ET VE SÜT KURUMU

# FAALİYET RAPORU

# 2025

www.esk.gov.tr

Tarım ve hayvancılık sektörü, yalnızca ekonomik kalkınmanın değil, toplumsal refahın ve millî güvenliğin de temel dayanaklarından biridir. Artan dünya nüfusu, iklim değişikliğinin yoğun etkileri ve küresel politika dönüşümleri hayvansal üretimi stratejik bir alan haline getirmiştir. Jeopolitik gerilimler ve tedarik zincirlerindeki kırılmalar, gıda arz güvenliğinin ülkeler için vazgeçilmez bir öncelik olduğunu açıkça ortaya koymaktadır. Bu durum sürdürülebilir, planlı ve yerli üretimi güçlendiren bir yaklaşımı zorunlu kılmaktadır.

1952 yılından bu yana kamu hizmeti sorumluluğuyla faaliyetlerini sürdüren Et ve Süt Kurumu, ülkemizin tarım ve hayvancılık politikalarının uygulanmasında stratejik bir aktör olarak bu kritik süreçte önemli bir görev üstlenmektedir. Kurumumuz; üretimin sürekliliğini teminat altına almak, piyasa istikrarını korumak ve vatandaşlarımızın sağlıklı, güvenilir ve erişilebilir gıdaya ulaşımını sağlamak amacıyla düzenleyici ve destekleyici rolünü kararlılıkla sürdürmektedir.

Küresel ölçekte yaşanan arz daralmaları, tedarik zinciri aksamaları ve maliyet baskıları karşısında; üreticilerimizi koruyan, tüketicilerimizi gözeten ve piyasa dengesini esas alan bütüncül bir yaklaşım benimsenmektedir. Arz fazlası yaşanan dönemlerde hayvan alım müdahaleleri gerçekleştirilmekte; arz açığı oluşan süreçlerde ise piyasaya ürün arzı sağlanarak fiyat istikrarına katkıda bulunulmaktadır. Böylece hem üreticimizin emeği ve kazancı korunmakta hem de tüketicilerimizin uygun fiyatlarla kaliteli ürünlere erişimi güvence altına alınmaktadır. Nihai hedef; güçlü, sürdürülebilir ve tamamen yerli üretime dayalı bir kırmızı et sektörünün tesis edilmesidir.

Süt sektöründe ise 2016 yılından bu yana yürütülen regülasyon faaliyetleriyle piyasa dengesi korunmaktadır. Olası dönemsel fiyat dalgalanmalarına karşı gerekli tedbirler önceden planlanmakta; sektörde faaliyet gösteren paydaşlarla iş birliği içerisinde üretim kapasitesinin korunmasına ve geliştirilmesine yönelik projeler hayata geçirilmektedir. Arz-talep dengesinin bozulduğu dönemlerde uygulanan süt regülasyonu kapsamında üreticilere alım garantisi sunulmakta; bu sayede damızlık hayvan varlığının korunması ve üretim kapasitesinin devamlılığı sağlanmaktadır.

2025 Yılı Faaliyet Raporu; yıl boyunca hayata geçirilen uygulamaları, mali gerçekleşmeleri ve stratejik hedefler doğrultusunda kaydedilen gelişmeleri şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri çerçevesinde kamuoyunun bilgisine sunmaktadır. Bu süreçte emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma teşekkür ediyor; 2025 yılı Faaliyet Raporumuzun ülkemiz, sektörümüz ve tüm vatandaşlarımız için hayırlı olmasını temenni ediyoruz.

Yönetim Kurulu Başkanı
Genel Müdür
Mücahid TAYLAN

# İÇİNDEKİLER

**TABLOLAR** ..... **I**
**GRAFİKLER** ..... **II**
**I. GENEL BİLGİLER** ..... **1**
A. YETKİ, GÖREV VE SORUMLULUKLAR ..... 2
B. TARİHÇE ..... 3
C. İDAREYE İLİŞKİN BİLGİLER ..... 6
1. FİZİKİ YAPI ..... 6
2. TEŞKİLAT YAPISI ..... 7
3. İŞ YERLERİMİZ VE KAPASİTELERİ ..... 9
4. TEKNOLOJİ VE BİLİŞİM ALTYAPISI ..... 9
5. İNSAN KAYNAKLARI ..... 11
6. SUNULAN HİZMETLER ..... 13
7. YÖNETİM VE İÇ KONTROL SİSTEMİ ..... 14
**II. AMAÇ VE HEDEFLER** ..... **15**
A. STRATEJİK PLANDA YER ALAN AMAÇ VE HEDEFLER ..... 15
**III. FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER** ..... **16**
A. MALİ BİLGİLER ..... 16
1. ALIM FAALİYETLERİ ..... 17
2. SATIŞ FAALİYETLERİ ..... 18
3. ÖDENEKLER VE HARCAMA DURUMLARI ..... 19
4. İŞLETME FAALİYETLERİ SONUCU ..... 20
5. BÜTÇE UYGULAMA SONUÇLARI ..... 21
6. TEMEL MALİ TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR ..... 24
7. MALİ DURUM GÖSTERGELERİ ..... 26
8. MALİ DENETİM SONUÇLARI ..... 26
9. DİĞER HUSUSLAR ..... 27
B. PERFORMANS BİLGİLERİ ..... 60
1. PERFORMANS SONUÇLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ ..... 60
**IV. KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ** ..... **78**
A. ÜSTÜNLÜKLER ..... 78
B. ZAYIFLIKLAR ..... 78
**V. DEĞERLENDİRME** ..... **79**

# TABLOLAR

*Tablo 1: Fiziki Yapıya İlişkin Bilgiler* ..... 6
*Tablo 2: Kombinalar ve Kapasiteleri* ..... 9
*Tablo 3: Kurumumuzun Sahip Olduğu Teknolojik Kaynaklar* ..... 10
*Tablo 4: Sunulan Hizmetler* ..... 13
*Tablo 5: Stratejik Amaç ve Hedeflerin Dengeli Kart Yaklaşımı* ..... 15
*Tablo 6: Sermaye Durumu* ..... 16
*Tablo 7: Alım Faaliyetleri* ..... 17
*Tablo 8: Satış Faaliyetleri* ..... 18
*Tablo 9: Kurumlar Bazında Satışlar* ..... 19
*Tablo 10: Masraf Ödeneği ve Fiili Harcama Durumu* ..... 19
*Tablo 11: 2025 Yılı Yatırım Programı ve Fiili Harcama Durumu* ..... 20
*Tablo 12: Kâr Zarar Durumu* ..... 20
*Tablo 13: Programlanan Alımlar* ..... 21
*Tablo 14: Programlanan Üretimler* ..... 22
*Tablo 15: Programlanan Satışlar* ..... 23
*Tablo 16: Özet Bilanço* ..... 24
*Tablo 17: Özet Gelir Tablosu* ..... 24
*Tablo 18: Mali Oran Analizi* ..... 26
*Tablo 19: 2025 Yılı Denetim Durumları* ..... 28
*Tablo 20: 2025 Yılı Eylem Planı İzleme Özeti* ..... 28
*Tablo 21: Hukuk Müşavirliği Faaliyetleri* ..... 29
*Tablo 22: Yürürlüğe Giren ve Revize Edilen Mevzuat Listesi* ..... 31
*Tablo 23: Katılım Sağlanan Toplantı Listesi* ..... 31
*Tablo 24: 2025 Yılı Alımları* ..... 32
*Tablo 25: 2025 Yılı İşletme Bütçesi Gerçekleşme Miktarları* ..... 32
*Tablo 26: Hazırlanan Bülten, Rapor ve Bilgi Notlarına İlişkin Bilgiler* ..... 34
*Tablo 27: 2025 Yılı Süt Regülasyonu Kapsamında Satın Alınan Yağsız Süt Tozu, Krema ve Tereyağı Miktarları* ..... 35
*Tablo 28: 2025 Yılı Çiğ Süt Alım Miktarları ve İşletme Bütçesi Gerçekleşme Miktarları* ..... 35
*Tablo 29: 2025 Yılı Büyükbaş Gövde Eti Üretimleri* ..... 37
*Tablo 30: 2025 Yılı Büyükbaş Parça Et Üretimleri* ..... 38
*Tablo 31: 2025 Yılı Küçükbaş Gövde Et Üretimi* ..... 38
*Tablo 32: 2025 Yılı Küçükbaş Parça Et Üretimleri* ..... 39
*Tablo 33: 2025 Yılı Kanatlı Eti Üretimleri* ..... 39
*Tablo 34: 2025 Yılı Şarküteri Üretimleri* ..... 40
*Tablo 35: 2025 Yılı Süt Ürünleri Üretim Miktarı* ..... 41
*Tablo 36: 2025 Yılı 1 Kg'lık Tereyağı Üretimi Hizmet Alımı Tablosu* ..... 42
*Tablo 37: 2025 Yılı Genel Satış Miktarları* ..... 43
*Tablo 38: Emtia Satışları* ..... 44
*Tablo 39: Kurumlar İtibariyle Satışlar* ..... 45
*Tablo 40: 2025 Yılı Canlı Hayvan Satış Adetleri* ..... 47
*Tablo 41: 2025 Yılı Yan Ürünler Satış Miktarları* ..... 48
*Tablo 42: 2025 Yılı Süt Regülasyonu Kapsamında Alınan Yağsız Süt Tozlarının Satış Miktarları* ..... 49
*Tablo 43: 2025 Yılı Süt Ürünleri Satışları* ..... 49
*Tablo 44: Kurumlar Bazında 2025 Yılı Süt Ürünleri Satışları* ..... 50
*Tablo 45: Kurum Satış Mağazalarımız* ..... 51
*Tablo 46: Taşınan Emtia Miktarları* ..... 52
*Tablo 47: 2025 Yılında Katıldığımız Organizasyon ve Fuarlar* ..... 59

# GRAFİKLER

*Grafik 1: Mali Sonuçlar* ..... 25
*Grafik 2: Genel Satış Oranları* ..... 43
*Grafik 3: Büyükbaş Gövde Sığır Eti Satış Oranları* ..... 45
*Grafik 4: Büyükbaş Parça Sığır Eti Satış Oranları* ..... 45
*Grafik 5: Küçükbaş Hayvan Eti Satış Oranları* ..... 46
*Grafik 6: Beyaz Et Satış Oranları* ..... 46
*Grafik 7: Şarküteri Ürünleri Satış Oranları* ..... 47
*Grafik 8: Canlı Hayvan Satış Oranları* ..... 47
*Grafik 9: Yan Ürünler Satış Oranları* ..... 48
*Grafik 10: Süt Ürünleri Satış Oranları* ..... 50
*Grafik 11: Şarküteri Ürünleri Satış Oranları* ..... 51

# I. GENEL BİLGİLER

MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLER

## VİZYON

## MİSYON

**VİZYON**

Et ve süt sektöründe düzenleyici ve lider bir kuruluş olmak

**MİSYON**

Et ve süt sektöründe; kârlılık, verimlilik ve kalite odaklı bir anlayışla sürdürülebilir üretime katkı sağlamak, kamu yararı ve tam rekabet koşullarını gözetmek, güçlü tedarik zinciri tesis ederek üretici ve tüketiciyi korumak

## TEMEL DEĞERLER

**DUYARLILIK**
Kurum tüm faaliyetlerinde doğanın korunmasına ve dengesine, insani değerlere önem verir.

**SOSYAL SORUMLULUK**
Toplumun genel çıkarlarını koruyacak ve geliştirecek çalışmaları yapar, toplum ve sektörün ihtiyaç ve önceliklerini gözetir.

**KALİTE VE GÜVENİLİRLİK**
Kurum, geçmişten geleceğe kurumsal yapısını ve imajını korur, faaliyet ve uygulamalarında tutarlıdır.

**ERİŞİLEBİLİRLİK VE SAYDAMLIK**
Kurum tüm faaliyetlerinde erişilebilirliği ve hesap verilebilirliği esas alır.

**YENİLİKÇİLİK**
Kurumsal yapı, insan kaynakları ve teknolojiyle birlikte, ürün ve hizmet tasarımı ve sunumda dinamizmi ve yetkinlikleri artırmayı önemser.

**KATILIMCILIK**
Kurum, politika ve uygulamalarında paydaşların görüşlerini dikkate alır.

**SEKTÖRDE ÖNCÜLÜK**
Kurum, sektörde model olma yönüyle talep ve ihtiyaçlarını karşılayacak standart ve uygulamalara öncülük eder.

**İSTİKRAR**
Kurum tüm faaliyetlerinde piyasa dengesini ve sürdürülebilirliği esas alır.

**ETKİNLİK VE VERİMLİLİK**
Kurum tüm faaliyetlerinde kaynaklarını verimli kullanır ve etkin sonuçları elde eder.

**UZMANLIK**
Kurum, faaliyet konularında bilgi ve birikimiyle üst düzeyde teknik becerilere sahiptir.

## A. YETKİ, GÖREV VE SORUMLULUKLAR

Kurumun temel amacı Ana Statüsünün 5'inci maddesinin birinci fıkrasında; "Hayvansal ürünler, et, süt ve balık piyasasında ekonomik gereklere uygun olarak, verimlilik ve kârlılık ilkeleri çerçevesinde, kamu yararını da gözeterek faaliyette bulunmak, sektörde tam rekabet koşullarının oluşmasına katkı sağlamaktır." şeklinde tanımlanmıştır.

Et ve Süt Kurumunun yetki, görev ve sorumlulukları ESK Ana Statüsünün 5'inci maddesinin ikinci fıkrasında "*Teşekkülün amaç ve faaliyetleri*" başlığı altında belirlendiği şekilde;

Kesimlik, besilik ve damızlık hayvan satın almak, satmak, kesim öncesi beslemek/besletmek, gerektiğinde ithal veya ihraç etmek, kırmızı et, balık, kümes hayvanları, süt ve süt ürünlerini satın almak veya satmak, gerektiğinde ithal veya ihraç etmek, işleyerek mamul hale getirmek, yan ürünlerini üretmek ve bunları muhafaza etmek, iç ve dış piyasada satmak.

Erken/geç kesim imkânı verecek kademeli fiyat uygulaması yapmak.

Hayvansal ürünler, et, süt ve balık piyasasında, gıda güvenliği çerçevesinde, kalite standardını ve/veya belirli vasıfta hayvan ırklarını teşvik edici kademeli fiyat uygulamalarına yönelik politikalar uygulamak.

Kamuya veya özel sektöre ait firmalarla teknik iş birliği ve her türlü sınaî mülkiyete dair anlaşmalar yapmak, yurt içinde ve yurt dışında faaliyet konularıyla ilgili tesislerin kurulması ve işletilmesi için taahhütlere girmek, yerli ve yabancı gerçek ve tüzel kişilerle kendi faaliyet konuları ile ilgili iş birliği ve ortaklık anlaşmaları yapmak, kurulmuş olan şirketlere iştirak etmek veya yeni şirketler kurmak.

Teşekkülün temel amacı çerçevesinde; bütün sektör paydaşlarının ve sivil toplum kuruluşlarının piyasadaki gelişmeler ve alınacak tedbirlere yönelik olarak talep ve önerilerinin değerlendirileceği istişare toplantıları yapmak, sektörün gelişmesine katkı sağlamak.

Kamu kurum ve kuruluşlarının hayvancılık, et, süt ve balık üretimi ve ticaretine yönelik teşvik ve destekleme faaliyetlerinde iş birliği yapmak, bu kurumların teşvik ve destek içeren program ve projelerinin hazırlanmasında ve uygulanmasında görev almak.

Faaliyet konuları ile ilgili yurt içinde veya yurt dışında;

a. Her türlü müşavirlik hizmeti vermek veya almak, eğitim, yayım, etüt, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde bulunmak, ulusal ve uluslararası piyasa ve borsaları takip edebilmek için her türlü teknik altyapıyı kurmak veya kurdurmak.

b. Tesisler kurmak, işletmek, satın almak, satmak, kiraya vermek, mevcut veya yeni inşa edilecek tesisleri kısa veya uzun süreli kiralamak, bunlarla ilgili taahhüt ve müşavirlik hizmetlerini yapmak ve yaptırmak.

c. Gerekli her türlü malzemeyi temin ve tedarik etmek.

ç. Ticaretle iştigal etmek, alım ve pazarlama faaliyetleri kapsamında mümessillikler, irtibat büroları, satış mağazaları, pazarlama şirketleri kurmak, ana bayilik ile bayilikler vermek.

d. Müesseseler, bağlı ortaklıklar ve iştirakler kurmak.

e. Her türlü taşımacılık, tahmil-tahliye, kesim, parçalama veya işleme, bakım-onarım ve benzeri hizmetleri yapmak veya yaptırmak, bunlar ile ilgili hizmet satın almak.

f. Hurda ve atıl vaziyetteki taşınır ve taşınmazları satmak.

Yukarıda yazılı işlerden herhangi birinin yapılması amacıyla tesisler kurmak, işletmek, taşınır ve taşınmaz mallar satın almak ve satmak, kiraya vermek veya kiralamak, kendisinin veya iştiraklerinin borç ve alacakları için leh ve aleyhte ipotek, rehin vermek ve almak, gayrimenkulleri üzerinde diğer ayni hakları tesis etmek, iştiraklerine kefil olmak, bu amaçlar için gerekli olan her türlü işlemi yapmak, olarak tanımlanmıştır.

Teşekkül, yukarıda sayılan her türlü iş ve işlemleri bizzat veya müessese, bağlı ortaklık, iştirakler, ortaklık anlaşmaları ile ve/veya mal ve hizmet alımı yöntemi ile yapar veya yaptırır.

B. TARİHÇE

Et ve Balık Kurumu 01.10.1952 tarihinde K/871 sayılı Kararname ile 40 milyon lira sermayeli ve Ticaret Bakanlığına bağlı 233 sayılı KHK hükümlerine tabi bir İktisadi Devlet Teşekkülü olarak kurulmuştur.

İlk et kombinası 1953 yılında Erzurum'da hizmete açılmış ve müteakip yıllarda açılan 28 et kombinası, 2 tavuk kombinası, 2 et işletme ünitesi, 1 balık mamulleri fabrikası ve 1 soğuk hava deposu olmak üzere üretim ve muhafazaya yönelik iş yeri sayısı 35'e ulaşmıştır.

1990 yılında Erzincan Gıda Maddeleri Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi'nin % 99,8'lik payı Kurumumuz tarafından alınarak Kurumun bağlı ortaklığı haline getirilmiştir.

Et ve Balık Kurumu Genel Müdürlüğü 20.05.1992 tarih ve 92/3088 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile özelleştirme kapsamına alınmış ve Yüksek Planlama Kurulunun 22.01.1993 tarih ve 93/2 sayılı Kararı ile "Et ve Balık Ürünleri A.Ş." haline dönüştürülmüştür.

Şirketin yeniden yapılanması, AB normlarına uygun olarak hayvancılık sektöründe düzenleyici ve destekleyici bir rol üstlenmesi amacıyla, Özelleştirme Yüksek Kurulunun 26.08.2005 tarih ve 2005/104 sayılı Kararı ile Kurumumuz özelleştirme kapsam ve programından çıkartılarak eski statüsüne iade edilmiştir.

13 yıllık özelleştirme sürecinde; Et ve Balık Kurumunun 19 işletmesi satılmış, 5 işletmesi resmi kurumlara devredilmiş, 3 işletmesi ise kapatılmış; sonrasında Kurum, 8 kombina ile faaliyetlerine devam etmiştir.

06.10.2005 tarihli ve 25958 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Kararla da Tarım ve Köyişleri Bakanlığı (Tarım ve Orman Bakanlığı) ile ilişkilendirilmiştir.

2006 yılında Ağrı Et Kombinası, Ağrı İl Özel İdaresinden devralınarak modernizasyon ve otomasyon çalışmaları tamamlandıktan sonra hizmete açılmıştır,

Yozgat Belediyesinden devredilen Yozgat Entegre Et ve Süt İşleme Tesisinin et bölümü modernize edilerek 2011 yılında Yozgat Et Kombinası hizmete açılmıştır.

2013 yılında 28630 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 2013/4553 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Et ve Balık Kurumu Genel Müdürlüğünün adı "Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü" olarak değiştirilmiş ve faaliyet konularına süt ilave edilmiştir.

Yüksek Planlama Kurulunun 26.08.2014 tarihli ve 2014/T-14 sayılı Kararıyla onaylanan "Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü Ana Statüsü" 25 Eylül 2014 tarih ve 29130 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.

2011 yılında Denizli Belediyesinden devralınan mezbahana yıkılarak yerine inşa edilen Denizli Et Kombinası 2014 yılında hizmete açılmıştır.

2012 yılında Erzincan İl Özel İdaresinden devir alınan Entegre Kanatlı Hayvan Kesim Tesis alanı içerisine inşa edilen Erzincan Tavuk Kombinası 2016 yılında hizmete açılmıştır.

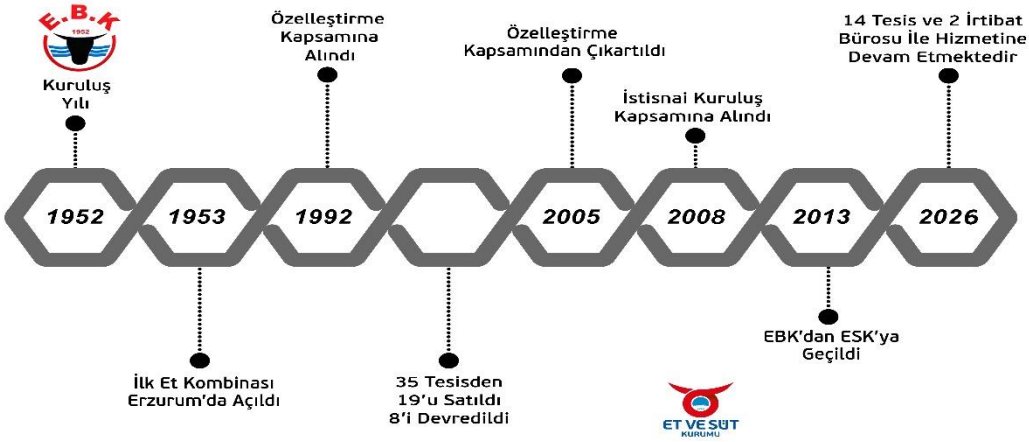
2015 yılında Sivas İl Özel İdaresinden devralınan Sivas Et Kombinası modernizasyon ve otomasyon çalışmaları tamamlanarak 2017 yılında faaliyete geçirilmiştir.

2010 yılında Erzurum Büyükşehir Belediyesi ile mevcut kombina arsası karşılığında takas etmek suretiyle Erzurum Büyükşehir Belediyesince yaptırılan yeni kombina 2017 yılında hizmet vermeye başlamıştır.

Trakya bölgesindeki askeri birlikler ve diğer kurumlara et sevkiyatını daha da kolaylaştıran; depolama ve parçalama faaliyetleri gerçekleştiren İstanbul Et İşletme Müdürlüğü ile şehir merkezinin dışında yapılan yeni Van Et Kombinasının 2019 yılsonu itibariyle yapımları tamamlanarak faaliyete geçirilmiştir.

2018 yılında yapımına başlanılan Yozgat Süt İşletme Müdürlüğü ve Karadeniz Bölgesinin ekonomisine ve hayvancılığının geliştirilmesine katkı sağlayarak önemli bir katma değer oluşturması planlanan Trabzon Et Kombinasının inşaatı tamamlanmış olup 2022 yılı içerisinde faaliyete geçirilmiştir.

Yozgat Et Kombinası ve Yozgat Süt İşletme Müdürlüğü, 20 Ağustos 2024 tarihinde alınan 45 sayılı Yönetim Kurulu kararıyla birleşerek, Yozgat Et ve Süt Kombina Müdürlüğü adı altında faaliyetlerine devam etmeye başlamıştır.




Kurumumuz; Adana, Ağrı, Bingöl, Denizli, Diyarbakır, Erzurum, Sakarya, Ankara (Sincan), Sivas, Trabzon, Van olmak üzere 11 adet Et Kombinası, Erzincan'da 1 adet Tavuk Kombinası, İstanbul'da 1 adet Et İşletme Müdürlüğü ve Yozgat'ta 1 adet Et ve Süt Kombinası olmak üzere 14 iş yeri ile faaliyetlerini sürdürmektedir.

# C. İDAREYE İLİŞKİN BİLGİLER

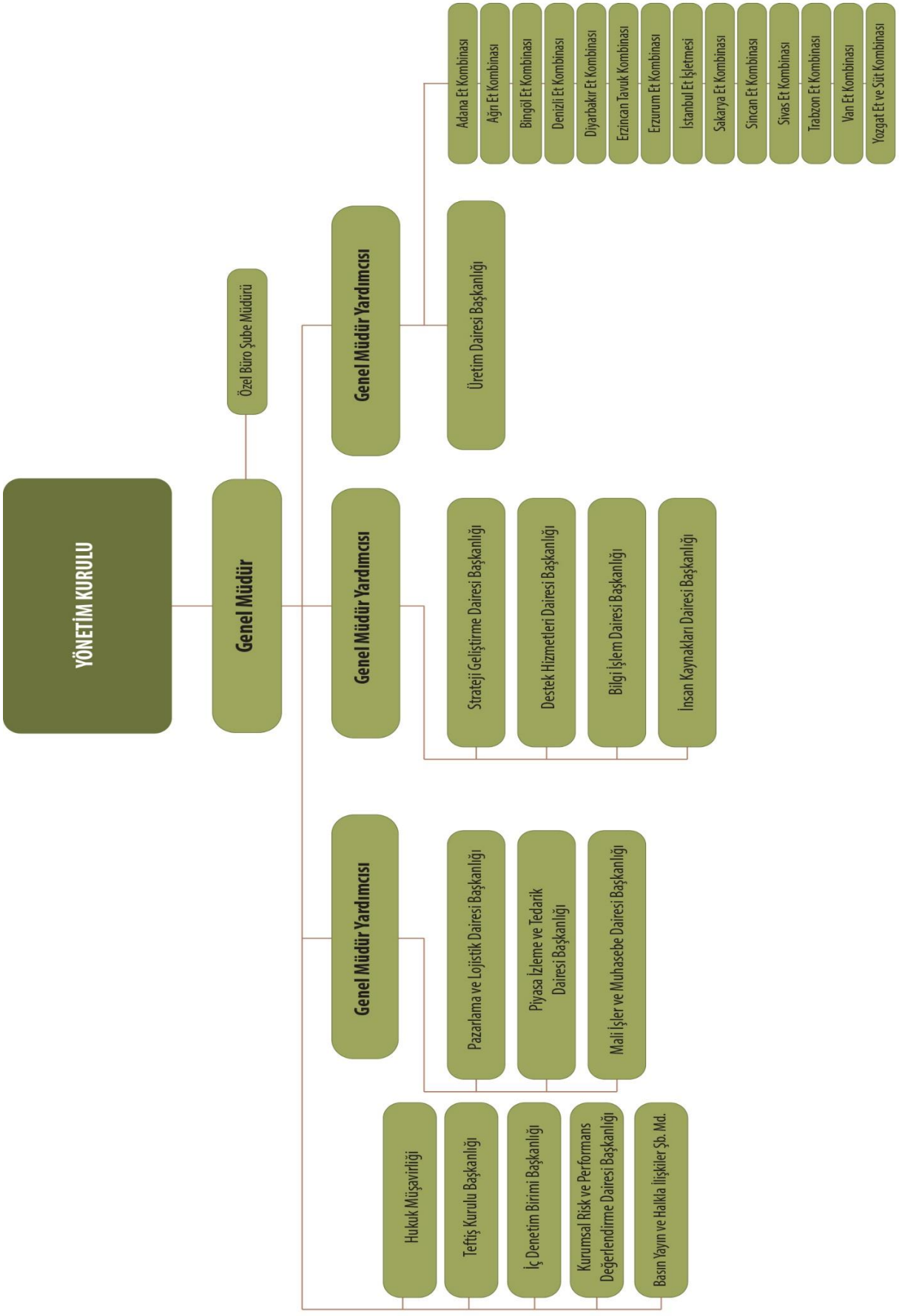
## 1. FİZİKİ YAPI

***Tablo 1: Fiziki Yapıya İlişkin Bilgiler***

| Sıra No | Tesis ve Araziler | Açılış Yılı | Cinsi | Toplam Alan (m²) |
|---|---|---|---|---|
| **1** | Adana Et Kombinası Müdürlüğü | 1975 | Arazi | 79.904,00 |
| | | | Kapalı Alanlar | 25.322,00 |
| **2** | Ağrı Et Kombinası Müdürlüğü | 1976/ 2006* | Arazi | 112.381,24 |
| | | | Kapalı Alanlar | 18.187,00 |
| **3** | Sincan Et Kombinası Müdürlüğü | 1973 | Arazi | 125.954,22 |
| | | | Kapalı Alanlar | 25.004,00 |
| **4** | Bingöl Et Kombinası Müdürlüğü | 1988 | Arazi | 254.244,20 |
| | | | Kapalı Alanlar | 20.621,00 |
| **5** | Denizli Et Kombinası Müdürlüğü | 2014 | Arazi | 24.178,00 |
| | | | Kapalı Alanlar | 10.839,16 |
| **6** | Diyarbakır Et Kombinası Müdürlüğü | 1973 | Arazi | 107.804,06 |
| | | | Kapalı Alanlar | 17.183,00 |
| **7** | Erzincan Tavuk Kombinası Müdürlüğü | 2016 | Arazi | 79.282,39 |
| | | | Kapalı Alanlar | 23.895,00 |
| **8** | Erzurum Et Kombinası Müdürlüğü | 1953/ 2017* | Arazi | 64.378,15 |
| | | | Kapalı Alanlar | 19.421,00 |
| **9** | İstanbul Et İşletme Müdürlüğü | 2020 | Arazi | 4.846,87 |
| | | | Kapalı Alanlar | 6.240,53 |
| **10** | Sakarya Et Kombinası Müdürlüğü | 1978 | Arazi | 101.919,59 |
| | | | Kapalı Alanlar | 23.178,00 |
| **11** | Sivas Et Kombinası Müdürlüğü | 2017 | Arazi | 88.782,78 |
| | | | Kapalı Alanlar | 12.931,00 |
| **12** | Van Et Kombinası Müdürlüğü | 1980/ 2020* | Arazi | 179.505,70 |
| | | | Kapalı Alanlar | 16.500,00 |
| **13** | Yozgat Et ve Süt Kombinası Müdürlüğü | 2011 2022** | Arazi | 120.697,12 |
| | | | Kapalı Alanlar | 29.313,00 |
| **14** | Trabzon Et Kombinası Müdürlüğü | 2023 | Arazi | 18.770.01 |
| | | | Kapalı Alanlar | 6.406,66 |
| **15** | Yenimahalle Genel Müdürlük Hizmet Binası Arsası (Ankara) | | Arazi | 16.816,00 |
| **16** | Şanlıurfa İli, Eyyübiye İlçesi, 369 Parsel | | Arazi | 103.471,00 |
| **17** | Aksaray İli Merkez Paşacık Mahallesi 4082 Ada 3-7 Parseller ve 4197/3 hisseli parsel | | Arazi | 2.695,00 |
| **18** | Kars İli, Merkez İlçe Karacaören Köyü 127 Ada 5-7 parsel ve 1184/9 parsel | | Arazi | 59.483,35 |
| **19** | Afyonkarahisar İli Merkez İlçe Sahipata-İmar Mahallesi 1294/10 Hisseli Parsel | | Arazi | 140,99 |
| **20** | Diyarbakır İli Bağlar İlçesi Övündüler Mahallesi 109 ada 11 parsel | | Arazi | 90.345,00 |
| **21** | Diyarbakır ili Kayapınar ilçesi Gözalan Mahallesi Leyleği-Nasırı Yolu mevkii | | Arazi | 215.079,58 |
| **22** | İstanbul Silivri İlçesi Pirimehmet Paşa Mah. 5396 Ada 2 Parsel | | Arazi | 3.189,80 |
| **23** | Sivas İli Merkez İlçe Çelebiler Köyü Fılındır Mevkii 136/496 Parsel | | Arazi | 66,19 |

**Yeni Kombina **Kombinaya Süt İşletmesi eklendi*

## 2. TEŞKİLAT YAPISI



Merkez teşkilatı; yönetim kurulu, genel müdürlük, denetim hizmet birimleri, danışma hizmet birimleri, ana hizmet birimleri ve yardımcı hizmet birimlerinden oluşmaktadır.

**- Yönetim Kurulu**

**- Genel Müdürlük**

- Genel Müdür
- Genel Müdür Yardımcıları
- Özel Büro Şube Müdürlüğü
- Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü

**- Denetim Hizmet Birimleri**

- Teftiş Kurulu Başkanlığı
- İç Denetim Birimi Başkanlığı
- Kurumsal Risk ve Performans Değerlendirme Dairesi Başkanlığı

**- Danışma Hizmet Birimleri**

- Hukuk Müşavirliği
- Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı

**- Ana Hizmet Birimleri**

- Üretim Dairesi Başkanlığı
- Piyasa İzleme ve Tedarik Dairesi Başkanlığı
- Pazarlama ve Lojistik Dairesi Başkanlığı

**- Yardımcı Hizmet Birimleri**

- İnsan Kaynakları Dairesi Başkanlığı
- Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı
- Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
- Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı

## 3. İŞ YERLERİMİZ VE KAPASİTELERİ

***Tablo 2: Kombinalar ve Kapasiteleri***

| Kombinalar/İşletmeler | Büyükbaş Kesim Kapasitesi (Gün/Adet) | Küçükbaş Kesim Kapasitesi (Gün/Adet) | Depo Kapasitesi (Ton) |
|---|---|---|---|
| **Adana Et Kombinası** | 200 | 2.200 | 2.193 |
| **Ağrı Et Kombinası** | 80 | 500 | 294 |
| **Bingöl Et Kombinası** | 176 | 1.760 | 2.130 |
| **Denizli Et Kombinası** | 150 | 400 | 1.555 |
| **Diyarbakır Et Kombinası** | 200 | 2.000 | 666 |
| **Erzurum Et Kombinası** | 200 | 1.490 | 1.529 |
| **İstanbul Et İşletmesi** | - | - | 496 |
| ***Sakarya Et Kombinası** | - | - | - |
| **Sincan Et Kombinası** | 40 | 200 | 428 |
| **Sivas Et Kombinası** | 50 | 395 | 1.073 |
| **Trabzon Et Kombinası** | 40 | 70 | 575 |
| **Van Et Kombinası** | 70 | 200 | 1.506 |
| **Yozgat Et ve Süt Kombinası** | 100 | 300 | 640 |

*Makamın 26.12.2025 tarihli Olurları gereği, Sakarya Et Kombinasının faaliyetlerine deprem riski nedeniyle ara verilmiştir.

| Kombina | Kanatlı Kesim (Saat/Adet) | Fiili Depo Kapasitesi (Ton) |
|---|---|---|
| **Erzincan Tavuk Kombinası** | 8.000 | 1.750 |

| İşletme | Fiili Çiğ Süt İşleme Kapasitesi (Üretim) (Ton) | Fiili Depo Kapasitesi (Ton) |
|---|---|---|
| **Yozgat Et ve Süt Kombinası** | 45 | 90 |

## 4. TEKNOLOJİ VE BİLİŞİM ALTYAPISI

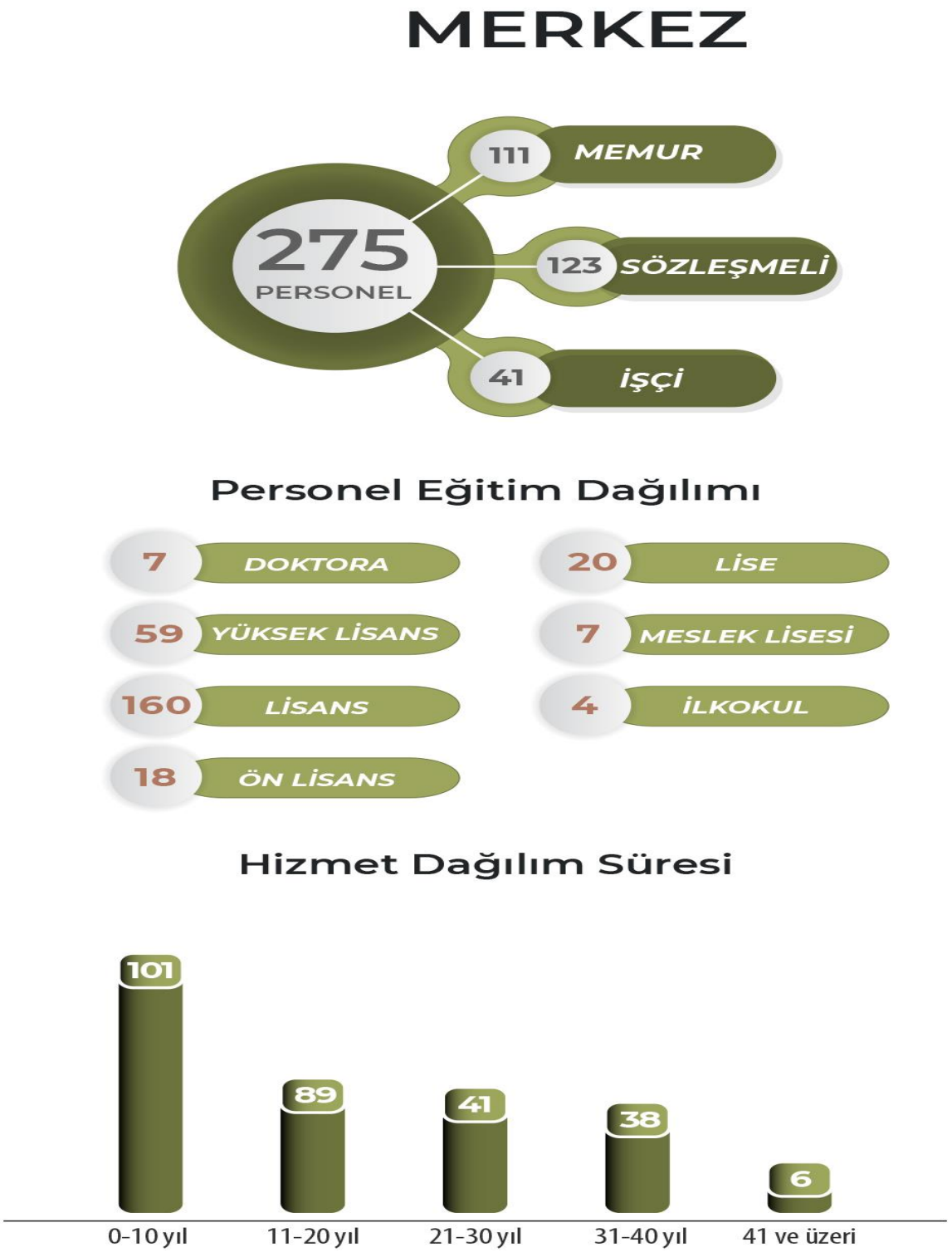
Kurumumuzun merkez ve taşra birimlerinin etkin ve verimli çalışabilmesi için 120 adet fiziksel donanım, 42 adet sanal donanım bulunmaktadır. Fiziksel sanal ve kullanıcı donanımlarına ilişkin detaylar aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

*Tablo 3: Kurumumuzun Sahip Olduğu Teknolojik Kaynaklar*

| Sıra No | Fiziksel Donanımlar | Adet |
|---|---|---|
| **1** | Muhasebe Uygulaması - Application Sunucu | 1 |
| **2** | Veri Depolama – Storage | 4 |
| **3** | Veri Yedekleme - Store Once | 3 |
| **4** | Güvenlik Duvarı – Firewall | 2 |
| **5** | Güvenlik Kamera Sistemi – NVR | 2 |
| **6** | Bulut Sistemi | 2 |
| **7** | DDoS Çözümü Uygulaması | 1 |
| **8** | SİEM Uygulaması | 1 |
| **9** | Hyper-V Sanallaştırma Platformu | 11 |
| **10** | AP Kontrol Cihazı – Wifi Controller | 1 |
| **11** | 3G Hat Yedekleme Cihazı | 1 |
| **12** | SAN Switch | 2 |
| **13** | Omurga Switch | 2 |
| **14** | Router | 2 |
| **15** | Network Yönetim Uygulaması (IMC) | 1 |
| **16** | Switch | 78 |
| **17** | Web Uygulama Güvenlik Duvarı | 2 |
| **18** | File Server | 1 |
| **19** | Ortam İzleme Kontroller | 2 |
| **20** | DC Sunucusu | 1 |

| Sıra No | Sanal Donanımlar | Adet |
|---|---|---|
| **1** | Araç Takip Uygulama Sunucusu | 1 |
| **2** | Araç Takip Database Sunucusu | 2 |
| **3** | Araç Takip Kamera Sunucusu | 1 |
| **4** | Kaynak Kod Sunucusu | 1 |
| **5** | Network İzleme Sunucusu | 1 |
| **6** | Desktop Yönetim Sunucusu | 1 |
| **7** | Web Servis Sunucusu | 2 |
| **8** | Skype Sunucuları | 3 |
| **9** | Sosyal Mühendislik Sunucusu | 1 |
| **10** | Kapı Geçiş Sunucusu | 1 |
| **11** | BYS uygulama Sunucusu | 1 |
| **12** | NAC sunucusu | 1 |
| **13** | Database Monitoring Sunucusu | 1 |
| **14** | Database Monitoring Proxy Sunucusu | 1 |
| **15** | Eihale Sunucusu | 1 |
| **16** | Eihale Restore Sunucusu | 1 |
| **17** | Domain Sunucusu | 2 |
| **18** | Mail Sunucusu | 2 |
| **19** | Dış DNS Sunucusu | 2 |
| **20** | IMC Sunucusu | 1 |
| **21** | KYS Uygulama Sunucusu | 1 |
| **22** | KYS Uygulama Cluster Sunucusu | 1 |
| **23** | KYS Database Sunucusu | 1 |
| **24** | KYS Database Cluster Sunucusu | 1 |
| **25** | KYS Prodcode Sunucsu | 1 |
| **26** | KYS Restore Sunucusu | 1 |
| **27** | KYS Test Uygulama Sunucusu | 1 |
| **28** | KYS Test Database Sunucusu | 1 |
| **29** | KYS Workstage Sunucusu | 1 |
| **30** | NTP Sunucusu | 1 |
| **31** | Yazıcı Sunucusu | 1 |
| **32** | Zafiyet Tarama Sunucusu | 1 |
| **33** | Yedek Alma Sunucusu | 1 |
| **34** | Web sitesi Sunucusu | 1 |
| **35** | Log Kayıt Sunucusu | 1 |

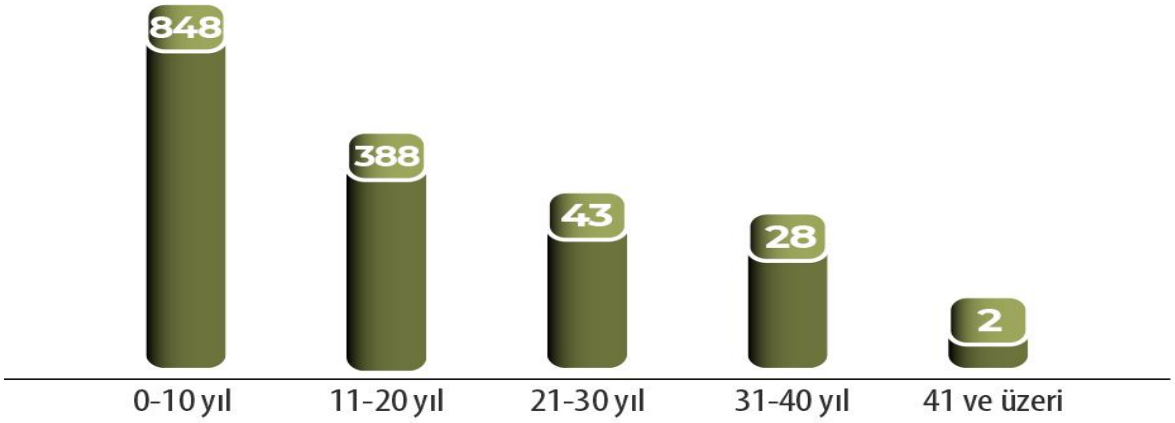
5. İNSAN KAYNAKLARI



# TAŞRA

## Personel Eğitim Dağılımı

## Hizmet Dağılım Süresi



## 6. SUNULAN HİZMETLER

Kurumumuzun faaliyet alanı kapsamında sunduğu temel ürün ve hizmetlere Tablo 4'de yer verilmiştir.

***Tablo 4: Sunulan Hizmetler***

| Faaliyet Alanı | Ürün/Hizmetler |
|---|---|
| **A. Alım Faaliyetleri** | 1. Canlı hayvan<br>2. Mezbuh<br>3. İthal canlı hayvan ve ithal et<br>4. Çiğ süt alımı<br>5. Süt ürünleri alımı |
| **B. Üretim Faaliyetleri** | 1. Gövde ve parça sığır eti<br>2. Gövde ve parça koyun-kuzu eti<br>3. Gövde ve parça tavuk eti<br>4. Şarküteri<br>5. Süt ürünleri<br>6. Diğer ürünler* |
| **C. Satış Faaliyetleri** | 1. Büyükbaş et<br>2. Küçükbaş et<br>3. Tavuk eti<br>4. Canlı hayvan<br>5. Şarküteri<br>6. Yan ürünler<br>7. Süt ürünleri |
| **D. Hizmet Faaliyetleri** | 1. Mezbaha<br>2. Depolama<br>3. İmalat |
| **E. Piyasa İzleme** | 1. Piyasa izleme |

**Kemik suyu, yağ, deri, tali ve rendering ürünleri ile imalat atığı emtiaları*

## 7. YÖNETİM VE İÇ KONTROL SİSTEMİ

12.06.2014 tarihli ve 37 sayılı Yönetim Kurulu Kararıyla kurulan İç Denetim Birim Başkanlığı, 18.06.2020 tarihli ve 7247 sayılı Kanun'un yürürlüğe girmesi ile 2020 yılı içerisinde faaliyetlerine başlamıştır.

25.12.2020 tarihli 49 sayılı Yönetim Kurulu Kararıyla "Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü İç Denetim Yönetmeliği" yürürlüğe girmiştir.

2025-2027 yıllarını kapsayan denetim planı hazırlanmıştır. 2025-2027 Denetim Planı döneminde bulunan 62 denetim sürecinden (16 yüksek - 46 orta risk düzeyinde) 3 denetim 2025 denetim programına alınmış ve gerçekleştirilmiştir.

İç Kontrol Şube Müdürlüğü, 2025 yılında Kurumumuz organizasyon yapısında gerçekleşen değişiklikler ile Kurumsal Risk ve Performans Değerlendirme Dairesi Başkanlığı bünyesinde faaliyetlerine başlamıştır.

Merkez Teşkilatı ve Taşra birimlerine yönelik "İç Kontrol ve Risk Yönetimi" konulu eğitimler gerçekleştirilmiştir. Kurumsal Yönetim Sistemi'ne entegre bir "İç Kontrol Modülü" oluşturulması için tasarım çalışmaları sürecine başlanmıştır.

Yürürlükte olan "İç Kontrol Yönergesi"nin güncellenmesi ve "Kurumsal Risk Yönergesi" oluşturma çalışmaları başlatılmıştır.

İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetim yapılanması kapsamında ilgili kurul ve personel görevlendirmeleri gerçekleştirilmiştir.

# II. AMAÇ VE HEDEFLER

## A. STRATEJİK PLANDA YER ALAN AMAÇ VE HEDEFLER

***Tablo 5: Stratejik Amaç ve Hedeflerin Dengeli Kart Yaklaşımı***

| **Dengeli Kart Yaklaşımı** | | |
|---|---|---|
| **Perspektif** | **Amaçlar** | **Hedefler** |
| **Müşteriler Yararlanıcılar** | Et ve süt piyasalarında üretim ve fiyat istikrarının sürdürülebilirliğine katkı sağlamak. | Sözleşmeli üretim ve işbirliği protokolleri yoluyla kırmızı et ve süt tedariki artırılacaktır. |
| | | Küçükbaş hayvan eti tüketimini artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır. |
| | | Pazarlama ve satış ağı genişletilecektir. |
| | | Et ve süt piyasasında dönemler arası arz/talep dengesinin korunmasına katkı sağlanacaktır. |
| | Üretimde kalite ve standardizasyonu artırmak. | Üretim süreçlerinde yenilikçi uygulamalar kullanılarak üretim kalitesi artırılacaktır. |
| | | Çiğ süt üretiminde işletme kapasitesi ile üretim verimliliği ve kalite standardı artırılacaktır. |
| **İş Süreçlerinin İyileştirilmesi** | Dijital dönüşüm ve bilişim teknolojilerini geliştirmek. | Bilişim altyapısı güçlendirilecek, güvenlik ve etkinliği artırılacaktır. |
| | | Bilgi teknolojileri yönetim sistemlerinin kapasitesi artırılacak ve işleyişi geliştirilecektir. |
| | | Kurumun piyasa izleme kapsamında elde ettiği verilerin sayısı artırılacaktır. |
| **Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi** | Kurumsal kapasiteyi güçlendirmek. | İnsan kaynakları yönetimi geliştirilecektir. |
| | | Personel memnuniyeti artırılacaktır. |
| | | Kurumsal hizmetlerin bilinirliği artırılacak ve Kurum imajı güçlendirilecektir. |
| | | Kurumsal performans ve iç kontrol kapasitesi geliştirilecektir. |
| **Finansal** | Kurumun kârlılık ve verimliliğini artırmak. | Üretim süreçlerinde operasyonel verimlilik artırılacaktır. |
| | | Kurumsal envanterin dijitalleştirilmesi yoluyla kaynakların izlenebilirliği sağlanacaktır. |
| | | Enerji verimliliği artırılarak kaynakların etkin kullanımı sağlanacaktır. |

# III. FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER

## A. MALİ BİLGİLER

***Tablo 6: Sermaye Durumu***

| Ortaklar | Sermaye | | |
|---|---|---|---|
| | **Kayıtlı Sermaye** (₺) | **Ödenen** (₺) | **Ödenmemiş** (₺) |
| Sermayesinin tamamı Devlete aittir. | 4.385.000.000 | 2.785.000.000 | 1.600.000.000 |

Teşekkülün sermayesi, (Değişik: 22/12/2023 tarihli ve 7974 sayılı Cumhurbaşkanı Kararı ile) 4.385.000.000-TL (dörtmilyarüçyüzseksenbeşmilyon) olarak belirlenmiş olup tamamı devlete aittir.

## 1. ALIM FAALİYETLERİ

Kurumumuzun alım faaliyetleri karşılaştırmalı olarak aşağıdaki çizelgede gösterilmiştir.

***Tablo 7: Alım Faaliyetleri***

| Alımlar | 2024 | 2025 | |
|---|---|---|---|
| | Gerçekleşen (₺) | Program (₺) | Gerçekleşen (₺) |
| **1- İlk madde** | | | |
| **A) Canlı Kilo Üzerinden Alım** | | | |
| Büyükbaş (İthal Kesimlik) | 4.157.343.304 | - | 9.384.050.358 |
| Büyükbaş (İthal Besilik) | 17.300.694.932 | 20.890.100.000 | 20.443.300.726 |
| Büyükbaş (İthal Damızlık) | 474.345.806 | - | 1.249.797.178 |
| Küçükbaş (İthal) | 25.178.123 | - | 55.278.254 |
| Kümes hayvanı | 720.290.148 | 1.032.458.000 | 590.617.980 |
| **B) Et Kilo Üzerinden Alım** | | | |
| Büyükbaş | 805.021.240 | 10.943.400.000 | 1.216.149.664 |
| Büyükbaş (Şartlı) | 208.450.920 | - | 232.942.545 |
| Küçükbaş | 88.197.695 | 257.790.000 | 70.252.069 |
| Küçükbaş (Şartlı) | 563.603 | - | 304.377 |
| **C) Litre Üzerinden Alım** | | | |
| Çiğ Süt | 192.238.505 | 228.658.800 | 220.371.057 |
| **D) Mezbuh Alımlar** | | | |
| Büyükbaş (İthal) | 13.468.330.407 | 13.865.000.000 | 15.888.081.472 |
| Büyükbaş (Yerli) | - | - | 31.238.253 |
| Küçükbaş | 366.559 | - | 42.392.700 |
| Parça etler (İthal) | 2.685.458.755 | - | 2.997.818.702 |
| **E) Ticari Mal Alımları** | | | |
| Poşet | 3.568.751 | - | 2.541.289 |
| Krema | - | 200.950.000 | 717.853.305 |
| Tereyağ (25 kg) | - | - | 1.158.014.225 |
| Süt Tozu | 385.829.114 | 265.900.000 | 4.082.775.989 |
| **Toplam (1)** | **40.515.877.862** | **47.684.256.800** | **58.383.780.142** |
| **2- Malzemeler** | | | |
| İşletme malzemesi | 17.155.991 | 20.676.000 | 150.164.618 |
| Büro ve kırtasiye | 7.177.127 | 9.072.000 | 12.624.174 |
| İnşaat malzemesi | 8.739.798 | 10.937.000 | 21.657.069 |
| Ambalaj malzemesi | 3.280.715 | 1.954.000 | 534.561 |
| Elektrik | 7.058.160 | 7.937.000 | 8.417.664 |
| Makina, Tesisat ve Yedek Parçalar | 40.953.436 | 29.664.000 | 43.088.931 |
| Gıda malzemesi | 21.449.129 | 49.960.000 | 27.561.342 |
| Giyecek malzemesi | 6.466.812 | 5.993.000 | 18.364.078 |
| Temizlik malzemesi | 9.561.583 | 9.974.000 | 8.924.084 |
| Üretimde Kullanılan Yard. Malzeme | 134.579.856 | 165.548.000 | 157.402.509 |
| Diğer Malzemeler | 6.311.154 | 2.053.000 | 9.851.546 |
| **Toplam (2)** | **262.733.761** | **313.768.000** | **458.590.578** |
| **İç Alım Toplamı** | 2.667.260.296 | 13.242.924.800 | 8.824.044.030 |
| **Dış Alım Toplamı** | 38.111.351.327 | 34.755.100.000 | 50.018.326.689,93 |
| **Genel Toplam** | **40.778.611.623** | **47.998.024.800** | **58.842.370.719,71** |

2025 yılında toplam 58.842.370.720 ₺'lık hammadde ve malzeme alımı yapılmıştır.

## 2. SATIŞ FAALİYETLERİ

Kurumumuzun 2025 yılı satış programı ile 2024-2025 yılları gerçekleşmeleri karşılaştırmalı olarak aşağıdaki çizelgede gösterilmiştir.

***Tablo 8: Satış Faaliyetleri***

| Satışlar | 2024 Gerçekleşen (₺) | 2025 | |
|---|---|---|---|
| | | Program (₺) | Gerçekleşen (₺) |
| **1-Esas Ürün;** | | | |
| **a-Yurt içi:** | | | |
| **Ticari Mal Satışları:** | | | |
| Canlı Sığır | 31.390.086.230,71 | 25.887.400.000,00 | 30.722.996.145,74 |
| Canlı Kuzu | 25.888.976,18 | - | 57.735.149,17 |
| Süt Tozu (Regülasyon) | 202.890.002,5 | 699.510.000,00 | 1.813.814.992,35 |
| Krema (Regülasyon) | - | 189.970.000,00 | 590.980.582,40 |
| Tereyağ Regülasyon) | - | - | 1.036.444.675,00 |
| Mağaza Poşet (adet) | 775.733,24 | - | 1.251.068,81 |
| **Toplam** | **31.619.640.942,63** | **26.776.880.000,00** | **34.223.222.613,47** |
| **Et Satışları:** | | | |
| Gövde Büyükbaş | 15.396.396.697,25 | 22.079.600.000,00 | 24.941.578.728,07 |
| Gövde Küçükbaş | 86.237.416,86 | 178.400.000,00 | 80.934.357,21 |
| Gövde Tavuk | 263.038.559,60 | 278.408.000,00 | 213.769.737,47 |
| Parça Et | 6.468.996.342,03 | 11.402.808.000,00 | 8.386.451.654,26 |
| **Toplam** | **22.214.669.015,74** | **33.939.216.000,00** | **33.622.734.477,01** |
| **Şarküteri Satışları:** | | | |
| Salam | 144.287.470,54 | 252.800.000,00 | 171.170.309,71 |
| Sosis | 124.777.021,22 | 244.720.000,00 | 167.023.353,75 |
| Sucuk | 411.515.033,78 | 654.940.000,00 | 535.606.833,39 |
| Pastırma | 23.213.288,42 | 43.700.000,00 | 25.236.188,56 |
| Kavurma | 280.484.739,64 | 219.180.840,00 | 688.595.328,95 |
| Küçükbaş Kavurma | 7.659.857,91 | - | 1.208.079,50 |
| Konserve | 282.747.601,85 | 538.401.160,00 | 367.480.968,74 |
| İşkembe | 1.226.430,93 | - | - |
| İnegöl Köfte | 103.962.009,26 | 294.120.000,00 | 142.649.894,59 |
| Hamburger Köfte | 14.071.522,17 | 46.440.000,00 | 11.514.051,51 |
| Kasap Köfte | 159.769.300,00 | 288.960.000,00 | 171.655.259,65 |
| Akçaabat Köfte | 12.867.097,59 | 46.440.000,00 | 10.731.749,23 |
| Adana/ Pasin Izgara Köfte | 7.324.688,96 | 46.440.000,00 | 2.081.347,99 |
| Misket Köfte | 6.003.006,10 | 46.440.000,00 | 5.521.817,75 |
| Tekirdağ Köfte | 122.543.998,60 | 294.120.000,00 | 167.799.530,05 |
| Tavuk Burger | - | - | - |
| Tavuk Sucuk | - | - | - |
| Döner | 41.668.774,91 | 64.500.000,00 | 39.527.797,32 |
| Tavuk Döner | 22.458.543,74 | 22.392.000,00 | 23.541.331,72 |
| **Toplam** | **1.766.580.385,62** | **3.103.594.000,00** | **2.531.343.842,41** |
| **Süt Ürünleri Satışları:** | | | |
| Lor Peynir | 9.825.835,70 | 14.722.580,00 | 2.635.686,58 |
| Kaşar Peynir | 186.608.296,17 | 297.850.000,00 | 238.782.460,88 |
| Beyaz Peynir | 27.732.393,12 | 51.040.000,00 | 19.130.876,20 |
| Tereyağ | 15.508.252,77 | 28.120.000,00 | 291.668.335,88 |
| **Toplam** | **239.674.777,76** | **391.732.580,00** | **552.217.359,54** |
| **b- Yurt Dışı:** | | | |
| **Et Satışları:** | | | |
| Gövde Kümes | 28.607.648,87 | - | - |
| Parça Kümes | | | 5.044.537,68 |
| **Toplam** | **28.607.648,87** | - | **5.044.537,68** |
| **2-Yan Ürün, Tali Ürün ve Rendering;** | | | |
| Tali Ürün ve Rendering Satışları | 87.842.674,25 | 536.068.390,00 | 567.613.539,91 |
| Değerini Kaybeden Emtia ve İmalat Artığı Satışları | 25.983.309,20 | 41.591.150,00 | 24.233.404,11 |
| Hizmet Satışları | 1.396.792,33 | - | 1.065.027,45 |
| **Toplam** | **115.222.775,78** | **577.659.540,00** | **592.911.971,47** |
| **Yurt İçi Satış Toplamı** | **55.955.787.897,53** | **64.789.082.120,00** | **71.522.430.263,90** |
| **Yurt Dışı Satış Toplamı** | **28.607.648,87** | - | **5.044.537,68** |
| **Genel Toplam** | **55.984.395.546,40** | **64.789.082.120,00** | **71.527.474.801,58** |

*Tablo 9: Kurumlar Bazında Satışlar*

| Satışın Türü (₺) | MSB | Jandarma | Kamu | Özel | Mağaza | Yurt Dışı | Toplam |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Gövde Büyükbaş | 15.438.635,00 | 749.405.343,75 | 258.287.315,20 | 23.918.447.434,12 | | | 24.941.578.728,07 |
| Parça Büyükbaş | 3.636.933.398,50 | 511.661.227,00 | 436.055.842,56 | 680.471.288,10 | 2.200.282.043,33 | | 7.465.403.799,49 |
| Gövde Küçükbaş | 59.942.376,00 | 15.830.360,00 | 596.732,80 | | 4.564.888,41 | | 80.934.357,21 |
| Parça Büyükbaş | | | | | 10.205.477,02 | | 10.205.477,02 |
| Gövde Beyaz Et | 71.028.331,00 | | 2.461.932,90 | 92.465.527,55 | 47.813.946,02 | | 213.769.737,47 |
| Parça Beyaz Et | 464.493.749,90 | 131.446.434,80 | 91.165.830,20 | 17.722.278,75 | 206.014.084,10 | 5.044.537,68 | 915.886.915,43 |
| Şarküteri/Köfte/ Kavurma/Konserve | 1.183.847.184,75 | 194.949.525,00 | 65.334.202,12 | 280.095.143,02 | 808.571.110,18 | | 2.532.797.165,07 |
| Süt Ürünleri | | | 65.663.426,10 | 172.099.862,79 | 314.454.070,65 | | 552.217.359,54 |
| **Toplam Tutar (₺)** | **5.431.683.675,15** | **1.603.292.890,55** | **919.565.281,88** | **25.161.301.534,33** | **3.591.905.619,71** | **5.044.537,68** | **36.712.793.539,30** |

## 3. ÖDENEKLER VE HARCAMA DURUMLARI

2025 yılı toplam fiili harcama 3.940.374.689 TL olarak gerçekleşmiş olup giderler grubunda en yüksek payı sırasıyla işçi ücret ve giderleri ile dışarıdan temin edilen fayda ve hizmetler teşkil etmektedir. Fiili harcamalar, bütçe ödeneklerinin altında gerçekleşerek 259.625.311 TL tasarruf edilmiştir.

*Tablo 10: Masraf Ödeneği ve Fiili Harcama Durumu*

| Grup Adı | Bütçe | İlave | Tenzil | 2025 Son Bütçe | Tasarruf | 2025 Fiili Harcama |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Yardımcı Hammadde Giderleri** | 165.548.000 | 83.405.964 | 63.905.861 | 185.048.103 | 31.827.102 | 153.221.001 |
| **Endirekt İlkmadde ve Malzeme Giderleri** | 148.220.000 | 88.739.753 | 9.972.491 | 226.987.262 | 27.355.869 | 199.631.392 |
| **İşçi Ücret ve Giderleri** | 1.279.079.000 | 264.186.501 | 197.052.132 | 1.346.213.369 | 38.468.537 | 1.307.744.832 |
| **Memur Ücret ve Giderleri** | 691.136.000 | 32.447.712 | 20.964.691 | 702.619.022 | 17.452.609 | 685.166.412 |
| **Dışardan Temin Edilen Fayda ve Hizmetler** | 954.595.000 | 205.782.173 | 120.948.717 | 1.039.428.456 | 40.874.229 | 998.554.227 |
| **Çeşitli Giderler** | 66.061.000 | 65.004.329 | 21.424.658 | 109.640.671 | 7.140.070 | 102.500.601 |
| **Vergi Resim ve Harçlar** | 163.501.000 | 13.407.847 | 20.861.000 | 156.047.848 | 4.052.546 | 151.995.302 |
| **Amortisman ve Tükenme Payı** | 731.860.000 | 16.010.833 | 313.855.563 | 434.015.270 | 92.454.349 | 341.560.921 |
| **Genel Toplam** | **4.200.000.000** | **768.985.113** | **768.985.113** | **4.200.000.000** | **259.625.311** | **3.940.374.689** |

*Tablo 11: 2025 Yılı Yatırım Programı ve Fiili Harcama Durumu*

| Proje Adı | Ödeneği (TL) | Nakdi Harcama (TL) | Gerçekleşme % |
|---|---|---|---|
| **Muhtelif İşler** | 132.000.000 | 75.971.446 | **57,55** |
| **Taşıt Alımı** | 310.000.000 | 32.217.167 | **10,39** |
| **Van Et Kombinası Güneş Enerji Santrali** | 108.000.000 | 85.862.200 | **79,50** |
| **Kombinaların Deprem Güçlendirmesi** | 100.000.000 | 14.522.772 | **14,52** |
| **Toplam** | **650.000.000** | **208.573.585** | **32** |

## 4. İŞLETME FAALİYETLERİ SONUCU

Kurumumuzun 2025 yılı faaliyet dönemi 10.782.901.317,08 ₺ brüt satış kârından 2.297.491.589,29 ₺ faaliyet giderlerinin (Pazarlama Satış, Dağıtım Giderleri ve Genel Yönetim Giderleri) çıkartılması sonucu 8.485.409.727,79 ₺ işletme faaliyeti kârıyla sonuçlanmıştır.

*Tablo 12: Kâr Zarar Durumu*

| Faaliyetin Nevi | Zarar | Kâr |
|---|---|---|
| **1-A- Yurt İçi Satışları** | | |
| **Canlı hayvan satışı** | - | 5.861.253.168,28 |
| **Gövde et satışı** | - | 998.000.425,29 |
| **Parça et satışı** | - | 1.616.640.867,29 |
| **Tali ürün ve rendering ürünleri** | 5.963.099,12 | - |
| **Şarküteri ürünleri satışı** | - | 858.211.198,43 |
| **Süt Ürünleri satışı** | 633.016.442,45 | - |
| **Malzeme satışı** | 735.543,40 | - |
| **Değ. Kayb. İmalat artığı emtia satışı** | - | 617.511,69 |
| **Toplam ( A )** | **639.715.084,97** | **9.334.723.170,98** |
| **B- Yurt Dışı Satışları** | | |
| **Parça et satışı** | 3.153.457,21 | - |
| **Toplam ( B )** | **3.153.457,21** | **-** |
| **2-Satış İskontoları** | 20.824.408,05 | - |
| **3- Genel Yönetim Giderleri** | 901.141.540,69 | - |
| **4- Diğer Gelirler** | - | 715.521.047,74 |
| **Toplam ( 2-4 )** | **921.965.948,74** | **715.521.047,74** |
| **Toplam** | **1.564.834.490,93** | **10.050.244.218,72** |
| **İşletme Faaliyet Kârı** | | **8.485.409.727,79** |

## 5. BÜTÇE UYGULAMA SONUÇLARI

2025 Yılı İşletme Bütçesi, Genel Yatırım ve Finansman Programındaki hedeflere uygun olarak Kurumumuzun mali, iktisadi, ticari, teknik ve idari yönden elde ettiği tecrübeler ile kârlılık ve verimlik prensipleri doğrultusunda hazırlanmıştır.

***Tablo 13: Programlanan Alımlar***

| **2025 Yılı Hayvan Alım Faaliyetleri Programı Değerlendirme (Kg)** | | |
|---|---|---|
| **Cinsi** | **Program** | **Gerçekleşme** |
| Gövde Büyükbaş | 29.900.000 | 5.175.875 |
| Gövde Küçükbaş | 661.000 | 212.126 |
| Gövde Tavuk | 17.801.000 | 11.899.199 |
| Gövde Büyükbaş İthal (Mezbuh Alım) | 50.000.000 | 49.977.655 |
| İthal Canlı Sığır (Besilik) | 110.000.000 | 123.189.405 |
| **2025 Yılı Süt Alım Faaliyetleri Programı Değerlendirme (Kg)** | | |
| **Cinsi** | **Program** | **Gerçekleşme** |
| Çiğ Süt | 10.680.000 | 11.408.751 |
| Süt Tozu (Regülasyon) | 2.000.000 | 34.926.356 |
| Krema (Regülasyon) | 1.000.000 | 3.673.946 |

**Büyükbaş ve küçükbaş gövde et alım verilerine sığır, şarta tabi ve manda dâhil edilmiştir.*

***Tablo 14: Programlanan Üretimler***

| 2025 Yılı Üretim Programı Değerlendirme (Kg) | | |
|---|---|---|
| **Cinsi** | **Program** | **Gerçekleşme** |
| Gövde Büyükbaş | 29.302.000 | 32.952.261 |
| Gövde Küçükbaş | 641.000 | 207.427 |
| Gövde Tavuk | 13.173.000 | 9.157.684 |
| Parça Büyükbaş | 22.427.000 | 10.405.096 |
| Parça Küçükbaş | 189.000 | 128.729 |
| Parça Tavuk | 9.499.000 | 5.830.080 |
| Şarküteri | 2.136.000 | 1.730.669 |
| Kavurma/Konserve | 1.021.000 | 1.619.051 |
| Köfte | 2.185.000 | 1.043.725 |
| Tavuk Döner | 72.000 | 84.632 |
| Tereyağı | 76.000 | 1.021.756 |
| Beyaz Peynir | 233.000 | 122.768 |
| Kaşar Peyniri | 854.000 | 1.034.625 |
| Lor | 134.000 | 28.848,5 |

**Büyükbaş ve küçükbaş parça et üretim verilerine sığır, şarta tabi ve manda dâhil edilmiştir.*

Vatandaşlarımızın et ihtiyaçlarını uygun fiyata karşılamak ve daha geniş tüketici kitlesine ulaşmak amacıyla Tarım Kredi Kooperatif Marketleri ve Kurumumuza ait 17 satış mağazası aracılığıyla halkımıza hizmet verilmektedir. Ayrıca 2025 yılında İstanbul ve Ankara'da faaliyet gösteren PERDER üyesi zincir marketler, sanayiciler, endüstriyel yemek üreticileri ve ülke genelindeki kasaplar aracılığıyla vatandaşlarımıza uygun fiyata et ve et ürünleri ulaştırılmıştır. Söz konusu faaliyetlere ilave olarak et sanayicilerine kesimlik hayvan tedarik edilmiştir.

***Tablo 15: Programlanan Satışlar***

| 2025 Yılı Satış Programı Değerlendirme (Kg) | | |
|---|---|---|
| **Cinsi** | **Program** | **Gerçekleşme** |
| Gövde Büyükbaş | 51.952.000 | 70.614.000 |
| Gövde Küçükbaş | 446.000 | 159.000 |
| Gövde Kanatlı | 2.677.000 | 2.429.000 |
| Parça Büyükbaş | 17.929.000 | 13.895.000 |
| Parça Küçükbaş | 26.000 | 23.000 |
| Parça Kanatlı | 9.409.000 | 6.096.000 |
| İthal Canlı Büyükbaş (Besilik) | 110.000.000 | 123.189.405 |
| Şarküteri | 2.136.000 | 1.674.000 |
| Kavurma/Konserve | 1.021.000 | 1.574.000 |
| Köfte | 2.185.000 | 1.050.000 |
| Tavuk Döner | 72.000 | 86.000 |
| Tereyağı | 76.000 | 1.009.000 |
| Beyaz Peynir | 232.000 | 126.000 |
| Kaşar Peyniri | 851.000 | 1.060.000 |
| Lor Peyniri | 134.000 | 38.000 |
| Krema (Regülasyon) | 1.000.000 | 2.761.000 |
| Süt Tozu (Regülasyon) | 7.000.000 | 21.322.000 |

**Büyükbaş ve küçükbaş et satış verilerine sığır, şarta tabi ve manda dâhil edilmiştir.*

ESK besicileri korumak ve hayvancılığın sürdürülebilirliğine katkı sağlamak amacıyla üretim maliyetlerini göz önünde bulundurarak hayvan alım fiyatlarını güncellemektedir. Kurumumuzun, 2025 yılı hedeflenen alım verileri tablosuna bakıldığında; yaklaşık olarak 5.176 ton büyükbaş hayvan, 212 ton küçükbaş hayvan, 11.899 ton kanatlı hayvan kesimi gerçekleşmiştir. Ek olarak, piyasa regülasyonu kapsamında yaklaşık 123.189 ton ithal besilik sığır ve 49.978 ton ithal mezbuh sığır alımı yapılmıştır.

Et ve Süt Kurumu, süt piyasasında yaşanan fiyat dalgalanmalarına karşı süt üreticilerimizi korumak, çiğ süt fiyatlarının Ulusal Süt Konseyi tarafından belirlenen tavsiye fiyatın altına inmesini engellemek, istikrarı sağlamak, damızlık sığırların kesime sevkini önlemek için sektörde oluşan arz fazlası sütü Ulusal Süt Konseyinin belirlediği referans fiyattan alarak süt piyasasını 2016 yılından bu yana regüle etmektedir.

2025 yılında da arz fazlası oluşan dönemde ihtiyaç olan illerde süt piyasası müdahale alımları gerçekleştirilmiştir. Kurumumuzun 2025 yılında yapılan süt alım faaliyetleri incelendiğinde, 11.409 ton çiğ süt alımı, 34.926 ton süt tozu alımı ve 3.674 ton krema alımı gerçekleştiği görülmüştür.

Et ve Süt Kurumu (ESK); halkımızın sağlıklı, güvenilir, kaliteli ve ekonomik ürünlere ulaşabilmesi için kendi satış mağazalarında geniş ürün yelpazesiyle vatandaşlarımıza hizmet vermektedir. Milli Savunma Bakanlığı ve Jandarma Genel Komutanlığının ana et tedarikçisi olan ESK, aynı zamanda bazı kamu kurum kuruluşlarına da et satışı gerçekleştirmektedir.

2025 Yılı Satış Programı Değerlendirme Tablosunda(Tablo 15), Kurumumuz programlanan ve gerçekleşen satış verilerine yer verilmiştir.

## 6. TEMEL MALİ TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR

***Tablo 16: Özet Bilanço***

| **Özet Bilanço (₺)** | **2024** | **2025** |
|---|---|---|
| Dönen Varlıklar | 21.701.079.598 | 13.797.212.295 |
| Duran Varlıklar | 4.132.925.380 | 6.120.421.346 |
| Toplam Varlıklar (Aktif Toplamı) | 25.834.004.978 | 19.917.633.640 |
| Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar | 8.432.914.319 | 5.295.173.982 |
| Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklar | 9.773.436 | 14.960.096 |
| Yabancı Kaynaklar Toplamı | 8.442.687.755 | 5.310.134.078 |
| Öz Kaynaklar | 17.391.317.223 | 14.607.499.562 |
| **Kaynaklar Toplamı (Pasif Toplamı)** | **25.834.004.978** | **19.917.633.640** |

***Tablo 17: Özet Gelir Tablosu***

| **Özet Gelir Tablosu(₺)** | **2024** | **2025** |
|---|---|---|
| Net Satışlar | 55.632.931.361 | 71.842.401.682 |
| Brüt Satış Karı/Zararı | 12.755.954.250 | 10.782.901.317 |
| Faaliyet Karı/Zararı | 10.998.289.800 | 8.485.409.728 |
| Faaliyet Dışı Kar/Zarar | 3.344.275.995 | 2.729.405.435 |
| Dönem. Kar. Verg. Diğ. Yas. Yüküm. Karşılıkları | -3.324.594.023 | -2.806.331.843 |
| **Dönem Net Karı/Zararı** | **11.017.971.772** | **8.408.483.320** |

*Grafik 1: Mali Sonuçlar*

*(Milyon TL)*

## 7. MALİ DURUM GÖSTERGELERİ

***Tablo 18: Mali Oran Analizi***

| Mali Oranlar | | | |
|---|---|---|---|
| **Sıra No** | **Rasyolar** | **2024 (%)** | **2025 (%)** |
| **1** | **Mali Kaldıraç =** Yabancı Kaynaklar x 100 / Varlıklar Toplamı | 32,7 | 26,7 |
| **2** | **Mali Yeterlilik** = Öz Kaynaklar x 100 / Yabancı Kaynaklar | 206,0 | 275,1 |
| **3** | **Cari Oran** = Dönen Varlıklar x 100 / Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar | 257,3 | 260,6 |
| **4** | **Likidite Oranı** = (Dönen Varlıklar-Stoklar) x 100 / Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar | 241,1 | 168,3 |
| **5** | **Mali Kârlılık** = Dönem Kârı x 100 / Öz Kaynaklar | 63,4 | 57,6 |
| **6** | **Faaliyet Karlılığı =** Faaliyet Kârı x 100 / Öz Kaynaklar | 63,2 | 58,1 |
| **7** | **Zararlılık =** Dönem Zararı x 100 / Öz Kaynaklar | | |
| **8** | **Maddi Duran Varlık Oranı =** Maddi Duran Varlıklar x 100 / Varlıklar toplamı | 15,8 | 19,9 |
| **9** | **Alacak Devir Hızı =** Net Satışlar / Ortalama Ticari Alacaklar | 57,8 | 29,7 |
| **10** | **Dönen Varlık Devir Hızı =** Net Satışlar / Dönen Varlıklar | 2,6 | 5,2 |
| **11** | **Net İşletme Sermayesi Devir Hızı =** Net Satışlar / Net İşletme Sermayesi | 4,2 | 8,5 |
| **12** | **Öz Kaynak Devir Hızı =** Net Satışlar / Öz Kaynaklar | 3,2 | 4,9 |

## 8. MALİ DENETİM SONUÇLARI

Sayıştay Başkanlığı, denetlenen kamu idarelerinin gelir, gider ve malları ile bunlara ilişkin hesap ve işlemlerinin kanunlara ve diğer hukuki düzenlemelere uygunluğunu denetlemek, mali rapor ve tablolarının güvenilirliğine ve doğruluğuna ilişkin görüş bildirmek, mali yönetim ve iç kontrol sistemleri ile faaliyetlerinin kuruluş amaçlarına, kalkınma planı ve uygulama programına, stratejik plan ve bütçe hedeflerine, ekonomiklik, verimlilik ve kârlılık ilkelerine uygunluğunu değerlendirmek ve hazırladığı raporları Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığına sunmakla sorumludur.

Sayıştay Başkanlığınca yapılan denetim sonucunda; Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğünün 2024 yılına ilişkin mali rapor ve tablolarının doğru ve güvenilir bilgi içerdiği kanaatine varılmıştır.

## 9. DİĞER HUSUSLAR

### I. TEFTİŞ KURULU BAŞKANLIĞI

Teftiş Kurulu Başkanlığı Genel Müdürün talimatı ile Kurumun hizmet ve faaliyetlerinin ilgili mevzuat hükümlerine, Yönetim Kurulu Kararlarına, talimatlara, işletme usul ve esaslarına uygun olarak yapılmasını teftiş ve kontrol etmek, araştırmak, incelemek ve soruşturmakla görevli olup görevlerini "Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü Teftiş Kurulu Yönetmeliği" çerçevesinde yürütmektedir.

2025 yılında Başkanlık faaliyetleri; 1 başkan, 8 başmüfettiş, 4 müfettiş ve 2 müfettiş yardımcısı tarafından yürütülmüştür. Başkanlık bünyesinde ayrıca 1 büro şefi ve 1 uzman görev yapmaktadır. Yıl içerisinde; 2024 yılı teftiş programından devreden 4 adet merkez biriminin olağan teftişi tamamlanmış, 2025 yılı teftiş programından ise 4 adet merkez, 9 adet taşra biriminin olağan teftişi yapılmış ayrıca 3 adet idari soruşturma raporu düzenlenmiştir.

## II. İÇ DENETİM BİRİM BAŞKANLIĞI

İç Denetim Birim Başkanlığında 3 iç denetçi, 1 idari personel ve 1 sekreter olmak üzere 5 personel görev yapmaktadır. İç denetçiler; 1 Kamu İç Denetçi Sertifikası, 1 CGAP (Certified Government Auditing Professional-Sertifikalı Kamu Denetçisi), 1 Sertifikalı İç Denetçi" (CIA) ve 1 Certified Information Systems Auditor (CISA) yeterlilik belgelerine sahiptir.

2025-2027 Denetim Planı döneminde bulunan 62 denetim sürecinden (16 yüksek - 46 orta risk düzeyinde) 3 denetim 2025 denetim programına alınmış ve gerçekleştirilmiştir.

***Tablo 19: 2025 Yılı Denetim Durumları***

| Denetim | Önem Düzeyi Düşük Bulgu Sayısı | Önem Düzeyi Orta Bulgu Sayısı | Önem Düzeyi Yüksek Bulgu Sayısı | Toplam Bulgu Sayısı |
|---|---|---|---|---|
| **Piyasa İzleme Süreci** | - | - | 8 | 8 |
| **CBDDO Bilgi ve İletişim Güvenliği** | - | 177 | 110 | 287 |
| **Ödeme İşlemleri Süreci** | 4 | 1 | 8 | 13 |

2025 yılı içerisinde izleme durumu devam eden/tamamlanan eylem planlarının son durumu aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

***Tablo 20: 2025 Yılı Eylem Planı İzleme Özeti***

| Denetim | Denetim Yılı | Bulgu Sayısı | Tamamlanmış Eylem | Tamamlanmamış / Revize Edilmiş Eylem | Toplam Eylem Sayısı |
|---|---|---|---|---|---|
| **Ceza ve Şikayet Değerlendirme** | 2023 | 4 | 10 | 0 | 10 |
| **Tahakkuk ve Bordro İşlemleri Süreci** | 2024 | 4 | 4 | 4 | 8 |
| **CBDDO Bilgi ve İletişim Güvenliği Denetimi** | 2023 | 75 | 3 | 72 | 75 |
| **CBDDO Bilgi ve İletişim Güvenliği Denetimi** | 2024 | 47 | - | 47 | 47 |
| **Piyasa İzleme Süreci** | 2025 | 8 | - | 8 | 8 |
| **Ödeme İşlemleri Süreci** | 2025 | 13 | 13 | 16 | 29 |
| **CBDDO Bilgi ve İletişim Güvenliği Denetimi** | 2025 | 287 | - | 287 | 287 |

## III. HUKUK MÜŞAVİRLİĞİ

Geçmiş yıllardan intikal eden ve 2025 yılı içerisinde açılan davalar ve başlatılan icra takipleri olmak üzere toplam 541 adet dosya işlem görmüştür.

2025 yılında Kurum tarafından 13 adet dava açılmış ve 34 adet icra takibi başlatılmıştır. Kuruma karşı ise 38 adet dava açılmış ve 16 adet icra takibi yapılmıştır. Yıl içerisinde 18 tanesi Kurum tarafından, 30 tanesi ise Kuruma karşı açılan dava olmak üzere 48 adet dava sonuçlanmıştır. Hitama eren bu 91 adet davadan 28'i Kurumun lehine, 15'i aleyhine sonuçlanırken, 5'i ise kısmen lehe, kısmen aleyhe şeklinde neticelenmiştir.

2025 yılında nihayete eren toplam 24 icra takibinin ise 19'u Kurum lehine, 5'i ise Kurum aleyhine sonuçlanmıştır. Ayrıca 2025 yılında Cumhuriyet Başsavcılıklarına 4 adet şikâyette bulunulmuş ve hukuki görüş talep eden birimlerimize 6 adet görüş verilmiştir.

***Tablo 21: Hukuk Müşavirliği Faaliyetleri***

| Dava ve İcra Dosyaları | Kurumun Açtığı Davalar ve Başlattığı İcra Takipleri | Kuruma Karşı Açılan Davalar Başlatılan İcra Takipleri | Toplam | Lehe Sonuçlanan Sayısı | Aleyhe Sonuçlanan Sayısı | Kısmen Lehe Kısmen Aleyhe Sonuçlanan Sayısı |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **2025'te Açılan Dava** | 13 | 38 | 51 | - | - | - |
| **2025'te Sonuçlanan Dava** | 18 | 30 | 48 | 28 | 15 | 5 |
| **2025'te Açılan İcra** | 34 | 16 | 50 | 15 | 3 | - |
| **2025'te Sonuçlanan İcra** | 17 | 7 | 24 | 19 | 5 | - |
| **2025 Yılı Geçmiş Yıllardan İntikal Eden ve Yıl İçinde Açılan Toplam Dava-İcra Dosya Sayısı** | 317 | 224 | 541 | - | - | - |

## IV. STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRESİ BAŞKANLIĞI

Orta ve uzun vadeli amaçlarımız ve hedeflerimiz doğrultusunda, ilgili mevzuatlar ile On İkinci Kalkınma Planına ve Orta Vadeli Programa uygun olarak hazırlanan, Kurumumuzun 2024-2028 dönemine ilişkin Stratejik Planı, Kurumumuz organizasyon yapısında meydana gelen değişiklikler neticesinde; Kurum verimliliğini artırmak, hedeflerine daha etkin bir şekilde ulaşmak ve güncel koşullara uyum sağlamak amacıyla yeniden değerlendirilmiştir. Bu kapsamda; 2024-2028 Dönemi Stratejik Planımızda yer alan hedefler, performans göstergeleri, riskler ve sorumlu birimler ilgili birimlerle koordine sağlanarak güncellenmiştir.

Kurum Stratejik Planının izlenmesi ve değerlendirilmesi kapsamında 2024 yılı Performans Değerlendirme Raporu ve 2026 yılına ait Performans Programı hazırlanmıştır.

Resmi Gazete'nin 15.01.2025 tarihli ve 32783 mükerrer sayılı nüshasında yayımlanan Cumhurbaşkanı Kararı ile belirlenen 2025 Yılı Yatırım Programında Kurumumuza 650.000.000 TL yatırım ödeneği tahsis edilmiş olup "Muhtelif İşler" ödenek faslı alt detayları Komisyon Kararı ile belirlenmiştir.

2025 yılı yatırım programı kapsamında teklif edilen projelere ait Fizibilite Raporları hazırlanarak Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilmiştir.

2024 Yılı Sektör Değerlendirme Raporu ve 2024 Yılı Faaliyet Raporu ilgili birimler arası koordinasyon sağlanarak hazırlanmıştır.

Etüt Komisyonumuz, 2025 yılında kombinalarımızın sorunlarını, Kurumun yatırım programını ve geleceğe ilişkin faaliyetlerini görüşmek üzere 20 defa toplanmıştır.

2026 yılı İşletme Bütçesi ilgili birimler arasında koordinasyon sağlanarak Yönetim Kurulu onayına sunulmuştur.

Kurumumuzun 2024 yılı faaliyetlerine ilişkin hazırlanan 2024 Yılı Sayıştay Taslak Denetim Raporu ile 2024 Yılı Sayıştay Nihai Denetim Raporunda yer alan bulgu ve öneriler cevaplandırılmıştır.

TBMM Plan ve Bütçe Komisyonu tarafından gerçekleştirilen bütçe görüşmelerine katılım sağlanmış ve görüşmeler esnasında Kurumumuza yöneltilen sorulara cevap verilmiştir. TBMM 2021-2022 KİT Alt ve Üst Komisyonu toplantılarına hazırlık çalışmaları yapılarak katılım sağlanmıştır.

İşletme faaliyetlerinin yürütülmesine esas teşkil eden verilerin değerlendirilmesi yapılarak Kurum faaliyetlerinin ve sektörel gelişmelerin değerlendirildiği Kurum Koordinasyon Toplantıları gerçekleştirilmiştir.

Milletvekillerince Kurumumuza yöneltilen 122 adet yazılı Soru Önergesine cevap verilmiştir.

Cumhurbaşkanlığı, Bakanlığımız, diğer kamu kurum ve kuruluşları ile sektör paydaşlarına sunulmak üzere Kurumumuz faaliyetlerini ilgilendiren konulara ilişkin 23 adet sunum ve 570 adet bilgi notu hazırlamıştır. Çeşitli kurum ve kuruluşlardan gelen anketler cevaplandırılmıştır.

Kurumumuzun yeniden yapılandırma sürecinde, Et ve Süt Kurumu Merkez Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Yönetmeliğinde yapılan değişiklikle Araştırma ve Koordinasyon Şubesinin görevlerine "uluslararası kuruluşların belirlediği kurallara uyum çalışmaları yapmak" ile "ulusal ve Bakanlıkça uygun görülen uluslararası kuruluşlara üyelik işlemlerini yürütmeye" ilişkin yeni sorumluluklar eklenmiş ve şubenin adı Dış İlişkiler ve Koordinasyon Şubesi olarak değiştirilmiştir.

Kurumsal mevzuatımız Ana Statümüzde yapılan değişiklikler, ilgili mevzuat hükümleri, Kurumun çalışma kültürü ve güncel koşullar doğrultusunda revize edilmektedir.

Bu kapsamda, 2025 yılı içinde revize edilen ve yürürlüğe giren mevzuat listesi aşağıdaki tabloda sunulmaktadır.

***Tablo 22: Yürürlüğe Giren ve Revize Edilen Mevzuat Listesi***

| Mevzuat İsmi | Yürürlük Tarihi |
|---|---|
| ESK Ana Statüsü | 01/05/2025 tarihli ve 32887 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak revize edilmiştir. |
| ESK Merkez Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Yönetmeliği | 07/08/2025 tarihli ve 43 sayılı Yönetim Kurulu Kararı ile revize edilmiştir. |
| ESK Yetki Devri Yönergesi | 07/08/2025 tarihli ve 43 sayılı Yönetim Kurulu Kararı ile revize edilmiştir. |
| ESK İmza Yetkileri ve Yetki Devri Talimatı | 28/10/2025 tarihli ve 475031 sayılı Makam Olur'u ile revize edilmiştir. |
| ESK Taşra Teşkilatının Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik | 20/08/2025 tarihli ve 44 sayılı Yönetim Kurulu Kararı ile ismi değiştirilerek revize edilmiştir. |
| ESK İşletme Bütçesi Yönetmeliği | 05/11/2025 tarihli ve 63 sayılı Yönetim Kurulu Kararı ile revize edilmiştir. |
| ESK İş Avansı Yönergesi | 30/04/2025 tarihli ve 417836 sayılı Makam Olur'u ile yürürlüğe girmiştir. |

Bu doğrultuda, 2025 yılı Temmuz ayına kadar Bakanlığımızca bildirilen ve Kurumumuzca katılım sağlanan toplantıların tarihleri aşağıda yer almaktadır.

***Tablo 23: Katılım Sağlanan Toplantı Listesi***

| Konu | Tarih - Yer |
|---|---|
| 1 No.lu Tarım ve Balıkçılık Alt Komitesi Taslak Gündemi ve Hazırlık Toplantısı | 29 Mayıs 2025-Ankara |
| Yüksek Düzeyli Ticaret Çalışma Grup Toplantısı | 30 Mayıs 2025- Ankara |
| Et İthalatı Konulu Hazırlık Toplantısı | 12 Haziran 2025- Ankara |
| 1 No.lu Tarım ve Balıkçılık Alt Komitesi'nin 17. Tur Toplantısı | 8-9 Temmuz 2025- Ankara |

## V. PİYASA İZLEME VE TEDARİK DAİRESİ BAŞKANLIĞI

Kurumumuzca gerçekleştirilen hizmet alımlarının verimli bir şekilde yürütülebilmesi amacıyla iş yerlerimizin uygulama alanında deneyimledikleri konular dikkate alınarak Tip Sözleşmeleri Kombina/İşletme Müdürlükleri ve ilgili Başkanlıkların da görüş ve önerileri doğrultusunda Başkanlığımızca değerlendirilerek revize edilmektedir. Kombina/İşletme Müdürlüklerine, bu sözleşmeleri kullanmaları konusunda gerekli talimatlar verilmektedir.

Kurumumuz hizmetlerine üreticilerimizin azami düzeyde erişimin sağlanması için Kurum kesimhanelerinin olmadığı yerlerde kesim hizmetleri alınmasıyla hem yerinde hizmet sağlanmakta hem de üreticilerin nakliye maliyeti ve yol firesini en aza indirip üreticiye destek verilerek kesim faaliyetleri yürütülmektedir.

***Tablo 24: 2025 Yılı Alımları***

| Alım Şekli | Ayrım | Emtia | Baş (Adet) | Toplam Sıcak Tartım Karkas (Kg) |
|---|---|---|---|---|
| **Kurum** | Büyükbaş | Sığır, Manda | 19.912 | 5.175.876 |
| | Küçükbaş | | 7.146 | 212.127 |
| | Kanatlı | Tavuk | 4.728.998 | 9.157.684 |
| **Yerli Mezbuh** | Büyükbaş | Sığır | 452 | 89.892 |
| | Küçükbaş | Koyun | 3.656 | 99.450 |
| **İthal Mezbuh** | Büyükbaş | Sığır (Gövde/Parça) | - | 57.121.710 |

Tablo 24 incelendiğinde; yıl içerisinde 19.912 adet büyükbaş, 7.146 adet küçükbaş ve 4.728.998 kanatlı alımı gerçekleştirilerek yaklaşık 57.211 ton mezbuh büyükbaş karkas ve lop et alımı yapıldığı görülmektedir.

***Tablo 25: 2025 Yılı İşletme Bütçesi Gerçekleşme Miktarları***

| 2025 Yılı Hayvan Alım Faaliyetlerinin İşletme Bütçesi Gerçekleşme Miktarları | | |
|---|---|---|
| **Cinsi (kg)** | **Planlanan** | **2025 Yılı Gerçekleşen** |
| **Gövde Büyükbaş** | 29.900.000 | 33.042.154 |
| **Gövde Küçükbaş** | 661.000 | 311.577 |
| **Gövde Tavuk** | 17.801.000 | 11.899.199 |

Kombinaların ihtiyaçları doğrultusunda büyükbaş hayvan alımı 29.900.000 kg karkas olarak planlanmış yıl içerisinde 33.042.154 kg karkas büyükbaş hayvan alımı gerçekleşmiştir.

Kombinaların ihtiyaçları doğrultusunda küçükbaş hayvan alımı 661.000 kg karkas olarak planlanmış yıl içerisinde 311.577 kg karkas küçükbaş hayvan alımı gerçekleşmiştir.

Erzincan Tavuk Kombinası Müdürlüğünde 2025 yılına ait toplam canlı kanatlı alımı 17.801.000 kg olarak planlanmış olup 11.899.199 kg olarak gerçekleşmiştir.

Tarım ve Orman Bakanlığı ve diğer kamu kurumlarının yapmış olduğu toplantılara katılım sağlanmıştır.

Kurumumuzun piyasa düzenlemesi görevi kapsamında, arz planlaması için ülkede canlı hayvan varlığının arttırılması amacıyla Türkiye Kırmızı Et Üreticileri Merkez Birliği ile protokol imzalanarak 1981 adet etçi damızlık büyükbaş canlı hayvan teslimi gerçekleşmiştir.

Kurumumuz piyasa düzenlemesi görevi kapsamında, arz planlaması için ülkede canlı hayvan varlığının arttırılması amacıyla Tarım İşletmeleri Genel Müdürlüğü ile protokoller imzalayarak bu kapsamda, 30.712 adet damızlık ve besilik büyükbaş canlı hayvan teslimi gerçekleşmiştir.

Kurumumuz broyler yetiştiriciliğindeki maliyetlerin düşürülmesi ve planlı bir üretim programları hazırlanması hizmetlerinin birlik tarafından sunulması ve Kurumun ticari dengeleri gözetilerek broyler tedarik zincirinde sürekliliğin sağlanması için Türkiye Kanatlı Hayvan Eti Üreticileri Merkez Birliği Protokolü imzalanmıştır.

Kırmızı et piyasalarında dönemsel olarak yaşanan arz-talep dengesizliği nedeniyle fiyat dalgalanmaları hem üreticiyi hem de tüketiciyi olumsuz etkilemektedir. Kırmızı et arz açığını gidermek ve planlı üretimi sağlamak ve spekülatif hareketlerin önüne geçilmesi amacıyla 2025 yılında Kurumumuz tarafından temin edilen sığırların kesilinceye kadar bakım ve beslemelerinin yapılması için kamu ve özel çiftliklerle kiralama protokol/sözleşmesi yapılmıştır. Yapılan faaliyetler, iç piyasa arzı, ihtiyacı ve fiyat dengesi gözetilerek gerçekleştirilmiştir. Alınan önlemler sonucunda, piyasa fiyatları dengelenmiş ve fiyat istikrarı sağlanmaya başlanmıştır.

*Tablo 26: Hazırlanan Bülten, Rapor ve Bilgi Notlarına İlişkin Bilgiler*

| Yayın Süresi | Yayın Adı | Adet | Açıklama |
|---|---|---|---|
| **Günlük** | TÜİK Bültenleri | - | TÜİK haber bültenleri günlük olarak takip edilmekte ve sektöre ilişkin yayınlar derlenip bilgi notu, haber bülteni gibi çeşitli şekillerde dağıtımları yapılmıştır. |
| | ESK Türkiye ve Dünya Piyasası ile Özet Veriler Tablosu | Her İş günü | Et, süt, canlı hayvan, perekande ürünler ve yem fiyatları, maliyetler, yurt dışı fiyatlar, ESK kurum göstergeleri de dâhil edilerek hazırlanmıştır. |
| **Haftalık** | Market Fiyatları | 50 | Yurt içi büyükşehirlerdeki (İstanbul, Ankara, İzmir) marketlere ait et, işlenmiş et, şarküteri, tavuk, süt ve süt ürünleri perakende fiyatları ve bunları içeren tablo ve grafiklerin yer aldığı çizelge hazırlanarak dağıtımları yapılmıştır. |
| | Et ve Süt Piyasaları Bülteni | 51 | Yurt içi ve yurt dışı karkas et, perakende satış fiyatları, canlı hayvan fiyatları, parite, yem fiyatları, yurt dışı gelişmelere ait haberlerin de yer aldığı bültenler hazırlanarak dağıtımları yapılmıştır. |
| | AB Perakende Et Ürünleri Fiyatları | 21 | AB ülkeleri et ürünleri market fiyatları elde edilerek tablo ve grafikleri hazırlanmıştır. |
| | Yurt Dışı Karkas Kıyaslamalı Cetveli | 21 | AB ülkeleri karkas fiyatlarını içeren tablo ve grafiklerin dağıtımları yapılmıştır. |
| | Koordine Bilgi Notları | 20 | Diğer birimler ile koordine halinde haftalık bilgi notları hazırlanmıştır. |
| | ESK Haftalık (Web) Piyasa Bülteni | 50 | Yurt içi ve yurt dışı canlı hayvan ve karkas fiyatları, borsa fiyat ve işlem hacimleri ile perakende fiyatlarının yer aldığı Piyasa Bülteni hazırlanarak web sayfasında yayımlanmıştır. |
| **Aylık** | Et Piyasa Bülteni | 6 | Yurt içi ve yurt dışı et sektörüne ait gelişmeler ile fiyatlarına ilişkin çeşitli kaynaklardan elde edilen verilerin yer aldığı "Et Piyasa Bülteni" hazırlanmıştır. |
| | Süt Piyasa Bülteni | 6 | Yurt içi ve yurt dışı süt sektörüne ait gelişmeler ile fiyatlarına ilişkin çeşitli kaynaklardan elde edilen verilerin yer aldığı "Süt Piyasa Bülteni" hazırlanmıştır. |
| **Yıllık** | Sektör Raporu | 1 | Yurt içi ve yurt dışı piyasaların tüm yönleriyle ele alındığı ve kurum faaliyetlerinin de belirtilmiş olduğu sektör raporu ilgili birimlerle koordineli şekilde hazırlanmıştır. |
| | Bilgi Amaçlı Notlar | - | Sektördeki gelişmelere ilişkin olarak hazırlanan bilgi notları makam ve ilgili birimlere sunulmuştur. |
| **Rutin Dışı** | Etkinlik Katılım ve Sonuç Raporları | - | Katılım sağlanan kongre, çalıştay vb. etkinliklerin sonuçlarına ilişkin bilgi notları makam ve ilgili birimlere sunulmuştur. |
| | Tercüme Edilen Raporlar | - | Et ve Süt Piyasasına ait yurt dışı yayınlar tercüme edilerek (IDF, FAO, OECD, MLA, AHDB, USDA, Clal, Global Meat News) güncel haber sitelerinin takibi yapılmaktadır. |

Tarım ve Orman Bakanlığı tarafından 22 Şubat 2025 tarihli 32821 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Çiğ Süt Desteği ve Süt Piyasasının Düzenlenmesi Uygulama Tebliği doğrultusunda 2025 yılında süt piyasaları regülasyonu görevi Et ve Süt Kurumuna verilmiştir. Yıl içerisinde Tarım ve Orman Bakanlığının talimatıyla belirlenen kota ve süreler doğrultusunda çiğ süt regülasyonu kapsamında birlik/kooperatiflerle sözleşme imzalanmış; imzalanan sözleşmeler kapsamında süt üreticisi birlik ve kooperatifler tarafından yağsız süt tozu, krema ve tereyağına işlenmek üzere çiğ süt gönderilmiştir. Üretilen yağsız süt tozu, krema ve tereyağı muayene ve kabul işlemleri sonrası Kurumumuz tarafından satın alınmıştır.

***Tablo 27: 2025 Yılı Süt Regülasyonu Kapsamında Satın Alınan Yağsız Süt Tozu, Krema ve Tereyağı Miktarları***

| Kombinalar | Yağsız Süt Tozu (Kg) | Krema (Kg) | Tereyağı (Kg) |
|---|---|---|---|
| **Denizli** | 8.628.319 | 2.612.364 | 178.531 |
| **Sakarya** | 4.330.362 | - | 414.934 |
| **Sincan** | 21.967.675 | 1.061.582 | 3.776.400 |
| **Genel Toplam** | **34.926.356** | **3.673.946** | **4.369.865** |

2025 yılında sözleşmeli usulde süt alımı yapılarak süt ürünleri üretimine devam edilmiştir. Yıl içerisinde 13 farklı tedarikçiden çiğ süt alımı yapılmıştır. 2025 yılında çiğ süt alım miktarında 2024 yılına göre % 3,81 artış sağlanarak toplamda 11.408.751 litre çiğ süt alınmıştır.

***Tablo 28: 2025 Yılı Çiğ Süt Alım Miktarları ve İşletme Bütçesi Gerçekleşme Miktarları***

| Kombina | Ürün Adı | Planlanan | Gerçekleşen |
|---|---|---|---|
| **Yozgat Et ve Süt Kombinası Müdürlüğü** | Çiğ Süt | 10.680.000 | 11.408.751 |

Planlı üretimi sağlamak ve spekülatif hareketlerin önüne geçilmesi amacıyla 2025 yılı besilik hayvan ithalatı yetkisi Bakanlığımız tarafından Et ve Süt Kurumuna verilmiştir. Kırmızı et piyasalarında dönemsel olarak yaşanan arz-talep dengesizliği nedeniyle fiyat dalgalanmaları hem üreticiyi hem de tüketiciyi olumsuz etkilemektedir. Kırmızı et arz açığını gidermek ve spekülatif fiyat hareketliliğinin önüne geçmek amacıyla Kurumumuzca Avrupa ülkeleri ve Ukrayna'dan toplam 7.144 ton taze/soğutulmuş kemiksiz sığır eti ve 49.978 ton taze/soğutulmuş çeyrek karkas sığır eti ithalatı gerçekleştirilmiştir. Yapılan ithalat; iç piyasa arzı, ihtiyacı ve fiyat dengesi gözetilerek gerçekleştirilmiştir. Alınan önlemler sonucunda, piyasa fiyatları dengelenmiş ve fiyat istikrarı sağlanmaya başlanmıştır.

Güney Amerika ülkelerinden 130.884 baş canlı kesimlik sığır ithalatı gerçekleştirilmiştir. Tarım ve Orman Bakanlığı tarafından yayımlanan "Besilik Sığır Uygulama Talimatı" kapsamında 2025 yılında besici/üreticilere verilmek üzere 425.751 baş besilik sığır ithalatı gerçekleştirilmiştir.

Ayrıca, Kurumumuz tarafından Tarım İşletmeleri Genel Müdürlüğüne (TİGEM) teslim edilmek üzere 20.772 baş damızlık sığır ve Türkiye Kırımızı Et Üreticileri Merkez Birliğine (TÜKETBİR) teslim edilmek üzere 1985 baş damızlık sığır olmak üzere toplam 22.758 baş damızlık sığır ithalatı gerçekleştirilmiştir. Ülkemizin canlı hayvan varlığını ve üretimini artırmaya yönelik orta ve uzun vadeli politikalar uygulanarak, canlı hayvan stoku güçlendirilecek ve ithalat kademeli olarak sonlandırılacaktır.

Tedarik edilen besilik hayvanlar küçük ve orta ölçekli işletmelerin bu imkândan daha fazla faydalanabilmesi için işletme kapasiteleri ile ters orantılı olarak üreticilerimize verilmektedir. Kapasitesi yüksek olan üreticiye oransal olarak az, kapasitesi az olan üreticiye ise oransal olarak fazla hayvan verilerek küçük ve orta ölçekli işletmeler desteklenmektedir. Canlı hayvan ve et ithalatı ile kırmızı ette arz güvenliğinin sağlanması ve fiyat istikrarının oluşması amaçlanmıştır.

## VI. ÜRETİM DAİRESİ BAŞKANLIĞI

2025 yılında Adana, Diyarbakır, Denizli, Sakarya, Sincan, İstanbul ve Yozgat Et Kombinası Müdürlüklerinin hinterlandında yer alan 18 ilde, toplam 27 adet kesimhane ile Büyükbaş ve Küçükbaş Kesim Hizmet Alım Sözleşmesi yapılmıştır. Ayrıca Denizli ve Sincan Et Kombinası Müdürlüğü hinterlandında yer alan toplam 4 adet süt ve süt ürünleri üretim tesisi ile Tereyağı Üretim Hizmet Alım Sözleşmesi imzalanmıştır.

Kombinalarımızın etkin ve verimli çalışmaları, daha kaliteli ürün üretmeleri ve ihtisaslaşmaları için son teknolojiye sahip makine ve ekipman satın alınarak yenileme-ürün geliştirme çalışmalarına ağırlık verilmiştir. 2026 yılı için iş yerlerimiz tarafından hizmet alımı ve hizmet sunulması uygulamalarında kullanılmak üzere ücret tarifeleri hazırlanarak iş yerlerimiz talimatlandırılmıştır.

Üretimde standardizasyonu sağlamak için zamanla güncelliğini kaybeden Kurumumuzun 203 sayılı "Tavuk Kesimi ve İşletme Yönetmeliği"nin revizyon çalışmalarına; ayrıca, Kurum içi mevzuat çalışmaları ve standardizasyonu sağlama kapsamında "Süt ve Süt Ürünleri İmalat Yönetmeliği" çalışmalarına başlanılmıştır. Süt ve Süt Ürünleri Üretim Hizmet Alımı kapsamında kullanılacak olan TİP sözleşme ve Şartname hazırlıkları tamamlanmıştır. Ulusal Süt Konseyi ve HAYGEM toplantılarına katılım sağlanmıştır.

TİGEM ile Kurumumuz arasında imzalanması planlanan Et ve Süt Ürünleri Fason Üretim Protokolü hazırlanmıştır. İş yerlerimiz arasında uygulama birliğini sağlamak, ulusal ve uluslararası standartlar gözetilerek üretimlerimizde ana hammadde olarak kullanılan eti sınıflandırmak (yağlılık durumu vb.) amacıyla mevcut 204 sayılı "Parçalama ve İşletme Yönetmeliği" revizyon çalışmalarına başlanmıştır.

Üretim, muhafaza, sevkiyat ve pazarlama süreçlerinde etkinliğin artırılması, mevcut organizasyonel yapıya ve güncel ihtiyaçlara uyum sağlanması, görev tanımlarındaki değişikliklerin mevcut düzenlemelere yansıtılması amacıyla; Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü tarafından yürürlükte olan "Emtialarda Oluşabilecek Fire ve Miktar Farklarına İlişkin Yönerge" ile "Emtia İmha ve Değer Kayıplarına İlişkin Yönerge"lerde revizyon çalışmalarına başlanmıştır.

Üretimde kalite, verimlilik, sürdürülebilirlik, merkezileşme ve ürün bazlı kombina uzmanlaşmasının güçlendirilmesi amacıyla üretimde sadeleştirme (toplam 68 üründen 25 ürün'e) yapılmıştır. Cumhurbaşkanlığı Strateji Başkanlığı, Tarım ve Orman Bakanlığı ve diğer kamu kurumlarının yapmış olduğu toplantılara katılım sağlanmıştır.

***Tablo 29: 2025 Yılı Büyükbaş Gövde Eti Üretimleri***

| **2025 Yılı Büyükbaş Gövde Eti Planlanan Üretim ve Gerçekleşme Miktarları** | | |
|---|---|---|
| **Kombina/İşletme** | **Planlanan (Kg)** | **Gerçekleşen (Kg)** |
| **Adana** | 2.115.258 | 3.398.233 |
| **Ağrı** | 708.257 | 262.930 |
| **Bingöl** | 944.077 | 390.849 |
| **Denizli** | 2.039.026 | 3.093.114 |
| **Diyarbakır** | 1.896.195 | 4.940.529 |
| **Erzurum** | 3.568.537 | 639.318 |
| **İstanbul** | 7.197.680 | 84.875 |
| **Sakarya** | 2.466.169 | 9.945.623 |
| **Sincan** | 5.303.443 | 5.252.630 |
| **Sivas** | 612.485 | 804.111 |
| **Trabzon** | 101.700 | 211.568 |
| **Van** | 1.713.558 | 474.019 |
| **Yozgat** | 635.615 | 3.454.462 |
| **Toplam** | **29.302.000** | **32.952.262** |

** Büyükbaş gövde et üretim verilerine sığır, şarta tabi, manda dâhil edilmiştir. Kurban Bayramı dönemi verilen hizmet dâhil edilmemiştir.*

Kombinalar bazında toplam büyükbaş gövde eti üretimi 29.302.000 kg olarak planlanmış olup 32.952.262 kg büyükbaş gövde eti üretimi gerçekleşmiştir.

*Tablo 30: 2025 Yılı Büyükbaş Parça Et Üretimleri*

| 2025 Yılı Büyükbaş Parça Et Planlanan ve Gerçekleşme Miktarları | | |
|---|---|---|
| **Kombina/İşletme** | **Planlanan** | **Gerçekleşen** |
| **Adana** | 2.639.723 | 1.299.193 |
| **Ağrı** | 680.359 | 328.439 |
| **Bingöl** | 821.182 | 507.936 |
| **Denizli** | 2.017.891 | 565.624 |
| **Diyarbakır** | 1.742.076 | 421.290 |
| **Erzurum** | 3.942.184 | 1.137.983 |
| **İstanbul** | 1.119.421 | 858.014 |
| **Sakarya** | 1.566.729 | 869.374 |
| **Sincan** | 4.478.737 | 2.066.491 |
| **Sivas** | 961.662 | 603.444 |
| **Trabzon** | 202.291 | 459.657 |
| **Van** | 1.531.924 | 813.878 |
| **Yozgat** | 722.821 | 473.775 |
| **Toplam** | **22.427.000** | **10.405.096** |

**Büyükbaş parça et üretim verilerine sığır, şarta tabi ve manda dâhil edilmiştir. Kızılay için üretilen emtialar dâhil edilmemiştir.*

Kombinalar bazında toplam büyükbaş parça eti üretimi 22.427.000 kg olarak planlanmıştır. Yıl içerisindeki gerçekleşen toplam üretim miktarı ise 10.405.096 kg'dır.

*Tablo 31: 2025 Yılı Küçükbaş Gövde Et Üretimi*

| 2025 Yılı Küçükbaş Gövde Eti Planlanan Üretim ve Gerçekleşme Miktarları | | |
|---|---|---|
| **Kombina/İşletme** | **Planlanan** | **Gerçekleşen** |
| **Adana** | 75.458 | 116.488 |
| **Ağrı** | 10.125 | - |
| **Bingöl** | 8.040 | - |
| **Denizli** | 64.756 | 993 |
| **Diyarbakır** | 51.776 | 34.571 |
| **Erzurum** | 44.112 | - |
| **İstanbul** | 83.782 | - |
| **Sakarya** | 34.184 | - |
| **Sincan** | 74.266 | 23.705 |
| **Sivas** | 81.322 | 4.927 |
| **Trabzon** | 2.521 | 1.477 |
| **Van** | 102.671 | 23.548 |
| **Yozgat** | 7.987 | 1.718 |
| **Toplam** | **641.000** | **207.427** |

** Küçükbaş üretim verilerine koyun, toklu, kuzu, keçi, şarta tabi küçükbaş kesimlerde dâhildir.*

Kombinalar bazında toplam küçükbaş gövde eti üretimi 641.000 kg olarak planlanmış, yıl içerisinde 207.427 kg küçükbaş gövde eti üretimi gerçekleşmiştir.

***Tablo 32: 2025 Yılı Küçükbaş Parça Et Üretimleri***

| **2025 Yılı Küçükbaş Parça Et Planlanan Üretim ve Gerçekleşme Miktarları** | | |
|---|---|---|
| **Kombina/İşletme** | **Planlanan** | **Gerçekleşen** |
| **Adana** | - | 2.774 |
| **Ağrı** | 120 | - |
| **Erzurum** | 34.590 | 39.184 |
| **İstanbul** | 3.450 | 1.720 |
| **Sakarya** | 1.480 | 1.405 |
| **Sincan** | 54.540 | 75.081 |
| **Sivas** | 78.820 | 7.179 |
| **Trabzon** | - | 1.054 |
| **Van** | 16.000 | 333 |
| **Toplam** | **189.000** | **128.730** |

* Küçükbaş üretim verilerine koyun, toklu, kuzu, keçi, şarta tabi küçükbaş ve paydaşa ait küçükbaş parça üretimleri dâhil edilmiştir.

2025 yılı küçükbaş parça et üretimi kombina bazında toplam 189.000 kg olarak planlanmış olup yıl içerisinde 128.730 kg küçükbaş parça eti üretimi gerçekleşmiştir.

***Tablo 33: 2025 Yılı Kanatlı Eti Üretimleri***

| **2025 Yılı Kanatlı Eti Planlanan Üretim ve Gerçekleşme Miktarları** | | | |
|---|---|---|---|
| **Kombina** | **Emtia** | **Planlanan (Kg)** | **Gerçekleşen (Kg)** |
| **Erzincan Tavuk Kombinası** | Gövde Tavuk | 13.173.000 | 9.157.684 |
| | Parça Tavuk | 9.499.000 | 5.830.080 |

2025 yılına ait toplam kanatlı gövde eti üretimi 13.173.000 kg olarak planlanmış olup 9.157.684 kg olarak gerçekleşmiştir. 2025 yılına ait toplam kanatlı parça eti üretimi ise 9.499.000 kg olarak planlanmış, 5.830,080 kg olarak gerçekleşmiştir.

*Tablo 34: 2025 Yılı Şarküteri Üretimleri*

| 2025 Yılı Şarküteri Planlanan Üretim ve Gerçekleşme Miktarları | | | |
|---|---|---|---|
| **Emtia** | **Kombina** | **Planlanan (Kg)** | **Gerçekleşen (Kg)** |
| **Kavurma** | Adana | 14.486 | 42.063 |
| | Ağrı | 3.649 | - |
| | Bingöl | 127.416 | 211.581 |
| | Denizli | 52.959 | 110.599 |
| | Diyarbakır | 1.230 | 9.771 |
| | Erzurum | 125.897 | 326.176 |
| | Sakarya | 2.058 | 145.730 |
| | Sincan | 1.824 | 39.472 |
| | Sivas | 100.054 | 255.232 |
| | Trabzon | 0 | 36.385 |
| | Van | 15.478 | 4.611 |
| | Yozgat | 54.949 | 33.932 |
| | **Toplam** | 500.000 | 1.215.554 |
| **Konserve** | Sakarya | 271.000 | 28.908 |
| | Sincan | 250.000 | 348.298 |
| | **Toplam** | 521.000 | 405.875 |
| **Sucuk** | Erzurum | 382.500 | 466.737 |
| | Sincan | 425.000 | 517.791 |
| | Yozgat | 42.500 | 30.493 |
| | **Toplam** | 850.000 | 1.015.022 |
| **Sosis** | Erzurum | 252.000 | 170.507 |
| | Sincan | 248.000 | 169.993 |
| | **Toplam** | 500.000 | 340.50 |
| **Salam** | Erzurum | 200.000 | 149.529 |
| | Sincan | 300.000 | 198.054 |
| | **Toplam** | 500.000 | 347.583 |
| **Köfte** | Erzurum | 1.311.000 | 266.282 |
| | Sincan | 874.000 | 708.244 |
| | **Toplam** | 2.185.000 | 974.526 |
| **Pastırma** | Sivas | 86.000 | 27.563 |
| **Tavuk Döner** | Erzincan | 72.000 | 84.632 |
| **Et Döner** | Ağrı | 70.000 | 22.021 |
| | Erzurum | 60.000 | 18.555 |
| | Sakarya | 70.000 | 28.625 |
| | **Toplam** | 200.000 | 69.201 |
| **Genel Toplam** | | **5.414.000** | **4.480.458** |

Tablo 34 incelendiğinde; 2025 yılında kombinalar bazında toplam büyükbaş/küçükbaş kavurma üretimi 500.000 kg olarak planlanmış ve yıl içerisinde toplam 1.215.554 kg büyükbaş/küçükbaş kavurma üretimi gerçekleşmiştir.

Toplam konserve üretimi 521.000 kg olarak planlanmış, 405.875 kg üretim gerçekleştirilmiştir. Toplam köfte üretimi 2.185.000 kg olarak planlanmış, 974.526 kg üretim gerçekleştirilmiştir. Kombinalar bazlı toplam şarküteri üretimi (sucuk, sosis, salam ve pastırma) ise 1.936.000 kg olarak planlanmış olup 1.736.670 kg gerçekleşmiştir.

***Tablo 35: 2025 Yılı Süt Ürünleri Üretim Miktarı***

| **2025 Yılı Süt Ürünleri Planlanan Üretim ve Gerçekleşme Miktarları** | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **İşletme Adı** | **Ürün Grubu** | **Ürün Adı** | **Planlanan (Kg)** | **Gerçekleşen (Kg)** |
| **Yozgat Et ve Süt Kombinası Müdürlüğü** | Beyaz Peynir | Beyaz Peynir | 233.000 | 122.768 |
| | Kaşar Peyniri | Kaşar Peyniri | 854.000 | 461.074 |
| | | Tost Peyniri | | 573.551 |
| | Tereyağı | Tereyağı | 76.000 | 364.954 |
| | Lor Peyniri | Lor Peyniri | 134.000 | 28.848 |
| | Peynir Altı Suyu (Lt) | Peynir Altı Suyu (Lt) | 5.015.000 | 8.531.884 |
| | Krema | Krema | 106.800 | 126.765 |
| **Genel Toplam** | | | **6.418.800** | **10.209.844** |

2025 yılında, Yozgat Et ve Süt Kombinası Müdürlüğü bünyesindeki Süt İşleme Tesisinde süt ürünleri üretim faaliyetleri kapsamında toplam 11.408.751 lt çiğ süt alımı yapılmıştır. Süt ve süt ürünleri üretim faaliyetleri kapsamında Tablo 35'te belirtildiği üzere; beyaz peynir üretimi 233.000 kg planlanmış olup 122.768 kg olarak, kaşar peynir üretimi 854.000 kg planlanmış olup 1.034.625,8 kg olarak, tereyağı üretimi ise 76.000 kg planlanmış olup 364.954 kg, lor peyniri üretimi 134.000 kg planlanmış olup 28.848 kg olarak, krema üretimi 106.800 kg planlanmış olup 126.765 kg olarak, yan ürün peynir altı suyu üretimi ise 5.015.000 kg planlanmış olup 8.531.884 kg olarak gerçekleştirilmiştir.

2025 yılında, çiğ süt regülasyonu kapsamında alımı yapılan 25 kg'lık blok tereyağları Yozgat Et ve Süt Kombinası Müdürlüğü Süt İşleme Tesisinde 1 kg'lık tereyağına çevrilmiştir. 2025 yılı içerisinde, 25 kg'lık blok tereyağından elde edilen 1 kg'lık tereyağı miktarı 238.511 kg'dır. Yozgat Et ve Süt Kombinası Müdürlüğü Süt İşleme Tesisinde kaşar peyniri ve beyaz peynir üretimi neticesinde yan ürün olarak oluşan peynir altı suyu (PAS) kullanılarak lor peyniri üretimi yapılmıştır. Ayrıca, Yozgat Et ve Süt Kombinası Müdürlüğü süt işleme tesisinde üretim neticesinde oluşan peynir altı suyu (PAS) hem lor peyniri üretiminde kullanılmış hem de doğrudan peynir altı suyu (PAS) olarak satışı yapılmaya başlanılmıştır.

*Tablo 36: 2025 Yılı 1 Kg'lık Tereyağı Üretimi Hizmet Alımı Tablosu*

| Kombina Adı | Kullanılan Emtia | Kullanılan Hammadde Miktarı (Kg) | Üretilen 1 Kg'lık Tereyağı Miktarı (Kg) |
|---|---|---|---|
| **Denizli** | Pastörize Krema (Regülasyon) | 686.702 | 534.406 |
| **Sincan** | Pastörize Krema (Regülasyon) | 155.453 | 122.396 |
| **Toplam** | | **842.156** | **656.802** |

2025 yılı Ocak-Ağustos döneminde süt regülasyonu kapsamında satın alınan en az % 63'lük pastörize kremalardan Denizli Et Kombinası Müdürlüğü 3 farklı tesiste, Sincan Et Kombinası Müdürlüğü ise 1 tesiste hizmet alımı yöntemi ile 1 kg'lık tereyağı üretimi gerçekleştirmiştir. 2025 yılında Tereyağı Üretim Hizmet Alımı yöntemiyle toplam 656.802 kg, 1 kg'lık tereyağı üretimi gerçekleştirilmiştir.

Sağlık Kontrol Hizmet Yönetmeliği, üzerinde yapılan düzenlemelerle güncellenmiş ve taslak metin olarak ilgili birimlerin görüş ve önerilerine sunulmuştur.

Kombina ve İşletme Müdürlükleri tarafından üretim süreçlerinde kullanılan tüm emtialar üzerinde yapılan veya dışarıda yaptırılan laboratuvar analizlerinin sonuçlarının, Kalite Yönetim Sistemi (KYS) üzerinden kolayca girilebilmesi ve takip edilebilmesi için yeni bir analiz takip modülü geliştirilmesi amacıyla Başkanlığımız tarafından gerekli hazırlıklar ve çalışmalarda son aşamaya gelinmiştir. Bu adım tamamlandıktan sonra, laboratuvar analiz sonuçları KYS üzerinden sistemli bir şekilde girilip izlenebilir hale gelecektir.

Kombina ve İşletme Müdürlükleri tarafından kurumsal yönetim sistemi SKL Modülünde yer alan formların revize edilmesi sağlanmıştır.

TİGEM Ceylanpınar Tarım İşletmesinde yürütülen faaliyetlerin yerinde incelenmesi amacıyla, Kurumumuza ait büyükbaş padoklar, acil kesimler için kullanılan küçük ölçekli kesimhane ünitesi ile kesimhaneye ait soğuk muhafaza depolarında teknik incelemelerde bulunulmuştur.

Et ve et ürünleri ile süt ürünlerinin analizleri ve analiz yapılma sıklıkları tablosu, hayvanların bakım ve beslenmesi, hijyen ve gıda güvenliği hususları, padokta ve/veya taşıma esnasında meydana gelen her türlü hayvan ölümlerine ilişkin olarak Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü Emtia İmha ve Değer Kayıplarına İlişkin Yönerge kapsamında belirtilen belge ve formların eksiksiz şekilde düzenlenmesi hususunda kombinalar talimatlandırılmıştır.

2025 yılı protokol dönemi kapsamında, Milli Savunma Bakanlığı ve Jandarma Genel Komutanlığının sığır, koyun, tavuk eti ile şarküteri ihtiyaçlarının karşılanmasına ilişkin olarak, halen yürürlükte olan protokol ile ilgili görüşlerimiz Piyasa İzleme ve Tedarik Dairesi Başkanlığına iletilmiştir.

İş yerlerimizde kullanılan QAC (kuaterner amonyum) bazlı dezenfektan, klor bazlı alkali köpüklü dezenfektan, asit bazlı dezenfektan, ağır kir, yağ ve is temizleyici alkali ürün ile kireç çözücü asidik ürün ve vektörel mücadele için hizmet alımına ilişkin referans teknik şartnameler revize edilerek, kombinalara iletilmiştir.

Kombinalarımızın sağlık kontrol ile ilgili evraklarının takibi (haşere ve vektör mücadele ile ilgili sözleşmeler, sanitasyon formları, su analiz formları vb.) gerçekleştirilmiştir.

Toplam 117 adet etiket, ambalaj, baskılı kılıf, üst folyo, oluklu mukavva kutu ve polietilen poşet baskı tasarımları için revizyon yapılmıştır.

## VII. PAZARLAMA VE LOJİSTİK DAİRESİ BAŞKANLIĞI

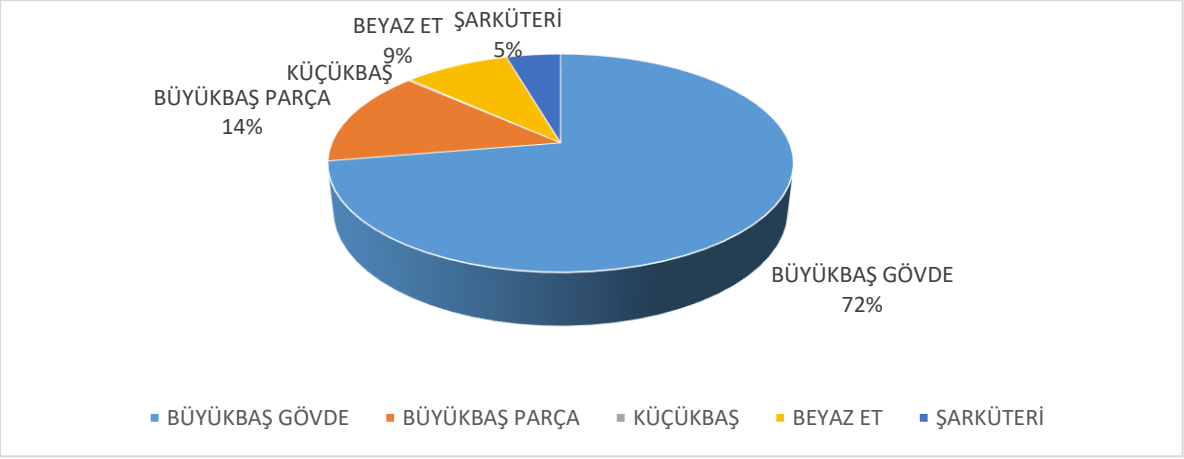
### 1. Et ve Et Ürünleri Satışı

Kurumumuz tarafından 2025 yılında toplam 97.611.065 kg et ve et ürünleri satışı yapılmış olup, gerçekleştirilen satış miktarları aşağıdaki tablolarda ve grafiklerde ayrıntılı olarak belirtilmiştir. Kurumumuzun yapmış olduğu satışların yaklaşık %86'lük kısmını büyükbaş gövde ve parça et, %9'lik kısmını beyaz et, yaklaşık %5'lik kısmını şarküteri ürünleri ve kalan %0,19'lük kısmını da küçükbaş gövde ve parça et oluşturmaktadır.

***Tablo 37: 2025 Yılı Genel Satış Miktarları***

| **Genel Satış Miktarları** | |
|---|---|
| **Cinsi** | **Miktar (Kg)** |
| Büyükbaş Gövde Sığır Eti | 70.613.501 |
| Büyükbaş Parça Sığır Eti | 13.895.381 |
| Küçükbaş (Gövde + Parça) | 180.930 |
| Beyaz Et (Gövde + Parça) | 8.525.112 |
| Şarküteri | 4.396.141 |
| **Toplam** | **97.611.065** |

***Grafik 2: Genel Satış Oranları***



*Tablo 38: Emtia Satışları*

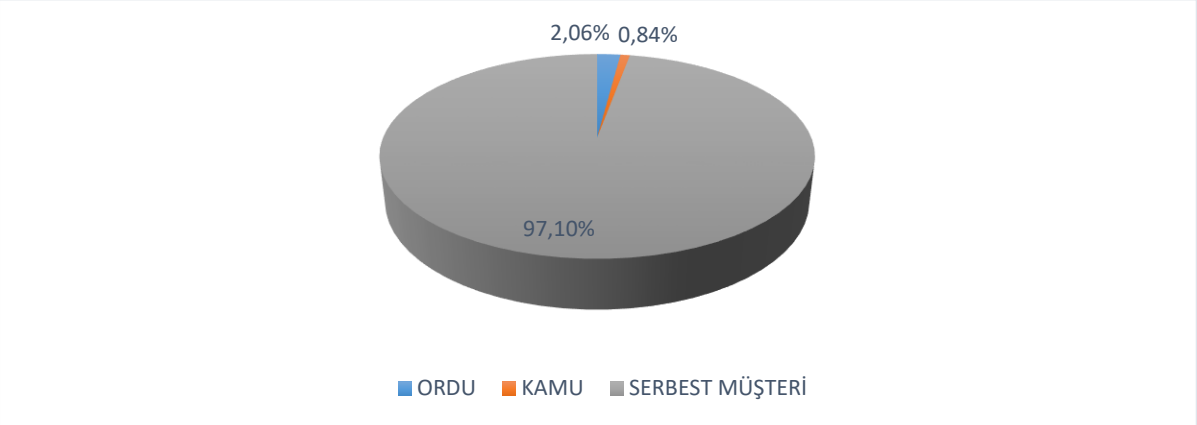
| Emtia Satışları | |
|---|---|
| **Cinsi** | **Miktar (Kg)** |
| Gövde Sığır | 70.613.501 |
| Gövde Koyun | 125.972 |
| Gövde Kuzu | 29.540 |
| Gövde Toklu | 2.922 |
| Gövde Tavuk Eti | 2.428.774 |
| Parça Sığır | 13.895.381 |
| Parça Koyun | 1.608 |
| Parça Kuzu | 20.888 |
| Parça Tavuk Eti | 6.096.337 |
| Salam | 336.664 |
| Sosis | 323.537 |
| Sucuk | 985.102 |
| Pastırma | 28.451 |
| Kavurma | 1.192.239 |
| Konserve | 381.748 |
| Köfte | 948.841 |
| Sığır Burger | 30.098 |
| Yaprak Döner | 51.260 |
| Kıyma Döner | 20.270 |
| Piliç Döner | 86.093 |
| Kemik Suyu | 6.019 |
| Et Suyu | 5.820 |
| **Toplam** | **97.611.065** |

*Tablo 39: Kurumlar İtibariyle Satışlar*

| Kurumlar İtibariyle Satışlar (Kg) | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Satış Türü** | **MSB** | **Jandarma** | **Kamu** | **Serbest Müşteri** | **Mağaza** | **Toplam** |
| Gövde Sığır | 29.129 | 1.427.439 | 595.474 | 68.561.459 | 0 | 70.613.501 |
| Parça Sığır | 5.722.338 | 664.495 | 785.750 | 1.037.641 | 5.685.157 | 13.895.381 |
| Küçükbaş | 115.274 | 30.443 | 1.295 | 0 | 33.918 | 180.930 |
| Beyaz Et | 3.368.411 | 787.104 | 777.806 | 1.424.696 | 2.167.095 | 8.525.112 |
| Şarküteri | 1.931.707 | 244.602 | 127.792 | 488.678 | 1.603.363 | 4.396.141 |
| **Toplam*** | **11.166.859** | **3.154.083** | **2.288.117** | **71.512.475** | **9.489.533** | **97.611.065** |

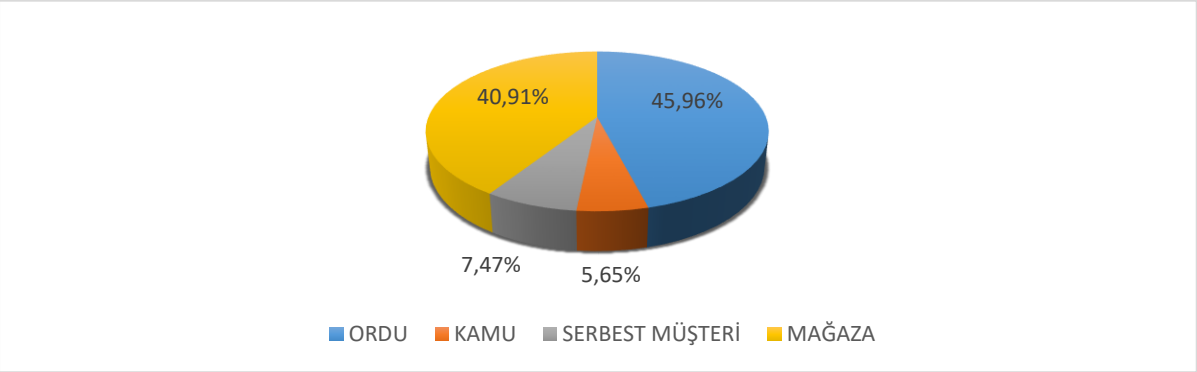
**Şarküteri satışlarına et suyu ve kemik suyu dâhil edilmiştir.*

***Grafik 3: Büyükbaş Gövde Sığır Eti Satış Oranları***




Kurumumuz tarafından, 2025 yılında gerçekleştirilen büyükbaş gövde sığır eti satışlarımızın %97,10'lük kısmı serbest müşterilerimizle (gerçek ve tüzel kişiler), %2,06'lık kısmı ise Milli Savunma Bakanlığı ve Jandarma Genel Komutanlığı ile yapılan protokoller kapsamında, kalan %0,84'luk kısmı ise Kamu Kurum ve Kuruluşlarına gerçekleştirilmiştir.

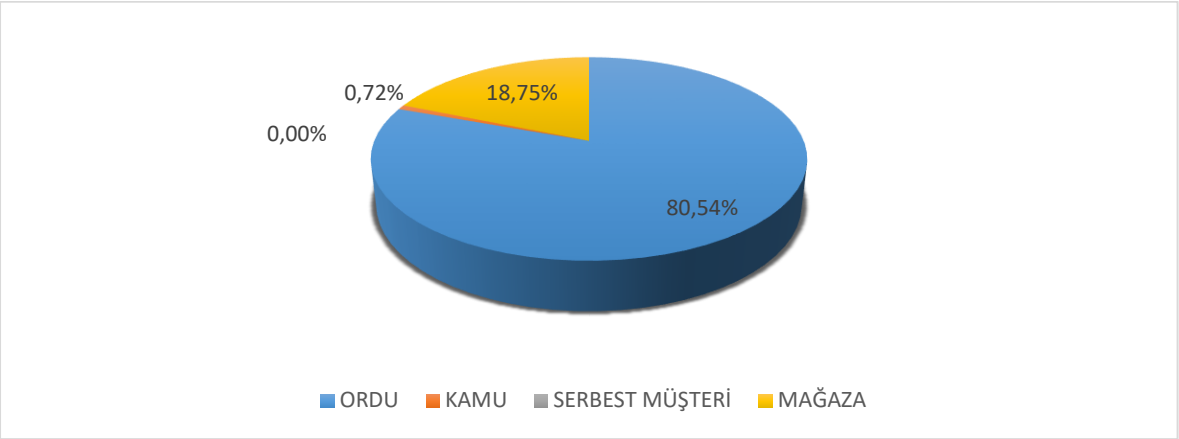
***Grafik 4: Büyükbaş Parça Sığır Eti Satış Oranları***




Grafik 4'te yer aldığı üzere 2025 yılında gerçekleştirilen büyükbaş parça sığır eti satışlarımızın %40,91'lik kısmı Kurum Satış Mağazalarımızda gerçekleştirilirken, Türk Silahlı Kuvvetlerine yapılan büyükbaş parça sığır eti satışları %45,96 oranında Milli Savunma Bakanlığı ve Jandarma Genel Komutanlığı ile yapılan protokoller kapsamında kemiksiz lop et, sığır kuşbaşı ve sığır kıyma

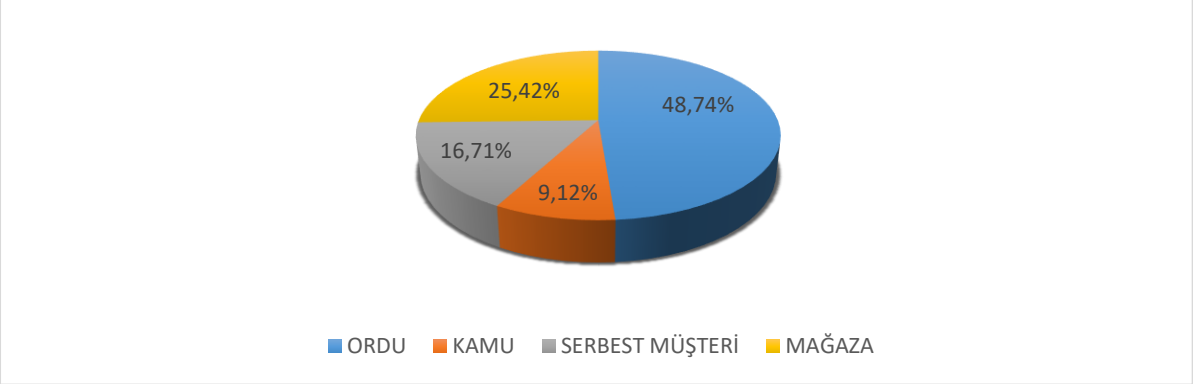
olarak gerçekleştirilmiştir. Kamu Kurum ve Kuruluşlarına %5,65 oranında satış yapılırken kalan %7,47'lik kısım serbest müşterilerimize (gerçek ve tüzel kişiler) gerçekleştirilmiştir.

***Grafik 5: Küçükbaş Hayvan Eti Satış Oranları***



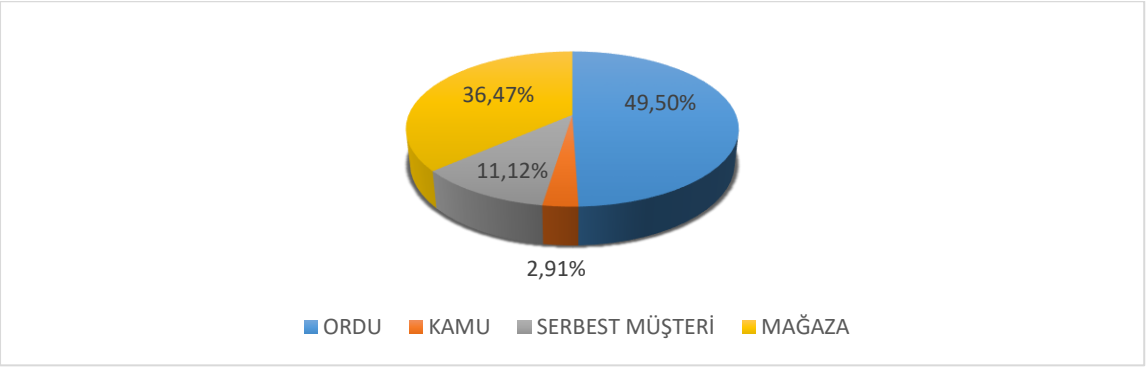

Grafik 5 incelendiğinde; Kurumumuzun 2025 yılında küçükbaş hayvan eti satışları gövde ve parça et olarak gerçekleştirilmiştir. Yapılan küçükbaş hayvan eti satışları %80,54 oranında Milli Savunma Bakanlığı ve Jandarma Genel Komutanlığı ile imzalanan protokoller kapsamında gerçekleştirilirken, satışlarımızın %18,75'lık kısmını Kurum Satış Mağazalarımız, %0,72'lık kısmını Kamu Kurum ve Kuruluşları oluşturmaktadır.

***Grafik 6: Beyaz Et Satış Oranları***




Grafik 6'da yer alan verilere göre Kurumumuzun 2025 yılında beyaz et satışları gövde et ve parça et olarak yapılmıştır. Yapılan satışların %48,74'lük kısmı Milli Savunma Bakanlığı ve Jandarma Genel Komutanlığı ile imzalanan protokoller kapsamında gerçekleştirilirken, satışlarımızın %25,42'lik kısmını Kurum Satış Mağazalarımız, %16,71'lik kısmını serbest müşteri (gerçek ve tüzel Kişiler), %9,12'sını ise Kamu Kurum ve Kuruluşları oluşturmaktadır.

*Grafik 7: Şarküteri Ürünleri Satış Oranları*



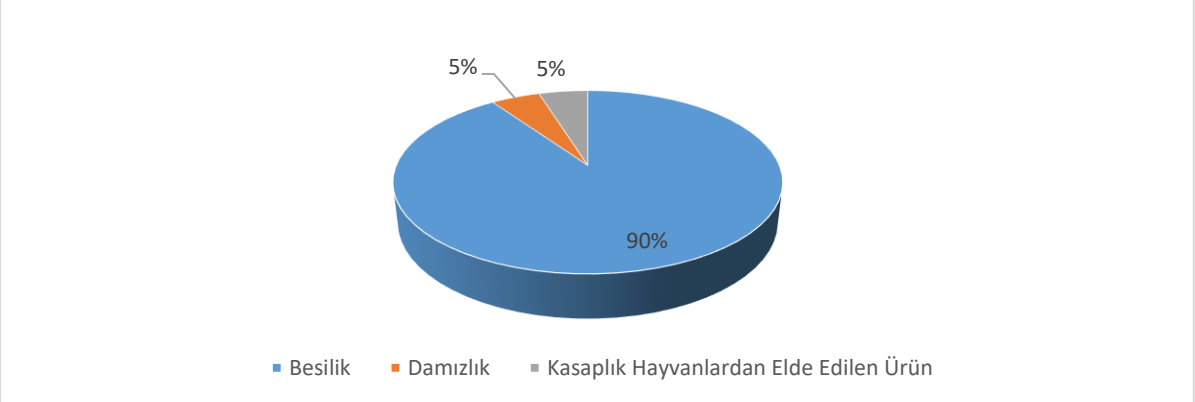

2. Canlı Hayvan Satışı

Kurumumuz tarafından 2025 yılı içerisinde toplamda 473.268 adet canlı hayvan satışı yapılmıştır. Kurumumuzun yapmış olduğu satış aşağıdaki tablo ve grafikte detaylı olarak belirtilmiştir. Kurumumuz tarafından yapılan satışların yaklaşık %90'lık kısmını besilik canlı hayvan, %5'lik kısmını damızlık canlı hayvan ve geri kalan yaklaşık %5'lik kısmını ise kasaplık hayvanlardan elde edilen ürünler oluşturmaktadır.

*Tablo 40: 2025 Yılı Canlı Hayvan Satış Adetleri*

| **Genel Satış Adetleri** | |
|---|---|
| **Satış Tipi** | **Adet** |
| Besilik | 427.413 |
| Damızlık | 22.874 |
| Kasaplık Hayvanlardan Elde Edilen Ürün | 22.981 |
| **Toplam** | **473.268** |

*Grafik 8: Canlı Hayvan Satış Oranları*



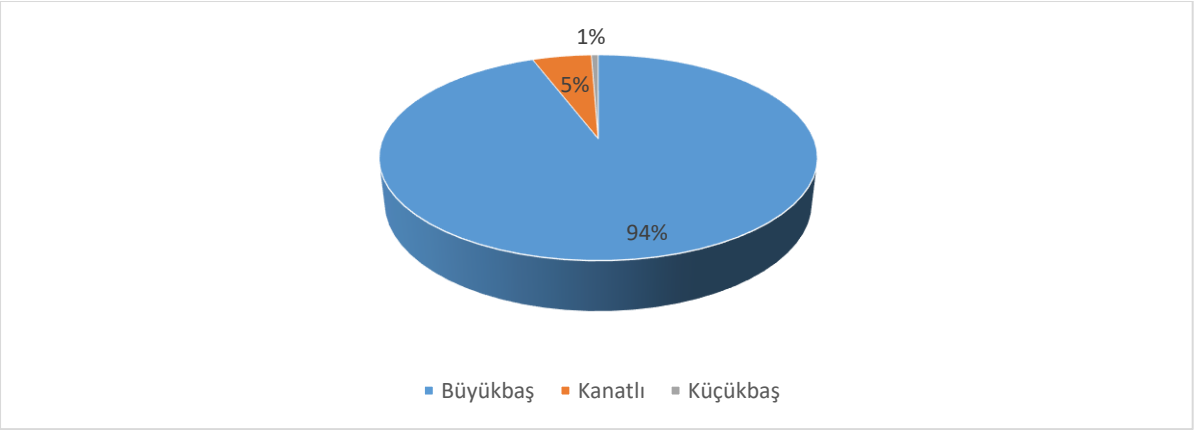
3. Yan Ürünler Satışı

Kurumumuz tarafından 2025 yılı içerisinde toplamda 40.350.769 kg yan ürün satışı yapılmıştır. Yapılan satışların yaklaşık %94'lük kısmını büyükbaş hayvanlardan elde edilen deri, sakatat, yağ vb. ürünler, % 5'lik kısmını kanatlı hayvanlardan elde edilen rendering vb. ürünler; kalan yaklaşık %1'lik kısmını küçükbaş hayvanlardan elde edilen deri, bağırsak, sakatat, yağ vb. ürünler oluşturmaktadır. Kurumumuzun yapmış olduğu satış aşağıda tablo ve grafikte detaylı olarak belirtilmiştir.

***Tablo 41: 2025 Yılı Yan Ürünler Satış Miktarları***

| **Genel Satış Miktarları** | |
|---|---|
| **Hayvan Grubu** | **Miktar (Kg)** |
| Büyükbaş | 38.007.066 |
| Kanatlı | 2.098.692 |
| Küçükbaş | 245.011 |
| **Toplam** | **40.350.769** |

***Grafik 9: Yan Ürünler Satış Oranları***



*Tablo 42: 2025 Yılı Süt Regülasyonu Kapsamında Alınan Yağsız Süt Tozlarının Satış Miktarları*

| 2025 Yılı Süt Regülasyonu Kapsamında Alınan Yağsız Süt Tozlarının Satış Miktarları | | |
|---|---|---|
| **Kombina** | **Ürün Adı** | **Miktar (Kg)** |
| **Denizli Et Kombinası Müdürlüğü** | Yağsız Süt Tozu | 6.347.238 |
| **Sincan Et Kombinası Müdürlüğü** | Yağsız Süt Tozu | 13.101.250 |
| **Sakarya Et Kombinası Müdürlüğü** | Yağsız Süt Tozu | 1.873.482 |
| **Toplam** | | **21.321.970** |

2025 yılında; e-ihale yöntemi ile yağsız süt tozu satışı için 5 defa e-ihale yapılmış olup toplam 20.092 ton yağsız süt tozunun ihraç koşullu olmak kaydıyla satışı tamamlanmıştır. 2025 yılında satışı gerçekleştirilmeyen 15.218 ton yağsız süt tozu satışının ise 2026 yılında gerçekleştirilmesi planlanmaktadır.

*Tablo 43: 2025 Yılı Süt Ürünleri Satışları*

| Süt Ürünleri Satışları | |
|---|---|
| **Cinsi** | **Miktar (Kg)** |
| **Beyaz Peynir** | 126.089 |
| **Kaşar Peyniri** | 475.815 |
| **Tost Peyniri** | 583.999 |
| **Lor Peyniri** | 37.968 |
| **1 kg'lık Tereyağı** | 1.008.799 |
| **25 kg'lık Dondurulmuş Tereyağ** | 3.491.384 |
| **Krema** | 2.760.754 |
| **Peynir Altı Suyu** | 7.172.384 |
| **Toplam** | **15.657.192** |

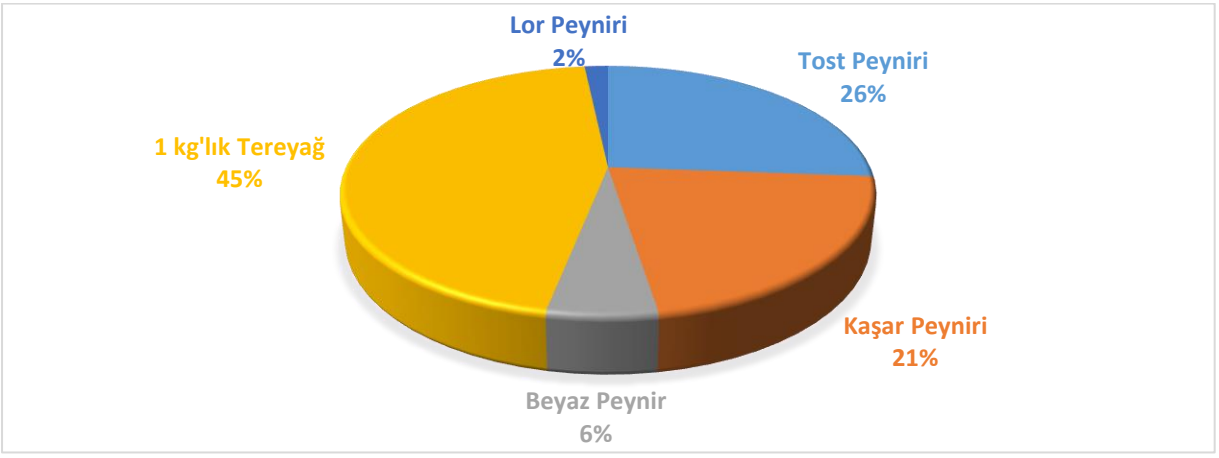
Satışı yapılan 36.979.163 kg süt ürününün 1.329.982 kg'ı mağazalarımızda 4.096.394 kg'ı tüzel kişilere, 17.034 kg'ı gerçek kişilere 1.784 kg'ı Kamu İktisadi Teşebbüslerine ve 277.970 kg'ı kamu kurum ve kuruluşlarına satılmıştır.

*Tablo 44: Kurumlar Bazında 2025 Yılı Süt Ürünleri Satışları*

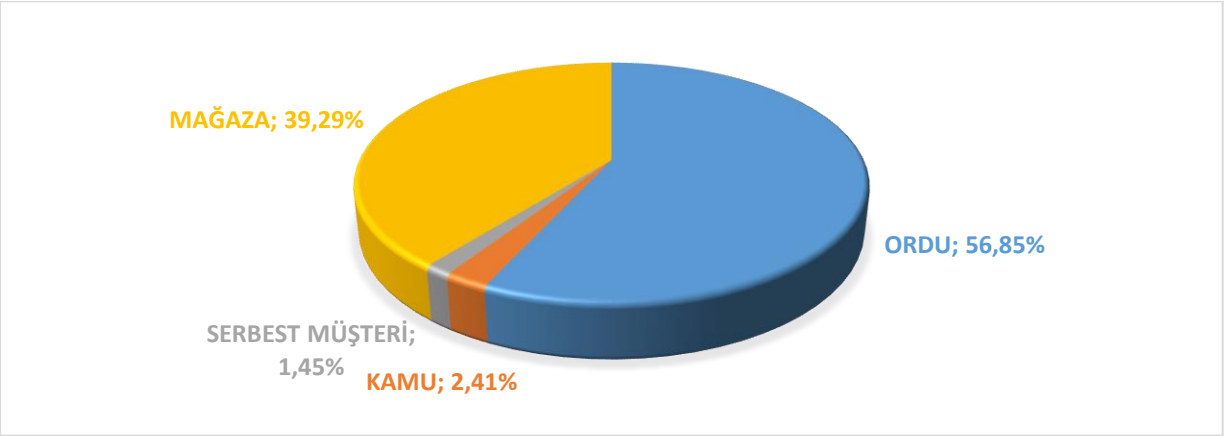
| Kurumlar İtibariyle Satışlar (Kg) | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Ürün** | **Kamu** | **Gerçek Kişi** | **Kamu İktisadi Teşebbüsü** | **Vakıf ve Dernekler** | **Tüzel** | **Mağaza** | **Toplam** |
| **Beyaz Peynir** | 33.327 | 2 | 48 | - | 3.199 | 89.513 | 126.089 |
| **Kaşar Peyniri** | 107.465 | 56 | 1.123 | 841 | 48.295 | 318.035 | 475.815 |
| **Tost Peyniri** | 40.724 | 3.964 | 84 | - | 63.326 | 414.994 | 584.000 |
| **Lor Peyniri** | 4.333 | - | - | - | 1.060 | 32.576 | 37.968 |
| **1 kg'lık Tereyağı** | 90.472 | 1.887 | 529 | 50 | 502.031 | 413.830 | 1.008.799 |
| **25 kg'lık Tereyağı** | 1.650 | 11.125 | | | 3.478.484 | 125 | 3.491.384 |
| **Toplam** | **277.970** | **17.034** | **1.784** | **891** | **4.096.394** | **1.329.982** | **5.724.055** |

2025 yılında toplamda 36.979.163 kg süt ürünleri satışı yapılmış olup gerçekleştirilen satış miktarları tablolarda ve grafikte ayrıntılı olarak belirtilmiştir. Kurumumuzun 2025 yılında yapmış olduğu satışların %26'lik kısmını tost peyniri, %21'lik kısmını kaşar peyniri, %6'lik kısmını beyaz peynir, %2'lik kısmını lor peyniri, %45'lük kısmını ise tereyağı oluşturmaktadır.

*Grafik 10: Süt Ürünleri Satış Oranları*



*Grafik 11: Şarküteri Ürünleri Satış Oranları*




Kurumumuz 2025 yılında 13 ilde faaliyet gösteren 17 adet satış mağazası ile perakende sektöründe halkımıza hizmet vermiştir. Mağazalarımızda, büyükbaş, küçükbaş, tavuk eti, yan ürün, şarküteri ve süt ürünleri olmak üzere toplam 10.854.665 kg satış yapılmıştır. Kurum mağazalarımızın yanı sıra Tarım Kredi Mağazalarında da Kurum ürünleri satışı yapılmaktadır. 2025 yılında imzalanan bahse konu sözleşmeler doğrultusunda toplam 1.472.888 kg sığır kıyma, kuşbaşı, tavuk eti, şarküteri ve süt ürünleri satışı gerçekleştirilmiştir.

Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü ile imzalanan sözleşmeler kapsamında, Kurum ürünlerimiz A.O.Ç mağazalarında da satışa sunulmuş olup 2024 yılında toplam 2187 kg ürün satışı gerçekleştirilmiştir.

*Tablo 45: Kurum Satış Mağazalarımız*

| Kurum Satış Mağazalarımız | |
|---|---|
| **1. Adana Et Komb. Müd. Satış Mağazası** | **10. Erzincan Tavuk Komb. Müd. Satış Mağazası** |
| **2. Ağrı Et Komb. Müd. Satış Mağazası** | **11. Erzurum Et Komb. Müd. Satış Mağazası** |
| **3. Ankara Sincan Et Komb. Müd. Satış Mağazası** | **12. Erzurum Yakutiye Satış Mağazası** |
| **4. Ankara Lodumlu Satış Mağazası** | **13. Sakarya Et Komb. Müd. Satış Mağazası** |
| **5. Aydın İncirliova Satış Mağazası** | **14. Sivas Et Komb. Müd. Satış Mağazası** |
| **6. Bingöl Et Komb. Müd. Satış Mağazası** | **15. Van Et Komb. Müd. Satış Mağazası** |
| **7. Denizli Et Komb. Müd. Satış Mağazası** | **16. Van İpekyolu Satış Mağazası** |
| **8. Diyarbakır Et Komb. Müd. Satış Mağazası** | **17. Yozgat Et ve Süt Komb. Müd. Satış Mağazası** |
| **9. Diyarbakır Kayapınar Satış Mağazası** | **18. Et ve Süt Kurumu Ürünleri Market Satış Noktaları** |

***Tablo 46: Taşınan Emtia Miktarları***

| 2025 Yılı Taşınan Emtia Miktarları (Kg) | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Don Et | | | Taze Et | | Şarküteri | Süt Tozu / Tereyağ | Kuru Yük |
| Sığır | Koyun | Tavuk | Sığır | Koyun | | | |
| 1.202.603 | 9.356 | 6.905.239 | 8.450.014 | 106.300 | 764.952 | 460.540 / 861.060 | 94.270 |
| **Toplam** | | | | | | | **18.854.334** |

Kurumumuz iş yerleri, dış kesim kombinaları ve tedarikçi firmalar arasında kurum tırları ile 2025 yılında toplam 18.854.334 kg emtia sevkiyatı gerçekleştirilmiştir Yıl içerisinde taşımacılık faaliyetleri kapsamında toplam 991.561 km yol gidilerek 363.662 lt yakıt tüketimi gerçekleştirilmiştir.

## VIII. İNSAN KAYNAKLARI DAİRESİ BAŞKANLIĞI

Kurumumuza 2025 yılında (açıktan ve naklen) 5 memur, 16 sözleşmeli personel ve 85 daimi işçi olmak üzere toplam 106 personel alımı yapılmıştır. Yıl içerisinde Kurumumuzdan emeklilik, istifa, Kurum dışı nakil, ölüm ve diğer nedenlerle 3 memur, 18 sözleşmeli personel ve 125 daimi işçi olmak üzere toplam 146 personel ayrılmıştır.

Hizmet içi eğitim kapsamında 2025 yılında Kurumumuzda, 14 ana konuda eğitim planlanmış olup tasarruf tedbirleri nedeniyle 3'ü planlanan, 4'ü ise plan dışı olmak üzere 7 adet hizmet içi eğitim gerçekleştirilmiştir.

## IX. BİLGİ İŞLEM DAİRESİ BAŞKANLIĞI

Kurum kaynaklarının en verimli şekilde kullanılmasını sağlayan Kurumsal Yönetim Sistemi (KYS), 2025 yılında da tam kapasiteyle kullanılmaya devam edilmiştir.

Yıl içerisinde talep edilen süreç değişikliklerinin, ilave süreçlerin, yeni raporların ve kanuni değişikliklerin KYS'ye entegrasyonu yapılmıştır.

KYS veri tabanı performans iyileştirmesi için bazı tablolarda indeksleme işlemi yapılmıştır. Kurumlar arası veri alışverişini sağlamak için web servis çalışmaları yürütülmüştür. API Yönetim Uygulaması ile mevcut web servislerin tam kapasite ile kullanımına devam edilmiştir.

ISO 27001 kapsamında veri tabanı güvenliği için periyodik kontroller ve testler yapılarak gerekli önlemler alınmıştır.

Kurumumuz tarafından kullanılan EBYS, KYS ve E-ihale uygulamalarıyla ilgili uygulama destek personeli tarafından telefon ve/veya uzak masaüstü bağlantısı ile uygulama kullanım desteği verilmiştir.

Genel Müdürlüğümüz sistem odasında çalışan önemli sunucuların (Mail Sunucusu, Domain Controller Sunucusu, KYS sunucusu vb.) yedekleri Sincan Et Kombinası Müdürlüğünde kurulan sistem üzerine alınmaya devam edilmiştir.

Kurumsal network, kullanılan yazılımlar ve kurumsal web sitesi için bilgi güvenliği çerçevesinde sızma/penatrasyon testi yaptırılmış olup çıkan açıklıklarla ilgili aksiyonlar alınmıştır.

Kurum personellerinin bilgi güvenliği farkındalığının artırılması için sosyal mühendislik çalışması tamamlanmış ve kurum personelleri tarafından izlenmek üzere bilgi güvenliği farkındalık eğitimi videosu merkez ve taşra teşkilatına gönderilmiştir.

Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığımızın almış olduğu ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi sertifikasının geçerliliğinin devam etmesi için ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi gözetim denetimi yaptırılmış, çıkan bulgular için gerekli aksiyonlar alınarak sertifika yenileme işlemi gerçekleştirilmiştir.

Genel Müdürlük ve Kombinaların birbiri ile haberleşmesini ve internete erişimlerini sağlayan MPLS VPN ve Metro Ethernet hizmetinin devamlılığını sağlamak üzere teknik şartname hazırlanmış hizmetin 3 yıl süre ile yenilenmesi sağlanmıştır.

Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu Ulusal Siber Olaylara Müdahale Merkezinden gelen zafiyet/açıklıklar için gerekli aksiyonlar alınmıştır.

Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından hazırlanan Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi denetimi İç Denetim Birimi Başkanlığınca yapılmış olup tespit edilen bulgularla ilgili gerekli aksiyonlar alınmıştır.

Elektronik Belge Yönetim Sistemi hizmetinin devamlılığını sağlamak üzere Türksat A.Ş ile Kurumumuz arasında imzalanan veri barındırma hizmeti süresinin 1 yıl uzatılması sağlanmıştır.

Network loglarının toplanması, orijinal haliyle saklanması, analizi ve sunumunu sağlayan güvenlik bilgisi ve olay yönetimi yazılımı lisansı 2 yıl süre ile yenilenmesi sağlanmıştır.

Genel Müdürlük sistem odasında bulunan veri depolama cihazı ile yedekli ve anlık senkronize şekilde çalışacak yeni bir veri depolama cihazı alımı yapılmıştır. Kurumumuz sistem altyapısında kullanılmakta olan sunucuların yedeklenmesini sağlayan, sunucu yedekleme yazılımının lisansının 3 yıl süre ile yenilenmesi sağlanmıştır.

Kurumsal verilerin güvenli bir şekilde saklanması, Başkanlıklar ve Şube Müdürlükleri özelinde birim içi ortak çalışma klasörlerinin oluşturulması amacıyla kullanılan mevcut kurumsal bulut sistemi; donanımsal kaynak yetersizliği yaşaması sebebiyle yeni cihazlar temin edilerek Kurumsal Bulut sisteminin yenilenmesi sağlanmıştır.

Kurumumuz bünyesinde hali hazırda kullanılmakta olup süresi dolacak olan ağ güvenlik araçlarının (zafiyet yönetimi yazılımı, antivirüs yazılımı, güvenlik duvarı yazılımı ve web uygulama güvenlik duvarı yazılımı) lisanslarının süresi 3 yıl süre ile yenilenmesi sağlanmıştır.

Genel Müdürlük üzerinden Taşra teşkilatındaki kombina ve mağazaların izlenmesi için tüm lokasyonlara ayrı bir internet hattı çektirilmesi sağlanıp her birine firewall cihazları konumlandırılarak Kurum Kamera Ağ Yapılandırılması ve İnternetten Güvenli İzlenilmesi sistemi projesi hayata geçirilmiştir.

Kurumumuz bilişim kaynaklarına telefon, tablet ve dizüstü bilgisayar gibi tüm taşınabilir cihazların; kurumsal veri güvenliği standartları çerçevesinde merkezi olarak yönetilmesi ve olası veri sızıntılarının önüne geçilmesi amacıyla 3 yıllık mobil cihaz yönetimi lisansı temin edilmiştir.

Kurumsal web uygulamalarımızda (ESK Web sitesi, Belgenet, KYS vb.) veri trafiğinin güvenliğini sağlamak amacıyla kullanılmakta olan SSL sertifikası yenilenmiştir.

2025 yılı boyunca bilgi işlem ile ilgili donanımların gerekli olan bakım, onarım ve teminleri sağlanmıştır. Ayrıca, Kurumumuzun ihtiyacı olan 46 adet monitör, 7 adet çok fonksiyonlu yazıcı, 6 adet dizüstü ve 20 adet masaüstü bilgisayar alımı gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte, kullanıcıların ihtiyacı olan donanımlara ait teknik şartnameler güncellenmiş ve DMO (Devlet Malzeme Ofisi) kataloğundan seçilerek gerekli donanımlar temin edilmiştir

## X. DESTEK HİZMETLERİ DAİRESİ BAŞKANLIĞI

Ağrı Et Kombinası Güçlendirme Yapım İşi, Diyarbakır Et Kombinası Güçlendirme Yapım İşi ve Van Et Kombinası GES Yapım İşi ihale dokümanları hazırlanarak ihale birimine sevk edilmiştir. Trabzon Et Kombinası Buhar Jeneratörü ve Evaporatör Alımı, Van Et Kombinası Buhar Jeneratörü ve Boyler Alımı vb konularda teknik dokümanlar hazırlanarak kombinalara iletilmiştir. Teknik konulardaki ihalelerin yaklaşık maliyetleri hazırlanmıştır.

Kombinalardan gelen yatırım programı kapsamındaki ödeneklerin ve Başkanlığımızla alakalı masraf ve demirbaş ödeneklerinin takibi yapılmıştır. Yatırım programı kapsamında gerekli revizeler etüt komisyonunda görüşülerek ödenek aktarımları gerçekleştirilmiştir. Kombinaların ve Başkanlıkların muhtelif taleplerine istinaden teknik destek verilmiştir.

Sakarya Et Kombinası güçlendirme/yeniden yapım yönüyle yerinde incelenerek üst yönetime raporlanmıştır. Yatırım Programında yer alan Adana ve Bingöl Kombinaları Güçlendirme Yapım İşleri kapsamında kombinalara ziyarette bulunulmuş ve ihale dokümanları için çalışmalar yapılmıştır. Kombinalarımızın faaliyetleri gereği yüksek miktarda olan elektrik enerjisi fatura tutarlarını en aza indirmek amacıyla elektrik enerjisinin serbest piyasadan ihale yoluyla temin edilmesi sağlanmış, 1 yıllık sözleşme imzalanmıştır.

İş yerlerimizin ihtiyaçlarına göre fazla malzemelerin diğer tesislerde kullanıma uygun değerlendirilmesi amacıyla transferleri sağlanmış, ödeneğe konu olabilecek ilave masrafların önüne geçilmiştir. İş yerlerimizden gelen talepler doğrultusunda ıskata ayrılarak hurda nispetindeki malzeme ve araçların işlemleri gerçekleştirilerek, MKE A.Ş. Hurda İşletmesi Müdürlüğüne satışlarının yapılması sağlanmıştır. Kombinalarımızda yapılan bakım-onarım tadilat çalışmaları kapsamında, işleyişlerde aksaklık barındırmayan işler için geçici/kesin kabuller gerçekleştirilerek faaliyetlerin olumlu seyirde olmasına katkıda bulunulmuştur.

Genel Müdürlük binası periyodik bakım işleri için teknik şartnameler hazırlanmış, işin takibi yapılmıştır. Çevre Yönetmelikleri gereği tüm kombinalarımızdaki katı atıkların toplanması, atık su arıtma tesislerinin işletilmesi ve gerekli çevre izinlerinin alınması gibi iş ve işlemler süresi içinde tamamlanmıştır.

Van Et Kombinası Güneş Enerjisi Kurulması tamamlanarak geçici kabulü yapılmış ve devreye alınmıştır.

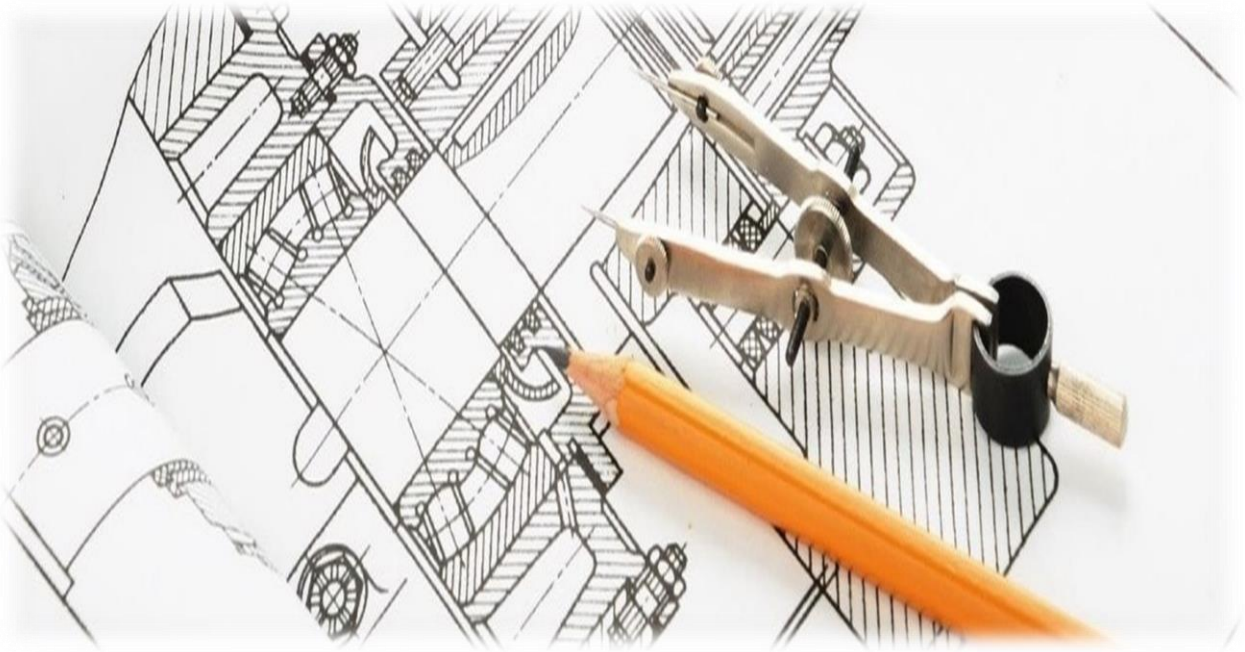
Diyarbakır Et Kombinası Güçlendirme Yapım İşi tamamlanmış Geçici Kabulü onaylanmış ve Kombina faaliyetine tekrar başlamıştır.

Ağrı Et Kombinası Güçlendirme Yapım İşi tamamlanmış Geçici Kabulü onaylanmış ve Kombina faaliyetine tekrar başlamıştır.

Bingöl Et Kombinası Müdürlüğüne Vidalı Amonyak Kompresörü alımı işi tamamlanarak, muayene ve kabulü onaylanmış ve kesin kabul işleri tamamlanmıştır.

Erzincan Tavuk Kombinası Arıtma Tesisinin revizyon işinin geçici kabul ve devreye alma işlemleri tamamlanarak, geçici kabulü 13/02/2024 tarihinde onaylanmış kesin kabul işlemleri de tamamlanarak teminatı iade edilmiştir.

4 adet Gümrük Müşavirliği Hizmet Alımı ihalesi yapılmıştır.
1 adet Veri Depolama Cihazı Mal Alımı, 1 adet Güvenlik Bilgisi ve Olay Yönetimi Lisansı Yenilenmesi, 2 adet Veri Depolama Cihazı ve Veri Yedekleme Yazılım Lisansı Güncellenmesi, 1 adet Ağ Güvenlik Cihazları Lisans Yenilemesi, 1 adet Kurum Kamera Ağ Yapılandırması ve internetten güvenli izlenmesinin sağlanması için ihaleler yapılmıştır.
Van Et Kombinası Müdürlüğü Ges Kurulumu Yapım İşi alımı yapılmıştır. Diyarbakır Et Kombinası Müdürlüğü Güçlendirme Yapım İşi, Ağrı Et Kombinası Güçlendirme Yapım işi ihalesi yapılmıştır.
1 adet Özel Güvenlik Hizmet Alım ihalesi yapılmıştır. Sınırlı süreli personel çalıştırılması ve servis taşımacılığı ihalesi yapılmıştır. Serbest piyasadan Elektrik Enerjisi ihalesi gerçekleştirilmiştir. İlgili birimlerin talepleri doğrultusunda 2025 yılı içerisinde 146 adet muhtelif doğrudan temin alımı gerçekleştirilmiştir.



## XI. KURUMSAL RİSK VE PERFORMANS DEĞERLENDİRME DAİRESİ BAŞKANLIĞI

10.07.2025 tarihli ve 38 sayılı Yönetim Kurulu Kararı ile Kurumumuzda yapılan organizasyon değişikliği kapsamında kurulan Başkanlığımız faaliyetlerine ilişkin görev tanımları oluşturulmuştur. Yapılanma kapsamında gerekli mevzuat çalışmalarına katılım sağlanmıştır.

Kalite Yönetim faaliyetleri kapsamında incelendiğinde; Kurumumuzun Adana, Ağrı, Denizli, Erzurum, Bingöl, Diyarbakır, Sincan Et Kombinaları, Erzincan Tavuk Kombinası ile Yozgat Et ve Süt Kombina Müdürlüklerinde TS EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, TS EN ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi bulunmaktadır. Ağrı Et Kombinası Müdürlüğünde TS EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi bulunmaktadır.

2025 yılı tetkik planı çerçevesinde; Adana, Denizli, Erzurum, Bingöl, Diyarbakır, Sincan Et Kombinaları, Erzincan Tavuk Kombinası, Yozgat Et ve Süt Kombina Müdürlüğünde iç tetkik, Diyarbakır, Erzurum ve Sincan Et Kombinalarında ise belge yenileme yapılmıştır.

Adana, Ağrı, Bingöl, Denizli Et Kombinaları, Yozgat Et ve Süt Kombinası ve Erzincan Tavuk Kombinası Müdürlüklerinde gözetim tetkikleri yapılmıştır.

İç Kontrol Şube Müdürlüğü, 2025 yılında Kurumumuz organizasyon yapısında gerçekleşen değişiklikler ile Kurumsal Risk ve Performans Değerlendirme Dairesi Başkanlığı bünyesinde faaliyetlerine başlamıştır.
Merkez Teşkilatı ve Taşra birimlerine yönelik "İç Kontrol ve Risk Yönetimi" konulu eğitimler gerçekleştirilmiştir. Kurumsal Yönetim Sistemi'ne entegre bir "İç Kontrol Modülü" oluşturulması için tasarım çalışmaları sürecine başlanılmıştır.
Yürürlükte olan "İç Kontrol Yönergesi"nin güncellenmesi ve "Kurumsal Risk Yönergesi" oluşturma çalışmalarına başlanılmıştır.
İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetim yapılanması kapsamında ilgili kurul ve personel görevlendirmeleri gerçekleştirilmiştir.
Performans Değerlendirme Şube Müdürlüğü, 2025 yılında Kurumumuz organizasyon yapısında gerçekleşen değişiklikler ile Kurumsal Risk ve Performans Değerlendirme Dairesi Başkanlığı bünyesinde faaliyetlerine başlamıştır. Kurumumuzun stratejik hedeflerine ulaşma düzeyini ve birim bazlı verimliliği objektif kriterlerle ölçmek amacıyla "Performans Değerlendirme Yönergesi" hazırlık çalışmalarına başlanmıştır. Bu düzenleme ile faaliyetlerin sonuç odaklı bir yaklaşımla izlenmesi ve kurumsal hedeflere ulaşabilmenin sürdürülebilir kılınması hedeflenmektedir.

2026 yılı için, performansın ölçülmesine yönelik bir "Performans Değerlendirme Planı" oluşturulmuştur. Performans değerlendirme süreçlerinin daha interaktif, şeffaf ve verimli bir yapıda yürütülmesini sağlamak amacıyla Kurumsal Yönetim Sistemi ile entegre bir modülün geliştirilmesine yönelik analiz çalışmaları başlatılmıştır. İş Analizi Şube Müdürlüğü, 2025 yılında Kurumumuz organizasyon yapısında gerçekleşen değişiklikler ile Kurumsal Risk ve Performans Değerlendirme Dairesi Başkanlığı bünyesinde faaliyetlerine başlamıştır. Dijital dönüşüm ve operasyonel verimlilik hedefleri doğrultusunda, 2025 yılı içerisinde yürütülen süreç iyileştirme faaliyetleri kapsamında; Süt Regülasyonu ve Fason Üretim Süreçleri Modülü ile İthal Besilik Takip Süreci Modülü'ne yönelik iş analizi çalışmalarında nihai aşamaya gelinmiştir.

Söz konusu modüllerin devreye alınmasıyla birlikte, üretim ve takip mekanizmalarının optimize edilmesi hedeflenmektedir. Ayrıca piyasaların anlık ve veriye dayalı olarak izlenebilirliğini artırmak amacıyla planlanan Piyasa Takip Süreci Modülü'nün iş analizi süreçlerine de başlanmış ve kurumsal gereksinimlerin belirlenmesi çalışmaları devam etmektedir. İş Analizi Yönergesi oluşturma çalışmalarına Kurumumuz güncel mevzuat hükümleri çerçevesinde başlanmıştır.

## XII. BASIN YAYIN VE HALKLA İLİŞKİLER ŞUBE MÜDÜRLÜĞÜ

Müdürlüğümüz, basın açıklamaları ile ilgili işlemleri Bakanlığımız Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği ile koordineli bir biçimde yürütmektedir. Gerekli durumlarda düzeltme, tekzip ve demeçlerin medya kuruluşlarında yayımlanmasını sağlamaktadır.

Kurumumuzun web sitesi ve sosyal medya hesaplarının içerik yönetimi ve güncellenmesi birimimiz tarafından sürdürülmektedir.

2025 yılında Genel Müdürlüğümüz ve kombinalarımızın faaliyetleri ile ilgili çok sayıda haber bülteni, web sitemiz, sosyal medya hesaplarımız ve basılı yayınımız aracılığı ile yayınlanmıştır.

Medya takibi, çeşitli uygulamalar ve medya takip sistemleri ile gerçekleştirilmektedir. Kurumumuzu ve sektörü ilgilendiren haberler düzenli olarak Kurum yöneticilerine ve çalışanlarına servis edilmektedir.

Kurumumuzun basılı ve görsel yayınlarının tasarım çalışmaları Birimimiz bünyesinde yürütülmektedir. Yıllık periyotlarda ilgili birimler tarafından hazırlanan raporların dizgi ve tasarımı Birimimizce gerçekleştirilmektedir.

Birimimiz, Kurum ürünlerinin reklam ve tanıtım faaliyetlerini gerçekleştirmektedir. 2021 yılında Et ve Süt Kurumu Aktüel Bülten yayın hayatına başlamıştır. Üç aylık periyotla yayınlanan bültenin içerik ve tasarım çalışmalarının tamamı Birimimizce yürütülmektedir.

Dijital olarak e-book formatında Kurum web sitesinde okuyucusuna ulaştırılmaktadır. Ayrıca basılı olarak yayımlanan bültenimiz, arşivlerde muhafaza edilmek üzere ilgili kütüphanelere dağıtılmaktadır.

***Tablo 47: 2025 Yılında Katıldığımız Organizasyon ve Fuarlar***

| Sıra No | Tarih | Etkinlik Adı | Düzenleyen İl |
|---|---|---|---|
| **1** | 10-11 Nisan 2025 | Doğu Anadolu Kariyer Fuarı | Van |
| **2** | 25-26 Nisan 2025 | Kuzeydoğu Anadolu Kariyer Fuarı | Erzurum |
| **3** | 28-29 Nisan 2025 | Marmara Kariyer Fuarı | Sakarya |
| **4** | 16-24 Mayıs 2025 | Trabzon Teknoloji Festivali | Trabzon |
| **5** | 3-7 Eylül 2025 | AGRO Sivas 2025 Tarım, Hayvancılık ve Gıda Fuarı | Sivas |
| **6** | 10-11 Eylül 2025 | Perakende Zirvesi | İstanbul |
| **7** | 5-7 Kasım 2025 | İnsan Kaynakları Kariyer Kongresi ve Fuarı | Trabzon |
| **8** | 26-29 Kasım 2025 | Helal Expo 2025 | İstanbul |
| **9** | 10-11 Aralık 2025 | YERELİST 2025 | İstanbul |

4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu Mevzuatı çerçevesinde CİMER, e-posta ve dilekçe yolu ile gelen talepler, Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü tarafından ilgili birimlere yönlendirilerek, cevaplandırılması sağlanmaktadır. Kurumumuza 2025 yılında gönderilen toplam 719 adet başvuru yanıtlanmıştır.

## B. PERFORMANS BİLGİLERİ

### 1. PERFORMANS SONUÇLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

| Kuruluş Adı | ET VE SÜT KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Amaç 1 | Et ve süt piyasalarında üretim ve fiyat istikrarının sürdürülebilirliğine katkı sağlamak | | | | | | | 2025 | |
| Hedef 1.1 | Sözleşmeli üretim modeli geliştirilecektir. | | | | | | | | |
| | Birim | Mevcut Durum | Yıl/Çeyrek | | | | | Sorumlu Birim | Açıklama |
| | | | I | II | III | IV | Yıl Sonu | | |
| 1. Performans Göstergesi | Üreticilerle yapılan sözleşme sayısı** | | | | | | | Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı | Sözleşmeli Besiciliğin Desteklenmesine İlişkin Cumhurbaşkanı Kararı kapsamında 2025 yılında üreticilerle 9 adet yeni sözleşme imzalanmıştır. |
| Hedef | Adet | | | | | | 210 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 104 | 112 | 112 | 113 | 113 | 113 | | |
| Fark | Adet | | | | | | -97 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin %12'si gerçekleştirilmiştir.* | | | | | | | | |
| 2. Performans Göstergesi | Kamu kurumları ve tüzel kişiliğe haiz kuruluşlar vb. ile yapılan iş birliği sayısı** | | | | | | | Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı | Kurumumuz ile TİGEM arasında Kiralama Protokolü ve Büyükbaş ile Küçükbaş Hayvan Alım Sözleşmesi imzalanmıştır.<br>Kurumumuz ile TÜKEBİR arasında ise Damızlık Düve Temini İşbirliği Protokolü imzalanmıştır.<br>Ayrıca da Panagro ve Postalcıoğlu'nun hali hazırdaki çiftliklerinde Büyükbaş Hayvan Bakım ve Beslemesine Yönelik Kiralama Sözleşmesi imzalanmıştır. |
| Hedef | Adet | | | | | | 2 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 5 | 6 | 7 | 11 | 12 | 12 | | |
| Fark | Adet | | | | | | 10 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin üzerinde gerçekleşme sağlanmıştır.* | | | | | | | | |
| 3. Performans Göstergesi | Hayvan sağlığı, refahı ve besleme konularında düzenlenecek eğitim program sayısı** | | | | | | | Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı | Kombinalarda görevli teknik personel ve Veteriner Hekimler tarafından yetiştiricilere saha ziyaretleri yapılarak hayvan refahı, beslenmesi ve hayvan sağlığı bakımından yerinde eğitimler verilmiştir. |
| Hedef | Adet | | | | | | 48 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 48 | 75 | 100 | 125 | 143 | 143 | | |
| Fark | Adet | | | | | | 95 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin üzerinde gerçekleşme sağlanmıştır.* | | | | | | | | |

| Kuruluş Adı | ET VE SÜT KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Amaç 1 | Et ve süt piyasalarında üretim ve fiyat istikrarının sürdürülebilirliğine katkı sağlamak | | | | | | | 2025 | |
| Hedef 1.2 | Küçükbaş hayvan eti tüketimini artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır. | | | | | | | | |
| | Birim | Mevcut Durum | Yıl/Çeyrek | | | | | Sorumlu Birim | Açıklama |
| | | | I | II | III | IV | Yıl Sonu | | |
| 1. Performans Göstergesi | Küçükbaş hayvan etinin işlenmiş ürünlerde kullanım miktarı* | | | | | | | Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı | Kurumumuzca 2025 yılında küçükbaş hayvan etinin işlenmiş ürünlerde kullanım miktarı 95 ton olarak hedeflenmiş olup bu miktar yaklaşık 101 ton olarak gerçekleşmiştir. |
| Hedef | Ton | | | | | | 95 | | |
| Gerçekleşme | Ton | 126 | 27 | 27 | 19 | 28 | 101 | | |
| Fark | Ton | | | | | | 6 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin üzerinde gerçekleşme sağlanmıştır.* | | | | | | | | |
| 2. Performans Göstergesi | Küçükbaş hayvan et ve et ürünleri tüketimini bilinçlendirici ve özendirici faaliyet sayısı* | | | | | | | Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı | Kurumumuzun piyasa regülasyonu kapsamında büyükbaş hayvan etine yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi nedeniyle bu yıl küçükbaş hayvan etine yönelik faaliyet gerçekleştirilememiştir. |
| Hedef | Adet | | | | | | 8 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 7 | - | - | - | - | 0 | | |
| Fark | Adet | | | | | | -8 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefne ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |
| 3. Performans Göstergesi | Küçükbaş hayvan et ve et ürünleri satışı ile ilgili sözleşme ve protokollerde miktarın artış oranı* | | | | | | | Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı | Kurumumuz ile Milli Savunma Bakanlığı ve Jandarma Genel Komutanlığına bağlı askeri birliklerle yapılan protokollerde küçükbaş hayvan et ve et ürün miktarının artış oranı %1,5 olarak gerçekleşmiştir. Askeri birliklerin protokol miktarlarındaki azalmalar nedeniyle belirlenen hedefin altında gerçekleşme sağlanmıştır. |
| Hedef | % | | | | | | 5 | | |
| Gerçekleşme | % | 2,24 | 1,50 | - | - | - | 1,50 | | |
| Fark | % | | | | | | -3,50 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefine ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |
| 4. Performans Göstergesi | Mağazalardaki kırmızı et ve et ürünleri satışındaki küçükbaş hayvan et ve et ürünleri satış oranı* | | | | | | | Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı | Mağazalardaki kırmızı et ve et ürünleri satışındaki küçükbaş hayvan et ve et ürünleri satışında, yıllık bazda % 0,81 oranında gerçekleşmiştir. |
| Hedef | % | | | | | | 24 | | |
| Gerçekleşme | % | 0,87 | 2,00 | 0,48 | 0,34 | 0,40 | 0,81 | | |
| Fark | % | | | | | | -23,19 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefine ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |

| Kuruluş Adı | ET VE SÜT KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ | |
|---|---|---|
| Amaç 1 | Et ve süt piyasalarında üretim ve fiyat istikrarının sürdürülebilirliğine katkı sağlamak | 2025 |
| Hedef 1.3 | Süt piyasasında dönemler arası arz talep dengesinin korunmasına katkı sağlanacaktır. | |

| | Birim | Mevcut Durum | Yıl/Çeyrek | | | | | Sorumlu Birim | Açıklama |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | I | II | III | IV | Yıl Sonu | | |
| 1. Performans Göstergesi | Regülasyon kapsamında satın alınan yağsız süt tozunun yurt dışına satış oranı*** | | | | | | | Süt İşleri Dairesi Başkanlığı | 2025 yılı ragulasyonu kapsamında 34.020.890 kilogram yağsız süt tozunun 18.802.677 kilogramı yurtdışına satılmıştır. 15.218.213 kg yağsız süt tozu stoklarda satışa hazır haldededir. Yurtdışına ihraç edilen yağsız süt tozunun oranı toplama göre %55,26 olarak gerçekleşmiştir. Süreç devam etmektedir. |
| Hedef | % | | | | | | 75 | | |
| Gerçekleşme | % | 100 | 7,38 | 14,42 | 33,46 | - | 55,26 | | |
| Fark | % | | | | | | -19,74 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin %74'ü gerçekleşmiştir.* | | | | | | | | |

| Kuruluş Adı | ET VE SÜT KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ | |
|---|---|---|
| Amaç 1 | Et ve süt piyasalarında üretim ve fiyat istikrarının sürdürülebilirliğine katkı sağlamak | 2025 |
| Hedef 1.4 | Pazarlama ve satış ağı genişletilecektir. | |

| | Birim | Mevcut Durum | Yıl/Çeyrek | | | | | Sorumlu Birim | Açıklama |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | I | II | III | IV | Yıl Sonu | | |
| **1. Performans Göstergesi** | Perakende sektöründe iş birliği yapılan kuruluş sayısı** | | | | | | | Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı | Perakende sektöründe yıllık bazda işbirliği yapılan kuruluş sayısının korunarak devam edileceği hedeflenmiş olmak birlikte 2025 yılında 5 yeni kuruluş ile iş birliği yapılarak bu sayı 11 olarak gerçekleşmiştir. |
| **Hedef** | Adet | | | | | | 3 | | |
| **Gerçekleşme** | Adet | 6 | 5 | - | - | - | 11 | | |
| **Fark** | Adet | | | | | | 8 | | |
| **Çıktı/Sonuç** | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin üzerinde gerçekleşme sağlanmıştır.* | | | | | | | | |
| **2. Performans Göstergesi** | Kurumumuzca toplu satış yapılan tüzel kişiliğe sahip firma sayısı** | | | | | | | Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı | Kurumumuz tarafından toplu satış yapılan tüzel kişiliğe sahip firma sayısı yılın ilk yarısında 364'e, ikinci yarısında ise mevcut duruma 20 yeni firmaya toplu satış yapılarak firma sayısında toplam 384'ya ulaşmıştır. |
| **Hedef** | Adet | | | | | | 330 | | |
| **Gerçekleşme** | Adet | 346 | 354 | 364 | 375 | 384 | 384 | | |
| **Fark** | Adet | | | | | | 54 | | |
| **Çıktı/Sonuç** | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin üzerinde gerçekleşme sağlanmıştır.* | | | | | | | | |
| **3. Performans Göstergesi** | Kurum satış mağaza sayısı** | | | | | | | Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı | 2025 yılı için kurum satış mağaza sayısı hedefi 18 adet olarak belirlenmiştir. Yıl bazında 1. çeyrekte 17, 2. çeyrekte 16, 3. çeyrekte 16 ve yıl sonu itibariyle de 16 mağaza ile sürdürülmüştür. Yıl sonunda mağaza sayısı hedefinin altında kalarak toplamda 16 adet mağazamızda satış yapılmış olup tadilat vb sebeplerle azalış göstermektedir. |
| **Hedef** | Adet | | | | | | 18 | | |
| **Gerçekleşme** | Adet | 17 | 17 | 16 | 16 | 16 | 16 | | |
| **Fark** | Adet | | | | | | -2 | | |
| **Çıktı/Sonuç** | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefini altında gerçekleşme sağlanmıştır.* | | | | | | | | |
| **4. Performans Göstergesi** | Online satış hizmeti veren mağaza sayısı** | | | | | | | Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı | Online satış hizmeti için çalışmalarımız devam etmektedir. |
| **Hedef** | Adet | | | | | | 2 | | |
| **Gerçekleşme** | Adet | 0 | - | - | - | - | 0 | | |
| **Fark** | Adet | | | | | | -2 | | |
| **Çıktı/Sonuç** | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefine ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |
| **5. Performans Göstergesi** | Kurumumuzca satış yapılan Kamu Kurum ve Kuruluş sayısı** | | | | | | | Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı | Kurumumuz tarafından satış yapılan mevcut kamu kurum ve kuruluşlara ilave olarak 2025 yılında da 42 yeni kuruluşa satış gerçekleştirilerek toplamda bu sayı 221'e ulaşmıştır. |
| **Hedef** | Adet | | | | | | 180 | | |
| **Gerçekleşme** | Adet | 179 | 188 | 198 | 210 | 221 | 221 | | |
| **Fark** | Adet | | | | | | 41 | | |
| **Çıktı/Sonuç** | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin üzerinde gerçekleşme sağlanmıştır.* | | | | | | | | |

| Kuruluş Adı | ET VE SÜT KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Amaç 1 | Et ve süt piyasalarında üretim ve fiyat istikrarının sürdürülebilirliğine katkı sağlamak | | | | | | | 2025 | |
| Hedef 1.5 | Et piyasasında dönemler arası arz talep dengesinin korunmasına katkı sağlanacaktır. | | | | | | | | |
| | Birim | Mevcut Durum | Yıl/Çeyrek | | | | | Sorumlu Birim | Açıklama |
| | | | I | II | III | IV | Yıl Sonu | | |
| 1. Performans Göstergesi | Kurum Mağazalarına verilen ürün miktarı* | | | | | | | Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı | Kurumumuz mağazalarında satışı yapılan ürün miktarı 2025 yılında toplam 10.853 ton olarak gerçekleşmiştir. |
| Hedef | Ton | | | | | | 12.000 | | |
| Gerçekleşme | Ton | 12.845 | 3.943 | 2.294 | 2.144 | 2.472 | 10.853 | | |
| Fark | Ton | | | | | | -1.147 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin %90 oranında gerçekleşme sağlanm* | | | | | | | | |
| 2. Performans Göstergesi | Tüzel kişiliğe sahip firmalara verilen ürün miktarı* | | | | | | | Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı | 2025 yılında tüzel kişiliğe sahip firmalara yapılan ürün satış miktarı 71.247 ton olarak gerçekleşmiştir. Hedefin üzerinde gerçekleşme nedeni, plan oluşturulma döneminde Kurumumuza ithalat yetkisinin verilip verilmeyeceği hususunun belli olmamasıdır. 9.000 tonluk hedef oluşturulurken önceki yıllarda tüzel kişilere satış gerçekleştirilen miktarlar üzerinden hesaplama yapılmasıdır. |
| Hedef | Ton | | | | | | 9.000 | | |
| Gerçekleşme | Ton | 60.284 | 18.262 | 18.269 | 14.221 | 20.494 | 71.247 | | |
| Fark | Ton | | | | | | 62.247 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin üzerinde gerçekleşme sağlanmıştır.* | | | | | | | | |
| 3. Performans Göstergesi | Paketli ürün üretim miktarı (kuşbaşı, kıyma vb.)** | | | | | | | Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı | Kurumumuz tarafından satışı yapılan paketli ürün miktarı plan döneminde 2025 yıl sonu itibariyle 477.670 adete ulaşılmıştır. Oluşan talep doğrultusunda üretim miktarı gerçekleştirilrmiştir. |
| Hedef | Adet | | | | | | 35.000 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 254.151 | 346.885 | 403.681 | 433.139 | 477.670 | 477.670 | | |
| Fark | Adet | | | | | | 442.670 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin üzerinde gerçekleşme sağlanmıştır.* | | | | | | | | |
| 4. Performans Göstergesi | Kamu Kurum ve Kuruluşlarına verilen ürün miktarı* | | | | | | | Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı | 2025 yılında kamu kurum ve kuruluşlarına verilen ürün miktarı 2.288 ton olarak gerçekleşmiştir. |
| Hedef | Ton | | | | | | 2.500 | | |
| Gerçekleşme | Ton | 2.376 | 484 | 552 | 610 | 642 | 2.288 | | |
| Fark | Ton | | | | | | -212 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin %92 oranında gerçekleşme sağlanm* | | | | | | | | |
| 5. Performans Göstergesi | Arz talep öngörülerine göre tutulan yıl sonu stok miktarı*** | | | | | | | Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı | Arz talep öngörülerine göre tutulan yıl sonu stok miktarı 2.522 ton olarak gerçekleşmiştir. |
| Hedef | Ton | | | | | | 5.200 | | |
| Gerçekleşme | Ton | 3.132 | - | - | - | - | 2.522 | | |
| Fark | Ton | | | | | | -2.678 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin %49'u gerçekleştirilmiştir.* | | | | | | | | |
| 6. Performans Göstergesi | Arzı dengelemek üzere stoka alınan canlı hayvan sayısı*** | | | | | | | Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı | Büyükbaş alım verilerine sığır, şarta tabi, manda dâhil edilmiştir. Yıl içerisinde toplam 20.364 canlı hayvan stoka alınmıştır. 19.912 adeti cari ve protokol alım, 452 adeti mezbuh alım olarak gerçekleşmiştir. |
| Hedef | Baş | | | | | | 30.000 | | |
| Gerçekleşme | Baş | 48.150 | 6.848 | 3.779 | 4.012 | 5.725 | 20.364 | | |
| Fark | Baş | | | | | | -9.636 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin %68'i gerçekleştirilmiştir.* | | | | | | | | |

| Kuruluş Adı | ET VE SÜT KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Amaç 2 | Üretimde kalite ve standardizasyonu artırmak | | | | | | | 2025 | |
| Hedef 2.1 | Marka ürün sayısı artırılacaktır. | | | | | | | | |
| | Birim | Mevcut Durum | Yıl/Çeyrek | | | | | Sorumlu Birim | Açıklama |
| | | | I | II | III | IV | Yıl Sonu | | |
| 1. Performans Göstergesi | Marka tescili yapılan et ürünü sayısı** | | | | | | | Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı | Piyasa koşulları nedeniyle marka tescili ile ilgili henüz başvuru yapılmamıştır. |
| Hedef | Adet | | | | | | 8 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 6 | - | - | - | - | 6 | | |
| Fark | Adet | | | | | | -2 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefine ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| 2. Performans Göstergesi | Marka tescili yapılan süt ürünü sayısı** | | | | | | | Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı | Piyasa koşulları nedeniyle marka tescili ile ilgili henüz başvuru yapılmamıştır. |
| Hedef | Adet | | | | | | 2 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 0 | - | - | - | - | 0 | | |
| Fark | Adet | | | | | | -2 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefine ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |

| Kuruluş Adı | ET VE SÜT KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ | |
|---|---|---|
| Amaç 2 | Üretimde kalite ve standardizasyonu artırmak | 2025 |
| Hedef 2.2 | Kaliteli süt alımı artırılacaktır. | |

| | Birim | Mevcut Durum | Yıl/Çeyrek | | | | | Sorumlu Birim | Açıklama |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | I | II | III | IV | Yıl Sonu | | |
| **1. Performans Göstergesi** | Hastalıktan ari çiftliklerden alınan sütün toplam alınan çiğ süte oranı* | | | | | | | Süt İşleri Dairesi Başkanlığı | 2024 Kasım ayından itibaren hastalıktan ari çiftliklere uygulanan primin kaldırılması sebebiyle hastalıktan ari çiftlik ayrımı yapılmamakta ve istatistiki bilgileri de tutulmamaktadır. |
| **Hedef** | % | | | | | | 11 | | |
| **Gerçekleşme** | % | 15 | - | - | - | - | 0 | | |
| **Fark** | % | | | | | | -11 | | |
| **Çıktı/Sonuç** | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefine ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |
| **2. Performans Göstergesi** | Üretimde kullanılan %3,5 ve üzeri yağ oranına sahip sütün toplam alınan çiğ süte oranı* | | | | | | | Süt İşleri Dairesi Başkanlığı | Çiğ sütte bulunan yağ oranı yılın ilk ve son çeyreğinde artış göstermiş olup diğer dönemlerde mevsim şartlarının da etkisiyle daha düşük düzeyde seyretmektedir. |
| **Hedef** | % | | | | | | 58 | | |
| **Gerçekleşme** | % | 84 | 85,59 | 68,36 | 64,38 | 92,20 | 76,11 | | |
| **Fark** | % | | | | | | 18 | | |
| **Çıktı/Sonuç** | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin üzerinde gerçekleşme sağlanmıştır.* | | | | | | | | |
| **3. Performans Göstergesi** | Üretimde kullanılan sütün %3,3 ve üzeri protein değerine sahip olma oranı* | | | | | | | Süt İşleri Dairesi Başkanlığı | Protein oranı son çeyreğe doğru düşüş göstermiştir. Buna sebep olarak ırk, beslenme, mevsim şartları ve laktasyon dönemi gösterilebilir. |
| **Hedef** | % | | | | | | 78 | | |
| **Gerçekleşme** | % | 51 | 76,28 | 38,56 | 26,35 | 3,59 | 41,97 | | |
| **Fark** | % | | | | | | -36 | | |
| **Çıktı/Sonuç** | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin %54'üne ulaşılmıştır.* | | | | | | | | |

| Kuruluş Adı | ET VE SÜT KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Amaç 3 | Dijital dönüşüm ve bilişim teknolojilerini geliştirmek | | | | | | | 2025 | |
| Hedef 3.1 | Bilişim altyapısı güçlendirilecek, güvenlik ve etkinliği artırılacaktır. | | | | | | | | |
| | Birim | Mevcut Durum | Yıl/Çeyrek | | | | | Sorumlu Birim | Açıklama |
| | | | I | II | III | IV | Yıl Sonu | | |
| 1. Performans Göstergesi | Felaket Kurtarma Merkezi için gerekli hizmetlerin tamamlanma oranı** | | | | | | | Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı | Felaket Kurtarma Merkezi için 2025 yılında ödenek yetersizliği sebebiyle herhangi bir işlem yapılmamıştır. |
| Hedef | % | | | | | | 85 | | |
| Gerçekleşme | % | 40 | - | - | - | - | 40 | | |
| Fark | % | | | | | | -45 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefine ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |
| 2. Performans Göstergesi | Yapılan oltama saldırılarında Kurum personelinin başarı oranı* | | | | | | | Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı | Kurumumuzda gerçekçekleştirilen sızma testi kapsamında yapılan oltalama saldırılarındaki veriler değerlendirilmiş ve personelimizin başarı oranı %98,66 olarak belirlenmiştir. |
| Hedef | % | | | | | | 82 | | |
| Gerçekleşme | % | 85 | 98,66 | - | - | - | 98,66 | | |
| Fark | % | | | | | | 16,66 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin üzerinde gerçekleşme sağlanmıştır.* | | | | | | | | |
| 3. Performans Göstergesi | Teknolojik ömrünü tamamlamış bilişim cihazlarının yenilenme oranı** | | | | | | | Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı | Ömrünü tamamlamış teknolojik cihazlar ıskata ayrılarak yerine yenilerinin alınması oranına göre değerlendirilmiştir. |
| Hedef | % | | | | | | 40 | | |
| Gerçekleşme | % | 20 | 24 | 26 | 26 | 40 | 40 | | |
| Fark | % | | | | | | 0 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefi gerçekleştirilmiştir.* | | | | | | | | |
| 4. Performans Göstergesi | Lisansı yenilenecek yazılım sayısı* | | | | | | | Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı | Yedek alma yazılımı, firewall, log yönetim yazılımı, antivirüs yazılımı, web uygulama firewall ve zafiyet tarama yazılımı yenilenmiştir. |
| Hedef | Adet | | | | | | 4 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 1 | - | 1 | - | 5 | 6 | | |
| Fark | Adet | | | | | | 2 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin üzerinde gerçekleşme sağlanmıştır.* | | | | | | | | |

| Kuruluş Adı | ET VE SÜT KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Amaç 3 | Dijital dönüşüm ve bilişim teknolojilerini geliştirmek | | | | | | | 2025 | |
| Hedef 3.2 | Bilgi teknolojileri yönetim sistemlerinin kapasitesi artırılacak ve işleyişi geliştirilecektir. | | | | | | | | |
| | Birim | Mevcut Durum | Yıl/Çeyrek | | | | | Sorumlu Birim | Açıklama |
| | | | I | II | III | IV | Yıl Sonu | | |
| 1. Performans Göstergesi | Kurumsal Yönetim Sistemi kapsamına alınan modül sayısı** | | | | | | | Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı | Hizmet Alım Personel modülü ile ESK Taşra Teşkilatının Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik kapsamında kurulan Stok Şefliğinin iş ve işlemlerinin yürütülmesi için Stok Yönetimi modülü oluşturulmuştur. |
| Hedef | Adet | | | | | | 13 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 12 | 12 | 13 | 13 | 14 | 14 | | |
| Fark | Adet | | | | | | 1 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin üzerinde gerçekleşme sağlanmıştır.* | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| 2. Performans Göstergesi | e-Devlet platformuna dâhil edilen uygulama sayısı** | | | | | | | Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı | Kurumuzun e-Devlet platformuna dahil edilecek uygulama ihtiyacı oluşmamıştır. |
| Hedef | Adet | | | | | | 5 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 4 | - | - | - | - | 4 | | |
| Fark | Adet | | | | | | -1 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefine ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| 3. Performans Göstergesi | Ulusal Veri Sözlüğüne tanımlanan veri seti sayısı** | | | | | | | Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı | Personel yetersizliği nedeniyle hedeflenen veri setleri tanımlanamamıştır. |
| Hedef | Adet | | | | | | 200 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 170 | - | - | - | - | 170 | | |
| Fark | Adet | | | | | | -30 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefine ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| 4. Performans Göstergesi | İş Zekâsı Projesinin kurulumunun tamamlanma oranı** | | | | | | | Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı | Tasarruf tedbirleri kapsamında ödeneği bulunmamaktadır. |
| Hedef | % | | | | | | 40 | | |
| Gerçekleşme | % | 0 | - | - | - | - | 0 | | |
| Fark | % | | | | | | -40 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefine ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |

| Kuruluş Adı | ET VE SÜT KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Amaç 3 | Dijital dönüşüm ve bilişim teknolojilerini geliştirmek | | | | | | | 2025 | |
| Hedef 3.3 | Et ve süt piyasalarının takibi dijital ortamda sağlanacaktır. | | | | | | | | |
| | Birim | Mevcut Durum | Yıl/Çeyrek | | | | | Sorumlu Birim | Açıklama |
| | | | I | II | III | IV | Yıl Sonu | | |
| 1. Performans Göstergesi | Veri ambarı projesinin kurulumunun tamamlanma oranı** | | | | | | | Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı | Veri tedariki ve kaydı için altyapı oluşturulması süreci ilgili birimlerle koordinasyon halinde devam etmektedir. |
| Hedef | % | | | | | | 40 | | |
| Gerçekleşme | % | 0 | 0 | 5 | 10 | 15 | 15 | | |
| Fark | % | | | | | | -25 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefine ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |

| Kuruluş Adı | ET VE SÜT KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Amaç 4 | Kurumsal kapasiteyi güçlendirmek | | | | | | | 2025 | |
| Hedef 4.1 | İnsan Kaynakları yönetimi geliştirilecektir. | | | | | | | | |
| | Birim | Mevcut Durum | Yıl/Çeyrek | | | | | Sorumlu Birim | Açıklama |
| | | | I | II | III | IV | Yıl Sonu | | |
| 1. Performans Göstergesi | İhtiyaç analizine dayalı istihdam sağlamaya yönelik çalışmaların tamamlanma oranı** | | | | | | | İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı | Personel istihdamı iş yerlerimizin ihtiyaç analizine dayalı olarak yapılmakta olup norm kadro çalışmaları tamamlanmıştır. |
| Hedef | % | | | | | | 100 | | |
| Gerçekleşme | % | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | | |
| Fark | % | | | | | | 0 | | |
| Çıktı/Sonuç | *Plan Dönemi hedefine ulaşılmıştır.* | | | | | | | | |
| 2. Performans Göstergesi | İş analizinin tamamlanma oranı* | | | | | | | İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı | Merkez Birimleri Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, Kombinaların Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik ile işçi personelin iş analizine dayalı İş Gruplandırma Sistemi ve İş Tanımları 2024 yıl sonu itibariyle tamamlanmıştır. |
| Hedef | % | | | | | | 100 | | |
| Gerçekleşme | % | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | | |
| Fark | % | | | | | | 0 | | |
| Çıktı/Sonuç | *Plan Dönemi hedefine ulaşılmıştır.* | | | | | | | | |
| 3. Performans Göstergesi | Personele yönelik performans değerlendirme sisteminin oluşturulması** | | | | | | | İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı | Yasal mevzuat tamamlanmadığından performans değerlendirme sistemi kurulması için işlem başlatılamamıştır. |
| Hedef | % | | | | | | 100 | | |
| Gerçekleşme | % | 0 | - | - | - | - | 0 | | |
| Fark | % | | | | | | -100 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefine ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |
| 4. Performans Göstergesi | Mesleki yetkinlik ve kişisel gelişimi artırmaya yönelik eğitim süresi (saat/kişi)* | | | | | | | İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı | Kurumumuz personeline yönelik 2025 yılında eğitim süresi kişi başı 10 saat olarak gerçekleştirilmiştir. |
| Hedef | Saat | | | | | | 16 | | |
| Gerçekleşme | Saat | 5 | 2 | 3 | 3 | 2 | 10 | | |
| Fark | Saat | | | | | | -6 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefine ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |
| 5. Performans Göstergesi | Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği sınav sayısı** | | | | | | | İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı | 2024 yılında Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği sınavı yapılmıştır. Bu nedenle 2025 yılında yapılmamıştır. |
| Hedef | Adet | | | | | | 1 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 1 | - | - | - | - | 1 | | |
| Fark | Adet | | | | | | 0 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefine ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |

| Kuruluş Adı | ET VE SÜT KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Amaç 4 | Kurumsal kapasiteyi güçlendirmek | | | | | | | 2025 | |
| Hedef 4.2 | Personel memnuniyeti artırılacaktır. | | | | | | | | |
| | Birim | Mevcut Durum | Yıl/Çeyrek | | | | | Sorumlu Birim | Açıklama |
| | | | I | II | III | IV | Yıl Sonu | | |
| 1. Performans Göstergesi | Çalışanlarımıza yönelik memnuniyet anketi, öneri, şikâyet, dilekçe vb. gibi geri bildirimlere yönelik iyileştirme oranı** | | | | | | | İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı | 2025 yılı içerisinde Kurumumuz personelinden İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığımıza iletilen 50 adet öneri, şikayet ve dilekçe değerlendirilmiştir. Yapılan çalışmalar neticesinde söz konusu öneri, şikayet ve dilekçeler ile iletilen konuların 38'inde iyileştirme sağlanmıştır.Yıl bazında ise bu oran %76'ya tekabül etmektedir. |
| Hedef | % | | | | | | 12 | | |
| Gerçekleşme | % | 46 | 76 | 76 | 76 | 76 | 76 | | |
| Fark | % | | | | | | 64 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin üzerinde gerçekleşme sağlanmıştır.* | | | | | | | | |
| 2. Performans Göstergesi | Personele yönelik sosyokültürel etkinlik sayısı** | | | | | | | İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı | Kurumumuz iş yerlerinde çalışanlarımıza yönelik 2025 yılında 5 adet sosyokültürel aktivite yapılmıştır. |
| Hedef | Adet | | | | | | 30 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 8 | 8 | 13 | 13 | 13 | 13 | | |
| Fark | Adet | | | | | | -17 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefine ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |
| 3. Performans Göstergesi | Verilecek başarı belgesi ve ödül sayısı* | | | | | | | İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı | 2025 yılında başarı belgesi ve ödül verilmemiştir. |
| Hedef | Adet | | | | | | 4 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 2 | - | - | - | - | 0 | | |
| Fark | Adet | | | | | | -4 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefine ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |

| Kuruluş Adı | ET VE SÜT KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Amaç 4 | Kurumsal kapasiteyi güçlendirmek | | | | | | | 2025 | |
| Hedef 4.3 | Kurumsal hizmetlerin bilinirliği artırılacak ve Kurum imajı güçlendirilecektir. | | | | | | | | |
| | Birim | Mevcut Durum | Yıl/Çeyrek | | | | | Sorumlu Birim | Açıklama |
| | | | I | II | III | IV | Yıl Sonu | | |
| 1. Performans Göstergesi | Yurt içi ve yurt dışında düzenlenecek olan çalıştay, fuar, seminer, toplantı gibi organizasyonlara katılım sayısı** | | | | | | | Basın Müşavirliği | Cumhurbaşkanlığının Tasarruf Tedbirleri Genelgesi çerçevesinde fuar vb. maliyet gerektiren organizasyona katılım minimum seviyede sağlanmıştır. 2025 yılında Kurumumuz Kariyer Fuarları, Helal EXPO, YERELİST 2025 gibi etkinliklerde yer almıştır. |
| Hedef | Adet | | | | | | 70 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 59 | 59 | 63 | 65 | 68 | 68 | | |
| Fark | Adet | | | | | | -2 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin %90'ı gerçekleştirilmiştir.* | | | | | | | | |
| 2. Performans Göstergesi | Kurum web sitesi ve sosyal medya hesaplarındaki etkileşim sayısı* | | | | | | | Basın Müşavirliği | Kurumumuzun web sitesi ve sosyal medya hesaplarında faaliyetlerimiz hakkında düzenli bilgilendirme yapılmıştır. Sosyal medya platformları etkin kullanılarak içerik sayılarından belirtilen etkileşim sayısına ulaşılmıştır. |
| Hedef | Adet | | | | | | 70.000 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 49.450 | 17.950 | 17.600 | 18.150 | 19.400 | 73.100 | | |
| Fark | Adet | | | | | | 3.100 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin üzerinde gerçekleşme sağlanmıştır.* | | | | | | | | |

| Kuruluş Adı | ET VE SÜT KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ | |
|---|---|---|
| Amaç 4 | Kurumsal kapasiteyi güçlendirmek | 2025 |
| Hedef 4.4 | Kurumsal mevzuatın güncellenmesi ve geliştirilmesi sağlanacaktır. | |

| | Birim | Mevcut Durum | Yıl/Çeyrek | | | | | Sorumlu Birim | Açıklama |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | I | II | III | IV | Yıl Sonu | | |
| 1. Performans Göstergesi | Güncellenen ve yürürlüğe yeni konulan iç mevzuat sayısı** | | | | | | | Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı | Kurumsal mevzuatımız Ana Statümüze ve Kurumun çalışma kültürüne uyarlanarak revize edilmektedir. Bu kapsamda, 2025 yılında ESK Ana Statüsü, ESK Merkez Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Yönetmeliği, ESK Yetki Devri Yönergesi, ESK İmza Yetkileri ve Yetki Devri Talimatı, ESK Taşra Teşkilatının Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, ESK İşletme Bütçesi Yönetmeliği revize edilmiş, ESK İş Avansı Yönergesi ise ilk kez yürürlüğe girmiştir. |
| Hedef | Adet | | | | | | 12 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 16 | 16 | 18 | 21 | 23 | 23 | | |
| Fark | Adet | | | | | | 11 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin üzerinde gerçekleşme sağlanmıştır.* | | | | | | | | |

| Kuruluş Adı | ET VE SÜT KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ | |
|---|---|---|
| Amaç 5 | Kurumun kârlılık ve verimliliğini artırmak | 2025 |
| Hedef 5.1 | Üretim ve işletme maliyetleri azaltılacaktır. | |

| | Birim | Mevcut Durum | Yıl/Çeyrek | | | | | Sorumlu Birim | Açıklama |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | I | II | III | IV | Yıl Sonu | | |
| 1. Performans Göstergesi | Ürün İzlenebilirliği Sistemi projesinin tamamlanma oranı** | | | | | | | Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı | 2025 yılında pilot işletme olarak Yozgat Et ve Süt Kombina Müdürlüğü seçilmiş ön çalışmalar başlatılmıştır. Kamu kaynaklarının etkin ve verimli kullanılması açısından yazılım süreçleri kendi personelimiz aracılığıyla yürütülmektedir. |
| Hedef | % | | | | | | 100 | | |
| Gerçekleşme | % | 0 | - | - | - | 15 | 15 | | |
| Fark | % | | | | | | -85 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefine ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |
| 2. Performans Göstergesi | Karkas derecelendirme sisteminin uygulandığı işletme sayısı** | | | | | | | Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı | Karkas derecelendirme sisteminin uygulanmasına yönelik süreçte, ilgili yönetmelik kapsamındaki teknik ve altyapı gerekliliklerinin tamamlanmasının öngörülenden uzun sürmesi ve cihaz teminine ilişkin süreç ile tasarruf tedbirleri nedeniyle Otomatik Derecelendirme Cihazı alımı 2025 yılı içinde gerçekleştirilememiştir. 2026 yılı hedeflerinde bulunan karkas derecelendirme sistemi altyapısı için Yozgat Et ve Süt Kombinamızda çalışmalara başlanmıştır. |
| Hedef | Adet | | | | | | 2 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 0 | - | - | - | - | 0 | | |
| Fark | Adet | | | | | | -2 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefine ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |
| 3. Performans Göstergesi | Personele ekipman ve üretim kaynaklarının doğru kullanılmasına yönelik eğitim sayısı** | | | | | | | Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı | Üretim makine ve ekipmanlarının etkin ve verimli kullanılmasına yönelik planlanan operatör eğitimleri; yıl içerisinde artan üretim hacmi, yoğun iş programı ve operasyonel öncelikler nedeniyle gerçekleştirilememiştir. |
| Hedef | Adet | | | | | | 60 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 30 | - | - | - | - | 30 | | |
| Fark | Adet | | | | | | -30 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefine ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |

| Kuruluş Adı | ET VE SÜT KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ | |
|---|---|---|
| Amaç 5 | Kurumun kârlılık ve verimliliğini artırmak | 2025 |
| Hedef 5.2 | Tesisler modernize edilecektir. | |

| | Birim | Mevcut Durum | Yıl/Çeyrek | | | | | Sorumlu Birim | Açıklama |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | I | II | III | IV | Yıl Sonu | | |
| 1. Performans Göstergesi | Modernize edilen işletme sayısı** | | | | | | | Teknik İşler Dairesi Başkanlığı | Ağrı Et Kombinası Müdürlüğü ile Diyarbakır Et Kombinası Müdürlüğü yapılarına ait Deprem Güçlendirme çalışmaları tamamlanmıştır.<br>Van Et Kombinası Müdürlüğünde Güneş Enerjisi Santralinin (GES) kurulumu gerçekleştirilerek faaliyete geçirilmiştir.Aynı kombinamızda buhar kazanı ve boyler tankı yenilenmiştir.<br>Trabzon Et Kombinası Müdürlüğünde ise buhar jeneratörü ve 3 adet evaparatör yenilenmiştir. |
| Hedef | Adet | | | | | | 2 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 5 | 5 | 6 | 8 | 9 | 9 | | |
| Fark | Adet | | | | | | 7 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefinin üzerinde gerçekleşme sağlanmıştır.* | | | | | | | | |

| Kuruluş Adı | ET VE SÜT KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ | |
|---|---|---|
| Amaç 5 | Kurumun kârlılık ve verimliliğini artırmak | 2025 |
| Hedef 5.3 | Yenilikçi uygulama ve teknolojilere yönelik AR-GE çalışmaları yapılacaktır. | |

| | Birim | Mevcut Durum | Yıl/Çeyrek | | | | | Sorumlu Birim | Açıklama |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | I | II | III | IV | Yıl Sonu | | |
| 1. Performans Göstergesi | Ürün bazlı raf ömür süresini uzatmaya yönelik yapılan çalışma sayısı** | | | | | | | Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı | Taze kıymanın raf ömrünün kısa olmasından kaynaklanan sorunlar, ürünün dondurulmuş olarak satışa sunulması ve bu yöntemle raf ömrünün 1 yıla kadar uzatılması sayesinde ortadan kaldırılmıştır. |
| Hedef | Adet | | | | | | 2 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 1 | - | - | - | 2 | 2 | | |
| Fark | Adet | | | | | | 0 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefi gerçekleştirilmiştir.* | | | | | | | | |
| 2. Performans Göstergesi | Ürünlerin dondurma ve muhafaza fire oranlarının azaltılmasına yönelik çalışma sayısı** | | | | | | | Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı | Taze et ve et ürünlerinde dondurma ve muhafaza kaynaklı firelerin azaltılmasına yönelik planlanan çalışmalar; ilgili birimler arası koordinasyon sürecinin tamamlanamaması, veri toplama ve analiz altyapısının oluşturulamaması nedeniyle 2025 yılı içerisinde gerçekleştirilememiştir. Gerekli hazırlıkların tamamlanmasının ardından çalışmalara yeniden başlanacaktır. |
| Hedef | Adet | | | | | | 2 | | |
| Gerçekleşme | Adet | 0 | - | - | - | - | 0 | | |
| Fark | Adet | | | | | | -2 | | |
| Çıktı/Sonuç | *2025 yıl sonu için belirlenen performans hedefine ulaşılamamıştır.* | | | | | | | | |

| Kuruluş Adı | ET VE SÜT KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ | |
|---|---|---|
| Amaç 5 | Kurumun kârlılık ve verimliliğini artırmak | 2025 |
| Hedef 5.4 | Yenilenebilir enerji kaynakları kullanılacaktır. | |

| | Birim | Mevcut Durum | Yıl/Çeyrek | | | | | Sorumlu Birim | Açıklama |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | I | II | III | IV | Yıl Sonu | | |
| 1. Performans Göstergesi | Güneş Enerjisi Santrali (GES) projesinin tamamlanma oranı** | | | | | | | Teknik İşler Dairesi Başkanlığı | Van Et Kombinası Müdürlüğünde Güneş Enerjisi Santralinin (GES) kurulumu gerçekleştirilerek faaliyete geçilmiştir. |
| Hedef | % | | | | | | 45 | | |
| Gerçekleşme | % | 20 | 20 | 35 | 85 | 100 | 100 | | |
| Fark | % | | | | | | 55 | | |
| Çıktı/Sonuç | *Plan Dönemi hedefine ulaşılmıştır.* | | | | | | | | |

** Performans gösterge değerleri yıllık olarak verilmiştir.*

*** Performans gösterge değerleri kümülatif olarak verilmiştir.*

****Performans gösterge değerleri her yıl aynı değeri korumaktadır.*

# IV. KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ

## A. ÜSTÜNLÜKLER

- Sektörel tecrübeye sahip köklü bir kamu kurumu olması
- Yüksek üretim ve depolama kapasitesi
- Güvenilirlik
- Devlet kurumları ile iş birliği imkânı
- Hızlı karar alma ve uygulama yeteneği
- Sektörel deneyimi yüksek ve özverili çalışan varlığı
- Paydaşlarla iyi ilişkiler
- Kurumun adının sektörde marka haline gelmiş olması
- Ekip çalışması kültürünün olması
- Besiciler ile uzun dönemli sözleşme yapabilme gücü
- Tarımsal örgütlerle iş birliği potansiyeli
- Güçlü kurumsal yapı

## B. ZAYIFLIKLAR

- Kombinaların şehir merkezlerinde kalması
- İşletmelerde modernizasyon eksikliği
- Planlı çalışma kültürünün eksikliği
- Kapasite kullanım oranının düşüklüğü
- AR-GE çalışmalarının yetersizliği
- Maliyet analizlerinin zamanında yapılmaması
- Yaygın teşkilat yapısının olmaması
- Personel dağılımının ve/veya personel sayısının yetersizliği
- Kariyer planlama ve kariyer hedef sistematiğinin olmaması
- Sosyal imkânlarda yetersizlikler
- Performans yönetim sisteminin yetersiz olması
- Kurumsal risk yönetiminin yetersizliği
- Pazarlama ağının geniş olmaması

# V. DEĞERLENDİRME

Et ve Süt Kurumu, et ve süt piyasasında verimlilik ve kârlılık ilkeleri çerçevesinde kamu yararını da gözeterek faaliyette bulunmak suretiyle sektörde tam rekabet koşullarının oluşmasına katkı sağlamaktadır. ESK, gerektiğinde et ve süt fiyatlarındaki dengenin üretici ya da tüketici aleyhine bozulmasını önleyecek tedbirlerin uygulanması çerçevesinde desteklenme ve düzenleme görevini yerine getirmektedir.

1952 yılından bugüne ülkemizde et endüstrisinin kurulmasına liderlik eden Et ve Balık Kurumu yeni adıyla Et ve Süt Kurumu, hayvancılığın bir ticari sektör haline gelmesini sağlayarak veteriner hekimler kontrolünde kasaplık hayvan alım ve kesimlerini yapmakta, halk sağlığı önceliğiyle kombinalarında güvenli ve kaliteli et üretmektedir. 1993 yılında başlayan özelleştirme süreçlerinin ardından, 2005 yılında bu kapsamdan çıkarılarak yeniden yapılandırılan Kurumumuz tüm tecrübesiyle; Adana, Ağrı, Bingöl, Denizli, Diyarbakır, Erzurum, Sakarya, Ankara (Sincan), Sivas, Trabzon, Van olmak üzere 11 adet Et Kombinası, Erzincan'da 1 adet Tavuk Kombinası, İstanbul'da 1 adet Et İşletme Müdürlüğü ve Yozgat'ta 1 adet Et ve Süt Kombinası olmak üzere 14 iş yeri ile faaliyetlerini sürdürmektedir.

Vatandaşlarımızın et ihtiyaçlarını uygun fiyata karşılamak ve daha geniş tüketici kitlesine ulaşmak amacıyla Kurumumuza ait 17 satış mağazası ve Tarım Kredi Kooperatif Marketleri aracılığıyla halkımıza hizmet verilmektedir. Ayrıca 2025 yılında İstanbul ve Ankara'da faaliyet gösteren PERDER üyesi zincir marketler, sanayiciler, endüstriyel yemek üreticileri ve ülke genelindeki kasaplar aracılığıyla vatandaşlarımıza uygun fiyata et ve et ürünleri ulaştırılmıştır.

Et ve Süt Kurumu, et ve süt sektörünün paydaşları açısından daha istikrarlı ve sürdürülebilir bir hale getirilmesine katkı sağlamak amacıyla et ve süt piyasasını yakinen takip etmektedir. ESK tarafından, et piyasalarındaki dönemsel arz açığını gidermek ve spekülatif fiyat hareketliliğinin önüne geçerek üretici ve tüketicileri korumak amaçlanmaktadır.

Et ve Süt Kurumu; ülkemiz hayvancılığının gelişimini desteklemek ve üretici ile tüketici arasındaki dengeyi sağlamak amacıyla faaliyetlerine devam etmiştir. Bu kapsamda ESK, büyükbaş, küçükbaş ve kanatlı hayvan alım fiyatlarını üretici maliyetlerini dikkate alarak düzenli olarak güncellemektedir. Alım fiyatlarının yanında yetiştiricilere verimlilik ve yol primleri ödenmektedir.

ESK, 2016 yılından itibaren süt piyasası regülasyonu faaliyetlerini yürütmektedir. Kurumumuz, sektörde oluşan arz fazlası çiğ sütü, üretici birlikleri aracılığıyla Ulusal Süt Konseyinin belirlediği fiyattan satın alıp süt tozuna çevirerek piyasaları regüle etmektedir.

2025 yılında regülasyon faaliyetlerimize süt tozu alımının yanı sıra tereyağı ve krema alımı da eklenmiştir. Böylece bölge hayvancılığının gelişimine, üretici birlik ve kooperatiflerin sütçülük faaliyetlerine, yöre ekonomisine ve istihdamın artırılmasına katkı sağlanmıştır. Uygulanan süt regülasyonu politikaları sayesinde çiğ süt piyasasındaki arz fazlası kontrol altına alınmış ve üretici fiyatlarında istikrar sağlanmıştır.

Kurumumuz, yıl boyunca kamu kurum kuruluşları, kurum mağazaları ve diğer satış noktaları aracılığıyla tüketiciyi koruma misyonu gereği kaliteli ve ekonomik ürünlerini sofralara ulaştırmıştır.

Et ve Süt Kurumu, üreticilerimize fiyat ve pazar garantisi sunarak halkımıza ekonomik kaliteli et ve et ürünleri ulaştırabilmek amacı ile faaliyetlerine devam etmektedir.