



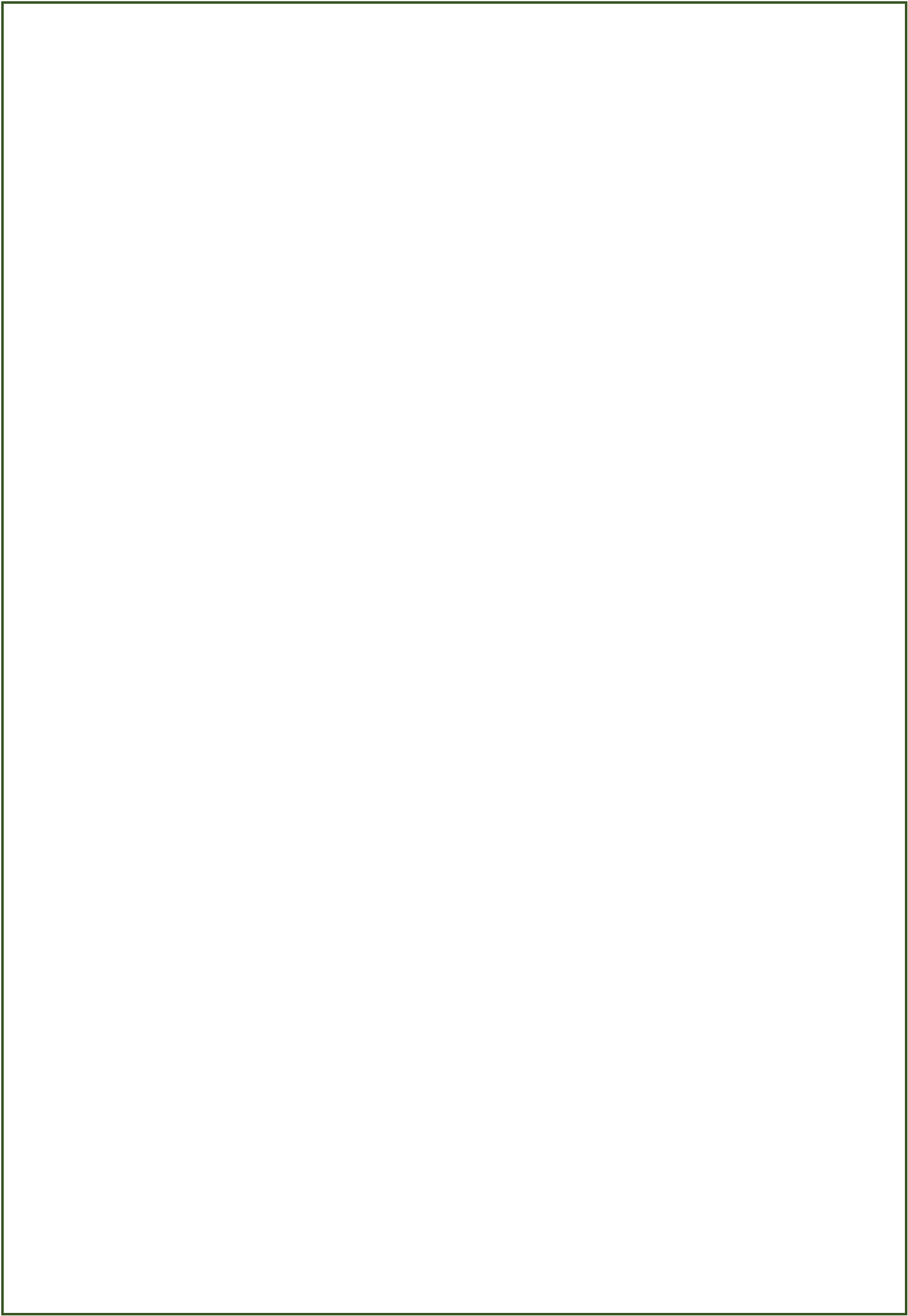
Türkşeker

" Türkiye'nin Şekeri "

FAALİYET RAPORU

2023





BAKAN SUNUŞU



Şeker pancarı, dünyada ve Türkiye’de tarıma dayalı sanayi ürünleri arasında stratejik öneme sahiptir. Şeker endüstrisi sağladığı ekonomik katma değerin yanında, birçok sektöre girdi ve geniş istihdam olanağı sağlamaktadır. Bu nedenle şeker politikalarında şeker arzının istikrarı, gıda güvenliğinin sağlanması ve sürdürülebilirlik önem teőkil etmektedir.

Dünya genelinde son dönemde yaşanan iklim değişikliği, nüfus artışı, jeopolitik riskler ve salgın hastalıklar gibi etkenler, tarım ve gıdanın stratejik önemini -özellikle de stratejik ürün kapsamında yer alan şeker gibi temel gıda maddelerinin önemini- daha da belirgin hale getirmiőtir. Artık toprağın, suyun

ve çevrenin kıymetinin daha iyi anlaőıldıėı günümüzde, tarım sektörünün yeni bir vizyonla geleceğe hazırlanması gerekmektedir. Önümüzdeki dönemde iklim değişikliği, küresel gıda krizleri, gıda ticaretindeki korumacı eğilimler, artan maliyetler, tarım ve gıdada tekelleőme eğilimleri gibi hususlar mevcut tarım politikalarında ülkeler tarafından dikkate alınması gereken hususlardır.

“Türkiye Yüzyılı’nda 2023 Tarım Vizyonu” bu hususlar esas alınarak oluőturulmuőtur. Bu vizyon doğrultusunda diğer ürünlerimiz gibi stratejik bir öneme sahip şekeri de kaliteli, ekonomik ve sürdürülebilir şekilde üretmek önceliklerimiz arasındadır. Bu kapsamda yerli ve milli üretim kaynaklarımızı kaliteli insan kaynağımızla birleőtirerek şeker endüstrisinde dijital dönüőümü ve yenilikçi üretimi her aőamada hızla gerçekleştirmek temel amacımızdır.

Sektörün sürdürülebilir büyümesinin devamı için yatırım, istihdam ve üretim odaklı bir yaklaőımla 98 yıldır çalıőmaya devam eden TÜRKŞEKER sahip olduğu bilgi birikimi, kabiliyeti ve toplumsal duyarlılığı sayesinde tüm paydaőlar nezdinde Türkiye’nin en itibarlı markalarından biri olmaya devam etmektedir.

Bu ilke ve amaçlar doğrultusunda hazırlanan TÜRKŞEKER 2023 Yılı Faaliyet Raporu, TÜRKŞEKER’in mevcut sektörel veri akışını kamuoyuyla paylaşmak ve aynı zamanda gelecek dönem ihtiyaçlarının ortaya konabilmesine yönelik sektördeki tüm paydaşların istifade etmesi için hazırlanmış önemli bir belgedir.

TÜRKŞEKER 2023 yılı Faaliyet Raporu’nun hazırlanmasına katkı veren herkese őükranlarımı sunarken söz konusu raporun tüm paydaşlarımıza azami düzeyde fayda sağlamasını temenni ederim.

İbrahim YUMAKLI
Tarım ve Orman Bakanı

BAKAN YARDIMCISI SUNUŞU



Şeker fabrikaları, hem ülkenin hem de bulundukları bölge ve yörelerin kalkınması açısından ülke ekonomisine büyük katkı sağlayan tarıma dayalı sanayi kuruluşlarıdır.

Kökleri Cumhuriyetimizle yaşıt olan Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş. (TÜRKŞEKER), hem geçmişten gelen tarihi misyon ve sorumluluğunun bilinciyle hem de gelişen tarım teknolojilerine uyum sağlama ve şeker üretiminin gıda sanayindeki stratejik öneminin farkındalığıyla, dün olduğu gibi gelecekte de ülkemiz şeker sektörünün lokomotifi olmaya devam edecektir.

Ülkemizin her alanda dünyanın ilk 10 ekonomisi arasında yer alma hedefi, kamunun ve özel sektörün küresel rekabete tam anlamıyla hazır olmasına ve tarımsal üretim teknolojilerini en iyi şekilde uygulamasına bağlıdır. Ülkemizin tarım politikalarının çok katımlı bir ortamda, ihtiyaç odaklı, gerçekçi ve uygulanabilir bir zeminde, tüm paydaşların iştirakiyle müşterek bir şekilde belirlenmesi, geçmişe nazaran günümüzde daha hayati öneme sahip hale gelmiştir.

Özellikle yakın zamanda ortaya çıkan ve halen kalıcı etkileri devam eden pandemi sürecinin, tüm dünya ekonomilerine yeniden dikte ettiği üzere önümüzdeki yüzyılın “Tarım Yüzyılı” olacağı gerçeği, tarımsal üretimin en stratejik ve olmazsa olmaz parametrelerinden birisi olan şeker üretiminin de hayati önemini bir kez daha ortaya çıkarmıştır. Yine yakın geçmişte komşu coğrafyalarda meydana gelen savaş ve çatışmaların başta temel tarım ürünleri olmak üzere tüm dünyanın tarımsal gıda tedarik zinciri üzerindeki olası etkileri ise özellikle şeker gibi stratejik ürünlerin arz noktasındaki hayati önemini bir kat daha artırmaktadır.

Tüm bu gelişmelerin ışığında TÜRKŞEKER, hem şeker piyasasındaki etkin rolü hem de bilimsel ve teknolojik mihmandar olma özelliğiyle bundan önce olduğu gibi bundan sonra da ülke şeker sektörünün lider kuruluşu olmaya devam edecektir. TÜRKŞEKER, Türkiye’nin şeker sektörüne ilişkin üretim ve tedarik boyutunda yarattığı ivmeyi bundan sonra da artırarak devam ettirme azim ve kararlılığındadır.

Bu vesileyle; TÜRKŞEKER 2023 yılı Faaliyet Raporu’nun hazırlanmasında emeği geçen tüm personelimize teşekkür eder, söz konusu raporun ülkemiz başta olmak üzere tüm şeker sektörü ve paydaşlarımıza hayırlı olmasını temenni ederim.

Abdulkadir POLAT
Tarım ve Orman Bakan Yardımcısı

GENEL MÜDÜR SUNUŞU



2023 yılında TÜRKŞEKER olarak, 15 şeker fabrikamızda toplam 1 milyon 161 bin ton şeker üreterek tarihi bir rekora ulaştık. Neredeyse bir asra yakın zamandır memleket ekonomisine katma değer sağlamaya devam ediyoruz.

Ülkemizde şeker fabrikalarının kurulmasının ana hedefi; şeker ihtiyacının karşılanması yanında, tarımı ve dolayısıyla çiftiyi kalkındırmaktır. Şeker pancarı tarımı ülkemizin sosyoekonomik yaşantısında çok önemli rol oynamaktadır. Bu amaçla kurulan TÜRKŞEKER bugün 15 şeker fabrikası ile ülke şeker ihtiyacının %37'sini karşılayarak sektörde öncü ve lider rolünü sürdürmektedir.

2023 yılında hem pancar üretiminde hem de şeker üretiminde yeni rekorlara imza atan TÜRKŞEKER tarihinin en uzun kampanyasını gerçekleştirmiştir. Türk tarımına ve sanayisine hizmet etmeyi ve tüm paydaşları için sağladığı katma değeri artırmayı ilke edinen TÜRKŞEKER tarımda ve sanayide, ekonomi ve istihdam açısından önemli bir yere sahip olan şeker pancarının tarlaya ekilmesinden, üretilen şekerin sofraya ginceye kadar her aşamasında ülkemizin toplumsal kalkınması için özveri ve titizlikle çalışmalarını sürdürmektedir.

98 yıllık tecrübesiyle Türkiye'nin tarımsal ekosistemine önemli katkılar yapan TÜRKŞEKER, pek çok konuda olduğu gibi sektörel faaliyetlerin işlerliği ve uygulanabilirliği hususlarında da paydaşlarına örnek olmayı hedefleyen bir kuruluştur. TÜRKŞEKER, yeni dönemde atacağı adımlarla aynı zamanda şeker sanayinde faaliyet göstermekte olan şirketlere de her anlamda ilham kaynağı olmaya ve geçmişten gelen yol gösterici, vizyoner kimliğini sürdürmeye devam etmektedir.

Vizyon ve misyonumuz çerçevesinde kurgulanan ve stratejik amaçlarımız ve hedeflerimiz doğrultusunda gerçekleştirilen faaliyetlerimiz; ülkemizin Kalkınma Planı, Orta Vadeli Mali Planı ve Tarımsal Vizyonu ile uyum halindedir. Bu uyum çerçevesinde hazırladığımız TÜRKŞEKER 2023 Yılı Faaliyet Raporu, aynı zamanda ülkemizin gelecek dönemdeki şeker stratejileri ve projeksiyonuna da ışık tutacak niteliktedir. Ortaya koyduğumuz faaliyetler, sonuç odaklı yakın dönem stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesine de büyük katkı sağlayacaktır.

Bu rapor aynı zamanda TÜRKŞEKER'in, şeker sektörü piyasasında kuruluşundan bu yana başardığı önemli işlere ilave olarak bundan sonra da aynı doğrultuda çok daha dinamik ve verimli çalışmalar gerçekleştireceğini taahhüt ettiği bir belgedir.

Bu vesileyle müşterilerimize, tedarikçilerimize, sendikalarımıza, yöneticilerimize ve çalışanlarımıza en içten duygularıyla teşekkür eder, 2023 Yılı Faaliyet Raporu'nu kamuoyunun bilgisine arz eder, 2023 yılı faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için özveri ve gayret ile çalışan değerli TÜRKŞEKER çalışanlarına teşekkürlerimi sunarım.

Dr. Muhiddin ŞAHİN
TÜRKŞEKER Genel Müdürü
ve
Yönetim Kurulu Başkanı

İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER	8
I. GENEL BİLGİLER.....	1
A. Misyon ve Vizyon	1
B. Yetki, Görev ve Sorumluluklar	1
C. İdareye İlişkin Bilgiler	3
1. Fiziksel yapı.....	3
2. Teşkilat Yapısı.....	3
3. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı	4
4. İnsan Kaynakları.....	6
5. Sunulan Hizmetler	13
6. Yönetim ve İç Kontrol Sistemi	21
II- AMAÇLAR VE HEDEFLER.....	22
A. Temel Politika ve Öncelikler	22
B. İdarenin Stratejik Planında Yer Alan Amaç ve Hedefler	24
III- FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER.....	25
A- Mali Bilgiler.....	25
1. Bütçe Uygulama Sonuçları	25
2. Temel Mali Tablolara İlişkin Açıklamalar.....	26
2.1 Bilanço.....	26
2.2 Gelir Tablosu- Kar Zarar Hesabı	30
3. Mali Denetim Sonuçları	31
B- Performans Bilgileri	32
1. Program, Alt Program, Faaliyet Bilgileri	32
1.1. Şeker Pancarı Üretim Faaliyetleri.....	32
1.2. Şeker Pancarı Kampanya Faaliyetleri	35
1.3. Üretici Destekleri	39
1.4. Pancar Fiyatları	42
1.5. Üretim Faaliyetleri	47
1.6. Ar-Ge Çalışmaları	58
1.7. Yatırımlar.....	62
2. Stratejik Planı, Performans Sonuçları ve Performans Bilgi Sisteminin Değerlendirilmesi	63
IV. KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ	64
A-Üstünlükler.....	64
B-Zayıflıklar	64
C. Değerlendirme.....	65
V- ÖNERİ VE TEDBİRLER.....	66

TABLÖLER

Tablo 1: Fiziksel Yapı	3
Tablo 2: Bilgi Teknolojileri Envanteri	5
Tablo 3: Personel Sayıları	6
Tablo 4: Memur Personel Dağılımı (I Sayılı)	7
Tablo 5: Sözleşmeli Personel Dağılımı (II Sayılı)	8
Tablo 6: Personelin Öğrenim Durumu	9
Tablo 7: Personelin Yaş Dağılımı	9
Tablo 8: Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı	9
Tablo 9: Çalışan Personelin Hizmet Süresine Göre Dağılımı	10
Tablo 10: Personelin Ayrılma Nedenleri	10
Tablo 11: Alınan Personel Sayısı	11
Tablo 12: Personelin Eğitime Katılım Durumları	11
Tablo 13: 2023 yılı Eğitim Konuları ve Katılan Kişi Sayısı	12
Tablo 14: Bütçeye İlişkin Başlıca Bilgiler	25
Tablo 15: 2022-2023 yılı Bilançosu Aktif Hesaplar	27
Tablo 16: 2022-2023 yılı Bilançosu Pasif Hesaplar	28
Tablo 17: Öz Kaynaklar	29
Tablo 18: Teşekkülün Sermaye Kompozisyonu (31.12.2023)	30
Tablo 19: Gelir Tablosu	30
Tablo 20: Pancar Üretim Kotası, Taahhüt Miktarları, Köy ve Üretici Sayıları ile Pancar Ekim Durumu	32
Tablo 21: Pancar Ekimi Yapılan, Tahrip Olan, Mükerrer Ekilen ve Hasat Edilen Saha Miktarları	33
Tablo 22: Pancar Teslim Eden Üretici Sayıları ile Pancar Üretim Miktarları	34
Tablo 23: Fiilen İşlenen Pancar Miktarları	35
Tablo 24: 2023 Yılında Fabrika Merkezlerine Taşınan Pancar Miktarları	36
Tablo 25: Tesellüm Edilen, Bedeli Ödenen, İşlenen Pancar, Fabrika Tartısı Miktarları ve Değerler Arasındaki Farklar	37
Tablo 26: Polar Şeker Varlığı, Fabrika Digestionu ve Randıman Değerleri	38
Tablo 27: Hektara Pancar Verimi ile Polar Şeker Varlığına Göre Hektara Şeker Verimleri	39
Tablo 28: Sıra Üzeri Mesafeye Göre Pancar Ekim Durumu	41
Tablo 29: Son 5 Yıllık Pancar Fiyatı - TÜFE (Tüketici Fiyat Endeksi) İlişkisi (2019=100)	43
Tablo 30: Prim ve Tazminatlar ile Bakiye Pancar Bedelleri	44
Tablo 31: Hektara ve Pancar Teslim Eden Üretici Başına İsalet Eden Ortalama Brüt Gelir	45
Tablo 32: Özel Fabrikalar için Alınan Taahhüt ve Teslim Edilen Pancar Miktarları	46
Tablo 33: Şeker Fabrikalarının Yıllara Göre Teknolojik Değerleri	47
Tablo 34: Şeker Fabrikalarının 2023 Yılı Teknolojik Değerleri	47
Tablo 35: Şeker Fabrikalarının Son Beş Yıla Ait Ortalama İşlenen Pancar Miktarları	48
Tablo 36: Kampanya Süreleri	48
Tablo 37: Yıllara Göre Şeker Üretimi	49
Tablo 38: Fabrikalara ve Yıllara Göre İşlenen Pancar Miktarları	49
Tablo 39: Fabrikalara ve Yıllara Göre Üretilen Şeker Miktarı	50
Tablo 40: 2023/24 Kampanya Dönemi Fabrikalara Göre İşlenen Pancar-Üretilen Şeker	50
Tablo 41: Yıllara Göre Elde Edilen Melas	51
Tablo 42: Yıllara Göre Elde Edilen Yaş Pancar Posası	51
Tablo 43: Yıllara Göre İşlenen Melas ve Üretilen Alkolün Cins ve Miktarları	52
Tablo 44: Son Beş Yıllık Yakıt Tüketimi	52
Tablo 45: Makine Fabrikaları ve EMAF- Yapılan İmalat (TL)	53
Tablo 46: Makine Fabrikaları ve EMAF- Kâr ve Zarar Durumu	53
Tablo 47: Makine Fabrikaları/İmalat Birimleri 2023 yılı Üretim Faaliyetleri (Ton)	54
Tablo 48: Makine Fabrikaları/İmalat Birimleri Son 5 yıllık Üretim Değerleri (Ton)	54
Tablo 49: Enerji Etütleri Yapılan Şeker Fabrikaları	54
Tablo 50: 2023 Yılında Fabrikalara Göre Yurtiçine Satılan Şeker Miktarları	55
Tablo 51: Yıllara Göre TÜRKŞEKER ve Dünya Beyaz Şeker Fiyatları	55
Tablo 52: Yıllara Göre Aylar İtibariyle Yurtiçine Satılan Şeker Miktarları	56
Tablo 53: Yıllara Göre Melas Satışları (Ton)	56
Tablo 54: 2023 Yılında Uygulanan Melas Satış Fiyatları (KDV Hariç - TL/ Ton)	57
Tablo 55: 2023 Yılı Fabrikalara Göre Yaş Pancar Posası Satış Miktarları ve Ortalama Satış Fiyatları	57
Tablo 56: Etil Alkol Satışları	58
Tablo 57: Tüm Ürünlerin Satış Miktarları	58
Tablo 58: Teşekkül Yatırımları (TL)	62

ŞEKİLLER

Şekil 1. TÜRKŞEKER Organizasyon Şeması	4
Şekil 2. 2023 Yılı Personel Sayıları	7
Şekil 3. Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı	10
Şekil 4. 2023 Yılında Fabrika Merkezlerine Taşınan Pancar (%)	36
Şekil 5. Şeker Pancarı Baz Alım Fiyatı (TL/Ton)	43

I. GENEL BİLGİLER

A. Misyon ve Vizyon

Misyon:

Sürdürülebilir ve çevreye duyarlı bir anlayışla şeker pancarını sözleşmeli üretim modeliyle üretirmek, toplumun ihtiyacı olan şekeri en uygun maliyetle verimli ve kaliteli şekilde üreterek piyasa koşullarında sunmak.

Vizyon:

Türkiye Yüzyılında; pancar ve şeker üretiminin yenilikçi yöntemlerle sürdürülebilirliğini sağlamak, sektörde öncü ve lider olmak.

B. Yetki, Görev ve Sorumluluklar

Özelleştirme Yüksek Kurulunun; 20/12/2000 tarih ve 2000/92 sayılı Kararı ile özelleştirme kapsamına, 02/08/2008 tarih, 2008/50 sayılı Kararı ile kamu hisseleri özelleştirme programına alınarak 4046 sayılı Özelleştirme Uygulamaları Hakkındaki Kanununa tabi olan Türkiye Şeker Fabrikaları Anonim Şirketi (TÜRKŞEKER); 29/4/2021 tarihli ve 3923 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile özelleştirme kapsam ve programından çıkarılarak, sermayesinin tamamı Türkiye Varlık Fonuna devredilmiş ve Tarım ve Orman Bakanlığı ile ilgilendirilmiştir.

TÜRKŞEKER'in yapısı ile amacı ve faaliyet konuları 15/09/2023 tarihli ve 32310 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 7616 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile yürürlüğe konan "Türkiye Şeker Fabrikaları Ana Statüsü" ile belirlenmiştir. Ana Statü'nün TÜRKŞEKER'in amacı ve faaliyet konuları başlıklı 5 inci maddesinde;

(1) Faaliyet alanlarında ticari, ekonomik ve sosyal gereklere uygun, kârlılık ve verimlilik ilkesi doğrultusunda ham madde temini, şeker üretimi ve yan ürünlerin değerlendirilmesi ile iç ve dış pazar taleplerini karşılayacak nicelik ve nitelikte, ülke ekonomisine azami katkıyı sağlamak ve bağlı bulunduğu sanayinin gelişmesi için çalışmalarda bulunmak amacı ile kurulmuş TÜRKŞEKER'in faaliyet konuları aşağıda gösterilmiştir:

- a) Her nevi şeker üretmek ve satmak,
- b) Şeker pancarı ile şeker üretilebilecek diğer bitkileri ve tohumlarını ve bu ürünlerin münavebesinin gerektirdiği diğer ürünleri yapılacak sözleşmeler dahilinde üretmek veya gerektiğinde üretmek,
- c) İşletmenin her safhasında oluşacak yan ürünlerin ve artıklarının kıymetlendirilmesi için gerekli faaliyetlerde bulunmak,
- ç) Şeker ve şeker pancarı münavebesine giren her nevi ürünü değerlendirmek, bu amaçla gıda maddeleri imal ve üretmek,
- d) Şeker fabrikalarının kuruluşu, işletilmesi, tevsii, modernleştirilmesi, bakım ve onarımı için gerekli makine imalat sanayi ile diğer yan sanayileri kurmak, bu maksatla kurulmuş olan tesis ve makinelerin artık kapasitelerini değerlendirmek,

e) Şeker pancarı ve şeker üretilebilecek diğer bitkiler ile bunların tohumlarının tarımını, hayvancılık ile şeker ve şekerli maddeler teknolojisi ve faaliyet alanları ile ilgili diğer konularda araştırma, eğitim, geliştirme çalışmalarını yapmak veya yaptırmak, hizmet içi eğitim birimleri ve tesisleri kurmak, araştırma müesseseleri ile laboratuvarlar kurmak, araştırma ve analizler yapmak, yayında bulunmak, yurt içinde ve dışında bu konuda kurulmuş veya kurulacak kuruluşlarla iş birliği yapmak ve bu kuruluşlara üye olmak.

f) İstihdam geliştirme çalışmaları kapsamında düzenlenen beceri kazandırma programlarının uygulanmasını sağlamak,

g) Yem üretimini geliştirmek, gelişmesi ile ilgili çalışmalar yapmak veya yaptırmak, damızlık hayvan üretimi ve besicilikle uğraşmak, bunların ürünlerini değerlendirmek,

ğ) Elektrik piyasasına ilişkin mevzuata uygun olarak, esas itibarıyla kendi elektrik ve ısı enerjisi ihtiyacını karşılamak üzere üretim lisansı çerçevesinde üretim tesisi kurmak, elektrik ve ısı enerjisi üretmek, üretim fazlası olması halinde söz konusu mevzuat çerçevesinde, üretilen elektrik ve ısı enerjisi ve/veya kapasiteyi lisans sahibi diğer tüzel kişilere ve serbest tüketicilere satmak ve ticari olmamak kaydıyla elektrik üretim tesisiyle ilgili tüm teçhizat ve yakıtın temin edilebilmesine ilişkin faaliyette bulunmak. 3/6/2007 tarihli ve 5686 sayılı Jeotermal Kaynaklar ve Doğal Mineralli Sular Kanununda yer alan jeotermal ve doğal mineralli sularla ilgili ve 16/12/1960 tarihli ve 167 sayılı Yeraltı Suları Hakkında Kanunda bahsi geçen tüm faaliyetlerde bulunmak,

h) Kurulmuş ve kurulacak küçük ve orta büyüklükteki özel kuruluşlara idari ve teknik alanlarda rehberlik yapmak,

(2) Birinci fıkradaki faaliyet konularıyla ilgili olmak üzere;

a) Yurdun çeşitli bölgelerinde gerekli tesisler kurmak ve işletmek,

b) Yurt içinde veya yurt dışında her türlü mali, ticari, sınai ve tarımsal işleri yapmak, müşavirlik ve mühendislik hizmetleriyle müteahhitlik yapmak, tedarik faaliyetlerinde bulunmak, bu işleri yapacak şirketler kurmak veya kurulmuşları satın almak ve bu maksatlarla ilgili tahvil satın almak veya ihraç etmek, gerektiğinde şeker ithal etmek ve ettirmek, ham şeker ithalatı yapmak ve şeker üretiminde kullanmak, kendi mamul ve mahsulleri ile ithal ettiği veya satın aldığı mamul ve mahsulleri toptan, perakende veya ihalelere iştirak ederek satmak, sattırmak, ihraç etmek veya ettirmek,

c) Sözleşmeli olarak tarımsal üretimde bulunanlara tohum, kimyevi gübre, zirai mücadele ilaçları, tarım alet ve makineleri gibi ürünleri aynı kredi olarak vermek veya avans ve diğer yollarla yardım etmek,

ç) Yurt içi ve yurt dışı firmalarla lisans, know-how ve benzeri anlaşmalar yapmak, şirketin amacını sağlamakta yararlı olacak her çeşit imtiyaz ve ruhsatnameler edinmek ve bunları kullanmak, gerektiğinde devretmek,

d) Faaliyet konuları ile ilgili gayrimenkullerle tasarruf etmek, kiralamak, kiraya vermek, leh ve aleyhte rehin, ipotek, intifa, irtifak hakları, gayrimenkul mükellefiyeti vesaire haklar tesis etmek,

e) Yukarıda gösterilen faaliyet konuları ile ilgili anonim şirketlere iştirak etmek,

f) Yurt içinde ve yurt dışında kurulmuş ve kurulacak faaliyet konuları ile ilgili mali, ticari, sınai ve tarımsal kuruluşlara, birliklere, kooperatiflere ve kredi, nakliyat, müteahhitlik, mühendislik, müşavirlik, sigorta şirketleri ile bankalara üye ve ortak olmak,

g) İkras ve istikrazda bulunmak,

ğ) Faaliyetlerini gerçekleştirirken hizmet alımı yapmak,

(3) İkinci fıkrada belirtilenlerden başka, amacının gerektirdiği diğer her türlü iç ve dış ticari, sınai, mali ve hukuki işleri yapabilir.

(4) Bu amaç ve faaliyetlerini doğrudan doğruya veya ilgili birimler eliyle yerine getirir.

Hükümleri bulunmakta olup TÜRKŞEKER faaliyetlerini bu madde hükümleri kapsamında yürütmektedir.

C. İdareye İlişkin Bilgiler

1. Fiziksel yapı

TÜRKŞEKER'in merkez teşkilatı Çankaya ilçesi, Cumhuriyet Mahallesi, Mithatpaşa Caddesi No: 14 Yenışehir/ANKARA adresinde bulunmaktadır. TÜRKŞEKER hizmet binası 1045 ada 10 parsel 1.739 m² lik arsa üzerinde 7 katlı binada 236 oda olmak üzere toplam 8395,06 m² kapalı alanda yer almaktadır.

TÜRKŞEKER ülke genelinde; 15 Şeker Fabrikası, 3 Makine Fabrikası, 1 Elektromekanik Aygıtlar Fabrikası, 1 Tohum İşleme ve 1 Alkol Fabrikası ile üretime katkıda bulunmakta ve 1 Şeker Enstitüsü ile AR-GE çalışmaları yapmaktadır. 97 yıldır ülkemizin önde gelen sanayi kuruluşlarından olan TÜRKŞEKER'in ayrıca misafirhane, lojman gibi sosyal tesisleri bulunmaktadır.

Tablo 1: Fiziksel Yapı

Fiziki Kaynaklar	2023
Toplam Fabrika Sayısı (Adet)	19
Şeker Fabrikası Sayısı (Adet)	15
Lokal	18
Misafirhane	18
Lojman	1.346

2. Teşkilat Yapısı

12.11.2021 tarih ve 4803 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile Tarım ve Orman Bakanlığının ilgili kuruluşu olan TÜRKŞEKER'in teşkilatı; Yönetim Kurulu, Genel Müdürlük ve yürütme birimlerinden oluşmaktadır.

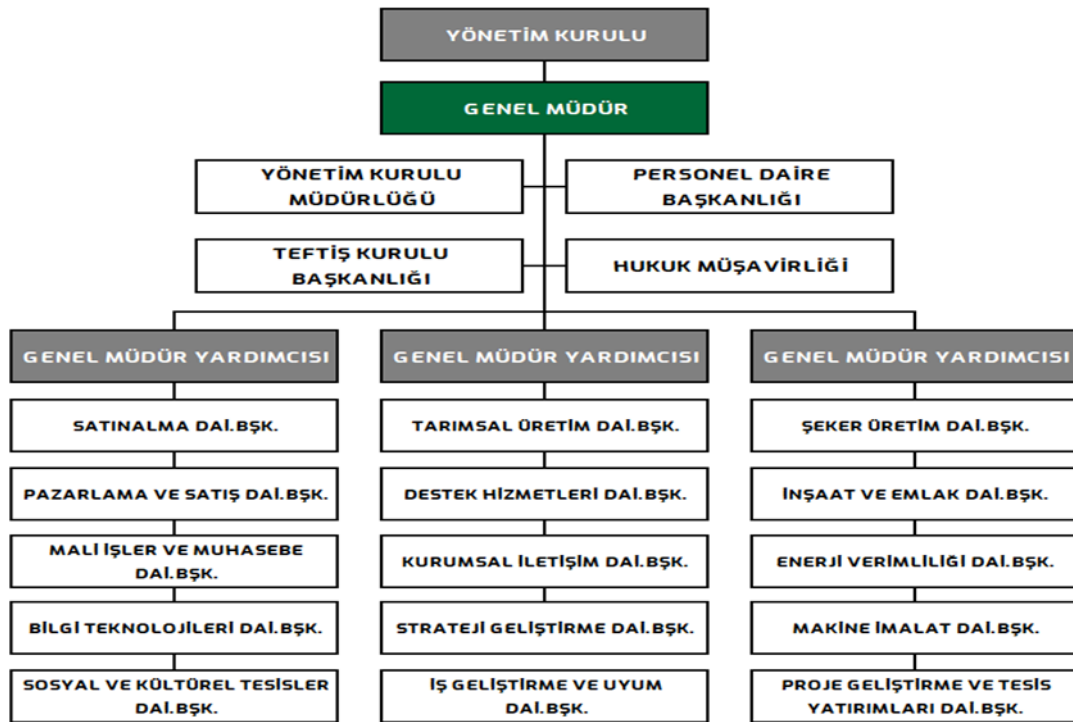
Karar organı olan Yönetim Kurulu, 233 sayılı KHK'nın 6 ncı maddesi uyarınca atanan, biri Yönetim Kurulu Başkanı olmak üzere 6 üyeden oluşmaktadır.

Teşekkülün yürütme organı, merkezde Genel Müdür, üç Genel Müdür Yardımcısı ve bunlara bağlı daire başkanlıkları ile Teftiş Kurulu Başkanlığı ve Hukuk Müşavirliğinden oluşmaktadır.

TÜRKŞEKER merkez teşkilatında Bilgi Teknolojileri Daire Başkanlığı, Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı, Enerji Verimliliği Daire Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği, İnşaat ve Emlak Daire Başkanlığı, İş Geliştirme ve Uyum Daire Başkanlığı, Kurumsal İletişim Daire Başkanlığı, Makine İmalat Daire Başkanlığı, Mali İşler ve Muhasebe Daire Başkanlığı, Pazarlama ve Satış Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı, Proje Geliştirme ve Tesis Yatırımları Daire Başkanlığı, Satınalma Daire Başkanlığı, Sosyal ve Kültürel Tesisler Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Şeker Üretim Daire Başkanlığı, Tarımsal Üretim Daire Başkanlığı ve Teftiş Kurulu Başkanlığı ile hizmetlerini yürütmektedir.

2017 ve 2018 yıllarında özelleştirilen fabrikaların devrinden sonra, taşrada 15 Şeker Fabrikası ile şeker üretimi sürdürülmektedir. Ayrıca, Ankara, Eskişehir ve Turhal'da 3 Makine Fabrikası, Ankara'da Elektromekanik Aygıtlar Fabrikası (EMAF), Eskişehir'de 1 Alkol Fabrikası ve Ankara'da Şeker Enstitüsü de bulunmaktadır.

Şekil 1. TÜRKŞEKER Organizasyon Şeması



3. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı

3.1. Bilgi Teknolojileri

TÜRKŞEKER'in merkez ve taşra teşkilatlarında iş süreçlerinin hızlı, etkin ve verimli bir şekilde sürdürülebilmesi için, bilgi ve iletişim teknolojilerinden en üst seviyede faydalanmaya çalışılmaktadır.

Bu kapsamda TÜRKŞEKER web sitesi, elektronik posta hizmeti, güvenlik duvarı, virüs, spam, ağ yönetimi, yedekleme gibi bilgi işlem hizmetlerini yerine getirmektedir. Teşekkül ile ilgili haber ve duyuruları resmi internet sitesi (www.turkseker.gov.tr) üzerinden, Teşekkül içi haber, bilgi, duyuru gibi hizmetleri de resmi portal (<http://sekerportal>) üzerinden kullanıcılara sunulmaktadır.

Tablo 2: Bilgi Teknolojileri Envanteri

Ürün	Adet
Donanım	
Fiziksel Sunucu (Merkez + Taşra)	60
Switch	170
Router ve Modem	22
Kesintisiz Güç Kaynağı (UPS)	20
Fiziksel Yedekleme Ünitesi	2
Fiziksel Depolama Ünitesi	3
Teknolojik Malzeme	
Notebook	134
Kişisel Bilgisayar	2460
Lazer Yazıcı	719
Plotter Yazıcı	-
Nokta Vuruşlu Yazıcı	463
Faks Cihazı	22
Tarayıcı	54
Çok Fonksiyonlu Yazıcı	380
Barkod Yazıcı	67
Projeksiyon	39

3.2. Yazılım Çalışmaları

Teşekkülün faaliyetleri kapsamında ihtiyaç duyulan farklı nitelikteki yazılımlar paket program halinde doğrudan alınmakta veya geliştirilmesi yapılarak Teşekkül içi ve dışı ihtiyaçlara cevap verecek şekilde kullanıma sunulmaktadır.

Bilgi Teknolojileri kapsamında sunulan diğer hizmetler aşağıda sıralanmaktadır.

- Teşekkül ile ilgili haber ve duyuruları resmi internet sitesi (www.turkseker.gov.tr) üzerinden, Teşekkül içi haber, kurumsal bilgi, duyuru gibi hizmetleri de Teşekkülün resmi portalı (<http://sekerportal>) üzerinden kullanıcılara sunulmaktadır.
- Merkez ve taşra teşkilatlarımızda bulunan kullanıcılara kesintisiz internet ve elektronik posta hizmeti verilmektedir.

- Tüm kullanıcıların kurumsal yazılımlarının güncel tutulması, donanım ve yazılım arızalarının giderilmesi ve güncel olması sağlanmaktadır.
- Türk Telekom A.Ş ile yapılan protokol ile 300 MB Metro Ethernet İnternet, 250 MB hat kapasiteli TTPVN teknolojisi kullanılarak güvenli veri alışverişi yapılmaktadır. Dış kantar bağlantıları Turkcell Mobil VPN ile sağlanmaktadır.
- Genel müdürlük ile fabrikalar arasında bulunan Network trafiği sürekli açık tutularak veri aktarımı ve işler aksatılmadan yürütülmektedir.
- 5651 sayılı yasa gereği bilgi güvenliği, Network ağ güvenliği en üst seviyeye çıkartılmış olup URL filtreleme, atak önleme, virüs ve anti virüs programları sürekli güncel tutulmaktadır.
- Kurumsal Kaynak Planlama Bilgi Sistemi (ERP) Projesi tüm modülleri ile devreye alınmış olup geliştirmelere devam edilmektedir.
- Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) devrede olup belgelerin daha hızlı ve güvenilir bir şekilde akışı sağlanmaktadır.
- Teşekkülün tüm bilgisayarlarına; Windows, MS Office, lisanslı ve yardımcı tüm programların kurulması ve teknik destek verilmesi sağlanmaktadır.
- Coğrafi Bilgi Sistemi (CBS) ile münavebeli ekim işlemlerinin harita tabanlı olarak izlenmesi sağlanmaktadır.
- Çiftçi Portalı uygulaması ile pancar ekicileriyle ilgili veriler kullanıcıların hizmetine sunulmuştur.
- PASAR uygulaması ile müşterilere internet üzerinden kredi kartı ile ödeme kolaylıkları sağlanmıştır.

4. İnsan Kaynakları

TÜRKŞEKER, kuruluş kanunu ve diğer ilgili mevzuatla verilen görevleri yerine getirecek insan kaynağının temin edildiği, farklı meslek disiplinlerinde çalışmalar yürüten bir kuruluştur. TÜRKŞEKER’de 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ile 4857 sayılı İş Kanununun istihdamı düzenleyen usul ve esaslarına göre hizmet arzı ve görevin gereklerine uygun insan kaynağı temin edilmektedir.

Tablo 3: Personel Sayıları

	2022	2023
Memurlar (I Sayılı Cetvel)	147	165
Sözleşmeli Personel (II Sayılı Cetvel)	1.088	1.061
İşçiler		
Daimi ve Sürekli İşçiler	3.551	4.190
Kampanya ve Mevsimlik İşçiler	1.238	768
TOPLAM	6.024	6.184

Şekil 2. 2023 Yılı Personel Sayıları



İnsan kaynağı ihtiyacının tespiti ve karşılanması Teşekkülün vizyonu ve misyonu doğrultusunda yürütülecek faaliyetlerin istenilen sayıda ve nitelikli personel ile yapılması amacını taşımaktadır. Bu amaç doğrultusunda personelin 2023 yıl sonu itibarıyla tüm meslek gruplarına göre dağılımı aşağıda verilmiştir.

Tablo 4: Memur Personel Dağılımı (I Sayılı)

UNVAN	ÇALIŞAN SAYISI (Kişi)	
	2022	2023
Merkez Teşkilatı		
Genel Müdür	1	1
Genel Müdür Yardımcısı	2	3
Daire Başkanı	6	14
İç Denetçi(KİT)	-	
Başmüfettiş	3	2
Müşavir	1	1
Şube Müdürü	26	30
Hukuk Müşaviri	3	3
Başuzman	2	2
Müfettiş	2	1
Müfettiş Yardımcısı	1	10
Sivil Savunma Uzmanı	-	
TOPLAM	47	67
Taşra Teşkilatı		
Fabrika Müdürü	24	25
Şeker Enstitüsü Müdürü	-	
Teknolojik Araştırma Müdürü	1	
Tarımsal Araştırma Müdürü	1	
Fabrika Müdür Yardımcısı	63	65
Kısım Müdürü	5	3
Başuzman	3	2
Sivil Savunma Uzmanı	3	3
TOPLAM	100	98
GENEL TOPLAM	147	165

Tablo 5: Sözleşmeli Personel Dağılımı (II Sayılı)

UNVAN	ÇALIŞAN SAYISI (Kişi)	
	2022	2023
Merkez Teşkilatı		
Müdür Yardımcısı	35	36
Uzman	22	19
Avukat	4	5
Şef	19	17
Memur	29	36
Mütercim	1	2
Daktiloğraf	1	
Koruma ve Güvenlik Görevlisi	7	6
Sekreter	-	
Veznedar	-	
Şoför	-	
İdari Personel Toplamı	118	
Teknik Uzman	4	4
Başmühendis	14	10
Mühendis	6	5
Kimyager		1
Mimar		
Programcı	1	1
Bilgisayar İşletmeni		
Tekniker	1	1
Teknik Personel Toplamı	26	
Uzman Tabip		
Tabip	1	1
Diş Tabibi	1	1
Başhemşire	1	1
Hemşire	1	1
Biyolog	1	
Sağlık Personeli Toplamı	5	
Memur Toplamı	149	
Aşçı		
Hizmetli	1	
Hizmetli Toplamı	1	
Genel Toplam	150	147

UNVAN	ÇALIŞAN SAYISI (Kişi)	
	2022	2023
Taşra Teşkilatı		
Müdür Yardımcısı	54	60
Uzman	13	13
Şef	95	90
Memur	299	283
Daktiloğraf	4	4
Veznedar	1	1
Koruma ve Güvenlik Amiri	4	5
Koruma ve Güvenlik Amir Yrd.	15	13
Koruma ve Güvenlik Grup Şefi	18	19
Koruma ve Güvenlik Görevlisi	27	20
Avukat	1	
İtfaiye Şefi	4	2
İtfaiyeci	1	1
Şoför	-	
İdari Personel Toplamı	536	
Teknik Şef	83	73
Mühendis	263	275
Bilgisayar İşletmeni	8	10
Mimar	-	
Kimyager	-	1
Tekniker	5	5
Teknisyen	1	2
Teknik Personel Toplamı	360	
Baştabip		
Uzman Tabip		
Tabip	1	1
Diş Tabibi	2	
Biyolog	1	1
Başhemşire	4	4
Hemşire	11	11
Veteriner	1	1
Veteriner Sağlık Teknisyeni		
Sağlık Personeli Toplamı	20	
Memur Toplamı	916	
Aşçı	13	11
Hizmetli	7	6
Hastabakıcı		
Bahçıvan	1	
Postacı	1	1
Hizmetli Toplamı	22	
Genel Toplam	938	913

Tablo 6: Personelin Öğrenim Durumu

ÖĞRENİM DURUMU	ÇALIŞAN SAYISI (Kişi)			
	2022		2023	
	Kişi	%	Kişi	%
Doktora	10	0,17	11	0,18
Yüksek Lisans	148	2,46	145	2,35
Lisans	918	15,26	950	15,36
Ön lisans	635	10,56	588	9,51
Lise	3.224	53,61	3.634	58,76
Ortaokul	498	8,28	335	5,42
İlkokul	581	9,66	521	8,42
Okur-Yazar	10	0,17	-	-
GENEL TOPLAM	6.024	100	6.184	100

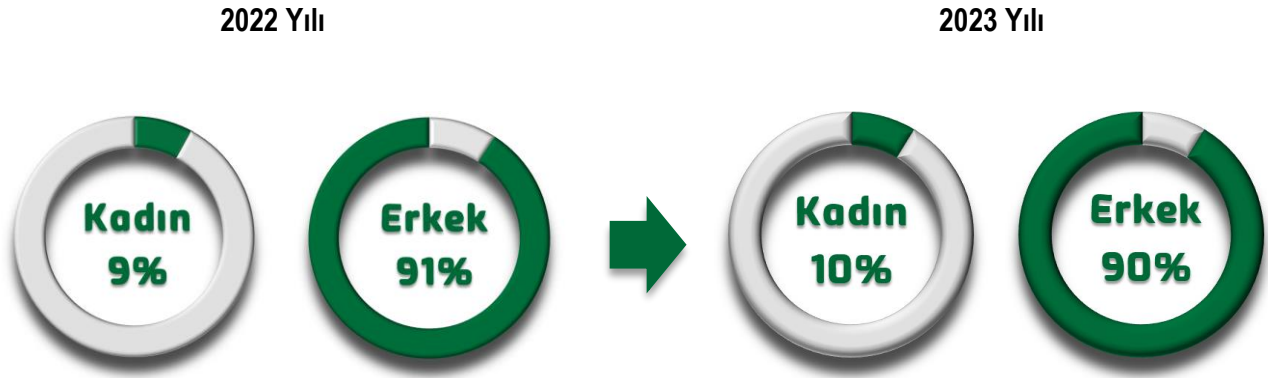
Tablo 7: Personelin Yaş Dağılımı

YAŞ DAĞILIMI	ÇALIŞAN SAYISI (Kişi)			
	2022		2023	
	Kişi	%	Kişi	%
18-25	775	13	1.183	19
26-35	1096	18	1.441	23
36-45	454	8	384	6
46-55	2.500	42	2.043	33
56+	1.199	20	1.133	19
Genel Toplam	6.024	100	6.184	100

Tablo 8: Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı

PERSONEL	ÇALIŞAN SAYISI (Kişi)			
	2022		2023	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Memur (I Sayılı Cetvel)	15	132	20	145
Sözleşmeli Personel (II Sayılı Cetvel)	391	697	391	670
İşçi	117	4.672	184	4.774
Genel Toplam	523	5.501	595	5.589

Şekil 3. Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı



Tablo 9: Çalışan Personelin Hizmet Süresine Göre Dağılımı

HİZMET SÜRESİ (YIL)	ÇALIŞAN SAYISI (Kişi)	
	2022	2023
0-5	1.905	2.510
6-10	552	261
11-15	833	1.094
16-20	728	601
21-25	1.026	736
26+	980	982
Genel Toplam	6.024	6.184

TÜRKŞEKER'den 2023 yılında memur, sözleşmeli personel ve işçilerden; emekli, vefat, istifa, sözleşmeden memuriyete geçiş, statü değişikliği, iş akdi feshi, askerlik gibi nedenlerden dolayı 716 personel ayrılmış son durumda mevcut personel sayısı 6.184 olmuştur.

Tablo 10: Personelin Ayrılma Nedenleri

AYRILIŞ NEDENİ	PERSONEL SAYISI	
	2022	2023
Emekli	204	647
İstifa	33	40
Vefat	8	10
Başka Kuruma Nakil	2	3
Statü Değişikliği	316	1.163
İş Akdi Feshi	7	10
Askerlik	6	3
Diğer	-	3
Genel Toplam	576	1.879

2008-2021 tarihleri arasında özelleştirme programında olması nedeniyle TÜRKŞEKER'e açıktan veya naklen memur veya sözleşmeli personel alınamamış olup 2022 yılında 270 personel alınmıştır. 2021 yılında özelleştirme kapsam ve programından çıkartılan TÜRKŞEKER'e 2023 yılında 16 memur, 52 sözleşmeli personel ve 787 işçi olmak üzere toplam 855 kişi alınmıştır.

Tablo 11: Alınan Personel Sayısı

UNVAN	ALINAN PERSONEL SAYISI (Kişi)	
	2022	2023
Memur	5	16
Sözleşmeli Personel	149	52
Daimi İşçi	116	21
Geçici İşçi	-	766
Genel Toplam	270	855

İş gücü ihtiyacı duyulan görev alanlarında; yeni istihdam edilen personele ihtiyaç nispetinde eğitim faaliyetleri planlanmakta ve uygulanmaktadır.

Bu kapsamda insan kaynağının geliştirilmesi amacıyla; memur, sözleşmeli personel ve işçilerin; görevleriyle ilgili bilgi ve becerilerini artırmalarına, mesleki gelişmeleri izlemelerine ve kendilerini geliştirmelerine yönelik hizmet içi, kurs, seminer vb. eğitim faaliyetlerine katılmaları sağlanmaktadır. 2023 yılında eğitim faaliyetlerinde geçen yıla göre katılımcı sayısı %24 artmıştır.

Tablo 12: Personelin Eğitime Katılım Durumları

UNVAN	EĞİTİME KATILAN SAYISI (Kişi)		EĞİTİM SÜRELERİ (Kişi-Saat)	
	2022	2023	2022	2023
Memur	1.129	1.828	77.153	76.439
İşçi	4.265	5.200		
Stajyer	564	375		
Çırak	236	254		
Genel Toplam	6.194	7.657		

2023 Yılı Eğitim Faaliyetleri kapsamında;

- 57 adet eğitim Teşekkül personeli tarafından verilmiştir.
- 29 adet eğitim için ihale usulü ile dış kuruluştan danışmanlık ve eğitim hizmeti alınmıştır.
- 20 adet eğitim ise diğer kurumlara konularında eğitim verebilen kamu kurum ve kuruluşlarından alınmıştır.
- 26 adet işbaşı eğitimi Teşekkül eğitmenleri tarafından personelin çalıştıkları birimlerde uygulamalı olarak verilmiştir.
- 33 konuda yapılan plan içi eğitimlere **1.000 personel** katılmıştır.
- 26 konuda yapılan plan içi işbaşı eğitimlerine **3.393 personel** katılmıştır.
- 33 konuda yapılan plan dışı eğitimlerine **2.635 personel** (oryantasyon eğitimine katılan **995 personel** dahil)

katılmıştır.

- Yükseköğretim ve mesleki/teknik lise olmak üzere toplam **375 öğrenciye** Teşekkülde staj yapma imkanı sağlanmış, Mesleki Eğitim İş Birliği Protokolü çerçevesinde **254 öğrenciye** fabrikalarda çıraklık eğitimi verilmiştir.

Tablo 13: 2023 yılı Eğitim Konuları ve Katılan Kişi Sayısı

EĞİTİM KONULARI	Kişi Sayısı	EĞİTİM KONULARI	Kişi Sayısı
Finansal Okuryazarlığı	18	Temel Pazarlama, Etkin İletişim	41
Satın alma Uygulamaları	19	Satın almalarda Maliyet Analizi	23
Eğiticilerin Eğitimi	148	Yönetici Asistanlığı	21
ISO 45001:2018 Baş Denetçi	2	Enerji Verimliliği ve Tasarrufu	21
İşyeri Hemşireliği	3	Gıda Güvenliği ve Hijyen	31
C Sınıfı İş Güvenliği Uzmanlığı	1	Genel İnşaat Uygulamaları	14
Makine Emniyeti	2	İş Kanunu	29
Etüt Proje (Modül 1,2,3)	2	Resmi Yazışmalarda Uygulanacak	94
İş Ekipmanları Genel Eğitimi	1	Bireysel İş Hukuku	5
Su ve Atık Sudan Numune Alma Eğitimi	11	Disiplin Uygulamaları	17
Ölçümlerin İzlenebilirliği ve Ölçüm Belirsizliği	1	TS EN ISO/IEC 17025:2017 Standardı	1
Enerji Yöneticisi	1	TS EN ISO 31000 Risk Yönetimi	1
Teknik Eğitim	5	İç Kontrol Standartları Eylem Planı	41
İstihbarata Karşı Koyma	3	İş Hukuku	86
11.Ulusal Katı Atık Yönetimi	2	FSSC 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi	38
Proje Risk Yönetimi	2	ASP,NET, MVC ve SOL Server	10
Tarımsal Sulamada Ar-Ge ve Su Verimliliği	1	ERP Pancar Bedel Tahakkuku ve Muhasebe İşlemleri	22
Kuvvetli Akım Tesislerinde Çalışma Yetki Belgesi	8	Bilgisayar İşletmenleri Genel Eğitimi	22
Elektrik Motorları İşletme Bakım-Onarımı	36	E Tebligat ve Kep Eğitimi	24
Elektronik ve Elektromekanik Taşıt Kantarları	38	E Fatura	37
Uygulamalı Hidrolik, Pnömatik ve Elektrohidrolik, Elektropnömatik	30	Fark Yaratacak Excel Bilgi ve Uygulamaları	411
Kalibrasyon	33	Topluluk Önünde Konuşma, Diksiyon, Hitabet, Beden Dili ve Sözlü İletişim	14
Lider İşçi (Mon) Eğitimi	17	Etkin İletişim, Öfke Kontrolü ve Stres Yönetimi	73
Doğalgaz	23	Protokol ve Sosyal Davranış Kuralları	618
Seyyar Pancar Boşaltma Makineleri, Arızaları, Bakım ve Onarımı	16	Koruma Güvenlik Görevlileri Protokol Eğitimi	63
Argon Kaynak Eğitimi	33	Yöneticilik	144
Köprülü Tavan Vinci, Loader, İş Makinesi Operatörlüğü	15	İş Sağlığı ve Güvenliği	26
Bakım-Onarım İşlerinde Temel Tehlikeler, Tehlikeli Enerjinin kontrolü	2	İlk Yardım, İlk Yardımcı	147
Şeker Pancarı Üretim Sözleşmesi, Taahhüt, Ekim, Münavebe	15	Üniversite ve Yüksekokul Stajları	130
Cercospora ve Diğer Şeker Pancarı Hastalıkları ve Zararları	16	Mesleki Eğitim(3308 sayılı kanun)	245
Hassas Ekim ve Seyyar Pancar Boşaltma Makineleri Kullanımı	15	Aday Çırak	254
Enerji Verimliliği ve Tasarrufu, Buhar Kazanı İşletmeciliği	17	Yetiştirme Oryantasyon	995
Muhasebe İşlemleri ve ERP Uygulamaları	30	İşbaşı Eğitimleri	3.393
TOPLAM 7.657			

5. Sunulan Hizmetler

TÜRKŞEKER'in merkez teşkilatında hizmet birimleri ile bu birimlerin görevleri Merkez Teşkilatı Çalışma Yönergesi ile belirlenmiştir. Bu kapsamda merkez teşkilatı hizmet birimlerinin görevleri ile sundukları hizmetler aşağıda sıralanmaktadır.

Bilgi Teknolojileri Daire Başkanlığı

Bilişim alanındaki teknolojik gelişmeleri izlemek, Teşekkülün bilgi teknolojileri politikasını organize ve takip etmek, Teşekkülün ihtiyaç duyduğu yazılım ve donanımları tespit ve temin etmek, Teşekkülün görevleri ile ilgili diğer kamu kurumları ile karşılıklı iş birliği yaparak bilgi alışverişinde bulunmak, Teşekkülün veri merkezinin sürekli çalışması, güvenliği, bakımı ve yedekliliği için gerekli tedbirleri almak, kesintisiz internet, veri iletişimi sürekliliği ve e-imza hizmetlerinin takibini ve koordinasyonunu sağlamak, Genel Müdür/Genel Müdür Yardımcısı tarafından verilecek benzer nitelikteki diğer görevleri yapmak üzere kurulmuştur.

Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı

Görev alanları içerisinde satın alma işlerini yürütmek, Genel Müdürlük yemekhane, temizlik, aydınlatma, ısınma, onarım, taşıma, güvenlik ve benzeri gibi iş ve hizmetleri yapmak veya yaptırmak, Genel Müdürlük taşınır kayıtlarını tutmak ve Teşekkülün taşınır iş ve işlemlerini yürütmek, Genel Müdürlüğün genel evrak ve arşiv faaliyetlerini düzenlemek ve yürütmek, Teşekkülün güvenlik, sağlık, sivil savunma ve seferberlik hizmetlerini plânlamak ve yürütmek, Genel Müdür/Genel Müdür Yardımcısı tarafından verilecek benzer nitelikteki diğer görevleri yapmak üzere kurulmuştur.

Enerji Verimliliği Daire Başkanlığı

Mevzuata ve Teşekkül amaçlarına uygun olarak fabrikalar ile tesislerin enerji ile ilgili tüm faaliyetlerinin karlılık ve verimlilik ilkeleri doğrultusunda yürütülmesini sağlamak, şeker fabrikalarının kazan dairelerinde kullanılacak yakıtların evsafının belirlenmesinde Şeker Üretim Dairesi Başkanlığı ile koordinasyon sağlamak, enerjinin rasyonel kullanımı ile ilgili olarak eğitim, etüt ve danışmanlık hizmetleri vermek, Teşekkülün enerji tasarruf potansiyellerini belirlemek, enerji etütlerini yapmak veya yaptırmak, alternatif yakıtlar dâhil gerekli çalışmaları yürütmek, enerji verimliliği uygulama, araştırma ve geliştirme projelerini izlemek, değerlendirmek ve uygulamak, çevre-enerji ilişkisi kapsamında mevcut çevre mevzuatına uyuma yönelik gerekli tedbirleri almak ve uygulamak, enerji verimliliği ile ilgili eylem planlarını etki analizleri ile birlikte hazırlamak, uygulamalarını izlemek, değerlendirmek ve iyileştirici tedbirleri planlamak, sürdürülebilirlik, çevre ve iklim yönetimi kapsamında ulusal ve uluslararası gelişmeleri, politikaları takip etmek, enerji politikalarına etkisini incelemek, Teşekkülün stratejileri ile uyumlu faaliyetler önermek, uygun görülenleri planlamak ve gerçekleştirmek, enerji verimliliği finansmanı konusunda mevcut destek araçlarını yurt içi ve yurt dışı finansman imkanları dahil yeni destek araçları ve mekanizmaları önermek, uygun bulunanları geliştirmek, uygulamak ve etkinliğini izlemek, tesis atıklarının

çevreye olan olumsuz etkilerinin en aza indirilmesi için teknolojide ortaya çıkan gelişmeler hakkında ilgili firmalarla görüşerek bilgi alışverişinde bulunmak, çevre mevzuatı kapsamında faaliyetlerde bulunulmasını ve gerekli önlemlerin alınmasını sağlamak, Başkanlık koordinasyonunda ilgili birimlerle birlikte yukarıdaki kriterler dikkate alınarak, suyun tasarruflu ve verimli kullanılması ile ilgili gerekli tedbirleri almak, uygulanmasını takip etmek, Genel Müdür/Genel Müdür Yardımcısı tarafından verilecek benzer nitelikteki diğer görevleri yapmak üzere kurulmuştur.

Hukuk Müşavirliği

Genel Müdür tarafından re' sen veya daire başkanlıklarının gösterecekleri lüzum üzerine intikal ettirilen hukuki konular hakkında görüş bildirme ve hukuki konular ile ilgili işlemleri yapmak, Teşekkül tarafından veya Teşekküle karşı açılan her türlü dava ile icra işlerini, konularına göre her derecedeki adli ve idari makamlar nezdinde takip ve sonuçlandırılması sağlamak, Teşekkülün çeşitli çalışmalarını düzenlemek için hazırlanan yönetmelik, yönerge, talimat ve genelgeler hakkında hukuki yönden yardımcı olmak, üçüncü şahıslar ile yapılacak sözleşme ve şartnameleri incelemek, görüş bildirmek, mevzuat uyarınca veya Genel Müdürlük makamınca katılımı gerekli görülecek komisyon ve toplantılarda hukuki konularla sınırlı istişari nitelikte görüş vermek, Teşekkül tarafından yasal takip yollarına başvurulması hususunu yetki limitlerine göre onaya sunmak, Teşekkül için uygun ve faydalı görüldüğü takdirde ihtilafların sulh veya arabuluculuk yoluyla çözümü, davadan feragat, davayı kabul, davayı takip etmemek, istinaf, temyiz, karar düzeltme başvurusunda bulunmamak ve itiraz etmemek ile hukuki takibe başlanmış dahi olsa sarf edilecek masraf ve emek gözetildiğinde takibinde fayda görülmeyen alacaklar ile tahsili mümkün olmayan alacaklardan vazgeçilmesi hususlarını yetki limitlerine göre onaya sunmak, vekalet akdi ile çalıştırılacak avukatlara ilişkin iş ve işlemleri yürütmek, Genel Müdür tarafından verilecek benzer nitelikteki diğer görevleri yapmak üzere kurulmuştur.

İnşaat ve Emlak Daire Başkanlığı

Teşekkül taşınmazları ile ilgili her türlü takip, alım, satım, kiralama, devir ve bağış işlemlerini yapma, taşınmazlar üzerine rehin, ipotek koyma veya kaldırılması gereken rehin ve ipotekleri kaldırma, taşınmazların imar durumlarının takibi ve dış kiralamalar da dahil tüm bu işlemler için taşra teşkilatı ile iletişimde bulunma resmi dairelerle bağlantı kurma işlemleri takip ve sonuçlandırma işlerini yapmak ve yürütmek, Teşekkülün her türlü inşaat ve inşaatla ilgili keşif, etüt, proje ve yapı faaliyetlerini yürürlükteki kanun ve yönetmeliklere göre planlayarak yapmak veya yaptırmak, Teşekkül iştirak ve ortaklıklarına ait gayrimenkullerle ilgili iş ve işlemleri yürütmek, izlemek, denetlemek ve gerekli önlemler hakkında önerilerde bulunmak, Teşekküle ait taşınmazların özelleştirilmesine ve kamulaştırılmasına esas her türlü iş ve işlemleri yapmak üzere kurulmuştur.

İş Geliştirme ve Uyum Daire Başkanlığı

Teşekkül fabrikalarında kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasını sağlama amaçlı izleme, değerlendirme ve rehberlik yapılmasına esas önerilerde bulunmak, fabrikaların faaliyetleri ile ilgili ana ve alt süreçleri incelemek, aksayan yönleri tespit etmek ve fabrikalar arasında uyum ile alınacak tedbirlerle ilgili önerilerde bulunmak, hammadde tedarikinin tam ve zamanında yapılabilmesi için üretici ve tarla ziyaretleri yapılarak fabrika ve bölge bazında önerilerde bulunmak, fabrika, bölge şefliği ve kantar ziyaretleri yapılarak buralarda yaşanan her türlü aksaklık ve eksikliklere ilişkin çözüm önerilerinde bulunmak, mahallinde çalışma yaparak bedeli ödenen-işlenen pancar farkını en aza indirecek önerilerde bulunmak, fabrika bazlı şeker üretim proseslerinin incelenerek randımanı artıracak ya da randıman azalmasını önleyecek tedbirler hakkında önerilerde bulunmak, fabrikalarda şeker ambarı, malzeme ambarı ile merkez ambarının mevzuatına uygun bir şekilde düzenlendiğine dair tespit yaparak önerilerde bulunmak, satışı yapılan şeker ve yan ürünlerin gerektiğinde müşterilerden alınan taahhütnamelerde yer alan hususlara uygun kullanılıp kullanılmadığını yerinde tespit ederek önerilerde bulunmak, şeker ve diğer yan ürünlerle ilgili piyasa değerlendirmesi yaparak önerilerde bulunmak, çalışma verimliliği, işgücü niteliği ve işçilerin eğitimi ile ilgili önerilerde bulunmak, makine fabrikaları ve EMAF'ta imal edilecek ürün siparişlerinin, fabrika teslimatına kadar olan sürecin incelenerek iyileştirilmesi yönünde önerilerde bulunmak, Şeker Enstitüsü ve deneme istasyonlarının, tohum ve alkol işletme tesislerinin çalışma süreçlerini incelemek, aksayan yönleri tespit ederek önerilerde bulunmak, Genel Müdür/Genel Müdür Yardımcısı tarafından verilecek benzer nitelikteki diğer görevleri yapmak üzere kurulmuştur.

Kurumsal İletişim Daire Başkanlığı

Teşekkülü tanıtmaya ile ilgili alanlarda belirlenecek stratejilerin tespitine yardımcı olmak, kamuoyunun ve ilgili makamların zamanında ve doğru bilgilerle aydınlatılması için gerekli bilgi akışını sağlamak ve bunların kamuoyu üzerindeki etkisinin belirlenmesine ait hizmetleri yapmak, Teşekkül hakkında propaganda faaliyetlerini takip etmek, değerlendirmek ve bunlara karşı sorumlu kamu kurumları ile iş birliği yapmak, gerekli tedbirleri almak, paydaşların, vatandaşların, kamu kurum ve kuruluşlarının Teşekkülün faaliyetlerine ilişkin talep, görüş ve önerilerini kolayca iletebilmelerine yönelik tedbirleri almak, Teşekkülün basınla ilişkilerin düzenlenmesi için gerekli çalışmalarda bulunmak, Teşekkülün görev alanı ile ilgili, süreli ve süresiz yayınları planlayıp yayımlamak veya yayımlatmak, Teşekkül internet sayfası ve/veya portalında yayımlanan mevzuatın güncel tutulmasını takip etmek, Resmi Gazete' de yayımlanmayan ikincil mevzuatın ise sistemde güncel tutulmasını sağlamak, Genel Müdür/Genel Müdür Yardımcısı tarafından verilecek benzer nitelikteki diğer görevleri yapmak üzere kurulmuştur.

Makine İmalat Daire Başkanlığı

Mevzuata ve Teşekkül amaçlarına uygun olarak makine fabrikaları ve elektromekanik fabrikası ile bunlara bağlı diğer tesislerin faaliyetlerini planlayarak kârlılık ve verimlilik ilkeleri doğrultusunda yürütülmesini sağlamak, fabrikaların idame, yenileme ve tamamlama ile tevsii ve modernizasyon yatırımı ihtiyaçlarının tespitinde Proje

Geliştirme ve Tesis Yatırımları Daire Başkanlığı ve ilgili diğer birimlerle iş birliği içinde çalışmak, makine fabrikaları ve Elektromekanik Aygıtlar Fabrikasında (EMAF) yapılan üretilere esas maliyet ve fiyat kriterlerini belirlemek, EMAF ve makine fabrikalarının iş programları ile termin planlarının izlemesini, kontrol edilmesini ve siparişlerin ilgili yerlere zamanında ulaştırılmasını sağlamak, Başkanlık koordinasyonunda fabrikalarca yapılan imalatların ilgili birimlerle iş birliği yaparak işletmeye alınması çalışmalarını yapmak ve meydana gelen aksaklıkların giderilmesini sağlamak, programlanan ve programa alınan işlerdeki makine, tesis ve cihazların EMAF ve makine fabrikalarında imal edilmesini sağlamak, imal edilemeyeceğinin tespit edilmesi durumunda ise ihtiyacın yurt içi veya yurt dışı tedarikçilerden temini için gerekli çalışmaları yapmak, EMAF ve makine fabrikalarında kullanılan makine, ekipman ve teknolojinin güncel olmasını sağlayarak, üretim maliyetlerinin düşürülmesini sağlamak, Teşekkürde verimliliği ve karlılığı artırmak üzere, tarımsal ve şeker üretim süreçlerinde kullanılan makinelerle ilgili gelişmeleri takip etmek, yayınları izlemek ve Ar-Ge çalışmalarını yapmak, kamu ve özel kurum/kuruluşlarla iş birliği yaparak projeler geliştirmek ve ilgili birimlerle koordineli olarak uygulamak, mevcut teknik personelin kapasitesini artırmak üzere çalışmalar yapmak ve Personel Daire Başkanlığı koordinasyonunda eğitim programları düzenlemek, Genel Müdür/Genel Müdür Yardımcısı tarafından verilecek benzer nitelikteki diğer görevleri yapmak üzere kurulmuştur.

Mali İşler ve Muhasebe Daire Başkanlığı

Teşekkürün muhasebe hizmetlerini yürütmek, Teşekkürün temel mali tablolarını hazırlamak, raporlamak ve ilgili mercilere sunmak, Teşekkürün borç ve alacakları ile kıymetlerine ait işlemlerin izlenmesini ve kayıtların tutulmasını, bilanço ve gelir tablolarının (kar ve zarar) düzenlenmesini sağlamak, Teşekkürün bütçe kesin hesabını, mali raporlarını hazırlamak ve analiz etmek, maliyet etütleri ve diğer mali analizlerin yapılmasını sağlamak ve bu bilgileri, Teşekkür yöneticilerinin kararına esas olacak biçimde rapor halinde düzenlemek, finansal kaynaklar dikkate alınarak nakit akışlarını rasyonel şekilde düzenlemek, maliyetlerin izlenmesini, analizini, değerlendirilmesini sağlamak ve gerekli tedbirlerin alınması için teşebbüslerde bulunmak, Teşekkürü ilgilendiren mali mevzuatla ilgili iş ve işlemleri ile yükümlülüklerini süresinde yerine getirmek, değişikliklerin (vergi, sosyal güvenlik vs.) uygulamaya konulmasını sağlamak, görev alanına giren konularda gerçekleştirmeler ile Teşekkürün işlemleri hakkında istatistikler çıkararak değerlendirmek, her takvim yılının sonunda Genel Müdür'e rapor sunarak uygulamayı geliştirici ve daire başkanlığının etkinliğini artırıcı tekliflerde bulunmak, görev alanına giren mali konularla ilgili diğer mevzuatın uygulanması konusunda üst yöneticiye, harcama birimlerine gerekli bilgileri sağlamak ve danışmanlık yapmak, Genel Müdür/Genel Müdür Yardımcısı tarafından verilecek benzer nitelikteki diğer görevleri yapmak üzere kurulmuştur.

Pazarlama ve Satış Daire Başkanlığı

Teşekkürce üretilen ürünlerin pazarlama ve satışının karlılık ve verimlilik ilkeleri doğrultusunda yürütülmesini sağlamak, Teşekkürce üretilen ürünlerle ilgili olarak yurt içi ve yurt dışı pazarlarındaki Teşekkür faaliyetlerine

ilişkin gerekli araştırmaların yapılması veya yaptırılmasını, sonuçlarının değerlendirilmesini, muhtemel gelişmelerin izlenmesini, istatistiki bilgilerin toplanmasını, kısa ve uzun vadeli planlar yaparak uygulanmasını sağlamak, üretilen ürünlerin pazarlama ve satışına ilişkin her türlü gümrükleme, vergi, sigorta ve nakliye hizmetlerinin ekonomik şekilde yürütülmesini temin için ilgili birimlerle koordinasyonu sağlamak, daire başkanlığının faaliyetlerini diğer birimlerle eş güdüm içerisinde yürütmek ve paylaşmak, birimi ile ilgili konularda gerekli dış temasları yapmak, iyi iş ilişkileri kurmak ve geliştirmek, pazarlama ve satış işlemlerinde 7/11/2013 tarihli ve 6502 sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun kapsamındaki yükümlülüklerini yerine getirmek, Genel Müdür/Genel Müdür Yardımcısı tarafından verilecek benzer nitelikteki diğer görevleri yapmak üzere kurulmuştur.

Personel Daire Başkanlığı

Mevzuata ve Teşekkül amaçlarına uygun olarak Teşekkülün personel politikasının tespiti için gerekli çalışmaları yapmak, personelin kanunlardan ve sendikal ilişkilerden doğan hak ve görevlerini belirlemek ve uygulamasını sağlamak, Teşekkül personeli ile ilgili prensiplerin tespit edilmesi, önlemlerin alınması ve koordinasyonun sağlanması için gerekli işlemleri yapmak, Teşekkül tarafından belirlenen temel hedef ve amaçlar çerçevesinde; memur, sözleşmeli personel ve işçilerin, hukuki ve mali statülerinin ve uygulama esaslarının tespit edilmesine, düzenlenmesine, geliştirilmesine, fabrikalar arasında uyum ve koordinasyonun sağlanmasına ilişkin iş ve işlemleri ilgili mevzuat çerçevesinde yürütmek, memur, sözleşmeli personel ve işçilerle ilgili mevzuat hükümlerinin uygulanmasını sağlayarak uygulama birliği için gerekli tedbirleri almak, uygulamayı yönlendirmek ve ortaya çıkacak tereddütleri gidermek, Teşekkülün istihdam planlaması ile personel alım ve yerleştirilmesinde usul ve esasların belirlenmesine ilişkin iş ve işlemleri yürütmek, Teşekkülün kadro, pozisyon, atama izni ve açıktan alım izinlerine ilişkin olarak öngörülen iş ve işlemleri ile geçici görevlendirmeleri yapmak, Teşekkülün iş analizleri ve görev tanımları ile ilgili çalışmalar yapmak ve bu konularda gerekli koordinasyonu sağlamak, tüm personelin sicil özetlerini tutmak, atanma, görevden alınma, vekâlet, tayin, nakil, özlük ve emeklilik vb. işlerin yürütülmesini sağlamak ve personelin yetiştirilmesi için gerekli çalışmaları yapmak, kurumsal kapasitenin artırılmasına yönelik hizmet içi eğitim programını hazırlamak, Teşekkül personelinin eğitim planını hazırlamak, uygulamak ve değerlendirmek, üniversite ve araştırma enstitüleri ile iş birliği yaparak veya hizmet satın alınması suretiyle eğitim programları, araştırma, geliştirme çalışmaları yapmak veya yaptırmak, şeker sanayi ve üretimi ile ilgili faaliyet gösteren üretici, tüzel kişi ve gerçek kişilere eğitim vermek, seminer ve konferans düzenlemek, fabrikaların, iş güvenliği ve Tehlikeli Maddelerin Karayoluyla Taşınması Hakkında Avrupa Sözleşmesi (ADR) mevzuatı ile ilgili karşılaştıkları problemlerin çözümlenmesine yardımcı olmak, personel için İş Sağlığı ve Güvenliği kapsamında koruyucu güvenlik malzemelerinin miktar ve evsafını tespit etmek, teminine esas teknik şartnameleri hazırlamak, Genel Müdür/Genel Müdür Yardımcısı tarafından verilecek benzer nitelikteki diğer görevleri yapmak üzere kurulmuştur.

Proje Geliştirme ve Tesis Yatırımları Daire Başkanlığı

Mevzuata ve Teşekkül amaçlarına uygun olarak karlılık ve verimlilik ilkeleri doğrultusunda, Teşekkül bünyesinde yeni kurulacak veya tevsii ve modernize edilecek fabrika ve tesisler ile tarımsal tesislerin projelerini hazırlamak, süre içerisinde bitirilmesi ve ayrılan ödeneklerin etkili, ekonomik şekilde kullanılması için ilgili birimlerle iş birliği yapmak, yeni tesislerin kurulması ile mevcut fabrikaların idamesi, tevsii ve modernizasyonu için gerekli olan makine-teçhizat yatırımlarının ilgili birimlerle iş birliği yapılarak belirlenmesini sağlamak ve gerekli işlemlerini yürütmek, yurt içi ve yurt dışında şeker prosesi ve tarımsal tesisler ile ilgili teknolojik gelişmeleri takip etmek, değerlendirmek ve tesislerde uygulanması için gerekli çalışmaları yapmak, tesislerin kuruluş amaçlarına uygun biçimde kullanılmalarını, yıllık, uzun vadeli yatırım ve iş programlarında yer alan yeni tesisler ile tevsii ve onarım ihtiyaçlarını tespit etmek, tesislerin kullanma amaçlarına en uygun olanların inşaat planlarını tespit etmek, ilgili birimlerle iş birliği yaparak bunların gerçekleşmesini sağlamak, Genel Müdür/Genel Müdür Yardımcısı tarafından verilecek benzer nitelikteki diğer görevleri yapmak üzere kurulmuştur.

Satınalma Daire Başkanlığı

Birimlerce satın alınmak üzere Başkanlığa iletilen mal ve hizmetlerin istenilen kalite, miktar ve zamanda ekonomik olarak iç ve dış piyasalardan satın alınmasını ve satınalma ile ilgili tüm işlemlerin yürütülmesini sağlamak, birimlere ilişkin faaliyetlerle ilgili kanun, yönetmelik, kambiyo, teşvik, gümrükleme, vergi, sigorta vb. diğer mevzuat ve yayımları takip etmek, uygulama değişikliklerini tespit etmek, gerekenleri onaya sunmak ve onaylananları uygulamak, satınalma hizmetlerine ilişkin her türlü nakliye işlemlerinin ilgili birimlerle koordinasyon içinde ekonomik olarak yürütülmesini sağlamak, merkezde yapılan ihalelerde ihale komisyonuna başkanlık etmek, onay yetki limitleri dâhilinde, taşra teşkilatının Genel Müdür/Genel Müdür Yardımcısı veya Yönetim Kurulu yetkisinde olan ihalelerine ilişkin ihale onay belgelerini ve ihale komisyon kararlarını ihale yetkilisinin onayına sunmak, Genel Müdür/Genel Müdür Yardımcısı tarafından verilecek benzer nitelikteki diğer görevleri yapmak üzere kurulmuştur.

Sosyal ve Kültürel Tesisler Daire Başkanlığı

Ankara Etimesgut yerleşkesinde bulunan alakart lokantaları, kafeler, misafirhaneler, spor tesisleri, kütüphane, müze gibi tüm sosyal kültürel tesislerin iş ve işlemlerini yürütmek ve işletilmesini sağlamak, Ankara Etimesgut yerleşkesinin park, bahçe bakım ve peyzaj işlerini yapmak veya yaptırmak, Ankara Etimesgut yerleşkesinde bulunan her türlü idari binalar, sosyal ve kültürel tesisler ile tüm yerleşkenin temizlik işlerini yapmak veya yaptırmak, Ankara Etimesgut yerleşkesindeki sosyal ve kültürel tesisler ile yerleşkenin ortak alanlarının aydınlatma işlerini yapmak veya yaptırmak, Ankara Etimesgut yerleşkesindeki güvenlik hizmetlerini yürütmek, Ankara Etimesgut yerleşkesinde görevli tüm memur ve 399 sayılı KHK kapsamındaki sözleşmeli personelin yemekhane hizmetlerini yürütmek, Ankara Etimesgut yerleşkesinde bulunan lojmanlar, alakart lokantaları, kafeler, misafirhaneler, spor tesisleri, kütüphane ve müze gibi tüm sosyal kültürel tesislerin ısıtma, onarım ve satın alma işlerini yürütmek, Teşekkülün sosyal tesis ve lojman hizmetlerini koordine etmek, Etimesgut

yerleşkesinde bulunan tüm birimlerin servis ve ulaştırma işlerini planlamak ve yürütmek, Genel Müdür/Genel Müdür Yardımcısı tarafından verilecek benzer nitelikteki diğer görevleri yapmak üzere kurulmuştur.

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

Ulusal kalkınma strateji ve politikaları, yıllık program ve Teşekkülün orta ve uzun vadeli strateji ve politikalarını belirlemek, amaçlarını oluşturmak üzere gerekli çalışmaları yapmak, Teşekkülün görev alanına giren konularda performans ve kalite ölçütleri geliştirmek ve bu kapsamda verilecek diğer görevleri yerine getirmek, Teşekkülün yönetimi ile hizmetlerin geliştirilmesi ve performansla ilgili bilgi ve verileri toplamak, analiz etmek ve yorumlamak, şekerle ilgili ulusal ve uluslararası düzeyde araştırma, inceleme, yayın ve danışmanlık faaliyetleri yapmak ve yaptırmak, Teşekkülün görev alanına giren konularda, hizmetleri etkileyecek dış faktörleri incelemek, Teşekkül içi kapasite araştırması yapmak, hizmetlerin etkililiğini ve tatmin düzeyini analiz etmek ve genel araştırmalar yapmak, yıllık genel yatırım ve finansman programları ile Teşekkülün bütçesinin hazırlanmasını, yetkili mercilerce onaylanmasını ve uygulanmasını sağlamak, yönetim bilgi sistemlerine ilişkin hizmetleri yerine getirmek, Teşekkülün stratejik plan ve performans programının hazırlanmasını koordine etmek ve sonuçlarının konsolide edilmesi çalışmalarını yürütmek, harcama birimleri tarafından hazırlanan birim faaliyet raporlarını da esas alarak Teşekkülün faaliyet raporunu hazırlamak, Teşekkülün yatırım programının, uygulama sonuçlarını izlemek ve yıllık yatırım değerlendirme raporunu hazırlamak, Teşekkülün diğer idareler nezdinde takibi gereken malî iş ve işlemlerini yürütmek ve sonuçlandırmak, malî kanunlarla ilgili diğer mevzuatın uygulanması konusunda üst yöneticiye ve harcama yetkililerine gerekli bilgileri sağlamak ve danışmanlık yapmak, ön malî kontrol faaliyetini yürütmek, iç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapmak, üst yönetimin iç denetime yönelik işlevinin etkililiğini ve verimliliğini artırmak için gerekli hazırlıkları yapmak, Genel Müdür/Genel Müdür Yardımcısı tarafından verilecek benzer diğer görevleri yapmak üzere kurulmuştur.

Şeker Üretim Daire Başkanlığı

Pancarın bünyesinde bulunan şekerden en az kayıp, en yüksek verim ve en düşük maliyetle uluslararası standartlara uygun şeker üretimi ile proses sonucu açığa çıkan yan ürünlerin eldesini sağlamak, Pazarlama ve Satış Daire Başkanlığı ile koordineli olarak gerek görüldüğü zaman standartlara uygun alkol üretilmesini sağlamak, mevcut tesislerin teknolojik yönden daha verimli işletilmesini sağlamak amacıyla önerilerde bulunmak, yan ürünlerin daha iyi bir şekilde değerlendirilmesini temin için ilgili birimlere öneri ve görüş sunmak, Enerji Verimliliği Daire Başkanlığının görüşü alınarak kampanya hazırlığı olarak yakıt ve işletme malzemelerinin pancar rekoltesine göre ihtiyaç miktarları ile evsafının tespitini yapmak ve temini için teknik şartnameleri hazırlamak, Başkanlık koordinasyonunda ilgili birimlerle fabrikaların kampanya başlangıç tarihlerini ve hedef değerlerini belirlemek, fabrikaların kampanya faaliyetlerini günlük olarak takip etmek, üretim esnasında meydana gelebilecek aksaklık veya olumsuzlukların fabrika ve ilgili birimlerle iletişime geçerek giderilmesini sağlamak,

fabrikaların bir önceki yıl çalışmalarını değerlendirmek, fabrika teknik raporlarını incelemek ve yeni kampanya dönemi için Başkanlık görev alanı içerisindeki hazırlıkları yapmak, Kalite ve İşletme Kontrol Laboratuvarlarında yapılan bütün analiz ve kontrollerin, Uluslararası Şeker Analizlerinde Tekdüzen Yöntemler Komisyonu (ICUMSA) kararları, metot standartları ve fabrikalar ile Şeker Enstitüsü Müdürlüğünden gelen önerilerinde göz önüne alınarak, yöntem ve teknolojik açıdan takibini yapmak, uygun olanların uygulanmasını sağlamak, fabrikalardaki Arıtma Tesisi dahil tüm laboratuvarların ihtiyacı olan cihaz ve malzemelerin cins ve miktarı ile evsafının tespit edilerek temini için teknik şartnameleri hazırlamak, şeker fabrikaları ile bunlara bağlı diğer tesislerin bakım, onarım faaliyetlerini kârlılık ve verimlilik ilkeleri doğrultusunda yürütülmesini sağlamak, şeker fabrikaları ile bunlara bağlı diğer tesislerin idame, yenileme ve tamamlama yatırımları ile tevsii ve modernizasyon ihtiyaçlarını, Proje Geliştirme ve Tesis Yatırımları Daire Başkanlığı ile iş birliği içinde belirleyerek Makine İmalat Daire Başkanlığına siparişleri bildirmek ve siparişlerin belli bir program içerisinde karşılanması amacıyla hazırlanan iş programları ile termin planlarının izlemesini sağlamak, Makine İmalat Daire Başkanlığı tarafından yapılan veya yaptırılan imalatların işletmeye alınması çalışmalarını ilgili birimlerle birlikte yürütmek, Genel Müdür/Genel Müdür Yardımcısı tarafından verilecek benzer nitelikteki diğer görevleri yapmak üzere kurulmuştur.

Tarımsal Üretim Daire Başkanlığı

Mevzuata ve Teşekkül amaçlarına uygun olarak tarımsal üretim faaliyetlerinin kârlılık ve verimlilik ilkeleri doğrultusunda yürütülmesini sağlamak, Teşekkülün şeker pancarı üretimini planlamak, şeker pancarı kotaları, münavebe esasları ile üretim alanlarının tespiti çalışmalarını yürütmek, üreticilerle yapılacak üretim sözleşmeleri ilkelerinin tespiti ile düzenlemesini yapmak, bu konuda ilgili birimlerle koordinasyonu sağlamak, pancar üretim kotalarının dağıtımı ve taahhüt alım esasları ile şeker pancarı üretiminde uygulanacak teknik şartları belirlemek, pancar ekim, üretim, hasat, tesellüm ve sevkiyat işleriyle fabrikalar arası pancar nakilleri plan ve programını yapmak, üreticilere verilmesi gereken ayni ve nakdi avansların miktarı ve ödeme zamanı ile pancar fiyatı konusunda ilgili birimlerle iş birliği yapmak, Teşekkülün tarımsal faaliyetleri ile ilgili her türlü alet, makine ve malzeme ihtiyaçlarını tespit ederek, iş programına konulmasını sağlamak, tarımsal üretimde ihtiyaç duyulan suni gübre, tohum, mücadele ilacı ile her çeşit tarımsal malzemenin temini ve zamanında hizmete sunulması için çalışmalar yaparak ilgili birimlerle iş birliği yapmak, tarımsal üretim, tohum ve gübre konularında Şeker Enstitüsü Müdürlüğü ile koordinasyonu sağlayarak gerekli olan etüt ve denemelerin tespitini yapmak, politikalar belirlemek, tarımsal üretimle ilgili iş programları, rapor ve toplantılar yapmak, hayvansal üretime yönelik kârlılık ve verimlilik esasları dikkate alınarak ülkesel ve bölgesel politikalar oluşturmak, hayvancılık işletme altyapısını geliştirme projeleri hazırlamak, hazırlatmak, ilgili kuruluşlarla iş birliği yapmak, hayvancılık yapmak ve hayvansal ürünleri üretmek, planlamak, geliştirmek, izlemek destek ve teşvik çalışmalarını takip etmek, Teşekkülün işletme suyu ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik derin kuyu sondajı yapmak veya yaptırmak, Genel Müdür/Genel Müdür Yardımcısı tarafından verilecek benzer nitelikteki diğer görevleri yapmak üzere kurulmuştur.

Teftiş Kurulu Başkanlığı

Genel Müdürlük teşkilatının her türlü faaliyet ve işlemleriyle ilgili olarak teftiş, inceleme, soruşturma işlemlerini yürütmek, Teşekkülün amaçlarını daha iyi gerçekleştirmek, mevzuata, plan ve programa uygun çalışmalarını temin etmek amacıyla, gerekli teklifleri hazırlamak ve Genel Müdür'e sunmak, Genel Müdür tarafından verilecek benzer nitelikteki diğer görevleri yapmak üzere kurulmuştur.

6. Yönetim ve İç Kontrol Sistemi

18/6/2020 tarihli ve 7247 sayılı Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde değişiklik Yapılması Hakkında Kanunun 22 nci maddesi ile 399 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Personel Rejiminin Düzenlenmesi ve 233 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin Bazı Maddelerinin Yürürlükten Kaldırılmasına Dair Kanun Hükmünde Kararnameye eklenen Ek 4 üncü maddesiyle, Teşekkülümüzde 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanununun 55 inci maddesinin birinci fıkrasında tanımlanan iç kontrol sisteminin oluşturulacağı, her düzeydeki yöneticinin iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde oluşturulmasından ve uygulanmasından, yönetim kurulları ise gözetiminden ve gerekli tedbirlerin alınmasından sorumlu oldukları hüküm altına alınmıştır.

Diğer taraftan, 11/10/2022 tarihli ve 6206 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı Eki Kararının 25 ve 26 ncı maddelerinde de 29/9/2023 tarihine kadar Stratejik Planın hazırlanacağı ve iç kontrol sisteminin oluşturulacağı belirtilmiştir.

İç kontrol; idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin;

- ✓ Etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini,
- ✓ Varlık ve kaynakların korunmasını,
- ✓ Muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını,
- ✓ Malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini,

sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünüdür.

İç kontrolün amacı;

- ✓ Kamu gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesini,
- ✓ Kamu idarelerinin kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak faaliyet göstermesini,
- ✓ Her türlü malî karar ve işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzluğun önlenmesini,
- ✓ Karar oluşturmak ve izlemek için düzenli, zamanında ve güvenilir rapor ve bilgi edinilmesini,
- ✓ Varlıkların kötüye kullanılması ve israfını önlemek ve kayıplara karşı korunmasını sağlamaktır.

Teşekkül Ana Statüsünde belirlenen görevler, hizmet birimleri tarafından birim yöneticilerinin sorumluluğunda yürütülmektedir. Başkanlık faaliyetlerinin, etkinliğinin ve etkililiğinin, finansal raporlarının güvenilirliği ile

faaliyetlerin mevzuata uygunluğunun temini konusunda kabul edilebilir bir güvence sağlanması amacıyla, iç kontrol standartlarına uyum çalışmaları yürütülmüştür.

Bu kapsamda; Teşekkülde iç kontrol sisteminin oluşturulmasına esas olmak üzere çalışmalara başlanmış olup Strateji Geliştirme Birimi Yönetmeliği, İç Kontrol Yönergesi, Ön Mali Kontrol Yönergesi hazırlanarak yürürlüğe girmiştir. Teşekkülde ön mali kontrol sistemi, İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar'a uygun olarak kurulmuştur.

Hazine ve Maliye Bakanlığınca 26/12/2007 tarihli ve 26783 sayılı Resmi Gazetede Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği ile İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planı Rehberinde belirlenen idarelerinde iç kontrol sisteminin oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve geliştirilmesi kapsamında 2024 yılını kapsayan İç Kontrol Standartları Eylem Planı, birimlerinin katılımı görüş ve önerileri doğrultusunda yapılan çalışmalar sonucunda, belirlenen standart ve gerekli genel şartlara uygun olarak hazırlanmış olup toplam 112 adet eylem belirlenmiştir.

II- AMAÇLAR VE HEDEFLER

A. Temel Politika ve Öncelikler

1. Su kaynaklarının etkin ve verimli kullanılması için kapalı sistem basınçlı sulama yöntemlerinin teşvik edilmesi,
2. İklim değişikliğine uyum sağlayacak daha az su isteyen çeşitlerin geliştirilmesi,
3. Şeker kotasını karşılayacak miktarda pancar üretiminin garanti altına alınmasına yönelik çalışmaların yapılması, rekolte tahminlerinin isabetli yapılması,
4. Kimyevi gübre, zirai ilaç ve tohum ihtiyaçlarının tespiti, temini ve üreticilere dağıtımının planlanması,
5. Ayni (gübre, tohum ve şeker) ve nakdi avansların miktarları ile ödeme zamanının belirlenmesi,
6. Kotaya uygun miktarda şeker pancarı ektilmesi, ekilen tarlaların GPS ile ölçülerek coğrafi koordinat tespiti ve münavebe kontrolünün yapılması,
7. Şeker pancarının ekim döneminden itibaren takibinin yapılarak çapa, tekleme, hastalık ve zararlılarla mücadele gibi hususlarda üreticiler tarafından tedbirlerin alınmasının sağlanması,
8. Üreticilerden düşük fireli pancarlar alınması, uygun koşullarda silolanması ve programa uygun olarak fabrikaya nakledilmesi için gerekli tedbirlerin alınması,
9. Merkezde pancar tesellümünün artırılması için gerekli çalışmaların yapılması,
10. Şeker ve alkol fabrikaları ile bunlara bağlı diğer tesislerin bakım onarım ve enerji faaliyetlerinin karlılık ve verimlilik ilkeleri doğrultusunda yürütülmesinin sağlanması,
11. Ulusal - uluslararası mevzuat çerçevesinde müşterilerimizin talep ettiği ürünleri mikrobiyolojik, fiziksel ve kimyasal standartlara uygun üretilmesi,
12. Ürünlerimizin sağlıklı ve kaliteli girdilerle, hijyenik koşullarda üretilmesi, depolanması ve sevkinin sağlanması,
13. Tüketici ihtiyaç ve beklentilerinin tam olarak karşılanması, sağlığa uygun ve kaliteli ürünler sunulması,
14. Fabrika içerisinde etkin iletişim kanalları oluşturarak güvenli ürün üretilmesinin sağlanması,

15. Tedarik zincirinin her halkasında, insan sağlığını ve çevreyi ön planda tutarak ürün güvenliğinin sağlanması,
16. Gıda güvenliği, helâl gıda, iş sağlığı ve güvenliği, çevre ve kalite yönetim sistemini içeren entegre yönetim sisteminin Teşekkülün tüm seviyelerinde açıklanması, uygulanması, devam ettirilmesi ve sistemin sürekli uygunluk için gözden geçirilmesinin çalışanlarla paylaşarak uygunsuz geri dönüşlerin tekrarının önlenmesi,
17. Çalışma ortamının iş sağlığı ve güvenliği şartlarına uygun olarak temin edilmesi ve tüm personele güvenli bir ortam sağlanması,
18. Gıda güvenliği ile ilgili tüm tedbirlerin alınarak üretimimizin helâl gıdaya uygun olmasının sağlanması,
19. Tüm çalışanların aktif olarak sistemlere katılımının sağlanarak, herkese uygun eğitimlerin verilmesi, herkesin hijyen koşullarına uyması, talep edilen olanakların sağlanması,
20. Teşekkül için büyük önem arz eden enerji maliyetlerinin, üretim giderlerimiz üzerindeki yükünün hafifletilmesi için enerjinin israf edilmeden, yerinde ve verimli kullanılması ve bunun yüksek hassasiyetle takip ve kontrolü,
21. Fabrikalarımızda çevre ve insan sağlığına verilen önem doğrultusunda 2872 sayılı Çevre Kanunu ve buna bağlı çıkarılan yönetmelik, genelge ve tebliğlerde belirtilen kriterlere uygun olarak üretim yapılması,
22. Çalışan memnuniyetini sağlayarak etkin takım çalışmasının benimsenmesi, eğitimli, yetkin personel istihdam edilmesi, yasal ve etik değere eksiksiz uyulması,
23. Ülkenin iç tüketim miktarı, arz talep dengeleri, fabrikaların yükleme ve depolama durumları, dünya borsa fiyatları göz önüne alınarak ve yürürlükte olan mevzuat hükümleri çerçevesinde arz güvenliği de sağlanarak mal ve hizmetlerin pazarlama ve satışının yürütülmesi.

B. İdarenin Stratejik Planında Yer Alan Amaç ve Hedefler

Teşekkülün 2024-2028 dönemi için hazırlanmış stratejik planında 5 amaç ve 21 hedef belirlenmiştir. Bu amaç ve hedefler aşağıda gösterilmektedir:

AMAÇ 1. Şeker pancarı üretiminin sürdürülebilirliği sağlanacaktır.

- Hedef 1.1. Pancar üretiminin taahhüdü karşılama oranı artırılabacaktır.
- Hedef 1.2. Şeker üretim kotasını karşılayacak miktarda pancar üretimi sürdürülecektir.
- Hedef 1.3. Etkin münavebe takibi yapılacaktır.
- Hedef 1.4. Coğrafi ve iklim özelliklerine göre bölgesel üretim teşvik edilecektir.
- Hedef 1.5. Teşekkülce geliştirilen yerli pancar tohumu çeşitlerinin kullanımı arttırılacaktır.

AMAÇ 2. Şeker üretiminde sürdürülebilirlik sağlanacaktır.

- Hedef 2.1. Fabrikaların ihtiyaçları doğrultusunda belirlenen makine ve teknoloji yenilenecektir.
- Hedef 2.2. Enerji verimliliği arttırılacaktır.
- Hedef 2.3. Üretimde çevreye duyarlılık arttırılacaktır.
- Hedef 2.4. Yenilenebilir enerji kaynakları devreye alınarak şebekeden çekilen net elektrik miktarı azaltılacaktır.
- Hedef 2.5. İş kazaları en aza indirilecektir.

AMAÇ 3. Şeker piyasasındaki etkin rolümüz sürdürülecektir.

- Hedef 3.1. Müşteri/talebin yoğun olduğu bölgelerde ambar kapasitesi arttırılacaktır.
- Hedef 3.2. Perakende sektöründe satış yapılacaktır.
- Hedef 3.3. Müşterilere yerinde teslimat yapılacaktır.
- Hedef 3.4. Türkşeker marka imajını arttıracak faaliyetler yapılacaktır.

AMAÇ 4. Şeker maliyetleri düşürülecektir.

- Hedef 4.1. Bedeli ödenen/işlenen pancar farkı düşürülecektir.
- Hedef 4.2. Fabrika merkez kantarında tesellüm oranı arttırılacaktır.
- Hedef 4.3. Polar şeker – randıman farkı düşürülecektir.

AMAÇ 5. Kurumsal Kapasite Geliştirilecek ve Mali Yapı Güçlendirilecektir.

- Hedef 5.1. Teşekkülün bilgi işlem altyapısı iyileştirilecektir.
- Hedef 5.2. İnsan kaynaklarının niteliği arttırılacaktır.
- Hedef 5.3. Finansal yapı oranlarında iyileşme ve mali tablolarda standart sağlanacaktır.
- Hedef 5.4. Destek hizmetleri kapasitesi arttırılacaktır.

III- FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER

A- Mali Bilgiler

1. Bütçe Uygulama Sonuçları

TÜRKŞEKER'in 2023 yılı bütçe ve iş programına ilişkin başlıca bilgiler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 14: Bütçeye İlişkin Başlıca Bilgiler

Bütçeye İlişkin Başlıca Bilgiler	Birimi	2023		
		Ödenek/Planlanan	Gerçekleşen	Sapma (%)
1-Personel sayısı (Ortalama)	Kişi	11.273	5.670	-46,7
2-Personel giderleri	Bin TL	3.151	2.673	-15,2
3-Başlıca alımlar				
-Pancar (miktar)	Bin Ton	10.382	9.698	-6,6
-Pancar (tutar)	Milyon TL	24.157	22.541	-6,7
4-Tüm üretim maliyeti	Milyon TL	33.376	31.658	-5,1
5-Başlıca üretimler				
-Şeker (miktar)	Bin Ton	1.170	1.161	-0,8
-Şeker (tutar)	Milyon TL	29.917	28.355	-5,2
-Melas (miktar)	Bin Ton	430	432	0,5
-Melas (tutar)	Milyon TL	1.075	1.159	7,8
6- Net satış tutarı	Milyon TL	18.478	17.431	-5,7
7- Başlıca satışlar				
-Şeker	Bin Ton	767	767	0,0
-Şeker	Milyon TL	15.297	15.296	0,0
-Melas	Bin Ton	321	319	-0,6
-Melas	Milyon TL	1.021	1.165	14,1
8-Yatırımlar	Bin TL	568.964	434.145	-23,7
9- Dönem kârı/zararı	Milyon TL	-3.594	- 3.340	-7,1

2023 yılı gerçekleştirmelerine bakıldığında; ortalama olarak 5.670 personelin istihdam edildiği, 2.673 milyon TL personel gideri yapıldığı, 1.161 bin ton şeker ve 432 bin ton melas üretimi yapıldığı, tüm üretimlerin maliyetinin 31,7 milyar TL olduğu; 767 bin ton şeker ve 319 bin ton melas satışı yapıldığı ve satışlar toplamından 17,4 milyar TL net satış geliri elde edildiği, 434 milyon TL tutarında yatırım harcaması yapıldığı görülmektedir.

2. Temel Mali Tablolara İlişkin Açıklamalar

2.1 Bilanço

2.1.1 Bilanço Tanzim Esasları

TÜRKŞEKER, Özelleştirme Yüksek Kurulunun 12/08/2008 tarihli 2008/50 sayılı kararları ile özelleştirme programına alınmış, 29/04/2021 tarihli ve 3923 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile Türkiye Şeker Fabrikaları Anonim Şirketinin sermayesinde bulunan hisselerin tamamının özelleştirme kapsam ve programından çıkartılarak Türkiye Varlık Fonuna devredilmesine karar verilmiş; 13/11/2021 tarihli ve 31658 Sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 4803 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile de Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş. 3046 sayılı Kanunun 19/A maddesi ile 233 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 56 ncı maddesi gereğince Tarım ve Orman Bakanlığı ile ilgilendirilmiştir.

2023 yılı hesap dönemine ait bilanço ve gelir tablosu; Vergi Usul Kanunu, Kurumlar Vergisi Kanunu, Türk Ticaret Kanunu ve diğer ilgili mevzuat hükümlerine göre tanzim edilmiştir.

Bu rapor kapsamında verilen tüm bilanço tablolarında bilanço kalemleri enflasyon muhasebesi uygulanmamış tutarları göstermektedir.

2023 yılı faaliyet dönemi 3.339.986.030,43 TL zararla kapanmış olup, 2023 yılı bilançosu ve gelir tablosunun hazırlanmasında aşağıda arz ve izah edilen esaslar dikkate alınmıştır.

- 1- 2023 yılı faaliyet döneminde ticari bankalardan kullanılan kredilere ilişkin ödenen kredi faizlerinden; satışı yapılan fabrikalar pancar tedarik maliyeti ile yatırımların maliyetine verilenler haricindeki doğrudan gider yazılan 2.378.582.164,47 TL faiz, gelir tablosu hesaplarına finansman gideri olarak intikal ettirilmiştir.
- 2- Genel kabul görmüş muhasebe prensipleri gereğince; yan ürün olarak elde edilen melas ve yaş pancar posası üretim değerleri ile gider karşılığı tahsil edilen paralar şeker üretim maliyetinden düşülmüş, faaliyet giderlerinden melasa isabet eden giderler şeker maliyetine ilave edilmiştir. Ayrıca, 2023 yılında fabrikalarımızın tüm bölgelerinde pancar üreticilerinin teslim ettikleri net pancarın %20'si nispetinde yaş pancar posası dağıtılarak tutarı pancar tedarik maliyetine intikal ettirilmiştir.
- 3- 2023 yılı faaliyet döneminde alkol fabrikası ve alakart lokantalarının kâr ve zarar bakiyeleri dönem kâr ve zararına intikal ettirilmiştir.

2.1.1. Aktif Hesaplar (Varlıklar)

Dönen Varlıklar: 34.204.043.198,33 TL

Duran Varlıklar: 1.191.236.299,24 TL

TOPLAM VARLIKLAR: 35.395.279.497,57 TL

Tablo 15: 2022-2023 yılı Bilançosu Aktif Hesaplar

VARLIKLAR (NET)	2022 Yılı (TL)	2023 Yılı (TL)
I- DÖNEN VARLIKLAR		
A- Hazır Değerler	129.400.021,53	1.348.674.738,64
B- Menkul Kıymetler		
C- Ticari Alacaklar	124.858.003,84	154.346.725,84
D- Diğer Alacaklar	30.032.474,82	41.033.719,71
E- Stoklar	14.026.262.829,33	30.087.810.936,76
F- Yıllara Yaygın İnşaat ve Onarım Maliyeti		
G- Gelecek Aylara Ait Gider ve Gelir Tah.	114.962.706,48	680.174.103,29
H- Diğer Dönen Varlıklar	862.709.819,92	1.892.002.974,09
Dönen Varlıklar Toplamı	15.288.225.855,92	34.204.043.198,33
II- DURAN VARLIKLAR		
A- Ticari Alacaklar	608.279,39	3.588.423,22
B- Diğer Alacaklar	267.037,35	267.037,35
C- Mali Duran Varlıklar	49.239.871,77	288.871,77
D- Maddi Duran Varlıklar	855.177.327,11	1.186.900.188,17
E- Maddi Olmayan Duran Varlıklar	863,68	606,67
F-Özel Tükenmeye Tabi Varlıklar	0,00	0,00
G- Gelecek Yıllara Ait Gider ve Gelir Tah.	16.584,47	13.596,97
H- Diğer Duran Varlıklar	190.078,81	177.575,09
Duran Varlıklar Toplamı	905.500.042,58	1.191.236.299,24
VARLIKLAR TOPLAMI	16.193.725.898,50	35.395.279.497,57

Not: Bilanço kalemleri enflasyon muhasebesi uygulanmamış tutarları göstermektedir.

2.1.2. Pasif Hesaplar (Kaynaklar)

Öz Kaynaklar: 3.264.575.968,64 TL

Yabancı Kaynaklar: 32.130.703.528,93 TL

TOPLAM KAYNAKLAR: 35.395.279.497,57 TL

Tablo 16: 2022-2023 yılı Bilançosu Pasif Hesaplar

KAYNAKLAR	2022 Yılı (TL)	2023 Yılı (TL)
I-KISA VADELİ YABANCI KAYNAKLAR		
A-Mali Borçlar	7.741.550.898,44	11.023.564.223,20
B-Ticari Borçlar	7.321.426.306,19	16.497.944.141,48
C-Diğer Borçlar	82.091.824,38	54.364.054,72
D-Alınan Avanslar	104.925.144,45	572.057.391,36
E-Ödenecek Vergi Ve Yükümlülükler	114.537.325,68	302.793.160,47
F-Diğer Borç Ve Gider Karşılıkları	930.865.588,70	3.579.139.663,50
G-Gelecek Aylara Ait Gelir ve Gider Tahakkukları	2.711.567,04	13.751.481,25
H-Diğer Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar	27.081.846,40	0,00
Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar Toplamı	16.325.190.501,28	32.043.614.115,98
II-UZUN VADELİ YABANCI KAYNAKLAR		
A-Mali Borçlar	0,00	0,00
B-Ticari Borçlar	5.008.940,10	6.350.287,54
C-Diğer Borçlar	9,04	9,05
D- Borç Ve Gider Karşılıkları	58.949.494,14	80.724.161,57
E-Gelecek Yıllara Ait Gelir ve Gider Tahakkukları	14.954,87	14.954,79
Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklar Toplamı	63.973.398,15	87.089.412,95
Yabancı Kaynaklar Toplamı	16.389.163.899,43	32.130.703.528,93
III-ÖZ KAYNAKLAR		
A-Ödenmiş Sermaye	4.832.558.844,84	11.632.558.844,84
B-Kâr Yedekleri	583.075.512,12	583.075.512,12
C-Geçmiş Yıllar Zararları	-6.779.950.758,78	-5.611.072.357,89
D-Dönem Kârı Veya Zararı	1.168.878.400,89	-3.339.986.030,43
Öz Kaynaklar Toplamı	-195.438.000,93	3.264.575.968,64
KAYNAKLAR GENEL TOPLAMI	16.193.725.898,50	35.395.279.497,57

Not: Bilanço kalemleri enflasyon muhasebesi uygulanmamış tutarları göstermektedir.

Bilanço'ya göre 31.12.2023 tarihi itibarıyla kaynaklar 35.395.279.497,57 TL'ye ulaşmış olup, bu meblağın 32.130.703.528,93 TL'si yabancı kaynakları, bakiye 3.264.575.968,64 TL'si ise öz kaynakları ifade etmektedir. Varlıkların 34.204.043.198,33 TL'si dönen, 1.191.236.299,24 TL'si ise duran varlıkları ifade etmektedir.

2.1.2.1. Özkaynaklar

Öz kaynak kalemlerinden Teşekkülümüz ödenmiş sermayesine kâr yedeklerinin ilavesi ile oluşan meblağdan geçmiş yıllar zararlarının ve 2023 yılı dönem zararının tenzili ile öz kaynaklarımızın 31.12.2023 tarihi itibarıyla toplamı 3.264.575.968,64 TL'ye baliğ olmuş ve 2022 yılı ile mukayeseli olarak aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 17: Öz Kaynaklar

Kaynaklar Detayı	2022 Yılı (TL)	2023 Yılı (TL)	Fark (TL)
A-Ödenmiş Sermaye			
1- Esas Sermaye	4.833.000.000	20.233.000.000	15.400.000.000
2- Ödenmemiş sermaye (-)	-441.155,16	-8.600.441.155,16	-8.600.000.000
3- Sermaye Düzeltmesi Olumlu Farkları	0	0	0
Toplam	4.832.558.844,84	11.632.558.844,84	6.800.000.000
B-Sermaye Yedekleri			
1- M.D.V. Yeniden Değerleme Artışı	0,00	0,00	0,00
2- İştirakler Yeniden Değer Artışı	0,00	0,00	0,00
3- Diğer sermaye yedekleri	0,00	0,00	0,00
Toplam	0,00	0,00	0,00
C-Kâr Yedekleri			
1- Yasal yedekler	543.447.593,60	543.447.593,60	0,00
2- Olağanüstü yedekler	39.627.918,52	39.627.918,52	0,00
3- Özel Fonlar			
Toplam	583.075.512,12	583.075.512,12	0,00
D-Geçmiş Yıllar Kârları			
E-Geçmiş Yıllar Zararları (-)	-6.779.950.758,78	-5.611.072.357,89	1.168.878.400,89
F-Dönem Net Kârı veya Zararı	1.168.878.400,89	-3.339.986.030,43	-4.508.864.431,32
Öz Kaynaklar Toplamı	-195.438.000,93	3.264.575.968,64	3.460.013.969,57

Not: Bilanço kalemleri enflasyon muhasebesi uygulanmamış tutarları göstermektedir.

Öz kaynaklarda yer alan detaylı açıklamalar aşağıda belirtilmiştir.

2.1.2.2. Ödenmiş Sermaye

28.10.1984 tarih 18559 sayılı resmi gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren Ana Statünün 3/5. maddesi ile Teşekkül esas sermayesinin tamamı Devlet'e ait olmak üzere 170 milyon lira olarak tespit edilmiştir. Daha sonra Teşekkül sermayesi;

- 29.12.2021 tarih 4997 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile **3 milyar 930 milyon TL'ye**
- 27.07.2022 tarih 5893 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile **4 milyar 833 milyon TL'ye**
- 06.01.2023 tarih 6650 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile **9 milyar 133 milyon TL'ye**
- 07.08.2023 tarih 7479 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile **12 milyar 133 milyon TL'ye**
- 22.12.2023 tarih 7974 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile **20 milyar 233 milyon TL'ye**

yükseltilmiştir.

En son yapılan sermaye artışı, Ankara Ticaret Sicili Memurluğunca 31290 ilan sıra numarası ile tescil edilmiş ve Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nin 17.05.2023 tarihli ve 10833 sayılı nüshasının 1194. sayfasında yayımlanmıştır.

Tablo 18: Teşekkülün Sermaye Kompozisyonu (31.12.2023)

Açıklama	Esas Sermaye Tutarı (TL)	Ödenmiş Sermaye Tutarı (TL)	Ödenmemiş Sermaye Tutarı (TL)
Türkiye Varlık Fonu	20.233.000.000	11.632.558.844,84	8.600.441.155,16
Toplam	20.233.000.000	11.632.558.844,84	8.600.441.155,16

2.2 Gelir Tablosu- Kar Zarar Hesabı

Teşekkülün 2023 yılı satış hacmi 17.431.156.227,14 TL, dönem zararı ise 3.339.986.030,43 TL olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 19: Gelir Tablosu

Gelir ve Gider Hesapları	Gelir Tablosu	
	2022 Yılı (TL)	2023 Yılı (TL)
Brüt satışlar	10.214.026.447,78	18.605.003.137,87
Satıştan İadeler	892.973,00	1.737.895,59
Satış indirimleri	612,72	1.172.109.015,14
Net satışlar	10.213.132.862,06	17.431.156.227,14
Satışların maliyeti	7.549.572.123,60	16.886.167.432,68
Brüt satış kârı veya zararı	2.663.560.738,46	544.988.794,46
Faaliyet giderleri	558.960.125,86	1.254.841.804,66
Faaliyet kârı veya zararı	2.104.600.612,60	-709.853.010,20
Diğer olağan gelir ve kârlar	108.511.468,68	425.944.273,76
Diğer olağan gider ve zararlar	9.884.239,11	38.641.511,43
Finansman giderleri	896.482.245,28	2.378.582.164,47
Olağan kâr veya zarar	1.306.745.596,89	-2.701.132.412,34
Olağandışı gelir ve kârlar	80.709.433,13	65.761.493,16
Olağandışı gider ve zararlar	218.576.629,13	704.615.111,25
Dönem Kârı veya Zararı	1.168.878.400,89	-3.339.986.030,43

3. Mali Denetim Sonuçları

TÜRKŞEKER, Tarım ve Orman Bakanlığı ile ilgilendirilmiş bir kamu iktisadi Teşekkülüdür ve bu kapsamda denetime tabidir. TÜRKŞEKER'in denetimi Anayasa'nın 165 inci maddesi, 6085 sayılı Sayıştay Kanunu, 3346 sayılı Kamu İktisadî Teşebbüsleri Fonların Türkiye Büyük Millet Meclisince Denetlenmesinin Düzenlenmesi Hakkında Kanun ile 233 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında Kanun Hükmünde Karamame gereği Sayıştay Başkanlığı tarafından gerçekleştirilmektedir.

2023 yılı Sayıştay denetimine ilişkin Nihai Denetim Raporu henüz tamamlanmamış olup TÜRKŞEKER'in 2022 yılı Sayıştay Denetim Raporunda 10 adet bulgu ve 1 adet diğer bulgu olmak üzere toplam 11 adet bulgu mevcuttur. Bu bulgulardan 3 adet bulgunun gereği yerine getirilmiş olup, 7 adet bulgu ile ilgili çalışmalar devam etmektedir. Çalışmaları devam eden bulgulardan 3 adet bulgu ve 1 adet diğer bulgunun gereğinin yerine getirilmesi yatırım ödenekleri tahsisine bağlı olup ödenekler çerçevesinde gerçekleştirilebilecektir.

TÜRKŞEKER aynı zamanda 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 397 nci maddesi gereği bağımsız dış denetime tabidir. 2023 yılı bağımsız mali denetim süreci devam etmektedir.

B- Performans Bilgileri

1. Program, Alt Program, Faaliyet Bilgileri

1.1. Şeker Pancarı Üretim Faaliyetleri

1.1.1. Taahhüt ve Ekim Durumu

2023 yılında Teşekkül bünyesinde faaliyet gösteren 15 şeker fabrikasının pancar üretim A kotası pancar üretim iş programı 10.121.000 ton olarak belirlenmiş, 1.441 yerleşim biriminde, 41.326 üretici ile 10.121.000 ton pancar üretimi için sözleşme yapılmıştır.

Tablo 20: Pancar Üretim Kotası, Taahhüt Miktarları, Köy ve Üretici Sayıları ile Pancar Ekim Durumu

Fabrikalar	A Kotası Pancar Üretim İş Programı (Ton)	Alınan Taahhüt (Ton)	Taahhüde Giren		Ekim (Hektar)	Pancar Eken	
			Köy (Adet)	Üretici (Adet)		Köy (Adet)	Üretici (Adet)
Ağrı	500.000	500.000	85	2.292	10.900,0	85	2.228
Ankara	710.000	710.000	117	2.400	11.020,0	117	2.385
Burdur	920.000	925.000	180	5.928	14.427,0	180	5.845
Çarşamba	15.000	13.000	14	118	168,0	14	101
Elazığ	380.000	380.000	110	2.287	5.909,0	109	2.164
Erciş	550.000	550.000	78	2.260	9.593,2	78	2.135
Ereğli	2.500.000	2.455.000	80	6.848	31.093,0	80	6.812
Eskişehir	960.000	1.000.000	128	2.871	15.753,8	127	2.846
Ilgın	1.400.000	1.400.000	114	5.344	16.360,0	114	5.280
Kars	130.000	142.000	49	1.212	2.750,0	48	910
Kastamonu	465.000	465.000	133	2.948	8.158,0	133	2.920
Malatya	490.000	525.000	109	1.617	8.450,0	109	1.481
Susurluk	450.000	332.000	62	738	2.821,7	60	627
Uşak	240.000	240.000	70	1.938	3.655,0	70	1.899
Yozgat	490.000	484.000	112	2.525	7.900,0	112	2.499
TÜRKŞEKER TOPLAMI	10.200.000	10.121.000	1.441	41.326	148.958,7	1.436	40.132

2023 yılında pancar ekimi 17 Şubat'ta Susurluk Şeker Fabrikasında başlamıştır. Mart ve nisan aylarının yağışlı geçmesi nedeniyle geçmiş yıllara göre daha az ekim yapılmış, nisan ayı sonu itibarıyla toplam pancar ekiminin %67,42'si gerçekleştirilmiştir. Yağışlar sonraki aylarda da uzun yıllık ortalamanın oldukça üstünde seyretmiş ancak ertelenen ekimlerin telafi edilmesi ve ekim döneminin gecikmemesi için mayıs ayında pancar ekimleri hız kazanmış ve ay sonu itibarıyla toplam ekimin %99,22'si tamamlanmıştır. Devam eden yağışlar nedeniyle bir kısmı haziran ayına kalan pancar ekimleri 15 Haziran tarihinde Ağrı ve Eskişehir Şeker Fabrikalarında son bulmuştur. 2023 yılında Teşekkül

fabrikaları için 1.436 yerleşim biriminde, 40.132 üretici tarafından 148.958,7 hektar sahada pancar ekimi yapılmıştır.

1.1.2. Tarımsal Mücadele Durumu

Teşekkül tarafından temin edilen pancar tohumlarının tamamı, çıkış dönemi zararlılarına karşı ilaçlanmıştır. Şeker pancarında verim ve şeker kaybına neden olan *Cercospora* yaprak leke hastalığına karşı 2023 yılında üretilen pancarların ekim sahasında 13.994,2 hektar sahada üreticiler tarafından mücadele yapılmış olup hastalıklardan dolayı herhangi bir tahribat meydana gelmemiştir.

Şeker pancarında tahribata yol açan zararlılara karşı 2023 yılında üretilen pancarların ekim sahasında 12.131,8 hektar sahada üreticiler tarafından mücadele yapılmış ancak *Agrotis* zararlısından dolayı 58,0 hektar alanda tahribat meydana gelmiştir.

1.1.3. Ürün Taşıyan Alan

2023 yılında Teşekkül fabrikaları için 148.958,7 hektar sahada pancar ekimi yapılmış olup sel ve feyezan, intaş noksanlığı, don ve kırağı, kuraklık, dolu ve *Agrotis* zararlısı gibi nedenlerle toplam ekilen sahanın 3.050 hektarı tahrip olmuştur. Tahrip olan bu sahanın 2.471,3 hektarı mükerrer olarak ekilmiş, 578,7 hektarı ekim döneminin geçmiş olmasından dolayı tekrar ekilememiştir. Hasat edilen saha 148.380 hektar olmuştur.

Tablo 21: Pancar Ekimi Yapılan, Tahrip Olan, Mükerrer Ekilen ve Hasat Edilen Saha Miktarları

Fabrikalar	İlk Ekilen Saha (Hektar)	Tahrip Olan Saha (Hektar)	Mükerrer Ekilen Saha (Hektar)	Mükerrer Ekilemeyen Saha (Hektar)	Hasat Edilen Saha (Hektar)
Ağrı	10.900	-	-	-	10.900
Ankara	11.020	307,5	307,5	-	11.020
Burdur	14.427	-	-	-	14.427
Çarşamba	168	10	-	10	158
Elazığ	5.909	300	300	-	5.909
Erciş	9.593,2	1.133,5	647,8	485,7	9.107,5
Ereğli	31.093	310	310	-	31.093
Eskişehir	15.753,8	41	41	-	15.753,8
İlgın	16.360	215	215	-	16.360
Kars	2.750	8	-	8	2.742
Kastamonu	8.158	350	350	-	8.158
Malatya	8.450	348	273	75	8.375
Susurluk	2.821,7	-	-	-	2.821,7
Uşak	3.655	27	27	-	3.655
Yozgat	7.900	-	-	-	7.900
TÜRKŞEKER TOPLAMI	148.958,7	3.050	2.471,3	578,7	148.380

1.1.4. Pancar Üretim Durumu

Şeker pancarının verim ve kalitesini, başta iklim ve toprak şartları ile vejetasyon döneminde uygulanan kültürel tedbirler etkilemektedir. 2023 yılında ülke genelinde pancar ekiminin yoğun olarak yapıldığı mart, nisan ve mayıs aylarında pancar gelişimi için gerekli olan sıcaklık, geçmiş yıllara göre daha düşük seyretmiş, Ereğli ve Susurluk Şeker Fabrikaları hariç bütün fabrikaların pancar ekim alanlarında pancar ekimleri bu dönemde alınan aşırı yağışlar nedeniyle gecikmeli olarak yapılmıştır. Haziran ayında da devam eden yağışlar ve ortalamanın altında seyreden sıcaklıktan dolayı pancarın gelişmesi ilk etapta istenilen seviyelerin altında oluşmuştur. İlerleyen vejetasyon döneminde üretim sahalarında pancarın bakım ve mücadele işlerinin zamanında yapılması, temmuz ayında sıcaklıkların uzun yıllık ortalamaların üzerinde seyretmesi ve pancarın gelişimi için gerekli olan yağışların bu dönemde devam etmesi pancarın gelişimini istenilen seviyelere çıkarmaya başlamıştır. Mevsim normallerinin üstünde aşırı sıcak ve kurak geçen ağustos ayı yağmurlama sulama ile telafi edilerek pancarın teknolojik olgunluğa ulaşmasını sağlamış, pancar verimi olumlu yönde gelişmiştir. Böylece 2023 yılında hektardan alınan pancar kök verimi geçen yıla göre %6,78 oranında artarak 65,36 ton olmuş, pancar üretimi ise 9.698.334 ton olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 22: Pancar Teslim Eden Üretici Sayıları ile Pancar Üretim Miktarları

Fabrikalar	Alınan Taahhüt (Ton)	Pancar Üretim Miktarı (Ton)			
		A Kotası	B Kotası	C Pancarı	Toplam
Ağrı	500.000	492.505	-	22.516	515.021
Ankara	710.000	655.107	-	5.282	660.389
Burdur	925.000	846.377	-	10.565	856.942
Çarşamba	13.000	5.992	-	22	6.014
Elazığ	380.000	320.205	-	4.434	324.639
Erciş	550.000	435.709	-	2.681	438.390
Ereğli	2.455.000	2.443.383	-	79.314	2.522.697
Eskişehir	1.000.000	994.488	-	75.801	1.070.289
İlgın	1.400.000	1.382.058	-	22.562	1.404.620
Kars	142.000	126.152	-	681	126.833
Kastamonu	465.000	345.635	-	1.780	347.415
Malatya	525.000	478.387	-	19.736	498.123
Susurluk	332.000	211.734	-	4.441	216.175
Uşak	240.000	227.784	-	3.348	231.132
Yozgat	484.000	473.271	-	6.384	479.655

TÜRKŞEKER TOPLAMI	10.121.000	9.438.787	-	259.547	9.698.334
--------------------------	-------------------	------------------	----------	----------------	------------------

2023 yılında pancar üretmek üzere alınan 10.121.000 ton taahhüde karşılık, % 95,82 gerçekleşme ile 9.698.334 ton pancar üretilmiştir.

1.2. Şeker Pancarı Kampanya Faaliyetleri

1.2.1. Fabrikalar Arası Pancar Nakilleri ve İşlenen Pancar

Pancar üretimi fazla olan fabrikalardan pancarı az olan ve kampanya süreleri daha kısa sürecek olan civardaki fabrikalara pancar nakledilmek suretiyle fabrikaların kampanya süreleri dengelenmekte ve böylece üreticilerden satın alınan pancarların silolarda daha uzun süre bekletilmeden bir an önce işlenmesi sağlanmaktadır. 2023 yılında toplam işlenen 9.060.000 ton pancarın 1.740.300 tonunun (%19,21) fabrikalar arası nakli yapılmıştır.

Fabrikaların 2023 yılında işlenen olarak kendi sahalarında ürettikleri ve fabrikalar arası pancar nakilleri yapıldıktan sonra fiilen işledikleri pancar miktarları tabloda gösterilmiştir.

Tablo 23: Fiilen İşlenen Pancar Miktarları

Fabrikalar	İşlenen Pancar					
	Kendi Pancarı (Ton)	Başka Fabrikalardan Aldığı		Başka Fabrikalara Verdiği		Fiilen İşlediği Pancar (Ton)
		Fabrika Adı	Pancar (Ton)	Fabrika Adı	Pancar (Ton)	
Ağrı	410.000	Erciş	74.000	Kars	117.000	367.000
Ankara	613.000	-	-	Kastamonu	86.300	527.000
Burdur	812.000	-	-	-	-	812.000
Çarşamba(*)	5.300	-	-	Kastamonu	5.300	-
Elazığ	309.500	Malatya	1.000	Malatya	48.000	262.500
Erciş	374.000	-	-	Ağrı	74.000	300.000
Ereğli	2.408.500	-	-	Eskişehir	362.000	1.421.500
				İlgın	179.000	
				Susurluk	376.000	
				Yozgat	70.000	
Eskişehir	1.019.000	Ereğli	362.000	Susurluk	111.000	1.270.000
İlgın	1.339.000	Ereğli	179.000	Susurluk	311.000	1.207.000
Kars	113.000	Ağrı	117.000	-	-	230.000
Kastamonu	310.700	Ankara	86.000	-	-	402.000
		Çarşamba	5.300			
Malatya	475.000	Elazığ	48.000	Elazığ	1.000	522.000
Susurluk	204.000	Ereğli	376.000	-	-	1.002.000
		Eskişehir	111.000			
		İlgın	311.000			
Uşak	223.000	-	-	-	-	223.000
Yozgat	444.000	Ereğli	70.000	-	-	514.000
TÜRKŞEKER TOPLAMI	9.060.000		1.740.300		1.740.300	9.060.000

^(*)2023/24 kampanya döneminde Çarşamba Şeker Fabrikası işletmeye alınmamış, bu fabrikanın ekim alanlarında üretilen pancarlar Kastamonu Şeker Fabrikasında işlenmiştir.

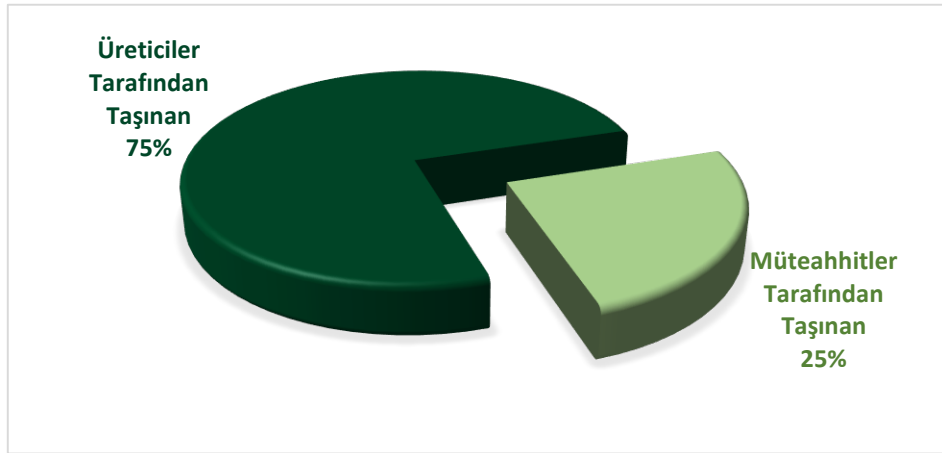
1.2.2. Pancar Taşımaları

Taşra kantarlarında yükleme ve boşaltma esnasında meydana gelen zayıatlar ile silo firelerini azaltmak gayesiyle, 1988 yılında başlatılan üreticilerin pancarlarını doğrudan fabrika merkezlerine teslim etme uygulamasına bu yıl da devam edilmiştir. Bu kapsamda pancarlarını Teşekkülce belirlenen fabrika merkez kantarına teslim eden üreticilere, teslim ettikleri net pancarları için sözleşmeye yazıldıkları köy/mahallenin fabrikaya mesafesi esas alınarak Teşekkülce belirlenen birim fiyata göre nakliye destek ödemesi yapılmıştır. Üreticiler tarafından fabrika merkezine taşınan pancarın toplam taşınan pancara oranı 2022 yılında %78,36 iken, 2023 yılında %75,20 olarak gerçekleşmiştir.

	İşleneceği Fabrika Merkezine Taşınan Pancar (Fabrika Tartısı)	
	(Ton)	(%)
a) Üreticiler Tarafından Taşınan Pancar	7.837.732	75,20
• Merkez Kantarına Bağlı Üreticiler Tarafından Taşınan Pancar	983.593	9,44
• Taşra Kantarına Bağlı Üreticiler Tarafından Taşınan Pancar	6.854.139	65,76
b) Müteahhitler Tarafından Taşınan Pancar	2.585.455	24,80
TOPLAM	10.423.187	100,00

Tablo 24: 2023 Yılında Fabrika Merkezlerine Taşınan Pancar Miktarları

Şekil 4. 2023 Yılında Fabrika Merkezlerine Taşınan Pancar (%)



1.2.3.Şeker Pancarı Kampanya Sonuçları

1.2.3.1. Pancar Üretim Miktarları ve Fire Oranları

Fabrikaların 2023/24 kampanya döneminde kendi sahasında üretilen pancara göre tesellüm edilen, bedeli ödenen, işlenen pancar ve fabrika tartısı miktarları ile bu değerler arasındaki farklar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 25: Tesellüm Edilen, Bedeli Ödenen, İşlenen Pancar, Fabrika Tartısı Miktarları ve Değerler Arasındaki Farklar

Fabrikalar	Tesellüm Edilen Pancar (Ton)	Bedeli Ödenen Pancar (Ton)	İşlenen Pancar (Ton)	Fabrikada Fiilen İşlenen Pancar (Ton)	Fabrika Tartısı (Ton)	Tesellüm Ed. İle Bedeli Ödenen Pancar Arasındaki Fark		Bedeli Ödenen İle İşlenen Pancar Arasındaki Fark		Fabrika Tartısı İle İşlenen Pancar Arasındaki Fark	
						(Ton)	(%)	(Ton)	(%)	(Ton)	(%)
Ağrı	566.659	515.021	410.000	367.000	562.647	51.638	9,11	105.021	20,39	152.647	27,13
Ankara	719.378	660.389	613.000	527.000	711.796	58.989	8,20	47.389	7,18	98.796	13,88
Burdur	923.604	856.942	812.000	812.000	899.656	66.662	7,22	44.942	5,24	87.656	9,74
Çarşamba	6.677	6.014	5.300	-	6.677	663	9,93	714	11,87	1.377	20,62
Elazığ	363.625	324.639	309.500	262.500	363.100	38.986	10,72	15.139	4,66	53.600	14,76
Erciş	477.673	438.390	374.000	300.000	513.923	39.283	8,22	64.390	14,69	139.923	27,23
Ereğli	2.739.260	2.522.697	2.408.500	1.421.500	2.677.421	216.563	7,91	114.197	4,53	268.921	10,04
Eskişehir	1.160.589	1.070.289	1.019.000	1.270.000	1.140.913	90.300	7,78	51.289	4,79	121.913	10,69
Ilgın	1.519.826	1.404.620	1.339.000	1.207.000	1.488.701	115.206	7,58	65.620	4,67	149.701	10,06
Kars	136.758	126.833	113.000	230.000	132.493	9.925	7,26	13.833	10,91	19.493	14,71
Kastamonu	378.195	347.415	310.700	402.000	376.185	30.780	8,14	36.715	10,57	65.485	17,41
Malatya	555.878	498.123	475.000	522.000	555.878	57.755	10,39	23.123	4,64	80.878	14,55
Susurluk	239.232	216.175	204.000	1.002.000	238.997	23.057	9,64	12.175	5,63	34.997	14,64
Uşak	251.302	231.132	223.000	223.000	250.243	20.170	8,03	8.132	3,52	27.243	10,89
Yozgat	516.874	479.655	444.000	514.000	504.557	37.219	7,20	35.655	7,43	60.557	12,00
TÜRKŞEKER TOPLAMI	10.555.530	9.698.334	9.060.000	9.060.000	10.423.187	857.196	8,12	638.334	6,58	1.363.187	13,08

1.2.3.2. Polar Şeker Varlığı, Fabrika Digestionu ve Randıman Değerleri

Şeker pancarının verim ve kalitesini, yetiştirme yılının iklimi, toprak şartları ile vejetasyon döneminde uygulanan kültürel tedbirler etkilemektedir. 2023 yılı özellikle ağustos ayında ülke genelinde sıcaklığın mevsim normallerinin üstünde, gece-gündüz sıcaklık farkının ise istenilen seviyelerde olması sebebiyle pancardaki şeker oluşumu geçen yılın 0,29°S üstüne çıkmış ve ortalama polar şeker varlığı %16,80 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 26: Polar Şeker Varlığı, Fabrika Digestionu ve Randıman Değerleri

Fabrikalar	Bedele Esas Polar Şeker Varlığı (%)		Fabrikaların Fiilen İşlediği Pancara Göre (%) ^(*)	
	Kendi Sahasında Üretilen Pancara Göre	Fiilen İşlenen Pancara Göre ^(*)	Fabrika Digestionu	Fabrika Randımanı
Ağrı	17,15	17,24	16,25	11,44
Ankara	16,73	16,81	16,04	12,73
Burdur	16,36	16,36	15,70	12,87
Çarşamba ^(**)	13,53	-	-	-
Elazığ	16,04	15,89	15,44	12,78
Erciş	17,41	17,43	16,77	13,68
Ereğli	17,61	17,72	16,79	13,85
Eskişehir	16,71	17,07	16,23	12,90
Ilgın	16,55	16,50	16,15	12,99
Kars	18,07	17,49	17,29	14,67
Kastamonu	17,34	17,06	16,18	13,22
Malatya	14,95	15,12	14,62	11,98
Susurluk	12,65	16,12	14,61	10,71
Uşak	15,45	15,45	15,28	12,26
Yozgat	17,67	17,77	16,97	13,89
TÜRKŞEKER ORTALAMASI	16,80	16,80	16,02	12,82

(*)Fabrikalar arası pancar nakli yapıldıktan sonra fiilen işlenen pancara göre oluşan değerlerdir.

(**)2023/24 kampanya döneminde Çarşamba Şeker Fabrikası işletmeye alınmamış, bu fabrikanın ekim alanlarında üretilen pancarlar Kastamonu Şeker Fabrikasında işlenmiştir.

1.2.3.3. Pancar ve Şeker Verimleri

2023/24 kampanya döneminde bedeli ödenen pancar miktarı üzerinden hektara pancar verimi ile polar şeker varlığına göre hektara şeker verimleri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 27: Hektara Pancar Verimi ile Polar Şeker Varlığına Göre Hektara Şeker Verimleri

Fabrikalar	Bedeli Ödenene Göre Pancar Verimi (ton/hektar)	Polar Şeker Varlığına Göre Şeker Verimi (ton/hektar)
Ağrı	47,25	8,10
Ankara	59,93	10,03
Burdur	59,40	9,72
Çarşamba	38,06	5,15
Elazığ	54,94	8,81
Erciş	48,14	8,38
Ereğli	81,13	14,29
Eskişehir	67,94	11,35
İlgın	85,86	14,21
Kars	46,26	8,36
Kastamonu	42,59	7,39
Malatya	59,48	8,89
Susurluk	76,61	9,69
Uşak	63,24	9,77
Yozgat	60,72	10,73
ORTALAMA	65,36	10,98

1.3. Üretici Destekleri

1.3.1. Ayni ve Nakdi Destekler

Pancar verim ve kalitesinin artırılması amacıyla, tarımsal faaliyetlerin zamanında ve tekniğine uygun olarak yapılabilmesi için TÜRKŞEKER tarafından pancarın üretim sürecinde her yıl verilen ayni ve nakdi desteklere bu yıl da devam edilmiştir.

2020 yılında başlatılan ve devam edilen uygulamayla;

- Bölgesel iklim şartlarından dolayı vejetasyon süresinin kısa, verimin düşük olduğu Ağrı, Erciş ve Kars Şeker Fabrikası pancar üreticilerine “**Pancar Üretimini Teşvik Primi**” ödenmiştir.
- Bedele esas polar şeker varlığı %12'nin altında olan üretici pancarlarının, polar şeker varlığı alt sınır değeri %12 kabul edilerek pancar bedelleri buna göre ödenmiştir.

2022 yılında başlatılan ve devam edilen uygulamayla;

- Taahhüt edilen A kotasının %90-100'ü arasında pancar teslim eden üreticilere kademeli olarak **"Kota Tamamlama Primi"** ödenmiştir.
- Üreticilerin pancar temizleme ve yükleme makinesi ile yükleme yaparak fabrika merkez kantarına teslim ettikleri A kotası pancarı için **"Pancar Temizleme ve Yükleme Primi"** ödenmiştir.
- Pancarlarını pancar temizleme ve yükleme makinesi ile yükleyerek fabrika merkez kantarına teslim eden üreticilerin bu pancarlarının Teşekkülün boşaltma makineleri veya imkânları ile boşaltılması halinde, boşaltma ücretinin %50'si üretici alacaklarından tahsil edilmiştir.

Ayrıca, 2023 yılında başlatılan uygulamayla;

- Üreticilere üretim dönemi boyunca verilen nakdi avans sayısı artırılmış, haziran ayından kasım ayı sonuna kadar 6 defa (çapa, bakım, sulama, motorin, hasat ve pancar teslim avansları) nakdi avans ödemesi yapılmıştır.
- Kampanya dönemini dengelemek ve pancar alım merkezlerinde sağlıklı tesellüm yapabilmek için bazı fabrikalarda "Erken Teslim Tazminatı" ödemesi yapılmıştır.

1.3.2. Kimyevi Gübre Dağıtımı

Üreticilerin 2023 yılı pancar üretimi için ihtiyaçları olan kimyevi gübrelerin temin ve dağıtım işleri Pankobirlik'e yaptırılmıştır. Pancar üretimi için üreticilere 46.112,20 ton üre (%46N), 53.744,55 ton kompoze (%12 N-%30 P₂O₅-%12 K₂O) gübresi dağıtılmıştır.

1.3.3. Şeker Pancarı Tohumu

Pancar üretim iş programına uygun olarak ihale edilmek suretiyle temin edilen genetik monogerm ham tohumlar TÜRKŞEKER Tohum İşleme Fabrikasında işlenmekte ve her türlü teknik kontrolü, ilaçlaması ve laboratuvar analizleri yapılmakta ve birer kilogramlık paketler halinde ambalajlanarak fabrikalara sevk edilmektedir.

İşlenmiş tohumlar, insan sağlığı ve çevreye duyarlı, teknolojik özellikleri yüksek ilaçlama ünitesinde, hastalık ve zararlılara karşı ilaçlanmaktadır.

2023 yılı ekiminde kullanılmak üzere Teşekkül tarafından üreticilere 194.499 kg tohum temin edilmiş olup mükerrer ekim dahil hektara 2,81 kg tohum sarf edilmiştir.

1.3.4. Ekim Makineleri

2023 yılında Teşekküle ait 290, üreticilere ait 2.287 adet olmak üzere toplam 2.577 adet mekanik hassas ekim makinesi ile 53.085,5 hektar (%35,64), üreticilere ait 2.010 adet pnömomatik hassas ekim makinesi ile

de 95.873,2 hektar (%64,36) olmak üzere toplam 148.958,7 hektar pancar ekimi gerçekleştirilmiştir. Sıra üzeri mesafeye göre pancar ekim durumu aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 28: Sıra Üzeri Mesafeye Göre Pancar Ekim Durumu

Sıra Üzeri Ekim Mesafesi	Ekim	
	(Hektar)	(%)
8 cm	44.454,6	29,8
12 cm	18.583,6	12,4
15 cm	12.110,3	8,1
17 cm	73.810,2	49,7
Toplam	148.958,7	100

1.3.4.1. Seyyar ve Sabit Pancar Boşaltma Temizleme ve Yükleme Makinelerinin Çalışma Durumu

2023 yılında 14'ü merkez kantarı, 69'u taşra kantarı olmak üzere toplam 83 kantarda 132 adet seyyar pancar boşaltma makinesi ile 17 adet sabit pancar boşaltma makinesi çalıştırılmıştır. 2023 yılında tesellüm edilen toplam 10.555.530 ton pancarın 6.954.254 tonu (%65,88) seyyar, 3.503.128 tonu (%33,19) sabit olmak üzere toplam 10.457.382 tonu (%99,07) boşaltma makineleri ile boşaltılmıştır. Boşaltılan pancarlar için üreticilerden ton başına 17 TL boşaltma ücreti alınmıştır.

1.3.5. Bedelli Şeker

Her yıl olduğu gibi 2023 yılında da pancar üreticilerine bedelli şeker dağıtımına devam edilmiş ve 31.139 üreticiye pancar bedeline mahsuben 8.349 ton şeker verilmiştir.

1.3.6. Avans Ödemeleri

Pancar üreticilerine 2023 yılında 337.676.441,94 TL (%6,06) ayni, 5.233.313.735,65 TL (%93,94) nakdi olmak üzere toplam 5.570.990.177,59 TL avans ödemesi yapılmıştır. Bu şekilde üreticilere pancar bedel ödemeleri başlamadan önce toplam pancar bedelinin %29,74'ü ayni ve nakdi avans olarak verilmiştir.

1.3.7. Yaş Pancar Posası Dağıtımı

Kampanya döneminde fabrikalarımızda yan ürün olarak elde edilen yaş pancar posası dağıtımı ve satışı her yıl Teşekkül ile üreticiler arasında akdedilen “Şeker Pancarı Üretim Sözleşmesi” ile “Yaş Pancar Posası Bedelsiz Dağıtımı ve Satışı Yönergesi” esaslarına uygun olarak yapılmaktadır.

2023/24 kampanya döneminde toplam 2.894.044 ton yaş pancar posası elde edilmiştir. Üreticiler ile akdedilen 2023 yılı Şeker Pancarı Üretim Sözleşmesi gereği, taahhüt edilen A kotasının %90'ı ve üzerinde pancar teslim eden üreticilere teslim edilen firesiz A kotası pancarın %20'sine kadar, taahhüt edilen

pancar üretim A kotasının %90'ının altında pancar teslim edenlere ise teslim edilen firesiz pancarın %15'sine kadar yaş pancar posası bedelsiz (istihkak) olarak verilmiştir. Bu kapsamda 2023/24 kampanya döneminde üreticilere verilen 1.820.867 ton istihkak yaş pancar posasının tamamı aynı olarak karşılanmıştır.

Fabrikalarımızda elde edilen istihkak fazlası yaş pancar posası ise piyasa şartlarına göre tespit edilen fiyattan talep edenlere satılmaktadır.

1.3.8.Melas Satışı

2023 yılında hayvan yemi olarak kullanılmak üzere 4.098 üreticiye, 7.244 ton melas satışı yapılmıştır.

1.4. Pancar Fiyatları

1.4.1.Pancar Alım Fiyatları

4634 sayılı Şeker Kanunu ve bu kanuna istinaden çıkarılmış olan “Şeker ve Hammaddeleri Yönetmeliği” gereğince; şeker pancarı fiyatları her yıl, şeker fabrikası işleten gerçek ve tüzel kişiler ile üreticiler ve/veya temsilcileri arasında varılan mutabakata göre belirlenmektedir.

TÜRKŞEKER Yönetim Kurulunun 20/10/2023 tarih, 2979/30 sayılı kararı ile 2023 üretim yılı ürünü firesi düşürülmüş %16 polar şeker ihtiva eden net (firesi düşürülmüş) 1 ton A kotası şeker pancarının baz alım kesin fiyatı 1.750,- TL olarak tespit edilmiş, bu fiyata ilave olarak pancar üretim kotasını tamamlayan üreticilere 105,- TL/ton kota tamamlama primi verilmiştir.

Ayrıca Ağrı, Erçiş ve Kars Şeker Fabrikaları pancar üreticilerine 2020 yılında başlatılan pancar üretimini teşvik primi uygulamasına 2023 yılında A kotası pancar baz alım fiyatının %6-10'u oranında uygulanarak devam edilmiştir.

2023 yılında oluşan polar şeker varlığına (%16,80) göre 1 ton A kotası şeker pancarının alım fiyatı 1.836,98 TL olmuş, "Kota Tamamlama Primi", "Pancar Üretimini Teşvik Primi", "Pancar Temizleme ve Yükleme Primi" ve "Erken Teslim Tazminatı" ile birlikte net 1 ton A kotası şeker pancarının ortalama alım fiyatı 1.956,01 TL olarak gerçekleşmiştir.

Yönetim Kurulu kararı ile 2023 yılı firesi düşürülmüş net bir ton C pancarı alım fiyatı 1.050,00 TL olarak tespit edilmiştir.

Fabrikalarda A kotası ve C pancarı ile birlikte, "Kota Tamamlama Primi", "Pancar Üretimini Teşvik Primi", "Pancar Temizleme ve Yükleme Primi" ve "Erken Teslim Tazminatı" ödemeleri dâhil oluşan ortalama 1 ton şeker pancarı alım fiyatı, 1.931,76 TL olarak gerçekleşmiştir.

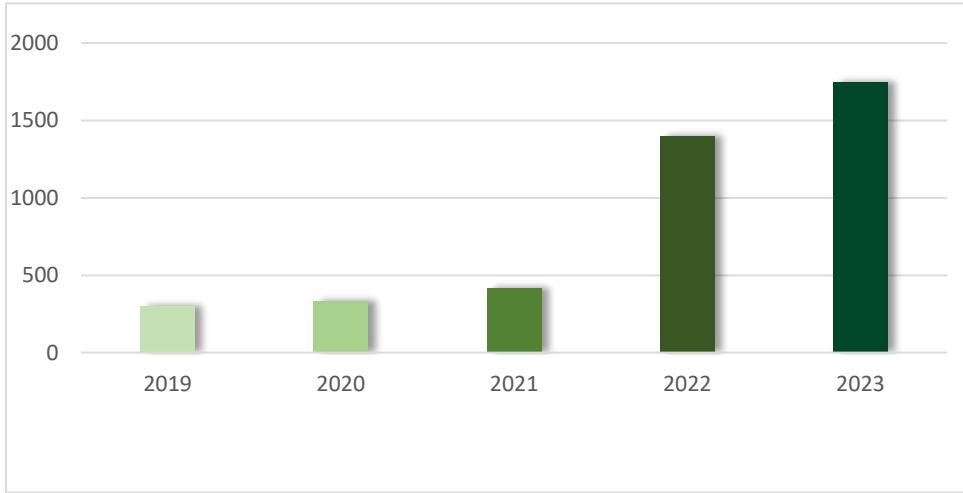
1.4.2. Son 5 Yıllık Pancar Alım Fiyatları ve TÜFE İle İlişkisi

Sabit fiyatlarla son 5 yıllık pancar fiyatı ile TÜFE ilişkisi incelendiğinde; TÜFE'ye göre pancar fiyatında 2020 yılında bir önceki yıla göre bir değişiklik olmamış, pancar fiyatları 2021 yılında % 4,48, 2022 yılında % 102,16 ve 2023 yılında bir önceki yıldan % 63,76 daha yüksek olmuştur.

Tablo 29: Son 5 Yıllık Pancar Fiyatı - TÜFE (Tüketici Fiyat Endeksi) İlişkisi (2019=100)

Yıllar	A Kotası Pancar Baz Alım Fiyatı (TL/ton)	TÜFE (Endeks)	Pancar Fiyatındaki Kümülatif Değişim (Endeks)
2019	300,00	100	100
2020	336,00	112	112
2021	420,00	134	140
2022	1.400,00	231	467
2023	1.750,00	356	583

Şekil 5. Şeker Pancarı Baz Alım Fiyatı (TL/Ton)



1.4.3.Pancar Bedeli Ödemeleri

Pancar bedeli ödemeleri üreticilere zamanında yapılmış, ödemeler ilk olarak 29/12/2023 tarihinde Çarşamba Şeker Fabrikasında başlamış, 18/03/2024 tarihinde Susurluk Şeker Fabrikasında bitmiştir.

2023 yılı pancar bedeli, pancar fiyatına ilave Kota Tamamlama Primi, Pancar Üretimini Teşvik Primi, Pancar Temizleme ve Yükleme Primi, Erken Teslim Tazminatı ile üreticiye ödenen avanslar ve bakiye pancar bedeli miktarları tabloda gösterilmiştir.

Tablo 30: Prim ve Tazminatlar ile Bakiye Pancar Bedelleri

	Pancar Bedeli (A ve C Pancarı) (Bin TL)	Kota Tamamlama Primi (Bin TL)	Pancar Üretimini Teşvik Primi (Bin TL)	Pancar Temizleme ve Yükleme Primi (Bin TL)	Erken Teslim Tazminatı (Bin TL)	Toplam Pancar Bedeli (Bin TL)	Aynı ve Nakdi Avans Toplamı (Bin TL)	Üreticiye Ödenen Bakiye Pancar Bedeli (Bin TL)
Ağrı	947.502,16	50.536,39	64.191,76	-	-	1.062.230,31	289.521,73	772.708,58
Ankara	1.201.623,59	60.422,78	-	190,54	1.094,24	1.263.331,15	397.476,58	865.854,57
Burdur	1.521.394,44	75.104,44	-	-	-	1.596.498,88	492.093,95	1.104.404,93
Çarşamba	8.885,69	190,93	-	-	-	9.076,62	4.705,02	4.371,60
Elazığ	565.269,99	27.223,46	-	-	-	592.493,45	198.104,10	394.389,35
Erciş	832.290,86	32.153,45	72.120,93	-	-	936.565,24	293.679,34	642.885,90
Ereğli	4.796.670,90	252.425,76	-	31.559,11	18.205,56	5.098.861,33	1.367.349,10	3.731.512,23
Eskişehir	1.897.608,05	103.252,37	-	7.729,40	2.393,01	2.010.982,83	580.335,02	1.430.647,81
İlgın	2.517.200,79	141.055,58	-	7.976,31	-	2.666.232,68	824.819,16	1.841.413,52
Kars	250.536,66	10.738,31	15.231,12	-	-	276.506,09	75.149,96	201.356,13
Kastamonu	658.104,08	20.185,45	-	-	-	678.289,53	216.674,17	461.615,36
Malatya	806.395,21	42.678,24	-	-	-	849.073,45	297.781,88	551.291,57
Susurluk	297.774,74	16.665,94	-	-	-	314.440,68	121.496,93	192.943,75
Uşak	387.492,85	21.769,29	-	-	331,05	409.593,19	133.800,54	275.792,65
Yozgat	922.613,68	48.073,47	-	-	-	970.687,15	278.002,69	692.684,46
TOPLAM	17.611.363,69	902.475,86	151.543,81	47.455,36	22.023,86	18.734.862,58	5.570.990,17	13.163.872,41

Tablo 31: Hektara ve Pancar Teslim Eden Üretici Başına İsabet Eden Ortalama Brüt Gelir

Yılı	Ortalama Brüt Gelir (TL)	
	Hektar Başına	Pancar Teslim Eden Üretici Başına
2022	91.630,99	342.081,01
2023	126.262,72	470.358,83
Fark	34.631,73	128.277,82

Ortalama brüt gelir 2023 yılında bir önceki yıla göre;

- ✓ Hektar başına % 37,79,
- ✓ Pancar teslim eden üretici başına ise % 37,50 oranında artmıştır.

1.4.4.Özel Şirketler İçin Pancar Temini

4634 sayılı Şeker Kanunu ve bu kanuna istinaden çıkarılan Şeker ve Hammaddeleri Yönetmeliği'nin "Ekim Alanı Devri ve Ekim Alanı Dışı Hammadde Talebi" başlıklı 8 inci maddesinde yer alan esaslar doğrultusunda Yönetim Kurulu kararı ile "Özel Şirketlere Şeker Pancarı Temini ve Satışına İlişkin Protokol" imzalanması karar altına alınmıştır.

Bu çerçevede bölgesel iklim şartlarından dolayı kendi ekim alanından yeterli hammadde temin edemeyen Adapazarı, Alpullu ve Amasya Şeker Fabrikaları için 2023 yılında Teşekkül sahalarından üretilmek üzere pancar temin protokolü düzenlenmiştir.

Söz konusu düzenlemeyle 2023 yılında özel fabrika olan Adapazarı Şeker Fabrikası için Teşekküle bağlı Ereğli Şeker Fabrikasından 200.000 ton, Eskişehir Şeker Fabrikasından 150.000 ton ve Ilgın Şeker Fabrikasından 150.000 ton olmak üzere toplam 500.000 ton; Alpullu Şeker Fabrikası için Teşekküle bağlı Ereğli Şeker Fabrikasından 40.000 ton; Amasya Şeker Fabrikası için Teşekküle bağlı Ereğli Şeker Fabrikasından 150.000 ton olmak üzere toplam 690.000 ton pancar temini için protokol imzalanmış ve böylece özel fabrikalar için toplam 31 yerleşim biriminde, 642 üretici ile 690.000 ton pancar üretimi için sözleşme yapılmıştır.

2023 yılında Adapazarı Şeker Fabrikası için Teşekküle bağlı Ereğli Şeker Fabrikasında 201.824 ton, Eskişehir Şeker Fabrikasında 158.906 ton ve Ilgın Şeker Fabrikasında 158.935 ton olmak üzere toplam 519.665 ton; Alpullu Şeker Fabrikası için Teşekküle bağlı Ereğli Şeker Fabrikasında 99.490 ton; Amasya Şeker Fabrikası için Teşekküle bağlı Ereğli Şeker Fabrikasında 154.244 ton olmak üzere özel fabrikalar için toplam 773.399 ton pancar üretimi yapılmıştır.

2023 yılında özel şirketlere için alınan 690.000 ton taahhüde karşılık, % 112 gerçekleşme ile 773.399 ton pancar temin edilmiştir.

Tablo 32: Özel Fabrikalar için Alınan Taahhüt ve Teslim Edilen Pancar Miktarları

Özel Fabrika Adı	Pancar Gönderen Fabrika Adı	Alınan Taahhüt (Ton)	Teslim Edilen Net Pancar (Ton)
Adapazarı		500.000	519.665
	Ereğli	200.000	201.824
	Eskişehir	150.000	158.906
	İlgın	150.000	158.935
Alpullu	Ereğli	40.000	99.490
Amasya	Ereğli	150.000	154.244
Özel Fabrikalar Toplamı		690.000	773.399

1.5. Üretim Faaliyetleri

1.5.1. Teknolojik Değerler

Tablo 33: Şeker Fabrikalarının Yıllara Göre Teknolojik Değerleri

Yıllar	Pancardaki Şeker Varlığı (%)	Toplam Kayıplar (% p.g.)	Melasta Kalan Şeker (% p.g.)	Randıman (% p.g.)	Randıman (% p.ş.g.)
2019	16,59	0,50	2,20	13,89	82,60
2020	16,12	0,65	2,34	13,14	81,48
2021	16,78	0,63	2,23	13,92	82,95
2022	16,13	0,58	2,08	13,47	83,52
2023	16,02	0,89	2,31	12,82	80,02

Tablo 34: Şeker Fabrikalarının 2023 Yılı Teknolojik Değerleri

Fabrikalar	Pancardaki Şeker Varlığı (%)	Toplam Kayıplar (% p.g.)	Melasta Kalan Şeker (% p.g.)	Randıman (% p.g.)	Randıman (% p.ş.g.)
Ağrı	16,25	2,40	2,41	11,44	70,44
Ankara	16,04	0,75	2,56	12,73	79,36
Burdur	15,70	0,66	2,17	12,87	81,95
Elazığ	15,44	0,54	2,12	12,78	82,73
Erciş	16,77	1,21	1,88	13,68	81,55
Ereğli	16,79	0,63	2,31	13,85	82,50
Eskişehir	16,23	1,00	2,33	12,90	79,48
İlgın	16,15	0,84	2,32	12,99	80,44
Kars	17,29	0,60	2,02	14,67	84,89
Kastamonu	16,18	0,72	2,24	13,22	81,70
Malatya	14,62	0,76	1,88	11,98	81,92
Susurluk	14,61	1,23	2,67	10,71	73,31
Uşak	15,28	0,58	2,44	12,26	80,20
Yozgat	16,97	0,72	2,36	13,89	81,87
Ortalama	16,02	0,89	2,31	12,82	80,02

1.5.2. Pancar İşleme Kapasitesi

TÜRKŞEKER'in 15 şeker fabrikasının toplam pancar işleme kapasitesi 2023/24 kampanya döneminde 59.524 t/gün olarak gerçekleşmiştir. Tüm fabrikaların son beş yıla ait değerleri aşağıda verilmiştir.

Tablo 35: Şeker Fabrikalarının Son Beş Yıla Ait Ortalama İşlenen Pancar Miktarları

Fabrikalar	Pancar İşleme Kapasitesi		Ortalama İşlenen Pancar Miktarı (Ton/Gün)				
	Kurulu Kapasite Ton/gün	Hedef Kapasite Ton/gün	2019	2020	2021	2022	2023
Ağrı	3.000	3.100	2.716	3.097	2385	3066	2407
Ankara	3.000	3.800	3.715	3.847	3739	3802	3618
Burdur	4.800	5.600	5.237	4.672	5510	5810	5264
Çarşamba	3.000	-	-	-	-	-	-
Elazığ	1.500	1.900	1.958	1.853	1981	1962	1813
Erciş	1.500	2.200	2.214	2.305	2248	2103	2116
Ereğli	6.000	8.500	8.580	8.227	8304	8414	8253
Eskişehir	6.000	8.200	8.129	8.244	8347	8261	7827
İlgın	6.000	8.100	7.795	7.058	7613	8019	7271
Kars	1.500	1.900	1.818	1.966	1809	1900	1855
Kastamonu	3.000	3.600	3.271	3.260	3389	3730	3282
Malatya	3.000	3.800	3.566	3.486	3401	3670	3715
Susurluk	7.000	6.800	5.356	5.744	5557	6750	6538
Uşak	1.500	1.700	1.712	1.584	1717	1770	1806
Yozgat	3.000	3.800	3.574	3.388	3759	3794	3759
Toplam	53.800	63.000	59.641	58.731	59.759	63.051	59.524

1.5.3.Kampanya Süreleri

2023/24 dönemi kampanya başlama tarihleri; her yıl olduğu gibi pancar rekoltesi, pancarın vejetasyon seyri, geçmiş yıllardaki randıman değerleri ve şeker stok durumuna bağlı kalınarak tespit edilmiştir.

Teşekkülün 2023/24 dönemi kampanyaları 11.09.2023 tarihinde Ereğli Şeker Fabrikası ile başlamış ve 12.03.2024 tarihinde Ilgın Şeker Fabrikası ile bitmiştir. Kampanya faaliyetleri 183 gün sürmüştür.

Tablo 36: Kampanya Süreleri

Fabrikalar	Pancar Kampanyası		Rafineri Kampanyası	Kampanya Süresi (gün)	
	Başlangıç Tarihi	Bitiş Tarihi	Bitiş Tarihi	Pancar Kampanyası	Toplam (Rafineri Dahil)
Ağrı	28.09.2023	27.02.2024	29.02.2024	152	154
Ankara	22.09.2023	14.02.2024	17.02.2024	145	148
Burdur	27.09.2023	28.02.2024	01.03.2024	154	156
Elazığ	25.09.2023	17.02.2024	18.02.2024	146	147
Erciş	01.10.2023	20.02.2024	21.02.2024	142	143
Ereğli	11.09.2023	01.03.2024	03.03.2024	173	175
Eskişehir	18.09.2023	27.02.2024	28.02.2024	163	164
İlgın	26.09.2023	10.03.2024	12.03.2024	166	168
Kars	02.10.2023	03.02.2024	04.02.2024	125	126
Kastamonu	02.10.2023	01.02.2024	04.02.2024	122	125
Malatya	16.09.2023	03.02.2024	05.02.2024	141	143
Susurluk	03.10.2023	04.03.2024	07.03.2024	153	156
Uşak	22.09.2023	23.01.2024	24.01.2024	124	125
Yozgat	01.10.2023	15.02.2024	17.02.2024	137	139

1.5.4.İşlenen Pancar ve Üretilen Toplam Şeker

2023/24 Kampanya döneminde şeker fabrikalarımızda 1.161.100 ton kristal şeker üretilmiştir.

Tablo 37: Yıllara Göre Şeker Üretimi

Yıllar	Üretilen Şeker (Ton)
2019	894.670
2020	1.072.700
2021	869.050
2022	827.920
2023	1.161.100

2023/24 Kampanya döneminde şeker fabrikalarımızda 9.060.000 ton pancar işlenmiştir.

Tablo 38: Fabrikalara ve Yıllara Göre İşlenen Pancar Miktarları

Fabrikalar	İşlenen Pancar (Ton)				
	2019	2020	2021	2022	2023
Ağrı	100.500	207.500	207.500	277.500	367.000
Ankara	450.500	629.000	458.000	442.000	527.000
Burdur	515.000	705.500	461.000	549.000	812.000
Elazığ	129.200	245.000	206.000	192.300	262.500
Erciş	108.500	200.000	222.000	202.900	300.000
Ereğli	1.184.000	1.443.800	1.065.000	1.125.400	1.421.500
Eskişehir	1.092.000	1.368.500	987.000	822.000	1.270.000
İlgın	1.060.100	967.000	985.900	834.000	1.207.000
Kars	35.000	57.500	68.300	162.900	230.000
Kastamonu	308.000	401.000	244.000	283.500	402.000
Malatya	403.000	545.500	366.500	328.500	522.000
Susurluk	526.200	652.000	521.000	405.000	1.002.000
Uşak	186.000	233.700	101.300	161.500	223.000
Yozgat	344.000	509.000	351.500	358.500	514.000
Toplam	6.442.000	8.165.000	6.245.000	6.145.000	9.060.000

Fabrikaların yıllar itibariyle ürettikleri şeker miktarı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 39: Fabrikalara ve Yıllara Göre Üretilen Şeker Miktarı

Fabrikalar	Şeker Üretimi (Ton)				
	2019	2020	2021	2022	2023
Ağrı	14.150	30.850	29.180	39.640	42.000
Ankara	61.370	77.500	63.300	56.886	67.067
Burdur	70.355	92.900	66.000	76.470	104.510
Elazığ	17.800	33.500	27.890	26.600	33.536
Erciş	16.695	31.915	33.960	31.890	41.030
Ereğli	169.550	197.171	152.510	153.694	196.890
Eskişehir	151.280	171.550	136.750	103.230	163.850
Ilgın	144.829	125.280	134.932	112.400	156.760
Kars	5.246	8.690	10.050	24.630	33.750
Kastamonu	42.300	50.750	34.000	37.150	53.140
Malatya	52.735	68.000	45.100	42.900	62.510
Susurluk	72.650	83.410	70.000	50.000	107.327
Uşak	25.010	29.084	14.273	21.930	27.330
Yozgat	50.700	72.100	51.105	50.500	71.400
Toplam	894.670	1.072.700	869.050	827.920	1.161.100

Fabrikalarda yıllar itibariyle işlenen pancar ve üretilen şeker miktarı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 40: 2023/24 Kampanya Dönemi Fabrikalara Göre İşlenen Pancar-Üretilen Şeker

Fabrikalar	İşlenen Pancar (Ton)	Üretilen Şeker (Ton)	
		Kristal	Toplam
Ağrı	367.000	42.000	42.000
Ankara	527.000	67.067	67.067
Burdur	812.000	104.510	104.510
Elazığ	262.500	33.536	33.536
Erciş	300.000	41.030	41.030
Ereğli	1.421.500	196.890	196.890
Eskişehir	1.270.000	163.850	163.850
Ilgın	1.207.000	156.760	156.760
Kars	230.000	33.750	33.750
Kastamonu	402.000	53.140	53.140
Malatya	522.000	62.510	62.510
Susurluk	1.002.000	107.327	107.327
Uşak	223.000	27.330	27.330
Yozgat	514.000	71.400	71.400
Toplam	9.060.000	1.161.100	1.161.100

1.5.5. Yan Ürünler

1.5.5.1. Melas Eldesi

2023/24 Kampanya döneminde şeker fabrikalarında 418.800 ton melas elde edilmiştir.

Tablo 41: Yıllara Göre Elde Edilen Melas

Fabrikalar	Elde Edilen Melas (Ton)				
	2019	2020	2021	2022	2023
Ağrı	4.360	8.440	8.400	11.800	17.700
Ankara	21.350	30.920	21.290	20.728	27.000
Burdur	22.454	33.591	19.720	21.970	35.320
Elazığ	5.064	9.730	8.260	6.700	11.120
Erciş	3.600	6.570	8.520	6.720	11.250
Ereğli	52.900	70.231	49.180	49.702	65.760
Eskişehir	48.626	66.000	42.880	34.180	59.100
İlgın	46.600	44.260	45.656	33.330	55.980
Kars	1.217	2.533	2.932	5.560	9.270
Kastamonu	13.520,8	19.850	10.600	11.320	18.030
Malatya	16.477,2	24.350	15.700	12.090	19.620
Susurluk	24.301	29.310	25.150	19.000	53.500
Uşak	8.460	11.910	4.950	7.180	10.900
Yozgat	14.670	24.105	14.952	15.320	24.250
Toplam	283.600	381.800	278.190	255.600	418.800

1.5.5.2. Yaş Pancar Posası Eldesi

2023/24 Kampanya döneminde şeker fabrikalarında 2.894.044 ton yaş pancar posası elde edilmiştir.

Tablo 42: Yıllara Göre Elde Edilen Yaş Pancar Posası

Fabrikalar	Elde Edilen Yaş Pancar Posası (Ton)				
	2019	2020	2021	2022	2023
Ağrı	35.937	59.500	60.542	84.629	112.208
Ankara	134.010	172.651	130.226	124.580	157.537
Burdur	139.424	206.000	146.662	140.851	256.611
Elazığ	39.915	69.579	57.607	54.187	75.407
Erciş	38.182	62.500	71.890	59.877	112.000
Ereğli	369.685	428.278	339.409	352.139	452.277
Eskişehir	339.231	421.083	315.250	245.811	378.153
İlgın	424.955	380.244	381.546	271.258	441.939
Kars	12.731	20.670	22.982	55.685	76.327
Kastamonu	75.190	101.541	64.767	73.579	111.409
Malatya	127.013	176.903	120.490	87.277	168.502
Susurluk	167.276	173.518	151.627	134.791	328.057
Uşak	57.718	69.431	31.594	47.987	59.617
Yozgat	102.993	150.000	107.005	113.236	164.000
Toplam	2.064.260	2.491.898	2.001.597	1.845.887	2.894.044

1.5.5.3. Alkol Üretimi

2023/24 Kampanya döneminde Eskişehir Alkol Fabrikasında toplam 1.556.000 litre saf etil alkol (%96 v/v) üretilmiştir.

Tablo 43: Yıllara Göre İşlenen Melas ve Üretilen Alkolün Cins ve Miktarları

Yıllar	İşlenen Melas (%50 P) Ton	Üretilen Saf Alkol (Bin Litre)	Füzel (Litre)	Konsantre Şlempe (Bin Kg)	Biyoetanol (Bin Litre)
2019	11.868	3.547	2.050	5.860	96
2020	31.200	8.957	570	13.825	-
2021	15.178	3.016	140	3.330	-
2022	25.050	6.624	330	8.205	-
2023	5.660	1.556	70	2.045	-

1.5.6. Yakıt Tüketimi

Fabrikaların yakıt ihtiyaçları, güncel işlenecek pancar miktarları ve asgari stok dikkate alınarak siparişe bağlanan tahsislerde mümkün olan revizeler yapılmak suretiyle karşılanmıştır. Fabrikaların yıllara göre kampanya dönemlerindeki yakıt tüketimleri aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 44: Son Beş Yıllık Yakıt Tüketimi

Fabrikalar	YAKIT TÜKETİMİ, (7000 kcal/kg, Fireli)					YAKIT TÜKETİMİ (% pg)					5Yıllık Ortalama
	2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023	
Ağrı	4.925	10.282	11.475	13.715	21.784	4,90	4,96	5,53	4,94	5,94	5,36
Ankara	16.578	23.311	17.587	17.382	19.411	3,68	3,83	3,84	3,93	3,68	3,76
Burdur	18.437	26.579	16.504	18.450	29.391	3,58	3,77	3,58	3,36	3,62	3,59
Elazığ	6.395	12.659	9.682	8.810	12.884	4,95	5,17	4,70	4,58	4,91	4,87
Erciş	4.242	7.754	9.857	8.845	12.886	3,91	3,88	4,44	4,36	4,30	4,22
Ereğli	39.190	42.983	32057	37.511	45.967	3,31	2,97	3,01	3,33	3,23	3,17
Eskişehir	39.094	44.448	28.130	27.273	46.654	3,58	3,25	2,85	3,32	3,67	3,35
İlgın	52.687	39.567	39.337	37.944	58.208	4,97	4,09	3,99	4,55	4,82	4,51
Kars	1.691	2.856	3.354	7.512	10.481	4,83	4,97	4,91	4,61	4,56	4,68
Kastamonu	14.014	18.263	11.126	12.425	21.206	4,55	4,55	4,56	4,38	5,28	4,70
Malatya	13.944	21.554	14.477	12.886	21.343	3,46	3,95	3,95	3,92	4,09	3,89
Susurluk	29.257	34.963	28.655	20.047	48.442	5,56	5,36	5,50	4,95	4,84	5,19
Uşak	7.254	9.334	3.971	6.225	8.720	3,90	3,99	3,92	3,85	3,91	3,92
Yozgat	15.652	25.184	16.872	15.131	20.973	4,55	4,95	4,80	4,22	4,08	4,52
Toplam	263.360	319.737	243.083	244.155	378.351	4,09	3,92	3,89	3,97	4,18	4,02

1.5.7. Makine İmalat Faaliyetleri

TÜRKŞEKER 2023 yılında makine imalatlarını Ankara, Eskişehir ve Turhal Makine Fabrikaları ile Ankara Makine Fabrikasına bağlı Erzincan İmalat Birimi ve Eskişehir Makine Fabrikasına bağlı Afyon İmalat Biriminde gerçekleştirmiştir. Makine fabrikalarında şeker fabrikalarının ihtiyacı makine ve tesisler ile tüm şeker fabrikalarının bakım ve onarımı için gerekli yedek parçaların imalat ve tamiratları gerçekleştirilmiş, ayrıca bazı özel kuruluşlara da makine tesis ve yedek parça imalatı yapılmıştır.

2023 yılında yapılan toplam imalat bedeli bir yıl önceki yıla göre % 24,6 artarak 562.225.470 TL olarak gerçekleşmiştir. 2023 yılında makine fabrikaları ile Elektromekanik Aygıtlar Fabrikasında yapılan işlerin dağılımı aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 45: Makine Fabrikaları ve EMAF- Yapılan İmalat (TL)

Fabrika	Yıl	Şeker Fabrikaları		Harice Yapılan	Toplam İmalat	Faaliyet Kar/Zarar	Net Kar/Zarar
		Yedek	Yatırım				
Makine Fabrikaları							
Ankara*	2022	108.965.864	51.947.359	1.998.542	162.911.765	911.077	-16.043.747
	2023	127.970.693	43.706.827	8.900.120	180.577.640	2.139.247	-105.871.572
Eskişehir**	2022	156.998.086	11.903.400	6.707.474	175.608.960	717.268	-20.906.101
	2023	191.750.334	29.433.591	11.571.286	232.755.211	752.588	-95.066.703
Turhal	2023	38.694.051	3.079.569	307.382	42.119.696	916.819	-45.373.531
Elektromekanik Aygıtlar Fabrikası							
EMAF	2022	40.723.169	58.853.852	13.197.405	112.774.426	1.210.944	-7.341.810
	2023	45.751.021	49.796.289	11.225.613	106.772.923	5.720.691	-60.946.634
TOPLAM	2022	306.687.119	122.704.611	21.903.421	451.295.151	2.839.289	-44.291.658
	2023	404.166.099	126.016.276	32.004.401	562.225.470	9.529.345	-307.258.440

(*): Ankara Makine Fabrikası üretim değerlerine 2022 yılında Erzincan ve Turhal İmalat Birimlerinin, 2023 yılında Erzincan İmalat Biriminin imalat değerleri dahil edilmiştir.

(**): Eskişehir Makine Fabrikası üretim değerlerine Afyon İmalat Biriminin imalat değerleri dahil edilmiştir.

Makine fabrikaları ve Elektromekanik Aygıtlar Fabrikasının son 5 yıllık satış değeri üzerinden toplam üretim kâr- zarar durumu aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 46: Makine Fabrikaları ve EMAF- Kâr ve Zarar Durumu

Yıllar	Satışı Yapılan İşlerin Kıymet Tutarı (TL)	Ciro (TL)	Zarar (TL)	Kar (TL)
2019	160.860.805	139.777.465	-36.084.180	-
2020	205.734.386	190.829.753	-33.042.891	-
2021	219.846.675	204.429.684	-72.531.944	-
2022	433.360.008	431.908.792	-44.291.658	-
2023	558.311.529	518.091.991	-307.258.440	-

Not: Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş. Şeker Fabrikaları'na yapılan imalatlardan kâr alınmamıştır.

Tablo 47: Makine Fabrikaları/İmalat Birimleri 2023 yılı Üretim Faaliyetleri (Ton)

Makine Fabrikası	Döküm*				Çelik* Konstr.	Talaşlı* İmalat	Kauçuk İmalat	Net İmalat
	Pik	Çelik	Sfero	D. Dışı				
Ankara					918	313		1.231
Erzincan İmalat Birimi	0	0	0	0	1	22		23
Turhal	39			5	35	19		98
Eskişehir	148	83	0	10	144	369	66	820
Afyon İmalat Birimi					218	99		317
TOPLAM	187	83	0	15	1.316	822	66	2.489

(*) : Brüt değerler

Tablo 48: Makine Fabrikaları/İmalat Birimleri Son 5 yıllık Üretim Değerleri (Ton)

	2019	2020	2021	2022	2023
Makine Fabrikaları Üretim Değerleri (Ton)	1.600	1.669	2.286	2.571	2.489

1.5.8. Enerji Verimliliği İşleri

5627 sayılı Enerji Verimliliği Kanunu gereği, fabrikalarda her 4 yılda bir enerji tasarruf potansiyellerini ve bu potansiyellerin geri kazanılmasına yönelik önlemleri belirleyen “Enerji Etütleri” hazırlanmaktadır. Ankara Şeker Fabrikası enerji etüt çalışmaları 2023 yılı kasım ayında Enerji Bakanlığı Onaylı enerji verimliliği danışmanlık şirketine yaptırılmış, diğer şeker fabrikalarımızın enerji etüt çalışmaları da Enerji Verimliliği Daire Başkanlığı tarafından başlanılmıştır. 2023 yılı içerisinde enerji etütleri yapılan fabrikalar aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 49: Enerji Etütleri Yapılan Şeker Fabrikaları

Fabrika	Enerji Etüt Tarihi
Yozgat Şeker Fabrikası	27-28 Kasım 2023
Kastamonu Şeker Fabrikası	29 Kasım-1Aralık 2023
Ilgın Şeker Fabrikası	11-12 Aralık 2023
Ereğli Şeker Fabrikası	13-15 Aralık 2023
Kars Şeker Fabrikası	18-19 Aralık 2023
Ağrı Şeker Fabrikası	20-22 Aralık 2023

2024 yılı nisan ayı sonuna kadar tüm etüt raporlarının tamamlanması planlanmaktadır.

Teşekkülde enerji maliyetlerini orta ve uzun vadede düşürecek yeni proje geliştirilmesine yönelik çalışmalar kapsamında 20 MW kurulu güçlü Erciş GES ve 4 MW kurulu güçlü Ankara Çatı GES projelerinin hayata geçirilmesine yönelik gerekli iş ve işlemler sürdürülmekte olup yatırım geri dönüş süresi yaklaşık 4 yıl olan bu projelerin, 2023 yılı içerisinde fizibilite çalışmaları yapılmış, başvuru dosyaları hazırlanmış, ilgili dağıtım şirketlerinden bağlantı anlaşması çağrı mektupları alınmış ve projeleri

hazırlanarak TEDAŞ'a onaylatılmıştır. Ankara Çatı GES Projesinin "Bağlantı Anlaşması" imzalanmış olup ihale hazırlık süreci devam etmektedir. Erciş GES Projesinin de "ÇED Raporu" ve "İmar Tadilatı" çalışmaları devam etmektedir.

1.5.9. Pazarlama Faaliyetleri

2.8.2023 tarihli ve 32267 sayılı Resmi Gazete 'de yayımlanan 7450 karar sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile 2023/24 pazarlama yılı için pancar şekeri A kotası 2 milyon 837 bin 250 ton, B kotası ise pancar şekeri A kotasının % 5'i olarak 141 bin 863 ton olarak belirlenmiştir. Teşekkülün 2023/24 pazarlama yılında A kotası 1 milyon 44 bin 950 ton, B kotası 52 bin 248 tondur.

1.5.9.1. Şeker Satışları

1.5.9.1.1. Yurtiçi Şeker Satışları

Yurt içi şeker satışlarımız bir önceki yıla göre % 1,87 oranında artmıştır.

Tablo 50: 2023 Yılında Fabrikalara Göre Yurtiçi Satılan Şeker Miktarları

Fabrika Adı	Satılan Şeker Miktarı (Ton)
Ağrı	35.979,40
Ankara	48.248,30
Burdur	79.544,65
Çarşamba	44,20
Elazığ	25.183,50
Erciş	35.149,15
Ereğli	121.569,70
Eskişehir	106.551,20
İlgın	102.528,45
Kars	18.352,20
Kastamonu	31.865,75
Malatya	42.302,45
Susurluk	55.239,45
Uşak	22.009,15
Yozgat	42.478,45
TOPLAM	767.046

Tablo 51: Yıllara Göre TÜRKŞEKER ve Dünya Beyaz Şeker Fiyatları

Yıllar	TÜRKŞEKER Ortalama Şeker Satış Fiyatı (TL/Kg)	Londra Borsası Beyaz Şeker Fiyatları (US\$/Ton)
2019	3,13	333,15
2020	3,45	375,75
2021	3,86	471,16
2022	11,37	538,09
2023	19,94	332,66

Tablo 52: Yıllara Göre Aylar İtibariyle Yurtiçine Satılan Şeker Miktarları

Aylar	Yıllar				
	2019	2020	2021	2022	2023
Ocak	4.110	31.153	11.951	37.067	50.147
Şubat	18.550	46.728	9.140	50.162	47.635
Mart	212.747	85.957	61.566	56.687	68.075
Nisan	134.093	88.929	82.510	87.235	39.861
Mayıs	69.145	82.463	186.107	68.476	170.268
Haziran	33.536	115.369	31.397	81.338	62.485
Temmuz	59.480	89.937	133.672	62.462	60.520
Ağustos	198.660	245.568	208.364	85.092	129.912
Eylül	2.344	4.817	29.068	62.830	1.585
Ekim	3.227	15.637	108.426	28.525	20.592
Kasım	6.675	18.840	174.508	67.401	25.693
Aralık	99.887	79.576	103.932	65.661	90.273
TOPLAM	842.454	904.974	1.140.641	752.936	767.046

1.5.9.1.2. İmalatçı -İhracatçı Firmalara C Şekeri Satışı

2023/24 Kampanya döneminde fabrikalarda kotanın üzerinde üretim beklendiğinden kotanın üzerinde oluşacak yaklaşık 40.000 ton C şekerin satılabilmesine dair Tarım ve Orman Bakanlığı Şeker Dairesi Başkanlığından alınan izne istinaden C şeker tahsisat belgelerine kayden imalatçı-ihracatçı firmalara 2023 yılı aralık ayında 1.200,9 ton C şeker satılmıştır.

1.5.9.2. Yan Ürün Satışları

1.5.9.2.1. Melas Satışları

2023 yılında maya, yem, kömür sanayi ve diğer firmalara 314.021 ton melas satışı yapılmıştır. Ayrıca etil alkol imali için de 9.920 ton melas kullanılmıştır.

Tablo 53: Yıllara Göre Melas Satışları (Ton)

	2019	2020	2021	2022	2023
Melas Satışları (Ton)	291.724	276.252	387.586	221.910	314.021

Not: Etil alkol imalinde kullanılan melas miktarı dâhildir.

2023 yılında uygulanan melas satış fiyatları (KDV Hariç);

- 1.1.2023 - 2.4.2023 tarihleri arasında: 4.500 TL/ton
- 3.4.2023 - 4.9.2023 tarihleri arasında fabrikalara göre: 3.500 ve 3.800 TL/ton
- 5.9.2023 – 13.11.2023 tarihleri arasında fabrikalara göre: 2.600, 3.000, 3.300 ve 3.600 TL/ton
- 14.11.2023 – 31.12.2023 tarihleri arasında fabrikalara göre: 2.200, 2.500, 2.700 ve 2.900 TL/ton olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 54: 2023 Yılında Uygulanan Melas Satış Fiyatları (KDV Hariç - TL/ Ton)

Fabrika Adı	01.01.2023 02.04.2023	Fabrika Adı	03.04.2023 04.09.2023	Fabrika Adı	05.09.2023 13.11.2023	Fabrika Adı	14.11.2023 31.12.2023				
Ağrı	4.500	Ankara Burdur Elazığ Ereğli Malatya Eskişehir Susurluk Uşak	3.800	Ankara Burdur Eskişehir Susurluk Uşak	3.600	Burdur Uşak	2.900				
Ankara				Elazığ Ereğli İlgın Malatya		3.300		Ankara Ereğli Eskişehir Susurluk	2.700		
Burdur											
Elazığ											
Erciş											
Ereğli											
Eskişehir											
İlgın		Ağrı Erciş İlgın Kars Kastamonu Malatya Susurluk Uşak Yozgat	3.500		Kastamonu Yozgat		3.000			Ağrı Elazığ Erciş İlgın Kastamonu Malatya Yozgat	2.500
Kars											
Kastamonu											
Malatya											
Susurluk											
Uşak				Ağrı Erciş Kars		2.600		Kars	2.200		
Yozgat											

Not: Fabrika bazında satış fiyatı uygulaması mevcuttur.

2023 yılında 2.907.500 ton şlempe satışı yapılmıştır.

1.5.9.2.2. Yaş Pancar Posası (Küspe) Satışları

2023/2024 üretim döneminde elde edilen yaş pancar posası dökme ve 1.000 kg, 500 kg, 40 kg'lık paketleme yapılarak satışa sunulmuştur. 2023 yılında 230.437 ton paketli yaş pancar posası satışından 194.849.917 TL, 378.820 ton dökme yaş pancar posası satışından 163.068.412 TL, toplam 609.256 ton yaş pancar posası satışından 357.918.329 TL gelir elde edilmiştir.

Tablo 55: 2023 Yılı Fabrikalara Göre Yaş Pancar Posası Satış Miktarları ve Ortalama Satış Fiyatları

Fabrika Adı	Dökme Satış		Paketli Satış		Toplam Satış	
	Satış Miktarı (Ton)	Ortalama Satış Fiyatı (TL/Ton)	Satış Miktarı (Ton)	Ortalama Satış Fiyatı (TL/Ton)	Satış Miktarı (Ton)	Ortalama Satış Fiyatı TL/Ton
Ağrı	1.236	299	11.523	471	12.759	454
Ankara	91	404	24.155	831	24.246	830
Burdur	29.038	628	10.134	943	39.172	709
Elazığ	2.618	629	9.109	1.020	11.727	933
Erciş	2.754	334	13.796	534	16.550	501
Ereğli	62.894	559	35.141	975	98.035	708
Eskişehir	19.911	454	22.280	996	42.191	740
İlgın	48.387	573	30.053	941	78.440	714
Kars	14.274	275	31.593	532	45.867	452
Kastamonu	472	500	4.685	896	5.157	859
Malatya	12.655	309	8.655	908	21.310	552
Susurluk	144.280	333	14	850	144.294	333
Uşak	340	797	12.118	1.300	12.458	1.287
Yozgat	39.870	340	17.180	799	57.050	479
TOPLAM	378.820	430	230.437	846	609.256	587

Not: Yaş pancar posasında KDV yoktur.

1.5.9.2.3. Etil Alkol Satışları

Tablo 56: Etil Alkol Satışları

Alkol Satışları	TL/Litre	Satış (Litre)
01.01.2023-29.01.2023	20,00	0
30.01.2023-25.12.2023	24,00	2.998.339
26.12.2023-31.12.2023	30,00	0
TOPLAM		2.998.339

2020 yılında Covid-19 pandemisi sebebiyle ortaya çıkan dezenfektan ve kolonya ihtiyacını karşılamak için, TÜRKŞEKER planlanan etil alkol üretimini artırarak üretici firmalara, hastanelere ve kamu kuruluşlarına 2023 yılında da etil alkol tedarikine devam etmiştir. 2023 yılında bioetanol satışı yapılmamıştır.

Tablo 57: Tüm Ürünlerin Satış Miktarları

2023 yılında Teşekkül tarafından üretilen ürünlerin satış miktarları ve bir önceki seneye göre artış/azalış oranları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Ürün Adı	2022	2023	Artış - Azalış Farkı (%)
Kristal Şeker (ton)	752.936	767.046	1,87
Melas (ton) (Etil Alkol imaline verilen dahil)	221.910	314.021	41,5
Etil Alkol (bin litre)	5.188	2.998	- 42,21
Şlempe (ton)	6.961	2.908	-58,22

1.6. Ar-Ge Çalışmaları

1.6.1.Yeni Başlanan ve Devam Eden Araştırma-Geliştirme Çalışmaları

1.6.1.1. Tarımsal Araştırmalar

TÜRKŞEKER Şeker Enstitüsü tarafından 2023 yılında;

- “Şeker Pancarı Çeşit Verim Kontrol Denemeleri (*Cercospora* ve *Rhizomania*)”, Şeker Pancarı Çeşitlerinin “Tescil Denemeleri” (*Rhizomania*), “Conviso-Smart ALS (*Rhizomania-Cercospora*)”, “Conviso-Smart ALS (*Rhizomania-Nematod*)”, “Şeker Pancarı Kist Nematodu ile *Rhizomania* Hastalığına Toleranslı Çeşitlerin Verim Kontrol ve Tescil Denemeleri ve *Rhizomania-Fusarium* Hastalıklarına Dayanıklı/Toleranslı Çeşit Denemeleri”, “Şekerotu (*Stevia rebaudiana*) Bitkisinin Çarşamba-Samsun ve Etimesgut-Ankara Koşullarında Verim-Kalite ve Maliyet Unsurlarının

Araştırılması”, “Vejetasyon Döneminde Şeker Pancarının Verim ve Kalitesine Etkili Olan İklim Faktörlerinin Tespiti ile Bu Faktörler Arasındaki İlişkilerin Araştırılması”, “Rhizomania Hastalığına Dayanıklı Yerli Şeker Pancarı Çeşitlerinin Geliştirilmesi”, “Şeker Pancarında Hibrit Tohum Üretiminde Kullanılacak Sitoplazmik Erkek Kısır Bitkilerin Transplastomik Transformasyon Yöntemiyle Elde Edilmesi”, “O-tip Bitkilerin Moleküler Yöntemlerle Belirlenmesi ve Arazi Koşullarında Denemesi”, “Kombinasyon Kabiliyeti Testi”, “Doku Kültürü Çalışmaları”, “Şeker Pancarında Farklılık, Yeknesaklık ve Durulmuşluk denemeleri” konulu araştırmalara devam edilmiştir.

- “Mutasyon İslahı Çalışmaları”, “Bakteri (*Bacillus subtilis*) Uygulamasının Şeker Pancarı Kök Verimine Etkileri” adlı TÜBİTAK 1001 projesi çalışmaları devam etmiştir.
- Osmangazi Üniversitesi Ziraat Fakültesi ve Eskişehir Geçit Kuşağı Tarımsal Araştırma Enstitüsü ile ortaklaşa yürütülen “Şeker Pancarı Tarımında Hassas Tarım ve Yapay Zekâ Uygulamalarıyla Verim ve Kaliteyi Etkileyen Hastalıkların Erken Tanı Parametrelerinin Modellenmesi” adlı TÜBİTAK 1001 projesinin tarla denemeleri tamamlanmış verim ve kalite analiz sonuçları değerlendirilme aşamasındadır.
- Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Ege Tarımsal Araştırma Enstitüsü ve Kastamonu Üniversitesi ile ortak hazırlanan ve TÜBİTAK-TAGEM 1003-TarımGıda-2022-1 Tarımsal Araştırmalar Ortak Çağrısı kapsamında desteklenen “Şeker Pancarında Hastalıklara ve Nematoda Karşı Çoklu-Dayanıklı Ebeveyn Hatların Geliştirilmesi, Dayanıklı Yabani Pancar Türlerinin Seçimi ve Transkriptom Seviyesinde Dayanıklılıkla İlişkili Genlerin Belirlenmesi” adlı TÜBİTAK projesi ile üretim izni alınan ve tescil süreci devam eden TÜRKŞEKER 2023 ve TÜRKŞEKER 2053 isimli çeşidin ebeveynlerine ve Rhizomania hastalığına çift dayanıklı ıslah materyallerine ek bir Rhizomaniaya dayanıklılık geninin aktarılması yanında, Rhizomania hastalığına dayanıklı ıslah hatlarına Cercospora ve kist nematoduna dayanıklılık genlerinin aktarılması ve bu genlerin moleküler yöntemler ile belirlenmesi ile çoklu dayanıklı çeşit geliştirmede kullanılacak ebeveyn hatlarının elde edilmesi çalışmaları sürdürülmüştür.
- TÜBİTAK 1001 Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Projelerini Destekleme Programı çerçevesinde Ankara Üniversitesi Ziraat Fakültesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, Tarım ve Orman Bakanlığı TAGEM-Toprak, Gübre ve Su Kaynakları Merkez Araştırma Enstitüsü ve TÜRKŞEKER Şeker Enstitüsünün ortak olarak yer aldığı “Sulama Suyuna Hava Enjeksiyonunun Şeker pancarı Verimi, Kalitesi ve Topraktaki Biyolojik Aktivitesi Üzerine Etkileri” konulu projeye devam edilmiş olup sonuçlar değerlendirme aşamasındadır.
- TÜBİTAK 1001 Bilimsel Ve Teknolojik Araştırma Projelerini Destekleme Programı çerçevesinde Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Ziraat Fakültesi, Tarım ve Orman Bakanlığı TAGEM-Eskişehir Geçit Kuşağı Tarımsal Araştırma Enstitüsü ve TÜRKŞEKER

Şeker Enstitüsünün ortak olarak yer aldığı “Mobil Damla Sulamayla Şeker Pancarı Üretimi ve Su Tasarrufu Olanaklarının Araştırılması” konulu projeye devam edilmiş olup sonuçlar değerlendirme aşamasındadır.

- “Farklı Ön Çimlendirme (priming) İşlem ve Kaplama Formülasyonlarının, İki Grup Kalibrasyon Aralığındaki, Şeker Pancarı Tohumuna Uygulanmasının Pancarın Verim ve Kalitesine Etkisi” konulu projenin ön çalışmalarına başlanılmıştır.
- “Şeker Pancarında Hibrit Tohum Üretiminde Kullanılacak Sitoplazmik Erkek Kısır Bitkilerin Transplastomik Transformasyon Yöntemiyle Elde Edilmesi” başlıklı TÜBİTAK 1001 projesinde; genetik olarak farklı 10 pancar genotipinin (şeker pancarı ve yabani pancar türlerinin) plastom dizi analizleri yapılmıştır.

1.6.1.2. Teknolojik Araştırmalar

TÜRKŞEKER Şeker Enstitüsü tarafından 2023 yılında;

- “Hindiba Bitkisinden (chicory) İnülin Üretimi”, “Sodyum Klorür (NaCl) ve Kalsiyum Klorür (CaCl₂) Kullanarak Elektroliz Yöntemiyle Hipokloröz Asit Üretimi ve Fabrikalarda Formalin Yerine Hipokloröz Asit Kullanılabilirliğinin Araştırılması”, “Stevia Rebaudiana Bitkisi Yapraklarından Ticari Değeri Yüksek Olan Doğal Tatlandırıcı Steviol Glikozit Maddelerinin Eldesi”, “Oral Yolla Uygulanan Doğal Tatlandırıcı Stevia’nın Diyabetik Yara İyileşmesi ve Serum Antioksidan Parametreleri Üzerine Etkisi” ve “Şeker Fabrikalarının Atığı Karbonatlama Çamurundan Hidroksiapatit İçeren Kontrollü Salımlı Gübre Üretimi” ve “Şeker Fabrikaları Yan Ürünlerinden Polimerik Malzeme Üretilmesi ve Karakterizasyonu” konulu araştırma çalışmaları devam etmiştir.
- Şeker Fabrikalarında ekstraksiyon basamağında pektinaz enzimi kullanılmasının şeker verimliliği üzerine etkileri konulu araştırma projesi çalışmaları başlatılmıştır.

1.6.2. Danışmanlık, Teknik Yardım ve Rutin Çalışmalar

1.6.2.1. Tarımsal Araştırmalar

TÜRKŞEKER Şeker Enstitüsü tarafından 2023 yılında;

- Şekerpancarı ıslah çalışmalarında yapılan çalışmada ana, baba ebeveyn şeker pancarı hatları ile *Beta maritima* (Rhizomaniaya Toleranslı) tohumlarından kontrol grupları ile birlikte canlı ve dolgun tohumlar seçilerek başlatılan mutasyon ıslahı çalışmaları devam etmiştir.
- Ülkemizin iklim ve toprak şartlarına uygun, verim ve kalite yönünden yeterli, Rhizomania hastalığına dayanıklı şeker pancarı çeşitlerinin ıslahı ve şeker sanayimizin tohumluk ihtiyacını yerli çeşitlerden karşılamak ve şeker pancarı tohumluğunda dışa bağımlılığı ortadan kaldırmak amacıyla uzun vadeli projeler yürütülmektedir. Bu kapsamda iki adet üretim izinli çeşidimizin (TÜRKŞEKER 2023 ve TÜRKŞEKER 2053) tescil süreci devam etmiştir. Ayrıca bu çeşitlerin ana ve baba ebeveynlerine ait fidelerin üretimine başlanmıştır.

- Biyoteknoloji laboratuvarında DNA izolasyonu yapılarak moleküler seviyede O-tip bitkilerin tespiti çalışmaları devam etmektedir. Çeşit ıslahı amacıyla laboratuvar koşullarında moleküler yöntemlerle belirlenen O-tip bitkiler bez kafeslerde erkek kısır bitkilerle melezlenerek arazi testi yapılmıştır. Elde edilen tohumlar seralara ekilerek fide üretimleri yapılmış ve vernalize edilmektedir.
- Farklı kombinasyonlarda melezlenen baba ve ana ebeveynlere ait genotiplerle verim ve kontrol denemeleri kurulmuş, kök verimi ve şeker varlığı yüksek genotipler belirlenmiştir. 2024 yılında ıslah çalışmalarında kullanılmak üzere fideler üretilerek silolarda, seralarda ve soğuk odada vernalize edilmektedir.
- Şeker pancarında ovül kültürü ile haploid bitkilerin elde edilmesi ve bitkilerin mikro çoğaltımı çalışmaları yapılmaktadır. Ayrıca, katı ortam ve kağıt köprü kullanılan denemelerde ovul ve embriyo kültürü çalışmaları yapılmıştır. Ayrıca yetersiz miktarda olan değerli genotiplerin doku kültürü ile çoğaltılması çalışmaları rutin olarak sürmektedir. O-tip bitkilerden açılmayan çiçekler alınarak ovuller izole edilmiş ve besin ortamlarında kültüre alınarak haploid bitkiler elde edilmiştir. Bitkiler köklendirilerek saksılara aktarılıp ve vernalizasyon için soğuk odaya alınmaktadır.
- TÜRKŞEKER Şeker Enstitüsüne bağlı üç deneme istasyonu ile *Cercospora*, *Rhizomania* ve şeker pancarı kist nematodu ile bulaşık alanlarda, Tarımsal Araştırmalar Müdürlüğüne bağlı şubelerce agronomi, bitki besleme, bitki ıslahı, sulama, hastalıklar ve zararlılar ile tarımsal mekanizasyon konularında projelendirilmiş 84 tarla denemesi, 8.000 parselde kurulmuştur. Hasattan sonra her parselin verim ve kalite analizleri Şeker Enstitüsü pancar analiz laboratuvarında yapılmış 8 farklı parametreden elde edilen analiz sonuçlarına istatistikî değerlendirilmeler uygulanmış, araştırma ve deneme sonuçları ilgili araştırmacılara verilmiştir.
- 2024 Yılı için satın alınacak üçlü tohum ilaç karışımı ile ilaçlanan tohumların çimlenme hızı ve gücünün belirlenmesi amacıyla yapılan çimlendirme denemeleri yürütülmüştür.
- *Rhizomania* teşhisi için *Cercospora*-*Rhizomania*, *Rhizomania*, Nematod-*Rhizomaniya* dayanıklı/toleranslı çeşit denemeleri, Conviso-Smart ALS herbisitine ve *Rhizomania*-*Cercospora* ya toleranslı çeşit denemeleri, Conviso-Smart ALS herbisitine ve *Rhizomania*-Nematoda toleranslı çeşit denemelerine ait toplam 50 adet pancar örneğinin ELISA testleri yapılmıştır.
- Teşekkülce çiftçilere dağıtılmak üzere satın alınan gübrelerden alınan 28 adet üre, 33 adet kompoze gübre numunesinde TSE'ye uygunluğunu kontrol etmek amacıyla N, P₂O₅, K₂O, elek ve gerekli diğer analizler yapılmıştır.

1.6.2.2. Teknolojik Araştırmalar

TÜRKŞEKER Şeker Enstitüsü tarafından 2023 yılında;

- Etimesgut deneme istasyonu arazisinde yetiştirilen beyaz hindiba (*Chicory*) bitkisi pilot tesislerde işlenerek koyu şerbet elde edilmiştir.

- Pilot tesiste şeker pancarı işlenerek pektinaz enzimi denemeleri yapılmıştır.
- Kömür analizlerinde yeterlilik testi çalışmalarına katılım sağlanmıştır, kömür numunesinde nem, kül, toplam kükürt, uçucu madde ve kalori analizleri yapılmıştır.
- TS EN ISO/IEC 17025 standardına göre 8 Haziran 2022 tarihinde akredite olunan kristal beyaz şekerde çözelti rengi (ICUMSA Metot GS2-10), renk tipi (ICUMSA Metot GS2-13), bulanıklık (ICUMSA Metot GS2-18) ve iletkenlik külü (ICUMSA Metot GS2-17) parametreleri ile 2009 yılında akredite olunan ve 12 Ocak 2008 tarihinde Çevre ve Şehircilik Bakanlığından yeterlik belgesi alınan atıksu deney alanında pH tayini, kimyasal oksijen ihtiyacı tayini, askıda katı madde tayini, toplam çözünmüş madde tayini ve numune alma parametreleri ile akreditasyon faaliyetleri sürdürülmüştür.
- Farklı kurum ve kuruluşlardan gelen beyaz şeker numunelerinde 90 adet renk tipi, 11 adet iletkenlik külü, 12 adet çözelti rengi, 5 adet bulanıklık akredite parametre analizi yapılarak toplam 92 adet akredite deney raporu hazırlanmış ayrıca 5 adet melas, 1 adet şlempe, 5 adet kahverengi şeker, 2 adet küp şeker analiz raporu hazırlanmıştır.

Ankara Şeker Fabrikasına ait 6 adet kuyu suyu numunesinde toplam 18 mikrobiyolojik analiz yapılmış ve hazırlanan raporlar ilgili birimlere gönderilmiştir.

1.7. Yatırımlar

1.7.1. Yatırım Faaliyetleri

2023 yılı genel yatırım programı içerisinde yer alan Teşekküle devre başı yatırım programından 343.964.000- TL ödenek verilmiştir. Bu ödenek yıl içerisinde revize edilerek toplam 568.964.000 TL'ye çıkarılmıştır.

1.7.1.1. Yatırım Harcama Seyri

Yatırım harcamalarının 2019-2023 dönemine ait son 5 yıllık revize program ve gerçekleşme tutarları aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 58: Teşekkül Yatırımları (TL)

Yıllar	Program	Revize Program	Gerçekleşme	Oran (%)
2019	83.050.000	83.050.000	58.383.000	70
2020	105.001.000	120.001.000	113.444.000	95
2021	128.722.000	128.722.000	121.101.000	94
2022	145.303.000	321.836.000	274.959.000	85
2023	343.964.000	568.964.000	434.145.000	76

2. Stratejik Planı, Performans Sonuçları ve Performans Bilgi Sisteminin Değerlendirilmesi

15/10/2007 tarihli ve 2007/12702 sayılı “Kamu İktisadi Teşebbüsleri(KİT) ve Bağlı Ortaklıklarının 2008 Yılına Ait Genel Yatırım ve Finansman Programının Tespiti Hakkında Karar” gereği 08/06/1984 tarihli ve 233 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname’ye tabi kamu iktisadi teşebbüslerine stratejik plan hazırlama yükümlülüğü getirilmiştir. Ancak TÜRKŞEKER özelleştirme programında olması nedeniyle stratejik plan çalışmaları kapsamının dışında kalmıştır.

29/04/2021 tarihli ve 3923 sayılı Cumhurbaşkanı Kararı ile özelleştirme kapsam ve programından çıkartılan Teşekkülün stratejik planı ilk kez 2024-2028 dönemi için hazırlamış olduğundan 2023 faaliyet dönemi için değerlendirme yapılmamıştır.

IV. KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ

A-Üstünlükler

- Şeker sektöründe köklü bir geçmişe sahip olması ve marka değerinin yüksek olması
- Şeker sektörünün ve pazarının en büyük kuruluşu ve yönlendiricisi olması
- Bilgi birikimi ve kurum kültürü
- Geniş bir veri tabanına ve teşkilat ağına sahip olması
- Geçmişe dönük kayıtların hassas bir şekilde tutulmasına bağlı olarak donanımlı ve güvenilir bir arşive sahip olunması
- Fabrikaların çoğunun hammadde teminine uygun bölgede olması
- Üretimde katkı maddelerinin kullanılmaması
- Şeker sektöründe akredite olmuş araştırma enstitüsüne sahip tek kuruluş olması
- Makine fabrikaları ve EMAF ile şeker fabrikalarının ihtiyaç duydukları bilgi, malzeme ve yedek parçaları karşılayabiliyor olması
- Makine fabrikalarının yüksek kapasiteli tezgahlar ile yüksek, büyük kapalı alanlar, büyük kaldırma ve taşıma gücüne sahip olması,
- Kojenerasyon sistemine sahip olması nedeniyle enerji ihtiyacını karşılaması,
- Birimler arasında uyum ve çalışma birlikteliği, iş birliği ve dayanışma kültürü
- Fabrikaların bakım onarım işlerinin bilgi, teknoloji ve mühendislik olarak Teşekkül bünyesinde yapılması
- Farklı disiplinlerde uzman insan kaynağına sahip olması
- Tüketicilerin sağlıklı yaşam tarzlarına olan ilgisi arttıkça, yapay tatlandırıcılar yerine sağlıklı alternatiflere yönelmeleri

B-Zayıflıklar

- Kamu kuruluşu olunması nedeniyle karar alma mekanizmalarının özel sektöre kıyasla yavaş işlemesi
- 20 yılı aşkın süre özelleştirme kapsam ve programında bulunan Teşekkül fabrikalarının modernizasyonu için yeterli yatırım ödeneğinin ayrılamamış olması nedeniyle fabrikaların teknolojilerinin eski olması
- Yeterli yatırım ödeneğinin ayrılamaması nedeniyle gerekli yenilemelerin kısıtlı olarak yapılması, bu durumun üretimde aksamalara sebep olması, bakım onarım masraf ve sürelerini artırması,
- Tarımsal üretim girdi maliyetlerinin kur farkı ve enflasyondan kaynaklı olarak artış eğilimi göstermesi
- Enerji maliyetlerinin artış eğilimi göstermesi
- Lojistik maliyetlerinin artış eğilimi göstermesi

- NBŞ ve sentetik tatlandırıcıların sağlığa zararları hususunda kamuoyu farkındalığının yeterince sağlanamamış olması
- Üretim atıklarının bertaraf edilmesinde karşılaşılan güçlükler
- Depolama imkânlarının yeterli iklimlendirme özelliğine sahip olmaması
- Ar-Ge için finans kaynağının kısıtlı olması
- Tecrübe edinmiş personelin çoğunluğunun emekli olması

C. Değerlendirme

TÜRKŞEKER; tarım, imalat-gıda, imalat-kimya, elektriksiz makine ve meslek bilim ölçü kontrol optik donanım sektörlerinde faaliyetlerini sürdürmektedir.

Ülkemizde şeker pancarı üretimi, her yıl üreticilerle yapılan “Şeker Pancarı Üretim Sözleşmesi” ile yapılmaktadır. TÜRKŞEKER, şeker pancarı üretimini, 4634 sayılı Şeker Kanunu ve ilgili yönetmelikler gereğince; tahsis edilen şeker kotası çerçevesinde, mevcut stoklarını ve bünyesinde bulunan fabrikaların kapasitelerini göz önünde bulundurarak yapmaktadır.

TÜRKŞEKER ;

- Pancar işleme kapasiteleri 1.750-8.500 ton/gün arasında değişen, yılda üretebileceği şeker miktarı 1.235 bin ton olan 15 şeker fabrikası ile imalat-gıda sektöründe;
- Günlük 100 bin litre kapasiteye sahip alkol fabrikası ile imalat-kimya sektöründe;
- Yılda toplam 14 bin 900 ton kurulu kapasiteye sahip, tevsii ve modernize edilen ve tüm şeker fabrikalarının ihtiyacı makine ve tesisler ile bakım ve onarımı için gerekli yedek parçaların imalat ve tamiratları gerçekleştiren makine fabrikaları ile meslek bilim ölçü kontrol optik donanım sektörlerinde

faaliyetlerini sürdürmektedir. Ayrıca TÜRKŞEKER bünyesinde bulunan makine fabrikaları ile Elektromekanik Aygıtlar Fabrikası (EMAF) tarafından bir şeker fabrikasının mali bazda % 95'i yerli olarak imal edilebilmektedir.

2000 yılından 2021 yılına kadar özelleştirme kapsam ve programında olan TÜRKŞEKER'e ayrılan ödenekler kısıtlı kalmıştır. TÜRKŞEKER için ayrılan ödenekler öncelikli işler için kullanılmış, fabrika modernizasyonu için yeteri kadar yatırım yapılamamıştır. Özelleştirme süresince personel alımı da yapılamadığı için çeşitli nedenlerle ayrılan kalifiye personel ihtiyacı da giderilememiş, tüm bu nedenler TÜRKŞEKER'in özel sektör ile rekabet gücünü kısıtlamıştır.

V- ÖNERİ VE TEDBİRLER

Yaklaşık bir asır önce, Türk tarımına ve sanayisine hizmet etmek amacıyla yolculuğuna başlayan TÜRKŞEKER, tüm paydaşları için sağladığı katma değeri artırmayı ilke edinmiştir. TÜRKŞEKER, 100 yıla yakın deneyimine dayanan güven ve edindiği saygınlık ile sektöre değer katarken çağdaş politikaların belirlenmesi ve bu bağlamdaki hedefleri doğrultusunda gelişmiş teknolojik uygulamaların yaygınlaştırılması için çalışmaktadır.

Bu kapsamda, geçmişte olduğu gibi gelecekte de öncü rolünü sürdürebilmek, sektörde lider konumunu güçlendirmek amacıyla belirlediği hedefler doğrultusunda çalışmalarına kararlı bir şekilde devam ettirebilmesi için geleceğe dönük yatırım ve çalışmaların yapılması elzemdir.

Bu çerçevede önümüzdeki dönemde;

- Fabrikalarda enerji verimliliğinin artırılmasına yönelik yüksek bütçeli yenileme projelerini gerektirmeyen değişim ve dönüşüm çalışmalarının yapılması,
- Pancarın tarladan nihai tüketiciye şeker olarak arz edilmesine kadar izlenen süreçlerde iyileştirmelerin yapılması ayrıca yeni istihdam edilen personelin eğitimlerle desteklenmesinin sağlanması,
- Su kaynaklarının etkin ve verimli kullanılması için kapalı sistem basınçlı sulama yöntemlerinin teşvik edilmesi, pancar ekim alanlarının uydu desteğiyle takip ve kontrol sisteminin kurulması, fazla miktarda pancar alımı yapılan taşra kantarlarında mobil analiz laboratuvarları kurulması gibi hususlarla sürdürülebilir pancar ve şeker üretiminin desteklenmesi

önem arz etmektedir.

Tüm bu yenileme, değişim ve dönüşümün gerçekleştirilebilmesi için 2023 yılında çalışmaları sürdürülen TÜRKŞEKER stratejik planında bu konulara ilişkin amaç ve hedeflerin belirlenerek performans göstergeleriyle takibinin yapılması ve Teşekkülün gelecek vizyonu doğrultusunda hareket edilmesi oldukça önemlidir.

EK-1: Mali Hizmetler Birim Yöneticisinin Beyanı

Mali hizmetler birim yöneticisi olarak yetkim dahilinde; iç kontrol sisteminin Hazine ve Maliye Bakanlığı'nda oluşturulması, uygulanması ve geliştirilmesi çalışmalarında gerekli koordinasyonun sağlandığını, eğitim ve rehberlik hizmeti verildiğini, faaliyetlerin mali yönetim ve kontrol mevzuatı ve diğer mevzuata uygun olarak yürütüldüğünü, kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılmasını temin etmek üzere iç kontrol süreçlerinin işletildiğini, uygulama sonuçlarının izlendiğini ve gerekli tedbirlerin alınması için düşünce ve önerilerimin zamanında üst yöneticiye raporlandığını beyan ederim.

Mali kanunlarla ilgili diğer mevzuatın uygulanması konusunda üst yöneticiye ve harcama yetkililerine gerekli bilgileri sağladığımı ve danışmanlık faaliyetinde bulunduğumu bildiririm.

Bu raporun "III/A-Mali Bilgiler" bölümünde yer alan bilgilerin güvenilir, tam ve doğru olduğunu teyit ederim.
(Ankara- .././2024)

Atiye Seda İNTEPE
Strateji Geliştirme Daire Başkanı V.

EK-2: İ Kontrol Güvence Beyanı

st yönetici olarak görev ve yetkilerim çerçevesinde Türkiye eker Fabrikaları Anonim irketi bütçesinin; Teşekkülün amaç ve hedeflerine, kalkınma planına, yıllık programa, stratejik plan ve performans programı ile hizmet gereklerine uygun olarak hazırlandığını ve uygulandığını, amaç ve hedeflerin gerçekleşmesi ile ilgili mevzuatla düzenlenen görev ve hizmetlerin yerine getirilmesi için bütçe ile tahsis edilmiş kaynakların, planlanmış amaçlar doğrultusunda ve iyi mali yönetim ilkelerine uygun olarak kullanıldığını beyan ederim.

Bu çerçevede iç mali kontrol sisteminin; idarenin gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesine, kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak faaliyet göstermesine, her türlü mali karar ve işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzluğun nlenmesine, karar oluşturmak ve izlemek için düzenli, zamanında ve güvenilir rapor ve bilgi edinilmesine, varlıkların kötüye kullanılmasının ve israfının nlenmesine ve kayıplara karşı korunmasına ilişkin yeterli ve makul güvenceyi sağladığını bildiririm.

Bu güvence, st yönetici olarak sahip olduğum bilgi ve değerlendirmelere, yönetim bilgi sistemlerine, iç kontrol sistemi değerlendirme raporlarına, izleme ve değerlendirme raporlarına, harcama yetkilileri ile mali hizmetler birim yöneticisi tarafından sunulan güvence beyanlarına ve denetim raporlarına dayanmaktadır.

Bu raporda yer alan bilgilerin güvenilir, tam ve doğru olduğunu beyan ederim.

(Ankara- .././2024)

Dr. Muhiddin şAHİN
TüRKşEKER Genel Müdürü
ve
Yönetim Kurulu Başkanı

TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI
31.12.2023 TARİHLİ AYRINTILI BİLANÇO TABLOSU

Hesap Kodu	Hesap Adı	TL
	AKTİF (VARLIKLAR)	
1	DÖNEN VARLIKLAR	34.204.043.198,33
10	HAZIR DEĞERLER	1.348.674.738,64
100	Kasa	604.410,79
101	Alınan Çekler	
102	Bankalar	1.344.582.184,53
103	Verilen Çekler Ve Ödeme Emirleri (-)	
108	Diğer Hazır Değerler	3.488.143,32
11	MENKUL KIYMETLER	
110	Hisse Senetleri	
111	Özel Kesim Tahvil, Senet Ve Bonoları	
112	Kamu Kesimi Tahvil, Senet Ve Bonoları	
118	Diğer Menkul Kıymetler	
119	Menkul Kıymetler Değer Düşüklüğü Karşılığı (-)	
12	TİCARİ ALACAKLAR	154.346.725,84
120	Alıcılar	110.932.728,78
121	Alacak Senetleri	
122	Alacak Senetleri Reeskontu (-)	
124	Kazanılmamış Finansal Kiralama Faiz Gelirleri (-)	
126	Verilen Depozito Ve Teminatlar	2.392,39
127	Diğer Ticari Alacaklar	43.411.604,67
128	Şüpheli Ticari Alacaklar	48.141.519,49
129	Şüpheli Ticari Alacaklar Karşılığı (-)	-48.141.519,49
13	DİĞER ALACAKLAR	41.033.719,71
131	Ortaklardan Alacaklar	109.285,08
132	İştiraklerden Alacaklar	
133	Bağlı Ortaklıklardan Alacaklar	
135	Personelden Alacaklar	8.108.818,70
136	Diğer Çeşitli Alacaklar	32.815.615,93
137	Diğer Alacak Senetleri Reeskontu (-)	
138	Şüpheli Diğer Alacaklar	4.520.147,64
139	Şüpheli Diğer Alacaklar Karşılığı (-)	-4.520.147,64
15	STOKLAR	30.087.810.936,76
150	İlk Madde Ve Malzeme	1.151.200.518,12
151	Yarı Mamuller-üretim Hesabı	37.967.133,63
152	Mamuller	27.013.917.028,84
153	Ticari Mallar	1.539.972.934,96
157	Diğer Stoklar	22.437.775,54
158	Stok Değer Düşüklüğü Karşılığı (-)	
159	Verilen Sipariş Avansları	322.315.545,67
17	YILLARA YAYGIN İNŞAAT VE ONARIM MALİYETLERİ	
170	Yıllara Yaygın İnşaat Ve Onarım Maliyetleri	
178	Yıllara Yaygın İnşaat Enflasyon Düzeltme Hesap.	
179	Taahhütlere Verilen Avanslar	
18	GELECEK AYLARA AİT GİDERLER VE GELİR TAHAKKUK	680.174.103,29
180	Gelecek Aylara Ait Giderler	467.354.061,15
181	Gelir Tahakkukları	212.820.042,14
19	DİĞER DÖNEN VARLIKLAR	1.892.002.974,09
190	Devreden Katma Değer Vergisi	1.874.058.817,19
191	İndirilecek Katma Değer Vergisi	
192	Diğer Katma Değer Vergisi	
193	Peşin Ödenen Vergiler Ve Fonlar	17.816.418,65
195	İş Avansları	15.065,73
196	Personel Avansları	36.705,62
197	Sayım Ve Tesellüm Noksanlıkları	78.072,68
198	Diğer Çeşitli Dönen Varlıklar	
199	Diğer Dönen Varlıklar Karşılığı (-)	-2.105,78
2	DURAN VARLIKLAR	1.191.236.299,24
22	TİCARİ ALACAKLAR	3.588.423,22
220	Alıcılar	
221	Alacak Senetleri	

222	Alacak Senetleri Reeskontu (-)	
224	Kazanılmamış Finansal Kiralama Faiz Gelirleri (-)	
226	Verilen Depozito Ve Teminatlar	3.588.423,22
229	Şüpheli Alacaklar Karşılığı (-)	
23	DİĞER ALACAKLAR	267.037,35
231	Ortaklardan Alacaklar	267.037,35
232	İştiraklerden Alacaklar	
233	Bağlı Ortaklıklardan Alacaklar	
235	Personelden Alacaklar	
236	Diğer Çeşitli Alacaklar	
237	Diğer Alacak Senetleri Reeskontu (-)	
239	Şüpheli Diğer Alacaklar Karşılığı (-)	
24	MALİ DURAN VARLIKLAR	288.871,77
240	Bağlı Menkul Kıymetler	288.871,77
241	Bağlı Menkul Kıymetler Değer Düşüklüğü Karşılığı (-)	
242	İştirakler	
243	İştirakler Sermaye Taahhütleri (-)	
244	İştirakler Sermaye Payları Değer Düşüklüğü Karşılığı (-)	
245	Bağlı Ortaklıklar	
246	Bağlı Ortaklıklara Sermaye Taahhütleri (-)	
247	Bağlı Ortaklıklar Sermaye Payları Değer Düşüklüğü Karşılığı (-)	
248	Diğer Mali Duran Varlıklar	
249	Diğer Mali Duran Varlıklar Karşılığı (-)	
25	MADDİ DURAN VARLIKLAR	1.186.900.188,17
250	Arazi Ve Arsalar	73.944.412,97
251	Yeraltı Ve Yerüstü Düzenleri	165.368.538,31
252	Binalar	310.157.749,71
253	Tesis, Makine Ve Cihazlar	1.265.193.888,22
254	Taşıtlar	84.454.456,93
255	Demirbaşlar	88.108.106,64
256	Diğer Maddi Duran Varlıklar	
257	Birikmiş Amortismanlar (-)	-1.163.022.419,27
258	Yapılmakta Olan Yatırımlar	362.695.454,66
259	Verilen Avanslar	
26	MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR	606,67
260	Haklar	34.591,12
261	Şerefiye	
262	Kuruluş Ve Örgütlenme Giderleri	
263	Araştırma Ve Geliştirme Giderleri	
264	Özel Maliyetler	
267	Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar	1.733.641,19
268	Birikmiş Amortismanlar (-)	-1.767.625,64
269	Verilen Avanslar	
27	ÖZEL TÜKENMEYE TABİ VARLIKLAR	
271	Arama Giderleri	
272	Hazırlık Ve Geliştirme Giderleri	
277	Diğer Özel Tükenmeye Tabi Varlıklar	14.146,96
278	Birikmiş Tükenme Payları (-)	-14.146,96
279	Verilen Avanslar	
28	GELECEK YILLARA AİT GİDER VE GELİR TAHAKKUK	13.596,97
280	Gelecek Yıllara Ait Giderler	13.596,97
281	Gelir Tahakkukları	
29	DİĞER DURAN VARLIKLAR	177.575,09
291	Gelecek Yıllarda İndirilecek K.D.V.	
292	Diğer Katma Değer Vergisi	
293	Gelecek Yıllar İhtiyacı Stoklar	
294	Elden Çıkarılacak Stoklar Ve Maddi Duran Varlıklar	1.717.368,04
295	Peşin Ödenen Vergiler Ve Fonlar	
297	Diğer Çeşitli Duran Varlıklar	
298	Stok Değer Düşüklüğü Karşılığı (-)	
299	Birikmiş Amortismanlar (-)	-1.539.792,95
	AKTİF (VARLIKLAR) TOPLAMI (1 + 2)	35.395.279.497,57

Not: Bilanço kalemleri enflasyon muhasebesi uygulanmamış tutarları göstermektedir.

TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI
31.12.2023 TARİHLİ AYRINTILI BİLANÇO TABLOSU

	PASİF (VARLIKLAR)	
3	KISA VADELİ YABANCI KAYNAKLAR	32.043.614.115,98
30	MALİ BORÇLAR	11.023.564.223,20
300	Banka Kredileri	10.878.087.813,66
301	Finansal Kiralama İşlemlerinden Doğan Borçlar	
302	Ertelenmiş Finansal Kiralama Borçlanma Maliyetleri (-)	
303	U. V. kredilerin Anapara Taksit Ve Faizleri	
304	Tahvil Anapara Borç, Taksit Ve Faizleri	
305	Çıkarılmış Bonolar Ve Senetler	
306	Çıkarılmış Diğer Menkul Kıymetler	
308	Menkul Kıymetler İhraç Farkları (-)	
309	Diğer Mali Borçlar	145.476.409,54
32	TİCARİ BORÇLAR	16.497.944.141,48
320	Satıcılar	16.008.995.932,69
321	Borç Senetleri	
322	Borç Senetleri Reeskontu (-)	
326	Alınan Depozito Ve Teminatlar	30.562.217,20
329	Diğer Ticari Borçlar	458.385.991,59
33	DİĞER BORÇLAR	54.364.054,72
331	Ortaklara Borçlar	107.790,96
332	İştiraklere Borçlar	
333	Bağlı Ortaklıklara Borçlar	
335	Personele Borçlar	561.928,41
336	Diğer Çeşitli Borçlar	50.552.222,92
337	Diğer Borç Senetleri Reeskontu (-)	
339	Diğer Borçlar	3.142.112,43
34	ALINAN AVANSLAR	572.057.391,36
340	Alınan Sipariş Avansları	572.057.391,36
349	Alınan Diğer Avanslar	
35	YILLARA YAYGIN İNŞAAT VE ONARIM HAKEDİŞLERİ	
350	Yıllara Yaygın İnşaat Ve Onarım Hakedişleri	
358	Yıllara Yaygın İnşaat Enflasyon Düzeltme Hesabı	
36	ÖDENECEK VERGİ VE DİĞER YÜKÜMLÜLÜKLER	302.793.160,47
360	Ödenecek Vergi Ve Fonlar	121.849.445,90
361	Ödenecek Sosyal Güvenlik Kesintileri	67.819.239,32
368	Vadesi Geçmiş, ertelenmiş Veya Taksitlendirilmiş Vergi Ve Diğer Yükümlülükler	84.849.811,33
369	Ödenecek Diğer Yükümlülükler	28.274.663,92
37	BORÇ VE GİDER KARŞILIKLARI	3.579.139.663,50
370	Dönem Karı Vergi Ve Diğer Yasal Yükümlülük Karşılıkları	
371	Dönem Karının Peşin Ödenen Vergi Ve Diğer Yükümlülükleri	
372	Kıdem Tazminatı Karşılığı	
373	Maliyet Giderleri Karşılığı	
379	Diğer Borç Ve Gider Karşılıkları	3.579.139.663,50
38	GELECEK AYLARA AİT GELİRLER VE GİDER TAHAKKUKLARI	13.751.481,25
380	Gelecek Aylara Ait Gelirler	10.792.507,43
381	Gider Tahakkukları	2.958.973,82
39	DİĞER KISA VADELİ YABANCI KAYNAKLAR	
391	Hesaplanan K.D.V.	
392	Diğer K.D.V.	
393	Merkez Ve Şubeler Cari Hesabı	
397	Sayım Ve Tesellüm Fazlalıkları	
399	Diğer Çeşitli Yabancı Kaynaklar	
4	UZUN VADELİ YABANCI KAYNAKLAR	87.089.412,95
40	MALİ BORÇLAR	
400	Banka Kredileri	
401	Finansal Kiralama İşlemlerinden Doğan Borçlar	
402	Ertelenmiş Finansal Kiralama Borçlanma Maliyetleri (-)	
403	Hazine Kredileri	
405	Çıkarılmış Tahviller	
407	Çıkarılmış Diğer Menkul Kıymetler	

408	Menkul Kıymetler İhraç Farkı (-)	
409	Diğer Mali Borçlar	
42	TİCARİ BORÇLAR	6.350.287,54
420	Satıcılar	
421	Borç Senetleri	
422	Borç Senetleri Reeskontu (-)	
426	Alınan Depozito Ve Teminatlar	6.214.505,67
429	Diğer Ticari Borçlar	135.781,87
43	DİĞER BORÇLAR	9,05
431	Ortaklara Borçlar	
432	İştiraklere Borçlar	
433	Bağlı Ortaklıklara Borçlar	
436	Diğer Çeşitli Borçlar	9,05
437	Diğer Borç Senetleri Reeskontu (-)	
438	Kamuya Olan Ertelenmiş Veya Taksitlendirilmiş Borçlar	
44	ALINAN AVANSLAR	
440	Alınan Sipariş Avansları	
449	Alınan Diğer Avanslar	
47	BORÇ VE GİDER KARŞILIKLARI	80.724.161,57
472	Kıdem Tazminatı Karşılığı	4.228,80
479	Diğer Borç Ve Gider Karşılıkları	80.719.932,77
48	GELECEK YILLARA AİT GELİRLER VE GİDER TAHAKKUKLARI	14.954,79
480	Gelecek Yıllara Ait Gelirler	14.954,79
481	Gider Tahakkukları	
49	DİĞER UZUN VADELİ YABANCI KAYNAKLAR	
492	Gelecek Yıllara Ertelenen Veya Terkin Edilen K.D.V.	
493	Tesise Katılma Payları	
499	Diğer Çeşitli U. V. Yabancı Kaynaklar	
5	ÖZ KAYNAKLAR	3.264.575.968,64
50	ÖDENMİŞ SERMAYE	11.632.558.844,84
500	Sermaye	20.233.000.000,00
501	Ödenmemiş Sermaye (-)	-8.600.441.155,16
502	Sermaye Düzeltmesi Olumlu Farkları	
503	Sermaye Düzeltmesi Olumsuz Farkları	
52	SERMAYE YEDEKLERİ	
520	Hisse Senetleri İhraç Primleri	
521	Hisse Senetleri İptal Karları	
522	M.d.v. Yeniden Değerleme Artışı	
523	İştiraklerin Yeniden Değerleme Artışı	
529	Diğer Sermaye Yedekleri	
54	KAR YEDEKLERİ	583.075.512,12
540	Yasal Yedekler	543.447.593,60
541	Statü Yedekleri	
542	Olağanüstü Yedekler	39.627.918,52
548	Diğer Kar Yedekleri	
549	Özel Fonlar	
57	GEÇMİŞ YILLAR KARLARI	
570	Geçmiş Yıllar Karları	
58	GEÇMİŞ YILLAR ZARARLARI (-)	-5.611.072.357,89
580	Geçmiş Yıllar Zararları (-)	-5.611.072.357,89
59	DÖNEM NET KARI / ZARARI	-3.339.986.030,43
590	Dönem Net Karı	
591	Dönem Net Zararı(-)	-3.339.986.030,43
	PASİF (VARLIKLAR) TOPLAMI (3 + 4 + 5)	35.395.279.497,57

Not: Bilanço kalemleri enflasyon muhasebesi uygulanmamış tutarları göstermektedir.

TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI
31.12.2023 TARİHLİ AYRINTILI GELİR TABLOSU

HESAP KODU	HESAP ADI	TL
60	BRÜT SATIŞLAR	18.605.003.137,87
600	Yurtiçi Satışlar	18.605.003.137,87
601	Yurtdışı Satışlar	
602	Diğer Gelirler	
61	SATIŞ İNDİRİMLERİ (-)	1.173.846.910,73
610	Satıştan İadeler (-)	1.737.895,59
611	Satış İskontoları (-)	1.172.109.015,14
612	Diğer İndirimler (-)	
	NET SATIŞLAR	17.431.156.227,14
62	SATIŞLARIN MALİYETİ (-)	16.886.167.432,68
620	Satılan Mamuller Maliyeti (-)	16.882.862.213,42
621	Satılan Ticari Mallar Maliyeti (-)	3.872,06
622	Satılan Hizmet Maliyeti (-)	
623	Diğer Satışların Maliyeti (-)	3.301.347,20
	BRÜT SATIŞ KARI VEYA ZARARI	544.988.794,46
63	FAALİYET GİDERLERİ (-)	1.254.841.804,66
630	Araştırma Ve Geliştirme Giderleri (-)	79.671.371,24
631	Pazarlama, Satış Ve Dağıtım Giderleri (-)	342.028.992,35
632	Genel Yönetim Giderleri (-)	833.141.441,07
	FAALİYET KARI VEYA ZARARI	-709.853.010,20
64	DİĞER OLAĞAN GELİR VE KARLAR	425.944.273,76
640	İştiraklerden Temettü Gelirleri	
641	Bağlı Ortaklıklardan Temettü Gelirleri	
642	Faiz Gelirleri	356.329.556,90
643	Komisyon Gelirleri	
644	Konusu Kalmayan Karşılıklar	1.694.212,57
645	Menkul Kıymet Satış Karları	
646	Kambiyo Karları	12.516.643,19
647	Reeskont Faiz Gelirleri	
648	Enflasyon Düzeltmesi Karları	
649	Diğer Olağan Gelir Ve Karlar	55.403.861,10
65	DİĞER OLAĞAN GİDER VE ZARARLAR (-)	38.641.511,43
653	Komisyon Giderleri (-)	
654	Karşılık Giderleri (-)	17.330.074,94
655	Menkul Kıymet Satış Zararları (-)	
656	Kambiyo Zararları (-)	7.473.481,30
657	Reeskont Faiz Giderleri (-)	
658	Enflasyon Düzeltmesi Zararları (-)	
659	Diğer Olağan Gider Ve Zararlar (-)	13.837.955,19
66	FİNANSMAN GİDERLERİ (-)	2.378.582.164,47
660	Kısa Vadeli Borçlanma Giderleri (-)	2.378.582.164,47
661	Uzun Vadeli Borçlanma Giderleri (-)	
	OLAĞAN KAR VEYA ZARAR	-2.701.132.412,34
67	OLAĞANDIŞI GELİR VE KARLAR	65.761.493,16
671	Önceki Dönem Gelir Ve Karları	10.825.182,27
679	Diğer Olağandışı Gelir Ve Karlar	54.936.310,89
68	OLAĞANDIŞI GİDER VE ZARARLAR	704.615.111,25
680	Çalışmayan Kısım Giderleri (-)	219.291.005,82
681	Önceki Dönem Gider Ve Zararları (-)	358.279.758,69
689	Diğer Olağandışı Gider Ve Zararlar	127.044.346,74
	DÖNEM KARI VEYA ZARARI	-3.339.986.030,43
	D. KARI VERGİ VE DİĞ. YASAL YÜK. KARŞILIK (-)	
	DÖNEM NET KARI VEYA ZARARI	-3.339.986.030,43