımacılığına girişini desteklemek amacıyla özel demiryolu tren işletmecilerine 2024 yılında 21 lokomotif ve 400 vagon kiralaması yapılmıştır.

#### Mali Durum

Kuruluş, 2024 yılında 25,1 milyar TL dönem zararı kaydetmiştir. Diğer taraftan, 6461 sayılı Kanun'un geçici 3 üncü maddesi gereği Kuruluşun finansman açığı HMB tarafından karşılanmaktadır. Ayrıca Kuruluşun, mezkûr Kanun'un 8 inci maddesi gereği Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı bütçesinde yer alan Kamu Hizmeti Yükümlülüğü ödeneğinden aktarılacak suretiyle yolcu taşımacılığında zarar eden hatlarda katlandığı maliyeti karşılanmaktadır.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022     | 2023      | 2024      | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|----------|-----------|-----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |          |           |           |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 7.179,9  | 12.433,9  | 19.411,7  | 56,1                  |
| Satışların Maliyeti                                 | 8.857,1  | 13.786,4  | 25.087,3  | 82,0                  |
| Faaliyet Giderleri                                  | 689,2    | 1.480,6   | 2.143,9   | 44,8                  |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | -2.650,8 | -3.108,1  | -8.986,0  | -189,1                |
| Finansman Giderleri                                 | 0,0      | 0,0       | 0,0       | 0,0                   |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | -2.511,4 | -2.831,0  | -25.079,6 | -785,9                |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |          |           |           |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 4.063,8  | 7.488,2   | 8.848,1   | 18,2                  |
| Stok                                                | 2.216,2  | 3.316,2   | 3.117,3   | -6,0                  |
| Duran Varlıklar                                     | 10.393,4 | 61.355,0  | 75.693,3  | 23,4                  |
| Aktif Toplamı                                       | 14.457,2 | 68.843,2  | 84.541,4  | 22,8                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 1.315,9  | 1.310,3   | 5.681,7   | 333,6                 |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 148,5    | 166,8     | 193,3     | 15,9                  |
| Öz kaynaklar                                        | 12.992,9 | 67.366,1  | 78.666,5  | 16,8                  |
| <b>Rasyolar</b>                                     |          |           |           |                       |
| Cari Oran                                           | 3,09     | 5,71      | 1,56      | -72,7                 |
| Asit Test Oranı                                     | 1,40     | 3,18      | 1,01      | -68,3                 |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 42,6     | 42,1      | 42,5      | 1,0                   |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 71,0     | 83,1      | 41,7      | -49,8                 |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | -19,33   | -4,20     | -31,88    | -658,6                |
| <b>İstihdam</b>                                     |          |           |           |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 9.596    | 9.634     | 9.524     | -1,1                  |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)                  | 2.641,2  | 5.398,5   | 9.304,0   | 72,3                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |          |           |           |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 0,0      | 0,0       | 0,0       | 0,0                   |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 0,0      | 36,4      | 0,0       | -100,0                |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |          |           |           |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 748,2    | 1.290,6   | 2.038,2   | 57,9                  |
| Personel Başına Gider                               | 923,0    | 1.431,0   | 2.634,1   | 84,1                  |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | -276,2   | -322,6    | -943,5    | -192,5                |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |          |           |           |                       |
| Katma Değer                                         | 1.026,1  | 3.615,1   | -13.187,8 | ---                   |
| Yatırım Harcaması                                   | 2.869,0  | 6.109,5   | 14.097,6  | 130,7                 |
| Faiz Dışı Fazla                                     | -2.106,6 | -46.914,7 | -27.629,1 | 41,1                  |

TCDD Taşımacılık A.Ş.





## BÖLÜM 6



**2024**

**KAMU  
İŞLETMELERİ  
RAPORU**

## ÖZELLEŞTİRME PORTFÖYÜ

1984 yılında başlatılan kamuya ait yarım kalmış tesislerin tamamlanması veya yerine yeni bir tesis kurulması amacı ile özel sektöre devri uygulamaları 1994 yılında çıkarılan 4046 sayılı “Özelleştirme Uygulamaları Hakkında Kanun”la birlikte ivme kazanmıştır.

Özelleştirilmesi öngörülen teşebbüsler, Cumhurbaşkanı kararları ile KİT statüsünden çıkarılarak ÖİB’nin portföyüne aktarılmaktadır. Burada kuruluşların 233 sayılı KHK’ye tabiiyetleri sona erdirilmekte, özelleştirmelerine yönelik birleşme veya bölünme işlemleri yapılmakta, gerektiğinde kuruluşlara sermaye transferi yapılarak kuruluşların özelleştirmeye hazırlık prosedürleri tamamlanmaktadır. Portföy değişikliğinde pay sahipliğine ilişkin tüm yetki ve sorumluluklar ÖİB’ye geçmekle birlikte HMB, Genel Yatırım ve Finansman Programına ilişkin Cumhurbaşkanı Kararı kapsamındaki kuruluşların mali verilerini kendi portföyündeki KİT’lerde olduğu gibi yakından takip etmekte, yatırım ve finansman programı kapsamında hesaplamalara dâhil etmekte ve raporlamaktadır.

2024 yılı sonu itibarıyla ÖİB’nin portföyünde kamu payı %50’nin üzerinde olan 4 işletmecî kuruluş yer almakta olup bu bölümde söz konusu kuruluşlar hakkında genel bilgiler verilerek bu kuruluşların 2024 yılı performansları özetlenmiştir.

Bu kuruluşların performansları ortaya konulurken, kuruluşların faaliyet alanları ve önemli gelişmeler özetlenmiş, seçilmiş bazı göstergeler verilerek kuruluşların ilgili yıla yönelik mali durumları hakkında bilgi sunulmuştur.

### 6.1. Sümer Holding A.Ş.

|                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Yönetim Kurulu Üyeleri</b><br>Mustafa KILINÇ (YK Başkanı)<br>Murat DÜLGER (YK Başkanı V.)<br>Mahmut OKUR (Üye – İlgili Bakanlık)<br>Taha ALBAYRAK (Üye – İlgili Bakanlık)<br>Ufuk HACIAHMETOĞLU (Üye – İlgili Bakanlık) | <b>Sermaye Yapısı</b><br>ÖİB Sermaye Payı: %100<br>Nominal Sermaye: 11,3 milyar TL<br>Ödenmiş Sermaye: 6,9 milyar TL |
| <b>İlgili Bakanlık</b><br>HMB                                                                                                                                                                                              | <b>İnternet Adresi</b><br><a href="http://www.sumerholding.gov.tr">http://www.sumerholding.gov.tr</a>                |

11/07/1933'te Sümerbank adıyla kurulan Sümer Holding A.Ş. 11/09/1987 tarihinde özelleştirme kapsamına alınmış ve 08/12/1987 tarihinde Sümerbank Holding A.Ş. olarak yeniden yapılandırılmıştır. 1993 yılında bünyesindeki bankacılık biriminin ayrılması ile birlikte Kuruluş bugünkü ünvanını almıştır.

#### Önemli Gelişmeler

2024 yılı sonu itibarıyla; 126 personeli, 1 bağlı ortaklığı ve 2'si faal 7 iştiraki ile 2 demir madeni sahası bulunan Holdingin özelleştirilme işlemleri devam etmektedir.

ÖİB'nin Holdinge vermiş olduğu özelleştirme yetkisi kapsamında 2024 yılında muhtelif kurum/kuruluşlara ait 54 adet taşınmaz satışa sunulmuş olup 6 adet taşınmazın 88,7 milyon TL peşin satış tutarı üzerinden özelleştirme işlemi gerçekleştirilmiştir.

Ayrıca, demiryolu, park, organize sanayi bölgesi, boru hattı vb. alanında kalan mülkiyeti Holdinge ait 4 adet taşınmazın kamulaştırma işlemi yapılmıştır.

İhale yoluyla yapılan özelleştirme işlemleri, kamulaştırma ve 4046 sayılı Özelleştirme Uygulamaları Hakkında Kanun'un 2/i maddesi kapsamında yapılan devirler olmak üzere toplam 187 adet taşınmazın tapu devir işlemi gerçekleştirilmiştir.

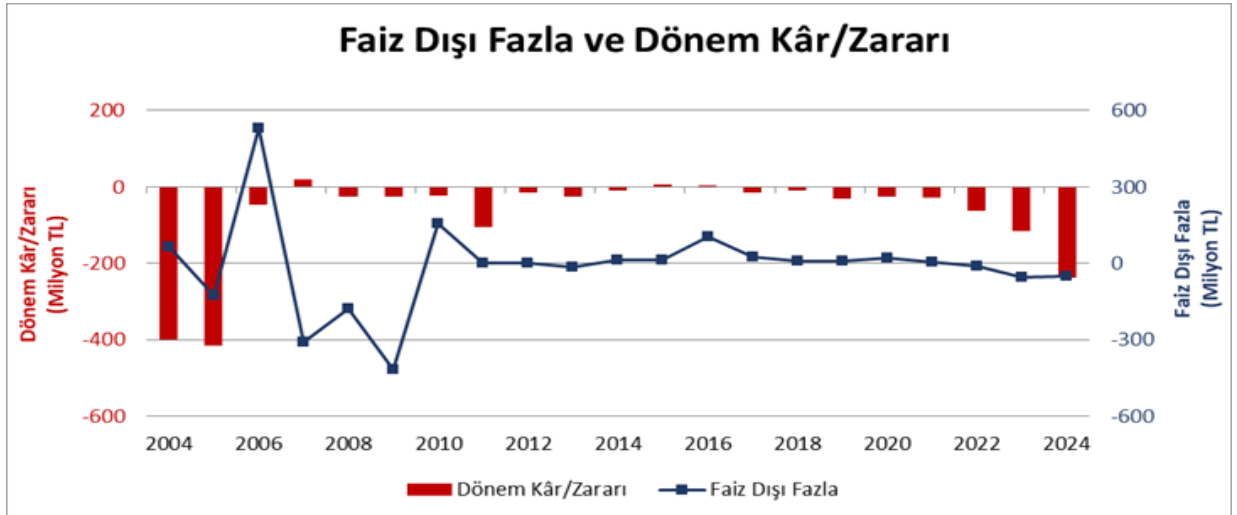
Holding mülkiyetinde bulunan taşınmazların mevcut durumunun yerinde incelenmesi ve fiili durumları hakkında güncel bilgilere sahip olunarak yapılması gereken işlemler ve alınması gereken önlemler hakkında girişimlerde bulunulabilmesini teminen periyodik olarak taşınmazların yerinde tespit çalışmaları yapılmıştır.

#### Mali Durum

2023 yılını 116,3 milyon TL zararla kapatan Kuruluş 2024 yılında 237 milyon TL zarar etmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022    | 2023   | 2024     | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|---------|--------|----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |         |        |          |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 0,4     | 1,8    | 0,0      | -100,0                |
| Satışların Maliyeti                                 | 0,8     | 1,5    | 0,0      | -100,0                |
| Faaliyet Giderleri                                  | 58,1    | 109,0  | 184,7    | 69,4                  |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | -58,5   | -108,8 | -184,7   | -69,8                 |
| Finansman Giderleri                                 | 0,0     | 0,0    | 0,0      | 0,0                   |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | -61,8   | -116,3 | -237,0   | -103,8                |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |         |        |          |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 20,3    | 35,1   | 44,9     | 27,9                  |
| Stok                                                | 1,5     | 0,4    | 0,5      | 29,0                  |
| Duran Varlıklar                                     | 49,4    | 251,1  | 312,9    | 24,6                  |
| Aktif Toplamı                                       | 69,8    | 286,2  | 357,8    | 25,0                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 16,6    | 25,9   | 23,8     | -8,2                  |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 23,4    | 36,4   | 65,8     | 80,9                  |
| Öz kaynaklar                                        | 29,8    | 223,9  | 268,2    | 19,8                  |
| <b>Rasyolar</b>                                     |         |        |          |                       |
| Cari Oran                                           | 1,22    | 1,35   | 1,88     | 39,3                  |
| Asit Test Oranı                                     | 1,13    | 1,34   | 1,86     | 39,3                  |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 72,6    | 47,4   | 0,0      | -100,0                |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 14,1    | 10,3   | 0,0      | 100,0                 |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | -207,70 | -51,95 | -88,39   | -70,2                 |
| <b>İstihdam</b>                                     |         |        |          |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 144     | 138    | 131      | -5,4                  |
| Toplam İstihdam Gideri (bin TL)                     | 48,1    | 88,4   | 153,0    | 73,1                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |         |        |          |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 0,0     | 0,0    | 0,0      | 0,0                   |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 49,6    | 123,4  | 201,7    | 63,5                  |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |         |        |          |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 2,9     | 12,8   | 0,0      | -100,0                |
| Personel Başına Gider                               | 5,4     | 11,0   | 0,0      | -100,0                |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | -405,9  | -788,2 | -1.414,9 | -79,5                 |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |         |        |          |                       |
| Katma Değer                                         | -11,1   | -25,9  | -78,0    | -201,3                |
| Yatırım Harcaması                                   | 3,1     | 0,8    | 0,6      | -23,6                 |
| Faiz Dışı Fazla                                     | -11,8   | -53,4  | -49,1    | 8,1                   |

Kaynak: Sümer Holding A.Ş. Genel Müdürlüğü, HMB



## 6.2. Türkiye Denizcilik İşletmeleri A.Ş.

| Yönetim Kurulu Üyeleri                        | Sermaye Yapısı                                            |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Dr. Nazmi Zarifi GÜRKAN (YK Başkanı)          | ÖİB Sermaye Payı: %100                                    |
| Dr. Murat İ. ÇELEBİ (Üye – YK Başkanı V.)     | Nominal Sermaye: 220,9 milyon TL                          |
| Prof. Dr. Mazhar BAĞLI (Üye– İlgili Bakanlık) | Ödenmiş Sermaye: 207,2 milyon TL                          |
| Dr. Mert ÖZARAR (Üye– İlgili Bakanlık)        |                                                           |
| Nevzat TUNCER (Üye– İlgili Bakanlık)          |                                                           |
| Şirvan ÇALIŞKAN (Üye– İlgili Bakanlık)        |                                                           |
| Prof. Dr. Uğur ÜNAL (Üye– İlgili Bakanlık)    |                                                           |
| İlgili Bakanlık                               | İnternet Adresi                                           |
| HMB                                           | <a href="http://www.tdi.gov.tr">http://www.tdi.gov.tr</a> |

Temelleri 1843 yılında kurulan Fevaid-i Osmaniye’ye dayanan TDİ, “Türkiye Denizcilik İşletmeleri” adı altında Ulaştırma Bakanlığına bağlı olarak faaliyetlerine devam ederken 1993 yılında özelleştirme programına alınarak ÖİB’ye devredilmiş ve 1995 yılında anonim şirket haline dönüştürülmüştür. ÖYK’nin 03/02/2017 tarihli ve 2017/3 sayılı kararı ve Bakanlar Kurulu’nun 10/08/1993 tarihli ve 93/4693 sayılı kararı ile özelleştirme kapsamına alınan ve 4046 sayılı Kanun’un Geçici 11 inci maddesi uyarınca özelleştirme programına alınmış sayılan TDİ’nin sermayesinde bulunan %49 oranındaki hissenin özelleştirme kapsam ve programından çıkartılarak TVF’ye devrine karar verilmiştir. Daha sonra, 26/04/2022 tarihli ve 5531 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile 03/02/2017 tarihli ve 2017/3 sayılı kararın iptaline hükmedilmiştir.

TDİ; işletme hakkı devri yöntemiyle özelleştirilmiş olan limanların 4046 sayılı Kanun, İşletme Hakkı Devir Sözleşmeleri ve mevzuat hükümleri kapsamında takibini yapmakta, devir sözleşmelerinden doğan hakları izlemekte, liman faaliyetlerini ve yatırımlarını takip etmektedir. Diğer taraftan Kuruluşun görev alanında, bünyesindeki limanların işletmeciliğini yürütmek ve her türlü gemi ve deniz araçlarının inşa, bakım ve onarım işlerini yapmak yer almaktadır.

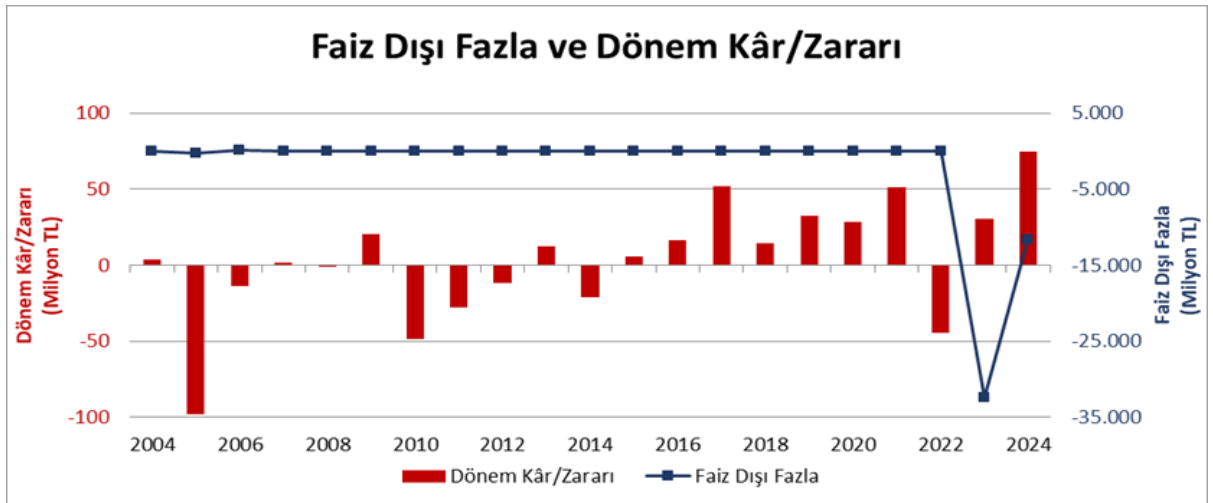
Bunun dışında, Tekirdağ Çeşmeli Limanı ile Fenerbahçe Kalamış Limanının özelleştirme süreci devam etmekte olup; Sarayburnu ve Kabatepe Limanları ile Kuruçeşme Rıhtımı Kuruluş tarafından işletilmektedir.

### Mali Durum

Kuruluşun 2023 yılında 38,3 milyon TL olan brüt satış tutarı, 2024 yılında %155,6 oranında artarak 97,9 milyon TL şeklinde gerçekleşmiştir. 2023 yılında 30,6 milyon TL kâr eden Kuruluş 2024 yılında 74,8 milyon TL kâr elde etmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                                | 2022    | 2023      | 2024      | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------------------|---------|-----------|-----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>                    |         |           |           |                       |
| Brüt Satışlar                                       | 15,0    | 38,3      | 97,9      | 155,6                 |
| Satışların Maliyeti                                 | 16,6    | 23,3      | 33,8      | 45,3                  |
| Faaliyet Giderleri                                  | 70,6    | 105,9     | 172,7     | 63,1                  |
| Faaliyet Kâr/Zararı                                 | -72,3   | -91,2     | -108,6    | -19,0                 |
| Finansman Giderleri                                 | 0,0     | 0,0       | 20,7      | 0,0                   |
| Dönem Kâr/Zararı                                    | -44,6   | 30,6      | 74,8      | 144,7                 |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>                          |         |           |           |                       |
| Dönen Varlıklar                                     | 85,9    | 184,9     | 254,9     | 37,8                  |
| Stok                                                | 0,0     | 12,4      | 13,9      | 12,5                  |
| Duran Varlıklar                                     | 9.850,2 | 42.420,6  | 54.353,5  | 28,1                  |
| Aktif Toplamı                                       | 9.936,1 | 42.605,5  | 54.608,3  | 28,2                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                                | 10,0    | 71,7      | 114,1     | 59,1                  |
| UV Yabancı Kaynaklar                                | 40,2    | 49,8      | 49,1      | -1,4                  |
| Öz kaynaklar                                        | 9.885,9 | 42.484,0  | 54.445,1  | 28,2                  |
| <b>Rasyolar</b>                                     |         |           |           |                       |
| Cari Oran                                           | 8,60    | 2,58      | 2,23      | -13,4                 |
| Asit Test Oranı                                     | 8,60    | 2,40      | 2,11      | -12,2                 |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)                     | 681,1   | 220,0     | 122,6     | -44,3                 |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)                          | 564,9   | 248,0     | 127,7     | -48,5                 |
| Öz sermaye Getiri Oranı %                           | -0,45   | 0,07      | 0,10      | 34,2                  |
| <b>İstihdam</b>                                     |         |           |           |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)                       | 120     | 91        | 69        | -24,2                 |
| Toplam İstihdam Gideri (bin TL)                     | 57,2    | 89,0      | 110,0     | 23,7                  |
| <b>Bütçe İlişkisi (milyon TL)</b>                   |         |           |           |                       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Dışı, Temettü ve Hasılat Payı) | 0,0     | 0,0       | 0,0       | 0,0                   |
| Bütçeden Transferler (Sermaye ve Görevlendirme)     | 0,0     | 0,0       | 44,4      | 0,0                   |
| <b>Verimlilik Göstergeleri (bin TL)</b>             |         |           |           |                       |
| Personel Başına Brüt Satışlar                       | 124,8   | 421,0     | 1.418,8   | 237,0                 |
| Personel Başına Gider                               | 137,9   | 255,6     | 489,8     | 91,6                  |
| Personel Başına Faaliyet Kâr/Zararı                 | -602,3  | -1.002,3  | -1.573,4  | -57,0                 |
| <b>Diğer (milyon TL)</b>                            |         |           |           |                       |
| Katma Değer                                         | 21,3    | 644,9     | 349,0     | -45,9                 |
| Yatırım Harcaması                                   | 2,3     | 3,8       | 1,8       | -52,9                 |
| Faiz Dışı Fazla                                     | -57,5   | -32.398,1 | -11.633,1 | 64,1                  |

Kaynak: TDİ, HMB



### 6.3. Ankara Doğal Elektrik Üretim ve Ticaret A.Ş.

|                               |                                                               |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| <b>Yönetim Kurulu Üyeleri</b> | <b>Sermaye Yapısı</b>                                         |
| Hasan KAYMAK (YK Başkanı)     | ÖİB Sermaye Payı: %100                                        |
| Ahmet YETİŞKİN (Üye)          | Nominal Sermaye: 1 milyon TL                                  |
| İbrahim Zait CEYHAN (Üye)     | Ödenmiş Sermaye: 1 milyon TL                                  |
| Muhammed DEMİRALP (Üye)       |                                                               |
| Murat COŞKUN (Üye)            |                                                               |
| <b>İlgili Bakanlık</b>        | <b>İnternet Adresi</b>                                        |
| HMB                           | <a href="http://www.aduas.gov.tr">http://www.aduas.gov.tr</a> |

ÖYK'nin 27/12/2006 tarihli ve 2006/100 sayılı Kararı ile özelleştirme programına alınan EÜAŞ'a ait Tercan, Kuzgun, Mercan, İkizdere, Çıldır, Beyköy ve Ataköy HES ile Engil Gaz Türbinleri Santrali ve Denizli JES'in işletilmesi amacıyla 4046 sayılı Kanun kapsamında ÖİB'nin 19/04/2007 tarihli ve 415 sayılı Olur'u ile kurulan ADÜAŞ, Ana Sözleşmesinin Ankara Ticaret Sicili'ne tescili ile birlikte 29/05/2007 tarihi itibarıyla faaliyete başlamış ve Ana Sözleşmesi 01/06/2007 tarihinde Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nde yayımlanmıştır.

Anılan santraller 01/07/2007 tarihinden, İşletme Hakkı Devir Sözleşmesi ile Zorlu Doğal Elektrik Üretim A.Ş.'ye devredilerek özelleştirildikleri 01/09/2008 tarihine kadar 14 ay boyunca ADÜAŞ tarafından işletilmiştir.

Diğer taraftan ÖİB'nin 02/11/2007 tarihli ve 1205 sayılı Olur'u doğrultusunda, 25/09/2006 tarihinde işletme hakkı 36 yıllığına Eti Maden A.Ş.'ye verilmiş olan Murgul HES, Sümer Holding tarafından taşınmazları ve mevcut İşletme Hakkı Sözleşmesi ile birlikte ADÜAŞ'a devredilmiştir.

ADÜAŞ, 01/09/2008 tarihli İşletme Hakkı Devir Sözleşmesi kapsamında, ADÜAŞ'a devredilen santrallerin denetlenmesi, yeni yatırımlarının onaylanması, santrallerin her zaman üretime hazır bir şekilde tutulmasının sağlanması görevlerini yürütmektedir.

ÖYK'nin 22/07/2015 tarih ve 2015/63 sayılı Kararı ile EÜAŞ'a ait iken özelleştirme programına alınan santrallerin şirketleştirilmesi sonucu kurulan ve bu kapsamda bünyesinde bulunan varlıkların özelleştirilmesi için ÖİB tarafından yetkilendirilen ADÜAŞ'ın hisselerinin "satış (blok satış)" yöntemiyle özelleştirilmesine ve özelleştirme işlemlerinin 31/12/2025 tarihine kadar tamamlanmasına karar verilmiştir.

Ayrıca ÖİB, 4046 sayılı Kanun'un 4 üncü maddesinin son fıkrası kapsamında; gerek Şirket bünyesinde bulunan taşınmazlar gerekse Şirkete bedelsiz devrettiği muhtelif taşınmazların özelleştirilmesi konusunda ADÜAŞ Yönetim Kuruluna yetki vermekte olup ADÜAŞ, portföyünde yer alan varlıkların özelleştirilmelerine ilişkin ihale çalışmalarını 4046 sayılı Kanun kapsamında yürütmektedir.

#### Önemli Gelişmeler

Kuruluş tarafından danışmanlık hizmetleri kapsamında 2024 yılında 21 adet muhtelif taşınmaza ilişkin gayrimenkul değerlendirme raporu hazırlanmıştır.

#### Mali Durum

2024 yılında brüt satış geliri bulunmayan Kuruluşun başlıca gelirleri faiz gelirlerinden, başlıca giderleri ise genel yönetim giderlerinden oluşmakta olup dönem zararı 36 milyon TL'dir.

Kuruluşun 2024 yılı aktif büyüklüğü 1,1 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Aktif toplamının %5,5'ini dönen, %94,5'ini ise duran varlıklar oluşturmaktadır.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER*            | 2022 | 2023  | 2024    | %Değişim<br>2024-2023 |
|----------------------------------|------|-------|---------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b> |      |       |         |                       |
| Brüt Satışlar                    | 0,0  | 0,0   | 0,0     | 0,0                   |
| Satışların Maliyeti              | 0,0  | 0,0   | 0,0     | 0,0                   |
| Faaliyet Giderleri               | 7,5  | 18,9  | 41,2    | 118,0                 |
| Faaliyet Kâr/Zararı              | -7,5 | -18,9 | -41,2   | 118,0                 |
| Finansman Giderleri              | 0,0  | 0,0   | 0,0     | 0,0                   |
| Dönem Kâr/Zararı                 | 3,9  | 0,5   | -36,0   | ---                   |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>       |      |       |         |                       |
| Dönen Varlıklar                  | 40,6 | 52,7  | 62,3    | 18,2                  |
| Duran Varlıklar                  | 53,0 | 850,4 | 1.063,0 | 25,0                  |
| Aktif Toplamı                    | 93,6 | 903,1 | 1125,3  | 24,6                  |
| KV Yabancı Kaynaklar             | 2,2  | 7,5   | 13,1    | 74,7                  |
| UV Yabancı Kaynaklar             | 3,4  | 8,9   | 8,5     | -4,5                  |
| Öz kaynaklar                     | 88,0 | 886,7 | 1.103,7 | 24,5                  |
| <b>İstihdam</b>                  |      |       |         |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)    | 8    | 10    | 10      | 0,0                   |

Kaynak: ADÜAŞ

\* Kuruluşun satış faaliyeti bulunmadığı için anlamlı değerler yansıtmayacağından seçilmiş göstergeler tablosunda bu bölümdeki diğer Kuruluşlara kıyasla daha az kaleme yer verilmiştir.

#### 6.4. Doğusan Boru Sanayii ve Ticaret A.Ş.

|                                                                                                                                                                    |                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Yönetim Kurulu Üyeleri</b><br>Abdullah Yasir ŞAHİN (YK Başkanı)<br>Müjdat EKİN (YK II. Başkanı)<br>Celal ŞAHİN (Üye)<br>Hilal YÜCEL (Üye)<br>Yüksel DUMAN (Üye) | <b>Sermaye Yapısı</b><br>ÖİB Sermaye Payı: %56,09<br>Kayıtlı Sermaye Tavanı: 50 milyon TL<br>Çıkarılmış Sermaye: 39 milyon TL |
| <b>İlgili Bakanlık</b><br>HMB                                                                                                                                      | <b>İnternet Adresi</b><br><a href="http://www.dogusanas.com.tr">http://www.dogusanas.com.tr</a>                               |

Doğusan Boru Sanayii ve Ticaret A.Ş., yurt dışında çalışan 180 işçi tarafından halka açık anonim şirket olarak 1974 yılında kurulmuştur. İller Bankası A.Ş., aynı yıl Şirkete %30 oranında ortak olarak 2007 yılında hisse oranını %56,09 seviyesine yükseltmiştir. ÖYK'nin 12/07/2007 tarih ve 2007/49 sayılı Kararı ile Şirketin İller Bankası A.Ş.'ye ait hisseleri özelleştirme kapsam ve programına alınmıştır. Halka açık olan Şirketin geri kalan %43,91 oranındaki hissesi, BİST'te işlem görmektedir.

#### Önemli Gelişmeler

Doğusan Boru Sanayii ve Ticaret A.Ş. içme suyu ve kanalizasyon alt yapısının inşaatında kullanılmak üzere asıl faaliyet konusu olan asbest elyaflı çimento boru üretimi yapmakta olup asbestli borulara yönelik talebin ortadan kalkması neticesinde 2005 yılında faaliyetini yönetim kurulu kararı ile durdurarak siparişe göre üretim kararı almıştır. Halen çeşitli belediyelerden ve İller Bankası'ndan gelen asbestli boru talepleri stoklardan karşılanmaktadır. Şirketin, 2005 yılından sonra ağırlıklı faaliyet konusu renkli perlitli kiremit ve karo üretimidir.

Şirket portlant çimentosu, doğal perlit agregası, demir oksit boya ve su ilavesi ile imal edilen renkli perlit beton kiremit ve renkli perlit yer karoları ile ilgili ticari ve endüstriyel faaliyetler yürütmektedir. Üretimde kullanılan perlit, Şirketin merkezi olan Erzincan il sınırları içindeki maden ocaklarından tedarik edilmekte olup üretilen kiremitler, Seraper marka lisansı ile pazarlanmaktadır.

#### Mali Durum

Şirketin brüt satışlarında 2024 yılında 2023 yılına göre %37,7 oranında azalış gözlemlenmiştir. Satış maliyetlerinde bir önceki dönemle karşılaştırıldığında ortaya çıkan %15,4'lük azalış ile birlikte Şirket 2024 yılında 36,6 milyon TL zarar etmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER             | 2022 | 2023* | 2024  | %Değişim<br>2024-2023 |
|----------------------------------|------|-------|-------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b> |      |       |       |                       |
| Brüt Satışlar                    | 24,8 | 79,9  | 49,8  | -37,7                 |
| Satışların Maliyeti              | 20,8 | 71,6  | 60,6  | 15,4                  |
| Faaliyet Kâr/Zararı              | -0,2 | -14,0 | -24,3 | 73,6                  |
| Dönem Kâr/Zararı                 | 1,1  | -13,1 | -36,6 | 179,4                 |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>       |      |       |       |                       |
| Dönen Varlıklar                  | 20,9 | 48,8  | 38,3  | -21,5                 |
| Duran Varlıklar                  | 26,6 | 101,7 | 95,7  | -5,9                  |
| Aktif Toplamı                    | 47,5 | 150,5 | 134,0 | -11,0                 |
| KV Yabancı Kaynaklar             | 11,4 | 22,5  | 44,3  | 96,9                  |
| UV Yabancı Kaynaklar             | 3,4  | 5,7   | 4,7   | -17,5                 |
| Öz kaynaklar                     | 32,7 | 122,3 | 85,0  | -30,5                 |
| <b>Rasyolar</b>                  |      |       |       |                       |
| Cari Oran                        | 1,8  | 2,2   | 0,8   | -63,6                 |
| <b>İstihdam</b>                  |      |       |       |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)    | 30   | 34    | 30    | -11,8                 |

Kaynak: Doğusan Boru Sanayii ve Ticaret A.Ş.

Kamu Aydınlatma Platformu, TMS/TFRS kapsamında hazırlanan finansal tablolar

\*Doğusan Boru Sanayii ve Ticaret A.Ş. tarafından TFRS'ye göre hazırlanan 2024 yılı Faaliyet Raporu'nda 2023 yılı verilerine enflasyon muhasebesi düzeltmesi uygulanmış olduğundan anılan yılın verileri güncellenmiştir.



## BÖLÜM 7



**2024**

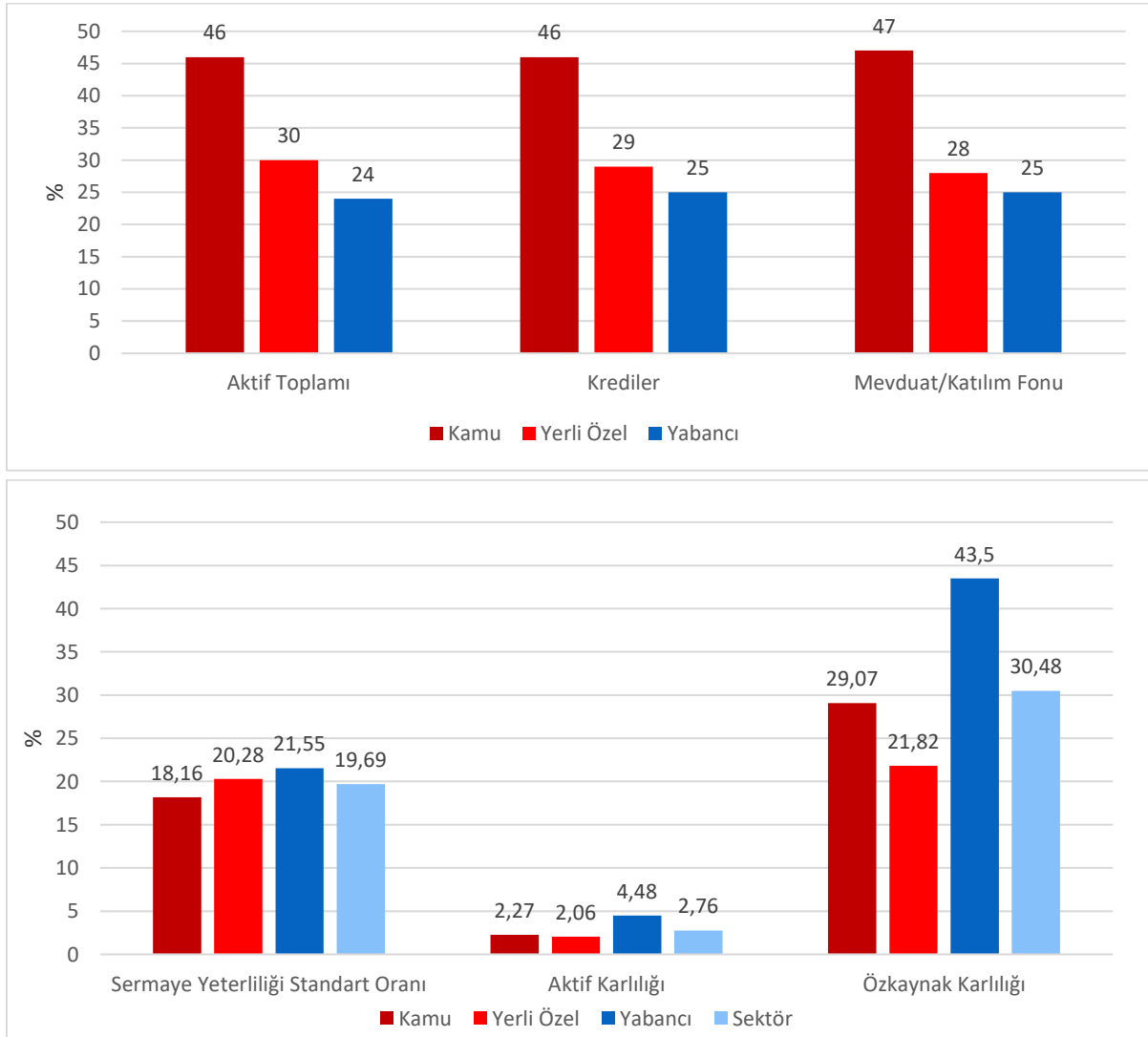
**KAMU  
İŞLETMELERİ  
RAPORU**

**KAMU SERMAYELİ BANKALAR**

Bu bölümde, kamunun pay sahibi olduğu bankalara yönelik bilgilere yer verilmekte, bu bankaların 2024 yılı faaliyetlerine yönelik değerlendirmeler yapılmaktadır.

Bu bölümde, özel hukuk hükümlerine tabi olarak faaliyet gösteren kamu sermayeli, T.C. Ziraat Bankası A.Ş., Türkiye Halk Bankası A.Ş. ve Türkiye Emlak Katılım Bankası A.Ş. ile kendi kanunları doğrultusunda faaliyet gösteren Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O., Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası A.Ş., Türkiye İhracat Kredi Bankası A.Ş., İller Bankası A.Ş. ve Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası A.Ş. hakkında bilgilere yer verilmiştir.<sup>26</sup> “BDDK, Türk Bankacılık Sektörü Temel Göstergeleri, Aralık 2024” raporunda yer alan bilgilere göre; kamu bankaları, bankacılık sektörünün aktif büyüklüğünün yaklaşık %46’sını, toplam krediler bakımından sektörün %46’sını, topladığı mevduat/katılım fonu bakımından sektörün %47’sini oluşturmaktadır. 31/12/2024 tarihi itibarıyla, sermaye yeterliliği standart oranı, kamu bankalarında %18,16, yerli özel bankalarda %20,28, yabancı bankalarda %21,55, sektörde %19,69 olarak gerçekleşmiştir. Aktif kârlılığı, kamu bankalarında %2,27, yerli özel bankalarda %2,06, yabancı bankalarda %4,48, sektörde %2,76 olarak gerçekleşmiştir. Öz kaynak kârlılığı, kamu bankalarında %29,07, yerli özel bankalarda %21,82, yabancı bankalarda %43,50, sektörde %30,48 olarak gerçekleşmiştir.

**Grafik 8: Seçilmiş Göstergeler Bazında Kamu Bankalarının Sektördeki Payı (31/12/2024)**



Kaynak: BDDK, Türk Bankacılık Sektörü Temel Göstergeleri, Aralık 2024

<sup>26</sup> Bu bölümde yer alan bankaların mali tabloları TFRS esas alınarak hazırlanmıştır.

### 7.1. Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.

| Yönetim Kurulu Üyeleri             | Sermaye Yapısı                                                          |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| Burhaneddin TANYERİ (YK Başkanı)   | TVF Sermaye Payı: %100                                                  |
| Veysi KAYNAK (YK Başkan V.)        | Nominal Sermaye: 84,6 milyar TL                                         |
| Alpaslan ÇAKAR (Üye – Genel Müdür) | Ödenmiş Sermaye: 84,6 milyar TL                                         |
| Abdullah Erdem CANTİMUR (Üye)      |                                                                         |
| Fatih AYDOĞAN (Üye)                |                                                                         |
| Fazlı KILIÇ (Üye)                  |                                                                         |
| Feyzi ÇUTUR (Üye)                  |                                                                         |
| Serdar KILIÇ (Üye)                 |                                                                         |
| Serruh KALELİ (Üye)                |                                                                         |
| İlgili Bakanlık                    | İnternet Adresi                                                         |
| HMB                                | <a href="http://www.ziraatbank.com.tr">http://www.ziraatbank.com.tr</a> |

T.C. Ziraat Bankası A.Ş.’nin temelini, 20/11/1863’te çiftçilerin oluşturduğu kaynakla Mithat Paşa öncülüğünde devlet eliyle ve devlet himayesinde kurulan “Memleket Sandıkları” oluşturmaktadır. İzleyen yıllarda sandıkların işleyişinde gözlenen bozulmalar sonucu 1883’te aynı amaçlar doğrultusunda “Menafi Sandıkları” oluşturulmuştur. 28/08/1888’de ise T.C. Ziraat Bankası Nizamnamesi yürürlüğe girmiş, o tarihte faaliyette bulunan Menafi Sandıkları da Banka şubelerine dönüştürülmüştür.

Satılması mümkün olan gayrimenkul rehini ve kuvvetli kefalet karşılığında çiftçiye kredi kullandırmak, faiz karşılığında tevdiat kabul etmek, ziraata ilişkin sarraflık ve aracılık işleri yapmak gibi amaçlarla kurulan Banka, 4603 sayılı Kanun’la 2000 yılında 233 sayılı KHK kapsamından çıkarılmıştır. Banka, özel hukuk kapsamında, mevduat bankası olarak faaliyet göstermekte olup Sayıştay denetimine tabidir.

24/01/2017 tarihli ve 2017/9756 sayılı BKK ile Türkiye Cumhuriyet Ziraat Bankası A.Ş.’nin sermayesinde bulunan Hazineye ait hisselerin tamamının TVF’ye aktarılmasına karar verilmiştir. Bankanın hisselerinin TVF’ye tesciline ilişkin ilan 21/09/2017 tarihli ve 9413 sayılı Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi’nde yayımlanmıştır. 15/07/2018 tarihli ve 30479 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 2018/1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi ile ise HMB ilgili Bakanlık olarak belirlenmiştir.

31/12/2024 itibarıyla Banka, yurt içinde ve yurt dışında toplam 1.781 hizmet noktası ve 26.011 çalışanıyla kurumsal, ticari ve bireysel bankacılık alanlarında faaliyet göstermektedir.

#### Önemli Gelişmeler

Banka dış finansman hacmini ve çeşitliliğini artırmak amacıyla 2023 yılında sağladığı krediyi %132 oranında yenileyerek 2024 yılında toplam 1,7 milyar ABD doları sendikasyon kredisi temin etmiş ve 2024 yılında havale akımlarına dayalı seküritizasyon (DPR) programı ile 250 milyon ABD doları tutarında uzun vadeli finansman sağlamıştır. Ayrıca YP repo, tahsisli ihraç, post finansman ve ikili anlaşmalar gibi ürünler ile de dış kaynak temin edilmiştir.

Bankanın temel finansal rasyolarındaki iyileşmeler ve güçlü mali performansının yanı sıra, Türkiye’nin uyguladığı ekonomi politikalarının uluslararası piyasalarda olumlu karşılanması kredi derecelendirme notlarına

pozitif yansımıştır. Bu kapsamda Fitch Ratings uluslararası kredi derecelendirme kuruluşu, Bankanın kredi derecelendirme notunu 2 kademe artırarak 18/06/2024 tarihinde “B+” ve görünümünü “Pozitif” olarak belirlemiştir. Moody’s uluslararası kredi derecelendirme kuruluşu ise 23/07/2024 tarihinde Bankanın kredi derecelendirme notunu 2 kademe artırarak “B1” görünümünü “Pozitif” olarak belirlemiştir.

Banka tarafından 2024 yılında temin edilen ve 1,7 milyar ABD doları tutar ile Türkiye’de bir banka tarafından tek seferde ve toplamda sağlanan en büyük ve en geniş katılımlı, sürdürülebilirlik temalı sendikasyon kredisinin performans kriteri “Sürdürülebilir Tarım Finansmanı” olarak belirlenmiştir.

Tarımsal üretimin artırılması, tarım girişimciliğinin desteklenmesi ve geliştirilmesi, ülkemizdeki genç nüfusa alternatif iş kolları oluşturulması ve tarımda genç nüfusun artırılmasına katkı sağlanması kapsamında genç çiftçilere 2024 yılında 119 milyar TL tarım kredisi kullanılmıştır.

Kadın çiftçilerin girişimciliğini desteklemek, gelir düzeyini yükseltmek, alternatif gelir kaynaklarını oluşturmak ve kırsalda kadın nüfusun istihdamına destek olmak amacıyla kadın çiftçilere 2024 yılında 35 milyar TL tarım kredisi kullanılmıştır.

### **Mali Durum**

Banka varlıkları (aktifleri) 2024 yılında, önceki yıla göre %41,7 artışla 5,4 trilyon TL büyüklüğe ulaşmıştır. Banka kredi ağırlıklı büyüme stratejisi ile sanayinin ve üretimin her alanında büyümeyi desteklemiştir. Banka sürdürülebilir büyüme prensibiyle hareket ederek, nakdi kredilerini %45,4 artırmış ve yaklaşık 2,9 trilyon TL seviyesine yükseltmiştir. Gayrinakdi krediler dâhil edildiğinde yaklaşık 4 trilyon TL’yi bulan toplam kredi büyüklüğüne sahiptir. Nakdi kredilerinin büyük kısmını TL cinsi kredilerden oluşturan ve bunun %76’sını reel sektörün finansmanı için kullandıran Banka, selektif bir kredi politikası ile tarımı, üretimi, istihdamı, yatırımı ve ihracatı öncelikli alanlar olarak ele almaktadır. Reel sektörün finansmanı için kullanılan TL kredilerin %48’i tarım sektörüne kullanılan kredilerden oluşmaktadır.

Aktif toplamında sektör payı %16,5 seviyesinde olan Banka sektörde lider konumundadır. Bankanın öz kaynakları 2024 yıl sonu itibarıyla 471,7 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Bankanın sermaye yeterlilik oranı 2024 yıl sonunda %18,6 seviyesindedir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                         | 2022      | 2023      | 2024      | %Değişim<br>2024-2023 |
|----------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------------------|
| <b>Finansal Büyüklükler (milyon TL)</b>      |           |           |           |                       |
| Toplam Aktifler                              | 2.311.665 | 3.800.385 | 5.384.860 | 41,7                  |
| Toplam Nakdi Krediler                        | 1.266.351 | 1.971.572 | 2.866.187 | 45,4                  |
| Toplam Mevduat                               | 1.739.269 | 2.935.323 | 3.759.660 | 28,1                  |
| Öz kaynaklar                                 | 202.480   | 331.249   | 471.708   | 42,4                  |
| Net Kâr                                      | 41.092    | 89.851    | 100.637   | 12,0                  |
| <b>Rasyolar (%)</b>                          |           |           |           |                       |
| Krediler / Aktifler                          | 54,8      | 51,9      | 53,2      |                       |
| Sektördeki Aktif Payı                        | 16,1      | 16,2      | 16,5      |                       |
| Sektördeki Kredi Payı                        | 16,3      | 16,5      | 17,4      |                       |
| Takipteki Krediler / Krediler (Brüt)         | 1,1       | 1,2       | 1,3       |                       |
| Sektördeki Mevduat Payı                      | 18,8      | 19,0      | 19,1      |                       |
| Mevduatın Krediye Dönüşüm Oranı              | 72,8      | 67,1      | 76,2      |                       |
| Faiz Gelirleri İçinde Kredilerin Payı        | 55,2      | 61,8      | 65,2      |                       |
| Faiz Gelirleri İçinde Menkul Değerlerin Payı | 43,2      | 35,6      | 26,9      |                       |
| Faiz Dışı Gelir / Faiz Dışı Gider            | 85,7      | 96,4      | 96,6      |                       |
| Aktif Kârlılığı                              | 2,3       | 3,0       | 2,2       |                       |
| Öz kaynak Kârlılığı                          | 26,7      | 34,5      | 25,8      |                       |
| Sermaye Yeterlilik Oranı                     | 16,5      | 17,2      | 18,6      |                       |

Kaynak: T.C. Ziraat Bankası A.Ş.

## 7.2. Türkiye Halk Bankası A.Ş.

| Yönetim Kurulu Üyeleri            | Sermaye Yapısı                                                      |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| Recep Süleyman ÖZDİL (YK Başkanı) | TVF Sermaye Payı: %91,49                                            |
| Mevlüt Uysal (YK Başkan V.)       | Kayıtlı Sermaye Tavanı: 30 milyar TL                                |
| Osman ARSLAN (Üye – Genel Müdür)  | Çıkarılmış Sermaye: 7,2 milyar TL                                   |
| Ebubekir ŞAHİN (Üye)              |                                                                     |
| Maksut SERİM (Üye)                |                                                                     |
| Meltem TAYLAN AYDIN (Üye)         |                                                                     |
| Mihrimah Belma SEKMEN (Üye)       |                                                                     |
| Şezai UÇARMAK (Üye)               |                                                                     |
| Şeref AKSAÇ (Üye)                 |                                                                     |
| İlgili Bakanlık                   | İnternet Adresi                                                     |
| HMB                               | <a href="http://www.halkbank.com.tr">http://www.halkbank.com.tr</a> |

T. Halk Bankası A.Ş., 1933 tarihli ve 2284 sayılı “Halk Bankası ve Halk Sandıkları Kanunu” kapsamında kurulmuş ve 1938 yılında faaliyete geçmiştir. 1992 yılında Türkiye Öğretmenler Bankası (Töbank), 1993 yılında Sümerbank, 1998 yılında Etibank, 2001 yılında mülga Türkiye Emlak Bankası’nın 96 şubesi ve 2004 yılında ise Pamukbank, T. Halk Bankası’na devredilmiştir.

2000 yılının sonlarında yürürlüğe giren 4603 sayılı Kanun’la 233 sayılı KHK kapsamından ve KİT statüsünden çıkarılan T. Halk Bankası anonim şirket statüsüne kavuşturulmuştur. Banka özel hukuk kapsamında bir mevduat bankası olarak faaliyet göstermekte olup Sayıştay denetimine tabidir.

ÖYK’nin 05/02/2007 tarihli ve 2007/8 sayılı kararı ile Hazineye ait hisseleri özelleştirme kapsam ve programına alınmış olan T. Halk Bankası A.Ş.’nin %51,11 oranındaki hissesi ÖYK’nin 03/02/2017 tarihli ve 2017/1 sayılı kararı ile özelleştirme kapsam ve programından çıkartılmış ve TVF’ye devredilmiştir. 15/07/2018 tarihli ve 30479 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 2018/1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi ile HMB ilgili Bakanlık olarak belirlenmiştir. 2023 yılında yapılan sermaye artışı ile Fon’un pay sahipliği %91,49’a yükselmiştir.

Bankanın faaliyet alanı; ticari finansman ve kurumsal bankacılık, fon yönetimi işlemleri, bireysel bankacılık ve kredi kartı işlemlerini kapsamaktadır. Banka, 31/12/2024 itibarıyla yurt içinde 1.084, yurt dışında 8 şubesi, 1 ülke müdürlüğü, 2 yurt dışı temsilciliği, 4.089 ATM’si ve toplam 21.520 çalışanı ile faaliyet göstermektedir.

### Önemli Gelişmeler

2024 yılında Halkbank’ın KOBİ’lere kullandığı krediler 727,7 milyar TL’ye ulaşmıştır. Ticari nitelikli kredilerin %56,9’u KOBİ’lere kullanılmış olup KOBİ kredileri pazar payı dönem sonunda %15,9 olarak gerçekleşmiştir.

Halkbank tarafından 2024 yılı içerisinde esnaf ve sanatkârların finansman ihtiyacının uygun koşullarda karşılanması amacıyla 232 bin esnaf ve sanatkâra 115 milyar TL Hazine faiz destekli kredi kullanılmıştır.

Banka 2024 yılında da genç girişimcileri odağına alan kapsamlı çalışmalar gerçekleştirmiştir. İş kurmak ve işini büyütmek isteyen girişimcilere finansal destek sağlamak amacıyla 47 bin girişimciye toplam 3,5 milyar TL kredi tahsis edilmiş, böylece işletme sermayesi ihtiyaçlarının karşılanmasına katkıda bulunulmuştur.

2024 yılında 24 bin kadın girişimciye kullandırılan 25,2 milyar TL'yi aşkın krediyle, dönem sonu itibarıyla bu kapsamda finansman desteği sağlanan kadın girişimci sayısı toplam 239 bine, kullandırılan kredi miktarı ise 79,8 milyar TL'ye ulaşmıştır.

2024 yılında “Kadın Kooperatifleri Destek Paketi” kapsamında 2 kooperatife 300 bin TL kredi kullandırılmıştır. Bu kapsamda, toplamda 57 kooperatife 5,7 milyon TL'yi aşkın krediyle finansmana erişimde zorluklar yaşayan kadın kooperatiflerine kaynak oluşturulmuştur.

### **Mali Durum**

Bankanın toplam aktifleri 2024 yıl sonunda %37 oranında artarak yaklaşık 3,1 trilyon TL'ye ulaşmış ve sektördeki toplam aktif pazar payı oranı %9,2 olarak gerçekleşmiştir. Nakdi krediler %15 artarak 1,5 trilyon TL'ye yükselirken KOBİ kredilerini de içeren ticari kredi hacmi ise %15,9 artarak yaklaşık 1,3 trilyon TL'ye ulaşmıştır. Sektördeki nakdi krediler pazar payı %8,6 olarak gerçekleşmiştir. Bankanın mevduatı 2024 yıl sonunda %27,2 oranında artarak yaklaşık 2,4 trilyon TL'ye ulaşmış ve sektördeki mevduat pazar payı oranı %11,9 olarak gerçekleşmiştir. Bu faaliyetlerin sonucunda da Banka, 2024 yılını 15,1 milyar TL'lik net kâr ile tamamlamıştır. Bankanın 2024 yıl sonunda öz kaynakları %18,8 artışla 152,6 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Sermaye yeterlilik oranı %14,8 ve öz kaynak kârlılığı %10,8'dir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                         | 2022      | 2023      | 2024      | %Değişim<br>2024-2023 |
|----------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------------------|
| <b>Finansal Büyüklükler (milyon TL)</b>      |           |           |           |                       |
| Toplam Aktifler                              | 1.392.949 | 2.195.287 | 3.008.250 | 37,0                  |
| Toplam Nakdi Krediler                        | 842.618   | 1.270.545 | 1.461.696 | 15,0                  |
| Toplam Mevduat                               | 1.060.923 | 1.872.848 | 2.381.754 | 27,2                  |
| Öz kaynaklar                                 | 90.652    | 128.406   | 152.565   | 18,8                  |
| Net Kâr                                      | 15.266    | 10.112    | 15.105    | 49,4                  |
| <b>Rasyolar (%)</b>                          |           |           |           |                       |
| Krediler / Aktifler                          | 60,5      | 57,9      | 48,6      |                       |
| Sektördeki Aktif Payı                        | 9,7       | 9,3       | 9,2       |                       |
| Sektördeki Kredi Payı                        | 10,7      | 10,5      | 8,6       |                       |
| Takipteki Krediler / Krediler (Brüt)         | 2,2       | 1,5       | 2,1       |                       |
| Sektördeki Mevduat Payı                      | 11,4      | 11,9      | 11,9      |                       |
| Mevduatın Krediye Dönüşüm Oranı              | 79,4      | 67,8      | 61,4      |                       |
| Faiz Gelirleri İçinde Kredilerin Payı        | 55,6      | 62,2      | 65,5      |                       |
| Faiz Gelirleri İçinde Menkul Değerlerin Payı | 43,9      | 37,2      | 26,8      |                       |
| Faiz Dışı Gelir / Faiz Dışı Gider            | 79,9      | 93,4      | 94,2      |                       |
| Aktif Kârlılığı                              | 1,3       | 0,6       | 0,6       |                       |
| Öz kaynak Kârlılığı                          | 22,8      | 9,2       | 10,8      |                       |
| Sermaye Yeterlilik Oranı                     | 14,8      | 14,3      | 14,8      |                       |

Kaynak: T. Halk Bankası A.Ş.

## 7.3. Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.

| Yönetim Kurulu Üyeleri                     | Sermaye Yapısı                                                        |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Abdulkadir AKSU (YK Başkanı)               | Hazine Sermaye Payı: %14,75                                           |
| Dr. Cemil Ragıp ERTEM (YK Başkan V.)       | TVF Sermaye Payı: %74,79                                              |
| Abdi Serdar ÜSTÜNSALİH (Üye – Genel Müdür) | Kayıtlı Sermaye Tavanı: 25 milyar TL                                  |
| Dr. Adnan ERTEM (Üye)                      | Çıkarılmış Sermaye: 9,9 milyar TL                                     |
| Halil ÇELİK (Üye)                          |                                                                       |
| Haydar Kemal KURT (Üye)                    |                                                                       |
| Mustafa SAYDAM                             |                                                                       |
| Sadık YAKUT (Üye)                          |                                                                       |
| Şahin UĞUR (Üye)                           |                                                                       |
| İlgili Bakanlık                            | İnternet Adresi                                                       |
| HMB                                        | <a href="http://www.vakifbank.com.tr">http://www.vakifbank.com.tr</a> |

Türkiye Vakıflar Bankası Türk Anonim Ortaklığı (Vakıfbank), 11/01/1954 tarihinde, 6219 sayılı “Türkiye Vakıflar Bankası Türk Anonim Ortaklığı Kanunu” ile özel hukuk hükümlerine tabi olmak üzere kurulmuştur ve Sayıştay denetimine tabidir.

24/12/2017 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan 696 sayılı KHK ile 6219 sayılı Türkiye Vakıflar Bankası Türk Anonim Ortaklığı Kanunu’nda değişiklik yapılmıştır.

6219 sayılı Kanun’un ilgili hükümleri doğrultusunda yayımlanan, 03/12/2019 tarihli Cumhurbaşkanlığı Kararı ile Vakıflar Genel Müdürlüğü’nün idare ve temsil ettiği %43’ü (A) grubu ve %15,51’i (B) grubu olmak üzere toplam %58,51’lik hisse, 11/12/2019 tarihinde Hazineye devredilmiştir.

20/05/2020 tarihinde, 2,5 milyar TL olan çıkarılmış sermayesinin, mevcut pay sahiplerinin rüçhan hakları tamamen kısıtlanarak, tahsisli ve nakden, toplamda 7 milyar TL toplam satış hasılatı elde edilecek nakit sermaye artırımı yoluyla artırılmış, sermaye artırımı nedeniyle ihraç edilecek payların tamamı, halka arz edilmeksizin tahsisli satış yöntemi ile TVF’ye satılmıştır.

21/03/2022 tarihinde, Bankanın, kayıtlı sermaye tavanı içerisinde kalmak kaydıyla 3,9 milyar TL çıkarılmış sermayesinin mevcut pay sahiplerinin rüçhan hakları tamamen kısıtlanarak tahsisli ve nakden 13,4 milyar TL satış hasılatı elde edecek şekilde yeni pay ihraç edilerek TVF’ye satılması sonucu sermayesi artırılmıştır. Kayıtlı sermaye tavanı 10 milyar TL olan Bankanın çıkarılmış sermayesi 7,1 milyar TL’ye ulaşmıştır. 31/12/2022 tarihi itibarıyla Hazine hissesi %20,57 olarak gerçekleşmiştir.

29/03/2023 tarihi itibarıyla yeni pay ihraç edilerek tamamının halka arz edilmeksizin tahsisli satış yöntemiyle ve 32 milyar TL toplam satış hasılatı elde edilecek şekilde TVF’ye satılması sonucu Banka sermaye artırım süreci tamamlanmıştır. 31/12/2023 tarihi itibarıyla TVF, Bankanın %74,79’luk hissesine, Hazine Bankanın %14,75’lik hissesine sahiptir.

Bankanın temel faaliyet alanı bireysel, kurumsal ve özel bankacılık, sermaye piyasası faaliyetleri ile uluslararası bankacılık hizmetlerinden oluşmaktadır. 2024 yıl sonu itibarıyla, Banka 18.209 personel, 959 yurt içi şube ve 4 yurt dışı şube olmak üzere toplam 963 şube ile müşterilerine hizmet vermektedir.

## Önemli Gelişmeler

Fransız Kalkınma Ajansı (AFD) ile 2023 yılında 100 milyon Avro tutarındaki ikinci dilimi üzerine anlaşma sağlanan ‘Yeşil Konut Projesi’ kapsamında 2024 yılı içerisinde yeşil konutların finansmanına devam edilmiştir.

28/03/2024 tarihinde yurt dışı havale akımlarına dayalı olarak 6 farklı finansal kurumun katılım sağladığı toplamda 330 milyon ABD doları ve 350 milyon Avro tutarında yaklaşık 5 yıl vadeli seküritizasyon kredisi temin edilmiştir.

24/04/2024 tarihinde 550 milyon ABD doları tutarında, vadesiz ve 5. yıldan sonra erken itfa opsiyonuna sahip, tamamı yurtdışı yerleşik kurumsal yatırımcılar tarafından satın alınan Basel III uyumlu ilave ana sermaye ihracı yapılmıştır. Söz konusu işlem, VakıfBank tarihindeki uluslararası piyasalarda gerçekleştirilen ilk ilave ana sermaye tahvil ihracı olma özelliğini taşımaktadır. Ayrıca Türkiye’deki kamu bankaları arasında da piyasa işlemi olarak gerçekleştirilen ilk ilave ana sermaye tahvil ihracıdır. Söz konusu ihraç 2024 yılının 2. çeyreğinde sermaye rasyolarına yaklaşık 90 baz puanlık pozitif katkı sağlamıştır.

05/07/2024 tarihinde ise 700 milyon ABD doları tutarında, 10 yıl vadeli ve 5. yılın sonunda erken itfa opsiyonuna sahip, katkı sermaye hesaplamasına dahil edilecek Basel III uyumlu sermaye benzeri tahvil ihracı gerçekleştirilmiştir. Söz konusu ihraç 2024 yılının 3. çeyreğinde sermaye rasyolarına yaklaşık 130 baz puanlık pozitif katkı sağlamıştır.

16/05/2024 tarihinde 22 ülkeden 48 bankanın katılımıyla 361 milyon ABD doları ve 513 milyon Avro olmak üzere %113 yenileme oranı ile toplam 915 milyon ABD doları tutarında sürdürülebilirlik temalı sendikasyon kredisi temin edilmiştir.

22/11/2023 tarihli sendikasyon kredisi ise, 04/12/2024 tarihinde %133 oranında yenilenmiş, 25 ülkeden 45 bankanın katılımıyla 518,5 milyon ABD doları ve 331,4 milyon Avro tutarında yeni bir sürdürülebilir sendikasyon kredisi sağlanmıştır.

Ayrıca Banka, 07/10/2024 tarihinde GMTN Programı kapsamında nominal tutarı 500 milyon ABD doları olan sürdürülebilir Eurobond ihracı gerçekleştirmiştir. Söz konusu işleme dünyanın farklı bölgelerinden yaklaşık 100 yatırımcıdan ihraç büyüklüğünün 3 katına yakın talep gelmiştir ve işlemin getirisi ilk fiyat beklentisine göre 30 baz puan iyileşmiştir.

2024 yılının son döneminde 23/12/2024 tarihinde Çin Exim Bankası ile gerçekleştirilen kredi anlaşması ile birlikte 284 milyon Avro ve 708 milyon Çin Yuanı kredi temini sağlanmıştır.

Dünyanın farklı bölgelerindeki çeşitli bankalardan sağlanan postfinansman kredileri 2024 yılı içinde yenilenmiş; buna ek olarak, 21 milyon Avro ve 196 milyon ABD doları tutarında yeni postfinansman kredisi kullanılmıştır. Böylece 2024 yılı boyunca toplam 216 milyon Avro ve 745 milyon ABD doları tutarında postfinansman kredisi temin edilmiştir.

VakıfBank’ın 2024 yılında uluslararası piyasalardan temin ettiği yeni kaynak tutarı 11,5 milyar ABD doları’dır.

## Mali Durum

Banka, 2024 yılında varlıklarını %43,8 oranında artırarak 4 trilyon TL seviyesine yükseltmiş, varlıkların büyümesinde en önemli katkı kredilerden elde edilmiştir. Ticari krediler %32 oranında, bireysel krediler %42,8 oranında artmış, nakdi krediler toplamda %34 oranında yükselerek 2 trilyon TL'ye ulaşmıştır. Aynı dönemde gayri nakdi krediler ise %38,4 oranında artmıştır.

2024 yılında KOBİ Bankacılığı alanında, ürün ve hizmet çeşitliliği artırılarak KOBİ nitelikli müşterilerin finansal ürünlere daha kolay ulaşması sağlanmıştır. KOBİ kredileri bir önceki yıl sonuna göre %40,7 oranında artarak 531,8 milyar TL seviyesine çıkmıştır.

2024 yılında menkul kıymetler portföyü toplam aktifler içerisinde %22,8'lik pay teşkil etmektedir. TL cinsi menkul kıymetler içerisinde TÜFE'ye endeksli kağıtlar %48'lik pay ile 296 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.

Toplam mevduat %29,4 oranında artarak 2,4 trilyon TL'ye yükselmiştir. Mevduatın yanı sıra TL kaynakların vadesini mevduat dışı ürünler ile uzatmak ve kaynak çeşitliliğini artırmak amacıyla alternatif fonlama kaynakları da kullanılmıştır. Bu dönemde alınan krediler %23,6 artarak 274 milyar TL seviyesine ulaşmıştır.

2024 sonunda, Bankanın serbest karşılık bakiyesi 15 milyar TL seviyesine ulaşmış olup net dönem kârı 40,4 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Net ücret ve komisyon gelirleri kalemi 46,1 milyar TL olarak gerçekleşmiş olup bir önceki yıl sonuna göre %80,5 artış sağlanmıştır.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                         | 2022      | 2023      | 2024      | %Değişim<br>2024-2023 |
|----------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------------------|
| <b>Finansal Büyüklükler (milyon TL)</b>      |           |           |           |                       |
| Toplam Aktifler                              | 1.681.061 | 2.796.634 | 4.021.486 | 43,8                  |
| Toplam Krediler                              | 933.451   | 1.499.288 | 2.009.402 | 34,0                  |
| Menkul Kıymetler                             | 372.588   | 659.771   | 915.386   | 38,7                  |
| Toplam Mevduat                               | 1.127.702 | 1.961.761 | 2.537.788 | 29,4                  |
| Öz kaynaklar                                 | 106.985   | 171.428   | 219.194   | 27,9                  |
| Net Kâr                                      | 24.017    | 25.046    | 40.375    | 61,2                  |
| <b>Rasyolar (%)</b>                          |           |           |           |                       |
| Krediler / Aktifler                          | 55,5      | 53,6      | 50,0      |                       |
| Sektördeki Aktif Payı                        | 11,7      | 11,9      | 12,3      |                       |
| Sektördeki Canlı Kredi Payı                  | 12,3      | 12,8      | 12,5      |                       |
| Takipteki Krediler / Krediler                | 2,2       | 1,3       | 1,8       |                       |
| Vadesiz Mevduat / Toplam Mevduat             | 22,9      | 21,9      | 26,4      |                       |
| Mevduatın Krediye Dönüşüm Oranı              | 82,8      | 76,4      | 79,2      |                       |
| Sektördeki Mevduat Payı                      | 12,7      | 13,2      | 13,4      |                       |
| Faiz Gelirleri İçinde Kredilerin Payı        | 53,8      | 63,4      | 65,1      |                       |
| Faiz Gelirleri İçinde Menkul Değerlerin Payı | 45,4      | 34,9      | 25,6      |                       |
| Aktif Kârlılığı                              | 1,8       | 1,1       | 1,2       |                       |
| Öz kaynak Kârlılığı                          | 30,2      | 18,0      | 20,7      |                       |
| Sermaye Yeterlilik Oranı                     | 15,2      | 15,1      | 16,1      |                       |

Kaynak: Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.

#### 7.4. Türkiye Emlak Katılım Bankası A.Ş.

| Yönetim Kurulu Üyeleri                           | Sermaye Yapısı                                                        |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Prof. Dr. Mehmet Emin BİRPINAR (YK Başkanı)      | Hazine Sermaye Payı: %99,99                                           |
| Mahmut KAÇAR (YK Başkan V.)                      | Nominal Sermaye: 1,03 milyar TL                                       |
| Onur GÖK (Üye – Genel Müdür)                     | Ödenmiş Sermaye: 1,03 milyar TL                                       |
| Hasan SUVER (Üye)                                |                                                                       |
| Mahmut GÜRCAN (Üye)                              |                                                                       |
| Mehmet Nuri YAZICI (Üye)                         |                                                                       |
| Prof. Dr. Murat BALCI (Üye)                      |                                                                       |
| Volkan Mutlu ÇOŞKUN (Üye)                        |                                                                       |
| İlgili Bakanlık                                  | İnternet Adresi                                                       |
| Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı | <a href="https://emlakkatilim.com.tr">https://emlakkatilim.com.tr</a> |

Banka, 03/06/1926 tarihinde “Emlak ve Eytam Bankası” adı altında kurulmuş olup çeşitli yeniden yapılandırmaların ardından konut, dış ticaret ve denizcilik sektörlerinde sektör bankası görevini üstlenmiştir.

4603 sayılı Kanun kapsamında istihsal edilen 2001/2202 sayılı BKK ile Türkiye Emlak Bankası A.Ş.’nin bankacılık dışında kalan mal varlıkları ve iştiraklerinin tüm hak ve yükümlülükleriyle TOKİ’ye devri düzenlenmiştir.

2001 yılında 4603 sayılı Kanun’da yapılan değişikliklerle ayrıca, Bankanın 2001/2202 sayılı BKK’de devri öngörülen varlıkları ile kanuni takibe intikal etmiş alacakları ve yuva kredileri hariç tüm aktiflerinin, bankaların yönetim kurullarının kendi aralarında düzenleyecekleri protokol doğrultusunda, protokole konu bütün hak, alacak ve borçların, alacaklıların rızası veya sair herhangi bir işleme gerek kalmaksızın T.C. Ziraat Bankası A.Ş. veya T. Halk Bankası A.Ş.’ye devredilmesine karar verilmiş ve 14/09/2001 tarihindeki olağanüstü genel kurul kararı ile tasfiye süreci başlamıştır.

16 yıllık tasfiye sürecinin sonunda, 27/05/2017 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan 7020 sayılı Kanun’un 12 nci maddesi ile 4603 sayılı Kanun’a ek madde eklenmiş Bankanın tasfiye sürecinden çıkarılmasına karar verilmiştir. Banka 21/03/2019 itibarıyla katılım bankacılığı faaliyetine başlamıştır.

Banka Sayıştay denetimine tabidir.

#### Önemli Gelişmeler

2024 yıl sonu itibarıyla, bir önceki yıl sonuna göre, şube sayısı 101’den 113’e, personel sayısı, 1.494’ten 1.713’e yükselmiştir.

## Mali Durum

2024 yıl sonu itibarıyla Bankanın net kârı, geçtiğimiz yılın aynı dönemine göre %69,6 oranında artarak 8,7 milyar TL'ye yükselmiştir. Bankanın aktif büyüklüğü 227,7 milyar TL'ye, toplanan fonları 166,7 milyar TL'ye, kullandırılan fonları 116 milyar TL'ye, öz kaynakları ise 18,2 milyar TL'ye ulaşmıştır. 2024 yılı itibarıyla Türkiye ekonomisine sağlanan finansman desteği 148,5 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.

Emlak Katılım'ın sermaye yeterlilik oranı yasal yükümlülük seviyesinin üzerinde %23,3 olarak gerçekleşmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                         | 2022    | 2023    | 2024    | %Değişim<br>2024-2023 |
|----------------------------------------------|---------|---------|---------|-----------------------|
| <b>Finansal Büyüklükler (milyon TL)</b>      |         |         |         |                       |
| Toplam Aktifler                              | 100.227 | 188.883 | 227.742 | 20,6                  |
| Toplam Nakdi Krediler                        | 44.293  | 67.925  | 116.009 | 70,8                  |
| Toplam Mevduat                               | 79.224  | 151.497 | 166.657 | 10,0                  |
| Öz kaynaklar                                 | 6.024   | 10.414  | 18.185  | 74,6                  |
| Net Kâr                                      | 2.810   | 5.130   | 8.701   | 69,6                  |
| <b>Rasyolar (%)</b>                          |         |         |         |                       |
| Krediler / Aktifler                          | 44,2    | 36,0    | 50,9    |                       |
| Sektördeki Aktif Payı                        | 8,4     | 9,3     | 8,6     |                       |
| Sektördeki Kredi Payı                        | 7,6     | 7,5     | 9,8     |                       |
| Takipteki Krediler / Krediler (Brüt)         | 0,2     | 0,3     | 0,8     |                       |
| Sektördeki Mevduat Payı                      | 8,9     | 10,0    | 9,4     |                       |
| Mevduatın Krediye Dönüşüm Oranı              | 55,9    | 44,8    | 69,6    |                       |
| Faiz Gelirleri İçinde Kredilerin Payı        | 63,6    | 65,4    | 76,0    |                       |
| Faiz Gelirleri İçinde Menkul Değerlerin Payı | 34,6    | 29,3    | 17,2    |                       |
| Faiz Dışı Gelir / Faiz Dışı Gider            | 92,7    | 117,7   | 124,0   |                       |
| Aktif Kârlılığı                              | 2,8     | 2,7     | 3,8     |                       |
| Öz kaynak Kârlılığı                          | 46,7    | 49,3    | 47,9    |                       |
| Sermaye Yeterlilik Oranı                     | 28,0    | 23,1    | 23,3    |                       |

Kaynak: Türkiye Emlak Katılım Bankası

### 7.5. Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası A.Ş.

| Yönetim Kurulu Üyeleri                  | Sermaye Yapısı                                                      |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| Dr. Raci KAYA (YK Başkanı)              | Hazine Sermaye Payı: %99,08                                         |
| Ömer KARADEMİR (YK Başkan V.)           | Kayıtlı Sermaye Tavanı: 10 milyar TL                                |
| İbrahim Halil ÖZTOP (Üye – Genel Müdür) | Çıkarılmış Sermaye: 5,5 milyar TL                                   |
| Erdal ERDEM (Üye)                       |                                                                     |
| Kerem DÖNMEZ (Üye)                      |                                                                     |
| Zekeriya ÇOŞTU (Üye)                    |                                                                     |
| Zeynep BOĞA (Üye)                       |                                                                     |
| İlgili Bakanlık                         | İnternet Adresi                                                     |
| HMB                                     | <a href="http://www.kalkinma.com.tr">http://www.kalkinma.com.tr</a> |

1975 yılında Devlet Sanayi ve İşçi Yatırım Bankası (DESİYAB) ünvanı ile Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının ilgili kuruluşu olarak kurulmuştur. 1988 yılında Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş. ünvanını almıştır. 2017 yılında başlatılan Bankanın yeniden yapılandırılma çalışmaları kapsamında Bankanın, yüksek katma değerli ve teknolojik ürünlerin üretimini destekleyecek, gelişmiş ekonomilerde uygulanan, etkin ve verimli kalkınma bankacılığı faaliyeti yapılabilecek, esnek personel yapısına ve yönetim sistemine sahip olacak bir yapıya kavuşturulması hedeflenmiş, bu çerçevede hazırlanan 7147 sayılı Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası Anonim Şirketi Hakkında Kanun 24/10/2018 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Böylece 24/10/2018 tarihinden itibaren Banka, faaliyetlerine Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası A.Ş. ünvanı ile devam etmektedir.

Bankanın amacı, Türkiye’nin kalkınması ve sürdürülebilir büyümesi için; bölgesel gelişmişlik farklılıklarının azaltılmasına yönelik yatırımları ve teknolojik gelişmeye katkı sağlayacak projeleri desteklemek, girişim sermayesinin gelişmesine katkıda bulunmak, fon kurmak, katılmak ve yönetmek, kredi vermek, iştirak etmek, proje finansmanı yapmak, kâr ortaklığı veya kiralama esaslı kredi işlemleri yapmak, yurt içi, yurt dışı ve uluslararası ortak yatırımları finanse etmek ve danışmanlık hizmetleri de dâhil kalkınma ve yatırım bankacılığı işlevlerini yerine getirmektir.

Banka, sanayi, turizm, enerji, eğitim, sağlık ve altyapı başta olmak üzere Türkiye’nin sürdürülebilir kalkınması için stratejik öneme sahip sektörlerde faaliyet gösteren firmalara finansman sağlayan, özel hukuk hükümlerine tabi, anonim şirket statüsünde bir kalkınma ve yatırım bankasıdır.

Banka Sayıştay denetimine tabiidir.

#### Önemli Gelişmeler

OPEC Fund ile depremden etkilenen işletmeleri önceliklendirerek tarım ve gıda üretimi sektörlerinde faaliyet gösteren işletmelerin yatırım ve işletme sermayesi ihtiyaçlarının finansmanına yönelik 50 milyon ABD doları tutarında kredi anlaşması 21/03/2024 tarihinde imzalanmıştır.

Dünya Bankası ile Türkiye’de sanayi sektörünün karbon emisyonu azaltımı projelerini desteklemeye yönelik 200 milyon Avro ve 200 milyon ABD doları tutarında kredi anlaşması 18/04/2024 tarihinde imzalanmıştır.

Dünya Bankası ile Türkiye’deki dağıtık güneş enerjisi projelerini desteklemeye yönelik 300 milyon Avro ve Clean Technology Fund (CTF) ile batarya enerji depolama sistemlerinin finansmanına yönelik 15 milyon ABD doları tutarında kredi anlaşması 16/05/2024 tarihinde imzalanmıştır.

ITFC ile gıda güvenliği teması kapsamında ticaretin finansmanına yönelik 100 milyon ABD doları tutarındaki anlaşma 07/08/2024 tarihinde imzalanmıştır.

Türkiye Kalkınma Fonu'nun alt fonu olarak HMB'nin 35 milyon ABD doları taahhüdü ve Bankanın 15 milyon ABD doları taahhüdü ile TKYB Üst Fonu kurulmuştur. Fon, girişim sermayesi fonlarına kaynak sağlamaktadır.

TÜBİTAK ile iş birliği fırsatları genişletilerek TÜBİTAK'ın yanı sıra dışarıdan kurumsal yatırımcı katılımına açık 53 milyon TL ilk kapanış büyüklüğüne sahip TÜBİTAK BiGG+ GSYF'nin kuruluşu gerçekleştirilmiştir.

Dünyada ilk olarak, buğday fiyatına endeksli sukuk ihracı gerçekleştirilmiştir.

### Mali Durum

Kredi büyüklüğü, 2024 yılında %12,7 artışla 84,2 milyar TL'den 94,8 milyar TL'ye yükselmiştir. 2024 yılında aktif büyüklüğü %13,9 oranında artarak 153,6 milyar TL'ye ulaşmıştır. Banka, %61,7 oranındaki krediler/toplam aktif oranı ile sektör ortalamasının (%49,2) üstünde yer almaktadır.

2024 yılı dönem net kârı önceki yıla göre %52,6 artarak 6,2 milyar TL, aktif kârlılığı %4,3, öz kaynak kârlılığı ise %38,2 olarak gerçekleşmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                         | 2022   | 2023    | 2024    | %Değişim<br>2024-2023 |
|----------------------------------------------|--------|---------|---------|-----------------------|
| <b>Finansal Büyüklükler (milyon TL)</b>      |        |         |         |                       |
| Toplam Aktifler                              | 91.598 | 134.847 | 153.596 | 13,9                  |
| Toplam Krediler                              | 60.340 | 84.159  | 94.813  | 12,7                  |
| Öz kaynaklar                                 | 6.843  | 10.882  | 19.997  | 83,8                  |
| Net Kâr                                      | 1.691  | 4.043   | 6.168   | 52,6                  |
| <b>Rasyolar (%)</b>                          |        |         |         |                       |
| Krediler / Aktifler                          | 65,9   | 62,4    | 61,7    |                       |
| Sektördeki Aktif Payı                        | 0,6    | 0,6     | 0,5     |                       |
| Sektördeki Kredi Payı                        | 0,8    | 0,7     | 0,6     |                       |
| Takipteki Krediler / Krediler (Brüt)         | 1,5    | 1,0     | 0,8     |                       |
| Faiz Gelirleri İçinde Kredilerin Payı        | 48,2   | 44,0    | 41,4    |                       |
| Faiz Gelirleri İçinde Menkul Değerlerin Payı | 28,9   | 22,3    | 23,9    |                       |
| Faiz Dışı Gelir / Faiz Dışı Gider            | 63,8   | 67,0    | 30,9    |                       |
| Aktif Kârlılığı                              | 2,4    | 3,6     | 4,3     |                       |
| Öz kaynak Kârlılığı                          | 31,1   | 45,7    | 38,2    |                       |
| Sermaye Yeterlilik Oranı                     | 16,7   | 16,9    | 17,9    |                       |

Kaynak: Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası A.Ş.

## 7.6. Türkiye İhracat Kredi Bankası A.Ş.

| Yönetim Kurulu Üyeleri           | Sermaye Yapısı                                                      |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| Osman ÇELİK (YK Başkanı)         | Hazine Sermaye Payı: %100                                           |
| Volkan Özgür AĞAR (YK Başkan V.) | Kayıtlı Sermaye Tavanı: 120 milyar TL                               |
| Ali GÜNEY (Üye – Genel Müdür)    | Çıkarılmış Sermaye: 55,3 milyar TL                                  |
| Didem Bahar ÖZGÜN YILMAZ (Üye)   |                                                                     |
| Mustafa GÜLTEPE (Üye)            |                                                                     |
| Nail OLPAK (Üye)                 |                                                                     |
| Boş (Üye)                        |                                                                     |
| İlgili Bakanlık                  | İnternet Adresi                                                     |
| Ticaret Bakanlığı                | <a href="http://www.eximbank.gov.tr">http://www.eximbank.gov.tr</a> |

1987 yılında kurulan Türk Eximbank'ın amacı; ihracatın geliştirilmesi, ihraç edilen mal ve hizmetlerin çeşitlendirilmesi, ihraç mallarına yeni pazarlar kazandırılması, ihracatçıların uluslararası ticarete paylarının artırılması ve girişimlerinde gerekli desteğin sağlanması, ihracatçılar ile yurt dışında faaliyet gösteren müteahhitler ve yatırımcılara uluslararası piyasalarda rekabet gücü ve güvence kazandırılması, yurt dışında yapılacak yatırımlar ile ihracat maksadına yönelik yatırım malları üretim ve satışının desteklenerek teşvik edilmesidir.

Banka, 25/03/1987 tarihli ve 3332 sayılı Kanun ve bu Kanun'a dayanılarak çıkarılan 28/01/2013 tarihli ve 2013/4286 sayılı BKK ile özel hukuk hükümlerine tabi olarak faaliyet göstermekte olup Sayıştay denetimine tabidir.

### Önemli Gelişmeler

Türk Eximbank 2024 yıl sonu itibarıyla 3 bölge müdürlüğü, 24 şube ve 7 irtibat bürosu ile 31 farklı noktada faaliyetlerine devam etmektedir.

Türk Eximbank tarafından 2024 yılında ihracatçılara 24,1 milyar ABD doları kredi, 24,6 milyar ABD doları sigorta olmak üzere toplam 48,7 milyar ABD doları destek sağlanmıştır.

İhracatçıların “kredi değerliliğini” ve “ihracat performansını” birlikte dikkate alan yaklaşımlarla teminatların çeşitlendirilmesi sağlanmıştır. Teminat mektubunun ve Türk Eximbank ihracat alacak sigortası poliçesinin yanı sıra menkul kıymet rehni, KGF ve İGE gibi kefalet kurumlarının kefaleti, ipotek ile gerçek ve tüzel kişi kefaletleri gibi bankacılık sektöründe genel kabul görmüş alternatif teminat türlerinin kullanımı yaygınlaştırılmıştır.

Aralık 2024 sonu itibarıyla kredilerin; %43'ü TL, %57'si döviz cinsinden, %96'sı doğrudan, %4'ü aracı bankalar vasıtasıyla, %24,2'si KOBİ'lere kullanılmıştır.

İGE kefaleti kapsamında ise 4.609 firmaya 49,5 milyar TL kredi kullanılmıştır.

Türk Eximbank ülkemizin Afrika Ortaklık Politikası kapsamında, Türkiye'yi temsilen Afrika'da çok taraflı bir kuruluş olan Africa Finance Corporation'a (AFC) hissedar olmuştur. Söz konusu hissedarlık Afrika'daki projelerin desteklenmesinde AFC ile iş birliği imkânı sağlamış olup birlikte finansman ve risk paylaşımı modelleri üzerine çalışmalar başlatılmıştır.

Devlet Garantili Alıcı Kredileri Programı çerçevesinde, 2018 yılında Tunus Kalkınma, Yatırım ve Uluslararası İş Birliği Bakanlığı ile Türk Eximbank arasında imzalanan kredi anlaşması kapsamında kullandırmalar devam

etmekte olup 2024 yılı içerisinde 26 milyon ABD doları kullandırım yapılmıştır. Aynı program kapsamında, Özbekistan'a gerçekleştirilmesi planlanan mal ve ekipman ihracatı kapsamında 65,9 milyon ABD doları tutarında kredi tahsis edilmiştir.

2024 yılında Kısa Vadeli İhracat Kredi Sigortası, Kısa Vadeli Yurt İçi Kredi Sigortası ve Spesifik İhracat Kredi Sigortası kapsamında toplam 24,6 milyar ABD doları tutarında sevkiyat sigortalıdır.

Türk Eximbank tarafından 2024 yılında yurt dışı sermaye piyasaları ve finansal kuruluşlardan 8,4 milyar ABD doları fon temin edilmiştir. Bahsi geçen fonun 3,6 milyar ABD doları sürdürülebilirlik kapsamında ihracatçılara kullanılmak üzere sağlanmıştır.

### Mali Durum

Bankanın 2024 yılında ödenmiş sermayesi 20,6 milyar TL'den 55,3 milyar TL'ye yükseltilmiştir. Türk Eximbank'ın 31/12/2024 tarihi itibarıyla bilanço büyüklüğü 870,6 milyar TL düzeyindedir. Krediler/aktifler oranı %87,6 olup krediler %47,6 artışla 762,9 milyar TL'ye ulaşmıştır. Tahsili gecikmiş alacakların toplam kredilere oranı %0,1 ile sektör ortalamasının altındadır. 870,6 milyar TL olan toplam pasiflerinin %11'i öz kaynaklardan, %88'i yabancı kaynaklardan, %1'i ise karşılıklar ve diğer pasiflerden oluşmaktadır. Bankanın 2024 yılı net dönem kârı 34,8 milyar TL'dir. Bu dönemde Bankanın aktif kârlılığı %4,7, öz kaynak kârlılığı %78 ve sermaye yeterliliği rasyosu %19,9 olarak gerçekleşmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                         | 2022    | 2023    | 2024    | %Değişim<br>2024-2023 |
|----------------------------------------------|---------|---------|---------|-----------------------|
| <b>Finansal Büyüklükler (milyon TL)</b>      |         |         |         |                       |
| Toplam Aktifler                              | 346.037 | 607.852 | 870.571 | 43,2                  |
| Toplam Krediler                              | 305.612 | 517.079 | 762.946 | 47,5                  |
| Öz kaynaklar                                 | 23.751  | 42.432  | 93.007  | 119,2                 |
| Net Kâr                                      | 6.232   | 11.258  | 34.841  | 209,5                 |
| <b>Rasyolar (%)</b>                          |         |         |         |                       |
| Krediler / Aktifler                          | 88,3    | 85,1    | 87,6    |                       |
| Sektördeki Aktif Payı                        | 2,6     | 2,8     | 2,9     |                       |
| Sektördeki Kredi Payı                        | 4,1     | 4,5     | 4,8     |                       |
| Takipteki Krediler / Krediler (Brüt)         | 0,2     | 0,1     | 0,1     |                       |
| Faiz Gelirleri İçinde Kredilerin Payı        | 87,0    | 90,7    | 87,8    |                       |
| Faiz Gelirleri İçinde Menkul Değerlerin Payı | 6,9     | 4,3     | 2,5     |                       |
| Faiz Dışı Gelir / Faiz Dışı Gider            | 109,4   | 93,6    | 94,0    |                       |
| Aktif Kârlılığı                              | 1,8     | 1,9     | 4,7     |                       |
| Öz kaynak Kârlılığı                          | 26,2    | 26,5    | 78,0    |                       |
| Sermaye Yeterlilik Oranı                     | 20,9    | 20,8    | 19,9    |                       |

Kaynak: Türkiye İhracat Kredi Bankası A.Ş.

7.7. İller Bankası A.Ş.<sup>27</sup>**Yönetim Kurulu Üyeleri**

Burak DEMİRALP (YK Başkanı)  
 Selim YAĞCI (YK Başkan V.)  
 Recep TÜRK (Üye – Genel Müdür)  
 Esra ÖZBEK BALCI (Üye)  
 İlker EREN (Üye)  
 Rahmi METİN (Üye)  
 Tufan BÜYÜKUZUN (Üye)

**İlgili Bakanlık**

Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı

**Sermaye Yapısı**

Hazine Sermaye Payı: %0  
 Kayıtlı Sermaye Tavanı: 120 milyar TL  
 Çıkarılmış Sermaye: 56 milyar TL

**İnternet Adresi**

<http://www.ilbank.gov.tr>

İller Bankası 11/06/1933 tarihli ve 2301 sayılı Kanun’la “Belediyeler Bankası” olarak kurulmuş, 13/06/1945 tarihli ve 4759 sayılı “İller Bankası Kanunu” ile hem Bankanın adı hem de görev, yetki ve sorumlulukları değiştirilerek yeni bir hukuki statü oluşturulmuştur. 26/01/2011 tarihli ve 6107 sayılı “İller Bankası Anonim Şirketi Hakkında Kanun” ile anonim şirket statüsü kazanmıştır.

Banka, özel hukuk hükümlerine tabi, tüzel kişiliğe sahip, mevduat toplama yetkisi bulunmayan bir kalkınma ve yatırım bankası statüsündedir. Bankanın amacı;

- İl özel idareleri, belediyeler ve bağlı kuruluşları ile münhasıran bunların üye oldukları mahalli idare birliklerinin finansman ihtiyacını karşılamak,
- Bu idarelerin sınırları içinde yaşayan halkın mahalli müşterek hizmetlerine ilişkin projeler geliştirmek,
- Danışmanlık hizmeti vermek ve teknik mahiyetteki kentsel projeler ile alt ve üstyapı işlerinin yapılmasına yardımcı olmak ve
- Her türlü kalkınma ve yatırım bankacılığı işlevlerini yerine getirmek

olarak belirlenmiştir.

Banka Sayıştay denetimine tabidir.

**Önemli Gelişmeler**

Banka, 2024 yılı içerisinde; yerel yönetimlere 39,8 milyar TL kaynak aktarmıştır. Bu miktarın, 15,7 milyar TL’sini öz kaynaklardan kredi olarak kullandırmış, kalan kısmını ise fon, hibe ve dış kaynaklardan karşılamıştır. Banka tarafından yatırım programının dışında, yerel yönetimlerce talep edilen işlere kredi tahsis edilmek sureti ile ortak idarelerin kanalizasyon, içme suyu, harita, imar, yenilenebilir enerji, kamulaştırma, raylı ulaşım sistemi, yol yapımı, kavşak düzenlemesi, alt-üst geçit ve kentsel dönüşüm projelerini gerçekleştirmeleri sağlanmaktadır.

İller Bankası; Dünya Bankası, Fransız Kalkınma Ajansı, Japonya Uluslararası İşbirliği Ajansı, Avrupa Yatırım Bankası ve İslam Kalkınma Bankası başta olmak üzere uluslararası kurum ve kuruluşlar ile geliştirdiği işbirlikleri kapsamında sağladığı uzun vadeli ve düşük faizli dış kaynakları yerel yönetimlerin yatırım ihtiyaçlarına yönlendirmeye devam etmektedir.

<sup>27</sup> İller Bankasının ortakları belediyeler ve il özel idareleridir. Hazine sermaye payı %0’dır.

## Mali Durum

Bankanın aktif büyüklüğü 2024 yılında 208,6 milyar TL'ye yükselerek önceki yıla göre yaklaşık %39,2 oranında artış göstermiştir. Aktif büyüklük içerisindeki en büyük kalemi krediler oluşturmaktadır. 2024 yılında kredi portföyü %16,4 oranında artışla 75,9 milyar TL'ye yükselmiştir.

Bankanın pasif yapısının %39,4'ünü öz kaynaklar oluşturmaktadır. 2023 yıl sonu itibarıyla 49,1 milyar TL olan öz kaynak toplamı, 2024 yıl sonu itibarıyla 82,3 milyar TL'ye yükselmiştir. Nominal sermayesi 120 milyar TL olan Bankanın 2023 yıl sonu itibarıyla 39 milyar TL olan ödenmiş sermayesi 2024 yılı sonunda 56,6 milyar TL'ye yükselmiştir. Bankanın net kârı 2024 yılında %316,9 artarak 17,2 milyar TL'ye ulaşmıştır.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                    | 2022   | 2023    | 2024    | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------|--------|---------|---------|-----------------------|
| <b>Finansal Büyüklükler (milyon TL)</b> |        |         |         |                       |
| Toplam Aktifler                         | 92.822 | 149.894 | 208.592 | 39,2                  |
| Toplam Krediler                         | 45.687 | 65.177  | 75.880  | 16,4                  |
| Öz kaynaklar                            | 35.414 | 49.063  | 82.278  | 67,7                  |
| Net Kar                                 | 3.361  | 4.127   | 17.207  | 316,9                 |
| <b>Rasyolar (%)</b>                     |        |         |         |                       |
| Krediler / Aktifler                     | 49,2   | 43,5    | 36,3    |                       |
| Sektördeki Aktif Payı                   | 0,7    | 0,7     | 0,7     |                       |
| Sektördeki Kredi Payı                   | 0,6    | 0,6     | 0,5     |                       |
| Faiz Gelirleri İçinde Kredilerin Payı   | 47,5   | 35,5    | 16,7    |                       |
| Faiz Dışı Gelir / Faiz Dışı Gider       | 46,5   | 33,8    | 15,9    |                       |
| Aktif Kârlılığı                         | 3,6    | 2,8     | 8,2     |                       |
| Öz kaynak Kârlılığı                     | 9,5    | 8,4     | 20,9    |                       |
| Net Faiz Marjı                          | 5,6    | 6,5     | 14,5    |                       |
| Sermaye Yeterlilik Oranı                | 34,7   | 32,0    | 39,6    |                       |

Kaynak: İller Bankası A.Ş.

## 7.8. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası A.Ş.

|                                          |                                                             |
|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <b>Banka Meclisi</b>                     | <b>Sermaye Yapısı</b>                                       |
| Dr. Fatih KARAHAN (YK Başkanı)           | Hazine Sermaye Payı: %55,15                                 |
| Ertan AYDIN (Üye)                        | Nominal Sermaye: 25 bin TL                                  |
| Kemal MADENOĞLU (Üye)                    | Ödenmiş Sermaye: 25 bin TL                                  |
| Prof. Dr. Başak TANINMIŞ YÜCEMEMİŞ (Üye) |                                                             |
| Prof. Dr. Elif HAYKIR HOBİKOĞLU (Üye)    |                                                             |
| Prof. Dr. Muhsin KAR (Üye)               |                                                             |
| Prof. Dr. Nurullah GENÇ (Üye)            |                                                             |
| <b>İlgili Bakanlık</b>                   | <b>İnternet Adresi</b>                                      |
| HMB                                      | <a href="http://www.tcmb.gov.tr">http://www.tcmb.gov.tr</a> |

TCMB, 30/06/1930 tarihinde anonim şirket statüsünde kurulmuş ve 03/10/1931 tarihinde Ankara’da faaliyetlerine başlamıştır.

Türkiye’de TBMM’ye ait olan para basma yetkisi TBMM tarafından süresiz olarak TCMB’ye devredilmiştir. Bu doğrultuda, ülkemizde banknot basma ve ihraç imtiyazı tek elden TCMB’ye aittir.

25/04/2001 tarihinde 1211 sayılı TCMB Kanunu’nda yapılan değişiklik ile TCMB’nin temel amacı fiyat istikrarını sağlamak olarak belirlenmiştir.

TCMB’ye, bu amaca yönelik para politikasını ve kullanacağı para politikası araçlarını doğrudan belirleme yetkisi verilmiştir. Bu çerçevede, TCMB araç bağımsızlığına sahiptir. Diğer yandan TCMB, finansal sistemde istikrarı sağlayıcı, para ve döviz piyasaları ile ilgili düzenleyici tedbirleri almaktadır. Bununla birlikte TCMB, fiyat istikrarını sağlama amacı ile çelişmemek kaydıyla hükümetin büyüme ve istihdam politikalarını desteklemekle görevlendirilmiştir.

2024 yılı sonu itibarıyla, yurt içinde 19 Genel Müdürlüğü ve çeşitli illerde faaliyet gösteren 21 şubesi; T.C. Dışişleri Bakanlığı yurt dışı teşkilatının Frankfurt, Londra ve Washington temsilcilikleri bünyesinde ekonomi müşavirlikleri ve ataşelikleri, OECD Daimi Temsilciliği nezdinde Ekonomi Müşavirliği bulunan TCMB, toplam 3.892 personeli ile dünyadaki ve ülkemizdeki gelişmeleri yakından izleyerek politikalarını uygulamakta ve 1211 sayılı TCMB Kanunu ile kendisine verilen görev ve yetkiler çerçevesinde faaliyetlerini sürdürmektedir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                    | 2022      | 2023      | 2024      | %Değişim<br>2024-2023 |
|-----------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------------------|
| <b>Finansal Büyüklükler (milyon TL)</b> |           |           |           |                       |
| Toplam Aktifler                         | 3.575.062 | 6.923.836 | 8.585.994 | 24,0                  |
| Altın Mevcudu                           | 857.249   | 1.417.870 | 2.266.930 | 59,9                  |
| Menkul Kıymetler                        | 151.051   | 159.913   | 138.545   | -13,4                 |
| Açık Piyasa İşlemleri - Alacaklar       | 146.055   | 3.519     | 2.979     | -15,3                 |
| Açık Piyasa İşlemleri - Borçlar         | 400.164   | 119.130   | -         | -100,0                |
| Mevduat                                 | 2.774.018 | 5.031.017 | 6.948.948 | 38,1                  |
| Net Faiz Geliri                         | 139.726   | 153.499   | -261.023  | ---                   |
| Net Kâr/Zarar                           | 72.021    | -818.183  | -700.354  | 14,4                  |

Kaynak: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası A.Ş.



## BÖLÜM 8



**2024**

**KAMU  
İŞLETMELERİ  
RAPORU**

**DİĞER KAMU İŞLETMELERİ VE  
FONLAR**

Birinci bölümde de ifade edildiği üzere, kamu işletmeleri, kamusal kaynakları kullanarak ekonomik alanda faaliyet gösteren merkezi veya mahalli idarelere ait işletmeleri ifade etmektedir. Dolayısıyla, merkezi veya mahalli idarelerin hâkim ortak oldukları şirketler ile yaptıkları işler ticari nitelik taşıyan ancak şirket şeklinde örgütlenmemiş kuruluşlar kamu işletmesi olarak adlandırılabilir.

KİT'ler, özelleştirme programındaki kuruluşlar ve kamu sermayeli bankalar dışında kalan ve ülkemizde faaliyet gösteren, uluslararası tanımlamalar çerçevesinde kamu işletmesi olarak değerlendirilebilecek diğer bazı kurum ve kuruluşlara yönelik bilgilere bu bölümde yer verilmiştir.

Bu bölümün temel amacı;

- Kamu idareleri ile bu kurum ve kuruluşlar arasındaki mali ilişkilere dikkat çekmek ve
- Kamu işletmelerine yönelik bir farkındalık yaratmaktır.

Bu bölümde yer verilen işletmelere ilişkin daha ayrıntılı verilere söz konusu işletmelerin internet sitelerinden ve faaliyet raporlarından ulaşılabilmektedir.

## 8.1. Makine ve Kimya Endüstrisi A.Ş.

|                                   |                                                           |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>Yönetim Kurulu Üyeleri</b>     | <b>Sermaye Yapısı</b>                                     |
| Alpaslan KAVAKLIOĞLU (YK Başkanı) | Hazine Sermaye Payı: %100                                 |
| Rafet DALKIRAN (YK Başkan V.)     | Nominal Sermaye: 5,1 milyar TL                            |
| Ahmet YOZGATLIGİL (Üye)           | Ödenmiş Sermaye: 5,1 milyar TL                            |
| Korg. Tefik ALGAN (Üye)           |                                                           |
| Mahmut VAROL (Üye – HMB)          |                                                           |
| Mehmet AVCI (Üye)                 |                                                           |
| Vasip ŞAHİN (Üye)                 |                                                           |
| <b>İlgili Bakanlık</b>            | <b>İnternet Adresi</b>                                    |
| Milli Savunma Bakanlığı           | <a href="http://www.mke.gov.tr">http://www.mke.gov.tr</a> |

Geçmiş 1832 yılında kurulmuş olan Tophane-i Amire Müşirliğine dayanan Kuruluş, 1950 yılından 2021 yılı Temmuz ayına kadar 233 sayılı KHK kapsamında bir İDT olarak faaliyet göstermiştir. Kuruluşun ana görevi imalat sanayi alanında her çeşit silah, mühimmat, patlayıcı madde, makine, teçhizat ve malzeme imalat kapasitelerini kârlılık ve verimlilik esaslarını göz önüne alarak planlamak ve bunları ekonomik bir şekilde üretmek ve pazarlamaktır.

Makine ve Kimya Endüstrisi Kurumu 03/07/2021 tarihinde 7330 sayılı Makine ve Kimya Endüstrisi Anonim Şirketi Hakkında Kanun'un yürürlüğe girmesiyle birlikte Türk Ticaret Kanunu hükümlerine tabi Milli Savunma Bakanlığı ile ilgilendirilmiş olarak Makine ve Kimya Endüstrisi Anonim Şirketi ünvanıyla bir kamu şirketi statüsünde yapılandırılmıştır.

Yoğun teknoloji kullanımı gerektiren bir sektörde faaliyet gösteren Kurum için kritik ve nitelikli personelin istihdamının sağlanması, uluslararası ve yerli savunma sanayi firmalarıyla ortaklık ve iş birliği yapılması, AR-GE'ye ağırlık verilerek ürün çeşitliğinin sağlanması ve ihracatın artırılması adına Makine ve Kimya Endüstrisi Kurumunun, Makine ve Kimya Endüstrisi Anonim Şirketi olarak devletin denetimi altında daha esnek, etkin, verimli, modern ve dinamik bir yapıya kavuşturulması amaçlanmıştır.

### Önemli Gelişmeler

MKE A.Ş.; mühimmattan enerjetik malzemeye, silah sistemlerinden patlayıcı ve roketlere kadar geniş bir yelpazede ürettiği ürünler ve yürüttüğü projeler ile savunma sanayii için katma değer yaratmayı sürdürmektedir. Bu çerçevede, Türk Silahlı Kuvvetlerinin ihtiyaçlarının karşılanması adına Kuruluş önemli bir rol üstlenmektedir.

Şirket, 2024 yılında Defense News tarafından belirlenen dünyanın en büyük savunma şirketlerinin sıralandığı listeye ilk defa dahil edilmiş ve 84 üncü sırada yerini almıştır. Ayrıca, Türkiye İhracatçılar Meclisi tarafından yayımlanan ülkemizin silah sistemleri ve mühimmat ihracatı sıralamasında 1 inci sıraya yükselmiştir.

2024 yılında Şirket tarafından AR-GE ve Teknoloji Direktörlüğü bünyesinde 110 adet AR-GE projesi yürütülmüş; 23 adet yeni proje başlatılmış ve 21 adet proje tamamlanmıştır. Bu kapsamda, zırhlı personel taşıyıcılarına hibrit tahrik sistemlerinin entegrasyonu (E-ZMA Projesi) tamamlanmıştır. Ayrıca, T-155 Fırtına Obüslerine entegrasyon süreci ile DAĞHAN Paletli Zırhlı Araç, SİHA ve SİDA'lar için harp başlığı ve tapa geliştirilmesi gibi önemli AR-GE projelerine devam edilmektedir.

## Mali Durum

Şirket, 2024 yılında 1,8 milyar TL dönem kârı elde etmiştir. Kuruluşun 2024 yılı faaliyet kârı 2023 yılına göre %109 oranında artış göstererek 4,6 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER               | 2022     | 2023     | 2024     | %Değişim<br>2024-2023 |
|------------------------------------|----------|----------|----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>   |          |          |          |                       |
| Brüt Satışlar                      | 9.103,1  | 20.946,9 | 39.784,2 | 89,9                  |
| Satışların Maliyeti                | 4.487,6  | 16.616,5 | 30.806,9 | 85,4                  |
| Faaliyet Giderleri                 | 1.679,5  | 2.079,3  | 4.293,9  | 106,5                 |
| Faaliyet Kâr/Zararı                | 2.898,2  | 2.225,2  | 4.649,6  | 109,0                 |
| Finansman Giderleri                | 0,0      | 0,0      | 0,0      | 0,0                   |
| Dönem Kâr/Zararı                   | 3.309,5  | 3.156,6  | 1.836,0  | -41,8                 |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>         |          |          |          |                       |
| Dönen Varlıklar                    | 12.296,4 | 32.562,0 | 43.453,7 | 33,4                  |
| Duran Varlıklar                    | 3.465,9  | 15.840,8 | 22.009,9 | 38,9                  |
| Aktif Toplamı                      | 15.762,3 | 48.402,8 | 65.463,5 | 35,2                  |
| KV Yabancı Kaynaklar               | 7.532,1  | 23.724,7 | 28.571,4 | 20,4                  |
| UV Yabancı Kaynaklar               | 1.090,5  | 1.682,9  | 6.900,1  | 310,0                 |
| Öz kaynaklar                       | 7.139,6  | 22.995,1 | 29.992,1 | 30,4                  |
| <b>Rasyolar</b>                    |          |          |          |                       |
| Cari Oran                          | 1,6      | 1,4      | 1,5      | 10,8                  |
| Asit Test Oranı                    | 0,8      | 0,8      | 0,7      | -6,5                  |
| Öz sermaye Getiri Oranı %          | 39,5     | 10,7     | 4,7      | -55,7                 |
| <b>İstihdam</b>                    |          |          |          |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)      | 2.958    | 3.180    | 3.871    | 21,7                  |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL) | 1.186,6  | 2.657,2  | 6.615,4  | 149,0                 |

Kaynak: MKE A.Ş., HMB

## 8.2. Türk Telekomünikasyon A.Ş.

| Yönetim Kurulu Üyeleri                  | Sermaye Yapısı                 |
|-----------------------------------------|--------------------------------|
| Dr. İsmail İlhan HATİPOĞLU (YK Başkanı) | Hazine Sermaye Payı: %25       |
| Dr. Ömer Fatih SAYAN (Başkan Yrd.)      | Nominal Sermaye: 3,5 milyar TL |
| Ümit ÖNAL (Üye – Genel Müdür)           | Ödenmiş Sermaye: 3,5 milyar TL |
| Deniz YILMAZ (Üye)                      |                                |
| Enver İSKURT (Üye)                      |                                |
| Mehmet Reşat BAHÇEEVLİ (Üye)            |                                |
| Selim DURSUN (Üye)                      |                                |
| Yiğit BULUT (Üye)                       |                                |
| Yunus ARINCI (Üye)                      |                                |
| İlgili İdare                            | İnternet Adresi                |
| -                                       | www.turktelekom.com.tr         |

Türk Telekomünikasyon Anonim Şirketi Türkiye’de tüzel kişiliği haiz anonim şirket şeklinde kurulmuştur. Şirketin esası 23/10/1840’ta aslen Bakanlık olarak kurulan Postane-i Amirane’ye (Postahane Departmanı) dayanmaktadır. Şirket, önceden her ikisi de PTT tarafından yürütülen telekomünikasyon ve posta hizmetlerinin ayrılması sonucu 24/04/1995’te ayrı bir tüzel kuruluş olarak kurulmuş ve PTT’nin telekomünikasyon hizmetleri ile ilgili tüm personel, varlık ve yükümlülükleri, Şirkete transfer olmuştur.

Şirket tarafından yapılan 10/03/2022 tarihli özel durum açıklamasında LYY Telekomünikasyon A.Ş.’nin (LYY) sahip olduğu %55 Türk Telekomünikasyon A.Ş. (Türk Telekom) hissesinin TVF’ye satışına ilişkin taraflar arasında hisse devir sözleşmesi imzalandığı, sonrasında gerekli onayların alınması ve kapanış koşullarının yerine getirilmesi sonucunda 31/03/2022 tarihli özel durum açıklamasında payların devir işleminin tamamlandığı, devir sonrasında 31/03/2022 tarihi itibarıyla TVF’nin %61,68 pay sahipliği ile Türk Telekom’un en büyük hissedarı olduğuna ilişkin bildirimde bulunulmuştur. 31/12/2022 tarihi itibarıyla, Şirketi kontrol eden ana ortak TVF’dir.

### Önemli Gelişmeler

Türkiye’nin 81 ilinde 36.607 çalışanı ile Türk Telekom, 2024 yılı itibarıyla 17,4 milyon sabit erişim hattı, 15,4 milyon geniş bant, 2,9 milyon TV ve 27,3 milyon mobil abonesine hizmet vermektedir.

2023 yılında 437 bin kilometre olan fiber ağ uzunluğu, 2024 yılında 475 bin kilometreye yükselirken; fiber altyapısı ulaştırılan hane sayısı 32,2 milyondan 33,1 milyona çıkmıştır. Saha Dolabına Kadar Fiber (FTTC) hane kapsamı 19,6 milyon haneye, Eve/Binaya Kadar Fiber (FTTH/B) hane kapsamı ise 13,5 milyon haneye yükselmiştir. Ayrıca, 2024 yılında mobil pazarda en yüksek net abone kazanımı kaydeden Şirket, mobil abone sayısını 1,1 milyon artırmıştır.

2024 yılında Türk Telekom, operasyonlarında verimlilik sağlamak için geliştirdiği yapay zeka tabanlı NOVA ALFA (Advance Line Fault Analytics) projesiyle teknoloji araştırmaları yürüten Gartner’in düzenlediği Eye on Innovation’da Avrupa birincisi olmuştur. Ayrıca, ev içi Wi-Fi kullanımına yönelik çözümleri nedeniyle Şirket, Wireless Broadband Alliance tarafından “En İyi Ev İçi Wi-Fi” kategorisinde birincilik ödülü kazanmıştır.

## Mali Durum

Şirketin brüt satışları 2023 yılına kıyasla %11,8 artışla 161,7 milyar TL seviyesinde olup, dönem kârı ise önceki yıla göre %397,8 artışla 24,7 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                | 2022     | 2023*     | 2024      | %Değişim<br>2024-2023 |
|-------------------------------------|----------|-----------|-----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>    |          |           |           |                       |
| Brüt Satışlar                       | 48.042,3 | 144.645,4 | 161.650,9 | 11,8                  |
| Satışların Maliyeti                 | 28.577,4 | 113.071,6 | 102.203,9 | -9,6                  |
| Faaliyet Kâr/Zararı                 | 9.301,0  | -7.014,3  | 25.284,5  | ---                   |
| Dönem Kâr/Zararı                    | 1.836,5  | 4.952,5   | 24.654,7  | 397,8                 |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>          |          |           |           |                       |
| Dönen Varlıklar                     | 26.187,7 | 69.645,1  | 59.471,1  | -14,6                 |
| Duran Varlıklar                     | 54.544,0 | 211.490,5 | 210.785,8 | -0,3                  |
| Aktif Toplamı                       | 80.731,7 | 281.135,6 | 270.256,9 | -3,9                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                | 26.366,2 | 81.682,3  | 64.595,4  | -20,9                 |
| UV Yabancı Kaynaklar                | 34.395,2 | 57.543,1  | 59.569,9  | 3,5                   |
| Öz kaynaklar                        | 19.970,3 | 141.910,2 | 146.091,6 | 2,9                   |
| <b>Rasyolar</b>                     |          |           |           |                       |
| Cari Oran                           | 1,0      | 0,9       | 0,9       | 8,0                   |
| Asit Test Oranı                     | 1,0      | 0,8       | 0,9       | 5,9                   |
| Öz sermaye Getiri Oranı %           | 0,1      | 16,7      | 5,8       | -65,4                 |
| <b>İstihdam</b>                     |          |           |           |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Dönem Sonu) | 37.638   | 37.265    | 36.607    | -1,8                  |

Kaynak: Türk Telekomünikasyon A.Ş.

\*Türk Telekom tarafından TFRS göre hazırlanan 2024 yılı Faaliyet Raporu'nda 2023 yılı verilerine enflasyon muhasebesi düzeltmesi uygulanmış olduğundan anılan yılın verileri güncellenmiştir.

### 8.3. Posta ve Telgraf Teşkilatı A.Ş.

|                                            |                                                           |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>Yönetim Kurulu Üyeleri</b>              | <b>Sermaye Yapısı</b>                                     |
| Mükremin KARA (YK Başkanı)                 | TVF Sermaye Payı: %100                                    |
| Hakan GÜLTEN (YK Başkan V. ve Genel Müdür) | Nominal Sermaye: 5 milyar TL                              |
| Emrah YOĞURTÇU (Üye)                       | Ödenmiş Sermaye: 3,1 milyar TL                            |
| Mehmet AKTAŞ (Üye)                         |                                                           |
| <b>İlgili Bakanlık</b>                     | <b>İnternet Adresi</b>                                    |
| Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı             | <a href="http://www.ptt.gov.tr">http://www.ptt.gov.tr</a> |

1840 yılından bu yana faaliyette bulunan ve zaman içinde hukuki statüsünde çeşitli değişiklikler meydana gelen PTT, 01/05/2013 tarihli ve 6475 sayılı Posta Hizmetleri Kanunu ile 233 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında KHK kapsamından çıkarılmış ve mevcut statüsünü kazanmıştır. 24/01/2017 tarihli ve 2017/9756 sayılı BKK ile 11/12/2018 tarihli ve 463 sayılı Cumhurbaşkanı Kararı uyarınca PTT hisseleri TVF'ye devredilmiştir.

6475 sayılı Kanun'a göre evrensel posta hizmeti yükümlüsü olarak belirlenen PTT; yurt içinde ve yurt dışında her türlü taşımacılık hizmetlerini de içerecek şekilde posta, koli, kargo ve lojistik hizmetleri, pul basımı ve satımı, denetlemeye ilişkin hükümleri saklı kalmak kaydıyla, 19/10/2005 tarihli ve 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'na tabi olmaksızın, anılan Kanun kapsamında belirtilen faaliyet konuları ile ilgili olarak bankalarla yapacağı sözleşmeler doğrultusunda bankalara destek hizmeti, parasal posta hizmeti, ödeme hizmeti sunma, adres bilgi kayıt sistemi ve elektronik sertifika hizmet sağlayıcılığı, elektronik ortam dâhil her türlü tebligat ve telgraf hizmetine ilişkin faaliyetler, 20/06/1984 tarihli ve 3028 sayılı Yabancı Resmi Belgelerin Tasdiki Mecburiyetinin Kaldırılması Sözleşmesinin Tasdikinin Uygun Olduğu Hakkında Kanun'la uygun bulunan Sözleşme uyarınca yetkili birimler tarafından onay şerhi (apostille) verilmiş belgelerin, kişisel verilerin korunması kaydıyla, elektronik ortamda ilgililere ulaştırılması için aracılık işlemleri ile esas sözleşmesinde belirlenen diğer faaliyetleri yürütmektedir.

#### Önemli Gelişmeler

PTT A.Ş.'nin 26/12/2023 tarihli Olağanüstü Genel Kurul toplantısında alınan karara istinaden; Sofra Kurumsal ve Ödüllendirme Hizmetleri A.Ş.'de bulunan %33,33 oranındaki PTT A.Ş.'ye ait payların tamamı, Şirketin diğer pay sahibi Turkcell Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.'ye devredilerek 21/10/2024 tarihinde ortaklık sonlandırılmıştır. Ayrıca, PAL Express Limited Şirketi'nde bulunan %15 oranındaki PTT A.Ş.'ye ait payların tamamı, Şirketin diğer pay sahiplerine devredilerek 06/11/2024 tarihinde ortaklık sonlandırılmıştır.

2023 yılında posta gelirleri kapsamında karşılığı 8,2 milyar TL gelir elde edilmişken 2024 yılında anılan kalemden 18,2 milyar TL gelir elde edilmiş olup, bir önceki yıla göre yaklaşık %122 artış yaşanmıştır.

2018 yılında hizmete sunulan PTT Kargomat cihazlarının sayısı 2024 yıl sonu itibarıyla 405 adettir. Toplamda kargo hizmetlerinden 2024 yılında 11,3 milyar TL gelir elde edilmiş olup bir önceki yıla kıyasla %95 oranında bir artış kaydedilmiştir.

Diğer taraftan, 2024 yılında toplam PTTBank işlemlerinden elde edilen gelirler 2023 yılına göre %27 artarak 2,9 milyar TL seviyesine ulaşmıştır.

## Mali Durum

2023 yıl sonu itibarıyla 2,4 milyar TL dönem zararı elde edilmişken, 2024 yıl sonu itibarıyla 3,6 milyar TL dönem zararı meydana gelmiştir. 2024 yıl sonunda brüt satışlarda 2023 yılına göre %70,5'lik artış yaşanmıştır. Faaliyet giderlerinde ise 2023 yılına göre %39,4 oranında artış meydana gelmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                | 2022     | 2023     | 2024     | %Değişim<br>2024-2023 |
|-------------------------------------|----------|----------|----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>    |          |          |          |                       |
| Brüt Satışlar                       | 11.233,8 | 20.745,4 | 35.381,0 | 70,5                  |
| Satışların Maliyeti                 | 8.159,5  | 15.498,8 | 29.837,9 | 92,5                  |
| Faaliyet Giderleri                  | 4.120,0  | 7.351,2  | 10.247,6 | 39,4                  |
| Faaliyet Kâr/Zararı                 | -1.064,3 | -2.194,4 | -3.537,4 | 61,2                  |
| Finansman Giderleri                 | 8,7      | 16,6     | 951,0    | 5.628,9               |
| Dönem Kâr/Zararı                    | -259,2   | -2.388,2 | -3.613,4 | -51,3                 |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>          |          |          |          |                       |
| Dönen Varlıklar                     | 7.503,9  | 6.657,7  | 13.279,3 | 99,5                  |
| Duran Varlıklar                     | 4.315,2  | 33.021,7 | 41.668,7 | 26,2                  |
| Aktif Toplamı                       | 11.819,2 | 39.679,4 | 54.948,1 | 38,5                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                | 10.609,4 | 12.729,2 | 23.024,2 | 80,9                  |
| UV Yabancı Kaynaklar                | 82,3     | 327,9    | 1.197,7  | 265,3                 |
| Öz kaynaklar                        | 1.127,4  | 26.622,4 | 30.726,2 | 15,4                  |
| <b>Rasyolar</b>                     |          |          |          |                       |
| Cari Oran                           | 0,71     | 0,52     | 0,58     | 11,5                  |
| Asit Test Oranı                     | 0,70     | 0,51     | 0,56     | 9,8                   |
| <b>İstihdam</b>                     |          |          |          |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Dönem Sonu) | 23.508   | 21.890   | 21.005   | -4,0                  |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL)  | 6.774    | 8.270    | 15.799   | 91,0                  |

Kaynak: PTT A.Ş.

#### 8.4. Türksat Uydu Haberleşme Kablo TV ve İşletme A.Ş.

| Yönetim Kurulu Üyeleri              | Sermaye Yapısı                                                    |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| Prof. Dr. Kemal YÜKSEK (YK Başkanı) | TVF Sermaye Payı: %100                                            |
| Mücahit ARMAN (Başkan V.)           | Nominal Sermaye: 8 milyar TL                                      |
| Akif Çağatay KILIÇ (Üye)            | Ödenmiş Sermaye: 8 milyar TL                                      |
| Alev DEDEGİL (Üye)                  |                                                                   |
| Doç. Dr. Şuayip BİRİNCİ (Üye)       |                                                                   |
| Dr. Yalçın EYİGÜN (Üye)             |                                                                   |
| Hasan Hüseyin ERTOK (Üye)           |                                                                   |
| İbrahim KOLCU (Üye)                 |                                                                   |
| İlgili Bakanlık                     | İnternet Adresi                                                   |
| Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı      | <a href="http://www.turksat.com.tr">http://www.turksat.com.tr</a> |

Türk Telekomünikasyon A.Ş. tarafından yürütülen uydu haberleşme hizmetlerinin yeni bir şirket altında yürütülmesi amacıyla, 406 sayılı Kanun'da değişiklik yapan 5189 sayılı Kanun ile kurulan TÜRKSAT, 22/07/2004 tarihinde faaliyete geçmiştir. 24/01/2017 tarihli ve 2017/9756 sayılı BKK ile TÜRKSAT'ın sermayesinde bulunan Hazineye ait hisselerin tamamının TVF'ye aktarılmasına karar verilmiştir. Söz konusu değişiklik 10/04/2017 tarihli Ticaret Sicili Gazetesi'nde yayımlanmıştır.

TÜRKSAT, 406 sayılı Telgraf ve Telefon Kanunu uyarınca ulusal egemenlik kapsamındaki uydu yörünge pozisyonlarının hakları, yönetimi ve işletme yetkisine sahip olmak ve bununla ilgili yükümlülükleri yerine getirmek, adına kayıtlı ve diğer operatörlere ait uyduları işletmeye vermek ya da verilmesini sağlamak, bu uyduları işletmek, ulusal ve yabancı operatörlere ait uydular üzerinden haberleşme ve iletim altyapısını kurmak, bilgi ve iletişim teknolojileri alanında her türlü faaliyette bulunmak, işletmek ve ticari faaliyette bulunmak üzere kurulmuştur. Uydular üzerinden sağladığı doğrudan TV yayınları, kırsal alan telefon haberleşmesi, acil durum haberleşmesi ve kurumsal ağ hizmetlerinin yanı sıra TÜRKSAT, kablo TV ve genişbant internet hizmeti sunmaktadır.

TÜRKSAT, ilgili kurumlarla koordine bir şekilde e-Devlet Kapısı'nı işletmekte, kamu kurumlarına yönelik bilişim çözümleri üretmekte, anahtar teslim projeleri gerçekleştirmekte, çeşitli konularda bilişim ürün ve hizmetleri sunmaktadır.

#### Önemli Gelişmeler

TÜRKSAT 6A Milli Haberleşme 09/07/2024 tarihinde uzaya fırlatılmıştır. Uydu, 28/12/2024 tarihinde 42 derece Doğu yörüngesine yerleşmiştir. E-devlet Kapısı uygulaması kapsamında 2024 yılı içerisinde 43 yeni belediyenin kapıya entegre edilmesi işlemleri tamamlanarak e-Devlet Kapısı'nda hizmet veren toplam belediye sayısı 513'e ulaşmıştır. 2024 yılı sonu itibarıyla Ankara Türksat Teleport Merkezinden 18 adet dijital paket yayın iletimi gerçekleştirilmektedir. 18 adet sayısal paket ile toplam 111 TV, 28 radyo ve 8 veri hizmetinin TÜRKSAT uydularına sayısal paket yayın iletimi yapılmaktadır. Uydulardan 2003 yılında 56 TV kanalı yayın yaparken, 2024 yılı sonu itibarıyla bu rakam 445'e ulaşmıştır. Söz konusu kanalların 1'i 8K, 1'i 4K ve 235 adedi HD yayın yapmaktadır. Kısa Süreli Yayın (Satellite News Gathering-SNG) kullanım süreleri 2023 yılında 150.877 mhz/saat iken 2024 yılında 197.924 mhz/saat olarak gerçekleşmiştir.

## Mali Durum

TÜRKSAT'ın 2024 yılı toplam satış hasılatı yaklaşık 16,7 milyar TL olarak gerçekleşirken dönem zararı 104,6 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir.

Uydu hizmetlerinde yurt dışı satışların ciro payı %9'dan %13'e çıkarılmış; 2023 yılında %31 olan uydu gelirlerinde veri hizmeti gelirleri oranı 2024 yılında %36'ya yükselmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER             | 2022     | 2023*    | 2024     | %Değişim<br>2024-2023 |
|----------------------------------|----------|----------|----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b> |          |          |          |                       |
| Brüt Satışlar                    | 7.658,9  | 19.998,4 | 16.650,0 | -16,7                 |
| Satışların Maliyeti              | 5.170,4  | 17.633,5 | 15.072,9 | -14,5                 |
| Faaliyet Giderleri               | 439,0    | 2.364,9  | 1.577,1  | -33,3                 |
| Faaliyet Kâr/Zararı              | 2.049,0  | 36,9     | -90,0    | ----                  |
| Finansman Giderleri              | 1.431,0  | 4.837,9  | 2.276,2  | -53,0                 |
| Dönem Kâr/Zararı                 | 3.418,8  | 2.217,7  | -104,6   | -----                 |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>       |          |          |          |                       |
| Dönen Varlıklar                  | 3.953,1  | 10.227,3 | 7.964,3  | -22,1                 |
| Duran Varlıklar                  | 12.516,9 | 49.925,3 | 46.946,0 | -6,0                  |
| Aktif Toplamı                    | 16.470,1 | 60.152,6 | 54.910,2 | -8,7                  |
| KV Yabancı Kaynaklar             | 3.252,6  | 9.092,0  | 6.199,4  | -31,8                 |
| UV Yabancı Kaynaklar             | 4.774,3  | 14.371,6 | 12.419,2 | -13,6                 |
| Öz kaynaklar                     | 8.443,1  | 36.689,0 | 36.291,6 | -1,1                  |
| <b>Rasyolar</b>                  |          |          |          |                       |
| Cari Oran                        | 1,22     | 1,12     | 1,28     | 14,2                  |
| Asit Test Oranı                  | 1,15     | 1,06     | 1,19     | 12,4                  |
| Öz sermaye Getiri Oranı          | 0,40     | -0,06    | -0,003   | ----                  |
| <b>İstihdam</b>                  |          |          |          |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)    | 1.135    | 1.173    | 1.166    | -0,6                  |

Kaynak: TÜRKSAT ve HMB

\* TÜRKSAT tarafından TFRS'ye göre hazırlanan 2024 yılı Faaliyet Raporu'nda 2023 yılı verilerine enflasyon muhasebesi düzeltmesi uygulanmış olduğundan anılan yılın verileri güncellenmiştir.

## 8.5. Türkiye Radyo Televizyon Kurumu

| Yönetim Kurulu Üyeleri                            | Sermaye Yapısı                                            |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Prof. Dr. Ahmet ALBAYRAK (YK Başkanı)             | Hazine Sermaye Payı: %100                                 |
| Prof. Dr. Mehmet Zahid SOBACI (Üye – Genel Müdür) | Nominal Sermaye: 182 milyon TL                            |
| Hilal KAPLAN (Üye)                                | Ödenmiş Sermaye: 182 milyon TL                            |
| Meryem İlayda ATLAS ÇETİN (Üye)                   |                                                           |
| Mücahid EKER (Üye)                                |                                                           |
| Doç. Dr. Oğuz GÖKSU (Üye)                         |                                                           |
| Doç. Dr. Oğuzhan BİLGİN (Üye)                     |                                                           |
| Doç. Dr. Veysel KURT (Üye)                        |                                                           |
| İlgili İdare                                      | İnternet Adresi                                           |
| Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı              | <a href="http://www.trt.net.tr">http://www.trt.net.tr</a> |

Anayasa'nın 133 üncü maddesinin üçüncü fıkrası uyarınca Türkiye'nin kamu tüzel kişiliğini haiz ve kamusal nitelikteki tek yayın kuruluşu olan TRT, kamu adına radyo ve televizyon yayınlarını gerçekleştirmek amacıyla 1964 yılında kurulmuştur.

TRT Türkiye ve dünyadaki takipçilerine 17 televizyon kanalı ve 17 radyo kanalı başta olmak üzere basılı yayınlar, dijital platform ve dijital uygulamalar üzerinden yayıncılık faaliyetleri ile ulaşmaktadır.

### Önemli Gelişmeler

Uluslararası dijital platform "Tabii" 07/05/2023 tarihinde kullanıcılara sunulmuştur. Erişim alanını global ölçekte genişletmek amacıyla Türkçe'nin yanı sıra İngilizce, Arapça, İspanyolca ve Urduca dillerinde de dublaj ve altyazı seçeneği sunan platformda, 2024 yılı sonu itibarıyla kayıtlı kullanıcı sayısı 9,3 milyonu aşmış olup platformda yıl boyunca toplam 62,3 milyon saat izlenme gerçekleşmiştir.

### Mali Durum

Kamusal katkı gelirlerinin yanında ilan ve reklam gelirleri, haber ve program satış gelirleri ile marka ve lisans ürün gelirleri TRT'nin gelirlerini oluşturmaktadır. 2024 yılı toplam ticari gelirleri reklam gelirleri de dahil olmak üzere bir önceki seneye kıyasla %82 oranında artmıştır. Kuruluşun toplam brüt satışı 30,9 milyar TL, satışlarının maliyeti yaklaşık 14 milyar TL, faaliyet giderleri ise 13,4 milyar TL olarak gerçekleşmiş olup Kuruluş 2024 yılını 7,1 milyar TL dönem kârı ile kapatmıştır.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER               | 2022    | 2023     | 2024     | %Değişim<br>2024-2023 |
|------------------------------------|---------|----------|----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>   |         |          |          |                       |
| Brüt Satışlar                      | 9.870,4 | 21.142,9 | 30.892,7 | 46,1                  |
| Satışların Maliyeti                | 4.291,5 | 7.561,9  | 14.025,8 | 85,5                  |
| Faaliyet Giderleri                 | 3.175,5 | 6.694,8  | 13.411,1 | 100,3                 |
| Faaliyet Kâr/Zararı                | 2.365,8 | 6.876,4  | 3.439,5  | -50,0                 |
| Finansman Giderleri                | 0,0     | 0,0      | 0,0      | 0,0                   |
| Dönem Kâr/Zararı                   | 2.453,9 | 7.692,5  | 7.119,0  | -7,5                  |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>         |         |          |          |                       |
| Dönen Varlıklar                    | 5.718,0 | 13.386,7 | 18.617,8 | 39,1                  |
| Duran Varlıklar                    | 3.732,0 | 7.099,9  | 13.304,7 | 87,4                  |
| Aktif Toplamı                      | 9.450,0 | 20.486,6 | 31.922,5 | 55,8                  |
| KV Yabancı Kaynaklar               | 436,7   | 1.362,9  | 1.451,9  | 6,5                   |
| UV Yabancı Kaynaklar               | 1.396,1 | 2.189,3  | 4.124,6  | 88,4                  |
| Öz kaynaklar                       | 7.617,2 | 16.934,4 | 26.346,0 | 55,6                  |
| <b>Rasyolar</b>                    |         |          |          |                       |
| Cari Oran                          | 13,1    | 9,8      | 12,8     | 30,6                  |
| Asit Test Oranı                    | 13,0    | 9,8      | 12,7     | 29,6                  |
| Öz sermaye Getiri Oranı            | 32,2    | 45,4     | 19,7     | -56,6                 |
| <b>İstihdam</b>                    |         |          |          |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)      | 8.287   | 8.659    | 8.891    | 2,7                   |
| Toplam İstihdam Gideri (milyon TL) | 2.587   | 5.259    | 10.767   | 104,7                 |

Kaynak: TRT Genel Müdürlüğü

## 8.6. Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü

|                                |                                                           |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>Üst Yönetim</b>             | <b>Sermaye Yapısı</b>                                     |
| Yener YILDIRIM (Müdür)         | Hazine Sermaye Payı: %100                                 |
| Osman GÜRER (Müdür Yardımcısı) | Nominal Sermaye: 500 TL                                   |
|                                | Ödenmiş Sermaye: 500 TL                                   |
| <b>Bağlı Olduğu Bakanlık</b>   | <b>İnternet Adresi</b>                                    |
| Tarım ve Orman Bakanlığı       | <a href="http://www.aoc.gov.tr">http://www.aoc.gov.tr</a> |

1925 yılında, ıslah için son derece elverişsiz olarak görülen bir arazide Mustafa Kemal ATATÜRK'ün kişisel mülkü olarak Ankara ve çevresini yeşillendirmek, modern tarım ve işletmecilik tekniklerini uygulayarak çevre çiftçilerine önderlik ve öğreticilik yapmak amaçları ile kurulan AOÇ, 1937 yılında Hazineye bağışlanmıştır.

Hazineye intikalini müteakip çeşitli kurum ve kuruluşların bünyesinde faaliyet gösteren AOÇ, 24/03/1950 tarihli ve 5659 sayılı Kanun kapsamında Tarım ve Orman Bakanlığının bağlı kuruluşu olarak yapılandırılmıştır. Ayrıca, AOÇ Müdürlüğünün teşkilatına ilişkin hususlar 15/07/2018 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile düzenlenmiştir.

AOÇ Müdürlüğü, hâlihazırda tarla, bağ ve bahçe ziraatı, süt, süt ürünleri, bal, meyve suyu vb. ürünlerin üretim ve pazarlaması gibi alanlarda faaliyet göstermektedir.

Kuruluş, 233 sayılı KHK'nin "İstisnalar" başlıklı 58 inci maddesi ile anılan KHK hükümlerinden muaf olup ilgili mevzuat uyarınca Sayıştay denetimine tabidir.

**Önemli Gelişmeler**

Kuruluş tarafından 2024 yılında bir önceki yıla göre %30 azalışla yaklaşık 1,8 milyon litre pastörize süt, %94 artışla yaklaşık 1,14 milyon kg dondurma, %30 azalışla yaklaşık 1,1 milyon kg yoğurt, %55 azalışla yaklaşık 196 bin kg bal ve %36 azalışla yaklaşık 260 bin litre meyve suyu satışı gerçekleştirilmiştir.

**Mali Durum**

2024 yılında Kuruluş 11,3 milyon TL faaliyet zararı elde etmiştir. Dönem zararı ise 35,2 milyon TL düzeyinde gerçekleşmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER             | 2022  | 2023* | 2024  | %Değişim<br>2024-2023 |
|----------------------------------|-------|-------|-------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b> |       |       |       |                       |
| Brüt Satışlar                    | 222,7 | 338,5 | 390,1 | 15,2                  |
| Satışların Maliyeti              | 188,3 | 268,1 | 358,5 | 33,7                  |
| Faaliyet Giderleri               | 10,7  | 22,2  | 34,0  | 53,2                  |
| Faaliyet Kâr/Zararı              | 6,8   | 23,9  | -11,3 | ---                   |
| Finansman Giderleri              | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0                   |
| Dönem Kâr/Zararı                 | 31,7  | 54,3  | -35,2 | ---                   |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>       |       |       |       |                       |
| Dönen Varlıklar                  | 266,7 | 331,8 | 421,6 | 27,1                  |
| Duran Varlıklar                  | 43,4  | 474,0 | 539,9 | 13,9                  |
| Aktif Toplamı                    | 310,1 | 805,8 | 961,5 | 19,3                  |
| KV Yabancı Kaynaklar             | 39,9  | 65,0  | 86,1  | 32,5                  |
| UV Yabancı Kaynaklar             | 6,5   | 34,0  | 7,4   | -78,2                 |
| Öz kaynaklar                     | 263,7 | 706,8 | 868,0 | 22,8                  |
| <b>Rasyolar</b>                  |       |       |       |                       |
| Cari Oran                        | 6,7   | 5,1   | 4,9   | -3,9                  |
| Asit Test Oranı                  | 4,5   | 3,7   | 3,7   | 0,0                   |
| <b>İstihdam</b>                  |       |       |       |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)    | 383   | 342   | 320   | -6,4                  |
| Toplam İstihdam Gideri (bin TL)  | 95,0  | 195,7 | 290,3 | 48,3                  |

Kaynak: AOÇ

\* AOÇ tarafından TFRS'ye göre hazırlanan 2024 yılı Faaliyet Raporu'nda 2023 yılı verilerine enflasyon muhasebesi düzeltilmesi uygulanmış olduğundan anılan yılın verileri güncellenmiştir.

## 8.7. Türk Hava Yolları A.O.

| Yönetim Kurulu Üyeleri                        | Sermaye Yapısı                                                                |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Prof. Dr. Ahmet BOLAT (YK Başkanı)            | TVF Sermaye Payı (A Grubu): %49,12                                            |
| Şekip AVDAGİÇ (YK Başkan V.)                  | ÖİB Sermaye Payı (C Grubu): %0,01                                             |
| Bilal EKŞİ (Üye – Genel Müdür)                | Kayıtlı Sermaye: 5 milyar TL                                                  |
| Doç. Dr. Murat ŞEKER (Üye – Genel Müdür Yrd.) | Çıkarılmış Sermaye: 1,4 milyar TL                                             |
| Doç. Dr. Fatmanur ALTUN (Üye)                 |                                                                               |
| Dr. Hüseyin KESKİN (Üye)                      |                                                                               |
| Dr. Melih Şükrü ECERTAŞ (Üye)                 |                                                                               |
| Prof. Dr. Mecit EŞ (Üye)                      |                                                                               |
| Ramazan SARI (Üye)                            |                                                                               |
| İlgili İdare                                  | İnternet Adresi                                                               |
| -                                             | <a href="https://www.turkishairlines.com">https://www.turkishairlines.com</a> |

1933 yılında “Hava Yolları Devlet İşletmesi” adıyla kurulan Türk Hava Yolları A.O.’nun ana faaliyet konusu yurt içi ve yurt dışında yolcu ve kargo hava taşımacılığı yapmaktır. 1955 yılında Türk Hava Yolları adını alan Kuruluş, 1983 yılında “Devlet Havacılık ve Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü”nün bağlı ortaklığı haline getirilmiş ve 1984 yılında yürürlüğe giren 233 sayılı KHK ile KİK statüsüne kavuşmuştur. 1994 yılında özelleştirme kapsam ve programına alınan Kuruluşun, ÖYK’nin 03/02/2017 tarihli ve 2017/2 sayılı kararı ile TVF’ye devrine karar verilmiştir. %50,88’i halka arz edilmiş olan THY hisselerinin %49,12’si TVF’ye; bir adet C grubu hisse ise ÖİB’ye aittir.<sup>28</sup>

### Önemli Gelişmeler

2024 yılında küresel havacılık sektöründe yolcu kapasitesi 2019 yılına göre sadece %3 artış gösterirken; THY, yolcu kapasitesini aynı döneme oranla %35 artırarak pazar payını kayda değer ölçüde artırmıştır.

THY’nin bir alt markası olarak faaliyet gösteren AnadoluJet markası, global standartlarda düşük maliyetli hava yolu şirketi olarak faaliyet göstermesi ve pazardaki rekabetçi konumunu güçlendirebilmesi adına hisselerinin tamamı THY’ye ait olmak üzere “AJet Hava Taşımacılığı Anonim Şirketi” olarak yapılandırılmıştır. Bu dönemde, söz konusu bağlı ortaklığa büyüme stratejileri doğrultusunda 15 milyar TL tutarında sermaye aktarımı gerçekleştirilmiştir.

2024 yılı THY için ödüllerin yılı olarak öne çıkmıştır. THY bu dönemde “En Çok Ülkeye Uçan Havayolu” unvanı ile Guinness Rekorlar Kitabı’na girmiştir. 2024 yılında uçuş başlattığı Melbourne ve Sydney kentleriyle uçuş ağına yeni bir kıta ekleyen THY, uçuşu ülke sayısını Şili’nin Santiago şehri ile birlikte 131’e, uluslararası nokta sayısını da 299’a yükseltmiştir.

100. yıl stratejisi çerçevesinde 2033 yılında 800 uçağı aşan bir filoya sahip olmayı hedefleyen THY, 2024 yılında filosunu %12 büyütürken 492 uçağı çıkarmıştır. Düşük karbon izine sahip yeni nesil uçaklara yatırım

<sup>28</sup> THY’de kamu payı %50’nin altında olup yönetim kurulunun çoğunluğunun kamu temsilcisi olması nedeniyle uluslararası kamu işletmesi tanımı kapsamında Raporda yer verilmektedir.

yapılması sayesinde filodaki yakıt tasarruflu yeni nesil uçakların oranı 2023 yılında %31 iken, bu oran 2024 yılında %34 olarak gerçekleşmiştir.

### Mali Durum

THY 2024 yılını, bir önceki yıla göre %33 artışla, 121,4 milyar TL dönem kârı ile tamamlamıştır.

THY 2024 yılında yolcu gelirlerini 2023 yılına göre %4, kargo gelirlerini ise %34,6 büyütürken toplam gelirlerini %8,2 oranında artırmıştır. Ortaklık, toplam giderlerde ABD doları bazında %5'lik bir artışa karşılık gelirlerini 2024 yılında 22,7 milyar ABD dolarına yükseltmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                | 2022    | 2023      | 2024      | %Değişim<br>2024-2023 |
|-------------------------------------|---------|-----------|-----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>    |         |           |           |                       |
| Brüt Satışlar                       | 311.169 | 504.398   | 745.430   | 47,8                  |
| Satışların Maliyeti                 | 235.528 | 384.952   | 602.522   | 56,5                  |
| Faaliyet Kâr/Zararı                 | 48.811  | 71.425    | 80.393    | 12,6                  |
| Dönem Kâr/Zararı                    | 51.403  | 91.282    | 121.421   | 33,0                  |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>          |         |           |           |                       |
| Dönen Varlıklar                     | 135.095 | 251.895   | 341.910   | 35,7                  |
| Duran Varlıklar                     | 443.476 | 797.048   | 1.057.696 | 32,7                  |
| Aktif Toplamı                       | 578.571 | 1.048.943 | 1.399.606 | 33,4                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                | 154.040 | 266.808   | 339.553   | 27,3                  |
| UV Yabancı Kaynaklar                | 243.104 | 325.023   | 380.061   | 16,9                  |
| Öz kaynaklar                        | 181.427 | 457.112   | 680.012   | 48,8                  |
| <b>Rasyolar</b>                     |         |           |           |                       |
| Cari Oran                           | 0,88    | 0,94      | 1,00      | 6,7                   |
| Asit Test Oranı                     | 0,84    | 0,90      | 0,99      | 4,4                   |
| Öz sermaye Getiri Oranı             | 0,26    | 0,36      | 0,17      | -53,3                 |
| <b>İstihdam</b>                     |         |           |           |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Dönem Sonu) | 29.520  | 33.138    | 34.974    | 5,5                   |

Kaynak: THY, TMS/TFRS kapsamında hazırlanan finansal tablolar ve bağımsız denetim raporları

## 8.8. Anadolu Ajansı

**Yönetim Kurulu Üyeleri**

Serdar KARAGÖZ (YK Başkanı ve Genel Müdür)  
 Doç. Dr. Yusuf ÖZKIR (YK Başkan V.)  
 Büşra TOSUN DURMUŞ (Üye)  
 Doç. Dr. İsmail ÇAĞLAR (Üye)  
 Prof. Dr. Mustafa AKIŞ (Üye)

**Sermaye Yapısı**

Hazine Sermaye Payı: %47,75  
 Nominal Sermaye: 1 milyon TL  
 Ödenmiş Sermaye: 1 milyon TL

**İlgili İdare**

Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı

**İnternet Adresi**

<http://www.aa.com.tr>

06/04/1920 tarihinde Mustafa Kemal ATATÜRK tarafından kurulan Anadolu Ajansı, 1925 yılında yapısal değişikliğe uğramış ve anonim şirket statüsüne kavuşmuştur. Zaman içerisindeki devirlerle Kuruluştaki kamu payı %47,75 oranında tesis edilmiştir.

57 sayılı Anadolu Ajansının Malları ve Personeli Hakkında Kanun'a eklenen madde hükmü çerçevesinde, Anadolu Ajansının tüzel kişiliğinde bulunan %50,07'lik sermaye payı üzerinde HMB'nin intifa hakkı bulunmakta olup Anadolu Ajansının toplam %97,8'lik sermayesi HMB tarafından temsil edilmektedir.

Kuruluş 24/07/2018 tarihli ve 30488 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 14 sayılı İletişim Başkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı koordine kuruluşu olarak faaliyet göstermektedir.

**Önemli Gelişmeler**

2024 yılı itibarıyla 135 ülkede faaliyet gösteren, 38 ofis ve yayın merkezi ile dünya genelinde referans kaynağı haber ajansı olan Anadolu Ajansı, 13 farklı dilde yayın yaparak çok geniş bir coğrafyada ulusal ve uluslararası gelişmeleri dünya kamuoyuna sunmaya devam etmektedir. 2024 yılında günde ortalama 4.282 fotoğraf, 1.438 haber, 439 video, 29 multimedya, 22 canlı yayın ve 12 infografik olmak üzere 6.222 içerik yayınlayan Anadolu Ajansının toplam içerik sayısı 2.271.969 olmuştur.

**Mali Durum**

2024 yılında Kuruluşun hasılatı bir önceki yıla göre yaklaşık %11,4 oranında azalarak yaklaşık 2,7 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Satışların maliyeti ise 2023 yılına göre yaklaşık %3 oranında azalarak 4,5 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Kuruluşun dönem zararı yaklaşık 190 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER             | 2022    | 2023*    | 2024     | %Değişim<br>2024-2023 |
|----------------------------------|---------|----------|----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b> |         |          |          |                       |
| Hasılat                          | 902,0   | 3.001,7  | 2.658,4  | -11,4                 |
| Satışların Maliyeti              | 1.322,9 | 4.595,6  | 4.455,7  | -3,0                  |
| Brüt Kâr Zarar                   | -420,9  | -1.594,0 | -1.797,3 | 12,8                  |
| Faaliyet Gideri                  | 182,2   | 963,9    | 1.347,5  | 39,8                  |
| Faaliyet Kâr/Zararı              | 243,4   | 252,6    | -535,8   | -312,1                |
| Dönem Kâr/Zararı                 | 261,8   | 419,7    | -190,0   | -145,3                |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>       |         |          |          |                       |
| Dönen Varlıklar                  | 248,4   | 668,4    | 415,5    | -37,8                 |
| Duran Varlıklar                  | 400,5   | 1.645,9  | 1.352,7  | -17,8                 |
| Aktif Toplamı                    | 648,9   | 2.314,3  | 1.768,2  | -23,6                 |
| KV Yabancı Kaynaklar             | 221,1   | 686,1    | 509,5    | -25,7                 |
| UV Yabancı Kaynaklar             | 221,9   | 735,8    | 800,1    | 8,7                   |
| Öz kaynaklar                     | 205,9   | 892,4    | 458,7    | -48,6                 |

Kaynak: Anadolu Ajansı, TMS/TFRS kapsamında hazırlanan finansal tablolar ve bağımsız denetim raporları

\*Anadolu Ajansı tarafından TFRS'ye göre hazırlanan 2024 yılı Bağımsız Denetim Raporu'nda 2023 yılı verilerine enflasyon muhasebesi düzeltmesi uygulanmış olduğundan anılan yılın verileri güncellenmiştir.

## 8.9. Borsa İstanbul A.Ş.

| Yönetim Kurulu Üyeleri                | Sermaye Yapısı                                                  |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Prof. Dr. Erişah ARICAN (YK Başkanı)  | TVF Sermaye Payı: %80,6                                         |
| Salih TANRIKULU (YK Başkan V.)        | Nominal Sermaye: 423,2 milyon TL                                |
| Dr. Korkmaz ERGUN (Üye – Genel Müdür) | Kayıtlı Sermaye: 423,2 milyon TL                                |
| Prof. Dr. Cem DEMİROĞLU (Üye)         |                                                                 |
| Hakkı SUSMAZ (Üye)                    |                                                                 |
| İşinsu KESTELLİ (Üye)                 |                                                                 |
| Peter JURDJEVIC (Üye)                 |                                                                 |
| Prof. Dr. Fahrettin ALTUN (Üye)       |                                                                 |
| Tevfik ERASLAN (Üye)                  |                                                                 |
| İlgili İdare                          | İnternet Adresi                                                 |
| -                                     | <a href="http://borsaistanbul.com">http://borsaistanbul.com</a> |

6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu'nun yürürlüğe girdiği 30/12/2012 tarihinde İMKB ile İAB tüzel kişilikleri başkaca bir işleme gerek kalmadan son bulmuş ve ticaret siciline resen tescil edilerek Borsa İstanbul A.Ş. kurulmuştur. Söz konusu yapılanma ile İMKB ile İAB bünyesinde bulunan piyasalar, Borsa İstanbul çatısı altına geçmiştir. Borsa İstanbul Vadeli İşlem ve Opsiyon Piyasası ise 21/12/2012 tarihinde işleme başlamış olup 05/08/2013 tarihi itibarıyla İzmir'de kurulu Vadeli İşlem ve Opsiyon Borsasının tüzel kişiliği son bulmuştur. Bu şekilde üç borsanın piyasaları Borsa İstanbul çatısı altında birleşmiştir.

Borsa İstanbul, esas sözleşmesinin 03/04/2013 tarihinde ticaret siciline tescil edilmesiyle faaliyet izni almıştır. 2022 yılı sonu itibarıyla Borsa İstanbul sermayesinin %80,6'lık payı TVF'ye aittir.

### Önemli Gelişmeler

592 şirketin işlem gördüğü ve piyasa değerinin 13,4 trilyon TL'ye ulaştığı Borsa İstanbul'da, 2024 yılında 34 adet yeni şirketin kote edilmesiyle 59,5 milyar TL büyüklüğünde halka arz gerçekleşmiştir. Ayrıca, 1.618 adet borçlanma aracının ihracı yoluyla sermaye piyasalarına 631,2 milyar TL kaynak sağlanmasına aracılık edilmiştir. Borçlanma Araçları Piyasasında yeşil tahvil ve yeşil kira sertifikaları işlem görmeye devam etmektedir. Türev Ürünler Piyasasında ürün çeşitliliğinin artırılması kapsamında 2024 yılı içinde 4 adet vadeli işlem, 2 adet opsiyon sözleşmesi hizmete sunulmuştur.

Borsa İstanbul'da 2024 sonu itibarıyla, paya dayalı 156'sı anlık toplam 468 endeks, borçlanma araçları, altın, mevduat, fon, kira sertifikaları gibi farklı yatırım araçlarına dayalı 62 endeks, 20 adet risk kontrol endeksi, ayrıca 4 adet sürdürülebilirlik temalı borçlanma araçları endeksi ile 7 adet emtia ve emtiaya dayalı kıymet endeksi, BİST 30 ve BİST 100 Endeksleri'ne bağlı 4 adet kısa ile 2 adet kaldıraçlı endeks hesaplanmaktadır.

Borsa İstanbul piyasalarında gerçekleşen toplam işlem hacmi 2024 yılında 225,6 trilyon TL olmuştur. Toplam işlem hacminin %77,1'ini oluşturan Borçlanma Araçları Piyasasında 2023'e kıyasla %426 artışla 174 trilyon TL'lik işlem gerçekleşmiş olup günlük ortalama işlem hacmi 696 milyar TL olmuştur. Vadeli İşlem ve Opsiyon Piyasasında 2023'e kıyasla %42 artışla toplam 16,4 trilyon TL işlem hacmi gerçekleşmiş olup günlük ortalama işlem hacmi 66,3 milyar TL olmuştur. Pay Piyasasında 2023'e kıyasla %5 artışla toplam 34,3 trilyon TL işlem hacmi

gerçekleşmiş olup günlük ortalama işlem hacmi 137 milyar TL olmuştur. Kıymetli Madenler ve Kıymetli Taşlar Piyasası işlem hacmi ise 782 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Yıl sonu itibarıyla bakiyeli pay senedi yatırımcı sayısı 6,8 milyon olmuştur.

### Mali Durum

Borsa İstanbul'un 2023 yılında 133,5 milyar TL olan aktif büyüklüğü, 2024 yılında %58,6 artışla 211,8 milyar TL'ye ulaşmıştır. 2023 yılında 15,9 milyar TL olarak gerçekleşen öz kaynak büyüklüğü, 2024 yılı sonunda 29,6 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.

2024'de brüt satış gelirleri %89,2 oranında artarak 28 milyar TL'ye ulaşmıştır. 2024 yılı vergi öncesi kârı 20,8 milyar TL olup öz sermaye getiri oranı %69,3'tür.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                | 2022     | 2023      | 2024      | %Değişim<br>2024-2023 |
|-------------------------------------|----------|-----------|-----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>    |          |           |           |                       |
| Brüt Satışlar                       | 6.371,8  | 14.784,4  | 27.972,5  | 89,2                  |
| Satışların Maliyeti                 | 186,9    | 762,5     | 1.012,4   | 32,8                  |
| Faaliyet Kâr/Zararı                 | 3.746,0  | 7.433,7   | 17.847,1  | 140,1                 |
| Dönem Kâr/Zararı                    | 4.493,9  | 9.086,4   | 20.789,9  | 128,8                 |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>          |          |           |           |                       |
| Dönen Varlıklar                     | 88.921,4 | 124.257,0 | 198.248,9 | 59,5                  |
| Duran Varlıklar                     | 2.789,3  | 9.264,1   | 13.534,2  | 46,0                  |
| Aktif Toplamı                       | 91.710,7 | 133.521,1 | 211.783,1 | 58,6                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                | 82.130,3 | 117.358,1 | 181.799,2 | 54,9                  |
| UV Yabancı Kaynaklar                | 125,6    | 220,4     | 355,9     | 61,5                  |
| Öz kaynaklar                        | 9.454,8  | 15.942,6  | 29.627,9  | 85,8                  |
| <b>Rasyolar</b>                     |          |           |           |                       |
| Cari Oran                           | 1,08     | 1,06      | 1,09      | 3,0                   |
| Asit Test Oranı                     | 1,08     | 1,06      | 1,09      | 3,0                   |
| Nakit Oranı                         | 1,04     | 1,03      | 1,06      | 3,1                   |
| Öz sermaye Getiri Oranı             | 54,6     | 60,7      | 69,3      | 14,2                  |
| <b>İstihdam</b>                     |          |           |           |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Dönem Sonu) | 1.230    | 1.372     | 1.495     | 9,0                   |

Kaynak: BİST

## 8.10. Askeri Fabrika ve Tersane İşletme A.Ş.

| Yönetim Kurulu Üyeleri        | Sermaye Yapısı                                                  |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Musa HEYBET (YK Başkanı)      | Hazine Sermaye Payı: %100                                       |
| İlkay ALTINDAĞ (YK Başkan V.) | Nominal Sermaye: 247,8 milyon TL                                |
| Cemalettin HAŞİMİ (Üye)       | Ödenmiş Sermaye: 247,8 milyon TL                                |
| Emre DİNÇER (Üye)             |                                                                 |
| İmdat ERSOY (Üye)             |                                                                 |
| Orhan GÜRDAL (Üye)            |                                                                 |
| Şinasi TOĞROL (Üye)           |                                                                 |
| İlgili Bakanlık               | İnternet Adresi                                                 |
| Milli Savunma Bakanlığı       | <a href="https://www.asfat.com.tr">https://www.asfat.com.tr</a> |

ASFAT A.Ş. Milli Savunma Bakanlığı bünyesinde, 12/01/2018 tarihinde 1325 sayılı Kanun'a eklenen ek 12 nci madde ile kurulmuştur.

ASFAT, askeri fabrikalar ve askeri tersanelerin imkân ve kabiliyetlerini kullanarak, üretim planlaması çerçevesinde genel yönetim kapsamındaki kamu idarelerinden, kamu iktisadi teşebbüslerinden, yabancılar dâhil gerçek ve tüzel kişilerden sipariş almak veya bunların ihtiyaçları için teklif vermek, bu siparişler ve teklifler sebebiyle gerektiğinde müşterek imalat, tasarım, araştırma-geliştirme, ürün geliştirme faaliyetlerinde bulunmak ve askeri fabrikalar ve tersanelerin gelişimini ve modernizasyonunu sağlamak alanında faaliyet göstermektedir.

ASFAT, uluslararası tecrübeye sahip personel yapısı ve etkin organizasyonunun sağladığı dinamizmle Türk savunma endüstrisinin gelişimine ve ihracatına katkı sağlamayı sürdürmektedir. Kamu-özel sektör iş birliğinin sağladığı sinerji ile ömür devri yönetimini esas alarak, tasarım, üretim, eğitim, bakım-idame süreçlerinde, bir çözüm ortağı yaklaşımıyla tüm dost ve müttefik ülkelere yenilikçi çözümler sunmaktadır. Sermayesinin tamamı HMB'ye ait olan ASFAT'ın HMB'nin pay sahipliğine dayanan oy, yönetim, temsil, denetim gibi hak ve yetkileri Milli Savunma Bakanlığı tarafından kullanılmaktadır.

### Önemli Gelişmeler

Tersaneler Genel Müdürlüğü'ne bağlı İstanbul Tersanesi Komutanlığı'nda inşa edilen MİLGEM projesinin 5. gemisi olan "İstanbul" fırkateyninin teslim töreni 19/01/2024 tarihinde icra edilmiştir.

İnsansız Hava Aracı Sistemleri projesi kapsamında kısa pistli amfibi gemilerden iniş/kalkış yapma kabiliyetine haiz Bayraktar TB-3 SiHA ve alt sistemlerine yönelik proje devam etmekte olup, Bayraktar TB-3'ün TCG ANADOLU gemisine iniş/kalkış denemesi 19/11/2024 tarihinde başarıyla tamamlanmıştır.

Türk Silahlı Kuvvetleri'nin bünyesinde bulunan silah ve yardımcı sistemlerin yedek parçalarının imalat ve onarım etütlerinin yapılarak kabiliyetlerinin kazanılması faaliyetleri çerçevesinde 8.358 etüt olumlu sonuçlanmış olup, 4.147 adet etüt devam etmektedir.

Yer Gözlem Uydusu Geliştirilmesi (İMECE) projesi kapsamında 2023 yılında Vanderberg Uzay üssünden fırlatılan uydudan ilk sinyaller başarılı bir şekilde alınmış olup, test kabul faaliyetleri 21/12/2024 tarihinde tamamlanmıştır.

F-16 Blok-30 savaş uçaklarının yapısal iyileştirme ve ÖZGÜR modernizasyon programı kapsamında uçakların modifikasyonu 1'nci Hava Bakım Fabrika Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir.

Stratejik İş Birliği Anlaşması (SİA) kapsamında 2024 yılında 1 firma ile SİA imzalanmış olup yaklaşık 30 milyon TL karşılığı dövizin yurt dışına çıkışı önlenmiştir.

### Mali Durum

Kuruluşun 2024 yılı faaliyet döneminde brüt satış gelirleri yaklaşık 44,4 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Satışların maliyetleri de aynı doğrultuda artmış ve yaklaşık 40 milyar TL'ye ulaşmıştır. Sonuç olarak, Kuruluş 2024 yılında 3,1 milyar TL kâr elde etmiştir.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                | 2022     | 2023     | 2024     | %Değişim<br>2024-2023 |
|-------------------------------------|----------|----------|----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>    |          |          |          |                       |
| Brüt Satışlar                       | 3.052,3  | 4.980,0  | 44.424,8 | 792,1                 |
| Satışların Maliyeti                 | 2.614,6  | 4.308,0  | 39.975,8 | 827,9                 |
| Faaliyet Kâr/Zararı                 | 292,6    | 312,8    | 3.781,2  | 1.108,8               |
| Dönem Kâr/Zararı                    | 218,3    | -4.744,6 | 3.104,2  | ----                  |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>          |          |          |          |                       |
| Dönen Varlıklar                     | 13.084,5 | 34.835,5 | 58.301,9 | 67,4                  |
| Duran Varlıklar                     | 636,1    | 1.564,1  | 928,8    | -40,6                 |
| Aktif Toplamı                       | 13.720,6 | 36.399,6 | 59.230,7 | 62,7                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                | 4.929,0  | 15.247,2 | 42.485,0 | 178,6                 |
| UV Yabancı Kaynaklar                | 8.533,3  | 18.511,1 | 10.331,0 | -44,2                 |
| Öz kaynaklar                        | 258,2    | 2.641,4  | 6.414,7  | 142,9                 |
| <b>Rasyolar</b>                     |          |          |          |                       |
| Cari Oran                           | 2,7      | 2,3      | 1,4      | -39,1                 |
| Asit Test Oranı                     | 0,8      | 0,5      | 0,8      | 60,0                  |
| Nakit Oranı                         | 0,3      | 0,2      | 0,4      | 120,0                 |
| Öz sermaye Getiri Oranı             | 0,5      | -1,8     | 0,5      | ----                  |
| <b>İstihdam</b>                     |          |          |          |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Dönem Sonu) | 682      | 321      | 479      | 49,2                  |

Kaynak: ASFAT A.Ş., VUK hükümleri kapsamında hazırlanan finansal tablolar

## 8.11. Uluslararası Sağlık Hizmetleri A.Ş.

| Yönetim Kurulu Üyeleri                 | Sermaye Yapısı                                                  |
|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Yasin Ayfer ERKOÇ (YK Başkanı)         | Hazine Sermaye Payı: %100                                       |
| Engin KARABAŞ (YK Başkan V.)           | Nominal Sermaye: 347,9 milyon TL                                |
| Behlül ÜNVER (Üye-Genel Müdür)         | Ödenmiş Sermaye: 347,9 milyon TL                                |
| Alparslan Kürşat HACIMUSTAFAOĞLU (Üye) |                                                                 |
| Emrah CEVİZ (Üye)                      |                                                                 |
| Ersin Başar EKMEKÇİ (Üye-HMB)          |                                                                 |
| Halim ÖZÇEVİK (Üye)                    |                                                                 |
| İlgili Bakanlık                        | İnternet Adresi                                                 |
| Sağlık Bakanlığı                       | <a href="https://www.ushas.com.tr">https://www.ushas.com.tr</a> |

USHAŞ, uluslararası sağlık hizmetleri alanında Türkiye’de sunulan hizmetlerin tanıtımını yapmak, kamu ve özel sektörün sağlık turizmine yönelik faaliyetlerini desteklemek ve koordine etmek, uluslararası sağlık hizmetlerine ilişkin politika ve stratejiler ile hizmet sunum standartları ve akreditasyon kriterleri konusunda Bakanlığa önerilerde bulunmak üzere Sağlık Bakanlığının ilgili kuruluşu olarak 663 sayılı Sağlık Alanında Bazı Düzenlemeler Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile kurulmuştur.

USHAŞ’ın sermayesinin tamamı HMB’ye ait olup HMB’nin mülkiyet hakkı ile kâr payı hakkına halel gelmemek ve pay sahipliğinden kaynaklanan bütün mali haklar HMB’de kalmak kaydıyla, USHAŞ’taki pay sahipliğine bağlı oy, yönetim, temsil, denetim gibi hak ve yetkiler Sağlık Bakanlığı tarafından kullanılmaktadır. Ayrıca, USHAŞ’ın işletme bütçesinin onay sürecinde, HMB’nin uygun görüşü alınmaktadır.

### Önemli Gelişmeler

“HealthTürkiye” markası altında, sağlık turizmi paydaşlarını uluslararası alanda tanıtip sağlık turistleri ile ülkemizde hizmet sunan yetkili sağlık tesislerini bir araya getirmeyi amaçlayan platform uygulamaya alınmıştır. 31/10/2022 tarihinde “HealthTürkiye” markasının lansmanı gerçekleştirilmiş ve ülkemizin uluslararası sağlık hizmetleri alanında tanıtımını amaçlayan “HealthTürkiye” çatı markası [www.healthturkiye.com](http://www.healthturkiye.com) adresi üzerinden tüm dünyaya kapılarını açmıştır. “HealthTürkiye” faaliyetleri kapsamında; 05/06/2023 tarihinde, sağlık turizminin önemli bir aktörü olan sağlık turizmi yetki belgeli aracı kuruluşlar, 20/02/2024 tarihinde ise tıp merkezlerinin HealthTürkiye portal girişine yönelik altyapı çalışması tamamlanmış ve sağlık turizmi yetki belgeli tıp merkezleri portala dahil edilmiştir. Ayrıca, sağlık turizmi konusunda dünyanın merkez ülkelerinden biri olma hedefi doğrultusunda Dışişleri Bakanlığı ile ortak çalışılarak “HealthTürkiye” ile vize kolaylığı uygulaması, 25/08/2023 tarihinde hayata geçirilmiş ve Türk Hava Yolları A.O. ile yapılan görüşmeler sonucunda, “HealthTürkiye” vasıtası ile Türkiye’ye gelen uluslararası hastalara THY ile indirimli uçuş imkanı sağlanmıştır.

USHAŞ Akademi faaliyetleri kapsamında 2024 yılında Bilkent Şehir Hastanesi’nde 7, Gülhane Eğitim ve Araştırma Hastanesi’nde 12, Ankara Etlik Şehir Hastanesi’nde 2, Erzurum Şehir Hastanesi’nde 1 olmak üzere toplam 22 yabancı sağlık personelinin gözlemci statüsünde eğitimleri tamamlanmıştır.

2024 yılı içerisinde, tıbbi cihaz ve sarf operasyonları olarak, Sağlık Bakanlığı Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü (1), Kırgızistan (21), Nijer (1) ve Somali (7) olmak üzere toplam 4 farklı lokasyonda toplam 30 proje, ilaç operasyonlarında ise Sağlık Bakanlığı Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü (5), KKTC (10), Kırgızistan (4), Nijer (2) ve Somali (6) olmak üzere toplam 27 proje başarıyla tamamlanmıştır.

Diğer taraftan, USHAŞ'ın sağlık turizmi faaliyeti yürüttüğü 29 kamu hastanesindeki operasyon süreçleri, sektör dinamikleri göz önünde bulundurularak 31/12/2024 tarihi itibarıyla sonlandırılmıştır.

### Mali Durum

Kuruluş 2024 yılında 631 milyon TL brüt satış hasılatı, 20,4 milyon TL dönem kârı elde etmiştir. Kuruluş brüt satışları bir önceki yıla göre %14,9 oranında artmıştır.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER                | 2022  | 2023  | 2024  | %Değişim<br>2024-2023 |
|-------------------------------------|-------|-------|-------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b>    |       |       |       |                       |
| Brüt Satışlar                       | 215,8 | 549,3 | 631,0 | 14,9                  |
| Satışların Maliyeti                 | 201,8 | 513,1 | 519,9 | 1,3                   |
| Faaliyet Kâr/Zararı                 | -27,6 | -63,9 | 4,4   | ---                   |
| Dönem Kâr/Zararı                    | 45,3  | 41,5  | 20,4  | -50,8                 |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>          |       |       |       |                       |
| Dönen Varlıklar                     | 395,0 | 409,3 | 608,7 | 48,7                  |
| Duran Varlıklar                     | 74,2  | 201,2 | 235,0 | 16,8                  |
| Aktif Toplamı                       | 469,3 | 610,5 | 843,7 | 38,2                  |
| KV Yabancı Kaynaklar                | 77,9  | 130,5 | 206,5 | 58,2                  |
| UV Yabancı Kaynaklar                | 1,3   | 2,7   | 3,4   | 25,9                  |
| Öz kaynaklar                        | 388,3 | 477,3 | 633,8 | 32,8                  |
| <b>Rasyolar</b>                     |       |       |       |                       |
| Cari Oran                           | 5,1   | 3,1   | 2,9   | -6,5                  |
| Asit Test Oranı                     | 4,6   | 3,1   | 2,9   | -6,5                  |
| Nakit Oranı                         | 4     | 2,4   | 2,3   | -4,2                  |
| Öz sermaye Getiri Oranı             | 11,6  | 8,7   | 5,9   | -32,2                 |
| <b>İstihdam</b>                     |       |       |       |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Dönem Sonu) | 73    | 78    | 75    | -3,8                  |

Kaynak: USHAŞ

## 8.12. Türk Reasürans A.Ş.

|                                       |                                                                                 |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Yönetim Kurulu Üyeleri</b>         | <b>Sermaye Yapısı</b>                                                           |
| Dr. Ahmet GENÇ (YK Başkanı)           | Hazine Sermaye Payı: %100                                                       |
| Ayşe DİLBAY (YK Başkan V.)            | Nominal Sermaye: 600 milyon TL                                                  |
| Zekiye Selva EREN (Üye - Genel Müdür) | Ödenmiş Sermaye: 600 milyon TL                                                  |
| Ahmet DENİZ (Üye)                     |                                                                                 |
| Mustafa Cüneyd DÜZYOL (Üye)           |                                                                                 |
| Nurgül URALOĞLU (Üye)                 |                                                                                 |
| <b>İlgili Bakanlık</b>                | <b>İnternet Adresi</b>                                                          |
| -                                     | <a href="https://www.turkreasurans.com.tr">https://www.turkreasurans.com.tr</a> |

Türkiye ve yabancı ülkelerde, sigorta grupları içindeki her türlü dal ve branza giren sigorta ve tekafül işlemlerinin yapılması, bu sigortalarla ilgili bölüşmeli ve/veya bölüşmesiz her türlü reasürans, retrosesyon, retetakafül ve alternatif risk transfer işlemlerinin yapılması, Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumunca uygun görülecek havuz faaliyetlerinin yönetilmesi ile risk paylaşım ve transferlerine iştirak edilmesi amacıyla HMB tarafından 5684 sayılı Sigortacılık Kanunu uyarınca 18/01/2019 tarihinde kurulmasına karar verilen Türk Reasürans Anonim Şirketi, 06/09/2019 tarihi itibarıyla tescil edilerek faaliyetlerine başlamıştır.

Şirket faaliyetlerini, 5684 sayılı Kanun ve bu Kanun'a dayanılarak Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından yayımlanan diğer yönetmelik ve düzenlemeler çerçevesinde yürütmektedir.

**Önemli Gelişmeler**

600 milyon TL sermaye ile kurulan Türk Reasürans A.Ş., faaliyetinin beşinci yılının sonunda 6 milyar TL'nin üstünde toplam öz kaynak seviyesine ulaşmıştır. Şirket, 2024 yılında yurt içindeki brüt prim üretiminde önceki yıla göre %82,8 oranında artış sağlamıştır.

Şirket, Türkiye reasürans pazarında yazılan reasürans payı düşülmüş primlerin, konsolide sonuçlarına göre 2024 yılında %62'sini üretmiştir. 2024 yıl sonu itibarıyla toplamda 35 şirketin 82 reasürans anlaşmasına kapasite desteği sağlamıştır. 2024 yılında Türk Reasürans A.Ş., trete reasüransı alanında brüt yazılan primlerde %81 büyüme oranı ile yılı tamamlamıştır. Şirketin 2022 Aralık ayında kurulan iştiraki T Rupt Teknoloji, teknolojik yetkinlikleri üzerinden sigorta ve reasürans odaklı çözümler üretmeye ve sektöre sunmaya devam etmektedir. Türk Reasürans A.Ş.'nin teknik işleticiliğini yaptığı DASK tarafından 6 Şubat Kahramanmaraş depremlerinin ardından ilk hasar ödemesi 24 saat içinde gerçekleştirilmiş, güncel olarak 520 binin üzerinde hasar dosyasına yaklaşık 40 milyar TL ödeme yapılmıştır. Biriken deprem rezervi yaklaşık 14 milyar TL'dir ve bir yıl içerisinde meydana gelebilecek iki ayrı depremin her biri için 355 milyar TL tutarda ödeme yapabilecek gücü mevcuttur.

**Mali Durum**

Türk Reasürans A.Ş.'nin 31/12/2024 tarihi itibarıyla aktif büyüklüğü, bir önceki bilanço dönemine göre %55,4 oranında artışla 26,7 milyar TL seviyesine ulaşmıştır. 1 Ocak - 31 Aralık 2024 tarihleri arasında 14 farklı ana branşta toplam yaklaşık 17 milyar TL'nin üzerinde brüt prim yazılmış ve bir önceki yıla kıyasla %82,7 oranında büyüme gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede, kuruluş amaçlarına uygun olarak 17 milyar TL tutarındaki primin yurt içinde kalmasını sağlamıştır. Kazanılmış primler ile teknik olmayan bölümden aktarılan yatırım gelirlerinden

oluşan teknik gelir, bir önceki yılın aynı dönemine göre %90 oranında yükselmiş ve 14,6 milyar TL'nin üzerine çıkmıştır.

2024 yılı itibarıyla Türk Reasürans A.Ş., Türkiye reasürans pazarında yazılan toplam primlerin (reasürans payı düşüldükten sonra) %56'sını; konsolide sonuçlara göre ise %62'sini üstlenmiş ve teknik kârını %157 oranında artırarak 3,8 milyar TL seviyesinin üstüne taşımıştır. Şirketin dönem kârı %146 oranında artış göstererek 4,3 milyar TL'ye ulaşmıştır.

| SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER             | 2022    | 2023     | 2024     | %Değişim<br>2024-2023 |
|----------------------------------|---------|----------|----------|-----------------------|
| <b>Gelir Tablosu (milyon TL)</b> |         |          |          |                       |
| Brüt Yazılan Primler             | 3.876,6 | 9.369,2  | 17.122,6 | 82,7                  |
| Brüt Ödenen Tazminatlar          | 1.157,6 | 5.190,4  | 5.828,5  | 12,3                  |
| Genel Teknik Bölüm Dengesi       | 768,4   | 1.482,0  | 3.809,0  | 157,0                 |
| Dönem Kâr/Zararı                 | 862,0   | 1.737,6  | 4.279,7  | 146,0                 |
| <b>Bilanço (milyon TL)</b>       |         |          |          |                       |
| Cari Varlıklar                   | 4.259,2 | 11.823,2 | 23.051,3 | 95,0                  |
| Cari Olmayan Varlıklar           | 190,0   | 5.348,0  | 3.624,4  | -32,2                 |
| Aktif Toplamı                    | 4.449,1 | 17.171,2 | 26.675,8 | 55,4                  |
| KV Yükümlülükler                 | 2.756,1 | 9.244,4  | 17.486,1 | 89,2                  |
| UV Yükümlülükler                 | 87,9    | 5.102,6  | 3.164,7  | -38,0                 |
| Sigortacılık Teknik Karşılıkları | 2.557,4 | 6.038,4  | 11.076,0 | 83,4                  |
| Öz kaynaklar                     | 1.605,1 | 2.824,2  | 6.025    | 113,3                 |
| <b>Rasyolar</b>                  |         |          |          |                       |
| Cari Oran                        | 1,5     | 1,3      | 1,5      | 5,7                   |
| Hasar Prim Oranı (Net) (%)       | 64      | 66       | 56       | 15,1                  |
| Teknik Kârlılık Oranı (%)        | 29      | 24       | 32       | 33,3                  |
| <b>İstihdam</b>                  |         |          |          |                       |
| Toplam Personel Sayısı (Ort.)    | 134     | 195      | 237      | 21,5                  |

Kaynak: Türk Reasürans A.Ş.

### 8.13. Mahalli İdare İşletmeleri

Mahalli idareler, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun 3 üncü maddesinde, yetkileri belirli bir coğrafi alan ve hizmetlerle sınırlı olarak kamusal faaliyet gösteren belediyeler, il özel idareleri ile bunlara bağlı veya bunların kurdukları veya üye oldukları birlik ve idareler olarak tanımlanmıştır.

5302 sayılı İl Özel İdareleri Kanunu’nun 52 nci ve 53 üncü maddelerinde; idarelerin kendisine verilen görev ve hizmet alanlarında, ilgili mevzuatta belirtilen usullere göre sermaye şirketleri kurabilecekleri ve özel gelir ve gideri bulunan hizmetlerini İçişleri Bakanlığının izniyle bütçe içi işletme kurarak yapabilecekleri hüküm altına alınmıştır.

Ayrıca, 5393 sayılı Belediye Kanunu’nun 70 inci maddesinde belediyelerin kendilerine verilen görev ve hizmet alanlarında, ilgili mevzuatta belirtilen usullere göre şirket kurabilecekleri belirtilmiştir.

5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu’nun 26 ncı maddesinde de, “Büyükşehir belediyesi kendisine verilen görev ve hizmet alanlarında, ilgili mevzuatta belirtilen usullere göre sermaye şirketleri kurabilir. Genel sekreter ile belediye ve bağlı kuruluşlarında yöneticilik sıfatını haiz personel bu şirketlerin yönetim ve denetim kurullarında görev alabilirler. Büyükşehir belediyesi, mülkiyeti veya tasarrufundaki hafriyat sahalarını, toplu ulaşım hizmetlerini, sosyal tesisler, büfe, otopark ve çay bahçelerini işletebilir; ya da bu yerlerin belediye veya bağlı kuruluşlarının %50’sinden fazlasına ortak olduğu şirketler ile bu şirketlerin %50’sinden fazlasına ortak olduğu şirketlere, 08/09/1983 tarihli ve 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu hükümlerine tabi olmaksızın belediye meclisince belirlenecek süre ve bedelle işletilmesini devredebilir. Ancak, bu yerlerin belediye şirketlerince üçüncü kişilere devri 2886 sayılı Kanun hükümlerine tabidir.” hükmü bulunmaktadır.

Mahalli idarelerin iştirak ettikleri veya kurdukları şirketler,<sup>29</sup> yönetim kontrolü kamu idarelerinin uhdesinde olduğundan uluslararası uygulamalarda kamu işletmesi olarak tasnif edilmektedirler.<sup>30</sup>

<sup>29</sup> Bu işletmeler kamuoyunda zaman zaman “Belediye İktisadi Teşebbüsleri” (BİT) olarak da adlandırılmaktadırlar. Ancak, il özel idarelerinin kurdukları şirketler de mevcut olduğundan, raporda “Mahalli İdare İşletmeleri” ifadesi benimsenmiştir.

<sup>30</sup> [https://biruni.tuik.gov.tr/DIESS/DosyaListeleAction.do?turId=1&tanimlayan\\_id=1427&adi=Kamu%20Sekt%C3%B6r%C3%BC%20S%C4%B1n%C4%B1flamas%C4%B1,%202023/2](https://biruni.tuik.gov.tr/DIESS/DosyaListeleAction.do?turId=1&tanimlayan_id=1427&adi=Kamu%20Sekt%C3%B6r%C3%BC%20S%C4%B1n%C4%B1flamas%C4%B1,%202023/2) adresinden Mahalli İdare İşletmelerine ilişkin detaylı bilgiye ulaşılabilir.

## 8.14. Türkiye Varlık Fonu Yönetimi A.Ş.

| Yönetim Kurulu Üyeleri                 | Sermaye Yapısı                                              |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| Recep Tayyip ERDOĞAN (YK Başkanı)      | ÖİB Sermaye Payı: %100                                      |
| Prof. Dr. Erişah ARICAN (YK Başkan V.) | Nominal Sermaye: 50 milyon TL                               |
| S. Arda ERMUT (Üye - Genel Müdür)      | Ödenmiş Sermaye: 50 milyon TL                               |
| A. Burak DAĞLIOĞLU (Üye)               |                                                             |
| Alpaslan ÇAKAR (Üye )                  |                                                             |
| Fuat TOSYALI (Üye)                     |                                                             |
| M. Rifat HİSARCIKLIOĞLU (Üye)          |                                                             |
| İlgili İdare                           | İnternet Adresi                                             |
| Cumhurbaşkanlığı                       | <a href="https://www.tvf.com.tr">https://www.tvf.com.tr</a> |

Türkiye Varlık Fonu Yönetimi A.Ş., 6741 sayılı Türkiye Varlık Fonu Yönetimi Anonim Şirketinin Kurulması ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile Türkiye Varlık Fonu'nu kurmak ve yönetmek üzere kurulmuş olup Cumhurbaşkanlığına bağlı, özel hukuk hükümlerine tabi bir anonim şirket yapısındadır. Şirketin yapısına ve işleyişine ilişkin usul ve esaslar, söz konusu Kanun'un yanında 2016/9429 sayılı BKK ve şirket esas sözleşmesi ile TVF iç tüzüğünde belirlenmiştir.

TVF'nin 4 stratejik amacı bulunmaktadır. Bunlar, portföyünde bulunan varlıkların değerini artırabilmek, yurt içindeki stratejik yatırımlara sermaye sağlamak, ülkemizin yurt dışı stratejisini ve rekabetçi şirketlerini destekleyen yatırımlar yapmak ve finansal piyasalarda iyileşme ve derinleşmeyi desteklemektir. 6741 sayılı Kanun gereğince Türkiye Varlık Fonu'nun mal varlığı ile Türkiye Varlık Fonu Yönetimi A.Ş.'nin mal varlığı ayrı olup, 2024 yıl sonu itibarıyla TVF portföyünde yer alan kuruluşlar aşağıdaki tablolarda belirtilmektedir.

Tablo 19: Paylarının Tamamı veya Bir Kısım TVF'ye Aktarılan Kamu Sermayeli İşletmeler<sup>39</sup>

| Kuruluş Adı                       | Devre İlişkin Karar                                    | Devredilen Pay (%)  |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------|
| <b>Kamu İktisadi Teşebbüsleri</b> |                                                        |                     |
| BOTAŞ                             | 2017/9756 sayılı BKK <sup>31</sup>                     | 100                 |
| TPAO                              | 2017/9756 sayılı BKK                                   | 100                 |
| ETİ MADEN                         | 2017/9756 sayılı BKK                                   | 100                 |
| ÇAYKUR                            | 2017/9756 sayılı BKK                                   | 100                 |
| TŞFAŞ                             | 3923 sayılı CB Kararı                                  | 100                 |
| <b>Özelleştirme Portföyü</b>      |                                                        |                     |
| TCDD İzmir Limanı                 | 2017/5 sayılı ÖYK Kararı                               | 100                 |
| <b>Kamu Sermayeli Bankalar</b>    |                                                        |                     |
| T.C. Ziraat Bankası A.Ş.          | 2017/9756 sayılı BKK                                   | 100                 |
| T. Halk Bankası A.Ş.              | 2017/1 sayılı ÖYK Kararı                               | 91,49 <sup>32</sup> |
| <b>Diğer Kamu İşletmeleri</b>     |                                                        |                     |
| PTT                               | 2017/9756 sayılı BKK<br>463 sayılı CB Kararı           | 100                 |
| TÜRKSAT                           | 2017/9756 sayılı BKK                                   | 100                 |
| THY                               | 2017/2 sayılı ÖYK Kararı                               | 49,12               |
| BİST                              | 2017/9756 sayılı BKK                                   | 80,60 <sup>33</sup> |
| Milli Piyango Lisansı             | 680 sayılı KHK                                         | _34                 |
| At Yarışları Lisansı              | 680 sayılı KHK                                         | _35                 |
| Kayseri Şeker Fabrikası A.Ş.      | 2017/4 sayılı ÖYK Kararı<br>2019/907 sayılı ÖYK Kararı | 9,41 <sup>36</sup>  |
| Türk Tarım ve Gıda San. Tic. A.Ş. | 2017/4 sayılı ÖYK Kararı 3924<br>sayılı CB Kararı      | 49                  |
| Türk Telekom A.Ş.                 | 2017/9756 sayılı BKK                                   | 61,68 <sup>37</sup> |
| Koza İpek Holding A.Ş.            | 2024/8857 sayılı CB Kararı                             | 100 <sup>38</sup>   |

Kaynak: TVF A.Ş.

<sup>31</sup> 24/01/2017 tarihli ve 2017/9756 sayılı BKK 05/02/2017 tarihli ve 29970 sayılı Mükerrer Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.<sup>32</sup> İlgili ÖYK Kararı ile TVF'ye ÖİB'nin %51,11 oranındaki payının tamamı devredilmiştir. Ayrıca 2020, 2022 ve 2023 yıllarında sermaye artırımını ile pay sahipliği oranı %91,5 olmuştur.<sup>33</sup> İlgili BKK ile HMB'nin %73,60 oranındaki payının tamamı TVF'ye devredilmiştir. 31/12/2019 tarihi itibarıyla TVF, Avrupa İmar ve Kalkınma Bankasının (EBRD) %10'luk hisselerini de satın alarak Borsa İstanbul A.Ş.'deki payını %90,6'ya çıkarmıştır. 2020 yılında %10'luk hisse satışı yapılmış olup, pay sahiplik oranı %80,60 olmuştur.<sup>34</sup> Nakit karşılığı oynatılan Piyango, Hemen-Kazan, Sayısal Loto, Şans Topu, On Numara ve Süper Loto oyunları ile ilgili mevzuat çerçevesinde izin verilebilecek olan benzer şans oyunlarına ilişkin lisans 49 yıl süreyle TVF'ye devredilmiştir.<sup>35</sup> Yurt içinde at yarışları düzenleme, yurt içinde ve yurt dışında düzenlenen at yarışları üzerine yurt içinden ve yurt dışından müşterek bahis kabul etme hak ve yetkilerine ilişkin lisanslar 49 yıl süreyle TVF'ye devredilmiştir.<sup>36</sup> 2017/4 sayılı ÖYK Kararı ile %10 pay, 2019 yılında ise %1,07 pay devredilmiştir. 2023'te gerçekleşen halka arz ile birlikte güncel pay sahipliği oranı %9,41'dir.<sup>37</sup> İlgili BKK ile HMB'ye ait %6,68'lik pay TVF'ye devredilmiştir. 31/03/2022 tarihli Pay Satın Alım Sözleşmesi ile %55'lik hisse LYY Telekomünikasyon A.Ş.'den satın alınmıştır. TVF'nin pay sahiplik oranı güncel durumda %61,68 olmuştur.<sup>38</sup> 19 Ağustos 2024 tarihli ve 8857 sayılı Cumhurbaşkanlığı kararı ile Türkiye Cumhuriyeti Hazine Müsteşarlığı tarafından tutulan Koza İpek Holding A.Ş. hisselerinin %100'ü Fon'a devredilmiştir. Şirket'in ticari unvanı 27 Şubat 2025 tarihinde Türk Altın Holding A.Ş. olarak değişmiştir.<sup>39</sup> 2022 yılında TVF portföyünden çıkan TDİ'ye listede yer verilmemiştir.

Tablo 20: TVF Tarafından Bedeli Ödenerek veya Kurularak Pay Sahibi Olunan Şirketler

| Şirket Adı                                                                 | İşlem Dayanağı   | Pay Sahipliği Oranı (%) |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------------|
| Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş.                                          | Pay Satın Alım   | 26,2                    |
| Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.                                            | Sermaye Artırımı | 74,79 <sup>40</sup>     |
| Türkiye Sigorta A.Ş.                                                       | Pay Satın Alım   | 81,10 <sup>41</sup>     |
| Türkiye Hayat ve Emeklilik A.Ş.                                            | Pay Satın Alım   | 92,64 <sup>41</sup>     |
| Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Kardemir)                      | Pay Satın Alım   | 4,41                    |
| Türkiye Katılım Sigorta A.Ş.                                               | Pay Satın Alım   | 100                     |
| Türkiye Katılım Hayat A.Ş.                                                 | Pay Satın Alım   | 100                     |
| TVF Finansal Yatırımlar A.Ş.                                               | Şirket Kuruluşu  | 100 <sup>42</sup>       |
| Türkiye Maden Sanayi ve Ticaret A.Ş.                                       | Şirket Kuruluşu  | 100 <sup>43</sup>       |
| TVF Enerji Sanayi ve Ticaret A.Ş.                                          | Şirket Kuruluşu  | 100 <sup>43</sup>       |
| TVF Rafineri ve Petrokimya Sanayi ve Ticaret A.Ş.                          | Şirket Kuruluşu  | 100 <sup>43</sup>       |
| TVF İFM Gayrimenkul İnşaat ve Yönetim A.Ş.                                 | Şirket Kuruluşu  | 100 <sup>43</sup>       |
| TVF Bilgi Teknolojileri İletişim Hizmetleri Yatırım Sanayi ve Ticaret A.Ş. | Şirket Kuruluşu  | 100 <sup>43</sup>       |
| TVF AEL Elektrik Üretim Sanayi ve Ticaret A.Ş.                             | Şirket Kuruluşu  | 100 <sup>43</sup>       |
| TVF Teknoloji Yatırımları A.Ş.                                             | Şirket Kuruluşu  | 100 <sup>43</sup>       |
| TVF Varlık Kiralama A.Ş.                                                   | Şirket Kuruluşu  | 100 <sup>44</sup>       |

Kaynak: TVF A.Ş.

<sup>40</sup> Vakıfbank'ın %35,99 hissesi tahsisli satış yöntemi ile Borsa pay piyasasında toptan satış işlemi yolu ile satın alınmış, TVF'nin pay sahipliği oranı 2022 yılında yapılan sermaye artırımları ile %64,8, 2023'te yapılan sermaye artırımları ile %74,8 olmuştur.

<sup>41</sup> TVF'nin %100 oranında iştiraki olan TVF Finansal Yatırımlar A.Ş. tarafından pay bedeli ödenerek satın alınan Güneş Sigorta A.Ş., Halk Sigorta A.Ş. ve Ziraat Sigorta A.Ş. Türkiye Sigorta çatısı altında; Vakıf Emeklilik ve Hayat A.Ş., Halk Hayat ve Emeklilik A.Ş. ile Ziraat Hayat ve Emeklilik A.Ş. ise Türkiye Hayat Emeklilik çatısı altında birleştirilmiştir.

<sup>42</sup> Türkiye Varlık Fonu Yönetimi A.Ş. tarafından 2020 yılında kurulmuştur.

<sup>43</sup> Türkiye Varlık Fonu Yönetimi A.Ş. tarafından 2023 yılında kurulmuştur.

<sup>44</sup> Türkiye Varlık Fonu Yönetimi A.Ş. tarafından 2024 yılında kurulmuştur.

### 8.15. Diğer Kamu İşletmeleri

Yeni bir kamu şirketinin kurulması Kanun, Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi veya Cumhurbaşkanlığı Kararı ile yapılmaktadır. Bunun dışında söz konusu düzenlemelerde yetki verilmesi halinde, bu yetki kapsamında kamu şirketi kurulması da söz konusu olabilmektedir. Mevcut durumda, şirket kurulduktan ve Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'ne tescil edildikten sonra HMB'ye bildirimde bulunulması konusunda herhangi bir zorunluluk bulunmamaktadır. Bundan dolayı Bakanlığımız tarafından diğer kamu şirketleri listesinin sürekli olarak güncellenmesi ve yeni kurulan şirketlerin takibinin yapılması zorlaşmaktadır.

Diğer yandan, TÜİK tarafından her Haziran ve Aralık aylarında "Kamu Sektörü Sınıflaması" güncelleme çalışmaları yapılmakta ve güncellenen liste Temmuz ve Ocak aylarında TÜİK Sınıflama Sunucusunda yayımlanmaktadır.<sup>45</sup> Bu bölümde, söz konusu listede bulunan bazı seçilmiş kamu işletmelerine yer verilmiştir.

#### 8.15.1. Milli Piyango İdaresi Genel Müdürlüğü

31/12/2024 itibarıyla Yönetim Kurulu Başkanlığını ve Genel Müdürlüğünü Ekrem CANDAN'ın yürüttüğü Milli Piyango İdaresi HMB'ye bağlı, 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesiyle düzenlenen ve saklı tutulan hükümler dışında özel hukuk hükümlerine tabi ve her türlü tasarrufa ehil, tüzel kişiliği haiz bir kamu kuruluşudur. 06/01/2017 tarihli ve 680 sayılı KHK ile karşılığı nakit olmak üzere oynatılan Piyango, Hemen-Kazan, Sayısal Loto, Şans Topu, On Numara ve Süper Loto oyunları ile ilgili mevzuat çerçevesinde izin verilebilecek olan benzer şans oyunlarına ilişkin lisans 49 yıl süreyle TVF'ye verilmiştir.

İdare, bu kapsam dışında kalan şans oyunlarını düzenlemekte olup, ayrıca her türlü şans oyununa ilişkin görev kapsamı çerçevesinde denetimleri yapmakla sorumludur. İdare, 5602 sayılı Şans Oyunları Hasılatından Alınan Vergi, Fon ve Payların Düzenlenmesi Hakkında Kanun uyarınca oluşan kamu paylarının aktarımını gerçekleştirmektedir.

Kuruluşun internet adresi <http://www.mpi.gov.tr>'dir.

#### 8.15.2. Spor Toto Teşkilat Başkanlığı

Spor Toto Teşkilat Başkanlığı, Gençlik ve Spor Bakanlığının bağlı kuruluşudur.

Kuruluş hazırlıkları 1949 yılına uzanan Spor Toto Teşkilatı, 1959 yılında çıkarılan kanunla resmen kurulmuştur. 26/03/1960 tarihinde ilk kupon kabulünü gerçekleştiren Spor Toto Teşkilatı, bir yandan yasa dışı bahsi önlerken, diğer yandan spor ekonomisini destekleme fonksiyonlarını gerçekleştirmektedir.

Kuruluşun internet adresi <http://www.sportoto.gov.tr>'dir.

#### 8.15.3. Toplu Konut İdaresi Başkanlığı

2024 yılı sonu itibarıyla başkanlığını Mustafa Levent SUNGUR'un yürüttüğü TOKİ 09/07/2018 tarihli ve 703 sayılı KHK ile T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığının bağlı kuruluşu haline getirilmiştir.

TOKİ'nin başlıca faaliyet alanları, yurt içi ve yurt dışında doğrudan veya iştirakleri aracılığıyla proje geliştirmek, konut, altyapı ve sosyal donatı uygulamaları yapmak veya yaptırmak, ferdi ve toplu konut kredisi vermek, doğal afet meydana gelen bölgelerde gerek görüldüğü takdirde konut ve sosyal donatıları altyapıları ile birlikte inşa etmek, teşvik etmek ve desteklemektir.

Kuruluşun internet adresi <http://www.toki.gov.tr>'dir.

<sup>45</sup> Söz konusu listede KİT'ler, KİT'lere Bağlı Ortaklıklar, Özelleştirme İdaresi Kapsamındaki Şirketler ve Diğer Kamu Şirketleri de yer almaktadır. <https://biruni.tuik.gov.tr/DIESS/SiniflamaSurumListeAction.do?turid=47&turAdi=10.%20Ulusal%20hesaplar&guncel=Y> linkinden Kamu Sektörü Sınıflamasının güncel haline ulaşılabilir.

#### 8.15.4. Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı Şirketleri

Kara, Deniz ve Hava Kuvvetlerini Güçlendirme Vakıflarının birleştirilmesi ile kurulan TSKGV ticari işletmeler kurma, ticari işletmelere ortak olma ve bu işletmeler nezdinde Vakıf temsilcilerini seçme faaliyetlerinde bulunmaktadır.

Mevzuatta yer alan hükümler çerçevesinde mütevellî heyeti başkanı Cumhurbaşkanı olan vakıf, her biri savunma sanayimizde önemli alanlarda faaliyet gösteren 6 bağlı ortaklığı ile 9 iştiraki olmak üzere toplam 15 şirkette doğrudan pay sahibidir.

Vakfın bağlı ortaklıkları Aselsan Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş., Türk Havacılık ve Uzay Sanayi A.Ş., Roket Sanayi ve Ticaret A.Ş., Hava Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş., İşbir Elektrik Sanayi A.Ş. ve Aspilsan Enerji Sanayi ve Ticaret A.Ş.'dir. Vakfın iştirakleri ise Tusaş Motor Sanayi A.Ş., Ditaş Deniz İşletmeciliği ve Tankerciliği A.Ş., Netaş Telekomünikasyon A.Ş., Mercedes-Benz Türk A.Ş., Mercedes-Benz Otomotiv A.Ş., Havaalanı İşletme ve Havacılık Endüstrileri A.Ş., Turk-tıpsan Sağlık Turizm Eğitim Tic. A.Ş. ve Trtest Test ve Değerlendirme A.Ş. ve Anadolu Uluslararası Endüstri Park A.Ş.'dir.

Vakfın internet adresi <http://www.tskgv.org.tr>'dir.

#### 8.15.5. Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu Bünyesindeki Bankalar

**Birleşik Fon Bankası:** Hisselerinin tamamı TMSF'ye ait olan bankanın ana faaliyet konusu bünyesine devredilen varlık ve yükümlülüklerin tasfiyesidir. Bu amaçla banka, likidasyonun artırılmasına yönelik faaliyetlerini 2024 yılı içerisinde de sürdürmüştür. Bankanın 2023 yıl sonu bilançosunda oluşan kaynak fazlası tutarı 90,04 milyon TL'nin alınan Fon Kurulu kararı kapsamında 2024 yılı içinde Fon hesaplarına aktarılması sağlanmıştır. Bankanın 31/12/2024 tarihli bilançosuna göre toplam aktifleri 9,1 milyar TL, likit değerleri 1,9 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Bankanın aynı tarih itibarıyla öz kaynak tutarı 781,4 milyon TL, dönem kârı ise 242,4 milyon TL düzeyindedir.

Kuruluşun internet adresi: <https://www.fonbank.com.tr>'dir.

#### 8.15.6. Nükleer Teknik Destek A.Ş.

Nükleer Düzenleme Kurumu (NDK), 2 Temmuz 2018 tarihli ve 702 sayılı KHK'nin 7 nci maddesi ile kurulmuştur. NDK, Türkiye'de nükleer tesisler ve radyoaktif atık tesisleri, radyasyon tesisleri ve radyasyon uygulamalarına ilişkin (nükleer güvenlik, radyasyon güvenliği, emniyet ve nükleer güvence kapsamında) düzenleme yapma, yetkilendirme, değerlendirme ve denetleme yapmak ile yaptırım uygulama görevlerini haizdir.

NÜTED A.Ş. ise aynı KHK'nin 13 üncü maddesi ile NDK'nin kendisine verilen görevlerini yerine getirirken ihtiyaç duyacağı her türlü teknik destek, analiz, danışmanlık, denetim, eğitim ve sertifikalandırma gibi hizmetleri yapmak üzere 21/05/2019 tarihinde tescil edilerek kurulmuştur. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ve özel hukuk hükümlerine tabi olan şirketin paylarının en az yüzde elli birinin NDK'ye ait olacağı hüküm altına alınmıştır. Halihazırda şirketin sermayesinin tamamı NDK'ye aittir.

Şirketin internet adresi ise <https://www.nuted.com.tr>'dir.

#### 8.15.7. Uluslararası Uygunluk Değerlendirme Servisi A.Ş. (ICAS)

7 Nisan 2014 tarihli ve 2014/6729 sayılı BKK ile Türk Standartları Enstitüsü (TSE) tarafından 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ve özel hukuk hükümlerine tabi ICAS'ın kurulmasına izin verilmiştir. Yurt içi ve yurt dışında uygunluk değerlendirme sektöründe faaliyet göstermek üzere 23/12/2014 tarihinde tescil edilerek kurulan şirket belgelendirme, deney, laboratuvar, test, metroloji ve kalibrasyon, gözetim, muayene, eğitim, teknik müşavirlik ve raporlama hizmeti sunmaktadır.

Uluslararası Uygunluk Değerlendirme pazarında güven esaslı hizmet veren, dünya çapında önde gelen kuruluşlardan biri olmak amacıyla kurulan ICAS, halihazırda yabancı ortaklı 3 şirketi ile beraber toplam 4 iştirak ile yurt içi ve yurt dışında faaliyetlerini sürdürmektedir.

ICAS tarafından gerçekleştirilen faaliyetler şunlardır:

- Yurt Dışı Yapılanma Çalışmaları
- Yerel ve Uluslararası İşbirliği Faaliyetleri
- Akreditasyon ve Yetki Çalışmaları
- Muayene ve Gözetim Faaliyetleri
- Sistem Belgelendirme
- Eğitimler

Kuruluşun internet adresi <https://www.tseglobal.com.tr/?lg=tr>'dir.

### 8.15.8. 4646 Sayılı Kanun'un Ek 1 inci Maddesine Göre Kurulmuş Ortaklıklar

4646 sayılı Kanun'un Ek 1 inci maddesi çerçevesinde; Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı ile ilgili kamu iktisadi teşebbüsleri ile bunların bağlı ortaklıkları tarafından yurt dışında kurulan ve hâlihazırda özellikle petrol, doğal gaz ve madencilik alanlarında faaliyet göstermekte olan şirketlerin; ülkemiz enerji ihtiyacı ve ekonomisi açısından büyük önem arz eden faaliyetlerini etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirebilmeleri amacıyla, ilgili şirketlerin Türkiye'deki şubelerinin bulunduğu yerlerde Cumhurbaşkanlığı kararıyla aynı şirketlerin ortaklarınca işletme konuları, ticaret ünvanları, sermayeleri ve ortaklık payları aynı kalmak kaydı ile ayrı birer şirket kurulabilmesine imkân sağlanması amaçlanmıştır.

Yurt içinde kurulacak şirketlerin; yurt dışındaki şirketlerin her türlü haklarını devralması ve devir sonrası yurt dışındaki şirketlerin Türkiye'deki şubelerini kapatması öngörülmüş olup, böylece yeni kurulacak şirketlerin özel hukuk hükümlerine tabi esnek ve dinamik bir yapıya sahip olmaları hedeflenmiştir.

Söz konusu madde çerçevesinde yer alan kuruluşlar şunlardır:

- Botaş International A.Ş.
- Turkish Petroleum International A.Ş.
- Etimine A.Ş.
- Turkish Energy A.Ş.
- Turkish Petroleum Offshore Technology Center A.Ş.
- EUAS International A.Ş.



## BÖLÜM 9



**2024**

**KAMU  
İŞLETMELERİ  
RAPORU**

## **KAMU İŞLETMELERİNDE KURUMSAL YÖNETİM**

Dünya Bankası Kurumsal Yönetim El Kitabı'nda kurumsal yönetim kavramı; bir şirketin, uzun vadede ortaklarına ekonomik değer yaratmasına olanak sağlayan, etkin idare ve kontrolüne yönelik gerçekleştirilen her türlü kanun, yönetmelik, kod ve uygulamalar bütünü olarak tanımlanmaktadır. OECD ise yayımladığı Kurumsal Yönetim İlkeleri ile bu tanıımı; şirket yönetimi, yönetim kurulu, hissedarlar ve diğer paydaşlar ile olan ilişkiler bütününe dahil ederek genişletmektedir.

### OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri

Kurumsal yönetim yaklaşımı, 1999 yılında OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin yayımlanması ile birlikte birçok ülke tarafından referans olarak kabul edilmiştir. Kurumsal yönetimin evrensel kabul ve geçerliliği olan ana ilkeleri adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluktan oluşmaktadır. İlkeler 2004 yılında yeniden gözden geçirilmiş olmakla birlikte, 2008 yılında yaşanan küresel kriz sonucunda kurumsal yönetim anlayışının tüm paydaşları kapsayacak bir kurum kültürü haline getirilerek içselleştirilmesi gereği ortaya çıkmıştır. Bu dönemde finansal piyasalarda ortaya çıkan önemli değişiklikler nedeniyle ve kurumsal yönetim ilkelerinin birçok ülkede uygulanması sonucunda kazanılan tecrübeler ışığında söz konusu ilkeler OECD başkanlığında yeniden gözden geçirilmeye tabi tutulmuş olup yapılan çalışmalar neticesinde hazırlanan doküman 2015 yılında ülkemizin ev sahipliğinde gerçekleşen G20 zirvesinde kabul edilmiştir.

Kurumsal yönetim ilkeleri, kurumsal yönetim ve sermaye piyasalarındaki son gelişmeler doğrultusunda güncellenmesi amacıyla 2021-2023 yılları arasında kapsamlı bir gözden geçirme sürecine tabi tutulmuştur. Revize edilen kurumsal yönetim ilkeleri, Haziran 2023'te OECD Bakanlar Düzeyindeki Konsey toplantısında kabul edilmiş olup Eylül 2023'te G20 Liderleri tarafından onaylanmış ve aynı tarihinde yayımlanmıştır.<sup>46</sup>

Gözden geçirme süreci; şirketlerin sermaye piyasalarından finansmana erişim koşullarının iyileştirilmesine yönelik ulusal çabaların güçlendirilmesi ile şirketlerin sürdürülebilirliğini ve dayanıklılığını artırmayı amaçlayan kurumsal yönetim politikalarının teşvik edilmesi temel hedefleri doğrultusunda yürütülmüştür. Bu politikalar, nihayetinde genel ekonomik istikrarın ve sürdürülebilirliğin güçlendirilmesine de katkı sağlamaktadır.

Kurumsal yönetim ilkelerindeki önemli yeniliklerden biri, "Sürdürülebilirlik ve Dayanıklılık" başlıklı yeni bir bölümün eklenmiş olmasıdır. Bu bölüm, şirketlerin iklimle bağlantılı ve diğer sürdürülebilirlik risklerini ve fırsatlarını yönetme konusunda karşı karşıya kaldıkları artan zorlukları yansıtmaktadır. Ayrıca söz konusu bölüm, önceki sürümde yer alan "Kurumsal Yönetimde Paydaşların Rolü" başlıklı IV. Bölümün içeriğini de kapsamaktadır.

Bununla birlikte, mevcut bölümler korunmuş olup, çok sayıda yeni öneri bu bölümlere entegre edilmiştir. Kurumsal yönetim ilkelerinin güncelliğinin ve geçerliliğinin korunmasını teminen, gözden geçirme süreci sermaye piyasalarındaki ve kurumsal yönetim uygulamalarındaki son gelişmeleri inceleyen kapsamlı ve analitik çalışmalara dayandırılmıştır.

<sup>46</sup> Söz konusu dokümana aşağıda yer alan adresten ulaşılabilir. [https://www.oecd.org/en/publications/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2023\\_ed750b30-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2023_ed750b30-en.html)

## OECD Kamu İşletmeleri İçin Kurumsal Yönetim Rehberi

OECD üyesi olan ve olmayan birçok gelişmekte olan ülkenin gayrisafi yurt içi hasılasının önemli bir kısmını kamu işletmelerinin üretimi oluşturmaktadır. Bu ülkelerin çoğunda kamu işletmeleri genellikle enerji, ulaşım ve telekomünikasyon gibi kamu hizmetleri ve altyapı alanlarında faaliyet göstermektedir. Bu nedenle, nüfusun önemli bir bölümü ve ekonominin geneli açısından kamu işletmelerinin faaliyetleri çok büyük bir etki alanına sahiptir. Dolayısıyla, ekonomik büyümeye ve verimlilik artışına katkı sağlayabilmeleri için kamu işletmelerinin etkin bir şekilde yönetilmeleri gerektiği açıktır. OECD ülkelerinin bu alandaki tecrübeleri de, iyi kurumsal yönetim uygulamalarının işletmelerin değerini ve verimliliğini artırdığını göstermektedir.

Yıllar içerisinde kamu pay sahipliğinin amaçları ülkeler ve sektörler arasında farklılaşmış ve genel olarak sosyal, ekonomik ve stratejik olmak üzere çeşitli başlıklar altında toplanmıştır. Devletin pay sahipliği fonksiyonlarını etkin bir şekilde yerine getirerek, bu işletmelerin OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri dahil olmak üzere özel sektöre yönelik araçlardan faydalanarak en iyi yönetim uygulamalarını gerçekleştirmelerine olanak sağlayacak ortamı yaratması bir gereklilik olmuştur. Özellikle son on yıl içinde küreselleşmenin piyasalara etkisi, teknoloji alanında yaşanan gelişmeler ve tekel piyasalarının deregülasyonu gibi çeşitli nedenler, kamu işletmelerinin yeniden yapılandırılmasını veya tekel piyasaların yeniden düzenlemeye tabi tutulmalarını gerekli kılmıştır. OECD, bütün bu gelişmeler çerçevesinde üye olan ve olmayan önemli sayıdaki ülkenin tecrübelerine ilişkin verileri derlemek suretiyle, 2005 yılında Kamu İşletmeleri İçin Kurumsal Yönetim Rehberini oluşturmuştur. Söz konusu Rehber, OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri ile uyumlu olup bunları tamamlamak üzere hazırlanmış ilk somut çalışmadır.



Kamu İşletmeleri İçin Kurumsal Yönetim Rehberi ile kamu işletmelerinin profesyonel bir şekilde yönetilmesine ve en iyi kurumsal yönetim uygulamalarının hayata geçirilmesine yönelik olarak hükümlere tavsiyelerde bulunmaktadır. Birçok ülke tarafından referans olarak kabul edilen Rehberde özetle, kamu işletmeleri için etkin bir hukuki ve düzenleyici çerçevenin sağlanması, bu işletmelerin kurumsal yönetiminde devletin rolü ve sahiplik politikasının nasıl uygulanacağı, yönetim kurullarının profesyonelleştirilmesi, yöneticilerin hesap verme sorumluluğunun sağlanması ve şeffaflığın artırılması konularının önemi vurgulanmaktadır.

Rehberin yayımlandığı yıl olan 2005 yılından bu yana kurumsal yönetim alanında dünyada kaydedilen ilerlemeler ışığında OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri ile eş zamanlı olarak Kamu İşletmeleri İçin Kurumsal Yönetim Rehberi'nin de revize edilmesi gereği ortaya çıkmıştır. OECD Kamu İşletmeleri İçin Kurumsal Yönetim Rehberi'nin revize edilmesi uluslararası arenada karşılıklı tecrübe paylaşımı çerçevesinde gerçekleştirilen çalışmaların başında gelmiştir. 2013 yılından itibaren OECD öncülüğünde birçok ülkenin ve uluslararası kuruluşun katılımı ile söz konusu Rehberin güncellenmesine yönelik çalışmalar yapılmış olup bu çalışmalar kapsamında Paris'te ve İstanbul'da gerçekleştirilen çeşitli toplantılara aktif olarak katılım sağlanmıştır. Söz konusu çalışmalar neticesinde revize edilen Rehber 2015 yılında yayımlanmıştır. 2016 yılında HMB ile Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin katkıları ile söz konusu Rehberin Türkçe çevirisi hazırlanmış olup Rehberle ilişkin olarak kamu kurumları ve özel sektör temsilcilerinin katılımıyla "Kamu Sermayeli İşletmelerde İyi Yönetişim" konulu konferans düzenlenmiştir. Söz konusu Konferans'ta, Rehberde yer alan konular çerçevesinde ülkemizde faaliyet göstermekte olan kamu

sermayeli işletmelerin yaşadığı sorunlar ve çözüm önerileri ile özel sektör üst düzey yöneticilerinin konuya ilişkin tecrübeleri paylaşılmıştır.<sup>47</sup>

Kurumsal yönetim alanındaki son gelişmeler ve iyi uygulamaların yansıtılması amacıyla Rehber üzerinde 2023 ve 2024 yıllarında kapsamlı revizyon çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmalar sonucunda güncellenen Rehber, 2024 yılında yayımlanmıştır. Güncellenen Rehber, kamu sermayeli işletmelerin sürdürülebilirliğe ve ekonomiye katkı sağlamasını, küresel ölçekte eşit rekabet koşullarının ve iş yapma standartlarının korunmasını hedeflemektedir. Revizyon kapsamında mevcut bölümlere eklemeler yapılmış, ayrıca “Kamu Sermayeli İşletmeler ve Sürdürülebilirlik” başlıklı yeni bir bölüm oluşturulmuştur. Bu bölüm, kamu sermayeli işletmelerin ve pay sahiplerinin iklimle ilgili ve diğer sürdürülebilirlik fırsatları ile risklerini dikkate alarak nasıl örnek uygulamalar geliştirebileceklerine ilişkin öneriler sunmaktadır.

### KİT’lerde Kurumsal Yönetim İlkeleri Alanında Kaydedilen İlerlemeler

KİT’lerde kârlılık ve verimliliğin artırılması için, uluslararası alanda kabul görmüş kurumsal yönetim ilkeleri ile diğer ülke uygulamalarının dikkate alınması ve bu ilkelerin ülkemiz koşullarına uyarlanarak ihtiyaç duyulan düzenlemelerin gerçekleştirilmesi büyük önem taşımaktadır.

Bu doğrultuda; ülkemiz KİT’lerinde yetkilendirmeyi, hesap verebilirliği, şeffaflığı, karar alma süreçlerinde etkinliği ve performansa dayalı yönetimi esas alan kurumsal yönetim ilkelerinin hayata geçirilmesine ve stratejik yönetim anlayışının yaygınlaştırılmasına yönelik önemli çalışmalar gerçekleştirilmektedir.

Kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde yenilenen 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ile KİT’lerin ve bağlı ortaklıklarının uluslararası standartlara uygun bağımsız denetime tabi olmaları zorunlu hale getirilmiştir.

19/12/2012 tarihli ve 2012/4213 sayılı “Bağımsız Denetime Tabi Olacak Şirketlerin Belirlenmesine Dair Bakanlar Kurulu Kararı” hükümleri uyarınca, KİT’ler 2015 yılının başından itibaren bağımsız denetime tabi olmuşlardır.

2014 - 2024 döneminde yayımlanan Genel Yatırım ve Finansman Programı Hakkında Kararlar ile şeffaf bir yönetim ve denetim sisteminin oluşturulmasını teminen, KİT’lerin ve bağlı ortaklıklarının iç kontrol sistemlerini kurmaları hususu hükme bağlanmıştır.

Söz konusu Kararlar ile kuruluşların uluslararası standartlara uygun iç kontrol sistemini oluşturmaları, KİT’lerin kurumsal yönetim ilkelerini dikkate alarak halka açık şirketlerde olduğu gibi iç kontrol sistemlerini standart bir yapıya kavuşturmaları amaçlanmaktadır. Geline aşamada KİT’ler, iç kontrol sisteminin oluşturulmasına yönelik gerekli çalışmaları yapmakta olup söz konusu süreç ile ilgili hazırladıkları raporları belirli aralıklarla HMB’ye iletmektedirler.

Kamu sermayeli şirketlerde kurumsal yönetimin güçlendirilmesine yönelik çalışmalara devam edilmekte, bu kapsamda kurumsal yönetim alanında farkındalığın artırılması ve diğer ülke uygulamalarının gözden geçirilmesine yönelik eğitimler, seminerler, konferanslar takip ve organize edilmektedir. Bu çerçevede, 2014 yılında “Kamu Sermayeli İşletmelerde Kurumsal Yönetim Uygulamaları” konulu uluslararası konferans ile kamu sermayeli işletmelerin yöneticileri ve paydaşlarının kurumsal yönetim konusunda farkındalığının artırılması amaçlanmıştır. 8-9/05/2015 tarihlerinde Dünya Bankası ve Türk Kamu İşletmeleri Birliğiyle yapılan ortak çalışma sonucunda “Yöneticiler Açısından İç Kontrol Sistemleri ve Bağımsız Denetim” konulu bir çalıştay organize



<sup>47</sup> Söz konusu dokümanın İngilizce ve Türkçe versiyonlarına aşağıda yer alan adreslerden ulaşılabilir. [http://www.oecd-ilibrary.org/governance/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2015\\_9789264236882-en](http://www.oecd-ilibrary.org/governance/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2015_9789264236882-en)  
[http://www.oecd-ilibrary.org/governance/g20-oecd-principles-of-corporate-governance\\_9789264257443-tr](http://www.oecd-ilibrary.org/governance/g20-oecd-principles-of-corporate-governance_9789264257443-tr)

edilmiştir. Bu çalıştayda, özel sektör ve kamudan alanında uzman kişilerin sunumlarıyla KİT üst yöneticilerinin söz konusu alanlarda farkındalığının artırılması amaçlanmıştır. 2015 yılı Aralık ayında Dünya Bankasının katkılarıyla PwC (PricewaterhouseCoopers) tarafından HMB ile SBB personeline 5 gün süren bağımsız denetim ve iç kontrol konuları hakkında eğitim verilmiştir. Argüden Yönetişim Akademisi ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği iş birliği, HMB ile Türk Kamu İşletmeleri Birliğinin katkılarıyla “Kamu Sermayeli İşletmelerde İyi Yönetişim Konferansı”, Boğaziçi Üniversitesinde özel sektör ve KİT yönetimlerinin önde gelen isimleriyle 07/04/2016 tarihinde gerçekleştirilmiştir. Konferansta, kamu sermayeli işletmelerin kurumsal yönetim ilkelerine uygun yönetilmesinin yaşam kalitesi, sürdürülebilir başarı ve ülke ekonomisi için önemi vurgulanmış, işletmelerin iyi yönetim yaklaşım ve uygulamaları değerlendirilmiş olup kamu sermayeli işletmelerin kurumsal yönetim ilkelerine uygun bir çerçevede faaliyet göstermesinin kritik bir öneme sahip olduğu belirtilmiştir. 2019 yılı Haziran ayında ise HMB’nin katkılarıyla Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından kamu işletmelerinin muhasebe-finance birimlerinde çalışan personeline 3 gün süren Türkiye Muhasebe Standartları, Türkiye Finansal Raporlama Standartları ve bağımsız denetim konularını içeren bir eğitim verilmiştir.

Her yıl şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri çerçevesinde yayımlanan Kamu İşletmeleri Raporu, yabancı okurların da bilgisine sunulabilmek amacıyla İngilizce olarak da hazırlanmış olup 2019 yılında ilk kez Bakanlık internet sayfasında yer almıştır. Söz konusu Rapor uluslararası kuruluşların görüşlerine de sunulmuş olup gelen önerilerle Raporun zenginleştirilmesine katkı sağlanmıştır.

Diğer taraftan, KİT’lerin kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde etkin ve verimli bir şekilde faaliyetlerini yürütebilmeleri ile hem diğer ülke uygulamalarının hem de uluslararası düzenlemeler ve yeniliklerin düzenli olarak yakından takip edilmesini teminen OECD bünyesinde yer alan OECD Kamu Sermayeli İşletmeler ve Özelleştirme Çalışma Grubuna ve OECD Kurumsal Yönetişim Komitesi çalışmalarına aktif bir şekilde katılım sağlanmaktadır.

Bu çerçevede; bir taraftan ilgili Çalışma Grubu ve Komite tarafından yapılan çalışmalar yakından izlenmekte, gerçekleştirilen toplantılara katılım ve belgelere katkı sağlanmakta; diğer taraftan dünya ülkelerinde KİT’ler ile devlet arasında ilişkiler ve söz konusu işletmelerin yönetimi hakkındaki tüm tecrübelerden istifade edilmektedir.

Son yıllarda dünyadaki genel eğilim uluslararası alanda kabul görmüş kurumsal yönetim ilkeleri ışığında kamu işletmelerinin dönüşüme tabi tutulması yönündedir. Teknolojideki ilerlemeler dikkate alınarak ülkemizde de KİT’lere ilişkin yapılan konsolide raporlamalarda yenilikçi uygulamalar benimsenmiştir. KİT’lerin faaliyetlerinin etkin, şeffaf ve hesap verebilirlik ilkesi doğrultusunda raporlanmasını teminen Kamu İşletmeleri Veri İzleme Sistemi (KİVİ) projesi hayata geçirilmiştir. KİVİ sistemi üzerinden, KİT’lerden muhtelif veriler temin edilmekte ve yapılan analizler sonucu hazırlanan çalışmalar Resmi İstatistik Programı kapsamında web sitemiz üzerinden kamuoyuyla paylaşılmaktadır. 2018 yılının Nisan ayında KİVİ’ye ilişkin sorunların tespitine yönelik muhtelif çalışmalar yapılarak sistemin geliştirilmesine yönelik adımlar atılmıştır. Gelineen noktada sistemin yazılım tabanı güncellenmiş ve e-Devlet ile entegrasyon sağlanmış olup; KİT’lerden veri alımına ilişkin iyileştirmeler devam etmektedir.

Kurumsal yönetim ilkelerinin kamu işletmelerinde uygulanması ancak katılımcı bir anlayış ile gerçekleştirilebilecektir. KİT’lerin uluslararası kurumsal yönetim ilkeleri ile uyumlu bir çerçevede faaliyet göstermelerinin sağlanması konusunda, ülkemiz KİT Sisteminin kendine özgü dinamikleri ile diğer ülke uygulamaları dikkate alınarak gerekli düzenlemelerin hayata geçirilmesi ve etkin bir şekilde uygulanmasına ilişkin olarak Bakanlığımızca katkı sağlanmaya devam edilecektir.



## BÖLÜM 10



**2024**

**KAMU  
İŞLETMELERİ  
RAPORU**

**EKLER**

**EK 1:.....KİT'LER VE BAĞLI ORTAKLIKLARI İSTİHDAM BİLGİLERİ<sup>48</sup>**

Tablo I: Personel Giderleri ve Sayıları

Tablo II: Personel Profili

**EK 2:.....KİT'LER, BAĞLI ORTAKLIKLARI VE ÖİB PORTFÖYÜ İSTİHDAM BİLGİLERİ**

Tablo I: Personel Giderleri ve Sayıları

Tablo II: Personel Profili

**EK 3:.....KİT'LER, BAĞLI ORTAKLIKLARI VE ÖİB PORTFÖYÜ MALİ TABLOLARI**

Tablo I: Özet Gelir Tablosu

Tablo II: Özet Bilanço

Tablo III: Mali Rasyolar

**EK 4:.....KİT'LER, BAĞLI ORTAKLIKLARI VE ÖİB PORTFÖYÜ DİĞER SEÇİLMİŞ GÖSTERGELER**

Tablo I: Diğer Seçilmiş Göstergeler/Büyüklikler

**EK 5:.....VERGİ DIŞI GELİRLER**

Tablo I: Vergi Dışı Gelirler

**EK 6:.....BAĞLI ORTAKLIK VE İŞTİRAKLER****EK 7:.....2024 YILINDA İSO 500'DE YER ALAN KAMU İŞLETMELERİ****EK 8:.....KULLANILAN MALİ RASYOLARA İLİŞKİN BİLGİLER**

<sup>48</sup> Ek 1'de yer alan tablolarda, 233 sayılı KHK'ye tabi olarak faaliyet gösteren 19 KİT'e ve 1 bağlı ortaklığa ilişkin toplulaştırılmış veriler yer almakta olup; Ek 2, 3 ve 4'te yer alan tablolarda bu Kuruluşlara ilave olarak, Genel Yatırım ve Finansman Programına ilişkin Cumhurbaşkanı Kararı'na ve 4046 sayılı Kanun'a tabi olup sermayesinin %50'sinden fazlası kamuya ait olan ÖİB portföyündeki Kuruluşların verileri de toplulaştırılmış olarak yer almaktadır.

**EK 1**



**2024**

**KAMU  
İŞLETMELERİ  
RAPORU**

**KİT'LER VE BAĞLI ORTAKLIKLARI  
İSTİHDAM BİLGİLERİ**

Tablo I: Personel Giderleri ve Sayıları<sup>49</sup>

| PERSONEL SAYILARI (Ortalama Kişi)                  | 2020            | 2021            | 2022            | 2023            | 2024             |
|----------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Memur + Sözleşmeli                                 | 47.105          | 45.505          | 45.979          | 47.220          | 47.758           |
| İşçi                                               | 52.131          | 53.873          | 53.252          | 51.702          | 51.225           |
| <b>Toplam Personel Sayısı</b>                      | <b>99.235</b>   | <b>99.378</b>   | <b>99.231</b>   | <b>98.922</b>   | <b>98.983</b>    |
| <b>İSTİHDAM GİDERLERİ (milyon TL, brüt)</b>        |                 |                 |                 |                 |                  |
| Memur + Sözleşmeli                                 | 5.979,6         | 6.693,9         | 11.989,9        | 23.699,9        | 43.748,3         |
| İşçi                                               | 8.027,9         | 10.606,9        | 17.591,0        | 38.327,8        | 64.372,7         |
| <b>Toplam İstihdam Gideri</b>                      | <b>14.007,5</b> | <b>17.300,8</b> | <b>29.580,9</b> | <b>62.027,6</b> | <b>108.121,0</b> |
| <b>PERSONEL GİDERİ (TL/Ay, brüt)</b>               |                 |                 |                 |                 |                  |
| Memur + Sözleşmeli                                 | 10.578,6        | 12.258,6        | 21.730,8        | 41.825,2        | 76.336,3         |
| İşçi                                               | 12.833,0        | 16.407,2        | 27.527,7        | 61.776,8        | 104.722,0        |
| <b>Toplam Personel Gideri</b>                      | <b>11.762,9</b> | <b>14.507,6</b> | <b>24.841,7</b> | <b>52.253,0</b> | <b>91.026,2</b>  |
| <b>İSTİHDAM GİDERLERİ / (Satış + Faaliyet) (%)</b> |                 |                 |                 |                 |                  |
| Memur + Sözleşmeli                                 | 3,9             | 2,0             | 1,1             | 2,2             | 2,6              |
| İşçi                                               | 5,3             | 3,1             | 1,7             | 3,5             | 3,8              |
| <b>Toplam İstihdam Gideri</b>                      | <b>9,2</b>      | <b>5,1</b>      | <b>2,8</b>      | <b>5,7</b>      | <b>6,4</b>       |

Kaynak: HMB

<sup>49</sup> Tablo ilgili yılda 233 sayılı KHK'ye tabi olarak faaliyet gösteren teşebbüslerin verilerini içermektedir. Tüm istihdam verilerine, <http://www.hmb.gov.tr> adresinde yer alan istatistiklerden ulaşılabilir. Tablodaki verilere geçici işçiler dahildir.

Tablo II: Personel Profili<sup>50</sup> (31/12/2024 İtibarıyla)

| Hizmet Süresi       |               |            |
|---------------------|---------------|------------|
|                     | Sayı          | Yüzde      |
| 0-5 Yıllık          | 21.557        | 22,8       |
| 5-10 Yıllık         | 13.310        | 14,1       |
| 10-15 Yıllık        | 20.279        | 21,5       |
| 15-20 Yıllık        | 10.333        | 10,9       |
| 20-25 Yıllık        | 7.542         | 8,0        |
| 25 ve Üzeri         | 21.490        | 22,7       |
| <b>GENEL TOPLAM</b> | <b>94.511</b> | <b>100</b> |
| Yaş Grupları        |               |            |
|                     | Sayı          | Yüzde      |
| 0-20                | 479           | 0,5        |
| 20-30               | 14.725        | 15,6       |
| 30-40               | 27.960        | 29,6       |
| 40-50               | 27.247        | 28,8       |
| 50-60               | 18.611        | 19,7       |
| 60 ve Üzeri         | 5.489         | 5,8        |
| <b>GENEL TOPLAM</b> | <b>94.511</b> | <b>100</b> |
| Eğitim Durumu       |               |            |
|                     | Sayı          | Yüzde      |
| Okur - Yazar        | 47            | 0,05       |
| İlköğretim          | 6.409         | 6,8        |
| Lise                | 8.575         | 9,1        |
| Meslek Lisesi       | 21.238        | 22,5       |
| Yüksekokul          | 18.966        | 20,1       |
| Lisans              | 33.932        | 35,9       |
| Yüksek Lisans       | 5.082         | 5,4        |
| Doktora             | 262           | 0,3        |
| <b>GENEL TOPLAM</b> | <b>94.511</b> | <b>100</b> |

Kaynak: HMB

<sup>50</sup> Ek 1 Tablo 2'de yer alan toplam personel sayısı 2024 yıl sonu itibarıyla kişi sayısını göstermektedir.

Tablo II: Personel Profili (31/12/2024 İtibarıyla) (Devam)

| Cinsiyet                              |               |            |
|---------------------------------------|---------------|------------|
|                                       | Sayı          | Yüzde      |
| Erkek                                 | 83.167        | 88,0       |
| Kadın                                 | 11.344        | 12,0       |
| <b>GENEL TOPLAM</b>                   | <b>94.511</b> | <b>100</b> |
| Yabancı Dil Bilgisi                   |               |            |
|                                       | Sayı          | Yüzde      |
| Tek Yabancı Dil Bilen                 | 5.693         | 6,0        |
| İki veya Daha Fazla Yabancı Dil Bilen | 91            | 0,1        |
| Yabancı Dil Bilmeyen                  | 88.727        | 93,9       |
| <b>GENEL TOPLAM</b>                   | <b>94.511</b> | <b>100</b> |
| Kurum Dışı Çalışan                    |               |            |
| Çalıştığı Kurum                       | Sayı          | Yüzde      |
| TBMM                                  | 16            | 3,6        |
| Cumhurbaşkanlığı                      | 27            | 6,0        |
| Bakanlıklar                           | 226           | 50,2       |
| Mahalli İdareler                      | 13            | 2,9        |
| Diğer Kamu                            | 168           | 37,3       |
| <b>GENEL TOPLAM</b>                   | <b>450</b>    | <b>100</b> |
| Yasal Nedenlerle İstihdam             |               |            |
| Statüsü                               | Sayı          | Yüzde      |
| SHÇEK                                 | 916           | 22,5       |
| Gazi - Şehit Yakını                   | 548           | 13,5       |
| Engelli                               | 1.833         | 45,0       |
| Eski Hükümlü                          | 749           | 18,4       |
| Diğer                                 | 23            | 0,6        |
| <b>GENEL TOPLAM</b>                   | <b>4.069</b>  | <b>100</b> |

Kaynak: HMB

**EK 2**



**2024**

**KAMU  
İŞLETMELERİ  
RAPORU**

**KİT'LER, BAĞLI ORTAKLIKLARI  
VE ÖİB PORTFÖYÜ İSTİHDAM  
BİLGİLERİ**

Tablo I: Personel Gideri ve Sayıları<sup>51</sup>

| PERSONEL SAYILARI (Ortalama Kişi)                  | 2020            | 2021            | 2022            | 2023            | 2024             |
|----------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Memur + Sözleşmeli                                 | 48.094          | 45.585          | 46.060          | 47.299          | 47.835           |
| İşçi                                               | 57.019          | 54.076          | 53.435          | 51.851          | 51.348           |
| <b>Toplam Personel Sayısı</b>                      | <b>105.112</b>  | <b>99.661</b>   | <b>99.495</b>   | <b>99.151</b>   | <b>99.183</b>    |
| <b>İSTİHDAM GİDERLERİ (milyon TL, brüt)</b>        |                 |                 |                 |                 |                  |
| Memur + Sözleşmeli                                 | 6.116,1         | 6.711,3         | 12.020,5        | 23.756,4        | 43.848,1         |
| İşçi                                               | 8.896,5         | 10.649,9        | 17.665,7        | 38.448,7        | 64.536,0         |
| <b>Toplam İstihdam Gideri</b>                      | <b>15.012,6</b> | <b>17.361,2</b> | <b>29.686,2</b> | <b>62.205,0</b> | <b>108.384,1</b> |
| <b>PERSONEL GİDERİ (TL/Ay, brüt)</b>               |                 |                 |                 |                 |                  |
| Memur + Sözleşmeli                                 | 10.597,5        | 12.268,9        | 21.748,0        | 41.854,4        | 76.388,1         |
| İşçi                                               | 13.002,3        | 16.411,9        | 27.549,9        | 61.793,0        | 104.736,1        |
| <b>Toplam Personel Gideri</b>                      | <b>11.902,0</b> | <b>14.516,9</b> | <b>24.864,0</b> | <b>52.281,4</b> | <b>91.064,2</b>  |
| <b>İSTİHDAM GİDERLERİ / (Satış + Faaliyet) (%)</b> |                 |                 |                 |                 |                  |
| Memur + Sözleşmeli                                 | 4,0             | 4,4             | 1,1             | 2,2             | 2,6              |
| İşçi                                               | 5,9             | 7,0             | 1,7             | 3,5             | 3,8              |
| <b>Toplam İstihdam Gideri</b>                      | <b>9,9</b>      | <b>11,4</b>     | <b>2,8</b>      | <b>5,7</b>      | <b>6,4</b>       |

Kaynak: HMB

<sup>51</sup> Tüm istihdam verilerine, <http://www.hmb.gov.tr> adresinde yer alan istatistiklerden ulaşılabilmektedir. Tablodaki verilere geçici işçiler dâhildir.

Tablo II: Personel Profili<sup>52</sup> (31/12/2024 İtibarıyla)

| Hizmet Süresi       |               |            |
|---------------------|---------------|------------|
|                     | Sayı          | Yüzde      |
| 0-5 Yıllık          | 21.583        | 22,8       |
| 5-10 Yıllık         | 13.311        | 14,1       |
| 10-15 Yıllık        | 20.321        | 21,5       |
| 15-20 Yıllık        | 10.339        | 10,9       |
| 20-25 Yıllık        | 7.571         | 8,0        |
| 25 ve Üzeri         | 21.573        | 22,8       |
| <b>GENEL TOPLAM</b> | <b>94.698</b> | <b>100</b> |
| Yaş Grupları        |               |            |
|                     | Sayı          | Yüzde      |
| 0-20                | 479           | 0,5        |
| 20-30               | 14.748        | 15,6       |
| 30-40               | 27.986        | 29,6       |
| 40-50               | 27.302        | 28,8       |
| 50-60               | 18.680        | 19,7       |
| 60 ve Üzeri         | 5.503         | 5,8        |
| <b>GENEL TOPLAM</b> | <b>94.698</b> | <b>100</b> |
| Eğitim Durumu       |               |            |
|                     | Sayı          | Yüzde      |
| Okur - Yazar        | 47            | 0,0        |
| İlköğretim          | 6.412         | 6,8        |
| Lise                | 8.586         | 9,1        |
| Meslek Lisesi       | 21.240        | 22,4       |
| Yüksekokul          | 19.006        | 20,1       |
| Lisans              | 34.040        | 35,9       |
| Yüksek Lisans       | 5.104         | 5,4        |
| Doktora             | 263           | 0,3        |
| <b>GENEL TOPLAM</b> | <b>94.698</b> | <b>100</b> |

Kaynak: HMB

<sup>52</sup> Ek 2 Tablo II'de yer alan toplam personel sayısı 2024 yıl sonu itibarıyla kişi sayısını göstermektedir.

Tablo II: Personel Profili (31/12/2024 İtibarıyla) (Devam)

| Cinsiyet                              |               |            |
|---------------------------------------|---------------|------------|
|                                       | Sayı          | Yüzde      |
| Erkek                                 | 83.296        | 88,0       |
| Kadın                                 | 11.402        | 12,0       |
| <b>GENEL TOPLAM</b>                   | <b>94.698</b> | <b>100</b> |
| Yabancı Dil Bilgisi                   |               |            |
|                                       | Sayı          | Yüzde      |
| Tek Yabancı Dil Bilen                 | 5.693         | 6,0        |
| İki veya Daha Fazla Yabancı Dil Bilen | 91            | 0,1        |
| Yabancı Dil Bilmeyen                  | 88.916        | 93,9       |
| <b>GENEL TOPLAM</b>                   | <b>94.698</b> | <b>100</b> |
| Kurum Dışı Çalışan                    |               |            |
| Çalıştığı Kurum                       | Sayı          | Yüzde      |
| TBMM                                  | 16            | 3,3        |
| Cumhurbaşkanlığı                      | 29            | 6,1        |
| Bakanlıklar                           | 228           | 47,7       |
| Mahalli İdareler                      | 13            | 2,7        |
| Diğer Kamu                            | 192           | 40,2       |
| <b>GENEL TOPLAM</b>                   | <b>478</b>    | <b>100</b> |
| Yasal Nedenlerle İstihdam             |               |            |
| Statüsü                               | Sayı          | Yüzde      |
| SHÇEK                                 | 916           | 22,4       |
| Gazi - Şehit Yakını                   | 549           | 13,4       |
| Engelli                               | 1.841         | 45,1       |
| Eski Hükümlü                          | 753           | 18,4       |
| Diğer                                 | 23            | 0,6        |
| <b>GENEL TOPLAM</b>                   | <b>4.082</b>  | <b>100</b> |

Kaynak: HMB

**EK 3**



**2024**

**KAMU  
İŞLETMELERİ  
RAPORU**

**KİT'LER, BAĞLI ORTAKLIKLARI  
VE ÖİB PORTFÖYÜ MALİ  
TABLOLARI**

Tablo I: Özet Gelir Tablosu (Toplulaştırılmış)

| ÖZET GELİR TABLOSU (milyon TL)                | 2020    | 2021    | 2022      | 2023      | 2024      |
|-----------------------------------------------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|
| Brüt Satışlar                                 | 165.154 | 331.445 | 1.106.196 | 1.259.876 | 1.789.515 |
| Yurt İçi                                      | 150.305 | 258.219 | 805.593   | 957.949   | 1.277.854 |
| Yurt Dışı                                     | 10.893  | 18.728  | 42.572    | 61.509    | 122.866   |
| Görevlendirme Bedeli                          | 2.275   | 51.485  | 250.177   | 232.613   | 378.275   |
| Satış İndirimleri                             | 1.616   | 1.957   | 3.888     | 11.569    | 19.129    |
| Satışların Maliyeti                           | 145.306 | 325.757 | 1.029.501 | 1.024.576 | 1.555.987 |
| Faaliyet Giderleri                            | 11.799  | 14.841  | 34.031    | 64.618    | 131.668   |
| Faaliyet Kâr-Zararı                           | 6.433   | -11.110 | 38.776    | 159.113   | 82.731    |
| Diğer Faaliyetlerden Olağan Gelir ve Kârlar   | 26.241  | 49.324  | 83.181    | 181.146   | 276.051   |
| Diğer Faaliyetlerden Olağan Gider ve Zararlar | 17.654  | 41.502  | 69.032    | 164.887   | 304.051   |
| Karşılık Gideri                               | 1.242   | 4.483   | 4.556     | 7.356     | 4.562     |
| Finansman Giderleri                           | 7.606   | 19.408  | 31.752    | 54.081    | 39.751    |
| Faiz Giderleri                                | 2.421   | 4.368   | 10.783    | 20.372    | 30.064    |
| Kur Farkları                                  | 5.172   | 15.010  | 19.610    | 32.797    | 9.281     |
| Olağandışı Gelir ve Kârlar                    | 2.278   | 13.784  | 9.562     | 12.713    | 105.016   |
| Olağandışı Gider ve Zararlar                  | 7.268   | 11.887  | 19.255    | 42.287    | 140.004   |
| Dönem Kâr-Zararı                              | 2.424   | -20.798 | 11.480    | 91.717    | -20.008   |
| Dönem Net Kâr-Zararı                          | -147    | -24.324 | 6.463     | 74.640    | -56.834   |

Kaynak: HMB

Tablo II: Özet Bilanço (Toplulaştırılmış)

| ÖZET BİLANÇO (milyon TL)              | 2020    | 2021    | 2022      | 2023      | 2024      |
|---------------------------------------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|
| <b>AKTİF TOPLAMI</b>                  | 317.856 | 493.980 | 1.148.409 | 2.974.298 | 4.332.108 |
| <b>Dönen Varlıklar</b>                | 121.335 | 232.096 | 815.041   | 1.114.703 | 1.493.438 |
| Hazır Değerler ve Menkul Kıymetler    | 20.088  | 30.497  | 97.100    | 186.756   | 140.267   |
| Ticari ve Diğer Alacaklar             | 52.387  | 135.752 | 517.116   | 560.625   | 874.186   |
| Stoklar                               | 30.566  | 40.961  | 157.275   | 321.210   | 406.315   |
| <b>Duran Varlıklar</b>                | 196.521 | 261.884 | 333.368   | 1.859.595 | 2.838.670 |
| Ticari ve Diğer Alacaklar             | 38.700  | 45.664  | 23.699    | 36.430    | 69.978    |
| Mali Duran Varlıklar                  | 17.018  | 30.393  | 38.656    | 203.642   | 271.703   |
| Maddi Duran Varlıklar                 | 129.338 | 169.771 | 253.046   | 1.519.686 | 2.341.035 |
| <b>Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar</b>  | 85.475  | 181.323 | 534.526   | 716.317   | 829.897   |
| Mali Borçlar                          | 20.242  | 33.625  | 139.184   | 153.652   | 166.004   |
| Ticari ve Diğer Borçlar               | 55.022  | 117.949 | 356.993   | 473.488   | 549.598   |
| Ödenecek Vergi ve Diğer Yükümlülükler | 1.996   | 3.133   | 4.274     | 18.205    | 28.440    |
| <b>Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklar</b>  | 54.281  | 107.791 | 176.699   | 248.875   | 644.773   |
| Mali Borçlar                          | 36.806  | 78.196  | 102.207   | 161.018   | 144.333   |
| Ticari ve Diğer Borçlar               | 8.440   | 19.023  | 23.369    | 3.262     | 50.783    |
| <b>Öz kaynaklar</b>                   | 178.101 | 204.866 | 437.184   | 2.009.106 | 2.857.438 |
| Nominal Sermaye                       | 248.773 | 361.752 | 534.114   | 871.462   | 1.220.472 |
| Ödenmiş Sermaye                       | 196.795 | 264.635 | 496.340   | 623.223   | 855.069   |

Kaynak: HMB

Tablo III: Mali Rasyolar

| MALİ RASYOLAR                     | 2020  | 2021   | 2022  | 2023 | 2024  |
|-----------------------------------|-------|--------|-------|------|-------|
| <b>LİKİDİTE RASYOLARI</b>         |       |        |       |      |       |
| Cari Oran                         | 1,42  | 1,28   | 1,52  | 1,56 | 1,80  |
| Asit Test Oranı                   | 1,06  | 1,05   | 1,23  | 1,11 | 1,31  |
| Nakit Oranı (Disponibilite Oranı) | 0,22  | 0,16   | 0,17  | 0,25 | 0,16  |
| <b>DEVİR HIZI RASYOLARI</b>       |       |        |       |      |       |
| Stok Dönüş Hızı                   | 4,97  | 9,11   | 10,39 | 4,28 | 4,28  |
| Alacakların Tahsil Süresi (Gün)   | 77    | 81     | 50    | 60   | 60    |
| Nakit Çevirme Süresi (Gün)        | 88    | 43     | 29    | 55   | 79    |
| <b>KALDIRAÇ RASYOLARI</b>         |       |        |       |      |       |
| Finansal Kaldıraç                 | 0,44  | 0,59   | 0,62  | 0,32 | 0,34  |
| UV Borçlar / Öz kaynaklar         | 0,30  | 0,53   | 0,40  | 0,12 | 0,23  |
| Öz kaynaklar / Aktifler           | 0,56  | 0,41   | 0,38  | 0,68 | 0,66  |
| Faizleri Karşılama Oranı          | 1,32  | -0,07  | 1,36  | 2,70 | 0,50  |
| <b>KÂRLILIK RASYOLARI (%)</b>     |       |        |       |      |       |
| Aktif Getiri Oranı                | 1,98  | -2,17  | 3,88  | 5,72 | -0,69 |
| Öz sermaye Kârlılık Oranı         | -0,09 | -12,70 | 2,01  | 6,10 | -2,34 |
| Brüt Satış Kârı Oranı             | 0,11  | 0,01   | 0,07  | 0,18 | 0,12  |
| Faaliyet Kârı / Net Satışlar      | 0,04  | -0,03  | 0,04  | 0,13 | 0,05  |
| Vergi Öncesi Kâr / Net Satışlar   | 0,01  | -0,06  | 0,01  | 0,07 | -0,01 |
| Dönem Net Kârı / Net Satışlar     | 0,00  | -0,07  | 0,01  | 0,06 | -0,03 |
| <b>AKTİF KULLANIM ORANLARI</b>    |       |        |       |      |       |
| Net Satışlar / Hazır Kıymetler    | 8,81  | 11,66  | 11,89 | 6,89 | 13,59 |
| Net Satışlar / Alacaklar          | 4,65  | 4,46   | 7,22  | 6,00 | 6,04  |
| Net Satışlar / Aktifler           | 0,51  | 0,67   | 0,96  | 0,42 | 0,41  |

Kaynak: HMB

**EK 4**



**2024**

**KAMU  
İŞLETMELERİ  
RAPORU**

**KİT'LER, BAĞLI  
ORTAKLIKLARI VE ÖİB  
PORTFÖYÜ DİĞER SEÇİLMİŞ  
GÖSTERGELER**

Tablo I: Seçilmiş Göstergeler/Büyüklikler

| KATMA DEĞER (milyon TL)                       | 2020            | 2021            | 2022            | 2023             | 2024             |
|-----------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|
| Dönem Kâr/Zararı                              | 2.424,2         | -20.797,9       | 11.479,9        | 91.716,9         | -20.008,0        |
| Faiz Gideri                                   | 2.701,0         | 4.821,4         | 14.015,3        | 34.893,1         | 49.183,8         |
| Karşılık Gid.+ Kur Farkları                   | 6.415,8         | 19.492,9        | 24.166,5        | 40.152,8         | 13.843,3         |
| Cari Yıl Amortisman Gideri                    | 6.784,7         | 8.709,8         | 12.160,2        | 17.052,0         | 140.337,4        |
| İstihdam Giderleri                            | 15.012,6        | 17.361,2        | 29.686,2        | 62.205,0         | 108.384,1        |
| <b>Toplam</b>                                 | <b>33.338,2</b> | <b>29.587,5</b> | <b>91.508,0</b> | <b>246.019,9</b> | <b>291.740,7</b> |
| <b>DİĞER GÖSTERGELER (milyon TL)</b>          |                 |                 |                 |                  |                  |
| Yatırım Harcaması                             | 23.814,7        | 39.172,8        | 109.305,3       | 174.529,3        | 260.882,5        |
| Faiz Dışı Fazla                               | 737,1           | -38.340,1       | -192.224,3      | -1.412.134,9     | -685.070,4       |
| Bütçeye Katkı (Vergi Harici)                  | 2.904,0         | 3.875,0         | 23.496,1        | 40.436,9         | 54.180,6         |
| Bütçeden Transferler                          | 18.010,5        | 63.128,2        | 245.084,7       | 294.242,4        | 489.844,4        |
| <b>KATMA DEĞER HESABI (GSYİH'ye Oran - %)</b> |                 |                 |                 |                  |                  |
| Dönem Kâr/Zararı                              | 0,066           | -0,280          | 0,076           | 0,339            | -0,045           |
| Faiz Gideri                                   | 0,044           | 0,065           | 0,091           | 0,129            | 0,110            |
| Karşılıklar (Karşılık Gid. + Kur Farkları)    | 0,124           | 0,262           | 0,158           | 0,148            | 0,031            |
| Cari Yıl Amortisman Gideri                    | 0,131           | 0,117           | 0,079           | 0,061            | 0,315            |
| İstihdam Giderleri                            | 0,272           | 0,233           | 0,193           | 0,229            | 0,242            |
| <b>Toplam</b>                                 | <b>0,638</b>    | <b>0,396</b>    | <b>0,597</b>    | <b>0,906</b>     | <b>0,654</b>     |
| <b>DİĞER GÖSTERGELER (GSYİH'ye Oran - %)</b>  |                 |                 |                 |                  |                  |
| Yatırım Harcaması                             | 0,463           | 0,527           | 0,713           | 0,644            | 0,585            |
| Faiz Dışı Fazla                               | 0,044           | -0,517          | -1,254          | -5,212           | -1,536           |
| Bütçeye Katkı (Vergi Harici)                  | 0,056           | 0,052           | 0,153           | 0,149            | 0,122            |
| Bütçeden Transferler                          | 0,340           | 0,849           | 1,599           | 1,086            | 1,099            |

Kaynak: HMB

\*Sermaye ve görevlendirme bedeli (nakit aktarımlar)

**EK 5**



**2024**

**KAMU  
İŞLETMELERİ  
RAPORU**

**VERGİ DIŞI GELİRLER**

Tablo I: Vergi Dışı Gelirler

| GELİRLER (Cari Fiyatlar – milyon TL)                                            | 2023            | 2024            | % Değişim<br>2024-2023 |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|------------------------|
| <b>TEMETTÜ GELİRLERİ (KİT'ler + Türk Telekom + MKE A.Ş. + Diğer İştirakler)</b> | <b>12.131,3</b> | <b>20.688,7</b> | <b>70,5</b>            |
| DHİMİ                                                                           | 0,0             | 0,0             | 0,0                    |
| DMO                                                                             | 848,2           | 2.576,9         | 203,8                  |
| ETİ MADEN                                                                       | 7.739,8         | 9.299,5         | 20,2                   |
| KEGM                                                                            | 3.459,3         | 5.911,3         | 70,9                   |
| MKE A.Ş.                                                                        | 0,0             | 0,0             | 0,0                    |
| TÜRK TELEKOM                                                                    | 0,0             | 0,0             | 0,0                    |
| Diğer İştirakler                                                                | 84,0            | 0,9             | -100,0                 |
| <b>KİT'LERDEN ELDE EDİLEN HASILAT PAYI GELİRLERİ</b>                            | <b>4.389,5</b>  | <b>7.491,9</b>  | <b>70,7</b>            |
| DHİMİ (%14)                                                                     | 3.052,8         | 5.331,3         | 74,6                   |
| DMO (%10'a kadar)                                                               | 0,0             | 0,0             | 0,0                    |
| KEGM (%10)                                                                      | 1.336,7         | 2.160,6         | 61,6                   |
| TPAO (%10)                                                                      | 0,0             | 0,0             | 0,0                    |
| <b>KİT'LERDEN ELDE EDİLEN FİNANSMAN FAZLASI GELİRLERİ</b>                       | <b>24.000,0</b> | <b>26.000,0</b> | <b>8,3</b>             |
| DHİMİ                                                                           | 24.000,0        | 26.000,0        | 8,3                    |
| <b>KAMU SERMAYELİ BANKALARDAN ELDE EDİLEN TEMETTÜ GELİRLERİ</b>                 | <b>40.037,5</b> | <b>0,0</b>      | <b>-100,0</b>          |
| TCMB (Bakiye Kâr Dâhil)                                                         | 40.037,5        | 0,0             | -100,0                 |
| <b>DİĞER HAZİNE ALACAĞINA DÖNÜŞMÜŞ KALEMLERDEN YAPILAN TAHSİLATLAR</b>          | <b>82,8</b>     | <b>44,5</b>     | <b>-46,2</b>           |
| <b>DİĞER GELİRLER</b>                                                           | <b>0,0</b>      | <b>8.762,0</b>  | <b>-</b>               |
| <b>TOPLAM</b>                                                                   | <b>80.641,1</b> | <b>62.987,1</b> | <b>-21,9</b>           |

Kaynak: HMB

**EK 6**



**2024**

**KAMU  
İŞLETMELERİ  
RAPORU**

**BAĞLI ORTAKLIKLAR VE  
İŞTİRAKLERİ**

| KURULUŞ                                      |                                              | KAMU PAYI % | İLGİLİ KURULUŞ                                                  | STATÜ            | KURULUŞ<br>PAYI % |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------|------------------|-------------------|
| <b>I 233 SAYILI KHK KAPSAMINDAKİ KİT'LER</b> |                                              |             |                                                                 |                  |                   |
| <b>A</b>                                     | <b>İKTİSADİ DEVLET TEŞEKKÜLLERİ</b>          |             |                                                                 |                  |                   |
|                                              | <b>İMALAT</b>                                |             |                                                                 |                  |                   |
| 1                                            | DMO (Devlet Malzeme Ofisi)                   | 100         |                                                                 |                  |                   |
| 2                                            | TEMSAN (Türkiye Elektromekanik Sanayii A.Ş.) | 100         |                                                                 |                  |                   |
|                                              | <b>MADENCİLİK</b>                            |             |                                                                 |                  |                   |
| 3                                            | TKİ (Türkiye Kömür İşletmeleri)              | 100         |                                                                 |                  |                   |
|                                              |                                              |             | 1. Kömür İşletmeleri A.Ş.                                       | YURT İÇİ İŞTİRAK | 48                |
|                                              |                                              |             | 2. Soma Organize Sanayi Bölgesi                                 | YURT İÇİ İŞTİRAK | 20                |
|                                              |                                              |             | 3. Yeni Anadolu Madencilik ve Teknolojileri Sanayi Ticaret A.Ş. | YURT İÇİ İŞTİRAK | 16                |
| 4                                            | TTK (Türkiye Taşkömürü Kurumu)               | 100         |                                                                 |                  |                   |
|                                              |                                              |             | 1. Kozlu Taşkömürü İşletme Müessesesi                           | MÜESSESE         | 100               |
|                                              |                                              |             | 2. Karadon Taşkömürü İşletme Müessesesi                         | MÜESSESE         | 100               |
|                                              |                                              |             | 3. Üzülmaz Taşkömürü İşletme Müessesesi                         | MÜESSESE         | 100               |
|                                              |                                              |             | 4. Armutçuk Taşkömürü İşletme Müessesesi                        | MÜESSESE         | 100               |
|                                              |                                              |             | 5. Amasra Taşkömürü İşletme Müessesesi <sup>53</sup>            | MÜESSESE         | 100               |

<sup>53</sup> 14/10/2022 tarihinde Amasra Taşkömürü İşletme Müessesesinde gerçekleşen maden kazası nedeniyle müessesede mevcut üretim panolarının tümü kapatılmıştır. "Kurudere ve 6. Damar" adındaki iki kömür damarında üretim panosu hazırlama çalışmaları sürmektedir.

| I 233 SAYILI KHK KAPSAMINDAKİ KİT'LER |                                       |     |                                                           |                                                                 |      |
|---------------------------------------|---------------------------------------|-----|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------|
| 5                                     | ETİ MADEN (Eti Maden İşletmeleri)     | 100 |                                                           |                                                                 |      |
|                                       |                                       |     | 1. Etimine SA <sup>54</sup>                               | YURT DIŞI İŞTİRAK                                               | 75   |
|                                       |                                       |     | 2. Etimine A.Ş. <sup>54</sup>                             | 4646 SAYILI KANUN'UN EK 1'İNCİ MADDESİNE GÖRE KURULMUŞ ORTAKLIK | 75   |
|                                       |                                       |     | 3. AB Etiproducs O.Y. <sup>54</sup>                       | YURT DIŞI İŞTİRAK                                               | 50   |
|                                       |                                       |     | 4. TRBOR Bor Teknolojileri A.Ş.                           | YURT İÇİ İŞTİRAK                                                | 33   |
|                                       |                                       |     | 5. Eti Soda A.Ş.                                          | YURT İÇİ İŞTİRAK                                                | 26   |
|                                       | <b>ELEKTRİK</b>                       |     |                                                           |                                                                 |      |
| 6                                     | EÜAŞ (Elektrik Üretim A.Ş.)           | 100 | 1. Türkiye Nükleer Enerji A.Ş.                            | 4646 SAYILI KANUN'UN EK 1'İNCİ MADDESİNE GÖRE KURULMUŞ ORTAKLIK | 100  |
|                                       |                                       |     | 2. NUR-TEK Elektrik Üretim A.Ş.                           | YURT İÇİ İŞTİRAK                                                | 30   |
|                                       |                                       |     | 3. Soma Organize Sanayi Bölgesi                           | YURT İÇİ İŞTİRAK                                                | 20   |
|                                       |                                       |     | 4. Aktaş Elektrik A.Ş.                                    | YURT İÇİ İŞTİRAK                                                | 15   |
|                                       |                                       |     | 5. SOYTEK Elektrik Santrali Tesis İşletme ve Ticaret A.Ş. | YURT İÇİ İŞTİRAK                                                | 15   |
| 7                                     | TEİAŞ (Türkiye Elektrik İletim A.Ş.)  | 100 |                                                           |                                                                 |      |
|                                       |                                       |     | 1. ELTEM-TEK Elektrik Tesisleri ve Müh. Hiz. A.Ş.         | YURT İÇİ İŞTİRAK                                                | 47   |
|                                       |                                       |     | 2. Enerji Piyasaları İşletme A.Ş. (EPIAŞ)                 | YURT İÇİ İŞTİRAK                                                | 30   |
|                                       |                                       |     | 3. SEE CAO.                                               | YURT DIŞI İŞTİRAK                                               | 12,5 |
| 8                                     | TEDAŞ (Türkiye Elektrik Dağıtım A.Ş.) | 100 |                                                           |                                                                 |      |

<sup>54</sup> Eti Maden'in söz konusu şirketlerdeki pay oranı dolaylı olarak %100'dür.

| 233 SAYILI KHK KAPSAMINDAKİ KİT'LER (Devam) |                                             |     |                                                                 |                                                                 |       |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------|-----|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------|
|                                             | <b>PETROL – DOĞALGAZ</b>                    |     |                                                                 |                                                                 |       |
| 9                                           | BOTAŞ (Boru Hatları ile Petrol Taşıma A.Ş.) | 100 |                                                                 |                                                                 |       |
|                                             |                                             |     | 1. Turkish Petroleum International Company Ltd. (TPIC)          | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK                                        | 100   |
|                                             |                                             |     | 2. Botaş International Anonim Şirketi.                          | 4646 SAYILI KANUN'UN EK 1'İNCİ MADDESİNE GÖRE KURULMUŞ ORTAKLIK | 100   |
|                                             |                                             |     | 3. Turkish Petroleum International Anonim Şirketi               | 4646 SAYILI KANUN'UN EK 1'İNCİ MADDESİNE GÖRE KURULMUŞ ORTAKLIK | 100   |
|                                             |                                             |     | 4. Turkish Energy A.Ş.                                          | 4646 SAYILI KANUN'UN EK 1'İNCİ MADDESİNE GÖRE KURULMUŞ ORTAKLIK | 100   |
|                                             |                                             |     | 5. Bos Enerji Yatırım ve Ticaret Anonim Şirketi                 | YURT İÇİ İŞTİRAK                                                | 50    |
|                                             |                                             |     | 6. TürkAkım Gaz Taşıma A.Ş.                                     | YURT İÇİ İŞTİRAK                                                | 50    |
|                                             |                                             |     | 7. Turusgaz Taahhüt Pazarlama ve Ticaret A.Ş.                   | YURT İÇİ İŞTİRAK                                                | 35    |
|                                             |                                             |     | 8. TANAP Doğal Gaz İletim A.Ş.                                  | YURT İÇİ İŞTİRAK                                                | 30    |
| 10                                          | TPAO (Türkiye Petrolleri Anonim Ortaklığı)  | 100 |                                                                 |                                                                 |       |
|                                             |                                             |     | 1. TPOC (Turkish Petroleum Overseas Company).                   | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK                                        | 100   |
|                                             |                                             |     | 2. TPBTC (Turkish Petroleum Bakü Tiflis Ceyhan Ltd.)            | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK                                        | 100   |
|                                             |                                             |     | 3. TPSCP (Turkish Petroleum SCP Ltd.)                           | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK                                        | 100   |
|                                             |                                             |     | 4. Turkish Petroleum Off-Shore Technology Center Anonim Şirketi | 4646 SAYILI KANUN'UN EK 1'İNCİ MADDESİNE GÖRE KURULMUŞ ORTAKLIK | 100   |
|                                             |                                             |     | 5. Azerbaijan International Operating Company                   | YURT DIŞI İŞTİRAK                                               | 5,72  |
|                                             |                                             |     | 6. Georgian Pipeline Company                                    | YURT DIŞI İŞTİRAK                                               | 5,72  |
|                                             | <b>TARIM</b>                                |     |                                                                 |                                                                 |       |
| 11                                          | TMO (Toprak Mahsulleri Ofisi)               | 100 |                                                                 |                                                                 |       |
|                                             |                                             |     | 1. TMO-TOBB Tarım Ürünleri Lisanslı Depoculuk San. ve Tic. A.Ş. | YURT İÇİ İŞTİRAK                                                | 50    |
|                                             |                                             |     | 2. Türkiye Ürün İhtisas Borsası A.Ş.                            | YURT İÇİ İŞTİRAK                                                | 15    |
| 12                                          | ESK (Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü)      | 100 |                                                                 |                                                                 |       |
| 13                                          | ÇAYKUR (Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü)    | 100 |                                                                 |                                                                 |       |
|                                             |                                             |     | 1. Çay – San Doğu Karadeniz Çay Entegre Sanayi A.Ş.             | YURT İÇİ İŞTİRAK                                                | 47,90 |

| I 233 SAYILI KHK KAPSAMINDAKİ KİT'LER (Devam) |                                           |     |                                                                              |                         |     |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------|-----|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----|
| 14                                            | TİGEM (Tarım İşletmeleri Genel Müdürlüğü) | 100 |                                                                              |                         |     |
|                                               |                                           |     | 1. Kazova Vasfi Diren Tarım İşletmesi Sanayi ve Ticaret A.Ş.                 | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 25  |
|                                               |                                           |     | 2. Bala – Can Tarım Hayvancılık İşletmesi Sanayi ve Ticaret A.Ş.             | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 20  |
| 15                                            | TŞFAŞ (Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş.)    | 100 |                                                                              |                         |     |
|                                               | <b>ULAŞTIRMA</b>                          |     |                                                                              |                         |     |
| 16                                            | TCDD (T.C. Devlet Demiryolları İşletmesi) | 100 |                                                                              |                         |     |
|                                               |                                           |     | 1. TCDD Taşımacılık A.Ş.                                                     | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK | 100 |
|                                               |                                           |     | 2. İZBAN İzmir Banliyö T.A.Ş.                                                | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 50  |
|                                               |                                           |     | 3. TCDD Teknik Mühendislik ve Müşavirlik A.Ş.                                | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 50  |
|                                               |                                           |     | 4. HYUNDAI EUROTREM Demiryolu Araçları Sanayii ve Ticaret A.Ş.               | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 15  |
|                                               |                                           |     | 5. VADEMSAŞ Voestalpine Kardemir Demiryolu Sistemleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 15  |
|                                               |                                           |     | 6. SİTAŞ Sivas Travers İmalat Sanayi ve Ticaret A.Ş.                         | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 15  |
| 17                                            | TÜRASAŞ                                   | 100 |                                                                              |                         |     |
| <b>B</b>                                      | <b>KAMU İKTİSADİ KURULUŞLARI</b>          |     |                                                                              |                         |     |
|                                               | <b>ULAŞTIRMA</b>                          |     |                                                                              |                         |     |
| 1                                             | DHİMİ (Devlet Hava Meydanları İşletmesi)  | 100 |                                                                              |                         |     |
| 2                                             | KEGM (Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü)      | 100 |                                                                              |                         |     |
|                                               |                                           |     | 1. Kıbrıs Türk Kıyı Emniyeti ve Gemi Kurtarma Ltd. Şti.                      | YURT DIŞI İŞTİRAK       | 49  |

| II ÖİB PORTFÖYÜNDEKİ KURULUŞLAR |                                                            |       |                                           |                          |       |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------|--------------------------|-------|
| 1                               | Sümer Holding A.Ş. Genel Müdürlüğü                         | 100   |                                           |                          |       |
|                                 |                                                            |       | 1. Kıbrıs Türk Tütün Endüstrisi Ltd. Şti. | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK | 51    |
|                                 |                                                            |       | 2. TÜMAŞ Türk Müh. Müş. Müt. A.Ş.         | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 49    |
|                                 |                                                            |       | 3. BEYTAŞ Beydağı Kireç San. Tic. A.Ş.    | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 12    |
|                                 |                                                            |       | 4. YERTEKS Tekstil San. Tic. A.Ş.         | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 10    |
|                                 |                                                            |       | 5. Security Papers Ltd. (Pakistan)        | YURT DIŞI İŞTİRAK        | 10    |
|                                 |                                                            |       | 6. YİFAŞ Yeşilyurt Tekstil San. A.Ş.      | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 4     |
|                                 |                                                            |       | 7. METAŞ İzmir Metalurji Fab. T.A.Ş.      | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 2,9   |
|                                 |                                                            |       | 8. Güney Sanayi Tic. İşl. A.Ş.            | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 0,20  |
| 2                               | TDİ (Türkiye Denizcilik İşletmeleri A.Ş. Genel Müdürlüğü.) | 100   |                                           |                          |       |
|                                 |                                                            |       | 1. Kıbrıs Türk Denizcilik Ltd. Şti.       | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK | 82    |
| 3                               | ADÜAŞ (Ankara Doğal Elektrik Üretim ve Ticaret A.Ş.)       | 100   |                                           |                          |       |
| 4                               | Doğusan Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş.                        | 56,09 |                                           |                          |       |
|                                 |                                                            |       | 1. Doğu Halk Holding A.Ş.                 | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 40,08 |

| III KAMU SERMAYELİ BANKALAR |                          |           |                                                                          |                                  |       |
|-----------------------------|--------------------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------|
| 1                           | T.C. Ziraat Bankası A.Ş. | 100 (TVF) |                                                                          |                                  |       |
|                             |                          |           | 1. Ziraat Katılım Bankası A.Ş.                                           | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK          | 100   |
|                             |                          |           | 2. Ziraat Teknoloji A.Ş.                                                 | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK         | 100   |
|                             |                          |           | 3. Ziraat Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.                       | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK          | 100   |
|                             |                          |           | 4. Ziraat Bank International AG                                          | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK         | 100   |
|                             |                          |           | 5. Ziraat Bank BH d.d.                                                   | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK         | 100   |
|                             |                          |           | 6. Ziraat Bank Montenegro AD                                             | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK         | 100   |
|                             |                          |           | 7. JSC Ziraat Bank Georgia                                               | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK         | 100   |
|                             |                          |           | 8. Ziraat Bank Uzbekistan JSC                                            | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK         | 100   |
|                             |                          |           | 9. Ziraat Finansal Teknolojiler Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş. | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK          | 100   |
|                             |                          |           | 10. Ziraat Finansal Kiralama A.Ş.                                        | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK          | 100   |
|                             |                          |           | 11. Ziraat Dinamik Banka A.Ş.                                            | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK          | 99,99 |
|                             |                          |           | 12. Ziraat Bank Azerbaycan ASC                                           | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK         | 99,98 |
|                             |                          |           | 13. Kazakhstan Ziraat Internatioanal Bank                                | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK         | 99,92 |
|                             |                          |           | 14. Ziraat Bank (Moscow) JSC                                             | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK         | 99,91 |
|                             |                          |           | 15. Ziraat Yatırım Menkul Değerler A.Ş.                                  | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK          | 99,60 |
|                             |                          |           | 16. Ziraat Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.                            | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK          | 81,06 |
|                             |                          |           | 17. Ziraat Portföy Yönetimi A.Ş.                                         | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK          | 74,90 |
|                             |                          |           | 18. Turkmen Turkish Joint Stock Commercial Bank                          | BİRLİKTE KONTROL EDİLEN ORTAKLIK | 50,00 |
|                             |                          |           | 19. Rinerji Rize Elektrik Üretim A.Ş.                                    | YURT İÇİ İŞTİRAK                 | 50,00 |
|                             |                          |           | 20. Bileşim Finansal Teknolojiler ve Ödeme Sistemleri A.Ş.               | YURT İÇİ İŞTİRAK                 | 33,34 |
|                             |                          |           | 21. T.C. Merkez Bankası A.Ş.                                             | YURT İÇİ İŞTİRAK                 | 19,22 |
|                             |                          |           | 22. Birleşim Varlık Yönetim A.Ş.                                         | YURT İÇİ İŞTİRAK                 | 16,00 |
|                             |                          |           | 23. Arap Türk Bankası A.Ş.                                               | YURT İÇİ İŞTİRAK                 | 15,43 |
|                             |                          |           | 24. Azer Türk Bank ASC (AZN)                                             | YURT DIŞI İŞTİRAK                | 12,37 |
|                             |                          |           | 25. Kredi Kayıt Bürosu A.Ş.                                              | YURT İÇİ İŞTİRAK                 | 9,09  |
|                             |                          |           | 26. Bankalararası Kart Merkezi A.Ş.                                      | YURT İÇİ İŞTİRAK                 | 8,81  |
|                             |                          |           | 27. Birleşik İpotek Finansmanı A.Ş.                                      | YURT İÇİ İŞTİRAK                 | 8,34  |
|                             |                          |           | 28. AXA Sigorta A.Ş.                                                     | YURT İÇİ İŞTİRAK                 | 6,92  |

| III KAMU SERMAYELİ BANKALAR (Devam) |                          |             |                                                            |                          |          |
|-------------------------------------|--------------------------|-------------|------------------------------------------------------------|--------------------------|----------|
| 1                                   | T.C. Ziraat Bankası A.Ş. | 100 (TVF)   |                                                            |                          |          |
|                                     |                          |             | 29. Galataport İstanbul Liman İşletmeciliği ve Yat. A.Ş.   | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 6,26     |
|                                     |                          |             | 30. Türkiye Ürün İhtisas Borsası A.Ş.                      | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 3,00     |
|                                     |                          |             | 31. JCR Avrasya Derecelendirme A.Ş.                        | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 2,86     |
|                                     |                          |             | 32. Milli Reasürans T.A.Ş.                                 | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 2,49     |
|                                     |                          |             | 33. İhracatı Geliştirme A.Ş.                               | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 2,40     |
|                                     |                          |             | 34. Kredi Garanti Fonu A.Ş.                                | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 1,49     |
|                                     |                          |             | 35. Irak Mevduat Sigorta Fon Şirketi (IQD)                 | YURT DIŞI İŞTİRAK        | 0,79     |
|                                     |                          |             | 36. VISA INC                                               | YURT DIŞI İŞTİRAK        | 0,000002 |
|                                     |                          |             | 37. T. Vakıflar Bankası T.A.O.                             | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 0,003    |
|                                     |                          |             | 38. Borica – Bankservice AD (BGN)                          | YURT DIŞI İŞTİRAK        | 0,01     |
|                                     |                          |             | 39. Borsa İstanbul A.Ş.                                    | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 0,0035   |
|                                     |                          |             | 40. Türk Ticaret Bankası A.Ş.                              | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 0,0004   |
| 2                                   | T. Halk Bankası A.Ş.     | 91,49 (TVF) |                                                            |                          |          |
|                                     |                          |             | 1. Halk Yatırım Menkul Değerler A.Ş.                       | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100      |
|                                     |                          |             | 2. Halk Finansal Kiralama A.Ş.                             | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100      |
|                                     |                          |             | 3. Halk Varlık Kiralama A.Ş.                               | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100      |
|                                     |                          |             | 4. Halk Faktoring A.Ş.                                     | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100      |
|                                     |                          |             | 5. Halk Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.           | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100      |
|                                     |                          |             | 6. Halk Bank A.D., Beograd                                 | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK | 100      |
|                                     |                          |             | 7. Halk Banka A.D., Skopje                                 | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK | 99,66    |
|                                     |                          |             | 8. Halk Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.                 | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 79,33    |
|                                     |                          |             | 9. Yıldız Tekno Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.   | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 35,79    |
|                                     |                          |             | 10. Bileşim Finansal Teknolojiler ve Ödeme Sistemleri A.Ş. | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 33,33    |

| III KAMU SERMAYELİ BANKALAR (Devam) |                                 |                            |                                                                             |                          |       |
|-------------------------------------|---------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------|
|                                     |                                 |                            | 11. KOBİ Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.                           | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 31,47 |
|                                     |                                 |                            | 12. Demir-Halk Bank (Nederland) N.V                                         | YURT DIŞI İŞTİRAK        | 30,00 |
|                                     |                                 |                            | 13. Kredi Kayıt Bürosu A.Ş.                                                 | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 18,18 |
|                                     |                                 |                            | 14. Birleşim Varlık Yönetimi A.Ş.                                           | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 16,00 |
|                                     |                                 |                            | 15. Bankalararası Kart Merkezi A.Ş.                                         | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 9,28  |
|                                     |                                 |                            | 16. Birleşik İpotek Finansmanı A.Ş. (Türkiye Menkul Kıymetleştirme Şirketi) | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 8,34  |
|                                     |                                 |                            | 17. Türkiye Ürün İhtisas Borsası A.Ş.                                       | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 3,00  |
|                                     |                                 |                            | 18. JCR Avrasya Derecelendirme A.Ş.                                         | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 2,86  |
|                                     |                                 |                            | 19. KGF Kredi Garanti Fonu A.Ş.                                             | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 1,49  |
|                                     |                                 |                            | 20. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası                                       | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 1,11  |
|                                     |                                 |                            | 21. Tasfiye Halinde Macaristan Halk Bankası (Sberbank Magyarország Zrt.)    | YURT DIŞI İŞTİRAK        | 1,07  |
|                                     |                                 |                            | 22. İstanbul Takas ve Saklama Bankası A.Ş.                                  | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 0,99  |
|                                     |                                 |                            | 23. İhracatı Geliştirme A.Ş.                                                | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 0,90  |
|                                     |                                 |                            | 24. Mesbaş Mersin Serbest Bölge İşleticisi A.Ş.                             | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 0,68  |
|                                     |                                 |                            | 25. Alanya Liman İşletmeleri Denizcilik Tur. Tic. ve San. A.Ş.              | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 0,30  |
|                                     |                                 |                            | 26. Borsa İstanbul A.Ş.                                                     | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 0,004 |
|                                     |                                 |                            | 27. Visa INC.                                                               | YURT DIŞI İŞTİRAK        | 0,002 |
| 3                                   | Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. | 14,75 (HMB)<br>74,79 (TVF) |                                                                             |                          |       |
|                                     |                                 |                            | 1. Vakıf Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.                           | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100   |
|                                     |                                 |                            | 2. Vakıfbank International A.G.                                             | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK | 100   |
|                                     |                                 |                            | 3. Vakıf Yatırım Menkul Değerler A.Ş.                                       | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 99,50 |
|                                     |                                 |                            | 4. Vakıf Gayrimenkul Değerleme A.Ş.                                         | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 97,14 |
|                                     |                                 |                            | 5. Vakıf Pazarlama Sanayi ve Ticaret A.Ş.                                   | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 96,73 |
|                                     |                                 |                            | 6. Vakıf Faktoring A.Ş.                                                     | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 92,10 |
|                                     |                                 |                            | 7. Tasfiye Halinde World Vakıf UBB Ltd. Lefkoşa                             | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK | 83,00 |
|                                     |                                 |                            | 8. Vakıf Enerji ve Madencilik A.Ş.                                          | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 66,27 |

| III KAMU SERMAYELİ BANKALAR (Devam) |                                       |             |                                                            |                         |       |
|-------------------------------------|---------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------|-------------------------|-------|
|                                     |                                       |             | 9. Vakıf Finansal Kiralama A.Ş.                            | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK | 62,05 |
|                                     |                                       |             | 10. Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.               | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK | 53,77 |
|                                     |                                       |             | 11. Taksim Otelcilik A.Ş.                                  | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK | 52,43 |
|                                     |                                       |             | 12. Vakıf Menkul Kıymet Yatırım Ortaklığı A.Ş.             | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 33,77 |
|                                     |                                       |             | 13. Bileşim Finansal Teknolojiler ve Ödeme Sistemleri A.Ş. | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 33,33 |
|                                     |                                       |             | 14. Birleşim Varlık Yönetimi A.Ş.                          | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 16,00 |
|                                     |                                       |             | 15. Kıbrıs Vakıflar Bankası Ltd. Lefkoşa                   | YURT DIŞI İŞTİRAK       | 15,00 |
|                                     |                                       |             | 16. Roketsan Roket Sanayi ve Ticaret A.Ş.                  | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 9,93  |
|                                     |                                       |             | 17. KKB Kredi Kayıt Bürosu A.Ş.                            | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 9,09  |
|                                     |                                       |             | 18. Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.                    | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 8,38  |
|                                     |                                       |             | 19. Birleşik İpotek Finansmanı A.Ş.                        | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 8,33  |
|                                     |                                       |             | 20. Bankalararası Kart Merkezi A.Ş.                        | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 4,75  |
|                                     |                                       |             | 21. İstanbul Takas ve Saklama Bankası A.Ş.                 | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 4,37  |
|                                     |                                       |             | 22. Türkiye Ürün İhtisas Borsası A.Ş.                      | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 3,00  |
|                                     |                                       |             | 23. JCR Avrasya Derecelendirme A.Ş.                        | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 2,86  |
|                                     |                                       |             | 24. Kredi Garanti Fonu A.Ş.                                | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 1,49  |
|                                     |                                       |             | 25. Güçbirliği Holding A.Ş.                                | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 0,07  |
| 4                                   | Türkiye Emlak ve Katılım Bankası A.Ş. | 99,99 (HMB) |                                                            |                         |       |
|                                     |                                       |             | 1. Emlak Katılım Varlık Kiralama A.Ş.                      | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK | 100   |
|                                     |                                       |             | 2. Emlak Varlık Kiralama A.Ş.                              | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK | 100   |
|                                     |                                       |             | 3. Katılım Finans Kefalet A.Ş.                             | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 15,00 |
|                                     |                                       |             | 4. Kredi Garanti Fonu A.Ş.                                 | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 1,49  |

| III KAMU SERMAYELİ BANKALAR (Devam) |                                                      |             |                                                                      |                             |       |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------|
| 5                                   | T. Kalkınma ve Yatırım Bankası A.Ş.                  | 99,08 (HMB) |                                                                      |                             |       |
|                                     |                                                      |             | 1. Kalkınma Yatırım Varlık Kiralama A.Ş.                             | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK     | 100   |
|                                     |                                                      |             | 2. Kalkınma Girişim Sermayesi Portföy Yönetimi A.Ş.                  | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK     | 100   |
|                                     |                                                      |             | 3. İflas Nedeniyle Tasfiye Halinde Arıcak Turizm ve Ticaret A.Ş.     | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK     | 99,71 |
|                                     |                                                      |             | 4. Maksan A.Ş.                                                       | YURT İÇİ İŞTİRAK            | 31,14 |
|                                     |                                                      |             | 5. Birleşik İpotek Finansmanı A.Ş.                                   | YURT İÇİ İŞTİRAK            | 8,33  |
|                                     |                                                      |             | 6. TII-IVCI İstanbul Venture Capital Initiative                      | YURT DIŞI İŞTİRAK (Alt Fon) | 6,25  |
|                                     |                                                      |             | 7. JCR Avrasya Derecelendirme A.Ş.                                   | YURT İÇİ İŞTİRAK            | 2,86  |
|                                     |                                                      |             | 8. Takasbank İstanbul Takas ve Saklama Bankası A.Ş.                  | YURT İÇİ İŞTİRAK            | 0,36  |
| 6                                   | Türkiye İhracat Kredi Bankası A.Ş.                   | 100 (HMB)   |                                                                      |                             |       |
|                                     |                                                      |             | 1. Garanti Faktoring A.Ş.                                            | YURT İÇİ İŞTİRAK            | 9,78  |
|                                     |                                                      |             | 2. İhracatı Geliştirme A.Ş.                                          | YURT İÇİ İŞTİRAK            | 5,00  |
|                                     |                                                      |             | 3. Africa Finance Corporation (AFC)                                  | YURT DIŞI İŞTİRAK           | 3,29  |
|                                     |                                                      |             | 4. JCR Avrasya Derecelendirme A.Ş.                                   | YURT İÇİ İŞTİRAK            | 2,86  |
|                                     |                                                      |             | 5. Kredi Garanti Fonu A.Ş.                                           | YURT İÇİ İŞTİRAK            | 1,49  |
| 7                                   | İller Bankası A.Ş.                                   | 100         |                                                                      |                             |       |
| 8                                   | Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası A.Ş.               | 55,12 (HMB) |                                                                      |                             |       |
|                                     |                                                      |             | 1. BKM Bankalar Arası Kart Merkezi A.Ş.                              | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK     | 51,01 |
|                                     |                                                      |             | 2. İİLM Uluslararası İslami Likidite Yönetimi                        | YURT DIŞI İŞTİRAK           | 13,45 |
|                                     |                                                      |             | 3. BIS Bank For International Settlements                            | YURT DIŞI İŞTİRAK           | 1,41  |
|                                     |                                                      |             | 4. SWIFT                                                             | YURT DIŞI İŞTİRAK           | 0,007 |
| IV DİĞER KURULUŞLAR                 |                                                      |             |                                                                      |                             |       |
| 1                                   | MKE A.Ş. (Makine ve Kimya Endüstrisi Anonim Şirketi) | 100         |                                                                      |                             |       |
|                                     |                                                      |             | 1. Kırıkkale Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi Yönetimi A.Ş. | YURT İÇİ İŞTİRAK            | 17,00 |
|                                     |                                                      |             | 2. Roketsan - Roket Sanayii ve Ticaret A.Ş.                          | YURT İÇİ İŞTİRAK            | 15,17 |
|                                     |                                                      |             | 3. Mercedes- Benz Otomotiv Ticaret ve Hizmetler A.Ş.                 | YURT İÇİ İŞTİRAK            | 2,96  |
|                                     |                                                      |             | 4. Mercedes- Benz Türk A.Ş.                                          | YURT İÇİ İŞTİRAK            | 2,96  |

| IV | DİĞER KURULUŞLAR (Devam)   |    |                                                                                  |                          |        |
|----|----------------------------|----|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------|
| 2  | Türk Telekomünikasyon A.Ş. | 25 |                                                                                  |                          |        |
|    |                            |    | 1. TT Mobil İletişim Hizmetleri A.Ş.                                             | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100    |
|    |                            |    | 2. TTNET A.Ş.                                                                    | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100    |
|    |                            |    | 3. Argela Yazılım ve Bilişim Teknolojileri San. ve Tic. A.Ş.                     | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100    |
|    |                            |    | 4. Innova Bilişim Çözümleri A.Ş.                                                 | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100    |
|    |                            |    | 5. Assist Rehberlik ve Müşteri Hizmetleri A.Ş.                                   | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100    |
|    |                            |    | 6. Sebit Eğitim ve Bilgi Teknolojileri A.Ş.                                      | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100    |
|    |                            |    | 7. TT Ventures Proje Geliştirme A.Ş.                                             | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100    |
|    |                            |    | 8. TT International Holding B.V. ve Bağlı Ortaklıkları                           | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK | 100    |
|    |                            |    | 9. TT Destek Hizmetleri A.Ş.                                                     | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100    |
|    |                            |    | 10. TT Finansman A.Ş.                                                            | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100    |
|    |                            |    | 11. TTG Finansal Teknolojiler A.Ş.                                               | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100    |
|    |                            |    | 12. AssisTT Holland B.V                                                          | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK | 100    |
|    |                            |    | 13. TTG Ventures Marketing Inc.                                                  | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK | 100    |
|    |                            |    | 14. Otak Teknoloji A.Ş.                                                          | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 20     |
|    |                            |    | 15. Doctor Turkey İnternet Sağlık Destek Hizmetleri A.Ş.                         | YURTİÇİ İŞTİRAK          | 17     |
|    |                            |    | 16. Quantwifi Bilişim ve Ticaret A.Ş.                                            | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 15     |
|    |                            |    | 17. Virasoft Yazılım Ticaret A.Ş.                                                | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 12,53  |
|    |                            |    | 18. Eltemtek ARGE A.Ş.                                                           | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 11     |
|    |                            |    | 19. Eltemtek Elektrik Tesisleri Mühendislik Müteahitlik Danışmanlık ve Tic. A.Ş. | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 11     |
|    |                            |    | 20.Yıldız Tekno Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.                         | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 10,53  |
|    |                            |    | 21. Ayasis Yazılım ve Bilişim Teknolojileri A.Ş.                                 | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 6,8965 |
|    |                            |    | 22. B2metrik Yazılım ve Bilişim A.Ş.                                             | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 6,25   |
|    |                            |    | 23. TÜV Austria Eltemtek Enerji A.Ş.                                             | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 5,39   |

| IV | DİĞER KURULUŞLAR (Devam)                         |     |                                                                     |                          |       |
|----|--------------------------------------------------|-----|---------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------|
| 2  | Türk Telekomünikasyon A.Ş.                       | 25  | 24. Mobilfon Teknoloji A.Ş.                                         | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 5     |
|    |                                                  |     | 25. Syntonym Limited                                                | YURT DIŞI İŞTİRAK        | 3,98  |
|    |                                                  |     | 26. MythAI Yapay Zeka ve Tekstil A.Ş./ MYTHAI                       | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 3     |
|    |                                                  |     | 27. Earnado Yazılım A.Ş.                                            | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 2,55  |
|    |                                                  |     | 28. Acsight İş Çözümleri Araştırma ve Danışmanlık A.Ş. / Cloud4Feed | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 1,85  |
|    |                                                  |     | 29. EBA Garaj A.Ş.                                                  | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 1,33  |
|    |                                                  |     | 30. Cetel Telekom İletişim Sanayi ve Ticaret A.Ş.                   | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 0,005 |
| 3  | PTT (Posta ve Telgraf Teşkilatı A.Ş.)            | 100 |                                                                     |                          |       |
|    |                                                  |     | 1. Kule Verici Tesisleri İşletim ve Teknolojileri A.Ş.              | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100   |
|    |                                                  |     | 2. PTT Anadolom Lojistik A.Ş.                                       | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100   |
|    |                                                  |     | 3. PTT Bilgi Teknolojileri (BT) A.Ş.                                | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100   |
|    |                                                  |     | 4. PTT Para Lojistik ve Özel Güvenlik Hizmetleri (PAL) A.Ş.         | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100   |
|    |                                                  |     | 5. PTTEm Teknoloji ve Elektronik Hizmetleri A.Ş.                    | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 40    |
| 4  | TÜRKSAT Uydu Haberleşme Kablo TV ve İşletme A.Ş. | 100 |                                                                     |                          |       |
|    |                                                  |     | 1. Eurasiasat S.A.M.                                                | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK | 100   |
|    |                                                  |     | 2. TCDD Teknik Mühendislik ve Müşavirlik A.Ş.                       | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 40    |
|    |                                                  |     | 3. ICO - International Communication Organization                   | YURT DIŞI İŞTİRAK        | 0,47  |
|    |                                                  |     | 4. Eutelsat Communications S.A.- Hizmet Konsorsiyumu                | YURT DIŞI İŞTİRAK        | 0,4   |
| 5  | TRT (Türkiye Radyo Televizyon Kurumu)            | 100 |                                                                     |                          |       |
|    |                                                  |     | 1. Tabii Limited                                                    | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK | 100   |
|    |                                                  |     | 2. TİAK Televizyon İzleme Araştırmaları A.Ş.                        | YURTİÇİ İŞTİRAK          | 10,5  |
|    |                                                  |     | 3. Anten Teknik Hizmetler ve Verici Tesis İşletme A.Ş.              | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 10    |
| 6  | AOÇ (Atatürk Orman Çiftliği)                     | 100 |                                                                     |                          |       |

| IV | DİĞER KURULUŞLAR (Devam) |             |                                                                  |                         |       |
|----|--------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------|
| 7  | Türk Hava Yolları A.Ş.   | 49,12       |                                                                  |                         |       |
|    |                          |             | 1. THY Teknik A.Ş.                                               | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK | 100   |
|    |                          |             | 2. THY Uçuş Eğitim ve Havalimanı İşletme A.Ş.                    | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK | 100   |
|    |                          |             | 3. THY Uluslararası Yatırım ve Taşımacılık A.Ş.                  | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK | 100   |
|    |                          |             | 4. THY Teknoloji ve Bilişim A.Ş.                                 | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK | 100   |
|    |                          |             | 5. THY Hava Kargo Taşımacılığı A.Ş.                              | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK | 100   |
|    |                          |             | 6. THY Özel Güvenlik ve Koruma Hizmetleri A.Ş.                   | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK | 100   |
|    |                          |             | 7. AJet Hava Taşımacılığı A.Ş.                                   | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK | 100   |
|    |                          |             | 8. THY Destek Hizmetleri A.Ş.                                    | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK | 100   |
|    |                          |             | 9. THY Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.                  | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK | 100   |
|    |                          |             | 10. THY Gayrimenkul Yatırım Hizmetleri A.Ş.                      | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK | 100   |
|    |                          |             | 11. THY Spor A.Ş.                                                | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK | 99,99 |
|    |                          |             | 12. TCI Kabin İçi Sistemleri San. ve Tic. A.Ş.                   | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 80    |
|    |                          |             | 13. TSI Seats Inc.                                               | YURT DIŞI İŞTİRAK       | 80    |
|    |                          |             | 14. Güneş Ekspres Havacılık A.Ş. (Sun Express)                   | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 50    |
|    |                          |             | 15. TGS Yer Hizmetleri A.Ş.                                      | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 50    |
|    |                          |             | 16. THY OPET Havacılık Yakıtları A.Ş.                            | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 50    |
|    |                          |             | 17. THY DO&CO İkrâm Hizmetleri A.Ş.                              | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 50    |
|    |                          |             | 18. Pratt&Whitney THY Teknik Uçak Motoru Bakım Merkezi Ltd. Şti. | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 49    |
|    |                          |             | 19. Air Albania SHPK                                             | YURT DIŞI İŞTİRAK       | 49    |
|    |                          |             | 20. We World Express Ltd.                                        | YURT DIŞI İŞTİRAK       | 45    |
|    |                          |             | 21. Goodrich THY Teknik Servis Merkezi Ltd. Şti                  | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 40    |
|    |                          |             | 22. TFS Akaryakıt Hizmetleri A.Ş.                                | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 25    |
| 8  | AA (Anadolu Ajansı)      | 47,75       |                                                                  |                         |       |
| 9  | Borsa İstanbul A.Ş.      | 80,60 (TVF) |                                                                  |                         |       |
|    |                          |             | 1. Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş. (MKK)                             | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK | 71,75 |
|    |                          |             | 2. İstanbul Takas ve Saklama Bankası A.Ş.                        | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK | 64,18 |
|    |                          |             | 3. Sermaye Piyasası Lisanslama Sicil ve Eğitim Kuruluşu A.Ş.     | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 34,27 |
|    |                          |             | 4. Enerji Piyasaları İşletme A.Ş.                                | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 30,83 |
|    |                          |             | 5. Karadağ Borsası                                               | YURT DIŞI İŞTİRAK       | 24,43 |
|    |                          |             | 6. Kırgız Menkul Kıymetler Borsası                               | YURT DIŞI İŞTİRAK       | 22,86 |
|    |                          |             | 7. Türkiye Ürün İhtisas Borsası A.Ş.                             | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 21,80 |
|    |                          |             | 8. Ege Tarım Ürünleri Lisanslı Depoculuk A.Ş.                    | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 19,98 |
|    |                          |             | 9. JCR Avrasya Derecelendirme A.Ş.                               | YURT İÇİ İŞTİRAK        | 18,50 |
|    |                          |             | 10. Saraybosna Menkul Kıymetler Borsası                          | YURT DIŞI İŞTİRAK       | 16,70 |

| IV | DİĞER KURULUŞLAR (Devam) |             |                                                    |                          |      |
|----|--------------------------|-------------|----------------------------------------------------|--------------------------|------|
| 9  | Borsa İstanbul A.Ş.      | 80,60 (TVF) |                                                    |                          |      |
|    |                          |             | 11. Birleşik İpotek Finansmanı A.Ş.                | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 5,00 |
|    |                          |             | 12. Bakü Sermaye Borsası                           | YURT DIŞI İŞTİRAK        | 4,76 |
| 10 | ASFAT A.Ş.               | 100         |                                                    |                          |      |
|    |                          |             | 1. ASFAT Pakistan Consulting (SMC-Private) Limited | YURT DIŞI BAĞLI ORTAKLIK | 100  |
|    |                          |             | 2. KTM Invest Limited Liability Kazakhstan         | YURT DIŞI İŞTİRAK        | 40   |
|    |                          |             | 3. TOMTAŞ Havacılık ve Teknoloji A.Ş.              | YURT İÇİ İŞTİRAK         | 19   |
| 11 | USHAŞ A.Ş.               | 100         |                                                    |                          |      |
|    |                          |             | 1. SADES                                           | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100  |
| 12 | Türk Reasürans A.Ş.      | 100         |                                                    |                          |      |
|    |                          |             | 1. Türk Katılım Reasürans A.Ş.                     | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100  |
|    |                          |             | 2. T Rupt Teknoloji A.Ş.                           | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100  |
|    |                          |             | 3. TRK Sigorta ve Reasürans Brokerliği A.Ş.        | YURT İÇİ BAĞLI ORTAKLIK  | 100  |

**EK 7**



**2024**

**KAMU  
İŞLETMELERİ  
RAPORU**

**2024 YILINDA İSO 500'DE  
YER ALAN KAMU İŞLETMELERİ**

**TÜRKİYE'NİN 500 BÜYÜK SANAYİ KURULUŞU İÇİNDE YER ALAN KİT'LER**

| Sıralama |      | Firma veya Müessese Adı                              | Üretimden Net Satışlar<br>(2024-milyon TL) |
|----------|------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| 2024     | 2023 |                                                      |                                            |
| 13       | 15   | EÜAŞ - Elektrik Üretim A.Ş. Genel Müdürlüğü          | 90.671                                     |
| 21       | 23   | TPAO - Türkiye Petrolleri Anonim Ortaklığı           | 82.487                                     |
| 32       | 40   | ETİ MADEN-Eti Maden İşletmeleri Genel Müdürlüğü      | 44.750                                     |
| 67       | 122  | ESK - Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü               | 24.217                                     |
| 86       | 99   | ÇAYKUR - Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü             | 20.179                                     |
| 87       | 67   | TŞFAŞ - Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş.               | 19.751                                     |
| 159      | 131  | TKİ - Türkiye Kömür İşletmeleri Kurumu               | 12.210                                     |
| 225      | 399  | TÜRASAŞ – Türkiye Raylı Sistem Araçları Sanayii A.Ş. | 9.054                                      |

## EK 8



**2024**

**KAMU**

**İŞLETMELERİ**

**RAPORU**

## **KULLANILAN MALİ RASYOLARA İLİŞKİN BİLGİLER**

| Likidite Rasyoları                       |                                                                                                                                  |
|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| a. Cari Oran                             | Dönen Varlıklar / K.V. Yabancı Kaynaklar                                                                                         |
| b. Asit-Test Oran                        | (Dönen Varlık. - Stoklar) / K.V. Yabancı Kaynaklar                                                                               |
| c. Nakit Oranı (Disponibilite Oranı)     | Hazır Değerler (Kasa + Banka + Serb. Menk. Değer.) / K.V. Yabancı Kaynaklar                                                      |
|                                          |                                                                                                                                  |
| Devir Hızı Rasyoları                     |                                                                                                                                  |
| a. Stok Devir Hızı                       | Satılan Mal ve Hizmet Maliyeti / Ortalama Stok                                                                                   |
| b. Alacakların Tahsil Süresi             | Alacaklar / Net Satışlar                                                                                                         |
| c. Stok Devir Süresi                     | Stoklar / Satılan Mal ve Hizmet Maliyeti                                                                                         |
| ç. Borç Ödeme Süresi                     | Borçlar / Satılan Mal ve Hizmet Maliyeti                                                                                         |
| d. Nakit Çevirme Süresi                  | $(b + c - \text{ç}) \cdot 365$                                                                                                   |
|                                          |                                                                                                                                  |
| Kaldıraç Rasyoları                       |                                                                                                                                  |
| a. Finansal Kaldıraç Oranı               | Yabancı Kaynaklar / Aktif Toplamı                                                                                                |
| b. Öz kaynakların Aktif Toplamına Oranı  | Öz kaynaklar / Aktif Toplamı                                                                                                     |
| c. U.V. Yabancı Kaynaklar / Öz kaynaklar | U.V. Yabancı Kaynaklar / Öz kaynaklar                                                                                            |
| d. Faizleri Karşılama Oranı              | (Vergi Öncesi Kâr + Faiz Giderleri) / Faiz Giderleri                                                                             |
|                                          |                                                                                                                                  |
| Kârlılık Rasyoları                       |                                                                                                                                  |
| a. Aktif Kârlılık Oranı                  | $\text{Vergi Sonrası Net Kâr} + \text{Finansman Giderleri} \cdot (1 - \text{Kurumlar Vergisi Oranı}) / \text{Net Aktif Toplamı}$ |
| b. Öz sermaye Kârlılık Oranı             | $\text{Vergi Sonrası Net Kâr} / \text{Öz kaynaklar Toplamı}$                                                                     |
| c. Brüt Satış Kârı Oranı                 | $\text{Brüt Satış Kârı} / \text{Net Satışlar}$                                                                                   |
| ç. Faaliyet Kârı / Net Satışlar          | $\text{Faaliyet Kârı} / \text{Net Satışlar}$                                                                                     |
| d. Vergi Öncesi Kâr / Net Satışlar       | $\text{Vergi Öncesi Kâr} / \text{Net Satışlar}$                                                                                  |
| e. Dönem Net Kârı / Net Satışlar         | $\text{Dönem Net Kârı} / \text{Net Satışlar}$                                                                                    |
|                                          |                                                                                                                                  |
| Aktif Kullanım Rasyoları                 |                                                                                                                                  |
| a. Net Satışlar / Hazır Kıymetler        | $\text{Net Satışlar} / \text{Hazır Kıymetler}$                                                                                   |
| b. Net Satışlar / Alacaklar              | $\text{Net Satışlar} / \text{Ticari Alacaklar}$                                                                                  |
| c. Net Satışlar / Aktifler               | $\text{Net Satışlar} / \text{Aktif Toplamı}$                                                                                     |



**T.C. HAZİNE VE  
MALİYE BAKANLIĞI**



[www.hmb.gov.tr](http://www.hmb.gov.tr)