

Türkşeker

FAALİYET RAPORU

2024





BAKAN SUNUŞU



Şeker sanayiinin hammaddesi olarak Türkiye ekonomisi içerisinde belirgin bir ağırlığa sahip olan şeker pancarı, tarımsal bir ürün olarak tarım kesimindeki pancar üreticilerini, sanayi kesiminde şeker fabrikalarında çalışan işçi kesimlerini ve zorunlu bir tüketim maddesi olmasından kaynaklı olarak tüm tüketici kesimleri ilgilendiren stratejik bir üründür.

Şeker pancarının tarım ağırlıklı sanayiye sağladığı katkı, şeker pancarı üretimi ve dolayısıyla da şeker üretimi üzerine uygulanan politikalar, Türkiye’de tarım ve sanayi arasındaki etkileşimin sürdürülebilirliğini devam ettirebilmesi açısından oldukça önem taşımaktadır. Şeker pancarı tarımı ve şeker dünya genelinde olduğu gibi Türkiye’de de ülke ekonomisi üzerinde önemli bir değere sahiptir.

Şeker pancarı üretimi ülkemizde, planlı üretimin ve münavebe uygulamasının öncüsü, sözleşmeli tarımın ve üretici örgütlenmesinin örnek bir modelidir. Türkiye’de 110 bin çiftçimiz şeker pancarı tarımı yapmakta ve yaklaşık olarak 21 milyon ton pancar üretilmektedir. Üretilen pancardan da yaklaşık 2,5 milyon ton şeker elde edilmektedir. Bu üretim modelini, kesintiye uğratmadan daha da geliştirmek ve sürdürülebilir kılmak en büyük amacımızdır.

TÜRKŞEKER Anadolu’nun dört bir yanında kurulan ve ülkemizin ilk sanayi kuruluşlarından olan şeker fabrikalarımızla ülkemizde şeker sektörünün gelişmesine katkı sağlayan en önemli kurumumuz olup Türkiye’nin kalkınma hamlesine de öncülük etmiştir. TÜRKŞEKER, neredeyse bir asırdır kimliğinin parçası haline gelen değerlere gururla sahip çıktığı gibi, insanoğlunun vazgeçilmez temel besin maddelerinden olan şekeri, insan sağlığına uygun şartlarda ve çevreye duyarlı bir şekilde üretmekte ve vatandaşımızın tüketimine sunmakta, yönetim kalitesi ve toplumsal duyarlılığı sayesinde tüm paydaşlar nezdinde Türkiye’nin en itibarlı markası olmayı sürdürmektedir.

TÜRKŞEKER 2024 Yılı Faaliyet Raporu, TÜRKŞEKER’in mevcut verilerinin kamuoyuyla paylaşılmasına ve aynı zamanda gelecek dönem ihtiyaçlarının ortaya konabilmesine yönelik sektördeki tüm paydaşların istifade etmesi için hazırlanmış önemli bir belgedir.

TÜRKŞEKER 2024 yılı Faaliyet Raporu’nun hazırlanmasına katkı veren herkese şükranlarımı sunarken söz konusu raporun tüm paydaşlarımıza azami düzeyde fayda sağlamasını temenni ederim.

İbrahim YUMAKLI
Tarım ve Orman Bakanı



GENEL MÜDÜR SUNUŞU



19. yüzyılda şeker fabrikalarının kurulması ile endüstriyel bir ürüne dönüşen şeker, uluslararası ticarete önemli bir ürün haline gelmiştir. Şeker fabrikalarının artması beraberinde şeker üretiminin artmasına neden olmuş, üretimdeki artış şeker talebinden daha hızlı olduğu için, uluslararası ticari rekabeti artırmıştır.

Üretim süreci açısından tarımsal, ürün işleme süreci bakımından bir sanayi bitkisi olarak değerlendirilen şeker, günümüzde 108 ülke tarafından üretilmektedir. Başlangıçta; yiyeceklerle tat sağlaması amacıyla kullanılan şeker, günümüzde yan ürünleriyle kullanım alanı giderek genişleyen bir besin maddesi haline gelmiş olup hayvancılık, ilaç ve kozmetik sanayi gibi pek çok farklı alanlarda kullanılmaktadır.

Türkiye’de şeker, milli ve stratejik bir sektör durumundadır.

Tarımsal üretimi destekleyen, kırsal kalkınmayı besleyen, binlerce çiftçi ve işçi ailesinin ekmek kapısı olan şeker sanayi gerek üretilen şeker, gerekse pancardan şeker dışında elde edilen yan ürünler ve lojistik sektörü gibi diğer sektörlerle yaptığı katkılar ile birlikte ekonomiye büyük katkı sağlamaktadır. Şeker üretimi sonucunda ortaya çıkan yaklaşık 6 milyon ton küspe ve 1 milyon ton civarında melas, yem sektörümüze önemli bir girdi oluşturarak hayvancılığımıza katkı sağlamaktadır.

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 katılımlı bir ortamda, ihtiyaç odaklı, gerçekçi ve uygulanabilir bir zeminde, tüm paydaşların iştirakiyle müşterek bir şekilde belirlenmesi, günümüzde daha hayati öneme sahip hale gelmiştir.

TÜRKŞEKER, hem şeker piyasasındaki etkin rolü hem de bilimsel ve teknolojik alanda 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.

Şekerin tadının, kokusunun temelinde öncelikle üreticilerimiz sonra da fabrikada pancarı şeker haline getiren Türkiye Şeker Fabrikalarının bu işe gönül vermiş tüm çalışanları bulunmaktadır. 2024 Yılı Faaliyet Raporunu kamuoyunun bilgisine arz eder, 2024 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

I- GENEL BİLGİLER.....	1
A. Misyon ve Vizyon.....	1
B. Yetki, Görev ve Sorumluluklar.....	2
C. İdareye İlişkin Bilgiler.....	3
1. Fiziksel yapı.....	3
2. Teşkilat Yapısı.....	4
3. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı.....	5
4. İnsan Kaynakları.....	6
5. Sunulan Hizmetler.....	13
6. Yönetim ve İç Kontrol Sistemi.....	20
II- AMAÇLAR VE HEDEFLER.....	21
A. Temel Politika ve Öncelikler.....	21
B. İdarenin Stratejik Planında Yer Alan Amaç ve Hedefler.....	22
III- FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER.....	23
A- Mali Bilgiler.....	23
1. Bütçe Uygulama Sonuçları.....	23
2. Temel Mali Tablolara İlişkin Açıklamalar.....	23
2.1 Bilanço.....	23
3. Mali Denetim Sonuçları.....	26
B- Performans Bilgileri.....	26
1. Program, Alt Program, Faaliyet Bilgileri.....	26
1.1. Şeker Pancarı Üretim Faaliyetleri.....	26
1.2. Şeker Pancarı Kampanya Faaliyetleri.....	29
1.3. Üretici Destekleri.....	33
1.4. Pancar Fiyatları.....	35
1.5. Üretim Faaliyetleri.....	39
1.6. Ar-Ge Çalışmaları.....	52
1.7. Yatırım Faaliyetleri.....	58
2. Stratejik Planı, Performans Sonuçları ve Performans Bilgi Sisteminin Değerlendirilmesi.....	58
IV- KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ...76	76
A-Üstünlükler.....	76
B-Zayıflıklar.....	76
C. Değerlendirme.....	76
V- ÖNERİ VE TEDBİRLER.....	77

— TABLOLAR —

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: 2024 yılı Eğitim Konuları ve Katılan Kişi Sayısı.....	12
Tablo 14: Bütçeye İlişkin Başlıca Bilgiler.....	23
Tablo 15: Teşekkülün Sermaye Kompozisyonu.....	25
Tablo 16: Pancar Üretim Kotası, Taahhüt Miktarları, Köy ve Üretici Sayıları ile Pancar Ekim Durumu...26	
Tablo 17: Pancar Ekimi Yapılan, Tahrip Olan, Mükerrer Ekilen ve Hasat Edilen Saha Miktarları.....27	
Tablo 18: Pancar Teslim Eden Üretici Sayıları ile Pancar Üretim Miktarları.....28	
Tablo 19: Fiilen İşlenen Pancar Miktarları.....29	
Tablo 20: 2024 Yılında Fabrika Merkezlerine Taşınan Pancar Miktarları.....30	
Tablo 21: Tesellüm Edilen, Bedeli Ödenen, İşlenen Pancar, Fabrika Tartısı Miktarları.....31	
Tablo 22: Polar Şeker Varlığı, Fabrika Digestionu ve Randıman Değerleri.....32	
Tablo 23: Hektara Pancar Verimi ile Polar Şeker Varlığına Göre Hektara Şeker Verimleri.....33	
Tablo 24: Sıra Üzeri Mesafeye Göre Pancar Ekim Durumu.....34	
Tablo 25: Son 5 Yıllık Pancar Fiyatı – TÜFE (Tüketici Fiyat Endeksi) İlişkisi.....36	
Tablo 26: Prim ve Tazminatlar ile Bakiye Pancar Bedelleri.....37	
Tablo 27: Hektara ve Pancar Teslim Eden Üretici Başına İsabet Eden Ortalama Brüt Gelir.....37	
Tablo 28: Özel Fabrikalar için Alınan Taahhüt ve Teslim Edilen Pancar Miktarları.....38	
Tablo 29: 2024 Yılı Ham Tohum İşleme Miktarları.....39	
Tablo 30: Şeker Fabrikalarının Yıllara Göre Teknolojik Değerleri.....39	
Tablo 31: Şeker Fabrikalarının 2023 Yılı Teknolojik Değerleri.....40	
Tablo 32: Şeker Fabrikalarının Son Beş Yıla Ait Ortalama İşlenen Pancar Miktarları.....40	
Tablo 33: Kampanya Süreleri.....41	
Tablo 34: Yıllara Göre Şeker Üretimi.....41	

Tablo 35: Fabrikalara ve Yıllara Göre İşlenen Pancar Miktarları.....	42
Tablo 36: Fabrikalara ve Yıllara Göre Üretilen Şeker Miktarı.....	42
Tablo 37: 2024/25 Kampanya Dönemi Fabrikalara Göre İşlenen Pancar-Üretilen Şeker.....	43
Tablo 38: Yıllara Göre Elde Edilen Melas.....	43
Tablo 39: Yıllara Göre Elde Edilen Yaş Pancar Posası.....	44
Tablo 40: Yıllara Göre İşlenen Melas ve Üretilen Alkolün Cins ve Miktarları.....	44
Tablo 41: Son Beş Yıllık Yakıt Tüketimi.....	45
Tablo 42: Makine Fabrikaları ve EMAF- Yapılan İmalat.....	47
Tablo 43: Makine Fabrikaları/İmalat Birimleri 2024 yılı Üretim Faaliyetleri.....	47
Tablo 44: Makine Fabrikaları/İmalat Birimleri Son 5 yıllık Üretim Değerleri.....	47
Tablo 45: Yıllara Göre Yurtiçine Satılan Şeker Miktarları.....	49
Tablo 46: Yıllara Göre TÜRKŞEKER ve Dünya Beyaz Şeker Fiyatları.....	49
Tablo 47: Yıllara Göre Melas Satışları (Ton).....	50
Tablo 48: 2024 Yılında Uygulanan Melas Satış Fiyatları.....	50
Tablo 49: 2024 Yılı Yaş Pancar Posası Satış Miktarları ve Ortalama Satış Fiyatları.....	51
Tablo 50: Etil Alkol Satışları.....	51
Tablo 51: Teşekkül Yatırımları.....	58
Tablo 52: 2024 Yılı Performans Değerlendirme Tabloları.....	59

— ŞEKİLLER —

Şekil 1: TÜRKŞEKER Organizasyon Şeması.....	4
Şekil 2: 2024 Yılı Personel Sayıları.....	6
Şekil 3: Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı.....	10
Şekil 4: 2024 Yılında Fabrika Merkezlerine Taşınan Pancar	30
Şekil 5: Şeker Pancarı Baz Alım Fiyatı.....	36



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 Cumhurbaşkanı 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 Cumhurbaşkanı 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 üretirmek 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 işbirliği 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 Fabrikası¹ 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. 99 yıldır ülkemizin önde gelen sanayi kuruluşlarından olan TÜRKŞEKER'in ayrıca misafirhane, lojman gibi sosyal tesisleri bulunmaktadır.

Tablo 1: Fiziksel Yapı

Fiziki Kaynaklar	2024
Toplam Fabrika Sayısı (Adet)	19
Şeker Fabrikası Sayısı (Adet)	15
Lokal	18
Misafirhane	18
Lojman	1.346

¹ Çarşamba Şeker Fabrikasının taşınmazları ve üzerinde bulunan yapıların 25.12.2024 tarihli ve 9315 ile 9316 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararları ile Makine ve Kimya Endüstrisi A.Ş'ye (MKE) devredilmesine karar verilmiştir.

2. Teşkilat Yapısı

Şekil 1. TÜRKŞEKER Organizasyon Şeması



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, dört Genel Müdür Yardımcısı ve bunlara bağlı daire başkanlıkları ile Teftiş Kurulu Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği ve İç Denetim Birimi Başkanlığından oluşmaktadır.

TÜRKŞEKER merkez teşkilatında Bilgi Teknolojileri Daire Başkanlığı, Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı, Enerji Verimliliği Daire Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği, İç Denetim Birimi Başkanlığı, İnşaat ve Emlak Daire Başkanlığı, Kurumsal İletişim Daire Başkanlığı, Makine İmalat Daire Başkanlığı, Mali İşler ve Muhasebe Daire Başkanlığı, Pazarlama ve Satış Daire Başkanlığı, Perakende Satış ve Lojistik 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.

3. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı

1.1. Bilgi Teknolojileri

TÜRKŞEKER'in merkez ve taşra teşkilatlarında iş sũreçlerinin hızlı, etkin ve verimli bir şekilde sũrdũrũlebilmesi için, bilgi ve iletişim teknolojilerinden en ũst seviyede faydalanmaya çalışılmaktadır.

Bu kapsamda TÜRKŞEKER web sitesi, elektronik posta hizmeti, gũvenlik duvarı, virũs, spam, aē yũnetimi, yedekleme gibi bilgi işlem hizmetlerini yerine getirmektedir. Teřekkũl ile ilgili haber ve duyuruları resmi internet sitesi (www.turkseker.gov.tr) ũzerinden, Teřekkũl içi haber, bilgi, duyuru gibi hizmetleri de resmi portal (<http://sekerportal>) ũzerinden kullanıcılara sunulmaktadır.

Tablo 2: Bilgi Teknolojileri Envanteri

Ŭrũn	Adet
Donanım	
Fiziksel Sunucu (Merkez + Taşra)	70
Switch	180
Router ve Modem	25
Kesintisiz Gũ Kaynaēı (UPS)	20
Fiziksel Yedekleme Ŭnitesi	1
Fiziksel Depolama Ŭnitesi	2
FKM (sunucu, depolama ve yedekleme)	5
Teknolojik Malzeme	
Notebook	140
Kişisel Bilgisayar	2580
Lazer Yazıcı	719
Nokta Vuruşlu Yazıcı	463
Faks Cihazı	22
Tarayıcı	54
Çok Fonksiyonlu Yazıcı	380
Barkod Yazıcı	67
Projeksiyon	43

1.2. Yazılım alışmaları

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

Bilgi Teknolojileri kapsamında sunulan diēer hizmetler ařaēıda sıralanmaktadır.

- Teřekkũl ile ilgili haber ve duyuruları resmi internet sitesi (www.turkseker.gov.tr) ũzerinden, Teřekkũl içi haber, kurumsal bilgi, duyuru gibi hizmetleri de Teřekkũlũn resmi portalı (<https://portal.turkseker.gov.tr>) ũzerinden kullanıcılara sunulmaktadır.
- Merkez ve Taşra teşkilatlarımızda bulunan kullanıcılara kesintisiz internet ve elektronik posta hizmeti verilmektedir.
- Tũm kullanıcıların kurumsal yazılımlarının gũncel tutulması, donanım ve yazılım sorunlarının giderilmesi ve gũncel olması saēlanmaktadır.
- Yapılan ihale neticesinde Tũrk Telekom A.ř ile yapılan sũzleřme ile 600 mbps Metro Ethernet internet, 500 mbps hat kapasiteli TTVPN teknolojisi kullanılarak gũvenli 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 network üzerinden yapılan işler aksatılmadan yürütülmektedir.
- 5651 sayılı yasa gereği bilgi güvenliği, network ağ güvenliği ile üst seviyeye çıkarılmakta, 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, daha güvenilir bir şekilde akışı sağlanmıştır.
- Teşekkülün tüm bilgisayarlarına; Windows, Ms Office gibi lisanslı programların kurulması ve teknik destek verilmesi sağlanmıştır.
- Coğrafi Bilgi Sistemi (CBS) ile münavebeli ekim işlemlerinin harita tabanlı olarak izlenmesi sağlanmıştır.
- Çiftçi portalı uygulaması ile pancar ekicileriyle ilgili veriler kullanıcıların hizmetine sunulmuştur.
- Pazarlama Satış Randevu Sistemi (PASAR) uygulaması ile müşterilere internet üzerinden şeker satış randevusu oluşturma ve kredi kartı ile ödeme kolaylıkları sağlanmıştır.

4. İnsan Kaynakları

TÜRKŞEKER, kuruluş yasası ve ilgili mevzuat çerçevesinde kendisine verilen görevleri yerine getirebilmek için farklı meslek alanlarında çalışmalar yürüten ve gerekli insan kaynağını temin eden bir kuruluştur. Bünyesinde, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 399 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ve 4857 sayılı İş Kanunu'nun istihdama ilişkin esasları doğrultusunda, hizmet ihtiyacına ve görev gerekliliklerine uygun personel istihdam edilmektedir.

TÜRKŞEKER, iş gücü ihtiyacı duyulan alanlarda yeni katılan personelin görevlerine uyum sağlaması ve olumlu bir tutum geliştirmesi amacıyla, ihtiyaçlar doğrultusunda eğitim programları planlamakta ve uygulanmaktadır.

Tablo 3: Personel Sayıları

	2023	2024
Memurlar (I Sayılı Cetvel)	165	174
Sözleşmeli Personel (II Sayılı Cetvel)	1.061	1.179
İşçiler		
Daimi ve Sürekli İşçiler	4.190	4.057
Kampanya ve Mevsimlik İşçiler	768	643
TOPLAM	6.184	6.053

Şekil 2: 2024 Yılı Personel Sayıları

İnsan kaynağı ihtiyacının tespiti ve karşılanması Teşekkülün vizyonu ve misyonu doğrultusunda faaliyetlerin istenilen sayıda ve nitelikli personel ile yürütülmesi amacını taşımaktadır. Bu amaç doğrultusunda personelin 2023 ve 2024 yılsonu itibarıyla tüm meslek gruplarına göre dağılımı aşağıda verilmiştir.



Tablo 4: Memur Personel Dağılımı (I Sayılı)

UNVAN	ÇALIŞAN SAYISI (Kişi)	
	2023	2024
Merkez Teşkilatı		
Genel Müdür	1	1
Genel Müdür Yardımcısı	3	3
Daire Başkanı	14	12
İç Denetçi(KİT)		1
Başmüfettiş	2	1
Müşavir	1	1
Şube Müdürü	30	36
Hukuk Müşaviri	3	3
Başuzman	2	2
Müfettiş	1	1
Müfettiş Yardımcısı	10	9
TOPLAM	67	70
Taşra Teşkilatı		
Fabrika Müdürü	25	24
Fabrika Müdür Yardımcısı	65	72
Kısım Müdürü	3	3
Başuzman	2	2
Sivil Savunma Uzmanı	3	3
TOPLAM	98	104
GENEL TOPLAM	165	174



Tablo 5: Sözleşmeli Personel Dağılımı (II Sayılı)

UNVAN	ÇALIŞAN SAYISI (Kişi)	
	2023	2024
Merkez Teşkilatı		
Müdür Yardımcısı	36	32
Uzman	19	14
Avukat	5	5
Şef	17	15
Memur	36	38
Mütercim	2	2
Koruma ve Güvenlik Görevlisi	6	5
İdari Personel Toplamı	121	111
Teknik Uzman	4	3
Başmühendis	10	4
Mühendis	5	6
Kimyager	1	1
Programcı	1	
Tekniker	1	1
Teknik Personel Toplamı	22	15
Tabip	1	
Dış Tabibi	1	1
Başhemşire	1	1
Hemşire	1	1
Sağlık Personeli Toplamı	4	3
Genel Toplam	147	129

UNVAN	ÇALIŞAN SAYISI (Kişi)	
	2023	2024
Taşra Teşkilatı		
Müdür Yardımcısı	60	74
Uzman	13	19
Şef	90	122
Memur	283	312
Daktiloğraf	4	4
Veznedar	1	1
Koruma ve Güvenlik Amiri	5	5
Koruma ve Güvenlik Amir Yard.	13	13
Koruma ve Güvenlik Grup Şefi	19	14
Koruma ve Güvenlik Görevlisi	20	19
Avukat		3
İtfaiye Şefi	2	2
İtfaiyeci	1	1
İdari Personel Toplamı	511	589
Teknik Şef	73	113
Mühendis	275	233
Bilgisayar İşletmeni	10	10
Kimyager	1	
Tekniker	5	68
Teknisyen	2	6
Teknik Personel Toplamı	366	430
Tabip	1	2
Biyolog	1	1
Başhemşire	4	4
Hemşire	11	11
Veteriner	1	
Sağlık Personeli Toplamı	18	18
Memur Toplamı	895	1037
Aşçı	11	9
Hizmetli	6	3
Postacı	1	1
Hizmetli Toplamı	18	13
Genel Toplam	913	1050

TÜRKŞEKER personelinin 2023 ve 2024 yılları itibarıyla öğrenim durumu, yaş, cinsiyet ve hizmet süresine göre dağılımı aşağıda verilmiştir.

Tablo 6: Personelin Öğrenim Durumu

ÖĞRENİM DURUMU	ÇALIŞAN SAYISI (Kişi)			
	2023		2024	
	Kişi	%	Kişi	%
Doktora	11	0,18	16	0,26
Yüksek Lisans	145	2,35	148	2,44
Lisans	950	15,36	955	15,77
Önlisans	588	9,51	710	11,72
Lise	3.634	58,76	3.562	58,84
Ortaokul	335	5,42	413	6,82
İlkokul	521	8,42	244	4,03
Okur-Yazar	-	-	5	0,08
GENEL TOPLAM	6.164	100	6.053	100

Tablo 7: Personelin Yaş Dağılımı

YAŞ DAĞILIMI	ÇALIŞAN SAYISI (Kişi)			
	2023		2024	
	Kişi	%	Kişi	%
18-25	1.183	19	1.088	17,97
26-35	1.441	23	1.916	31,65
36-45	384	6	467	7,71
46-55	2.043	33	1.585	26,35
56+	1.133	19	987	16,30
Genel Toplam	6.184	100	6.053	100

Tablo 8: Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı

PERSONEL	ÇALIŞAN SAYISI (Kişi)			
	2023		2024	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Memur (I Sayılı Cetvel)	20	145	23	151
Sözleşmeli Personel (II Sayılı Cetvel)	391	670	450	729
İşçi	184	4.774	172	4.528
Genel Toplam	595	5.589	645	5.408

Şekil 3: Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı



Tablo 9: Çalışan Personelin Hizmet Süresine Göre Dağılımı

HİZMET SÜRESİ (YIL)	ÇALIŞAN SAYISI (Kişi)	
	2023	2024
0-5	2.510	2.947
6-10	261	263
11-15	1.094	928
16-20	601	472
21-25	736	603
26+	982	840
Genel Toplam	6.184	6.053

2024 yılında memur, sözleşmeli personel ve işçiden; emekli, vefat, istifa, sözleşmeden memuriyete geçiş, statü değişikliği, iş akdi feshi, askerlik gibi nedenlerden dolayı 849 personel ayrılmış son durumda mevcut personel sayısı 6.053 olmuştur.

Tablo 10: Personelin Ayrılma Nedenleri

AYRILIŞ NEDENİ	PERSONEL SAYISI (Kişi)	
	2023	2024
Emekli	647	642
İstifa	40	71
Vefat	10	11
Başka Kuruma Nakil	3	
Statü Değişikliği	1.163	101
İş Akdi Feshi	10	18
Askerlik	3	2
Diğer	3	4
Genel Toplam	1.879	849

TÜRKŞEKER; 21 yıl (2000-2021 tarihleri arasında) özelleştirme kapsam ve programında olması nedeniyle açıktan veya naklen memur, sözleşmeli personel alınamamış olup 2022 ile 2023 yıllarında toplam 1125 personel istihdam edilmiştir. 29.04.2021 tarih ve 3923 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile özelleştirme kapsam ve programından çıkartılan Teşekkülde; 2024 yılında 2 memur, 196 sözleşmeli personel ve 516 işçi olmak üzere toplam 714 kişi alınmıştır.

Tablo 11: Alınan Personel Sayısı

UNVAN	ALINAN PERSONEL SAYISI (Kişi)	
	2023	2024
Memur	16	2
Sözleşmeli Personel	52	196
Daimi İşçi	21	488
Geçici İşçi	766	28
Genel Toplam	855	714

Teşekkülün 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 sağlanmakta ve bu yönde teşvikler devam etmektedir. 2024 yılında eğitim faaliyetlerinde geçen yıla göre katılımcı sayısı %106 artmıştır.

Tablo 12: Personelin Eğitime Katılım Durumları

UNVAN	EĞİTİME KATILAN SAYISI (Kişi)		EĞİTİM SÜRELERİ (Kişi-Saat)	
	2023	2024	2023	2024
Memur	1.828	7.417	76.439	158.948
İşçi	5.200	7.744		
Stajyer	375	376		
Çırak	254	273		
Genel Toplam	7.657	15.810		

2024 Yılı Eğitim Faaliyetleri kapsamında;

- 29 adet eğitim için ihale usulü ile dış kuruluştan danışmanlık ve eğitim hizmeti, 20 adet eğitim diğer kurumlara konularında eğitim verebilen kamu kurum ve kuruluşlarından alınmış olup, 43 adet eğitim ise Teşekkül personeli tarafından verilmiştir.
- 27 adet işbaşı eğitimi Teşekkül eğitmenleri tarafından personelimizin çalıştıkları birimlerde uygulamalı olarak verilmiştir.
- Mesleki ve teknik lise öğrencilerimizden 275 stajyer, yüksek öğretim öğrencilerimizden 101 stajyer olmak üzere toplam 376 stajyerimize Teşekkülümüzde staj yapma olanağı sağlanmıştır.
- 36 konuda yapılan plan içi eğitimlere 1.101, 27 konuda yapılan plan içi işbaşı eğitimlerine 3.793, 45 konuda yapılan plan dışı eğitimlerine 10.267 personelimiz (yetiştirme ve oryantasyon eğitimine katılan 1.445 personel dahil) katılmıştır.

Tablo 13: 2024 Yılı Eğitim Konuları ve Katılan Kişi Sayısı

EĞİTİM KONULARI	Kişi Sayısı	EĞİTİM KONULARI	Kişi Sayısı
Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Usul ve Esaslar	92	4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu,4735 Sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu	27
Elektronik ve Elektromekanik Taşıt Kantarları	18	Haricen Sigorta Edilen Kıymetler İçin Tarife Ve Talimat Uygulaması Mevzuatı İle Zayi Ve Hasar Durumunda Yapılacak İş Ve İşlemler	26
Elektrik Motorları İşletmesi Bakım ve Onarımı	18	Pancar Bedel Tahakkuku Ve Muhasebe İşlemleri	23
Şeker Pancarında kullanılan gübreler ve gübreleme	15	5510-5434 Sayılı Kanuna Tabi Personelin Özlük İşleri	30
Yalın Laboratuvar Yaklaşımı, Oluşturulması ve Uygulamaları	20	Dönem Sonu İşlemleri Ve Mali Tablolar	22
Pancar Boşaltma Makinalarının Kullanımı, Elektronik Kantarların Kullanımı ve Pancar Alım Programı	16	Bütçe-İş Programı Hazırlanması, Revize İşlemleri Ve Tasarruf Tedbirleri	24
Buhar Kazanı İşletmeciliği	17	Mevzuat Hazırlama Usul ve Esasları	3
Uygulamalı Hidrolik, Pnömatik ve Elektrohidrolik, Elektropnömatik	59	Ödeme Emri	28
Türbin İşletme Bakım ve Onarımı	18	Loader Operatör Belgesi	27
Lider İşçi (Mon) Eğitimi	35	SGK Teşvikleri Bilgilendirme	134
Seyyar Pancar Boşaltma Makinaları, Arızaları, Bakım ve Onarımı	26	Satınalma ve İhale Mevzuatı	25
Ölçme Bilgisi ve Ölçme Aletleri Kullanımı	13	Kep ve EBYS İşlemleri Bilgilendirme	23
Enerji verimliliği, Şeker Üretiminde Enerji Ekonomisi	27	E-Fatura Uygulamaları Ve Sanal Pos'la Satış İşlemleri	28
Stratejik Plan Ön Mali Kontrol	27	Bilgisayar İşletmenleri Genel Eğitimi	22
Şeker Pancarı Üretiminde Gübre Teknolojileri	3	Kurumsal Kaynak Planlama (ERP) Sistemi, Mali İşler Ve Muhasebe Modülündeki İş Ve İşlemler	25
Yapay Zekayı Anlamak-İş Ve Günlük Yaşamda Pratik Chat GPT Kullanımı	277	Kurumsal Kaynak Planlama (ERP) Sistemi, Personel Modülündeki iş ve işlemler	40
Fark Yaratacak Power Point Uygulamaları	271	Etik Hacker I Eğitimi	2
Hizmet İçi (Teknik-İdari)	2.445	Kriz Yönetimi	24
Buharlaştırıcılar	19	Zor Durumla-İnsanla Başa Çıkma Teknikleri, İletişim Teknikleri Ve İkna	16
Rafineri Sistemi ve Pişirim Esasları	16	Süreç Yönetimi	34
Yapay Zeka Araçları İle Görsel Ve Ses Oluşturma	311	TAGEM Proje Değerlendirme	8
Dış Kaynaklı Projelerde Mali Yönetim	4	Bölge Şefleri ve Ziraat Mühendisleri Çalıştayı	59
Sanayi Etüt Proje	5	Ustabaşı ve Ustabaşı Yardımcıları Çalıştayı	167
Ultrasonik Muayene (Seviye 1-2)	1	2023/2024 Kampanya Değerlendirme ve 2024/2025 Kampanya Hazırlık Toplantısı	20
ILO 208 No'lu Tavsiye Kararı Kapsamında Türkiye'deki Nitelikli Çıracıların Geliştirilmesi	169	Etkili İletişim Webinarı	249
Temel İstatistik ve SPSS Veri Analizi	9	Kişisel Verileri Koruma Kanununda Çalışma Hayatına İlişkin Güncel Değişiklikler	185
Pancar Ekim Alanlarının Uzaktan Algılama Teknolojisiyle Takibi	87	Verimli Çalışma ve Zaman Yönetimi	204
Enerji Yöneticiliği	2	Tasarruf Tedbirleri	310
Pancar Tohumluğu Sertifika	7	Kamu Yönetiminde Etik Kavramı	2.483
Kalite Kontrol Eğitimleri	16	Hijyen	391
İşverenlere Yönelik Stajyer Eğitim Programı	21	İşgücü Piyasası ve İstihdam Politikaları	131
Betonarme Yapılarda TDBY 2018'e Göre Donatı Düzenleme Kuralları	19	Günlük Hayatta Kullanılabilecek Pratik Psikoloji Teknikleri	229
Betonarme İmalatları Uygulama Esasları	18	İşbaşı Eğitimleri	3.393
Yöneticilik	263	Eğitim Verme Teknikleri	202
İş Sağlığı ve Güvenliği	15	Entegre Yönetim Sistemleri	184
Üniversite ve Yüksekokul Stajları	101	Mesleki Eğitim (3308 sayılı kanun)	275
Aday Çırac	273	Yetiştirme Oryantasyon	1445
Afet ve Acil Durum	66	İlk Yardım,İlk Yardımcı	23
TOPLAM 15.810			

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 satınalma 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 dahil 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 yurtiçi ve yurtdışı 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

Teşekkülü idare veya yargı mercileri ile üçüncü kişilere karşı temsil etmek, 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.

Kurumsal İletişim Daire Başkanlığı

Teşekkülü tanııtma 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 işbirliği 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 tevsi ve modernizasyon yatırımı ihtiyaçlarının tespitinde Proje Geliştirme ve Tesis Yatırımları Daire Başkanlığı ve ilgili diğer birimlerle işbirliği 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, Teşekkülde verimliliği ve kârlılığı artırmak üzere, tarımsal ve şeker üretim süreçlerinde kullanılan makinelerle ilgili gelişmeleri takip etmek, yayınları izlemek ve Ar-Ge çalışmalarını yapmak, kamu ve özel kurum ve kuruluşlarla işbirliği 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

Teşekkülün muhasebe hizmetlerini yürütmek, Teşekkülün temel mali tablolarını hazırlamak, raporlamak ve ilgili mercilere sunmak, Teşekkülün borç ve alacakları ile kıymetlerine ait işlemlerin izlenmesini ve kayıtların tutulmasını, bilanço ve gelir tablolarının (kar ve zarar) düzenlenmesini sağlamak, yıllık Genel Yatırım ve Finansman Programları ile Teşekkülün bütçesinin hazırlanmasını, yetkili mercilerce onaylanmasını ve uygulanmasını sağlamak, Teşekkülün bütçe kesin hesabını, mali raporlarını hazırlamak ve analiz etmek, Teşekkülün yatırım programının, harcamalarla ilgili uygulama sonuçlarını izlemek ve yıllık yatırım değerlendirme raporunun harcamalarla ilgili bölümünü hazırlamak, maliyet etütleri ve diğer mali analizlerin yapılmasını sağlamak ve bu bilgileri, Teşekkül 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, Teşekkülü ilgilendiren mali mevzuatla ilgili iş ve işlemleri ile yükümlülüklerini süresinde yerine getirmek, değişikliklerin (vergi, sosyal güvenlik vs.) uygulamaya konulmasını sağlamak, Teşekkülün diğer idareler nezdinde takibi gereken mali iş ve işlemlerini yürütmek ve sonuçlandırmak, görev alanına giren konularda gerçekleştirmeler ile Teşekkülün işlemleri hakkında istatistikler çıkararak değerlendirmek, her takvim yılının sonunda Genel Müdüre 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, mali kanunlarla ilgili diğer mevzuatın uygulanması konusunda Üst Yöneticiye ve harcama yetkililerine 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

Teşekkülce üretilen ürünlerin pazarlama ve satışının kârlılık ve verimlilik ilkeleri doğrultusunda yürütülmesini sağlamak, Teşekkülce üretilen ürünlerle ilgili olarak yurt içi ve yurt dışı pazarlarındaki Teşekkül faaliyetlerine ilişkin gerekli araştırmaların yapılması veya yaptırılmasını, sonuçlarının değerlendirilmesini, muhtemel gelişmelerin izlenmesini, istatistiki bilgilerin toplanmasını, kısa ve uzun vadeli planlar yaparak uygulanmasını sağlamak, Ankara Makine Fabrikası, Elektromekanik Aygıtlar Fabrikası ve Şeker Enstitüsünce imalatı yapılacak ürünlerin Teşekkülün amaç ve politikalarına uygun olarak kârlılık ve verimlilik ilkeleri doğrultusunda en ekonomik şartlarda, yürürlükteki mevzuata ilişkin işlemleri yerine getirerek yurt içi ve yurt

dışına satışını 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 kapsamında ki yükümlülüklerini yerine getirmek, Genel Müdür/ Genel Müdür Yardımcısı tarafından verilecek benzer nitelikteki diğer görevleri yapmak üzere kurulmuştur.

Perakende Satış ve Lojistik Daire Başkanlığı

Perakende sektörüne satılmak veya perakende olarak satmak üzere teşekkülce üretilen ya da ürettirilen ürünlerin pazarlama ve satışının kârlılık ve verimlilik ilkeleri doğrultusunda yürütülmesini sağlamak, perakende sektörüne satılmak veya perakende olarak satmak üzere Teşekkülce üretilen veya ürettirilen ürünlerle ilgili olarak yurt içi ve yurt dışı pazarlarındaki Teşekkül faaliyetlerine ilişkin gerekli araştırmaların yapılması veya yaptırılmasını, sonuçlarının değerlendirilmesini, muhtemel gelişmelerin izlenmesini, istatistiki bilgilerin toplanmasını, kısa ve uzun vadeli planlar yaparak uygulanmasını sağlamak, perakende sektörüne satılmak veya perakende olarak satmak üzere Teşekkülce üretilen ya da ürettirilen ürünlerin pazarlama ve satışına ilişkin her türlü, ambalajlama, gümrükleme, vergi, sigorta ve nakliye hizmetlerinin ekonomik şekilde yürütülmesini temin için ilgili birimlerle koordinasyonu sağlamak, perakende sektörüne satılmak veya perakende olarak satmak üzere Teşekkülce üretilen ya da ürettirilen ürünlerin taşınması, depolanması ve dağıtılması süreçlerinin planlanması ve yönetilmesini sağlamak, maliyetleri düşürmek, verimliliği artırmak ve müşteri memnuniyetini sağlamak için stratejiler geliştirmek ve uygulamak, Teşekkülce üretilen veya ürettirilen ürünler ile diğer kişi, kurum ve kuruluşlardan temin edilen ürünleri satmak üzere satış birimleri kurmak ve işletmek, maliyet, üretkenlik, doğruluk veya zamanlama hedeflerine ulaşılmasını sağlamak için gerektiğinde dağıtım merkezleri oluşturmak ve işletmek, lojistik faaliyetleri için şirket içi politika veya prosedürleri oluşturmak, satış ve lojistik alanındaki teknolojik gelişmeleri takip etmek, en uygun yazılımları kullanmak, ürünlerin taşınmasında en uygun maliyetli veya verimli araçları belirlemek, satış yapılan ürünlerin reklam ve tanıtım çalışmalarını ilgili birimlerle koordineli olarak yürütmek, 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 07.11.2013 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 çözülmesine 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 işbirliği yaparak bunların gerçekleşmesini sağlamak, Teşekkülün yatırım programının uygulama sonuçlarını izlemek ve yıllık yatırım değerlendirme raporunun konsolide edilmesi çalışmalarını yürütmek, Genel Müdür/Genel Müdür Yardımcısı tarafından verilecek benzer nitelikteki diğer görevleri yapmak üzere kurulmuştur.

Satınalma Daire Başkanlığı

Birimler, Ankara Makina Fabrikası, Elektromekanik Aygıtlar Fabrikası, Turhal Makina Fabrikası ve Şeker Enstitüsü'nce satın alınmak üzere Başkanlığa iletilen yapım işleri ile 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 dahilinde, taşra teşkilatının Genel Müdür Yardımcısı, Genel Müdür veya Yönetim Kurulu yetkisinde olan ihalelerine ilişkin ihale onay belgelerini ve ihale komisyon kararlarını İhale 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 ısınma, onarım ve satınalma 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, görev alanı çerçevesinde yönetim bilgi sistemlerine ilişkin hizmetleri yerine getirmek, Teşekkülün stratejik plan ve performans programının hazırlanmasını koordine etmek ve konsolide edilmesi çalışmalarını yürütmek, harcama birimleri tarafından hazırlanan birim faaliyet raporlarını da esas alarak Teşekkülün faaliyet raporunu hazırlamak, "Genel Yatırım ve Finansman Programının Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esasların Belirlenmesine Dair Tebliğ" gereği her yıl Sektör Raporunu hazırlamak ve yayımlamak, görev alanına giren konularda malî kanunlarla ilgili 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, ülkeler ve uluslararası kuruluşlar ile Avrupa Birliği mali yardım programları ve ikili işbirliği anlaşmaları çerçevesinde Teşekkülün görev alanına giren konularda araştırmalar yapmak, projeler hazırlamak ve yürütmek, 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 işbirliği 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 karlılık 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 aynı ve nakdi avansların miktarı ve ödeme zamanı ile pancar fiyatı konusunda ilgili birimlerle işbirliği 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 işbirliği 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 karlılık ve verimlilik esasları dikkate alınarak ülkesel ve bölgesel politikalar oluşturmak, hayvancılık işletme altyapısını geliştirme projeleri hazırlamak, hazırlatmak, ilgili kuruluşlarla işbirliği 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 Müdüre 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 kurullarının 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 2022 yılında çalışmalar başlatılmış olup Teşekkül faaliyetlerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesi ve hesap verebilirlik ile şeffaflığın sağlanması amacıyla çok sayıda faaliyet gerçekleştirilmiş ve gerekli mevzuat düzenlemeleri yapılmıştır.

2024 yılı başında Teşekkülün ilk stratejik planı olan 2024-2028 Stratejik Plan kabul edilerek internet sitesinde yayımlanmıştır.

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve İç Denetim Birim Başkanlığı kurulmuş, Teşekkülde ön mali kontrol sistemi, İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar'a uygun olarak kurulmuş ve ön mali kontrol faaliyetleri etkin bir şekilde yürütülmeye başlanmış, performans programı, iç kontrol standartları eylem planı, merkez eylem planı, merkez ve taşra teşkilatı yıllık iş planları hazırlanmış eylemlerin izleme ve değerlendirmeleri yapılmıştır.

Ayrıca iç kontrol sisteminin oluşturulmasına esas mevzuat çalışmaları kapsamında; TÜRKŞEKER Ana Statüsünün Güncellenmesi, İç Kontrol Yönergesi, Merkez Teşkilatı Çalışma Yönergesi, Ön Mali Kontrol İşlemleri Yönergesi, Harcama Belgeleri Yönergesi, Ön Ödeme Usul ve Esasları Hakkında Yönerge, Gerçekleştirme Görevlilerinin Görevlendirilmesi ile Harcama ve İhale Yetki Devirleri Hakkında Yönerge hazırlanarak yürürlüğe konulmuş, mevcut yönetmelik ve yönergelerin ise güncellenerek bir link altında toplanması sağlanmıştır.

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. Aynı (gübre, tohum ve şeker) ve nakdi avansların miktarları ile ödeme zamanının belirlenmesi,
6. Kotaya uygun miktarda şeker pancarı ektirilmesi, 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 Teşekkülümüzün tüm seviyelerinde açıklanması, uygulanması, devam ettirilmesi ve sistemin sürekli uygunluk için gözden geçirilmesinin çalışanlarla paylaşılarak 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. Teşekkülümüz 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 değerlere 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 artırılabilecektir.
- 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

29.12.2023 tarihli TÜRKŞEKER Yönetim Kurulu Kararı ile kabul edilen 2024 Yılı Bütçe ve İş Programının "2024 Yılı İş Programı ve Bütçe Yetkileri" bölümünün 2'nci maddesi ile "Rekolte, İstihsal ve hadiselerle göre değişen işlerde Masraflar Bütçesi, Mubayaa ve Tedarik Planı ile Tamirat Programına ait ödenekler kafi gelmediği takdirde Genel Müdürlük fazlasını sarfa ve sonra Yönetim Kuruluna arza" yetkili kılınmıştır.

2024 yılı revize programındaki pancar ve şeker üretim programı ve fiilen gerçekleşen miktarlar aşağıda açıklanmıştır.

Tablo 14: Bütçeye İlişkin Başlıca Bilgiler

Açıklama	Program (Miktar)	Gerçekleşme (Miktar)	Gerçekleşme %'si
Bedeli Ödenen Pancar (Ton)	7.400.000	7.314.019	99
Şeker Üretimi (Ton)	970.000	850.000	88

2. Temel Mali Tablolara İlişkin Açıklamalar

2.1 Bilanço

2.1.1 Bilanço Tanzim Esasları

Teşekkülümüz, Özelleştirme Yüksek Kurulunun 08.10.2007 tarihli 2007/57 sayılı ve 12.08.2008 tarih 2008/50 sayılı kararları ile özelleştirme programına alınmış, 29.04.2021 Tarih 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; 12.11.2021 tarihli ve 4803 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile de Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş. 3046 sayılı Kanunun 19/A maddesi ile 233 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 56. Maddesi gereğince Tarım ve Orman Bakanlığı ile ilgilendirilmiştir.

2024 yılı hesap dönemine ait bilanço ve gelir tablosu; 213 sayılı Vergi Usul Kanunu, 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ve diğer ilgili mevzuat hükümlerine göre tanzim edilmiştir.



2.1.2 Mali Būnye Analizi

2.1.2.1. Aktif Hesaplar (Varlıklar)

Dōnen Varlıklar: 49.669.144.964,69 TL

Duran Varlıklar: 7.006.261.281,09TL

TOPLAM VARLIKLAR: 56.675.406.245,78TL

2.1.2.2. Pasif Hesaplar (Kaynaklar)

Öz Kaynaklar: 19.355.880.035,53 TL

Yabancı Kaynaklar: 37.319.526.210,25 TL

TOPLAM KAYNAKLAR: 56.675.406.245,78 TL



31.12.2024 tarihi itibarıyla kaynaklarımız 56.675.406.245,78 TL'ye ulaşmış olup, bu meblağın 37.319.526.210,25 TL'si yabancı kaynakları, bakiye 19.355.880.035,53 TL'si ise öz kaynakları ifade etmektedir. Varlıklarımızın 49.669.144.964,69 TL'si dönen, 7.006.261.281,09 TL'si ise duran varlıkları ifade etmektedir. Öz kaynaklarımızda yer alan detaylı açıklamalar aşağıda belirtilmiştir.

2.1.2.3. Öz Kaynaklar

Öz kaynak kalemlerinden Teşekkölün ödenmiş sermayesine kâr yedeklerinin ilavesi ile oluşan meblağdan geçmiş yıllar zararlarının ve 2024 yılı dönem zararının tenzili ile öz kaynaklarımızın 31.12.2024 tarihi itibarıyla toplamı 19.355.880.035,53 TL'ye baliğ olmuştur.

2.1.2.4. Ödenmiş Sermaye

28.10.1984 tarih 18559 sayılı resmi gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren TÜRKŞEKER Ana Statüsünün 3/5.maddesi ile Teşekkölün esas sermayesinin tamamı Devlet'e ait olmak üzere 170 milyon lira olarak tespit edilmiştir.

Teşekköl sermayesi;

- 29.12.2021 tarihli 4997 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile 3 milyar 930 milyon TL'ye
- 27.07.2022 tarihli 5893 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile 4 milyar 833 milyon TL'ye
- 06.01.2023 tarihli 6650 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile 9 milyar 133 milyon TL'ye
- 07.08.2023 tarihli 7479 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile 12 milyar 133 milyon TL'ye
- 22.12.2023 tarihli 7974 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile 20 milyar 233 milyon TL'ye
- 23.10.2024 tarihli 9058 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile 30 milyar 233 milyon TL'ye
- 31.12.2024 tarihli 9385 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile 50 milyar 233 milyon TL'ye

yükseltilmiştir.

En son yapılan sermaye artışı, Ankara Ticaret Sicili Memurluğunca tescil edilmiş ve Türkiye Ticaret Sicili Gazetesinin 13.02.2025 tarihli ve 11271 sayılı nüshasının 780'inci sayfasında yayımlanmıştır.

Tablo 15: Teşekkülün Sermaye Kompozisyonu (31.12.2024)

Açıklama	Esas Sermaye Tutarı (TL)	Ödenmiş Sermaye Tutarı (TL)
Türkiye Varlık Fonu	50.233.000.000,00	30.232.558.844,84
Toplam	50.233.000.000,00	30.232.558.844,84

2.1.2.5. Kaynaklarla İlgili Oranlar

1-Mali Yeterlilik (Finansman)

$$\frac{\text{Öz Kaynaklar}}{\text{Toplam Kaynaklar}} = 34,15$$

$$\frac{\text{Öz Kaynaklar}}{\text{Yabancı Kaynaklar}} = 51,87$$

2-İç Kaynaklar (Otofinansman)

$$\frac{\text{Yedekler ve Özel Karşılıklar}}{\text{Ödenmiş Sermaye}} = 59,05$$

B- Varlıklarla İlgili Oranlar

$$\frac{\text{Maddi Duran Varlıklar (Net)}}{\text{Aktif Toplam}} = 24,80$$

C- Likidite

$$\frac{\text{Hazır Değerler(Para ve Kıymetli Evrak)}}{\text{Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar}} = 2,64$$

$$\frac{\text{Dönen Varlıklar}}{\text{Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar}} = 134,23$$

D-Stok Dönüş Hızı

$$\frac{\text{Satışların Maliyeti}}{\text{Ortalama Stoklar}} = 0,60$$

E- Likidite Oranı

$$\frac{\text{Dönen Varlıklar-Stoklar}}{\text{Kısa Süreli Yabancı Kaynaklar}} = 15,21$$

3. Mali Denetim Sonuçları

TÜRKŞEKER, Tarım ve Orman Bakanlığı ile ilgilendirilmiş bir Kamu İktisadi 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 Kararname gereği Sayıştay Başkanlığı tarafından gerçekleştirilmektedir.

TÜRKŞEKER'in 2023 yılı Sayıştay Denetim Raporunda 15 adet bulgu ve 3 adet diğer bulgu olmak üzere toplam 18 adet bulgu mevcuttur. Bulguların gereğinin yerine getirilmesi için çalışmalar devam etmektedir.

TÜRKŞEKER aynı zamanda 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 397'inci maddesi gereği bağımsız dış denetime tabidir. 2024 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

2024 yılında TÜRKŞEKER bünyesinde faaliyet gösteren 15 şeker fabrikasının A kotası pancar üretim iş programı 8.100.000 ton olarak belirlenmiş, 1.258 yerleşim biriminde, 36.620 üretici ile 8.100.000 ton pancar üretimi için sözleşme yapılmıştır.

Tablo 16: 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 (Kişi)		Köy (Adet)	Üretici (Kişi)
Ağrı	370.000	370.000	64	1.466	7.200	64	1.460
Ankara	642.000	642.000	106	2.026	8.893	106	2.011
Burdur	765.000	765.000	161	4.663	10.862	161	4.588
Çarşamba	2.000	2.000	2	16	35,7	2	15
Elazığ	300.000	300.000	91	1.807	4.163	91	1.774
Erciş	304.000	304.000	49	1.308	4.507	49	1.244
Ereğli	1.353.000	1.353.000	80	7.343	17.910	80	7.330
Eskişehir	1.320.000	1.320.000	138	3.649	18.750	138	3.631
İlgın	1.341.000	1.341.000	114	5.609	16.050	114	5.598
Kars	125.000	125.000	32	837	2.181	32	685
Kastamonu	335.000	335.000	127	2.408	6.104	127	2.383
Malatya	502.000	502.000	95	1.271	8.000	95	1.224
Susurluk	115.000	115.000	36	292	645,5	34	262
Uşak	196.000	196.000	58	1.157	2.792	58	1.143
Yozgat	430.000	430.000	105	2.768	6.660	105	2.761
TÜRKŞEKER TOPLAMI	8.100.000	8.100.000	1.258	36.620	114.753,8	1.256	36.109

2024 yılında pancar ekimi 26 Şubat'ta Malatya ve Susurluk Şeker Fabrikalarında başlamıştır. 2024 yılında mart ve nisan aylarında ekim oranları uzun yıllık ortalamaya göre daha az gerçekleşmiş, üreticilerin pancar ekimlerini geç yapma eğilimleri nedeniyle nisan ayı sonu itibariyle toplam ekimin %73,31'i tamamlanmıştır. Mayıs ayının sonuna doğru ekim oranı geçmiş yıllar seviyesine yaklaşmış, haziran ayında da devam eden pancar ekimleri 7 Haziran'da Kars Şeker Fabrikasında son bulmuştur. 2024 yılında TÜRKŞEKER fabrikaları için 1.256 yerleşim biriminde, 36.109 üretici tarafından 114.753,8 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 2024 yılında TÜRKŞEKER pancar ekim sahasının 7.414,3 hektarında üreticiler tarafından mücadele yapılmış olup hastalıktan dolayı herhangi bir tahribat meydana gelmemiştir.

Şeker pancarında tahribata yol açan zararlılara karşı 2024 yılında TÜRKŞEKER pancar ekim sahasının 9.337,4 hektarında üreticiler tarafından mücadele yapılmış ancak Agrotis zararlısından dolayı 100,0 hektar alanda tahribat meydana gelmiştir.

1.1.3. Ürün Taşıyan Alan

2024 yılında TÜRKŞEKER fabrikaları için 114.753,8 hektar sahada pancar ekimi yapılmış olup intaş noksanlığı, dolu, don ve kırağı, sel ve feyezan, Agrotis zararlısı, rüzgar, kuraklık ve herbisit tahribatı gibi nedenlerle toplam ekilen sahanın 2.462,0 hektarı tahrip olmuştur. Tahrip olan bu sahanın 2.119,0 hektarı mükerrer olarak ekilmiş, 343,0 hektarı ekim döneminin geçmiş olmasından dolayı tekrar ekilememiştir. Hasat edilen saha 114.410,8 hektar olmuştur.

Tablo 17: 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	7.200				7.200
Ankara	8.893				8.893
Burdur	10.862				10.862
Çarşamba	35,7				35,7
Elazığ	4.163				4.163
Erciş	4.507,6	88		88	4.419,6
Ereğli	17.910	1.178,9	1.178,9		17.910
Eskişehir	18.750	907,7	800,1	107,6	18.642,4
İlgın	16.050	115	115		16.050
Kars	2.181	25	25		2.181
Kastamonu	6.104	40		40	6.064
Malatya	8.000	100		100	7.900
Susurluk	645,5	7,4		7,4	638,1
Uşak	2.792				2.792
Yozgat	6.660				6.660
TÜRKŞEKER TOPLAMI	114.753,8	2.462	2.119	343	114.410,8

1.1.4. Pancar Üretim Durumu

Şeker pancarının verim ve kalitesini, başta iklim şartları, toprak, tohum ve vejetasyon döneminde uygulanan kültürel tedbirler etkilemektedir. 2024 yılında yapılan şeker pancarı ekimleri mart ve nisan aylarında uzun yıllık ortalamaya göre daha az gerçekleşmiş, Mayıs ayının sonuna doğru ise ekim oranı geçmiş yıllar seviyesine yaklaşmıştır. Pancar ekimleri ülke genelinde haziran ayının ilk haftasında tamamlanmıştır.

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 çıkarmıştır. Ağustos ayında gerekli olan su ihtiyacı yağmurlama sulama ile telafi edilerek pancarın teknolojik olgunluğa ulaşması sağlanarak geçen yıla yakın bir verim elde edilmiştir. 2024 yılında hektardan alınan pancar kök verimi geçen yıla göre %2,19 oranında azalmış ve 63,93 ton olmuş, pancar üretimi ise 7.314.019 ton olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 18: Pancar Teslim Eden Üretici Sayıları ile Pancar Üretim Miktarları

Fabrikalar	Alınan Taahhüt (Ton)	Pancar Üretim Miktarı (Ton)				Taahhüdün Gerçekleşme Oranı %
		A Kotası	B Kotası	C Pancarı	Toplam	
Ağrı	370.000	339.675		736	340.411	92,00
Ankara	642.000	527.827		1.617	529.444	82,47
Burdur	765.000	594.204		2.949	597.153	78,06
Çarşamba	2.000	1.235		14	1.249	62,45
Elazığ	300.000	248.580		1.214	249.794	83,26
Erciş	304.000	235.941		821	236.762	77,88
Ereğli	1.353.000	1.345.387		101.730	1.447.117	106,96
Eskişehir	1.320.000	1.101.825		6.826	1.108.651	83,99
İlgın	1.341.000	1.315.618		25.534	1.341.152	100,01
Kars	125.000	116.374		6.502	122.876	98,30
Kastamonu	335.000	258.268		2.219	260.487	77,76
Malatya	502.000	441.513		4.000	445.513	88,75
Susurluk	115.000	43.185		215	43.400	37,74
Uşak	196.000	171.635		925	172.560	88,04
Yozgat	430.000	415.234		2.216	417.450	97,08
TÜRKŞEKER TOPLAMI	8.100.000	7.156.501		157.518	7.314.019	90,30

2024 yılında alınan 8.100.000 ton taahhüde karşılık 7.314.019 ton pancar üretilmiş ve rekoltenin taahhüdü karşılama oranı % 90,30 olarak gerçekleşmiştir.

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 dönemi 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. 2024 yılında toplam işlenen 6.885.000 ton pancarın 541.500 tonunun (%7,86) fabrikalar arası nakli yapılmıştır.

Fabrikaların 2024 yılında işlenen olarak kendi sahalarında ürettikleri ve fabrikalar arası pancar nakilleri yapıldıktan sonra fiilen işledikleri pancar miktarları tabloda gösterilmiştir.

Tablo 19: 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	303.000			Kars	38.000	265.000
Ankara	502.500			Kastamonu	77.500	425.000
Burdur	576.000					576.000
Çarşamba ^(*)	1.200			Kastamonu	1.200	
Elazığ	226.200	Malatya	2.800			229.000
Erciş	221.800					221.800
Ereğli	1.356.700					1.356.700
Eskişehir	1.064.500			Susurluk	209.500	855.000
Ilgın	1.275.000			Susurluk	212.500	1.062.500
Kars	110.000	Ağrı	38.000			148.000
Kastamonu	236.800	Ankara	77.500			315.500
		Çarşamba	1.200			
Malatya	424.800			Elazığ	2.800	422.000
Susurluk	41.500	Eskişehir	209.500			463.500
		Ilgın	212.500			
Uşak	165.000					165.000
Yozgat	380.000					380.000
TÜRKŞEKER TOPLAMI	6.885.000		541.500		541.500	6.885.000

^(*)2024/25 kampanya döneminde Çarşamba Şeker Fabrikası işletmeye alınmamış, bu fabrikanın ekim alanlarında üretilen pancarlar Kastamonu Şeker Fabrikasında işlenmiştir.

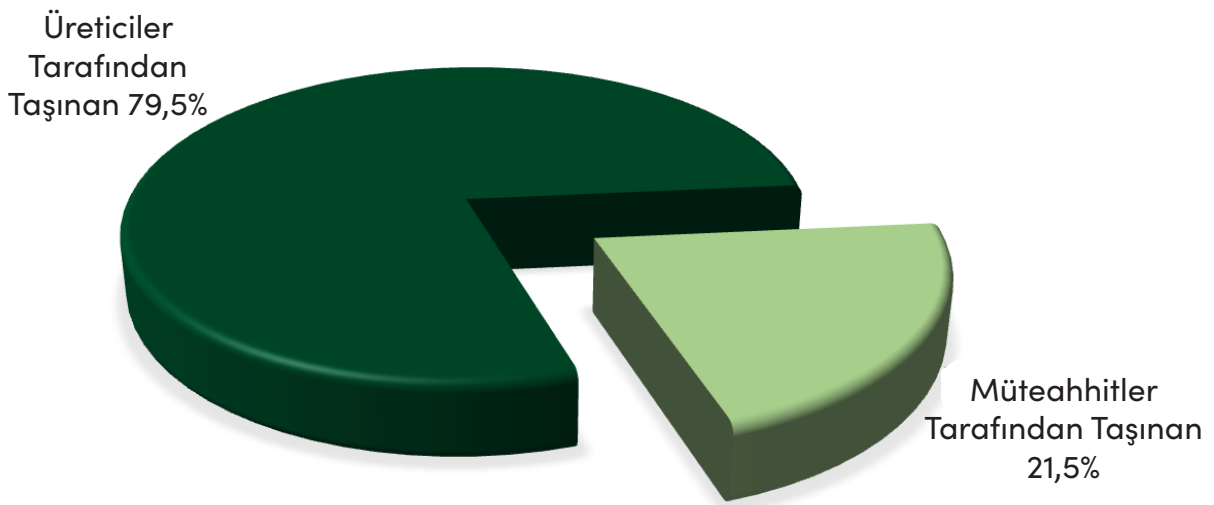
1.2.2. Pancar Taşımaları

Taşra kantarlarında yükleme ve boşaltma esnasında meydana gelen zayıtlar ile silo firelerini azaltmak gayesiyle, 1988 yılında başlatılan üreticilerin pancarlarını doğrudan fabrika merkezlerine teslim etme uygulamasına bu yıl da devam edilmiştir. Bu kapsamda pancarlarını Teşekkül tarafından belirlenen fabrika merkez kantarına teslim eden üreticilere, teslim ettikleri net pancarları için sözleşmeye yazıldıkları köy/mahallenin fabrikaya mesafesi esas alınarak Teşekkül tarafından belirlenen birim fiyata göre nakliye destek ödemesi yapılmıştır. Üreticiler tarafından fabrika merkezine taşınan pancarın toplam taşınan pancara oranı 2023 yılında %75,20 iken, 2024 yılında %78,53 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 20: 2024 Yılında Fabrika Merkezlerine Taşınan Pancar Miktarları

	İşleneceği Fabrika Merkezine Taşınan Pancar (Fabrika Tartısı)	
	(Ton)	(%)
a) Üreticiler Tarafından Taşınan Pancar	6.186.849	78,5
Merkez Kantarına Bağlı Üreticiler Tarafından Taşınan Pancar	625.015	7,93
Taşra Kantarına Bağlı Üreticiler Tarafından Taşınan Pancar	5.561.834	70,60
b) Müteahhitler Tarafından Taşınan Pancar	1.691.923	21,47
TOPLAM	7.878.772	100,00

Şekil 4: 2024 Yılında Fabrika Merkezlerine Taşınan Pancar (%)



1.2.3. Şeker Pancarı Kampanya Sonuçları

1.2.3.1. Pancar Üretim Miktarları ve Fire Oranları

Fabrikaların 2024/25 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 21: Tesellüm Edilen, Bedeli Ödenen, İşlenen Pancar, Fabrika Tartısı Miktarları

Fabrikalar	Tesellüm Edilen Pancar (Ton)	Bedeli Ödenen Pancar (Ton)	İşlenen Pancar (Ton)	Fabrikada Fiilen İşlenen Pancar (Ton)	Fabrika Tartısı (Ton)
Ağrı	369.948	340.411	303.000	265.000	361.809
Ankara	574.497	529.444	502.500	425.000	571.014
Burdur	643.029	597.153	576.000	576.000	634.776
Çarşamba	1.399	1.249	1.200	-	1.399
Elazığ	273.409	249.794	226.200	229.000	272.626
Erciş	257.689	236.762	221.800	221.800	256.412
Ereğli	1.587.261	1.447.117	1.356.700	1.356.700	1.555.974
Eskişehir	1.208.719	1.108.651	1.064.500	855.000	1.205.059
İlgın	1.454.800	1.341.152	1.275.000	1.062.500	1.436.052
Kars	133.317	122.876	110.000	148.000	130.709
Kastamonu	287.917	260.487	236.800	315.500	287.278
Malatya	486.374	445.513	424.800	422.000	486.374
Susurluk	47.310	43.400	41.500	463.500	47.232
Uşak	185.867	172.560	165.000	165.000	185.068
Yozgat	450.697	417.450	380.000	380.000	446.990
TÜRKŞEKER TOPLAMI	7.962.233	7.314.019	6.885.000	6.885.000	7.878.772



1.2.3.2. Polar Şeker Varlığı, Fabrika Digestionu ve Randıman Değerleri

Şeker pancarının verim ve kalitesini, yetiştirme yılının iklim şartları, toprak, tohum ve vejetasyon döneminde uygulanan kültürel tedbirler etkilemektedir. 2024 yılı yılında temmuz, ağustos ve eylül aylarında ülke genelinde gece sıcaklıklarının geçmiş yıllara göre yüksek seyretmesi sebebiyle pancardaki şeker oluşumu geçen yılın 0,88°S altında olmuş ve ortalama polar şeker varlığı %15,92 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 22: 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	16,57	16,59	16,18	13,28
Ankara	16,15	16,15	15,66	12,67
Burdur	15,92	15,92	15,41	12,53
Çarşamba ^(**)	15,18	-	-	-
Elazığ	15,81	15,82	15,01	11,91
Erciş	17,08	17,08	16,78	14,41
Ereğli	15,81	15,81	14,87	11,42
Eskişehir	16,02	16,06	15,53	12,53
İlgın	15,30	15,23	15,00	11,89
Kars	17,01	16,86	16,59	13,77
Kastamonu	15,53	15,68	15,12	12,30
Malatya	15,83	15,82	15,40	12,72
Susurluk	12,45	15,47	15,09	12,05
Uşak	16,11	16,11	16,03	12,83
Yozgat	16,99	16,99	16,54	13,49
TÜRKŞEKER ORTALAMASI	15,92	15,92	15,40	12,35

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

(**)2024/25 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

2024/25 kampanya döneminde bedeli ödenen pancar miktarı üzerinden hektara pancar verimi ile polar şeker varlığına göre hektara şeker verimleri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 23: 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	47,28	7,83
Ankara	59,53	9,61
Burdur	54,98	8,75
Çarşamba	34,99	5,31
Elazığ	60,00	9,49
Erciş	53,57	9,15
Ereğli	80,80	12,77
Eskişehir	59,47	9,53
İlgın	83,56	12,78
Kars	56,34	9,58
Kastamonu	42,96	6,67
Malatya	56,39	8,93
Susurluk	68,01	8,47
Uşak	61,81	9,96
Yozgat	62,68	10,65
ORTALAMA	63,93	10,18

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 kotasına göre 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.

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.

Ayrıca 2024 yılında başlatılan uygulamayla;

- PTS (Pancar Takip Sistemi) programıyla ekim alanları uydu destekli olarak takip edilmeye başlanmıştır.

1.3.2. Kimyevi Gübre Dağıtımı

Üreticilerin 2024 yılı pancar üretimi için ihtiyaçları olan kimyevi gübrelerin temin ve dağıtım işleri PANKOBİRLİK'e yaptırılmıştır. Pancar üretimi için üreticilere 38.013 ton Üre (%46N), 45.574 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 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.

2024 yılı ekiminde kullanılmak üzere TÜRKŞEKER tarafından üreticilere 127.977 kg tohum temin edilmiş olup, mükerrer ekim dahil hektara 2,64 kg tohum sarf edilmiştir.

1.3.4. Ekim Makineleri

2024 yılında TÜRKŞEKER'e ait 96, üreticilere ait 1.969 adet olmak üzere toplam 2.065 adet mekanik hassas ekim makinesi ile 37.060,2 hektar (%32,30), üreticilere ait 1.889 adet pnömatik hassas ekim makinesi ile de 77.693,6 hektar (%67,70) olmak üzere toplam 114.753,8 hektar pancar ekimi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 24: Sıra Üzeri Mesafeye Göre Pancar Ekim Durumu

Sıra Üzeri Ekim Mesafesi	Ekim	
	(Hektar)	(%)
8 cm	23.749,6	20,7
12 cm	14.806,6	12,9
15 cm	2.188,9	1,9
17 cm	74.008,7	64,5
Toplam	114.753,8	100,0

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

2024 yılında 14'ü merkez kantarı, 66'sı taşra kantarı olmak üzere toplam 80 kantarda 129 adet seyyar pancar boşaltma makinesi ile 17 adet sabit pancar boşaltma makinesi çalıştırılmıştır. 2024 yılında tesellüm edilen toplam 7.962.233 ton pancarın 5.173.079 tonu (%64,97) seyyar, 2.783.587 tonu (%34,96) sabit olmak üzere toplam 7.956.666 tonu (%99,93) boşaltma makineleri ile boşaltılmıştır. Boşaltılan pancarlar için üreticilerden ton başına 25 TL boşaltma ücreti alınmıştır.

1.3.5. Bedelli Şeker

Her yıl olduğu gibi 2024 yılında da pancar üreticilerine bedelli şeker dağıtımına devam edilmiş ve 22.116 üreticiye pancar bedeline mahsuben 6.147 ton şeker verilmiştir.

1.3.6. Avans Ödemeleri

Pancar üreticilerine 2024 yılında 342.029.149,82 TL (%6,23) aynı, 5.149.468.451,37 TL (%93,77) nakdi olmak üzere toplam 5.491.497.601,19 TL avans ödemesi yapılmıştır. Bu şekilde üreticilere pancar bedel ödemeleri başlamadan önce toplam pancar bedelinin %32,07'si aynı 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 TÜRKŞEKER ile üreticiler arasında akdedilen "Şeker Pancarı Üretim Sözleşmesi" ile "Yaş Pancar Posası Bedelsiz Dağıtımı ve Satışı Yönergesi" esaslarına uygun olarak yapılmaktadır.

2024/25 kampanya döneminde toplam 2.124.119 ton yaş pancar posası elde edilmiştir. Üreticiler ile Teşekkül arasında akdedilen 2024 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 2024/25 kampanya döneminde 1.377.752 ton istihkak yaş pancar posasının tamamı üreticilere aynı olarak verilmiştir.

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

1.3.8. Melas Satışı

2024 yılında hayvan yemi olarak kullanılmak üzere 2.862 üreticiye, 7.615 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 Kurulu'nun 04/10/2024 tarih, 3014/29-2 sayılı kararı ile 2024 üretim yılı ürünü firesi düşürülmüş %16 polar şeker ihtiva eden net (firesi düşürülmüş) 1 ton A kotası şeker pancarının baz alım kesin fiyatı 2.262 TL olarak tespit edilmiş, bu fiyata ilave olarak pancar üretim kotasını tamamlayan üreticilere 113 TL/ton kota tamamlama primi verilmiştir. Ayrıca Ağrı, Erziş ve Kars Şeker Fabrikaları pancar üreticilerine 2020 yılında başlatılan pancar üretimini teşvik primi uygulamasına 2024 yılında A kotası pancar baz alım fiyatının %2 ila %6'sı oranında uygulanarak devam edilmiştir.

2024 yılında oluşan polar şeker varlığına (%15,92) göre 1 ton A kotası şeker pancarının alım fiyatı 2.249,12 TL olmuş, "Kota Tamamlama Primi", "Pancar Üretimini Teşvik Primi" ve "Pancar Temizleme ve Yükleme Primi" ile birlikte net 1 ton A kotası şeker pancarının ortalama alım fiyatı 2.361,06 TL olarak gerçekleşmiştir.

Yönetim Kurulu kararı ile 2024 yılı firesi düşürülmüş net bir ton C pancarı alım fiyatı 1.450 TL olarak tespit edilmiştir.

Fabrikalarımızda A kotası ve C pancarı ile birlikte, "Kota Tamamlama Primi", "Pancar Üretimini Teşvik Primi" ve "Pancar Temizleme ve Yükleme Primi" ödemeleri dahil oluşan ortalama 1 ton şeker pancarı alım fiyatı, 2.341,44 TL olarak gerçekleşmiştir.

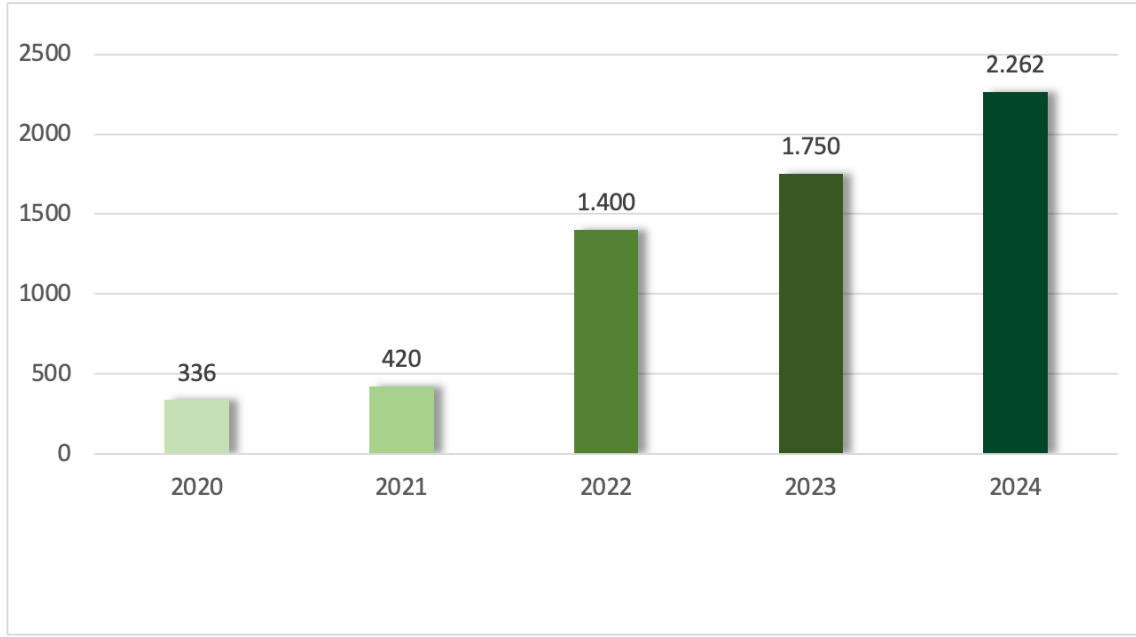
1.4.2. Son 5 Yıllık Pancar Alım Fiyatları ve TÜFE İle İlişkisi

Sabit fiyatlarla son 5 yıllık pancar fiyatı ile TÜFE ilişkisi incelendiğinde; pancar fiyatı TÜFE'ye göre 2021 yılında % 4,17, 2022 yılında % 102,43, 2023 yılında % 64,35 ve 2024 yılında % 33,80 daha yüksek olmuştur.

Tablo 25: Son 5 Yıllık Pancar Fiyatı - TÜFE (Tüketici Fiyat Endeksi) İlişkisi (2020=100)

Yıllar	A Kotası Pancar Baz Alım Fiyatı (TL/ton)	TÜFE (Endeks)	Pancar Fiyatındaki Kümülatif Değişim (Endeks)
2020	336,00	100	100
2021	420,00	120	125
2022	1.400,00	206	417
2023	1.750,00	317	521
2024	2.262,00	503	673

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



1.4.3. Pancar Bedeli Ödemeleri

Pancar bedeli ödemeleri üreticilere zamanında yapılmış, ödemeler ilk olarak 23/12/2024 tarihinde Susurluk Şeker Fabrikasında başlamış, 21/02/2025 tarihinde Ereğli Şeker Fabrikasında bitmiştir.

2024 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 26: Prim ve Tazminatlar ile Bakiye Pancar Bedelleri

Fabrikalar	Pancar Bedeli (A+C Pancarı) (Bin TL)	Kota Tamamlama Primi (Bin TL)	Pancar Üretimini Teşvik Primi (Bin TL)	Pancar Temizleme ve Yükleme Primi (Bin TL)	Toplam Pancar Bedeli (Bin TL)	Aynı ve Nakdi Avans Toplamı (Bin TL)	Üreticiye Ödenen Bakiye Pancar Bedeli (Bin TL)
Ağrı	801.092,23	34.780,81	25467,18	-	861.340,22	255.971,45	605.368,77
Ankara	1.206.926,57	47.110,37	-	227,63	1.254.264,57	404.304,86	849.959,71
Burdur	1.335.459,85	48.743,80	-	-	1.384.203,65	478.793,82	905.409,83
Çarşamba	2.667,76	40,71	-	-	2.708,47	828,53	1.879,94
Elazığ	555.944,78	21.996,56	-	-	577.941,34	195.906,72	382.034,62
Erciş	571.179,83	21.548,10	28281,45	-	621.009,38	207.833,90	413.175,48
Ereğli	3.151.384,52	148.819,55	-	14113,98	3.314.318,05	940.128,99	2.374.189,06
Eskişehir	2.508.139,27	95.076,98	-	14018,15	2.617.234,40	928.529,98	1.688.704,42
Ilgın	2.867.906,54	144.186,55	-	10015,28	3.022.108,37	966.362,19	2.055.746,18
Kars	289.129,62	12.223,71	7860,14	-	309.213,47	79.764,47	229.449,00
Kastamonu	571.366,13	19.258,91	-	-	590.625,04	193.538,92	397.086,12
Malatya	993.788,45	39.311,34	-	5802,51	1.038.902,30	367.820,53	671.081,77
Susurluk	76.497,01	2.048,64	-	-	78.545,65	48.665,33	29.880,32
Uşak	391.535,53	15.356,13	-	-	406.891,66	131.883,77	275.007,89
Yozgat	1.001.191,94	44.865,36	-	-	1.046.057,30	291.164,14	754.893,16
TOPLAM	16.324.210,03	695.367,52	61.608,77	44.177,55	17.125.363,87	5.491.497,60	11.633.866,27

Tablo 27: Hektara ve Pancar Teslim Eden Üretici Başına İsalet Eden Ortalama Brüt Gelir

Yılı	Ortalama Brüt Gelir (TL)	
	Hektar Başına	Pancar Teslim Eden Üretici Başına
2023	126.262,72	470.358,83
2024	149.683,11	480.806,44

Ortalama brüt gelir 2024 yılında bir önceki yıla göre;

- » Hektar başına % 18,55,
- » Pancar teslim eden üretici başına ise % 2,22 oranında artmıştır.

1.4.4. Özel Şirketler İçin Pancar Temini

4634 sayılı Şeker Kanunu ve bu kanuna istinaden çıkarılan Şeker ve Hammaddeleri Yönetmeliğinin "Ekim Alanı Devri ve Ekim Alanı Dışı Hammadde Talebi" başlıklı 8 inci maddesinde yer alan esaslar doğrultusunda Yönetim Kurulumuzun 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, Afyon, Alpullu ve Amasya Şeker Fabrikaları için 2024 yılında TÜRKŞEKER sahalarından üretilmek üzere pancar temin protokolü düzenlenmiştir.

Söz konusu düzenlemeyle 2024 yılında özel fabrika olan Adapazarı Şeker Fabrikası için TÜRKŞEKER'e bağlı Ereğli Şeker Fabrikasından 90.000 ton, Eskişehir Şeker Fabrikasından 200.000 ton ve Iğın Şeker Fabrikasından 200.000 ton olmak üzere toplam 490.000 ton; Afyon Şeker Fabrikası için Ereğli Şeker Fabrikasından 50.000 ton; Alpullu Şeker Fabrikası için Ereğli Şeker Fabrikasından 50.000 ton; Amasya Şeker Fabrikası için Ereğli Şeker Fabrikasından 110.000 ton olmak üzere toplam 700.000 ton pancar temini için protokol imzalanmış, özel fabrikalar için toplam 35 yerleşim biriminde, 674 üretici ile 690.500 ton pancar üretim sözleşmesi yapılmıştır.

2024 yılında Adapazarı Şeker Fabrikası için Ereğli Şeker Fabrikasında 193.088 ton, Eskişehir Şeker Fabrikasında 135.109 ton ve Iğın Şeker Fabrikasında 228.741 ton olmak üzere toplam 556.938 ton; Afyon Şeker Fabrikası için Ereğli Şeker Fabrikasında 50.641 ton; Alpullu Şeker Fabrikası için Ereğli Şeker Fabrikasında 69.668 ton; Amasya Şeker Fabrikası için Ereğli Şeker Fabrikasında 114.335 ton olmak üzere özel fabrikalar için toplam 791.582 ton pancar üretimi yapılmıştır.

2024 yılında özel şirketlere için alınan 690.500 ton taahhüde karşılık, % 115 gerçekleşme ile 791.582 ton pancar temin edilmiştir.

Tablo 28: Özel Fabrikalar için Alınan Taahhüt ve Teslim Edilen Pancar Miktarları

Pancar Alan Özel Fabrika	Pancar Gönderen TÜRKŞEKER Fabrikası	Alınan Taahhüt (Ton)	Teslim Edilen Net Pancar (Ton)
Adapazarı		480.500	556.938
	Ereğli	90.000	193.088
	Eskişehir	190.500	135.109
	Iğın	200.000	228.741
Afyon		50.000	50.641
Alpullu	Ereğli	50.000	69.668
Amasya	Ereğli	110.000	114.335
TOPLAM		690.500	791.582



1.4.5. Tohum İşleme Fabrikası Çalışmaları

Pancar üretim iş programına uygun olarak ihale edilmek suretiyle temin edilen genetik monogerm ham tohumlar Tohum İşleme Fabrikasında işlenmekte, 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.

Tohum İşleme Fabrikasında 2024 yılında ham tohum işlemesi sonuçları aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 29: 2024 Yılı Ham Tohum İşleme Miktarları

	Miktar
İşlemeye Alınan Ham Tohum (Ton)	160,188
İşlenmiş Tohum (Ton)	146,250
Randıman (%)	91,30
İlaçlanan ve Paketlenen Tohum (Ton)	150,435

1.5. Üretim Faaliyetleri

1.5.1. Teknolojik Değerler

Tablo 30: 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.)
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
2024	15,40	0,73	2,32	12,35	80,24

Not: % p.g.: 100 birim pancara göre. %p.ş.g. 100 birim pancardaki şekere göre.



Tablo 31: 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	16,18	0,97	1,93	13,28	82,05
Ankara	15,66	0,64	2,35	12,67	80,94
Burdur	15,41	0,63	2,25	12,53	81,33
Elazığ	15,01	0,97	2,13	11,91	79,38
Erciş	16,78	0,60	1,77	14,41	85,90
Ereğli	14,87	0,76	2,69	11,42	76,83
Eskişehir	15,53	0,71	2,29	12,53	80,63
Ilgın	15,00	0,71	2,40	11,89	79,30
Kars	16,59	0,72	2,10	13,77	82,98
Kastamonu	15,12	0,72	2,10	12,30	81,31
Malatya	15,40	0,78	1,90	12,72	82,62
Susurluk	15,09	0,77	2,27	12,05	79,84
Uşak	16,03	0,85	2,35	12,83	80,02
Yozgat	16,54	0,69	2,36	13,49	81,59
Ortalama	15,40	0,73	2,32	12,35	80,24

1.5.2. Pancar İşleme Kapasitesi

TÜRKŞEKER'in 15 şeker fabrikasının toplam pancar işleme kapasitesi 2024/25 kampanya döneminde 60.209 t/gün olarak gerçekleşmiştir. Tüm fabrikaların son beş yıla ait değerleri aşağıda verilmiştir.

Tablo 32: 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)	2020	2021	2022	2023	2024
Ağrı	3.000	3.000	3.097	2.385	3.066	2.407	3.533
Ankara	3.000	3.800	3.847	3.739	3.802	3.618	3.744
Burdur	4.800	5.600	4.672	5.510	5.810	5.264	5.333
Çarşamba	3.000	-	-	-	-	-	-
Elazığ	1.500	1.900	1.853	1.981	1.962	1.813	1.696
Erciş	1.500	2.200	2.305	2.248	2.103	2.116	2.379
Ereğli	6.000	8.500	8.227	8.304	8.414	8.253	7.934
Eskişehir	6.000	8.200	8.244	8.347	8.261	7.827	7.634
Ilgın	6.000	8.100	7.058	7.613	8.019	7.271	7.929
Kars	1.500	1.900	1.966	1.809	1.900	1.855	1.783
Kastamonu	3.000	3.600	3.260	3.389	3.730	3.282	3.448
Malatya	3.000	3.800	3.486	3.401	3.670	3.715	3.630
Susurluk	7.000	6.800	5.744	5.557	6.750	6.538	5.618
Uşak	1.500	1.800	1.584	1.717	1.770	1.806	1.737
Yozgat	3.000	3.800	3.388	3.759	3.794	3.759	3.810
Toplam	53.800	63.000	58.731	59.759	63.051	59.524	60.209

1.5.3. Kampanya Süreleri

2024/25 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 2024/25 dönemi kampanyaları 06.09.2024 tarihinde Malatya Şeker Fabrikası ile başlamış ve 16.03.2025 tarihinde Ereğli Şeker Fabrikası ile bitmiştir. Kampanya faaliyetleri 191 gün sürmüştür.

Tablo 33: Kampanya Süreleri

Fabrikalar	Pancar Kampanyası		Rafineri Kampanyası	Kampanya Süresi (gün)	
	Başlangıç Tarihi	Bitiş Tarihi	Bitiş Tarihi	Pancar Kampanyası	Toplam (Rafineri Dahil)
Ağrı	01.10.2024	15.12. 2024	16.12. 2024	76	77
Ankara	22.09.2024	13.01. 2025	15.01. 2025	113	115
Burdur	03.10.2024	19.01. 2025	21.01. 2025	108	110
Elazığ	24.09.2024	06.02. 2025	07.02. 2025	135	136
Erciş	08.10.2024	09.01. 2025	11.01. 2025	93	95
Ereğli	25.09.2024	15.03. 2025	16.03. 2025	171	172
Eskişehir	30.09.2024	20.01. 2025	21.01. 2025	113	114
İlgın	03.10. 2024	14.02. 2025	15.02. 2025	134	135
Kars	04.10. 2024	26.12. 2024	27.12. 2024	84	85
Kastamonu	08.10. 2024	07.01. 2025	09.01. 2025	92	94
Malatya	06.09. 2024	31.12. 2024	02.01. 2025	117	119
Susurluk	14.10. 2024	04.01. 2025	07.01. 2025	82	85
Uşak	28.09. 2024	01.01. 2025	02.01. 2025	95	97
Yozgat	02.10. 2024	10.01. 2025	12.01. 2025	100	102

1.5.4. İşlenen Pancar ve Üretilen Toplam Şeker

2024/25 Kampanya döneminde şeker fabrikalarımızda 6.885.000 ton pancar işlenerek 850.000 ton kristal şeker üretilmiştir.

Tablo 34: Yıllara Göre Şeker Üretimi

Yıllar	Üretilen Şeker (Ton)
2020	1.072.700
2021	869.050
2022	827.920
2023	1.161.100
2024	850.000



Tablo 35: Fabrikalara ve Yıllara Göre İşlenen Pancar Miktarları

2024/2025 kampanya döneminde fabrikalarda işlenen pancar ve üretilen şeker miktarı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Fabrikalar	İşlenen Pancar (Ton)				
	2020	2021	2022	2023	2024
Ağrı	207.500	207.500	277.500	367.000	265.000
Ankara	629.000	458.000	442.000	527.000	425.000
Burdur	705.500	461.000	549.000	812.000	576.000
Elazığ	245.000	206.000	192.300	262.500	229.000
Erciş	200.000	222.000	202.900	300.000	221.800
Ereğli	1.443.800	1.065.000	1.125.400	1.421.500	1.356.700
Eskişehir	1.368.500	987.000	822.000	1.270.000	855.000
İlgın	967.000	985.900	834.000	1.207.000	1.062.500
Kars	57.500	68.300	162.900	230.000	148.000
Kastamonu	401.000	244.000	283.500	402.000	315.500
Malatya	545.500	366.500	328.500	522.000	422.000
Susurluk	652.000	521.000	405.000	1.002.000	463.500
Uşak	233.700	101.300	161.500	223.000	165.000
Yozgat	509.000	351.500	358.500	514.000	380.000
Toplam	8.165.000	6.245.000	6.145.000	9.060.000	6.885.000

Tablo 36: Fabrikalara ve Yıllara Göre Üretilen Şeker Miktarı

Fabrikalar	Şeker Üretimi (Ton)				
	2020	2021	2022	2023	2024
Ağrı	30.850	29.180	39.640	42.000	35.185
Ankara	77.500	63.300	56.886	67.067	53.850
Burdur	92.900	66.000	76.470	104.510	72.185
Elazığ	33.500	27.890	26.600	33.536	27.280
Erciş	31.915	33.960	31.890	41.030	31.960
Ereğli	197.171	152.510	153.694	196.890	154.955
Eskişehir	171.550	136.750	103.230	163.850	107.090
İlgın	125.280	134.932	112.400	156.760	126.350
Kars	8.690	10.050	24.630	33.750	20.380
Kastamonu	50.750	34.000	37.150	53.140	38.800
Malatya	68.000	45.100	42.900	62.510	53.680
Susurluk	83.410	70.000	50.000	107.327	55.855
Uşak	29.084	14.273	21.930	27.330	21.165
Yozgat	72.100	51.105	50.500	71.400	51.265
Toplam	1.072.700	869.050	827.920	1.161.100	850.000

Tablo 37: 2024/25 Kampanya Dönemi Fabrikalara Göre İşlenen Pancar-Üretilen Şeker

Fabrikalar	İşlenen Pancar (Ton)	Üretilen Şeker
		(Ton)
Ağrı	265.000	35.185
Ankara	425.000	53.850
Burdur	576.000	72.185
Elazığ	229.000	27.280
Erciş	221.800	31.960
Ereğli	1.356.700	154.955
Eskişehir	855.000	107.090
İlgın	1.062.500	126.350
Kars	148.000	20.380
Kastamonu	315.500	38.800
Malatya	422.000	53.680
Susurluk	463.500	55.855
Uşak	165.000	21.165
Yozgat	380.000	51.265
Toplam	6.885.000	850.000

1.5.5. Yan Ürünler

1.5.5.1. Melas Eldesi

2024/25 Kampanya döneminde şeker fabrikalarında 319.000 ton melas elde edilmiştir.

Tablo 38: Yıllara Göre Elde Edilen Melas

Fabrikalar	Elde Edilen Melas (Ton)				
	2020	2021	2022	2023	2024
Ağrı	8.440	8.400	11.800	17.700	10.240
Ankara	30.920	21.290	20.728	27.000	20.000
Burdur	33.591	19.720	21.970	35.320	25.930
Elazığ	9.730	8.260	6.700	11.120	9.740
Erciş	6.570	8.520	6.720	11.250	7.830
Ereğli	70.231	49.180	49.702	65.760	72.944
Eskişehir	66.000	42.880	34.180	59.100	39.200
İlgın	44.260	45.656	33.330	55.980	50.900
Kars	2.533	2.932	5.560	9.270	6.214
Kastamonu	19.850	10.600	11.320	18.030	13.240
Malatya	24.350	15.700	12.090	19.620	16.030
Susurluk	29.310	25.150	19.000	53.500	21.050
Uşak	11.910	4.950	7.180	10.900	7.770
Yozgat	24.105	14.952	15.320	24.250	17.912
Toplam	381.800	278.190	255.600	418.800	319.000

1.5.5.2. Yaş Pancar Posası Eldesi

2024/25 Kampanya döneminde şeker fabrikalarında 2.125.214 ton yaş pancar posası elde edilmiştir.

Tablo 39: Yıllara Göre Elde Edilen Yaş Pancar Posası

Fabrikalar	Elde Edilen Yaş Pancar Posası (Ton)				
	2020	2021	2022	2023	2024
Ağrı	59.500	60.542	84.629	112.208	111.422
Ankara	172.651	130.226	124.580	157.537	123.469
Burdur	206.000	146.662	140.851	256.611	165.015
Elazığ	69.579	57.607	54.187	75.407	68.641
Erciş	62.500	71.890	59.877	112.000	68.766
Ereğli	428.278	339.409	352.139	452.277	421.495
Eskişehir	421.083	315.250	245.811	378.153	258.225
Ilgın	380.244	381.546	271.258	441.939	288.332
Kars	20.670	22.982	55.685	76.327	49.859
Kastamonu	101.541	64.767	73.579	111.409	91.051
Malatya	176.903	120.490	87.277	168.502	151.881
Susurluk	173.518	151.627	134.791	328.057	148.599
Uşak	69.431	31.594	47.987	59.617	47.314
Yozgat	150.000	107.005	113.236	164.000	131.145
Toplam	2.491.898	2.001.597	1.845.887	2.894.044	2.125.214

1.5.5.3 Alkol Üretimi

2023/24 Kampanya döneminde Eskişehir Alkol Fabrikasında toplam 2.365.000 litre saf etil alkol (%96 v/v) üretilmiştir.

Tablo 40: 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)
2019	11.868	3.547	2.050	5.860
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
2024	7.800	2.365	60	2.550

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 41: Son Beş Yıllık Yakıt Tüketimi

Fabrikalar	YAKIT TÜKETİMİ (7000 kcal/kg, Fireli)					YAKIT TÜKETİMİ (% pg)					5 Yıllık Ortalama
	2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024	
Ağrı	10.282	11.475	13.715	21.784	12.694	4,96	5,53	4,94	5,94	4,79	5,28
Ankara	23.311	17.587	17.382	19.411	15.513	3,83	3,84	3,93	3,68	3,65	3,76
Burdur	26.579	16.504	18.450	29.391	21.542	3,77	3,58	3,36	3,62	3,74	3,62
Elazığ	12.659	9.682	8.810	12.884	11.198	5,17	4,70	4,58	4,91	4,89	4,87
Erciş	7.754	9.857	8.845	12.886	8.983	3,88	4,44	4,36	4,30	4,05	4,21
Ereğli	42.983	32.057	37.511	45.967	44.093	2,97	3,01	3,33	3,23	3,25	3,16
Eskişehir	44.448	28.130	27.273	46.654	29.498	3,25	2,85	3,32	3,67	3,45	3,32
Ilgın	39.567	39.337	37.944	58.208	56.313	4,09	3,99	4,55	4,82	5,30	4,58
Kars	2.856	3.354	7.512	10.481	6.778	4,97	4,91	4,61	4,56	4,58	4,65
Kastamonu	18.263	11.126	12.425	21.206	15.270	4,55	4,56	4,38	5,28	4,84	4,76
Malatya	21.554	14.477	12.886	21.343	17.302	3,95	3,95	3,92	4,09	4,10	4,01
Susurluk	34.963	28.655	20.047	48.442	21.785	5,36	5,50	4,95	4,84	4,70	5,06
Uşak	9.334	3.971	6.225	8.720	6.353	3,99	3,92	3,85	3,91	3,85	3,91
Yozgat	25.184	16.872	15.131	20.973	15.808	4,95	4,80	4,22	4,08	4,16	4,45
Toplam	319.737	243.083	244.155	378.351	283.128	3,92	3,89	3,97	4,18	4,11	4,02



1.5.7. Bakım-Onarım Faaliyetleri

Fabrikalarımızın bakım onarım faaliyetleri kapsamında;

- 2024/2025 pancar işleme kampanyasında fabrikaların kritik ünitelerinden olan; buhar kazanlarına ait işletme raporları, buhar türbinlerine ait işletme değerlendirme formları, arızalar kampanya süresince takip edilmiş ve istatistikleri tutulmuştur.
- Fabrikaların revizyon dönemlerine ait revizyon yüzdeleri haftalara göre takip edilerek hedeflenen tarihteki pancar işleme kampanyasına sorunsuz girmeleri için gerekli çalışmalar yapılmıştır.
- Fabrikaların bakım onarım faaliyetlerinin aksamadan yürütülmesi için revizyon dönemi sarf yetkisi ve hizmet alım talepleri değerlendirilmiş ve uygun görülenler için yetki verilmiştir.
- Fabrikaların ihtiyaçları doğrultusunda diğer fabrikalardan personel görevlendirilmiştir.
- Fabrikaların ihtiyaç duydukları malzemelerin dahili ve harici siparişlerinin takibi, kontrol ve değerlendirilmesi yapılarak sipariş edilmesine karar verilen malzemelerin teknik şartnameleri güncellenerek ihale yolu ile temin edilmiştir. Teknik şartnameye uygunluğu belirlenerek satın alınan malzemelerin gerekli muayene ve kontrolleri yapılarak kabul gören malzemeler fabrikalara sevk edilmiştir.
- Bazı fabrikalarda ihtiyaç fazlası olarak bulunan malzemeler, ihtiyacı olan diğer fabrikalara sevk edilerek değerlendirilmiştir.
- 2024–2025 kampanyasında tüm şeker fabrikalarının kritik ünitelerinde (Turbo generatör grupları, buhar kazanı baca aspiratörleri, taze hava vantilatörleri, difüzyon dişli kutuları v.b.) titreşim ölçümleri yapılmıştır. Değerlendirme raporları ilgili fabrikalara gönderilerek analiz raporları doğrultusunda gerekli bakım-onarım çalışmaları yapılmıştır.



1.5.8. Makine İmalat Faaliyetleri

TÜRKŞEKER 2024 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.

2024 yılında yapılan toplam imalat bedeli bir yıl önceki yıla göre % 116 artarak 1.217.011.741 TL olarak gerçekleşmiştir. 2024 yılında makine fabrikaları ile Elektromekanik Aygıtlar Fabrikasında yapılan işlerin dağılımı aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 42: Makine Fabrikaları ve EMAF- Yapılan İmalat (TL)

Fabrika	Yıl	Şeker Fabrikaları		Harice Yapılan	Toplam İmalat
		Yedek	Yatırım		
Ankara*	2023	127.970.693	43.706.827	8.900.120	180.577.640
	2024	349.748.621	95.450.200	11.942.277	457.140.898
Eskişehir**	2023	191.750.334	29.433.591	11.571.286	232.755.211
	2024	343.113.712	80.528.000	23.039.640	448.681.352
Turhal	2023	38.694.051	3.079.569	307.382	42.119.696
	2024	86.597.686	21.200.000	540.025	108.337.711
Elektromekanik Aygıtlar Fabrikası					
EMAF	2023	45.751.021	49.796.289	11.225.613	106.772.923
	2024	81.036.315	93.571.846	28.243.619	202.851.780
TOPLAM	2023	404.166.099	126.016.276	32.004.401	562.225.470
	2024	860.496.334	290.750.046	63.765.561	1.217.011.741

(*): Ankara Makina Fabrikası üretim değerlerine Erzincan İmalat Biriminin imalat değerleri dahil edilmiştir.

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

Tablo 43: Makine Fabrikaları/İmalat Birimleri 2024 yılı Üretim Faaliyetleri (Ton)

Makine Fabrikası	Döküm*				Çelik* Konstr.	Talaşlı* İmalat	Kauçuk İmalat	Net İmalat
	Pik	Çelik	Sfero	D. Dışı				
Ankara Makine fabrikası	-	-	-	-	1424	486	-	1910
Erzincan İmalat Birimi	-	-	-	-	--	16,5	-	17
Turhal Makine fabrikası	76	-	-	14	98	32	-	213
Eskişehir Makine fabrikası	250	160	-	50	140	430	120	1024
Afyon İmalat Birimi	-	-	-	-	246	150	-	396
TOPLAM	326	160	-	64	1.908	1.115	120	3.560

(*): Brüt değerler

Tablo 44: Makine Fabrikaları/İmalat Birimleri Son 5 yıllık Üretim Değerleri (Ton)

	2020	2021	2022	2023	2024
Makine Fabrikaları Üretim Değerleri (Ton)	1.669	2.286	2.571	2.489	3.560

1.5.9. 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” hazırlanmış ve bu raporlarda tespit edilen bulgular doğrultusunda verimlilik artırıcı öneriler geliştirilmiştir.

Öneriler doğrultusunda gerekli dönüşüm projelerinin önceliklendirilerek mali imkanlar dahilinde belirli bir program çerçevesinde hayata geçirilmesi hedeflenmiştir. Bu kapsamda izolesiz buhar hatları tespit edilmiş ve izolasyon ile oluşacak tasarruf miktarları hesaplanmıştır. Fabrikalarda eksik izolasyonların tamamlanması ile önemli ölçüde yakıt tasarrufu sağlanması hedeflenmektedir.

Fabrikaların enerji tüketimlerindeki mevcut durumu ortaya koymak, enerji verimliliğini artırmak ve enerji tüketimlerini optimize etmek amacıyla yapılan çalışmalar kapsamında Teşekkülün 2023-2024 kampanya dönemini kapsayan “Enerji Tüketim Değerlendirme Raporu” hazırlanmıştır.

Fabrikaların enerji verimliliği noktasında aynı farkındalık seviyesine ulaşması ve ortak hedeflerin oluşturulması amacıyla Enerji Verimliliği Daire Başkanlığı, Şeker Üretim Daire Başkanlığı ve Şeker Enstitüsü yetkilileri ile 15 Fabrikanın işletme sorumlularının katılımıyla 04-05 Haziran 2024 tarihlerinde Ereğli Şeker Fabrikasında ilk kez “Enerji Verimliliği Çalıştayı” gerçekleştirilmiştir. Çalıştayda; fabrikalarda enerji tüketimleri ile ilgili mevcut durum değerlendirmeleri ve enerjinin verimli kullanılması konusunda yürütülecek faaliyetler, enerji maliyetlerimizi düşürmek için teknolojik değişim ve dönüşümlerin yanı sıra şeker üretim sürecinde alınacak bir takım basit tedbirlerle oluşacak verimlilik artışları, fabrikalarda gerçekleştirilmiş olan başarılı uygulamaların diğer fabrikalarda yaygınlaştırılması, Şeker Enstitüsü tarafından yürütülen buhar ekonomisi çalışmaları kapsamında gerçekleştirilen yazılımın uygulamaya geçirilmesi konuları değerlendirilmiştir.

Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı tarafından, Enerji Kaynaklarının ve Enerjinin Kullanımında Verimliliğin Artırılmasına Dair Yönetmelik’te yapılan 25.01.2020 tarihli 31019 sayılı değişiklikle “Enerji yöneticisi görevlendirmekle yükümlü kamu binaları, ticari binalar, hizmet binaları, elektrik üretim tesisleri ile endüstriyel işletmeler ve enerji yönetim birimi kurmakla yükümlü organize sanayi bölgeleri ile endüstriyel işletmeler TS EN ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemini kurarak belgelendirecektir.” hükmü gereği TÜRKŞEKER bünyesinde TS EN ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi kurularak sertifika alınmıştır.

Ilgın Şeker Fabrikasının ekonomik ömrünü doldurmuş düşük verimli kazanları ile Erciş ve Kars Şeker Fabrikalarının fuel oil ile çalışan mevcut kazanları nedeniyle bu fabrikalarda birim yakıt maliyeti yüksek olmaktadır. Kısıtlı yatırım ödenekleri ve yatırım ödenekleri ile yapımı planlanan dönüşüm projelerinde yaşanan tecrübeler dikkate alındığında, enerji verimliliğine yönelik büyük çaplı projelerimizde mevzuatın kamu kurumlarına getirdiği Enerji Performans Sözleşmeleri (EPS) modelinin uygulanmasının Teşekkül için etkin bir çözüm oluşturacağı değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, Ilgın Şeker Fabrikası mevcut kazanlarının yerine daha verimli 1 adet 130 ton/saat kapasiteli akışkan yataklı kazanın, Erciş ve Kars Şeker Fabrikaları mevcut kazanlarının yerine ise 1'er adet 50 ton/saat kapasiteli doğalgazlı kazan kurulumunun enerji performans sözleşmesi modeli ile yapılması için ihale sürecine başlanmıştır.

TÜRKŞEKER’de 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 sürdürülmektedir.

4 MW kurulu güçlü Ankara Çatı GES projesi için 2025 yılı yatırım programında ödenek tefrik edilmiş olup ihale sürecine başlanmıştır. 20 MW kurulu güçlü Erciş GES projesinin ÇED Olumlu Kararı alınmış olup İmar Planı Tadilat çalışmaları devam etmektedir.

Merkezi Elektrik Alımı: 2024 yılı fatura dönemi için Teşekkülün 10 fabrikasını kapsayan merkezi elektrik alımı gerçekleştirilmiştir. Fabrikalarımızın mevcut elektrik alım sözleşme fesih hükümlerine göre diğer tüm fabrikalarımız kademeli olarak 2024 yılı içerisinde elektrik tedarik protokolüne dahil edilmiştir.

1.5.10. Pazarlama Faaliyetleri

2023/2024 kampanya döneminde 1 milyon 161 bin 100 ton şeker üretimi gerçekleşmiştir. Üretilen 1 milyon 161 bin 100 ton şekerin 1 milyon 44 bin 950 tonu A kotası olup 3 bin 263 tonu B kotasına aktarılmış, kota fazlası 112 bin 887 tonu ise C şeker olarak stoklara alınmıştır.

21 Mayıs 2024 tarihli 32552 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 8482 karar sayılı Cumhurbaşkanı Kararı ile 2024/2025 pazarlama yılı için pancar şeker A kotası 2 milyon 837 bin 250 ton, B kotası ise pancar şeker A kotasının % 5’i olarak 141 bin 863 ton olarak belirlenmiştir.

Teşekkülümüzün 2024/2025 pazarlama yılında A kotası 1 milyon 13 bin 630 ton, B kotası 50 bin 682 tondur.

1.5.10.1. Şeker Satışları

1.5.10.1.1. Yurtiçi Şeker Satışları

Tablo 45: Yıllara Göre Yurtiçi Satılan Şeker Miktarları

Yıllar	2020	2021	2022	2023	2024
Miktar (Ton)	904.974	1.140.641	752.936	767.046	691.800

Tablo 46: Yıllara Göre TÜRKŞEKER ve Dünya Beyaz Şeker Fiyatları

Yıllar	TÜRKŞEKER Ortalama Şeker Satış Fiyatı (TL/Kg)	Londra Borsası Beyaz Şeker Fiyatları (US\$/Ton)
2020	3,45	375,75
2021	3,86	471,16
2022	11,37	538,09
2023	19,94	332,66
2024	24,68	575,10

1.5.10.1.2. C Şeker Satışı

I- İmalatçı-İhracatçı Firmalara C Şeker Satışı:

2023/24 Kampanya döneminde fabrikalarda kotanın üzerinde üretim gerçekleştiğinden 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 2024 yılında 29.741,200 ton C şeker satılmıştır.

II- İhraç ve/veya İhraç Kayıtlı C Şeker Satışı

C şekerinin ihraç/ihraç kayıtlı olarak satılabilmesi için Tarım ve Orman Bakanlığı Şeker Dairesi Başkanlığından alınan izinlere istinaden 2024 yılında Ağrı, Elazığ, Kars ve Malatya Şeker Fabrikalarından 43.269,100 ton ihraç kayıtlı C şeker satılmıştır.

1.5.10.2. Yan Ürün Satışları

1.5.10.2.1. Melas Satışları

2024 yılında maya, yem, kömür sanayi ve diğer firmalara 424.180 ton melas satışı yapılmıştır. Ayrıca etil alkol imali için de 7.800 ton melas kullanılmıştır.

Tablo 47: Yıllara Göre Melas Satışları (Ton)

	2020	2021	2022	2023	2024
Melas Satışları (Ton)	276.252	387.586	221.910	314.021	424.180

Not: Etil alkol imalinde kullanılan melas miktarı dâhildir.

Teşekkülümüzde fabrika bazında melas satış fiyatı uygulaması mevcut olup 2024 yılında fabrika bazında uygulanan melas satış fiyatları aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 48: 2024 Yılında Uygulanan Melas Satış Fiyatları (KDV Hariç - TL/ Ton)

Fabrika Adı	01.01.2024 31.08.2024	Fabrika Adı	01.09.2024 31.12.2024
Burdur Uşak	2.900	Burdur Eskişehir Susurluk Uşak	3.300
Ankara Ereğli Eskişehir Susurluk	2.700	Ankara Elazığ Ereğli Ilgın Kastamonu Malatya Yozgat	3.000
Ağrı Erciş Elazığ Ilgın Kastamonu Malatya Yozgat	2.500	Kastamonu Yozgat	2.700
Kars	2.200	Ağrı Erciş Kars	2.200

2024 yılında ayrıca 5.274,520 ton şlempe satılmıştır.

1.5.10.2.2. Yaş Pancar Posası (Küspe) Satışları

2024/2025 üretim döneminde elde edilen yaş pancar posası dökme ve 1.000 kg, 500 kg'lık paketleme yapılarak satışa sunulmuştur.

2024 yılı fabrikalar itibariyle yaş pancar posası satış miktarları ve ortalama satış fiyatları aşağıda belirtilmiştir.

Tablo 49: 2024 Yılı 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
TOPLAM	1.001.025	389	172.945	922	1.173.970	467

Not: Yaş pancar posasında KDV yoktur.

1.5.10.2.3. Etil Alkol Satışları

Tablo 50: Etil Alkol Satışları

Alkol Satışları	Satış Fiyatı (TL/Litre)	Satış Miktarı (Litre)
01.01.2024-05.11.2024	30,00	1.120.860
06.11.2024-31.12.2024	33,00	858.382
TOPLAM		1.979.242



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 tarımsal araştırmalar kapsamında 2024 yılında;

- Aşağıda konuları belirtilen araştırmalara devam edilmiştir:
- » 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,
- » Vegetasyon Döneminde Şeker Pancarının Verim ve Kalitesine Etkili Olan İklim Faktörlerinin Tespiti İle 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,
- » Şekerpancarında Farklılık, Yeknesaklık ve Durulmuşluk Denemeleri
- 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 sonuçları değerlendirilmiş olup, sonuç raporu TÜBİTAK'a sunulmuştur.
- 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 desteklenmesine karar verilen "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 tescil alan TÜRKŞEKER 2023 ve TÜRKŞEKER 2053 isimli çeşitlerin ebeveynlerine ve Rhizomania hastalığına çift dayanıklı ıslah materyallerine ek bir Rhizomania'ya dayanıklılık geninin aktarılması yanında, Rhizomania hastalığına dayanıklı ıslah hatlarına Cercospora ve kist nematoduna dayanıklılık genleri aktarılacak ve bu genlerin moleküler yöntemler ile belirlenmesi ve çoklu dayanıklı çeşit geliştirmede kullanılacak ebeveyn hatları elde edilecektir.
- 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 Şekerpancarı Verimi, Kalitesi ve Topraktaki Biyolojik Aktivitesi Üzerine Etkileri" konulu proje 2024 yılında tamamlanmıştır. Sonuçları değerlendirilerek TÜBİTAK'a sunulmuş ve onaylanmıştır.

- 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 Eskişehir Geçit Kuşağı Tarımsal Araştırma Enstitüsü deneme sahasında 2024 yılında tamamlanmıştır. Sonuçları değerlendirilerek TÜBİTAK'a sunulmuş ve onaylanmıştır.
- Farklı Ön Çimlendirme (Priming) İşlem ve Kaplama Formülasyonlarının, İki Grup Kalibrasyon Aralığındaki, Şeker Pancarı Tohumuna Uygulanmasının Pancarın Verim ve Kalitesine Etkisi" konulu projesi çalışmaları devam etmektedir.
- 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 yabancı pancar türlerinin) plastom dizi analizleri yapılmıştır. Böylece evrensel ve çok yönlü bir plastomik ekspresyon vektörü geliştirmek için, farklı genotipler arasında korunmuş rekombinasyon bölgelerinin tanımlanması yapılmıştır. Partikül bombardımanı cihazı ile kloroplastlara gen transferi yapılarak transgenik aday bitkilerin analiz işlemleri devam etmektedir.

1.6.1.2. Teknolojik Araştırmalar

TÜRKŞEKER Şeker Enstitüsü tarafından teknolojik araştırmalar kapsamında 2024 yılında;

- Hindiba Bitkisinden (Chicory) İnülin Üretimi konulu proje kapsamında pilot tesisimizde inülin üretimi kurutma işlemi de dahil gerçekleştirilebilmektedir. Beyaz Hindiba bitkisi Tarımsal Araştırmalar Müdürlüğü tarafından Şeker Enstitüsü Etimesgut Deneme Sahasına ekilmiştir. Hasadı yapılan bitki kökleri inülin üretimi için Fabrikasyon Tekniği Şubesi Pilot Tesisinde işlenmiştir. Yapılan literatür araştırmalarına göre inülin üretimi şeker üretim prosesine oldukça benzemektedir. Bitki kökleri önce yıkama teknesinde yıkanmış, bıçaklarda kıyım haline getirilmiş ve daha sonra DDS tipi difüzörde ekstraksiyona tabi tutulmuştur. Aritim, filtrasyon ve renk giderme işlemlerinde çeşitli optimizasyon denemeleri yapılmıştır.
- Oral Yolla Uygulanan Doğal Tatlandırıcı Stevia'nın Diyabetik Yara İyileşmesi ve Serum Antioksidan Parametreleri Üzerine Etkisi konulu doktora tezi Gazi Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projesi tamamlanmıştır. Bu projeye ait 'Comparison of two non-caloric sweeteners in an experimental study: diabetic wound healing perspective (Deneyisel bir çalışmada iki kalorisiz tatlandırıcının karşılaştırılması: Diyabetik yara iyileşmesi perspektifi)' konulu bilimsel araştırma makalesi hazırlanmıştır.
- Şeker Fabrikalarının Atığı Karbonatlama Çamurundan Hidroksiapatit İçeren Kontrollü Salımlı Gübre Üretimi projesi devam etmektedir. Ankara Şeker Fabrikasından farklı zamanlarda filtre atığı numuneleri alınarak saflaştırma, hidroksiapatit üretimi ve gübre üretimi proses aşamaları gerçekleştirilerek kontrollü salımlı gübre üretimi hedeflenmektedir. TÜBİTAK – TAGEM 1003 Tarımsal Araştırmalar Ortak Çağrısı Başvurusu için gerekli araştırmalar ve hazırlık çalışmaları yapılmış olup proje onayı gerçekleşmiş olup çalışmalar devam etmektedir.

1.6.2. Danışmanlık, Teknik Yardım ve Rutin Çalışmalar

1.6.2.1. Tarımsal Araştırmalar

TÜRKŞEKER Şeker Enstitüsü tarafından tarımsal araştırmalar kapsamında 2024 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 etmektedir.
- 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 projelerin yanısıra tescil edilen iki adet çeşidimizin (TÜRKEKER 2023 ve TÜRKŞEKER 2053) tohum üretimi 2024 yılında yapılmış olup bu çeşitlerin gelecek yılki tohumluk üretimleri için ana ve baba ebeveynlerine ait fidelerin üretimi Samsun'da (Çarşamba) ve Ankara (Etimesgut)'da devam etmektedir.
- 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. 2025 yılı mayıs ayında çiçekler kontrol edilerek O-tip olduğu kanıtlanan bitkiler seçilecek ve paraleli CMS bitkilerle melezlemeler yapılacaktır.
- Farklı kombinasyonlarda melezlenen baba ve ana ebeveynlere ait genotiplerle verim ve kontrol denemeleri kurulmuş, kök verimi ve şeker varlığı yüksek genotipler belirlenmiştir. 2025 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.
- Çeşit ıslahı amacıyla O-tip bitkilerin belirlenmesi için 2000 adet bez kafeste monogerm fertil bitkilerin kendileme veya erkek kısır bitkilerle melezlemeleri yapılmıştır. Elde edilen tohumlar seralara ekilerek, 40 bin adet saksılı bitki vernalize edilerek iyi performans gösteren baba ebeveyn adayları belirlenecektir.
- Enstitüye bağlı üç deneme istasyonu ile Cercospora, Rhizomania ve Şeker pancarı kist nematodu ile bulaşık alanlarda, agronomi, bitki besleme, bitki ıslahı, sulama, hastalıklar ve zararlılar ile tarımsal mekanizasyon konularında projelendirilmiş 87 tarla denemesi, 7.613 parselde olarak kurulmuştur. Hasattan sonra her parselin verim ve kalite analizleri Pancar Analiz Laboratuvarında yapılmış 8 farklı parametreden elde edilen analiz sonuçlarına istatistikî değerlendirilmeler uygulanmış, araştırma ve deneme sonuçları ilgili araştırmacılara verilmiştir.
- Şeker pancarının 2025 yılı alım fiyatının tespitine esas olacak şekilde fabrikaların ziraat servislerince hazırlanan 62 adet şeker pancarı ve 71 adet rakip ürünlere ait maliyet etütlerinin değerlendirilmesi yapılmıştır.
- Fabrikaların merkez ve bağlı kantarlarında bulunan seyyar pancar boşaltma, temizleme ve yükleme makinelerinin montajı ile meydana gelen arızalar giderilmiştir.
- Cercospora Yaprak Lekesi ve Şeker Pancarı Zararlıları Mücadele Esasları güncellenmiştir.
- Ekim alanlarımızda yürütülen zararlı mücadelesi, fabrikalarımız ziraat teşkilatı teknik elemanları ile birlikte takip edilerek, mücadele yöntemleri ile kullanılacak insektisitler ve uygulamaları konusunda teknik yardımlar pancar hasadına kadar sürdürülmüştür.
- Tohum İşleme Biriminin üçlü karışım (imidacloprid veya thiamethoxam + thiram + hymexazol + yapıştırıcı madde) tohum ilaçlarını satın almasına esas teknik şartnameler güncellenmiştir.
- 2025 yılında TÜRKŞEKER'e ait fabrikalara dağıtılacak tohumların ilaçlanması ve ilaçlar konusunda Tohum İşleme Birimine teknik yardım ve danışmanlık hizmeti verilmiştir.
- 2025 yılı için satın alınacak Üçlü Tohum İlaç Karışımı ile ilaçlanan Tohumların Çimlenme Hızı ve Gücünün Belirlenmesi amacıyla yapılan çimlendirme denemeleri Tohum İşleme Birimi ile ortak olarak yürütülmüş ve sonuç raporu hazırlanmıştır.

- Rhizomania teşhisi için Cercospora-Rhizomania, Rhizomania, Nematod-Rhizomaniaya 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 52 adet pancar örneğinin ELISA testleri yapılmıştır.
- Nematod-Rhizomaniaya toleranslı çeşit denemeleri ve araştırma amaçlı toplam 123 adet toprak örneğinin nematod popülasyon düzeyleri belirlenmiştir.
- Teşekkül tarafından çiftçilere dağıtılmak üzere satın alınan gübrelerden alınan 22 adet üre, 40 adet kompoze gübre numunesinde TSE'ye uygunluğunu kontrol etmek amacıyla N, P2O5, K2O, elek ve gerekli diğer analizler yapılmıştır.
- Moleküler biyoloji laboratuvarımızda TÜRKŞEKER tarafından mübayaası yapılan ve Tohum İşleme Fabrikasında işlenerek üreticilere dağıtılacak olan 4 parti tohum için şeker pancarı tohumu çeşit tanı analizleri yapılarak raporlanmıştır.
- Şeker pancarı gelişim seyri boyunca 15'er günlük periyotlar halinde pancar gelişim seyrini takip etmek, geçmiş yıllarla karşılaştırmak, eldeki verilere dayanarak bu yıl için verim ve kalite tahmininde bulunmak amacıyla 15 Temmuz-15 Ekim tarihleri arasında 3 adet "Aylık Vejetasyon Seyri Takip Raporu" ve 4 adet 15'er günlük "Ara Vejetasyon Seyri Takip Raporu" hazırlanmıştır.
- Tohum İşleme Fabrikası tarafından 160,188 kg tohumdan, % 91,30 randımanla 146,250 kg işlenmiş tohum, % 93,91 randımanla 150,435 kg ilaçlanmış ve paketlenmiş tohum elde edilmiştir.



1.6.2.2. Teknolojik Araştırmalar

TÜRKŞEKER Şeker Enstitüsü tarafından tenolojik araştırmalar kapsamında 2024 yılında;

- Özel şirketler tarafından gönderilen şekerli çözeltilerde santrifüjleme işlemi ile kuru madde ve polar şeker analizleri yapılmıştır.
- Özel şirketler tarafından gönderilen pancar numunelerinde polar şeker analizi yapılmıştır.
- Teşekkül fabrikalarında tarafından gönderilen pancar numunelerinde polar şeker, invert şeker, kuru madde analizleri yapılmıştır.
- Ereğli Şeker Fabrikasında “Genleşme Kapları Modernizasyonu” konusunda teknik incelemeler yapılmıştır.
- Teşekkül fabrikalarının enerji verimliliğini ve buhar ekonomisini hesaplamak için şeker fabrikalarında kütle ve enerji denklikleri hesaplanarak EMAF ile ortak yazılım (I-EMENS) hazırlanmıştır. Program Ereğli Şeker Fabrikasında gerçekteştirilen “Enerji Çalıştayını”nda katılımcılara tanıtılmıştır.
- “Şeker Pancarı Fiyatlarının Pancardaki Şeker Varlığı Esasına Göre Numune Alma, Gönderme, Analiz ve Değerlendirme Yönergesinde” yapılacak değişiklik çalışmalarına katkı sağlanmışır.
- “Şeker Üretim Prosesinde Ultrafiltrasyon Teknolojisinin Uygulanması” konusunda literatür araştırması yapılmıştır. Ankara Şeker Fabrikasından ham şerbet numuneleri alınarak membran teknolojisine uygunluğunun değerlendirilmesi amacıyla pH kontrollü santrifüjleme işlemi yapılmıştır. Kuru madde, polar şeker, invert şeker ve renk analizleri takip edilmiştir.
- 2024-2025 kampanya döneminde kömür yakan fabrikalarımızdan (Ilgın, Kastamonu, Susurluk ve Yozgat) kül ergime ve uçucu madde tayini için gönderilen numunelerde analiz yapılmış ve raporları ilgili fabrikalara gönderilmiştir.
- Teşekkül fabrikaları tarafından gönderilen ısınma amaçlı linyit kömüründe nem, kül, uçucu madde, toplam kükürt ve kalori analizleri yapılmış ve analiz raporları ilgili fabrikalara gönderilmiştir.
- Teşekkül fabrikaları tarafından gönderilen çeşitli kok kömürü numunelerinde kaba nem, higroskopik nem, kül, toplam kükürt ve kalori analizleri yapılmış ve raporları ilgili fabrikalara gönderilmiştir.
- Türkiye Kömür İşletmeleri Kurumu (TKİ) tarafından düzenlenen kömür analizlerinde yeterlilik testi çalışmalarına katılım sağlanmışır.
- Teşekkül fabrikalarında 2024/2025 kampanya döneminde kullanılmak üzere satın alınan GP, BMA, Pres Filtre, Mekanik ve Şlam Filtre, Poliimid Filtre Bezi ve Çamur Koyulaştırma Filtre bezleri gibi toplam 17 kalem filtre bezinin analizleri yapılmış ve raporlanmıştır.
- Kömür analizlerinde kül ergime ve uçucu madde analizinde kullanılan Amerikan Standart Test Metotlarının güncel versiyonları (ASTM D 1857-2024 ve ASTM D 7582-2024) temin edilmiş ve değişen maddeler incelenmiştir.
- Şeker pancarında polar şeker tayininde kullanılan ICUMSA metodu GS6-3-2024 güncel versiyonu temin edilmiş ve metotla ilgili değişikler incelenmiştir.
- Turhal Makine Fabrikasından gönderilen ve kazan eko borularının üzerinde oluşan kabuklaşmaya ait numunenin kimyasal yapısının belirlenmesi ve değerlendirilmesi işlemleri yapılmış olup hazırlanan rapor ilgili fabrikaya gönderilmiştir.
- Silolarında bulunan pancarlarda bozulma meydana geldiğini bildiren şeker fabrikalarında pancarların fiziki yapılarının, bozulma durumlarının ve üretim verimliliğine etkisinin yerinde incelenmesi, tespitlerinin yapılması ve raporlanması için incelemelerde bulunulmuştur.
- 2024-2025 kampanyası döneminde kasım ayında Kars Şeker Fabrikasının melas şekeri değerinin yükselmesi üzerine Kars Şeker Fabrikası’nda bir inceleme yapılmıştır.
- 2024-2025 Kampanyası döneminde şubat ayında Ereğli Şeker Fabrikası’nda pancarın bozulma belirtilerinin görölmesi üzerine bir inceleme yapılmış ve raporu hazırlanmıştır.
- Burdur Şeker Fabrikası difüzyon ünitesinde yaşanan problem için fabrikaya gidilerek teknik inceleme 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 İletkenlik 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 sürdürölmektedir.
- 2024 Yılında TSE Belgelendirme Müdürlükleri, Nanolab, Kalite Sistem Laboratuvarı, Tarım

Kredi Kooperatifleri Birliği, özel şeker fabrikaları ve Teşekköl fabrikalarından gelen beyaz şeker numunelerinde 114 adet renk tipi, 16 adet iletkenlik külü, 21 adet çözeltili rengi, 6 adet bulanıklık akredite parametre analizi yapılarak toplamda 114 adet akredite deney raporu hazırlanmış ve ilgili birimlere iletilmiştir.

- Ankara şeker ve Ankara Makine Fabrikası'na ait 4 adet kuyu suyu numunesinde toplam 12 adet mikrobiyolojik analiz yapılarak ve hazırlanan raporlar ilgili birimlere gönderilmiştir.
- Teşekköl fabrikalarından gelen 45 adet kristal beyaz şeker numunesinde toplam 270 adet mikrobiyolojik analiz membran filtrasyon yöntemi ile yapılmış ve hazırlanan raporlar ilgili birimlere gönderilmiştir.
- Teşekköl fabrikalarının 2023/2024 kampanyası ortalama melas ve beyaz şeker numunelerinin analizleri yapılarak raporlanmıştır. Fabrikaların kampanya ortalama melas numunelerinde refraktometrik kuru madde, polar şeker, arılık, pH, invert şeker, görünür sakaroz, rafinoz, toplam azot, iletkenlik külü, Na, K, Ca, Mg ve Fe analizleri olmak üzere 210 adet analiz yapılmıştır. Fabrikalarımızın kampanya ortalama beyaz şeker numunelerinde; kurutma kaybı, kül, renk tipi, çözeltili rengi, toplam puan, bulanıklık, polarizasyon, pH, invert şeker, düzeltilmiş tampon değeri, elek testi, flok testi, formaldehit, suda çözünmeyen madde, SO₂, As, Cu, Fe, Pb analizleri olmak üzere 285 adet analiz yapılmıştır.
- Teşekköl fabrikalarının 2024/2025 kampanyası için açılan satın alma ihalesine esas olmak üzere gelen taş önleyici, difüzyon ve arıtım sistemi için köpük kesici, pancar yıkama ve yüzdürme suyu için köpük kesici, perlit, gibi çeşitli işletme malzemelerinin analizleri yapılarak değerlendirilmiştir. Ayrıca tedarikçi firmalar tarafından teslim edilen ve yukarıda adı geçen her parti malzemenin fiziksel ve kimyasal analizleri yapılmış, tesellüm işlemleri için gerekli raporlar hazırlanmıştır.
- Çeşitli dış kuruluşlar (TSE Belgelendirme Müdürlükleri, vb), özel firmalar (Nanolab, Kalite Sistem Lab., Tarım Kredi Kooperatifleri Birliği, Deteks vb), özel şeker fabrikaları ve Teşekköl fabrikalarından gelen beyaz ve küp şeker, kahverengi şeker, melas, şlempe, sıvı şeker, taş önleyici, köpük kesici gibi birçok malzemenin (toplam 174 adet) analizleri yapılarak raporları ilgili birimlere gönderilmiştir.



1.7. Yatırım Faaliyetleri

2024 Yılı Genel Yatırım Programı içerisinde yer alan Teşekküle yatırım programından dönem başında 853.835.000- TL ödenek verilmiştir.

2024 Yılı Yatırım Programımızda yer alan yatırım ödeneği 17.05.2024 tarihli ve 32549 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 2024/7 sayılı Tasarruf Tedbirleri konulu Cumhurbaşkanlığı Genelgesi doğrultusunda 853.835.000- TL'den 723.440.000- TL'ye indirilerek 130.395.000- TL'lik kısmında tasarruf tedbirleri kapsamında kesinti yapılmıştır.

2024 Yılı Yatırım Programının Kabulü ve Uygulamasına dair 15.01.2024 tarih ve 8082 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararına istinaden, programın revizesiyle ilgili yıl içinde muhtelif tarihlerde yapılan talepler doğrultusunda, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığının Kamu Yatırımları Bilgi Sistemi'ne (Ka-Ya) yatırım teklifler veri girişine girilerek elektronik ortamda iletilerek onaylanmıştır.

Teşekkülün yatırım faaliyetleri I. Tarım Sektörü- Muhtelif İşler projesinin İnşaat Bakım Onarımı, Makine-Teçhizat bölümleri, II-İmalat Sanayi - Çevre Koruma Amaçlı projeler, Muhtelif İşler projesinin İnşaat Bakım Onarımı, Makine-Teçhizat, T-22 Cinsi Taşıt Alımı, T-02 Cinsi Taşıt Alımı ve T-14 Cinsi Taşıt Alımı bölümleri ile Ilgın Küspe Peleti Tesisi projesinden oluşmaktadır.

Yatırım Harcama Seyri

Yatırım Harcamalarının 2020-2024 dönemine ait son 5 yıllık revize program ve gerçekleşme tutarları aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 51: Teşekkül Yatırımları (TL)

Yıllar	Program	Revize Program	Gerçekleşme	Oran (%)
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
2024	853.835.000	723.440.000	685.106.000	95

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

5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik uyarınca hazırlanan TÜRKŞEKER 2024-2028 Dönemi Stratejik Planında 5 amaç, bu amaçların altında 21 hedef ve bu hedeflere yönelik 35 performans göstergesi belirlenmiştir.

Bu performans göstergelerinden P.G.1.5.1 numaralı performans göstergesi 2025 yılı için, P.G.2.3.1 ve P.G.3.3.1 numaralı performanslar göstergeleri 2027 yılı için P.G.2.3.2 numaralı performans göstergesi ise 2028 yılı için programlanmış, P.G.3.1.1 numaralı performans göstergesi talep yetersizliği nedeniyle 2024 yılı sonu itibarıyla programdan çıkartılmış, P.G. 5.3.4 numaralı performans göstergesi ise denetim süreci henüz sona ermediği için tablolarda gösterilmiş olmakla birlikte değerlendirmeye alınmamıştır.

Sorumlu birimlerimizce 2024-2028 Dönemi Stratejik Planında yer alan ve değerlendirilen 29 adet performans göstergesinden;

- 12'si (%41) hedeflenen değere ulaşıldı,
- 8'i (%28) hedeflenen değere kısmen ulaşıldı,
- 9'u (%31) hedeflenen değere ulaşamadı

olarak gerçekleşmiştir.

Diğer bir ifadeyle 2024 yılında performans göstergelerinin %69'unda hedeflenen değere kısmen veya tamamen ulaşılmıştır.

Teşekkülümüz 2024-2028 Dönemi Stratejik Planında yer alan 35 adet performans göstergesi ve bu göstergelerin gerçekleşme değerlerini gösteren tablolar aşağıda yer almaktadır.

Tablo 52: 2024 Yılı Performans Değerlendirme Tabloları

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ					
Amaç 1.	Şeker pancarı üretiminin sürdürülebilirliği sağlanacaktır.					
Hedef 1.1.	Pancar üretiminin taahhüdü karşılama oranı arttırılacaktır.					
	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama	
Performans Göstergesi 1.1.1	Üretilen pancar miktarının alınan taahhüde oranı			Tarımsal Üretim Daire Başkanlığı	2024 Yılında 8.100.000 ton pancar üretim taahhüdü alınmış olup, bedeli ödenen olarak 7.314.019 ton (% 90,29) pancar üretilmiştir.	
Hedef	%	95	95			
Gerçekleşme			90			
Fark			0			
Çıktı/Sonuç	Hedef % 95 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedefe kısmen ulaşılmıştır.					
Hedef 1.1 PERFORMANSI (%)			(%100x%95)=9			
Performans Göstergesi		Hedefe Etkisi	Plan Başlangıç Dönemi Değeri (A)	2024 Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	2024 Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%)
P.G.1.1.1	Üretilen pancar miktarının alınan taahhüde oranı (%)	100	95	95	90	95



Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 1.	Şeker pancarı üretiminin sürdürülebilirliği sağlanacaktır.
Hedef 1.2.	Şeker üretim kotasını karşılayacak miktarda pancar üretimi sürdürülecektir.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 1.2.1.	Pancarın şeker kotasını karşılama oranı			Tarımsal Üretim Daire Başkanlığı	2024 yılında 1.013.630 ton şeker kotasına karşılık 850.000 ton (% 83,85) şeker üretilmiştir. 2024 yılı iklim seyrine bağlı olarak pancardaki polar şeker varlığı ve verimin düşük çıkması şeker üretimini düşürmüştür. 2024 yılında iklim normalin üzerinde kurak ve sıcak geçmesinden dolayı bedeli ödenen polar şeker varlığı 2023 yılına göre %0,86 daha düşük gerçekleşmiştir. (Pancardaki polar şeker varlığı 2023 yılında %16,78, 2024 yılında % 15,92 olarak gerçekleşmiştir.)
Hedef	%	100	100		
Gerçekleşme			84		
Fark			-16		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 84 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedeflenen değere kısmen ulaşıldı.				

HEDEF 1.2. PERFORMANSI (%)			(%84x%100)=84			
Performans Göstergesi		Hedefe Etkisi	Plan Başlangıç Dönemi Değeri (A)	2024 Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	2024 Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%)
P.G.1.2.1	Pancarın şeker kotasını karşılama oranı (%)	100	100	100	84	84

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 1.	Şeker pancarı üretiminin sürdürülebilirliği sağlanacaktır.
Hedef 1.3.	Etkin münavebe takibi yapılacaktır.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 1.3.1.	Uydu destekli uzaktan algılama sisteminin kurulması (Tamamlanma Oranı)			Tarımsal Üretim Daire Başkanlığı	2024 Yılında "Pancar Ekim Alanlarının Uydu Görüntüleri İle Takip Sistemi" (PTS) kurularak kullanıma açılmıştır. Bu sayede pancar ekili alanlar, münavebeye uygun olmayan alanlar ve sözleşmesiz ekilen alanların tespitleri yapılmıştır.
Hedef	%	0	60		
Gerçekleşme			100		
Fark			0		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 100 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedefe ulaşılmıştır.				

HEDEF 1.3. PERFORMANSI (%)			(%100x%100)=10			
Performans Göstergesi		Hedefe Etkisi	Plan Başlangıç Dönemi Değeri (A)	2024 Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	2024 Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%)
P.G.1.3.1	Uydu destekli uzaktan algılama sisteminin kurulması (Tamamlanma Oranı) (%)	100	0	60	100	100

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 1.	Şeker pancarı üretiminin sürdürülebilirliği sağlanacaktır.
Hedef 1.4.	Coğrafi ve iklim özelliklerine göre bölgesel üretim teşvik edilecektir.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 1.4.1.	İklim değişikliklerinden az etkilenen bölgelerde mevcut pancar ekim oranının artırılması			Tarımsal Üretim Daire Başkanlığı	Bölgesel iklim şartlarından dolayı Ağrı, Erçiş ve Kars Şeker Fabrikaları ekim alanlarında yağışlar yeterli fakat vejetasyon süresi kısa olduğundan pancar veriminin düşük olması nedeniyle ‘Pancar Üretimini Teşvik Primi’ verilerek üretimin artırılması hedeflenmiştir. Bu sayede 2023 yılında 1.080.244 Ton ve 2024 yılında ise 700.049 ton pancar üretilmiştir.
Hedef	%	0	2,00		
Gerçekleşme			1,95		
Fark			0,05		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 98 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedeflenen değere kısmen ulaşıldı.				

HEDEF 1.4. PERFORMANSI (%)			(%100x%98))=98			
Performans Göstergesi		Hedef Etkisi	Plan Başlangıç Dönemi Değeri (A)	2024 Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	2024 Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%)
P.G.1.4.1	İklim değişikliklerinden az etkilenen bölgelerde mevcut pancar ekim oranının artırılması (%)	100	0	2,00	1,95	98

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 1.	Şeker pancarı üretiminin sürdürülebilirliği sağlanacaktır.
Hedef 1.5.	Teşekkülce geliştirilen yerli pancar tohumu çeşitlerinin kullanımı arttırılacaktır.

Hedef 1.5 Performansı (%)		0			
Performans Göstergesi	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	Yılsonu Hedeflenen Değer	Gerçekleşme Değeri	Performans (%)
P.G.1.5.1 Yerli tohum ile pancar ekiminin toplam ekime oranı (%)	100	0	0	0	2025 yılı programındadır.(*).

(*) Yerli tohum üretimi için Ar-Ge çalışmaları kapsamında yerli tohumların tescil edilerek 2025 yılında ekime hazır hale getirilmesi planlanmıştır. Bu nedenle performans göstergesi 2024 yılında değerlendirmeye alınmamıştır. Teşekkülümüzce 2020 yılında "Hastalık ve Zararlılara Dayanıklı Yerli ve Milli Şeker Pancarı Çeşitlerinin İslahı ve Tohum Üretimi Projesi" ile yerli tohum ıslahı çalışmalarına başlanmıştır. Bu kapsamda genetik kaynağı ülkemize ait ilk pancar tohumu çeşitleri olan TÜRKŞEKER-2023 ve TÜRKŞEKER-2053 pancar tohumlarının 2024 yılında ilk hasadı yapılmış olup 2025 yılında yaklaşık 850 dekar sahada ekilmesi planlanmaktadır



Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 2.	Şeker üretiminde sürdürülebilirlik sağlanacaktır
Hedef 2.1.	Fabrikaların ihtiyaçları doğrultusunda belirlenen makina ve teknoloji yenilenecektir.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 2.1.1.	Makine-Teçhizat Bazlı Tamamlanan Proje Sayısı			Proje Geliştirme ve Tesis Yatırımları Daire Başkanlığı	(-)
Hedef	adet	0	7		
Gerçekleşme			7		
Fark			0		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 100 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedefe ulaşılmıştır.				

Hedef 2.1. PERFORMANSI (%)			(%100x%100)=100			
Performans Göstergesi		Hedef Etkisi	Plan Başlangıç Dönemi Değeri (A)	2024 Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	2024 Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%)
P.G.2.1.1	Makine-Teçhizat Bazlı Tamamlanan Proje Sayısı (adet)	100	0	7	7	100

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 2.	Şeker üretiminde sürdürülebilirlik sağlanacaktır
Hedef 2.2.	Enerji verimliliği arttırılacaktır.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 2.2.1.	Bir ton pancar için tüketilen buhar			Enerji Verimliliği Daire Başkanlığı	Şeker pancarının bozulması, buhar kazanlarının verimsiz çalışması ve fabrikalarda yaşanan bir takım arızalar nedeniyle hedeflenen değerlere ulaşamamıştır.
Hedef	ton	0,3370	0,3302		
Gerçekleşme			0,3444		
Fark			0,0142		
Çıktı/Sonuç	Hedeflenen değere ulaşamadı.				

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 2.	Şeker üretiminde sürdürülebilirlik sağlanacaktır
Hedef 2.2.	Enerji verimliliği arttırılacaktır.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 2.2.2.	Bir ton pancar için tüketilen elektrik				Şeker pancarının bozulması, buhar kazanlarının verimsiz çalışması ve fabrikalarda yaşanan bir takım arızalar nedeniyle hedeflenen değerlere ulaşamamıştır.
Hedef	kwh	26,84	26,57		
Gerçekleşme			26,98		
Fark			0,41		
Çıktı/Sonuç	Hedeflenen değere ulaşamadı.				

Hedef 2.2 PERFORMANSI (%)			(%85x%0)+(%15x%0)= 0			
Performans Göstergesi		Hedef Etkisi	Plan Başlangıç Dönemi Değeri (A)	2024 Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	2024 Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%)
P.G.2.2.1	Bir ton pancar için tüketilen buhar (ton)	85	0,3370	0,3302	0,3444	0
P.G.2.2.2	Bir ton pancar için tüketilen elektrik (kwh)	15	26,84	26,57	26,98	0

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 2.	Şeker üretiminde sürdürülebilirlik sağlanacaktır
Hedef 2.3.	Üretimde çevreye duyarlılık arttırılacaktır.

Hedef 2.3. Performansı (%)		0				
Performans Göstergesi	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	Yılsonu Hedeflenen Değer	Gerçekleşme Değeri	Performans (%)	
P.G.2.3.1 AAT kurulu fabrika sayısı (adet)	60	8	8	8	Halihazırda Teşekkülde AAT kurulu fabrika sayısı 8 olup, 2024 yılında herhangi bir faaliyet planlanmamıştır 2027 yılı programındadır.	

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 2.	Şeker üretiminde sürdürülebilirlik sağlanacaktır.
Hedef 2.3.	Üretimde çevreye duyarlılık arttırılacaktır.

Hedef 2.3. Performansı (%)		0				
Performans Göstergesi	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	Yılsonu Hedeflenen Değer	Gerçekleşme Değeri	Performans (%)	
P.G.2.3.2 Baca gazı emisyon sınır değerlerin sağlandığı kömür ile çalışan şeker fabrikası sayısı (adet)	40	0	0	0	Kömürle çalışan fabrikaların baca gazı emisyon değerlerinde mevzuatta belirtilen sınır değerlerin sağlanması konusunda ön araştırmalar yapılmıştır. 2028 yılı programındadır.	

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 2.	Şeker üretiminde sürdürülebilirlik sağlanacaktır
Hedef 2.4.	Yenilenebilir enerji kaynakları devreye alınarak şebekeden çekilen net elektrik miktarı azaltılacaktır.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 2.4.1.	Erciş GES tesisi (Tamamlanma oranı)			Enerji Verimliliği Daire Başkanlığı	Erciş GES tesisi imar planı tadilatı aşamasındadır.
Hedef	%	0	10		
Gerçekleşme Fark			10 0		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 100 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedefe ulaşılmıştır.				

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 2.	Şeker üretiminde sürdürülebilirlik sağlanacaktır
Hedef 2.4.	Yenilenebilir enerji kaynakları devreye alınarak şebekeden çekilen net elektrik miktarı azaltılacaktır.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 2.4.2.	Ankara çatı GES tesisi (Tamamlanma oranı)			Enerji Verimliliği Daire Başkanlığı	Ankara çatı GES tesisinin 25.03.2025 tarihinde ihalesi yapılmıştır
Hedef	%	0	10		
Gerçekleşme Fark			10 0		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 100 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedefe ulaşılmıştır.				

HEDEF 2.4. PERFORMANSI (%)			(%85x%100)+(%15x%100)=100			
Performans Göstergesi		Hedef Etkisi	Plan Başlangıç Dönemi Değeri (A)	2024 Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	2024 Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%)
P.G.2.4.1	Erciş GES tesisi (Tamamlanma oranı) (%)	85	0	10	10	100
P.G.2.4.2	Ankara çatı GES tesisi (Tamamlanma oranı) (%)	15	0	10	10	100

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 2.	Şeker üretiminde sürdürülebilirlik sağlanacaktır
Hedef 2.5.	İş kazaları en aza indirilecektir.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 2.5.1.	İş kazalarının oranı			Personel Daire Başkanlığı	Emeklilik nedeniyle Kurumumuza düzenli olarak personel alımı yapılmakta olup mevcut personelimizin yaklaşık % 60' ı 0-5 yıl arası tecrübeye sahiptir. Bu nedenle yeni alınan personelin çalıştıkları kısımlardaki tecrübesizliğinden kaynaklı hafif iş kazalarında artış yaşanmaktadır. Ayrıca alt işveren çalışanlarının iş kazaları Kurumumuz kaza istatistiklerinde değerlendirilmemekte olup son yıllarda alt işveren çalışanlarının sayısı azaltılarak yerine geçici işçi alımı yapılması da istatistiklere yansıyan iş kazası sayısının artmasında bir diğer etkindir.
Hedef	%	4,48	4		
Gerçekleşme			7		
Fark			-3		
Çıktı/Sonuç	Hedefe değere ulaşamadı.				

HEDEF 2.5. PERFORMANSI (%)			(%100x%57)=57			
Performans Göstergesi		Hedef Etkisi	Plan Başlangıç Dönemi Değeri (A)	2024 Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	2024 Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%)
P.G.2.5.1	İş kazalarının oranı (%)	100	4,48	4	7	57

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 3.	Şeker piyasasında etkin rolümüz sürdürülecektir.
Hedef 3.1.	Müşterilerin/Talebin yoğun olduğu bölgelerde ambar kapasitesi arttırılacaktır.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 3.1.1.	Müşteri/talebin yoğun olduğu bölgelerde ambar kapasitesindeki artış			Pazarlama ve Satış Daire Başkanlığı	Bu performansla ilgili 2024 yılında yapılan uygulama; piyasadaki talep yetersizliği, rakip firmaların satış politikaları, lojistik ve depo kira ücretlerinin yüksek olması nedenleriyle yüksek maliyet artışları getirdiğinden olumlu sonuçlar vermemiş olup 2024 yılı sonu itibariyle sonlandırılmıştır.
Hedef	%	0	15		
Gerçekleşme			0		
Fark			-15		
Çıktı/Sonuç	Performans göstergesi talep yetersizliği nedeniyle 2024 yılı sonu itibariyle programdan çıkartılmış olup değerlendirmeye alınmamıştır.				

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 3.	Şeker piyasasında etkin rolümüz sürdürülecektir.
Hedef 3.2.	Perakende sektöründe satış yapılacaktır.

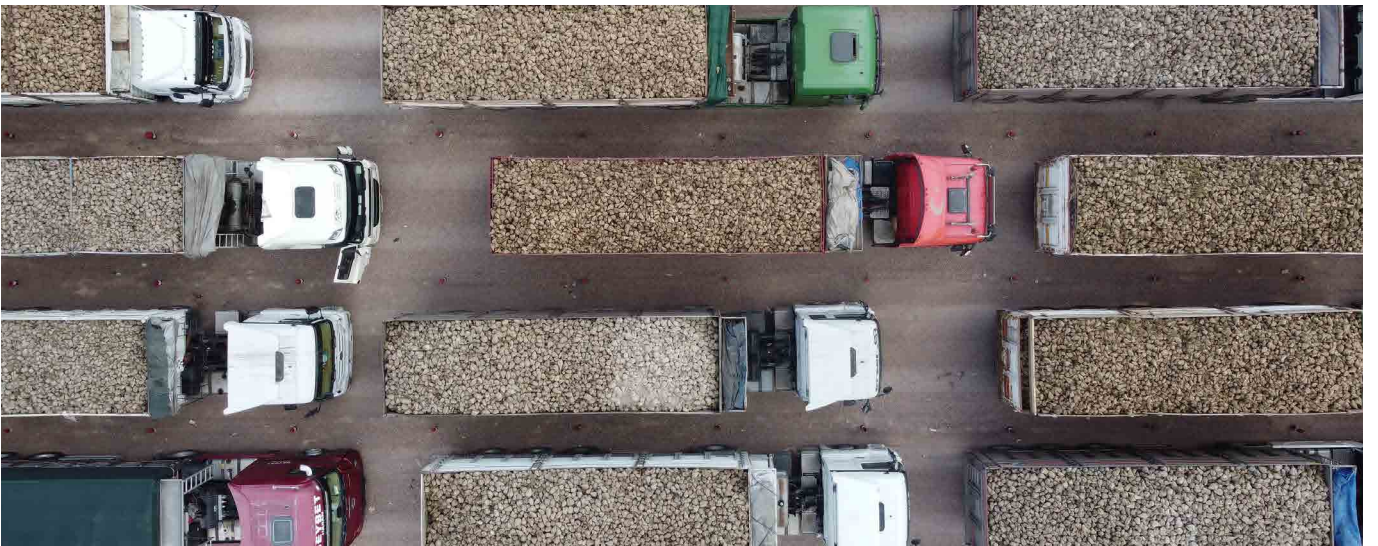
	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 3.2.1.	Perakende satış yapılan şeker miktarının toplam A kotası şeker satışına oranı			Perakende Satış ve Lojistik Daire Başkanlığı	2024 yılı içerisinde piyasadaki şeker fiyatlarının Türkşeker ortalama şeker fiyatlarına nazaran düşük fiyatla seyrediyor olmasından dolayı hedeflenen değere ulaşamamıştır.
Hedef	%	0	5		
Gerçekleşme Fark			4 -1		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 80 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedeflenen değere kısmen ulaşıldı.				

HEDEF 3.2.PERFORMANSI (%)			(%100x%80)=80			
Performans Göstergesi		Hedef Etkisi	Plan Başlangıç Dönemi Değeri (A)	2024 Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	2024 Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%)
P.G.3.2.1	Perakende satış yapılan şeker miktarının toplam A kotası şeker satışına oranı (%)	100	0	5	4	80

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 3.	Şeker piyasasında etkin rolümüz sürdürülecektir.
Hedef 3.3.	Müşterilere yerinde teslimat yapılacaktır.

Hedef 3.3. Performansı (%)	0				
Performans Göstergesi	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	Yılsonu Hedeflenen Değer	Gerçekleşme Değeri	Performans (%)
P.G.3.3.1 Yerinde teslimatı yapılan şekerin toplam şeker satış miktarına oranı (%)	100	0	0	0	2027 yılı programındadır.

Bu performansın 2027 yılında uygulanması planlanmaktadır. Bu nedenle performans göstergesi 2024 yılında değerlendirmeye alınmamıştır.



Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 3.	Şeker piyasasında etkin rolümüz sürdürülecektir.
Hedef 3.4.	TÜRKŞEKER marka imajını arttıracak faaliyetler yapılacaktır.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 3.4.1.	Sosyal medya ve dijital mecralarda marka etkileşim sayısı			Kurumsal İletişim Daire Başkanlığı	(-)
Hedef	adet	100	200		
Gerçekleşme			414		
Fark			214		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 100 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedefe ulaşılmıştır.				

HEDEF 3.4. PERFORMANSI (%)			(%100x%207)=207			
Performans Göstergesi		Hedef Etkisi	Plan Başlangıç Dönemi Değeri (A)	2024 Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	2024 Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%)
P.G.3.4.1	Sosyal medya ve dijital mecralarda marka etkileşim sayısı (adet)	100	0	200	414	100

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 4.	Şeker maliyetleri düşürülecektir.
Hedef 4.1.	Bedeli ödenen/işlenen pancar farkı düşürülecektir.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 4.1.1.	Bedeli ödenen pancar ile işlenen pancar miktarı arasındaki fark			Tarımsal Üretim Daire Başkanlığı	2024 yılında 7.314.019 ton bedeli ödenen olarak pancar tesellüm edilirken 6.885.000 ton pancar işlenmiş, bedeli ödenen pancar ile işlenen pancar arasındaki fark % 5,87 olmuştur. Kampanya döneminin uzun sürmesi nedeniyle pancarın siloda bekleme süresi artış göstermekte ve bununla birlikte pancarın teknolojik özelliklerinde değişimler meydana gelmektedir. Hava sıcaklığının da 2024 yılında diğer yıllara göre yüksek olması, silodaki pancarda meydana gelen kaybın hedeflenenden fazla olmasına neden olmuştur. Fabrika merkezine yakın kantarlar ile küçük ölçekli kantarların kapatılarak kantar sayısının azaltılması, merkezde tesellümün artırılması, sağlıklı fire tespiti ile bedeli ödenen, işlenen pancar arasındaki farkın düşürülmesi amacıyla fabrika meydanlarındaki tartma, boşaltma, silolama kapasitelerinin artırılması için takviye ve modernizasyon yatırımlarının artırılması önemlidir.
Hedef	%	6,74	4,5		
Gerçekleşme			5,87		
Fark			1,87		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 77 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedeflenen değere ulaşamadı.				

HEDEF 4.1 PERFORMANSI (%)			(%100x%53) =53			
Performans Göstergesi		Hedef Etkisi	Plan Başlangıç Dönemi Değeri (A)	2024 Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	2024 Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%)
P.G.4.1.1	Bedeli ödenen pancar ile işlenen pancar miktarı arasındaki fark (%)	100	6,74	4,5	5,87	53

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 4.	Şeker maliyetleri düşürülecektir.
Hedef 4.2.	Fabrika merkez kantarında tesellüm oranı arttırılacaktır.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 4.2.1.	Fabrika merkezlerinde analiz, boşaltma ve silolama imkanlarının artırılması			Tarımsal Üretim Daire Başkanlığı	2024 yılında fabrika merkez kantarında 6.186.849 ton pancar tesellüm edilmiş olup, gerçekleşme oranı % 98,98 olmuştur.
Hedef	%	74,00	78,50		
Gerçekleşme			77,70		
Fark			-0,80		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 99 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedeflenen değere kısmen ulaşıldı.				

HEDEF 4.2. PERFORMANSI (%)			(%100x%99)=99			
Performans Göstergesi		Hedef Etkisi	Plan Başlangıç Dönemi Değeri (A)	2024 Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	2024 Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%)
P.G.4.2.1	Fabrika merkezlerinde analiz, boşaltma ve silolama imkanlarının artırılması (%)	100	74,25	78,50	77,70	99

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 4.	Şeker maliyetleri düşürülecektir.
Hedef 4.3.	Polar şeker-randıman farkı düşürülecektir.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 4.3.1.	Polar şeker-randıman farkı			Şeker Üretim Daire Başkanlığı	İklim seyrine bağlı olarak polarizasyonun geçen senelere oranla düşük seyretmesi, düşük polarizasyonlu pancarın siloda beklerken daha erken bozulması, işlenecek pancar miktarına bağlı olarak kampanya sürelerinin uzun olması, kalifiye personel eksikliği, günlük pancar işleme kapasitesi ve işlenen pancar miktarı bakımından büyük olan fabrikalarımızda yaşanan beklenmeyen arızalar gibi nedenlerle hedeflenen gösterge değerine ulaşamamıştır.
Hedef	%	3,20	2,90		
Gerçekleşme			3,05		
Fark			-0,15		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 95 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedeflenen değere kısmen ulaşıldı.				

HEDEF 4.3. PERFORMANSI (%)			(%100x%95)=95			
Performans Göstergesi		Hedef Etkisi	Plan Başlangıç Dönemi Değeri (A)	2024 Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	2024 Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%)
P.G.4.3.1	Polar şeker-randıman farkı (%)	100	3,20	2,90	3,05	95

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ				
Amaç 5.	Kurumsal kapasite geliştirilecek ve mali yapı güçlendirilecektir.				
Hedef 5.1.	Teşekkülün bilgi işlem altyapısı iyileştirilecektir.				
	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 5.1.1.	ERP sistemine aktarılan Teşekkül iş ve işlemlerinin aktarılması planlanan toplam iş ve işlemlere oranı			Bilgi Teknolojileri Daire Başkanlığı	(-)
Hedef	%	60	68		
Gerçekleşme			70		
Fark			2		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 103 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedefe ulaşılmıştır.				

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ				
Amaç 5.	Kurumsal kapasite geliştirilecek ve mali yapı güçlendirilecektir.				
Hedef 5.1.	Teşekkülün bilgi işlem altyapısı iyileştirilecektir.				
	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 5.1.2.	Felaket Kurtarma Merkezinin (FKM) uluslararası standartlara getirilmesi (Tamamlanma Oranı)			Bilgi Teknolojileri Daire Başkanlığı	Söz konusu performans göstergesi için ödenek yetersizliğinden ötürü hedeflenen değere ulaşamamıştır.
Hedef	%	0	20		
Gerçekleşme			3		
Fark			-17		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 15 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedeflenen değere ulaşamadı.				

HEDEF 5.1. PERFORMANSI (%)		(%80X%103)+ (%20x%15)=85				
Performans Göstergesi		Hedef Etkisi	Plan Başlangıç Dönemi Değeri (A)	2024 Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	2024 Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%)
P.G.5.1.1	ERP sistemine aktarılan Teşekkül iş ve işlemlerinin aktarılması planlanan toplam iş ve işlemlere oranı (%)	80	0	68	70	100
P.G.5.1.2	Felaket Kurtarma Merkezinin (FKM) uluslararası standartlara getirilmesi (Tamamlanma Oranı)(%)	20	0	20	3	15

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ				
Amaç 5.	Kurumsal kapasite geliştirilecek ve mali yapı güçlendirilecektir.				
Hedef 5.2.	İnsan kaynaklarının niteliği arttırılacaktır.				

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 5.2.1.	Görevde Yükselme ve/veya Unvan Değişikliği, Grup Terfi Sınav sayısı			Personel Daire Başkanlığı	(-)
Hedef	adet	2	2		
Gerçekleşme Fark			2 0		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 100 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedefe ulaşılmıştır.				

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ				
Amaç 5.	Kurumsal kapasite geliştirilecek ve mali yapı güçlendirilecektir.				
Hedef 5.2.	İnsan kaynaklarının niteliği arttırılacaktır.				

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 5.2.2.	Bölüm Meslek Uyumu Eşleşme Oranı			Personel Daire Başkanlığı	(-)
Hedef	%	40	50		
Gerçekleşme Fark			50 0		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 100 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedefe ulaşılmıştır.				

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ				
Amaç 5.	Kurumsal kapasite geliştirilecek ve mali yapı güçlendirilecektir.				
Hedef 5.2.	İnsan kaynaklarının niteliği arttırılacaktır.				

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 5.2.3.	Nitelikli İş gücü Devir Oranı			Personel Daire Başkanlığı	Uzun yıllar özelleştirme kapsam ve programında olmamız nedeniyle Teşekkülümüze personel alımının yapılmaması ve mevcut çalışanların büyük çoğunluğunun emekliliği hak etmiş olmaları sebebiyle planlanan hedefe ulaşamamıştır.
Hedef	%	7,55	7,2		
Gerçekleşme			14		
Fark			6,8		
Çıktı/Sonuç	Hedeflenen değere ulaşamadı.				

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 5.	Kurumsal kapasite geliştirilecek ve mali yapı güçlendirilecektir.
Hedef 5.2.	İnsan kaynaklarının niteliği arttırılacaktır.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 5.2.4.	Personele verilen eğitim saati			Personel Daire Başkanlığı	(-)
Hedef	saat/ kişi	9	10		
Gerçekleşme Fark			14,1 4,1		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 100 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedefe ulaşılmıştır.				

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 5.	Kurumsal kapasite geliştirilecek ve mali yapı güçlendirilecektir.
Hedef 5.2.	İnsan kaynaklarının niteliği arttırılacaktır.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 5.2.5.	Personel memnuniyeti oranı			Personel Daire Başkanlığı	Türkşeker’ de çalışma ortamının fiziksel koşullarının, yeni teknolojilerin kullanımının, iş ve sorumluluklara göre alınan maaşın ve lojmanların yetersiz olduğunun düşünülmesi sebebiyle personel memnuniyet oranı %53 olarak sonuçlanmıştır.
Hedef	%	45	54		
Gerçekleşme Fark			53 -1		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 98 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedeflenen değere kısmen ulaşıldı.				

HEDEF 5.2. PERFORMANSI (%)			(%25x%100)+(%30x%100)+(%20x%0)+(%15x%141)+(%10X98)=76			
Performans Göstergesi		Hedef Etkisi	Plan Başlangıç Dönemi Değeri (A)	2024 Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	2024 Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%)
P.G.5.2.1	Görevde Yükselme ve/veya Unvan Değişikliği, Grup Terfi Sınav sayısı (adet)	25	2	2	2	100
P.G.5.2.2	Bölüm Meslek Uyumu Eşleşme Oranı (%)	30	40	50	50	100
P.G.5.2.3	Nitelikli İş gücü Devir Oranı (%)	20	12,71	7,2	14	0
P.G.5.2.4	Personele verilen eğitim saati (saat/kişi)	15	6,5	10	14,1	100
P.G.5.2.5	Personel memnuniyeti oranı (%)	10	54	54	53	98

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 5.	Kurumsal kapasite geliştirilecek ve mali yapı güçlendirilecektir.
Hedef 5.3.	Finansal yapı oranlarında iyileşme ve mali tablolarda standart sağlanacaktır.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 5.3.1.	Cari oran seviyesi			Mali İşler ve Muhasebe Daire Başkanlığı	(-)
Hedef	%	0,94	1,00		
Gerçekleşme			1,34		
Fark			0,34		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 100 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedefe ulaşılmıştır.				

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 5.	Kurumsal kapasite geliştirilecek ve mali yapı güçlendirilecektir.
Hedef 5.3.	Finansal yapı oranlarında iyileşme ve mali tablolarda standart sağlanacaktır.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 5.3.2.	Öz kaynakların yükümlülükler içerisindeki oranı			Mali İşler ve Muhasebe Daire Başkanlığı	(-)
Hedef	%	0,15	0,30		
Gerçekleşme			0,53		
Fark			0,23		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 100 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedefe ulaşılmıştır.				

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 5.	Kurumsal kapasite geliştirilecek ve mali yapı güçlendirilecektir.
Hedef 5.3.	Finansal yapı oranlarında iyileşme ve mali tablolarda standart sağlanacaktır.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 5.3.3.	Borç çevirme oranı			Mali İşler ve Muhasebe Daire Başkanlığı	(-)
Hedef	%	1,20	1,10		
Gerçekleşme			1,01		
Fark			-0,09		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 100 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedefe ulaşılmıştır.				

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 5.	Kurumsal kapasite geliştirilecek ve mali yapı güçlendirilecektir.
Hedef 5.3.	Finansal yapı oranlarında iyileşme ve mali tablolarda standart sağlanacaktır.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 5.3.4.	Bağımsız denetim kuruluşunun şartlı görüş sayısı			Mali İşler ve Muhasebe Daire Başkanlığı	Söz konusu performans göstergesi denetim süreci henüz sona ermediği için tablolarda gösterilmiş olmakla birlikte değerlendirmeye alınmamıştır.
Hedef	adet	3	1		
Gerçekleşme			0		
Fark			-1		
Çıktı/Sonuç					

HEDEF 5.3. PERFORMANSI (%)			(%25x%134)+(%25x%176)+(%25x%92)=100			
Performans Göstergesi		Hedef Etkisi	Plan Başlangıç Dönemi Değeri (A)	2024 Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	2024 Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%)
P.G.5.3.1	Cari oran seviyesi (%)	25	0	1	1,34	100
P.G.5.3.2	Öz kaynakların yükümlülükler içerisindeki oranı (%)	25	0	0,30	0,53	100
P.G.5.3.3	Borç çevirme oranı (%)	25	0	1,10	1,01	92

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 5.	Kurumsal kapasite geliştirilecek ve mali yapı güçlendirilecektir.
Hedef 5.4.	Destek hizmetleri kapasitesi arttırılacaktır.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 5.4.1.	Misafirhane ve diğer sosyal tesislerdeki onarma ya da yenileme işlemi sayısı			Sosyal ve Kültürel Tesisler Daire Başkanlığı	Belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesi sürecinde yapım/onarım işleri ve teknolojik yatırımlar için gerekli insan kaynağı ve ödeneğin yetersizliği nedeniyle hedefe ulaşamamıştır.
Hedef	adet	0	3		
Gerçekleşme			2		
Fark			-1		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 67 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedeflenen değere ulaşamadı.				

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ				
Amaç 5.	Kurumsal kapasite geliştirilecek ve mali yapı güçlendirilecektir.				
Hedef 5.4.	Destek hizmetleri kapasitesi arttırılacaktır.				
	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 5.4.2.	Misafirhane ve diğer sosyal tesisleri kullanıcı memnuniyet oranındaki artış			Sosyal ve Kültürel Tesisler Daire Başkanlığı	Belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesi sürecinde yapım/onarım işleri ve teknolojik yatırımlar için gerekli insan kaynağı ve ödeneğin yetersizliği nedeniyle hedefe ulaşılamamıştır.
Hedef	%	0	40		
Gerçekleşme Fark			30		
Çıktı/Sonuç			-10		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 75 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedeflenen değere ulaşamadı.				

Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ				
Amaç 5.	Kurumsal kapasite geliştirilecek ve mali yapı güçlendirilecektir.				
Hedef 5.4.	Destek hizmetleri kapasitesi arttırılacaktır.				
	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 5.4.3.	Hizmetleri elektronik ortama taşınan misafirhane ve sosyal tesis sayısı			Sosyal ve Kültürel Tesisler Daire Başkanlığı	Belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesi sürecinde yapım/onarım işleri ve teknolojik yatırımlar için gerekli insan kaynağı ve ödeneğin yetersizliği nedeniyle hedefe ulaşılamamıştır.
Hedef	adet	3	9		
Gerçekleşme Fark			5		
Çıktı/Sonuç			-4		
Çıktı/Sonuç	Hedef % 55 oranında gerçekleştirilmiştir. Hedeflenen değere ulaşamadı.				



Kuruluş Adı	TÜRKİYE ŞEKER FABRİKALARI A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Amaç 5.	Kurumsal kapasite geliştirilecek ve mali yapı güçlendirilecektir.
Hedef 5.4.	Destek hizmetleri kapasitesi arttırılacaktır.

	Birim	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024 Yıl Sonu	Sorumlu Birim	Açıklama
Performans Göstergesi 5.4.4.	Arşiv sisteminin dijital ortama geçişi hazır hale getirilmesi (Tamamlanma Oranı)			Sosyal ve Kültürel Tesisler Daire Başkanlığı	Belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesi sürecinde yapım/onarım işleri ve teknolojik yatırımlar için gerekli insan kaynağı ve ödeneğin yetersizliği nedeniyle hedefe ulaşılammıştır.
Hedef	%	20	40		
Gerçekleşme			0		
Fark			-40		
Çıktı/Sonuç	Hedeflenen değere ulaşılammadı.				

HEDEF 5.4. PERFORMANSI (%)			(%25 x%66)+(%25x%75)+(%25x%55)+(%25X%0)=49			
Performans Göstergesi		Hedef Etkisi	Plan Başlangıç Dönemi Değeri (A)	2024 Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	2024 Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%)
P.G.5.4.1	Misafirhane ve diğer sosyal tesislerdeki onarma ya da yenileme işlemi sayısı (adet)	25	1	3	2	66
P.G.5.4.2	Misafirhane ve diğer sosyal tesisleri kullanıcı memnuniyet oranındaki artış (%)	25	15	40	30	75
P.G.5.4.3	Hizmetleri elektronik ortama taşınan misafirhane ve sosyal tesis sayısı (adet)	25	1	9	5	55
P.G.5.4.4	Arşiv sisteminin dijital ortama geçişi hazır hale getirilmesi (Tamamlanma Oranı) (%)	25	0	40	0	0



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, işbirliği 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.
- » Teşekkül fabrikalarının modernizasyonuna yönelik yatırım ihtiyaçlarının karşılanabilmesi için bütçe olanaklarının ve zamanın sınırlı olması.
- » 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 bertarafında karşılaşılan güçlükler.
- » Depolama imkanlarının yeterli iklimlendirme özelliğine sahip olmaması.
- » Ar-Ge için finans kaynağının kısıtlı olması.
- » Tecrübe edinmiş personelin çoğunluğunun emekli olması.

C-Değerlendirme

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

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.

TÜRKŞEKER'in Nisan 2021'de Cumhurbaşkanı Kararı ile özelleştirme programından çıkılmasıyla birlikte yeni personellerin istihdam edilmesi iyileşme sürecinde büyük bir adım olup kurumsal tecrübenin yeni personellere aktarılmasıyla ilerleme hız kazanılacaktır. Yapılacak yatırımlarla maliyetlerin azaltılması ve finansal problemlerin çözülmesi pazardaki rekabet gücünü artıracaktır.

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 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, özel şirketlerin sahalarımızda pancar üretiminin kontrol altına alınması gibi hususlarla sürdürülebilir pancar ve şeker üretiminin desteklenmesi,
- » Bilişim teknolojilerinin çok hızlı gelişmesi sebebiyle, gelişen teknolojiyi takip etmek ve ayak uydurmak, olabilecek ekstra tehditlere maruz kalmamak, gerekli donanım ve yazılımlara erişebilmek adına, bilgi güvenliği ve teknolojilerine yapılacak yatırımların sürekliliğinin sağlanması ve devam ettirilmesi,
- » E-ticaret, satış mağazası, nakliye dahil teslimat gibi yöntemlerle yeni müşteri kazanarak satış ağının genişletilmesi

önem arz etmektedir.

Tüm bu yenileme, değişim ve dönüşümün gerçekleştirilebilmesi için TÜRKŞEKER stratejik planında bu konulara ilişkin belirlenen amaç ve hedeflere ilişkin performans göstergelerinin takibinin yapılması ve Teşekkülün gelecek vizyonu doğrultusunda hareket edilmesi oldukça önemlidir.



EK-.1: Mali Hizmetler Birim Yöneticisinin Beyanı

Mali hizmetler birim yöneticisi olarak, idareimiz harcama birimlerinin sorumluluğunda yürütülen iç kontrol sisteminin oluşturulması, uygulanması ve geliştirilmesi çalışmalarında gerekli koordinasyonun sağlandığını, eğitim ve rehberlik hizmeti verildiğini, uygulama sonuçlarının izlendiğini, değerlendirildiğini ve sonuçların harcama yetkililerine ve üst yöneticiye raporlandığını beyan ederim.

Mali kanunlar ve ilgili diğer mevzuatın uygulanması konusunda üst yöneticiye ve harcama yetkililerine gerekli bilgileri sağladığımı ve danışmanlık faaliyetinde bulunduğumu beyan ederim.

Faaliyet raporunun "III/A-Mali Bilgiler" bölümünde yer alan bilgilerin güvenilir, tam ve doğru olduğunu teyit ederim. (Ankara-../05/2025)

Atiye Seda İNTEPE
Strateji Geliştirme Daire Başkanı V.



EK-2: İ Kontrol Güvence Beyanı¹

st yönetici olarak; idaremin bütçesinin; kalkınma planına, yıllık programa, stratejik plan ve performans programı ile hizmet gereklerine uygun olarak hazırlanmasını ve uygulanmasını, kaynakların etkili, ekonomik ve verimli şekilde elde edilmesini, kullanılmasını ve kayıp ve suistimale karşı korunmasını sağlamaktan ve harcama biriminde mali yönetim ve iç kontrol sisteminin işleyişini izlemekten gerekli tedbirleri almaktan sorumluyum

Bu çerçevede idarem bünyesinde oluşturulan ve uygulanan iç kontrol sisteminin; faaliyetlerin belirlenmiş amaç ve politikalar doğrultusunda, mevzuata uygun etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesine, her türlü usulsüzlük ve yolsuzluğun nlenmesine, varlık ve kaynakların korunmasına, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasına, mali bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesine ilişkin yeterli ve makul güvenceyi sağladığını beyan ederim.

İdaremin stratejik planında ve performans programında açıklanan amaç ve hedeflere yönelik kurumsal risklerin belirlendiğini, değerlendirildiğini, risklerin kabul edilebilir düzeye indirilmesi için ilave risk yönetimi faaliyetlerinin uygulandığını ve raporlandığını bildiririm.

Bu güvence, gözetim sorumluluğum çerçevesinde edindiğim bilgi ve değerlendirmelere, harcama yetkilileri tarafından sunulan birim faaliyet raporlarına ve iç kontrol güvence beyanlarına, mali hizmetler birimince sunulan iç kontrol sistemi değerlendirme raporu ile mali hizmetler birim yöneticisinin beyanına ve iç denetim raporları ile iç denetim biriminin kapsamlı görüşüne dayanmaktadır.²

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

(Ankara- ../05/2025)

Dr. Muhiddin şAHİN
TüRKşEKER Genel Müdürü Ve
Yönetim Kurulu Başkanı



Türkşeker