



Türkiye Varlık Fonu Yönetimi AŞ

# FAALİYET RAPORU

## 2019



TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
CUMHURBAŞKANLIĞI

TÜRKİYE  
VARLIK FONU



# İÇİNDEKİLER

CUMHURBAŞKANI MESAJI.....	02
YÖNETİM KURULU.....	04
ÜST YÖNETİM .....	08
GENEL MÜDÜR MESAJI .....	10
TVF VE TVF AŞ HAKKINDA .....	12
PORTFÖY .....	15
YOL HARİTAMIZ.....	32
DÖNEM FAALİYETLERİ.....	35
FİNANSAL TABLOLAR.....	44
EKLER.....	48
ŞİRKET BİLGİLERİ VE İLETİŞİM.....	53



RECEP TAYYİP ERDOĞAN  
Cumhurbaşkanı

Türkiye gerek yerli ve milli kaynaklarla üretilen yüksek teknoloji ürünleri gerekse yeni enerji ve yeraltı kaynaklarının ekonomiye kazandırılması gibi sınai gücünün topyekûn geliştirilmesine yönelik gerçekleştirdiği atılımlarla, 21. yüzyılın parlayan ekonomileri arasında yer almaya namzettir.

Aziz Milletimiz,

Türkiye gerek yerli ve milli kaynaklarla üretilen yüksek teknoloji ürünleri gerekse yeni enerji ve yeraltı kaynaklarının ekonomiye kazandırılması gibi sınıai gücünün topyekün geliştirilmesine yönelik gerçekleştirdiği atılımlarla, 21. yüzyılın parlayan ekonomileri arasında yer almaya namzettir.

Amacımız stratejik sektörlerde ürettiğimiz yüksek katma değerle dünyanın en büyük ekonomileri arasında yer almaktır. Bu amaca ulaşmakta başat unsur elbette ki özel sektör yatırımlarıdır. Türkiye Cumhuriyeti Devleti düzenleyici rolüyle özel sektörün önündeki engelleri ortadan kaldıracı çalışmalarına devam etmektedir. Ancak günümüz küresel rekabet şartlarında kamunun ekonomik kalkınma yolunda daha büyük ve aktif bir rol üstlenmesi gerekmektedir. Bu rol de kamu varlıklarının oluşturduğu ekonomik gücü başta stratejik sektörler ve büyük ölçekli altyapı yatırımları olmak üzere özel sektöre de öncü olacak alanlarda yatırımlara dönüştürmektir.

Bu ilke doğrultusunda 2016 yılında kurduğumuz ve cumhuriyet tarihimizin en büyük ekonomik hamlelerinden biri olarak gördüğümüz Türkiye Varlık Fonu, kısa zamanda kurumsal yapısını güçlendirmiş, stratejik yol haritası doğrultusunda,

portföyünde bulunan kamu varlıklarının değerine değer katacak, stratejik sektörlerde yatırım fırsatlarını yakalayacak ve finansal altyapımızı güçlendirecek faaliyetlerini birer birer hayata geçirmeye başlamıştır.

Raporlama dönemine kadar olan sürede Türkiye Varlık Fonu'nun toplam varlıkları %24 artış göstermiştir ve böylelikle toplam varlıkları bakımından dünyanın en büyük 13. varlık fonu olmuştur. Stratejik yol haritası doğrultusunda; enerji, finans ve yer altı kaynakları gibi stratejik alanlarda gerçekleştirilecek yatırımlarla Türkiye'nin stratejik yatırım kolu olan TVF'nin çok daha büyük başarılarla imza atacağına inanıyorum. Türkiye'yi bölgesinin önemli finansal çekim merkezi haline getirecek bir vizyon projesi olarak gördüğümüz İstanbul Finans Merkezi yatırımı buna güzel bir örnek teşkil etmektedir.

Kurumsal yapısı, çalışanları ve ortaya koyduğu faaliyetlerle Türkiye Cumhuriyeti'ne yakışır, uluslararası standartlarda bir kurum olarak inşa edilen Türkiye Varlık Fonu'nun faaliyetlerinin Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınma temposuna büyük bir katkı sağlayacağına inanıyorum. Bu vizyon ve sorumluluk bilinciyle, Türkiye Varlık Fonu'nun başarılarında büyük rol oynayan tüm çalışma arkadaşlarımıza emek ve katkılarından dolayı teşekkür ederim.



RECEP TAYYİP ERDOĞAN  
Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı



Dr. BERAT ALBAYRAK  
Başkan Vekili

İstanbul Üniversitesi'nde İngilizce İşletme lisans eğitiminin ardından yüksek lisansını New York Pace Üniversitesi Lubin School of Business'ta tamamlayan Sayın Dr. Berat Albayrak, Bankacılık ve Finans bölümünden "Yenilenebilir Enerji Kaynaklarının Finansmanı" tezi ile doktora derecesi almıştır.

Sayın Dr. Berat Albayrak, 1996-2013 yılları arasında enerji ve finans başta olmak üzere farklı iş kollarındaki profesyonel çalışma hayatının ardından köşe yazarlığı yapmış, Marmara Üniversitesi'nde bankacılık ve finans üzerine dersler vermiş, pek çok sivil toplum kuruluşunda aktif görevler almıştır.

25., 26. ve 27. Dönem İstanbul Milletvekili olarak TBMM'ye giren Sayın Albayrak, 64., 65. ve 66. Türkiye Cumhuriyeti Hükümetlerinde Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı olarak görev yapmıştır. Sayın Albayrak, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin ilk kabinesinde Hazine ve Maliye Bakanı olarak atanmıştır. Sayın Dr. Berat Albayrak, Eylül 2018'den itibaren Türkiye Varlık Fonu Yönetimi AŞ'nin Yönetim Kurulu Başkan Vekili'dir.



Prof. Dr. ERİŞAH ARICAN  
Üye

Akademik kariyerine 1988 yılında Marmara Üniversitesi (MÜ) Hukuk Fakültesi İktisat-Maliye Kürsüsü'nde başlayan Sayın Prof. Dr. Erişah Arıcan, 1991 yılında Doktorluk, 1999 yılında Doçentlik, 2005 yılında Profesörlük unvanlarını almıştır.

1998-2015 yılları arasında MÜ Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü (BSE) ve MÜ Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu'nda (BSY) Müdür Yardımcılığı, Müdürlük ve Yönetim Kurulu Üyeliği gibi görevler üstlenen Sayın Prof. Dr. Erişah Arıcan, 2015'ten bu yana MÜ BSE Müdürlüğü görevini sürdürmektedir. Sayın Prof. Dr. Arıcan, 2002 yılından günümüze MÜ BSY Bankacılık Bölüm Başkanlığı ve Yönetim Kurulu Üyeliği ile 2015'ten bu yana MÜ BSE Bankacılık Anabilim Dalı Başkanlığı ve Yönetim Kurulu Üyeliği görevini sürdürmektedir. Sayın Prof. Dr. Arıcan'ın yayınlanmış çok sayıda akademik çalışma ve kitabı bulunmaktadır.

Nisan 2016'da Borsa İstanbul Yönetim Kurulu Üyeliğine seçilen Sayın Prof. Dr. Erişah Arıcan, Eylül 2018 tarihinden bu yana Borsa İstanbul Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmaktadır. Sayın Prof. Dr. Erişah Arıcan, Eylül 2018'de TVF Yönetim Kurulu Üyeliğine atanmıştır.



HÜSEYİN AYDIN  
Üye

Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Ekonomi Fakültesi'nden 1981 yılında mezun olan Sayın Hüseyin Aydın, meslek hayatına Müfettiř Yardımcısı olarak başladığı Ziraat Bankası'nda 2003 yılına kadar çeşitli birimlerde yöneticilik görevlerinde bulunmuştur.

Halkbank Yönetim Kurulu Murahhas Üyeliği, Pamukbank Yönetim Kurulu Üyeliği ve Ziraat Bankası Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevlerinin ardından, 2005-2011 yılları arasında Halkbank Genel Müdürü olarak görev yapmıştır. Sayın Hüseyin Aydın, Temmuz 2011'den günümüze sürdürdüğü Ziraat Bankası Genel Müdürlüğü görevinin yanında Türkiye Bankalar Birliği Başkanlığını da yürütmektedir. Sayın Hüseyin Aydın, Eylül 2018'de TVF Yönetim Kurulu Üyesi olarak atanmıştır.



SALİM ARDA ERMUT  
Üye

Sayın Arda Ermut, Boğaziçi Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler bölümünden 2004 yılında mezun olmuştur.

2005-2007 yılları arasında Başbakanlık Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği görevini üstlenmiştir. 2007'de Başbakanlığa bağlı Türkiye Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı'ndaki kariyerine Uzman Yardımcısı olarak başlamış, Ajans içindeki birçok farklı görevin ardından önce Daire Başkanlığı'na, 2015'te ise Ajans Başkanlığı'na atanmıştır. Ajansın Cumhurbaşkanlığı bünyesinde konumlanmasının ardından 2018-2019 arasında T.C. Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi Başkanlığı'nı yapmıştır. Sayın Arda Ermut, 2015-2019 arasında Viyana Ekonomik Forumu ve Dünya Yatırım Ajansları Birliği'nde (WAIPA) Yönetim Kurulu Üyeliği görevinde bulunmuştur. Türk Hava Yolları ve Türkiye Basketbol Federasyonu'nda da Yönetim Kurulu Üyesi olan Sayın Arda Ermut, Eylül 2018'de TVF Yönetim Kurulu Üyeliğine atanmıştır.



M. RİFAT HİSARCIKLIOĞLU  
Üye

Ankara Gazi Üniversitesi İktisat ve İşletme Bölümü'nde tamamladığı eğitiminin ardından profesyonel iş hayatına başlayan Sayın M. Rifat Hisarcıklioğlu, halen birçok sektörde faaliyet gösteren Eskişehir Şirketler Grubu Yönetim Kurulu Başkanlığını yürütmektedir.

1992'de Ankara Ticaret Odası (ATO) Meclis Üyeliğine seçilen Sayın Hisarcıklioğlu, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nde (TOBB) bir yıl süren Başkan Yardımcılığı görevinin ardından, 2001'de seçildiği Başkanlık görevini halen sürdürmektedir.

Sayın Hisarcıklioğlu, gerçekleştirdiği çalışmalar ve uluslararası ekonomik gelişime katkılarında dolayı birçok devlet ve uluslararası örgüt tarafından Liyakat Nişanları, Onur Madalyaları ve Üstün Hizmet Ödüllerine, birçok üniversite tarafından da fahri doktorluk unvanlarına layık görülmüştür.

Hâlihazırda EUROCHAMBRES, ICC, WCF, ICCIA ve CACCI başta olmak üzere çok sayıda uluslararası örgüt ve oda teşkilatlarında Yönetim Kurulu Üyeliği, Başkanlık, Eş Başkanlık, Dönem Başkanlığı, Onursal Başkanlık, Başkan Yardımcılığı, Genel Konsey Üyeliği ve Danışma Kurulu Üyeliği gibi görevler yürüten Sayın M. Rifat Hisarcıklioğlu, Eylül 2018'de TVF Yönetim Kurulu Üyeliğine atanmıştır.





**FUAT TOSYALI**  
Üye

Ticaret hayatına erken yaşlarda aile işletmesinde başlayan Sayın Fuat Tosyalı, üç kıtada üretim yapan ve 10 binden fazla çalışana sahip Türkiye'nin lider demir-çelik şirketi Tosyalı Holding'in kurucusudur. Sayın Fuat Tosyalı, ticari yaşamına halen Tosyalı Holding Yönetim Kurulu Başkanı olarak devam etmektedir.

Sayın Fuat Tosyalı, Türkiye Çelik Üreticileri Derneği Yönetim Kurulu Başkanlığı, Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) İcra Kurulu Üyeliği, Türkiye-Cezayir İş Konseyi Başkanlığı görevlerini de sürdürmektedir.

Sayın Fuat Tosyalı, Eylül 2018'de TVF Yönetim Kurulu Üyesi olarak atanmıştır.



**ZAFER SÖNMEZ**  
Genel Müdür ve Üye

İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi'nden mezun olan Sayın Zafer Sönmez, kariyerine 1997'de İnterbank'ta başlamış, 2000-2011 yılları arasında sırasıyla Dışbank, MNG Bank, ABN AMRO Bank, Royal Bank of Scotland'da üstlendiği görevlerin ardından 2012'de katıldığı Khazanah Nasional Berhad'da Türkiye, Orta Doğu ve Orta Asya'daki yatırımlardan sorumlu Kıdemli Müdür olarak çalışmıştır.

Ekim 2013'te Khazanah Türkiye Ofisi'nin kuruluşunda görev alan Sayın Sönmez, 2017-2018 arasında Khazanah Türkiye Ofisi'nin yöneticisi olarak Orta Doğu, Orta Asya, Doğu Avrupa ve Kuzey Afrika Yatırımları Sorumluluğu ve Khazanah Afrika Takım Liderliği görevlerini üstlenmiştir. Sayın Sönmez bu süreçte Acibadem Sigorta, Acibadem Sağlık Grubu ve Sabiha Gökçen Uluslararası Havalimanı Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini yürütmüştür.

Eylül 2018'de Türkiye Varlık Fonu Yönetim Kurulu Üyeliği ve Genel Müdürlük görevine atanan Sayın Zafer Sönmez, aynı zamanda Borsa İstanbul ve PTT Yönetim Kurullarında Başkan Vekilliği, Tüpraş Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini de sürdürmektedir.

### ZAFER SÖNMEZ | Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi

### A. ONAN KELEŞ | Genel Müdür Yardımcısı / Finans ve Operasyonlar

Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) Ekonomi bölümünden lisans derecesini alan Sayın A. Onan Keleş, çalışma hayatına bankacılık sektöründe başlamıştır. Özel bankaların Kurumsal Finansman ve Hazine bölümlerinde yöneticilik



görevlerinde bulunduktan sonra İş Leasing'de Hazine, Finansal Kurumlar ve Yatırımcı İlişkileri bölümlerini yönetmiştir. Haziran 2019'dan bu yana Türkiye Varlık Fonu'nda Finans ve Operasyonlardan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmaktadır.

### ÇAĞATAY ABRAŞ | Genel Müdür Yardımcısı / Yatırımlar

İstanbul Teknik Üniversitesi'nde İşletme Mühendisliği bölümünde tamamladığı lisans eğitiminin ardından Harvard Business School'da Liderlik (High Potentials Leadership Program), University of California at Berkeley'de ise Kurumsal Finansman programlarında eğitim görmüştür. Kariyerine Vestel Grubu'nda başlayan



Abraş, Andersen, Ernst & Young, Unit International ve Garanti Yatırım'da stratejik danışmanlık, kurumsal finansman ve iş geliştirme alanlarında üst düzey yöneticilik yapmıştır. Türkiye Varlık Fonu'na katılmadan önce Kibar Holding Strateji ve İş Geliştirme Bölüm Başkanlığını yürüten Çağatay Abraş, TÜSİAD Enerji Çalışma Grubu üyesidir.

## ÖMER DEMİRHAN | Genel Müdür Yardımcısı / Yatırımlar

Lisans eğitimini Boğaziçi Üniversitesi İşletme bölümünde tamamladıktan sonra yüksek lisans eğitimini Bilgi Üniversitesi Ekonomi ve Finans bölümünde yapmıştır. İş Yatırım, Çalık Holding, KPMG, EWE gibi özel sektör şirketlerinde



iş geliştirme, proje finansmanı, kurumsal finans gibi alanlarda yönetici pozisyonunda çalıştıktan sonra Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı ve sonrasında Hazine ve Maliye Bakanlığı'nda beş yıl görev yapmıştır.

## MİTHAT CANSIZ | Başkanışman

Boğaziçi Üniversitesi "Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler" ile "İşletme" bölümlerinden (Çift Anadal) mezun olduktan sonra, lisansüstü eğitimini Münih Üniversitesi Uluslararası İşletme (MBA) bölümünde tamamlamıştır. Türkiye Varlık Fonu'na katılmadan önce Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı'nda (ETKB) Bakan Yardımcısı olarak görev yapmıştır.

Bakan Yardımcılığı görevi öncesi ETKB bünyesinde sırasıyla Turkish Petroleum International Company Genel Müdürlüğü,



Maden İşleri Genel Müdürlüğü ve son olarak Müsteşar Yardımcılığı görevlerini de yürüten Sayın Mithat Cansız, Ulusal Maden Kaynak ve Rezerv Raporlama Komisyonu'nun (UMREK) Kurucu Başkanı olup ayrıca enerji, maden ve petrol sektörlerinin muhtelif şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Üyeliği görevlerinde bulunmuştur.

İlave olarak Sayın Cansız, Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) bünyesinde Brezilya, Kolombiya ve Irak İş Konseylerinde Yönetim Kurulu Başkanlığı ile Üyelikleri görevlerini de yürütmüştür.



ZAFER SÖNMEZ  
Genel Müdür

Türkiye Varlık Fonu olarak yatırımlarımızı, Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınmasını destekleyecek, özel sektör yatırımlarını cesaretlendirecek, finansal piyasaları derinleştirecek stratejik alanlara yönlendiriyoruz.

Saygıdeğer Paydaşlarımız,

Günümüzde giderek değeri fark edilen girişimci devlet anlayışı, ülkelerin kalkınmasını güvence altına almak için devletin proaktif bir tutum sergileyerek yenilikçi ve stratejik alanlarda, büyük ölçekli altyapı ihtiyaçlarında öncü yatırımların ana yüklenicisi rolü üstlenmesini önermektedir. Hayata geçirilen yatırımların özel sektörle iş birliği içinde ve özel sektörün önünü açan nitelikte olmasına öncelik atfedilir. Varlık fonları da girişimci devletin stratejik yatırım kollarını oluşturmaktadır. Bu bağlamda Türkiye Varlık Fonu olarak

yatırımlarımızı, Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınmasını destekleyecek, özel sektör yatırımlarını cesaretlendirecek, finansal piyasaları derinleştirecek stratejik alanlara yönlendiriyoruz. Stratejik yol haritası kapsamında gerçekleştirdiğimiz bu çalışmalara kararlılıkla devam ediyoruz.

Raporlama döneminde, stratejik yol haritamızın hayata geçirilmesi konusunda önemli adımlar attık. Bu kapsamda yıl içinde mevcut TVF portföyünün değerinin artırılması amacıyla şans oyunları lisanslarının gelir modellerinde uluslararası iyi örnekler doğrultusunda değişiklikler yaparak kamu

gelirlerinde belirgin bir artış sağladık. Diğer taraftan kamu bankalarına ait sigorta şirketlerini TVF bünyesinde birleştirme projesine başladık. Bu çalışmayla Türkiye'deki sigorta sektörünün büyümesini ve sahip olduğu potansiyelden daha verimli biçimde yararlanmayı hedefliyoruz. Dönem içinde mevcut portföyümüzün değerinin artırılması amacıyla diğer varlıklarımızda da çeşitli iş geliştirme ve verimlilik analizleri gerçekleştirdik. Elde ettiğimiz sonuçlar doğrultusunda stratejik projeler üretmeye devam edeceğiz.

Yol haritamızdaki bir diğer önemli başlık olan stratejik alanlara yatırımlar konusunda dönem içinde 3 ana başlıkta faaliyet gösterdik. Bunlardan ilki Türkiye'yi bölgesinin finansal cazibe merkezi haline getirecek vizyoner ve stratejik bir yatırım projesi olarak gördüğümüz İstanbul Finans Merkezi (İFM) Projesi'dir. Yıl içinde TVF, 1,3 milyon m<sup>2</sup>'lik projeyi devralarak İFM projesinin ana yatırımcısı haline gelmiştir. Bununla birlikte, TVF, yıl içinde petrokimya, enerji ve madencilik alanlarında Türkiye'nin dış ticaret açığının kalıcı olarak azaltılmasına destek verecek yatırım projelerine yönelmiştir. Bu kapsamda ilk olarak İskenderun Körfezi'nde 10 milyar USD büyüklüğünde bir rafineri ve petrokimya kompleksi yatırımı için çalışmalara başladık. Projenin petrokimya kümelenmesi oluşturulmasına, gerekli alt yapı yatırımlarının ve hammadde üretimlerinin teşvik edilmesine, istihdamın artması ve diğer ekonomik faaliyetlerin gelişmesine büyük katkı sağlayacağına inanıyoruz. Bunun yanında madencilik sektörü ve Türkiye Lojistik Master Planı alanlarında da potansiyellerin belirlenmesine ve bu faaliyetleri yürütecek ekiplerin kurulmasına yönelik çalışmalara başladık.

Faaliyet döneminde başarıyla gerçekleştirdiğimiz bir başka çalışma da 1 milyar EUR tutarındaki ilk Hazine garantili sendikasyon kredisi işleminin

tamamlanmış olmasıdır. ICBC ve Citi'nin eş koordinatörlüğündeki işlemin yıllık maliyeti Euribor + %2,5 olarak gerçekleşti. Bu çalışmayla ilk kez piyasaya çıkmış olmamıza rağmen dünyanın önde gelen bankalarından bu büyüklükteki bir finansmanın uygun bir maliyetle sağlanmış olması Türkiye ekonomisi ve Türkiye Varlık Fonu'na duyulan güveni gösteriyor olması açısından gurur vericidir.

Stratejik yol haritamız doğrultusundaki çalışmalarımızı hızla sürdürürken üzerinde önemle durduğumuz bir diğer ana çalışma alanımız da genç bir kurum olan Türkiye Varlık Fonu'nu Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin itibarına yakışır bir kurumsal yönetim ve insan kaynağı yapısına kavuşturmadır. Bu kapsamda yıl içinde üst yönetim ve tüm faaliyet kademelerimizde insan kaynağımızı alanlarında bilgi ve tecrübesiyle kendini ispatlamış profesyonellerle güçlendirmeye yönelik çalışmalarımıza hız kazandırdık. Şeffaflık ve hesap verebilirlik ana ilkeleri ekseninde geliştirmekte olduğumuz kurumsal yönetim ilkelerimiz yönünde de çalışmaya devam ediyoruz. Bu noktada varlık fonlarının yönetiminde uluslararası ölçekte benimsenen Santiago İlkeleri'ne uyumu biz de destekliyor ve uyum çalışmalarımıza kararlılıkla devam ediyoruz.

Hedefimiz, Türkiye Varlık Fonu'nu ülkemizin finansal güç merkezi haline getirmek. Bunun için gelecek dönemlerde de hız kesmeden hem bünyemizdeki varlıkların değerini en üst seviyeye taşımaya, hem de ülkemizin stratejik yatırımlarına sermaye desteği sağlamaya odaklanacağız.

Türkiye'nin yarınlarına dair rol ve sorumluluğumuzun bilincindeyiz. Büyük bir cesaretle çıktığımız bu yolda kararlı adımlarla ilerliyoruz. Gelecek dönemlerde de başarılarımızla Türkiye'nin kalkınmasına ve uluslararası itibarına katkı sunmaya devam edeceğiz.

# TVF VE TVF AŞ HAKKINDA

Türkiye Varlık Fonu (TVF), varlığa dayalı bir kalkınma fonu olarak Türkiye Cumhuriyeti kamu varlıklarının değerini artırarak, stratejik önem arz eden sektörlerle ve Türkiye'nin vizyoner projelerine sermaye desteği sağlayarak ekonomik büyümeye katkı sağlar.

TVF'nin nihai amacı, stratejik yatırımlarıyla Türk şirketlerinden bölgesel ve küresel liderler çıkmasına destek olmak, finansal piyasaların iyileşmesine katkıda bulunmak ve gelecek nesillere ekonomisi güçlü bir ülke bırakmaktır.

## YASAL DAYANAK

Türkiye Varlık Fonu Yönetimi AŞ (TVF AŞ), 26 Ağustos 2016 tarihli ve 29813 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 6741 no'lu "Türkiye Varlık Fonu Yönetimi Anonim Şirketi'nin Kurulması İle Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" doğrultusunda kurulmuştur. 6741 no'lu Kanun hükümlerinde TVF AŞ'nin ana faaliyet konusu "sermaye piyasalarında araç çeşitliliği ve derinliğine katkı sağlanması, yurt içinde kamuya ait olan varlıkların ekonomiye kazandırılması, dış kaynak temin edilmesi, stratejik, büyük ölçekli yatırımlara iştirak edilmesi amacıyla Türkiye Varlık Fonu ve bu fona bağlı alt fonların kurulması ve yönetilmesi" olarak ifade edilmiştir.

TVF AŞ'nin esas sözleşmesi 22 Aralık 2016 tarihinde ticaret siciline tescil edilmiştir. TVF AŞ, 6741 sayılı Kanun gereği özel hukuk hükümlerine tabidir ve TVF'deki varlıkların yönetiminden sorumludur.

17 Ekim 2016 tarih ve 2016/9429 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı'nın 20. maddesinin 3. bendine göre "TVF'ye devredilen varlıklar ve haklar ile şirket tarafından gerçekleştirilen faaliyetler neticesinde elde edilen tescile tabi olabilen diğer her türlü değer, ilgili siciline veya kütüğüne TVF adına tescil edilir. TVF, bu madde kapsamındaki tescil işlemleri ile sınırlı olmak üzere tüzel kişiliği haizdir." Aynı maddenin 2. bendi gereği TVF'nin mal varlığı ile TVF AŞ tarafından yönetilmek üzere TVF'ye devredilen varlık ve haklar TVF AŞ'nin mal varlığından ayrıdır.

Kanun'un 1. maddesine istinaden ve Bakanlar Kurulu Kararı'nın 4. maddesinde yer alan faaliyet esasları çerçevesinde, 2017 yılında TVF AŞ tarafından TVF'ye

bağlı olarak TVF Piyasa İstikrar ve Denge Alt Fonu, TVF KOBİ Finansman Alt Fonu, TVF Lisans ve İmtiyaz Alt Fonu, TVF Maden Alt Fonu, 2018 yılında ise TVF Yönetimi AŞ BİST Girişim Sermayesi Yatırım Fonu kurulmuş ve 29 Mart 2018 tarih 9547 sayılı Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nde ilan edilmiştir. Alt fonların kuruluşu, yapısı, işleyişi, yönetimi ve yapacağı işlemler, TVF iç tüzüğü ile TVF AŞ esas sözleşmesi hükümleri dahilinde belirlenmiştir. TVF KOBİ Finansman Alt Fonu'nun unvanı "TVF İstanbul Finans Merkezi Gayrimenkul Yatırım Alt Fonu" olarak değiştirilmiş ve söz konusu değişiklik 30 Eylül 2019 tarih 9919 sayılı Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nde ilan edilmiştir.

## Alt Fonlar

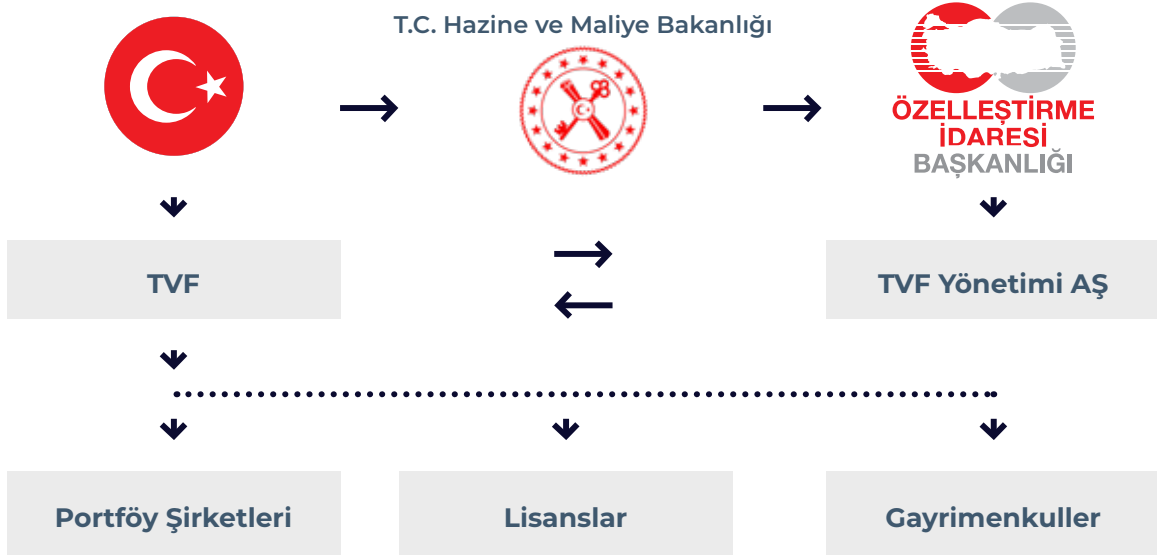
1. TVF Piyasa İstikrar ve Denge Alt Fonu
2. TVF İstanbul Finans Merkezi Gayrimenkul Yatırım Alt Fonu
3. TVF Lisans ve İmtiyaz Alt Fonu
4. TVF Maden Alt Fonu
5. Türkiye Varlık Fonu Yönetimi Anonim Şirketi'nin BİST Girişim Sermayesi Yatırım Fonu

1 Temmuz 2018 tarih 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 37. maddesi gereğince TVF, Cumhurbaşkanlığı'na bağlı kurumlardan biri hâline gelmiştir. 11 Eylül 2018 tarih 2018/162 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile 17 Ekim 2016 tarih ve 2016/9429 sayılı Türkiye Varlık Fonu Yönetimi Anonim Şirketi'nin Yapısına ve İşleyişine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Kararın 13. maddesinin ikinci fıkrası, "Şirketin Yönetim Kurulu Başkanı Cumhurbaşkanlığı'dır. Yönetim Kurulu Üyelerinden birisi Cumhurbaşkanınca Başkan Vekili olarak görevlendirilebilir. Yönetim Kurulu Üyeleri ve Genel Müdür ilgili Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinde aranan şartları taşır" şeklinde değiştirilmiştir.

Aynı tarihli ve 2018/163 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve Üyeleri yeniden belirlenmiştir. Söz konusu kararlar doğrultusunda T.C. Cumhurbaşkanı Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın Başkanlığı'nda Yönetim Kurulu yeniden şekillenmiştir. Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Recep Tayyip Erdoğan, Başkan Vekili Sayın Dr. Berat Albayrak ile Üyeler Sayın Prof. Dr. Erişah Arıcan, Sayın Hüseyin Aydın, Sayın Salim Arda Ermut, Sayın M. Rifat Hisarcıklıoğlu, Sayın Fuat Tosyalı ve Sayın Zafer Sönmez, 11 Eylül 2018 tarihi itibarıyla görevlerine başlamışlardır ve hâlihazırda görevlerine devam etmektedirler.

### SERMAYE VE ORTAKLIK YAPISI

TVF AŞ'nin sermayesi 50.000.000 TL'dir; tamamen ödenmiştir. Payların tamamı Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na aittir. Hesap dönemi içerisinde TVF AŞ'nin sermaye yapısında bir değişiklik meydana gelmemiştir. TVF'nin imtiyazlı payı bulunmamaktadır. TVF'nin iktisap ettiği kendi payı bulunmamaktadır.







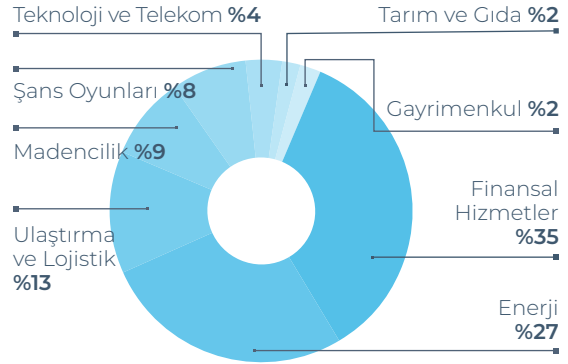
# PORTFÖY

Türkiye Varlık Fonu, 2019 yılı itibarıyla 8 farklı sektörden 14 şirket, 2 lisans ve taşınmazlardan oluşan varlık portföyüne sahiptir.

6741 sayılı "Türkiye Varlık Fonu Yönetimi Anonim Şirketi Kurulması ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun"un 4. maddesi uyarınca 2017 yılı içerisinde bazı varlıklar Bakanlar Kurulu Kararları, Özelleştirme Yüksek Kurulu Kararları ve Kanun Hükmünde Kararnameler yoluyla TVF portföyüne aktarılmıştır.

TVF, kamu varlıklarının değerini artırarak ekonomik büyümeye katkıda bulunmakta ve stratejik önem arz eden sektörlerin gelişmesine destek olmaktadır. Ulusal ve uluslararası finans kuruluşları da dahil olmak üzere ilgili paydaşlarla sağlanan iş birlikleri ve sürdürülebilirlik ilkesi dahilinde, uzun vadede portföy şirketlerinin devamlılığını sağlayacak ve ekonomimize katkısını artıracak faaliyetler gerçekleştirilecektir.

### VARLIK BÜYÜKLÜKLERİNE GÖRE 2019 YILI TVF PORTFÖYÜ



#### Finansal Hizmetler

Ziraat Bankası, Halkbank, Borsa İstanbul



#### Telekom ve Teknoloji

Türk Telekom, Türksat



#### Ulaştırma ve Lojistik

Türk Hava Yolları, PTT, Türkiye Denizcilik İşletmeleri, TCDD İzmir Limanı



#### Tarım ve Gıda

Çaykur, Kayseri Şeker



#### Madencilik

Eti Maden



#### Enerji

Botaş, TPAO



#### Şans Oyunları

Nakit Karşılığı Şans Oyunları Lisansı, At Yarışı Düzenleme ve Bahis Kabul Etme Lisansı



#### Gayrimenkul

Antalya, Aydın, Isparta, İstanbul, İzmir, Kayseri ve Muğla'da 46 gayrimenkul



#### Borsa İstanbul'da İşlem Gören Şirketler

Halkbank, Türk Hava Yolları, Türk Telekom

Türkiye Varlık Fonu finansal hizmetler portföyünde aktif büyüklüğe göre Türkiye'nin büyük ölçekli iki kamu bankası ve Borsa İstanbul yer almaktadır.



# Ziraat Bankası

Fon Sahiplik Oranı: % 100

**Şirket Unvanı:** T.C. Ziraat Bankası AŞ

**Kuruluş:** 1863

**Şube Sayısı:** 1.758

**Çalışan Sayısı:** 24.563

Ziraat Bankası, 1863 yılındaki kuruluşundan bu yana, Türkiye ekonomik döngüsü içinde faaliyet gösteren tüm aktörlerin en büyük destekleyicileri arasında seçkin bir yer edinmiştir. Başta çiftçiler olmak üzere, tüccarın, iş adamının, girişimcinin, emeklinin ve çalışanın her zaman yanında duran Banka, faaliyetleriyle sürekli değer üretmiş ve ekonomik gelişmenin itici gücü olmuştur.

Ziraat Bankası; bankacılık, sigortacılık, bireysel emeklilik, yatırım hizmetleri, portföy yönetimi, girişim sermayesi, gayrimenkul yatırım ortaklıkları ve finansal teknolojiler alanlarında geniş bir yurt içi ve yurt dışı iştirak portföyüne sahiptir. Bu güçlü yapı, Banka'nın entegre finansal hizmet sunma yetkinliğini pekiştirmektedir.





Fon Sahiplik Oranı: % 51,11

**Şirket Unvanı:** Türkiye Halk Bankası AŞ

**Kuruluş:** 1938

**Şube Sayısı:** 1.006

**Çalışan Sayısı:** 18.967

Türk bankacılık sektörünün mihenk taşlarından biri olan Halkbank, kredi desteği ile reel sektörün ve toplumun yanında olarak Türkiye'nin refahı için çalışmaktadır.

Geleneksel bankacılık ile birlikte özel olarak tasarlanmış ürün ve hizmet seçeneklerini müşterilerine sunan Halkbank, stratejileri doğrultusunda hareket ederek müşteri odaklı ve kaliteli bankacılık anlayışını benimsemekte ve ülke ekonomisinin en büyük destekçisi olmaya devam etmektedir.





Fon Sahiplik Oranı:

% 90,6

**Şirket Unvanı:** Borsa İstanbul AŞ

**Kuruluş:** 2012 (1985-İMKB)

**Çalışan Sayısı:** 584

**Pay Piyasası Toplam İşlem Hacmi:** 2.130 Milyar TL

**Borçlanma Araçları Toplam İşlem Hacmi:** 16.156 Milyar TL

**Vadeli İşlem ve Opsiyon Piyasası Toplam İşlem Hacmi:** 1.457 Milyar TL

Geçmiş 1985 yılında kurulan İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'na dayanan Borsa İstanbul, Türk sermaye piyasalarında borsaları tek çatı altında toplamak adına 2012 tarihinde kurulmuştur.

Borsa İstanbul'un başlıca amacı ve faaliyet konusu; "Kanun hükümleri ve ilgili mevzuat çerçevesinde, sermaye piyasası araçlarının, kambiyo ve kıymetli madenler ile kıymetli taşların ve Sermaye Piyasası Kurulunca uygun görülen diğer sözleşmelerin, belgelerin ve kıymetlerin serbest rekabet şartları altında kolay ve güvenli bir şekilde, şeffaf, etkin rekabetçi, dürüst ve istikrarlı bir ortamda alınıp satılabilmesini sağlamak, bunlara ilişkin alım satım emirlerini sonuçlandırarak şekilde bir araya getirmek veya bu emirlerin bir araya gelmesini kolaylaştırmak ve oluşan fiyatları tespit ve ilan etmek üzere piyasalar, pazarlar, platformlar ve sistemler

ile teşkilatlanmış diğer pazar yerleri oluşturmak, kurmak ve geliştirmek, bunları ve başka borsaları veyahut borsaların piyasalarını yönetmek ve/veya işletmek ve ana sözleşmesinde yazılı olan diğer işlerdir." Borsa İstanbul yetkili olduğu konu ve alanlarda kendi iç düzenlemelerini yapabilmektedir.

Borsa İstanbul'un T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı'na ait %73,60 oranındaki hisseleri, Bakanlar Kurulu'nun 24 Ocak 2017 tarih ve 2017/9756 sayılı kararname uyarınca 14 Mart 2017 tarihinde TVF'ye devredilmiştir. 11 Haziran 2018 tarihinde şirketin Nasdaq'tan devrolunan yüzde 7 oranındaki payları, Sermaye Piyasası Kurulu'nun 29 Ağustos 2018 tarihli kararı uyarınca TVF'ye devredilmiştir. 2019 yılında EBRD'ye ait hisselerin de satın alınmasıyla TVF'nin sahiplik oranı %90,6'ya yükselmiştir.



Türkiye Varlık Fonu, Türkiye'nin cari dengesine katkıda bulunacak enerji yatırımlarına öncelik vermektedir. Enerji alanında Türkiye'nin en büyük kuruluşlarından ikisi TVF portföyünde yer almaktadır.

 <b>BOTAŞ</b>	<b>Şirket Unvanı:</b> Boru Hatları İle Petrol Taşıma AŞ
<b>Fon Sahiplik Oranı:</b> % 100	<b>Kuruluş:</b> 1974
	<b>Çalışan Sayısı:</b> 3.000
	<b>Faaliyet Alanları:</b> İletim (Taşıma), Ticaret, Depolama, Liman Hizmetleri

BOTAŞ, Türkiye Cumhuriyeti ile Irak Cumhuriyeti Hükümetleri arasında 27 Ağustos 1973 tarihinde imzalanan Ham Petrol Boru Hattı Anlaşması çerçevesinde Irak ham petrolünün İskenderun Körfezi'ne taşınmasını gerçekleştirmek üzere, 7/7871 Sayılı Kararıyla istinaden 15 Ağustos 1974

tarihinde kurulmuştur. Başlangıçta sadece boru hatları ile petrol taşımacılığı yapan BOTAŞ, Türkiye'nin artan enerji ihtiyacının karşılanması amacıyla 1986 yılından itibaren doğal gazın ticareti ve taşımacılığı ile ilgili faaliyetlerine de başlamıştır.





TÜRKİYE PETROLLERİ ANONİM ORTAKLIĞI

Fon Sahiplik Oranı: % 100

**Şirket Unvanı:** Türkiye Petrolleri Anonim Ortaklığı

**Kuruluş:** 1954

**Çalışan Sayısı:** 3.700

**Faaliyet Alanları:** Hidrokarbon arama ve üretim projeleri

Türkiye Petrolleri Anonim Ortaklığı (TPAO), 1954 yılında, 6327 sayılı kanunla, kamu adına hidrokarbon arama, sondaj, üretim, rafineri ve pazarlama faaliyetlerinde bulunmak amacıyla kurulmuştur. 1983 yılında yapılan yasal düzenlemeler sonucunda bugün sektörde yurt içi ve yurt dışında, sadece arama ve üretim faaliyetlerini gerçekleştiren bir petrol şirkettir.

Türkiye'nin tek milli petrol şirketi olan TPAO, Türk petrol sektörünün pek çok "ilk"lerini gerçekleştirerek aralarında Petkim, Tüpraş ve Petrol Ofisi'nin de bulunduğu 17 büyük kuruluşu ülkemize kazandırmıştır.



TVF, Türkiye'nin uzun vadede bölgesel lojistik üssü olması için gerekli sermaye yatırımlarını planlamakta ve kendi portföyündeki lojistik ve ulaŖtırma kuruluşları arasında sinerji alanlarını değerlendirmektedir.

 <b>TURKISH AIRLINES</b>	<b>Ŗirket Unvanı:</b> Türk Hava Yolları AŖ
<b>Yolcu Sayısı:</b> 74,3 Milyon	<b>Kuruluş:</b> 1933
<b>Fon Sahiplik Oranı:</b> %49,12	<b>Çalışan Sayısı:</b> 29.491
	<b>Arz Edilen Koltuk-Km:</b> 187,7 Milyar Km
	<b>Filo Adedi:</b> 350
	<b>Uçulan Kilometre:</b> 926,2 Milyon Km

1933 yılında kurulan Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı'nın (THY) ana faaliyet konusu yurt içi ve yurt dışında yolcu ve kargo hava taşımacılığı yapmaktır. Dünyanın en büyük 10'uncu uçak filosuna

sahip olan Türk Hava Yolları, 126 ülkede 321 varış noktasını kapsayan uçuş ağıyla dünyanın en çok ülkesine uçan havayolu Ŗirketidir ve dünyanın en geniş dördüncü uçuş ağına sahiptir.







Fon Sahiplik Oranı: % 100

**Ŗirket Unvanı:** Posta ve Telgraf TeŖkilatı AŖ

**KuruluŖ:** 1840

**ÇalıŖan Sayısı:** 43.000

**Ŗube Sayısı:** 5.000

1840 yılında Osmanlı Devleti bünyesinde posta ihtiyaçlarına cevap vermek adına kurulan Posta TeŖkilatı, Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulmasının ardından da çeŖitli dönemlerde gerçekteŖtirilen yeniden yapılanma süreçlerinin ardından 23 Mayıs 2013 tarih ve 6475 sayılı "Posta Hizmetleri Kanunu" ile görevleri yeniden düzenlenerek "Posta ve

Telgraf TeŖkilatı Anonim Ŗirketi" adı ile yeniden yapılandırılmıştır. Geleneksel faaliyet alanı olan posta hizmetlerini sürdüren PTT, yaygın hizmet ağı ve kurumsal olanaklarının doğrultusunda günümüz ihtiyaçlarına yanıt verecek Ŗekilde kendini sürekli geliŖtirmekte; kargo, bankacılık, sigortacılık ve e-ticaret gibi alanlarda da faaliyet göstermektedir.





## Türkiye Denizcilik İşletmeleri

Fon Sahiplik Oranı: % 49

**Şirket Unvanı:** Türkiye Denizcilik İşletmeleri AŞ

**Kuruluş:** 1843

**Çalışan Sayısı:** 147

**İşletilen Liman Sayısı:** 8

Türkiye Denizcilik İşletmeleri (TDİ) AŞ'nin ilk nüvesini 1843 yılında kurulan Fevaid-i Osmaniye teşkil eder. Cumhuriyet dönemine gelindiğinde 1951 yılında kurulan Denizcilik Bankası TAO ise TDİ tarihinde ikinci bir köşe taşı oluşturmaktadır. Yıllar içinde gelişen ihtiyaç ve şartlara göre birçok kez yeniden yapılanma süreçlerinden geçen kurum, 1994 yılında Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na bağlanmış ve 1995 yılında bugünkü adını almıştır.

TDİ günümüzde Türk karasuları içerisinde, liman işletmeciliği, yük, yolcu ve yat faaliyetleri, bu faaliyetlere yönelik tesislerin kurulup işletilmesi, hava taşıma araçlarına liman sahalarında yer hizmeti verilmesi, gemi kurtarma hizmetleri ve bu konulara yönelik danışmanlık hizmetleri alanlarında faaliyet göstermektedir.

## İZMİR ALSANCAK LİMANI

Fon Sahiplik Oranı: % 100

**Şirket Unvanı:** TCDD İzmir Liman İşletmesi

**Kuruluş:** 1875

**TEU (20 Feet'lik Konteyner Kapasitesi):** 610.908

**Kuru Yük Kapasitesi:** 549.000

**Derinlik:** 11 metre

**Aylık Hacim (TEU):** 480.000

Özelleştirme Yüksek Kurulu'nun 30 Aralık 2004 tarih 2004/128 sayılı kararı ile özelleştirme kapsam ve programına alınan TCDD İzmir Limanı, 19 Ağustos 2016 tarih 6741 sayılı Türkiye Varlık Fonu Yönetimi

AŞ'nin Kurulması ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanununun 4. maddesinin (a) bendi uyarınca özelleştirme kapsam ve programından çıkartılarak TVF'ye devredilmiştir.

TVF, stratejik madencilik yatırımları ile Türkiye'nin yeraltı kaynaklarını uluslararası standartlarda en verimli ve çevreci yöntemlerle ekonomiye kazandırır ve katma değeri yüksek nihai ürünler elde etmeye yönelik entegre tesis yatırım modelleri geliştirir.



Fon Sahiplik Oranı: % 100

**Şirket Unvanı:** Eti Maden İşletmeleri Genel Müdürlüğü

**Kuruluş:** 1935


**Çalışan Sayısı:** 6.000

Adını ulu önderimiz Mustafa Kemal Atatürk'ün verdiği Etibank (Eti Maden İşletmeleri), 14 Haziran 1935 tarihinde 2805 sayılı Kanunla kurulmuş, 1998 yılının başında yeniden yapılandırılarak Eti Holding AŞ, Ocak 2004'te tekrar yeniden yapılandırılarak Eti Maden İşletmeleri Genel Müdürlüğü adını almıştır.

Eti Maden İşletmeleri Genel Müdürlüğü, kendisine bağlı İşletme Müdürlükleri, yurt dışı temsilcilikleri ve iştirakleriyle birlikte madencilik, metalürji ve kimya alanlarında faaliyet gösteren, dünya bor sektörünün lideridir.



Türkiye’deki teknoloji ve telekom sektörlerinin köklü kuruluşları TVF portföyündedir. TVF, bu şirketlerin dünyadaki gelişmeler ışığında kârlılık ve verimliliklerinin artmasını hedefler.

		<b>Şirket Unvanı:</b> Türk Telekomünikasyon AŞ
		<b>Kuruluş:</b> 1995
		<b>Çalışan Sayısı:</b> 32.180
		<b>Fiber Altyapı:</b> 304.000 km (81 şehirde aktif)
		<b>LTE Nüfus Kapsama Oranı:</b> %92
		<b>Fiber Hane Kapsaması:</b> 21,9 milyon
<b>Abone Sayısı:</b>	<b>Fon Sahiplik Oranı:</b>	
47,8 milyon	%6,68	

Türk Telekomünikasyon AŞ'nin (Türk Telekom) tarihi, 23 Ekim 1840'ta aslen Bakanlık olarak kurulan Postane-i Amirane'ye dayanmaktadır. Türkiye genelinde telefon şebekesi kurma ve işletme izni, 4 Şubat 1924 tarihinde Posta, Telefon ve Telgraf Genel Müdürlüğü'ne verilmişti. Şirket, önceden her ikisi de PTT tarafından yürütülen telekomünikasyon ve posta hizmetlerinin ayrılması sonucu 24 Nisan 1995'te ayrı bir tüzel kuruluş olarak kurulmuştur.

Türk Telekom Grubu, müşterilerine mobil, genişbant, veri, TV ve sabit ses hizmetlerinin yanı sıra yakınsama teknolojileri alanında yenilikçi hizmetler sunan, Türkiye'nin dünya standartlarında ilk ve en büyük entegre telekom operatörüdür. 2018 yılında Türk Telekom, uluslararası marka değerlendirme kuruluşu Brand Finance tarafından her yıl açıklanan "Telecoms 500" listesinde üst üste onuncu kez "Türkiye'nin en değerli telekomünikasyon markası" seçilmiştir.





Fon Sahiplik Oranı: % 100

**Şirket Unvanı:** Türksat Uydu Haberleşme  
Kablo TV ve İşletme AŞ

**Kuruluş:** 2004

**Çalışan Sayısı:** 1.024

**Hane Kapsaması:** 4,4 milyon

Türksat AŞ, Türk Telekom'un özelleştirilmesi sürecinde 2 Temmuz 2004 tarihli Resmî Gazete'de yayımlanan 406 sayılı Telgraf ve Telefon Kanunu'na 16 Haziran 2004 tarih ve 5189 sayılı "Çeşitli Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun"un 5. maddesi ile eklenen ek 33. madde uyarınca, ulusal egemenlik kapsamındaki

uydu yörünge pozisyonlarının hakları, yönetimi ve işletme etkisine sahip olmak ve bununla ilgili yükümlülükleri yerine getirmek, adına kayıtlı ve diğer operatörlere ait uyduları işletmeye vermek ve bu alanlarda faaliyet göstermek üzere Türk Ticaret Kanunu ve özel hukuk hükümlerine tabi olarak kurulmuştur.



Türkiye Varlık Fonu, tarım ve gıda sektörünü Türkiye için geleceğin stratejik yatırım alanı olarak görür.

	<b>Şirket Unvanı:</b> Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü
	<b>Kuruluş:</b> 1984
<b>Fon Sahiplik Oranı:</b> % 100	<b>Çalışan Sayısı:</b> 12.541
	<b>Üretim Kapasitesi:</b> 8.700 ton / gün
	<b>Çay İşleme Fabrika Sayısı:</b> 46

Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü (ÇAY-KUR), 8/6/1984 tarih ve 233 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname hükümlerine tabi, tüzel kişiliğe sahip, faaliyetlerinde özerk ve sorumluluğu sermayesi ile sınırlı bir İktisadi Devlet Teşekkülüdür.

Çaykur, 46 yaş çay işleme fabrikası, 1 çay paketlenme fabrikası, 9 bölge müdürlüğü, Anatamir Fabrikası, Atatürk Çay ve Bahçe Kùltürleri Araştırma Enstitüsü Müdürlüğü, 12.541 çalışanı ve günde yaklaşık 9 bin ton yaş çay işleme kapasitesi ile Türkiye çay sektörünün en büyük ve lider kuruluşudur.





Fon Sahiplik Oranı: % 11,07

**Şirket Unvanı:** Kayseri Şeker Fabrikası AŞ

**Kuruluş:** 1955

**Çalışan Sayısı:** ~3.500

**İşletilen Fabrika Sayısı:** 3

**Tarım Şirketi Sıralaması:** 21

**Endüstriyel Gıda Üretim Sıralaması:** 10

1955 yılında bölgede bulunan çiftçilerin ürettiği pancarı işlemek amacıyla kurulan Kayseri Şeker Fabrikası, 2011 yılında kapatılmak üzereyken uygulanan mali disiplin sayesinde tarihi cirolara ulaşmıştır.

Kayseri Pancar Ekicileri Kooperatifi ve dolayısıyla Kayseri Şeker Fabrikası; Kayseri, Sivas, Yozgat,

Kırşehir ve Nevşehir illerine bağlı 295 köyde sözleşmeli pancar ekimi yapmaktadır ve bölge ekonomisi adına çok önemli bir görev üstlenmektedir.

Kayseri Şeker özel hesap dönemine göre muhasebe kayıtlarını tutmaktadır. Şirketin hissedarları ve hisse dağılımı 30 Nisan 2019 tarihi itibarıyla sunulmuştur.



TVF, portföyündeki lisanslar aracılığı ile Türkiye'nin bu alandaki potansiyelini uluslararası örnekler doğrultusunda geliştirmeye yönelik adımlar atar.

### Nakit Karşılığı Şans Oyunları Lisansı



Devir Öncesi Ödenen Ödül (2019):

1,5 milyar TL

Lisansın Veriliş Tarihi: 2017

Bayi Sayısı: 5.000

6 Ocak 2017 tarih ve 680 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile karşılığı nakit olmak üzere oynatılan Piyango, Hemen-Kazan, Sayısal Loto, Şans Topu, On Numara ve Süper Loto oyunları ile ilgili mevzuat

çerçevesinde izin verilebilecek olan benzer şans oyunlarına ilişkin lisans, 49 yıl süreyle Türkiye Varlık Fonu'na verilmiştir.

### At Yarışı Düzenleme ve Bahis Kabul Etme Lisansı



Devir Öncesi Ödenen Ödül (2019):

2,8 milyar TL

Lisansın Veriliş Tarihi: 2017

Bayi Sayısı: 2.800

Yarış Pist Sayısı: 9

6 Ocak 2017 tarih ve 680 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile yurt içinde at yarışları düzenleme, yurt içinde ve yurt dışında düzenlenen at yarışları üzerine yurt içinden ve yurt dışından müşterek bahis kabul etme hak ve yetkilerine ilişkin lisanslar, 1 Ocak 2018 tarihinden itibaren 49 yıl süreyle Türkiye Varlık

Fonu'na verilmiştir. Bu lisanslara ek olarak, 680 sayılı KHK md 77/2 uyarınca Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'na at yarışları düzenleme amacına yönelik olarak tahsis edilmiş veya fiilen bu amaçla kullanılan taşınmazlar ile üzerlerindeki yapı ve tesisler, 49 yıl süreyle TVF kullanımına verilmiştir.



### İstanbul Finans Merkezi

1,3 milyon metrekarelik kullanılabilir alanı olan İstanbul Finans Merkezi Projesinin yaklaşık 465 bin metrekarelik kısmı proje, hafriyat, arsa bedelleri ve tamamlanan inşaat maliyetleri dahil olmak üzere

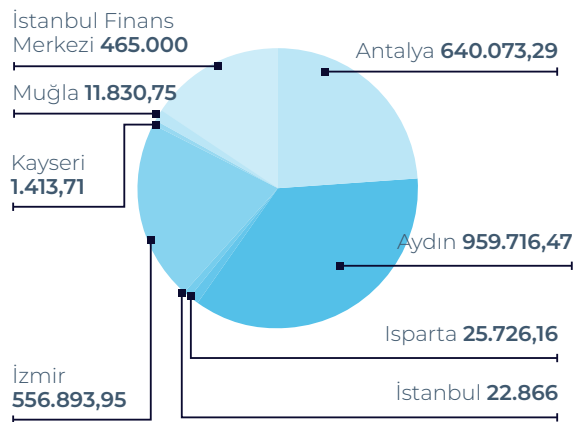
1,67 milyar TL karşılığında Eylül 2019'da devralınmıştır. İstanbul'un yakın coğrafyaları kapsayan bölgede finans merkezi olarak konumlanmasının hedeflendiği projenin inşaatının ve ilgili mevzuatın 2022'de tamamlanması planlanmaktadır.



### Taşınmazlar

19 Ağustos 2016 tarihli ve 6741 sayılı Türkiye Varlık Fonu Yönetimi Anonim Şirketi'nin Kurulması ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun hükümleri uyarınca TVF'nin kurulmasının ardından Bakanlar Kurulu kararıyla Antalya, Aydın, Isparta, İstanbul, İzmir, Kayseri ve Muğla'da çeşitli lokasyon ve büyüklükte kamuya ait toplam 2.218.520,57 m<sup>2</sup> yüzölçüme sahip 46 adet gayrimenkul TVF'ye devredilmiştir.

### Taşınmazların İllere Göre Dağılımı (m<sup>2</sup>)

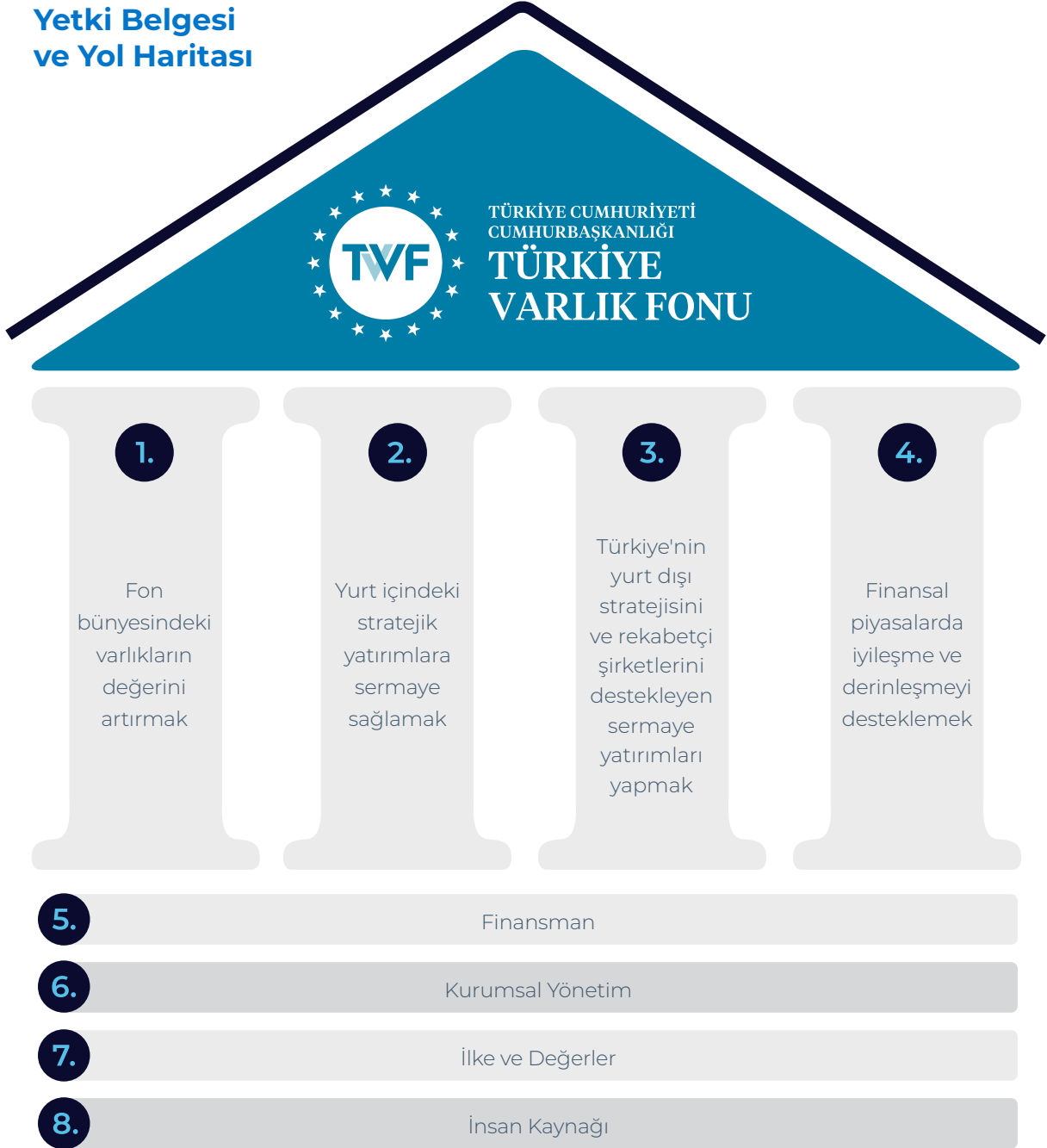


Bu gayrimenkullere ilişkin detaylı bilgilere Rapor'un Ekler kısmında yer verilmiştir.



# YOL HARİTAMIZ

Türkiye Varlık Fonu'nun yol haritası 4 temel stratejik amaç ve 4 temel kaynaktan oluşmaktadır.

Yetki Belgesi  
ve Yol Haritası

### STRATEJİK AMAÇLAR

#### 1 Fon Bünyesindeki Varlıkların Değerini Artırmak

TVF, portföyünde bulunan varlıkların değerini artırabilmek için öncelikle varlıkların performansını takip eder ve varlıklar için ilave değer oluşturma programları yürütmeyi amaçlar.

#### 2 Yurt İçindeki Stratejik Yatırımlara Sermaye Sağlamak

Türkiye Cumhuriyeti'nin 2023 ve diğer uzun vadeli hedefleri doğrultusunda cari açığı azaltacak ve tasarruf bazını artıracak yatırımlarına sermaye desteği sağlar.

#### 3 Türkiye'nin Yurt Dışı Stratejisini ve Rekabetçi Şirketlerini Destekleyen Yatırımlar Yapmak

Türkiye'nin uluslararası ekonomik hedefleri doğrultusunda hareket eder ve ulusal şirketlerden bölgesel ve küresel liderler çıkarma hedefiyle yatırımlar yapar.

#### 4 Finansal Piyasalarda İyileşme ve Derinleşmeyi Desteklemek

Finansal piyasalara destek olacak sermaye yatırımları yapmayı, finansal piyasalarda derinliği ve çeşitliliği artırıcı adımlar atmayı amaçlar.

### STRATEJİK KAYNAKLAR

#### 5 Finansman

TVF'nin stratejik hedefleri doğrultusunda yapacağı yatırımlarda en uygun finansman modelleri benimsenerek ağırlıklı ortalama sermaye maliyetinin azaltılması amaçlanır.

#### 6 Kurumsal Yönetim

TVF, tüm faaliyetlerinde şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerini gözetmeyi temel prensip olarak belirler. Bu kapsamda kurumsal yapıda ve atılan her adımda kurumsal yönetim prensipleri ile kanuni gerekliliklere uyumlu bir şekilde hareket eder.

#### 7 İlke ve Değerler

TVF tüm faaliyet ve işlerinde benimsediği dört temel değere göre hareket eder:

- Ulusa hizmet ve değer yaratma
- Hesap verebilirlik ve şeffaflık
- Disiplin, profesyonellik ve takım çalışması
- Sonuç çıkarma

Bu değerleri tüm iş ve karar süreçlerine yansıtır.

#### 8 İnsan Kaynağı

TVF, alanında yetkin uzmanlarla karşılıklı değer yaratma ilkesiyle çalışır ve uzun vadede Türkiye'nin yetenek havuzu olmayı hedefler.



# FAALİYETLERİMİZ

### 1. PORTFÖYE DEĞER KATMAK

TVF, stratejik amaçlarının arasında yer alan portföydeki varlıklara değer katma yönünde çalışmalarını 2019 faaliyet döneminde geliştirerek sürdürmüştür. Bu kapsamda portföy şirketlerinin arasında sinerjiyi artırmaya yönelik iş birliği fırsatları araştırılmaya, şirketlerin finansal ve operasyonel verilerinin yer alacağı bir veri tabanının oluşturulmasına başlanmıştır. Aynı doğrultuda portföy şirketlerinin finansal ve operasyonel performanslarının, stratejik iş planlarının yönetim raporlamasının yapılacağı bir iş zekası programının kurulumu doğrultusunda da çalışmalar yürütülmektedir.

#### • Şans Oyunları Lisansı

6 Ocak 2017 tarihli, 680 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile karşılığı nakit olmak üzere oynatılan Piyango, Hemen-Kazan, Sayısal Loto, Şans Topu, On

Numara ve Süper Loto oyunları ile ilgili mevzuat çerçevesinde izin verilebilecek olan benzer şans oyunlarına ilişkin lisans (Lisans) 49 yıl süreyle TVF'ye devredilmiştir.

Portföyündeki varlıkların değerini artırmaya ilişkin çalışmalar yürüten TVF, ekonomik yapısı ve nüfusu ülkemize benzer olan ülkelerde Lisans'tan elde edilen gelirin gayri safi millî hasılaya oranının daha yüksek olduğunu, Lisans'ın farklı bir proje modeliyle değerlendirilmesiyle, kamu faydasının artırılabilirliğini öngörmüştür. Lisans'tan elde edilen kamu yararının azami seviyeye çıkarılabilmesi amacıyla TVF tarafından dünyadaki iyi uygulama örneklerinin incelenmesi ve konuya ilişkin pek çok farklı ülkeden uzman kişi ve kuruluşlarla yapılan görüşmeler neticesinde Lisans'ın "hasılat taahhüdü alınarak hasılatın pay verilmesi" modeliyle değerlendirilmesiyle kamu yararının azami noktaya çıkarılabilirliği görülmüştür.

#### Yeni Şans Oyunları Lisansı Modeli



Düzenleyici  
Denetleyici Kurum

MILLİ  
PIYANGO

Milli Piyango Mevcut Durum	Yeni Model (Hizmet Alım İhalesi)
1) 2019 yılı devir öncesi hasılat 3,3 Milyar TL	1) 2021 Asgari Hasılat Taahhüdü: 9,3 Milyar TL
2) İşletme Gideri: % 13,5	2) İşletme Gideri: % 9,5

#### YENİ MODEL ÖZETİ

- » Lisans hâlâ TVF'ye ait
- » Hasılat **3** katına çıkıyor, maliyet **%30** azalıyor.
- » İhale sürecinde **4** gruptan toplam **12** farklı teklif alındı.
- » İlk teklifte **18,1** milyar TL olan gelir (net bugünkü değer) ihale sürecinde **28,1** milyar TL'ye yükseldi.
- » Hizmet alım sözleşmesiyle **10** yılda devlet toplam **28,1** milyar TL (net bugünkü değer) kazanacak.

Bu kapsamda TVF tarafından oluşturulan modele göre;

- » Tüm hasılat TVF'de toplanacaktır.
- » Projede yer almak isteyen tarafların TVF'ye Lisans'tan elde edilen mevcut hasılatın artırılmasına ilişkin taahhüt vermesi, söz konusu taahhüdünü teminat mektuplarıyla garanti etmesi ve hasılatı talep ettiği oransal hizmet bedelini belirtmesi gerekecektir.
- » Lisans üçüncü şahıslara devredilmeyip, TVF'de kalmaya devam edecek, Lisans kapsamında her türlü iş ve işlemde TVF'nin onayı alınacaktır.
- » Hasılatın artırılması amacıyla yapılacak her türlü yatırım ve maliyetler istekli firmalar tarafından karşılanacaktır.
- » TVF açık ihale yoluyla kamu adına en avantajlı teklifi verenle 10 yıl süreli hizmet alım sözleşmesi imzalayacaktır.
- » TVF'ye verilen taahhütlerin yerine getirilmemesi durumunda TVF'nin herhangi bir cezai bedel olmaksızın sözleşmeyi feshetme hakkı bulunacaktır.

Belirtilen koşullarda imzalanacak sözleşme için Türkiye'de ve yurt dışında açık çağrı yapılarak başlatılan teklif toplama sürecinde;

- » Sisal - Şans Ortak Girişim Grubu, Doğan - Intralot Ortak Girişim Grubu, SAZKA Group a.s. ve IGT Austria GmbH teklif vermiştir.
- » Katılımcılardan toplam 12 farklı teklif alınmıştır.

Tekliflerin net bugünkü değer, asgari hasılat taahhüdü ve bu hasılat üzerinden teklif sahiplerinin talep ettiği oransal komisyonun yanı sıra, teklif sahiplerinin şans oyunları alanındaki deneyimi, finansal yeterliliği ve teknik altyapı kriterleri de dikkate alınarak değerlendirilmesi neticesinde;

- » Net bugünkü değer bazında en yüksek teklif 2020 yılı için minimum 9 milyar 320 milyon TL tutarında asgari hasılat taahhüdü ve %9,5 (bayi komisyonları dahil) komisyon oranıyla Sisal - Şans Ortak Girişimi tarafından verilmiştir.
- » Lisans'tan elde edilen 10 yıllık hasılatın (Ağustos 2019 itibarıyla) net bugünkü değerinin 28 milyar 119 milyon TL'ye tekabül ettiği bu teklifin, kamu faydası açısından diğer tekliflerden daha avantajlı olduğu görülmüştür.
- » Hasılatın net bugünkü değeri bazında verilen tekliflerin açık ihale sürecinde 18,1 milyar TL'den 28,1 milyar TL'ye yükselmesi sağlanmıştır.

TVF Yönetim Kurulu'nun onayı doğrultusunda, Sisal-Şans grubu ile 29.08.2019 tarihinde Hizmet Alım Sözleşmesi imzalanmış, hasılat taahhüdünün garanti edilebilmesi amacıyla teminat mektubu alınmıştır.

Geçiş dönemini takiben, Sisal-Şans grubunun Lisans kapsamındaki iş ve işlemleri 2020 yılının ikinci yarısında devralması beklenmektedir.

İmzalanan Sözleşme ile Lisans'tan elde edilen hasılatın en az üç kat artması, Lisans'a ilişkin maliyetlerin yaklaşık %30 azalması, böylelikle kamuya ciddi bir fayda sağlanması beklenmektedir.

#### • Sigorta

T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı'nca, Yeni Ekonomi Programı çerçevesinde, Türkiye ekonomisinin tasarruf bazının ve bankacılık dışı finansal sektörün geliştirilmesi amacıyla sigortacılık ve bireysel emeklilik sektöründe reformlar planlanmıştır. Bu reformlar kapsamında, Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu ile Türk Reasürans AŞ kurulmuştur. Türkiye Varlık Fonu bu reformların uygulanması amacıyla kamu bankalarının kontrolünde bulunan sigorta şirketlerinin TVF çatısı altında birleştirilmesi projesini yürütmektedir.

Dünyada 2018 yılında kişi başına düşen yıllık ortalama sigorta prim üretimi 682 USD seviyesindeyken, gelişmiş pazarlarda bu değer 3.737 USD, Türkiye'de ise 127 USD düzeyindedir. 2018 yılı itibarıyla kişi başına düşen yıllık doğrudan prim üretimi oranında ise Türkiye, ilk 88 ülke içinde 65'inci sıradadır. Bu bilgiler ışığında Türkiye'nin sigorta sektörünün yapılanması konusunda adımlar atması gerekliliği daha net anlaşılmaktadır. TVF, doğru yapısal adımlar atıldığında Türkiye sigorta sektörünün dinamizminin ve küresel rekabet gücünün artacağına inanmakta ve sigorta sektörüne finansal piyasalarda iyileşme ve derinleşmeyi destekleme misyonu çerçevesinde yaklaşmaktadır.

Kamu bankalarının kontrolünde bulunan sigorta ve bireysel emeklilik şirketlerinin faaliyetlerini tek bir çatı altında sürdürmesinin, ölçek ekonomisinin oluşturulmasına ve bankacılık dışı finansal sektör büyüklüğünün dünya ortalamasına ulaşmasına katkı sağlaması beklenmektedir. Bu amaçla, ölçeğin büyütülerek sigorta ve bireysel emeklilik sektörünün küresel rekabetin bir parçası haline getirilmesi, operasyonel verimliliğin artmasıyla maliyetlerde düşüş sağlanması ve başta bankalar olmak üzere tüm dağıtım kanallarının daha etkili kullanılması ve daha geniş bir ürün yelpazesi sunulması hedeflenmektedir.

Proje kapsamında Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası AŞ, KPMG Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik AŞ ve Esin Avukatlık Ortaklığı kamuya danışmanlık hizmeti vermektedir. Projenin 2020 yılının ilk çeyreğinde tamamlanması hedeflenmektedir.

### • Borsa İstanbul

Raporlama döneminde TVF, Borsa İstanbul hissedar yapısı içindeki pay oranını artırmaya yönelik çeşitli adımlar attı. Nisan 2019'da gerçekleştirilen Genel Kurul'da TVF Yönetim Kurulu'nun aldığı karar ile TVF'nin Borsa İstanbul hissedar yapısındaki payının %51'in altına inmeyeceği ilkesi kabul edildi.

TVF, İstanbul Finans Merkezi projesine yönelik stratejisi kapsamında Borsa İstanbul'un önemli bir rolü olduğuna ve Borsa İstanbul'un bölgesinde lider bir konuma yükselme potansiyeli olduğuna inanmaktadır. Bu kapsamda TVF, Borsa İstanbul'daki pay ve temsil gücünü artırmayı hedeflemiştir. Bu hedefle TVF, 31 Aralık 2019 itibarıyla Borsa İstanbul'daki yatırımını artırma konusunda bir adım daha atarak, Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası'nın (EBRD) sahip olduğu %10 oranındaki hisseyi satın almıştır. Bu satın almayla birlikte TVF'nin Borsa İstanbul'daki hisse payı %90,6'ya yükselmiştir.

## 2. STRATEJİK YATIRIMLARA SERMAYE SAĞLAMAK

### • İstanbul Finans Merkezi

İstanbul Finans Merkezi, İstanbul'un merkezinde 1,3 milyon m<sup>2</sup>'lik kullanılabilir ofis ve ticari alanların inşa edilmesini amaçlayan vizyoner ve stratejik bir yatırım projesidir. İstanbul Finans Merkezi projesiyle İstanbul'un dünyanın önde gelen finansal merkezleri arasına girmesi hedeflenmektedir. Gerekli yasal düzenlemelerin hayata geçirilmesi, sermaye piyasaları ve finansal hizmet sektörü için bir ekosistem oluşturulması ile birlikte İFM'nin küresel finans çevreleri için bir çekim noktası ve bölgesel bir merkez olması ve Türk ekonomisine olumlu katkıda bulunması amaçlanmaktadır.

Türkiye Varlık Fonu, 2019 yılında projeyi devralarak İFM projesinin ana yatırımcısı haline gelmiştir. Proje, ofis ve perakende alanları, bir otel ve konferans merkezinin de inşasını kapsamaktadır. TVF, EKGYO iş birliğiyle 2020 yılında tüm inşaat ihalelerinin, 2022 itibarıyla da İFM projesinin tamamlanmasını hedeflemektedir. TVF, projenin inşaatının, pazarlamasının, kiralama ve bina yönetim hizmetlerinin bir bütün olarak yönetilmesi çalışmalarını 2020 yılında bu amaç özelinde kurmayı hedeflediği bağlı şirketi aracılığıyla gerçekleştirecektir.

### • Petrokimya, Enerji ve Maden

Hazine ve Maliye Bakanlığı'nın Yeni Ekonomi Programı kapsamında TVF'nin stratejik bir rol üstlenerek cari açığın azaltılmasına katkı sağlayacak sektörlerde özel sektör ve/veya yabancı sermaye iş birliklerine dayanan sabit sermaye yatırımlarına odaklanması öngörülmüştür.

TVF, Türkiye'de stratejik önem arz eden sektörlerin gelişimine ve ekonomik büyümeye katkı sağlamak amacıyla rafineri, petrokimya, yerli kaynaklardan enerji üretimi ve madencilik alanlarında yeni yatırımlar gerçekleştirecektir. Bu yatırımlarla Fon, cari fazlayı orta ve uzun vadede kalıcı hale getirmeyi, stratejik ürünlerin yurt içinde üretilmesine katkıda bulunmayı, enerji arz güvenliğini artırmayı, milli kaynakları ekonomiye kazandırmayı, bölgesel gelişimi ve istihdamı artırmayı hedeflemektedir.

Rafineri ve petrokimya sektörü, plastik, lastik ve elyaf hammaddeleri gibi birçok organik ara mal üretimi ile ambalaj, elektronik, otomotiv, tekstil ve tarım başta olmak üzere pek çok farklı sektöre girdi sağlayan lokomotif bir sektördür.



Türkiye Varlık Fonu, rafineri ve petrokimya yatırımları ile Türkiye'nin bu alandaki ürünlere dayalı dış ticaret açığının kalıcı olarak azaltılmasına katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

İskenderun Körfezi'nde yaklaşık 10 milyar USD tutarında bir yatırım ile hayata geçirilmesi öngörülen rafineri ve petrokimya kompleksi projesi, petrokimya üssü ve kimya kümelenmesi oluşturabilmek adına ihtiyaç duyulan hammaddelerin üretilmesini ve gerekli altyapı yatırımlarının hayata geçirilmesini destekleyecek ve ülkemizin uluslararası bir enerji merkezi olmasına katkı sağlayacaktır. Projenin hayata geçmesiyle petrokimya ürünlerinde dışa bağımlılık azalmasının yanında binlerce yeni istihdam olanağı oluşturulması, dış ticaret dengesine 1,5 milyar USD katkı sağlaması hedeflenmektedir.

Türkiye son 15 yıllık süreçte enerji sektöründe önemli atılımlar gerçekleştirmiş, elektrik kurulu güç kapasitesi 3 kat, elektrik üretimi ise 2 kattan fazla artmıştır. Yerli kaynaklardan üretilen enerji miktarının artırılması konusunda da önemli çalışmalar yapılmıştır. Bu doğrultuda TVF, yerli kaynaklardan elektrik üretimini destekleyecek santral yatırımlarının ülke ekonomisine kazandırılması ile ilgili çalışmalar yürütmektedir. Son teknoloji kullanılarak, çevre ve güvenlik bakımından yüksek standartlarda gerçekleştirilecek yatırımların aynı zamanda bölgelerinde ekonomik yaşamı ve istihdamı geliştirici etkileri de olacaktır.

Çeşitli sektörlere girdi ürünleri üretmesi nedeniyle madencilik sektörü ülke ekonomisi açısından stratejik öneme sahiptir. Dünyada üretimi ve ticareti yapılan 90 çeşit madenden 77'sinin ülkemizde bulunmasına ve jeolojik tahminlerin zengin rezerv miktarlarını işaret etmesine rağmen bu potansiyelin henüz tam manada değerlendirilmediği görülmektedir. Bu durum stratejik öneminin yanında ekonomik manada da ülkemizde madencilik yatırımlarının gelecek vadettiğini göstermektedir.

Türkiye Varlık Fonu, milli maden kaynak ve rezervlerin en doğru yöntemlerle çıkarılarak ekonomiye kazandırılmasını ve böylece ülke geneline yayılmış istihdam artışının sağlanmasını hedeflemektedir. Gelişmiş ülkelerde ortalama %5, ülkemizde ise mevcut durumda %0,8 olan madenciliğin GSYH içindeki payının, 2023 yılına kadar %1,5 seviyesine çıkarılması planlanmaktadır.

Türkiye Varlık Fonu, 2019 yılında stratejik alanlarda gerçekleştirilmesi hedeflenen yatırımlara yönelik ön çalışmalara başlamıştır. Bu kapsamda yatırım yapılması ön görülen alanlarda görev alacak ekiplerin kurulması, sektörlerin incelenmesi, destek alınacak danışmanların belirlenmesi ve gerekli çalışmalara başlanmıştır.

#### • Diğer Faaliyetler: Lojistik Master Planı

Türkiye Varlık Fonu, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı tarafından hazırlanan Lojistik Master Planı'na katkıda bulunmuştur. Lojistik Master Planı, Türkiye'nin bölgesel lojistik üssü olması ve 2053'teki 1 trilyon USD ihracat hedefine ulaşılması için önümüzdeki 30 yıllık süreçte lojistik alanında hayata geçirilecek proje, yatırım ve düzenlemelere dair öncelikleri içermektedir. Planın kapsamı ve detayları, 25 Aralık 2019'da kamuoyuna duyurulmuştur.

Türkiye Lojistik Master Planı'nda öncelikli olarak üç temaya odaklanılmaktadır. Bu önceliklerden ilki bölgesel taşıma güzergahlarındaki yük talebinin Türkiye'ye çekilmesiyle transit ticaret gelirlerinin artırılmasıdır. Çin'in başlattığı "Bir Yol, Bir Kuşak" (OBOR) projesi, Trans-Avrupa Ulaştırma Ağları (TEN-T) ve Avrupa Kafkasya Asya Ulaştırma Koridoru (TRACECA) gibi doğu-batı yönündeki uluslararası ticaret güzergahlarının yanı sıra kuzey-güney yönünde Rusya ile Afrika arasında son yıllarda artan ticari hareketlilik de bu kapsamda Türkiye için yüksek bir potansiyele işaret etmektedir.

Master Plan'ın odaklandığı ikinci öncelikli alan Türkiye'nin 2053'te yıllık 1 trilyon USD ihracat hedefini yakalamasını destekleyecek bir lojistik altyapısının oluşturulmasıdır. Bu doğrultuda, 1 milyar USD üstünde ihracat yapan ve genelde Türkiye'nin batısında yoğunlaşan il sayısının 2018'deki 17'den 2035'te 27'ye, 2053'te ise 50'ye çıkarılması ve doğu bölgelerinde de ticari faaliyetlerin artırılması hedefleniyor. Demiryolları, lojistik merkezler, iltisak hatları gibi yatırım planlarının doğuya erişim maliyetini düşürecek; özellikle transit yükün geçtiği illerde ticaretin artacağı öngörülmektedir.

Tespit edilen üçüncü öncelik konusu ise hem Türkiye'ye ihracat konusunda rekabet avantajı sağlanması, hem de vatandaşların iç piyasada daha uygun fiyatlı ürünlere erişebilmesi için dış ticarete ve yurt içinde lojistik maliyetlerinin düşürülmesini sağlayacak düzenlemeler yapılması ve verimlilik kayıplarının analiziyle hızlı sonuç alınabilecek yatırımların öne alınmasıdır.

### 3. TÜRKİYE'NİN YURT DIŞI STRATEJİSİNİ VE TÜRK ŞİRKETLERİNİ DESTEKLEYEN YATIRIMLAR

#### • Türkiye-Rusya Yatırım Platformu

8 Aralık 2019 tarihinde TVF ile Rusya Doğrudan Yatırım Fonu (RDIF) arasında Cumhurbaşkanı Sayın Recep Tayyip Erdoğan ve Rusya Devlet Başkanı Sayın Vladimir Putin huzurunda imzalanan niyet mektubuyla Türkiye-Rusya Yatırım Fonu'nun kurulması yönünde ilk adım atılmıştır. Hayata geçirilecek projelere ilk etapta 200 milyon EUR finansman kaynağı ayrılırken fonun toplam büyüklüğünün 900 milyon EUR olması kararlaştırılmıştır.

### 4. FİNANSAL PİYASALARDA DERİNLEŞME

#### • Kamu Bankalarına Sermaye Desteği

TVF, Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından duyurulan Yeni Ekonomi Programı kapsamında 10 Nisan 2019 tarihinde kamuoyu ile paylaşılan reform paketi Yapısal Dönüşüm Adımları 2019'da yer alan kamu bankalarının sermaye yapısının güçlendirilmesi konusunda görev üstlenmiştir.

TVF tarafından finansal piyasalarda iyileşme ve derinleşmeyi destekleme misyonu doğrultusunda 10 Nisan 2017'de kurulan TVF Piyasa İstikrar ve Denge Alt Fonu (PİDF), bu süreçte aracı rolü üstlenmiştir. Buna göre, Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafınca, T.C. Ziraat Bankası, Türkiye Halk Bankası, Türkiye Vakıflar Bankası, Türkiye İhracat ve Kredi Bankası ile Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası için toplam net 3,3 milyar EUR tutarında, 5 yıl vadeli, yıllık %4,61 faizli kuponsuz devlet iç borçlanma senedi; Türkiye Emlak Katılım Bankası, Ziraat Katılım Bankası ve Vakıf Katılım Bankası için ise toplam net 400 milyon EUR tutarında 5 yıl vadeli, faiz ödemesiz devlet iç borçlanma senedi, 24 Nisan 2019 valörlü olmak üzere PİDF'e ihraç edilmiştir. PİDF, Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından ihraç edilen ikrazen özel tertip devlet iç borçlanma senetlerini kamu bankalarına satarak nakit kaynak yaratmıştır,

2019 yılı Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu'nda, kanununun 1'inci maddesinin birinci fıkrasının (a) bendi ile

belirlenen başlangıç ödeneklerinin %3'üne kadar ikrazen özel tertip devlet iç borçlanma senedi ihraç edilebileceği, ihraç edilecek ikrazen özel tertip devlet iç borçlanma senetlerinin kamu sermayeli bankalar ile kamu kurum ve kuruluşları arasındaki dağılımını, senetlerin vade, faiz ve diğer şartlarını belirlemeye Hazine ve Maliye Bakanı'nın yetkili olduğu hüküm altına alınmıştır.

### 5. FİNANSMAN

#### • Sendikasyon Kredisi

TVF, 2019 yılı faaliyetleri kapsamında, ICBC ve Citi koordinatörlüğünde Asya, Avrupa, Kuzey Amerika ve Orta Doğu'dan sekiz ülkeden 10 bankanın katılımıyla 1 milyar EUR tutarındaki ilk Hazine garantili sendikasyon kredisi işlemini başarıyla tamamlamıştır.

İki yıl vadeli olarak sağlanan sendikasyon kredisinin yıllık maliyeti Euribor + %2,5 olarak gerçekleşmiştir. ICBC ve Citi'nin eş koordinatörlüğündeki işlemde, ICBC lider talep toplayıcı, Citi talep toplayıcı ve dokümantasyon temsilcisi, HSBC ise kredi temsilcisi olarak görev almıştır. Sendikasyona HSBC, ING, Intesa Sanpaolo, J.P. Morgan ve Sumitomo Mitsui Banking Corporation yetkilendirilmiş lider düzenleyici olarak; Bank of America Merrill Lynch, Emirates NBD ve Société Générale de lider düzenleyici seviyesinde katılım göstermiştir.

Dünyanın önde gelen bankalarından bu büyüklükteki bir finansmanı uygun maliyetle sağlamış olması, uluslararası bankaların Türkiye ekonomisine ve TVF'ye duyduğu güveni göstermiştir. Elde edilen bu finansman kaynağı, TVF'nin stratejik hedefleri doğrultusunda katma değer yaratacak yatırımlarda kullanılmaktadır.

### 6. KURUMSAL YÖNETİM

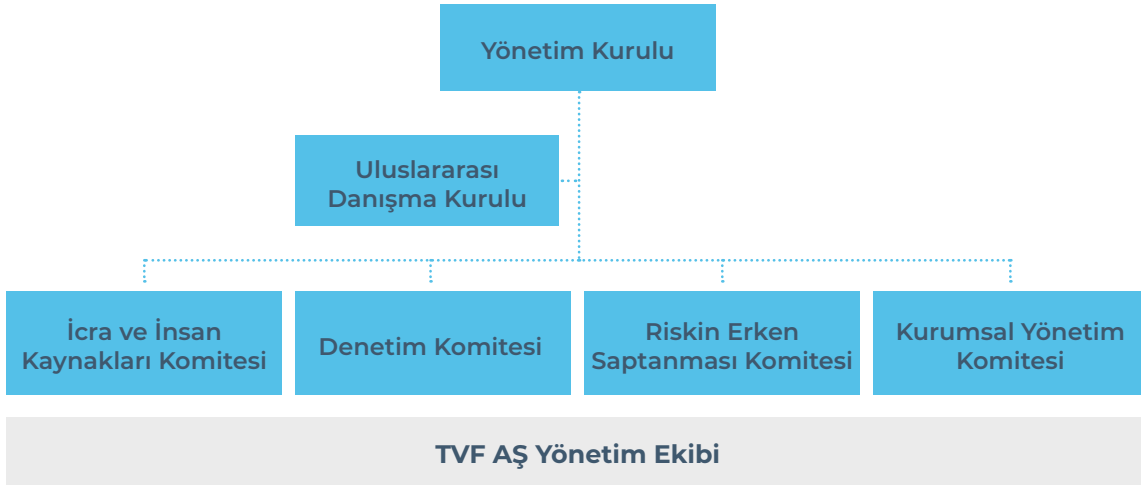
Türkiye Varlık Fonu, kamu varlıklarının en verimli şekilde değerlendirilmesi görevinin sorumluluğuyla kurumsal yönetim anlayışını şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri çerçevesinde geliştirmiştir. TVF bünyesinde takip edilen kurumsal yönetim uygulamaları, uluslararası sistem ve standartlar seviyesindedir. Bu doğrultuda TVF, kurumsal yönetim anlayışıyla da dünyanın en başarılı varlık fonlarından bir olma vizyonuyla faaliyetlerini sürdürmektedir.

### • Yönetim Kurulu Yapısı

Türkiye Varlık Fonu Yönetim Kurulu, Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı başkanlığında toplanır. Yönetim Kurulu üst düzey komitelerinden İcra ve İnsan Kaynakları Komitesi, Denetim Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komiteleri kurulmuştur. Kurumsal yönetimi geliştirmek adına Uluslararası Danışma Kurulu'nun da oluşturulması planlanmaktadır.

### • Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler

TVF AŞ Yönetim Kurulu'na bağlı olarak çalışan komiteler 2017 yılında kurulmuştur. 11 Eylül 2018 tarihli Cumhurbaşkanlığı Kararıyla Yönetim Kurulu Üyeleri yeniden belirlenmiştir. Bu kapsamda 24 Ekim 2018 tarih 43 sayılı karar ile İnsan Kaynakları Komitesi'nin adı "İcra ve İnsan Kaynakları Komitesi" olarak değiştirilmiş, ayrıca Yönetim Kurulu Komite Üyeleri yeniden belirlenmiştir.



<b>İcra ve İnsan Kaynakları Komitesi</b>	Sayın Dr. Berat ALBAYRAK, Sayın Prof. Dr. Erişah ARICAN, Sayın Zafer SÖNMEZ
<b>Riskin Erken Saptanması Komitesi</b>	Sayın Hüseyin AYDIN, Sayın Salim Arda ERMUT
<b>Denetim Komitesi</b>	Sayın Hüseyin AYDIN, Sayın Prof. Dr. Erişah ARICAN
<b>Kurumsal Yönetim Komitesi</b>	Sayın M. Rifat HİSARCIKLIOĞLU, Sayın Fuat TOSYALI

### • Denetim ve İç Kontrol

Denetim ve iç kontrol sistemi, TVF'nin yönetim alanındaki performansının sürekli olarak izlenmesi, geliştirilmesi ve bu gelişimi sağlayacak hususların tespitinin yapılması amacıyla aktif olarak kullanılmasına gayret gösterilen yönetsel araçlardır. TVF'nin denetim yapısına ilişkin çerçeve, Kuruluş Kanunu'nda belirtilmiştir. Söz konusu Kanunda, TVF AŞ (Şirket), TVF AŞ tarafından kurulacak diğer şirketler, TVF ve TVF bünyesinde kurulacak alt fonlar için üç aşamalı bir denetim yapısı öngörülmüştür:

1. Şirket, Şirket tarafından kurulacak diğer şirketler, TVF ve Fon bünyesinde kurulacak alt fonlar bağımsız denetime tabidir. Bağımsız denetçiler tarafından yıllık olarak hazırlanan mali tablolarda Türkiye Muhasebe Standartları (TMS), Türkiye Finansal Raporlama Standartları (TFRS) ile Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) baz alınmaktadır.
2. İkinci aşama olarak, bağımsız denetimden geçmiş yıllık mali tablolar ile faaliyetler Cumhurbaşkanlığı tarafından görevlendirilen en az üç merkezi denetim görevlisi tarafından bağımsız denetim standartları çerçevesinde denetlenmektedir.
3. Son olarak Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) Plan ve Bütçe Komisyonu'nca bir denetim yapılmaktadır. Bu aşamada, ilk iki aşamaya ait denetim raporları TBMM'ye gönderilmekte; TBMM Plan ve Bütçe Komisyonu tarafından söz konusu denetim raporları üzerinden, TVF ve TVF AŞ'nin bir önceki yıla ait mali tabloları ve faaliyetleri denetlenmektedir.

#### Yönetim Kurulu'na Sunulan Mali Haklar

11 Eylül 2018 tarihli Cumhurbaşkanlığı Kararıyla Yönetim Kurulu yeniden belirlenmiştir. Yönetim Kurulu'nun oybirliği ile aldığı karar doğrultusunda, Yönetim Kurulu üyelerine ücret, huzur hakkı vb. bir isimle herhangi bir ödeme yapılmamaktadır.

TVF ve TVF AŞ'nin 2018 ve 2019 yıllarına ait mali tabloları ve faaliyetlerinin bağımsız denetimi, KPMG Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik AŞ tarafından gerçekleştirilmiştir. TVF, tabii olduğu dış denetime ilave olarak kendi iç denetimini Yönetim Kurulu'na doğrudan bağlı olarak faaliyet gösteren Denetim Komitesi vasıtasıyla yürütmektedir. Söz konusu Denetim faaliyetleri, genel kabul görmüş uluslararası iç denetim standartları ve ülke içi mevzuat esas alınarak TVF ve TVF AŞ gereksinimleri göz önünde bulundurularak yerine getirilmeye çalışılmaktadır.

Türkiye Varlık Fonu tarafından uluslararası geçerliliği olan kredi notu alma çalışmaları kapsamında 2019 yılında Fitch Ratings ile görüşülmeye başlanmıştır.

## 7. İLKE VE DEĞERLER

Türkiye Varlık Fonu 4 temel ilke ve değer doğrultusunda hareket eder.

### 1. Ülkeye Hizmet ve Değer Yaratma

TVF, Türkiye'nin geleceği için kurulmuştur. Tüm iş ve faaliyetlerinde ülkeye hizmeti ve yaratacağı ek değeri gözetir. TVF, bu değerlerin olmadığı iş ve faaliyetlerde yer almaz.

### 2. Hesap Verebilirlik ve Şeffaflık

TVF, tüm iş ve faaliyetlerinde hesap verebilir ve şeffaf olmayı hedefler. Bu ilkeleri uluslararası kurumsal yönetim standartları ile tüm iş ve karar süreçlerinde gözetir.

### 3. Disiplin, Profesyonellik ve Takım Çalışması

TVF çalışanları hem bireysel hem de takım olarak fon ilkelerine uygun davranış biçimi ve disiplinle hareket eder. Tüm çalışanlar yüksek seviye profesyonelliğe ve disipline bağlıdır. Çalışanlar ve kurum birbirlerini destekler ve birbirlerine saygı duyar.

### 4. Sonuç Odaklılık

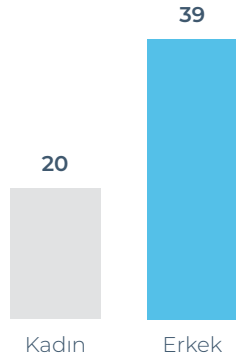
TVF, ulusa hizmet ve değer yaratma anlayışıyla üstlendiği işlerde başarı ve sonuç odaklıdır.

## 8. İNSAN KAYNAKLARI

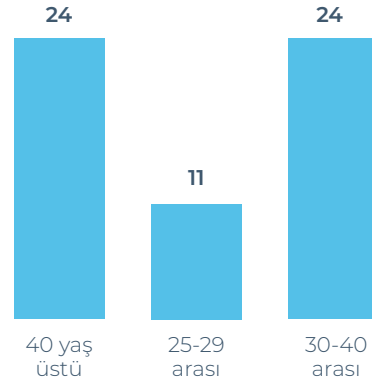
TVF İnsan Kaynakları ekibi, 2019 yılında işe alım faaliyetlerine ağırlık vererek organizasyonun büyümesinde etkin bir rol almıştır. Enerji, Maden, Petrokimya ve İştirakler Raporlama ekipleri, alanında uzman profesyonellerin TVF Ailesi'ne katılması ile yapılandırılmıştır.

Kurum içi temel dokümantasyon ihtiyaçları belirlenmiş ve departman faaliyetlerini anlatan dokümantasyon hazırlanmıştır. Yıl içinde gerçekleştirilen mesleki gelişim faaliyetleri kapsamında TVF çalışanları, Türkiye Bankalar Birliği'nin düzenlediği eğitimlere katılmıştır. İç iletişim çalışmaları kapsamında da Eylül 2019'da tüm şirket çalışanlarının katıldığı bir açık hava etkinliği düzenlenmiştir. Dönem içinde Çalışma ve Disiplin Yönetmeliği hazırlık çalışmaları başlatılmış ve 2020 yılı İnsan Kaynakları bütçesi oluşturulmuştur.

### Cinsiyet Bazında Çalışan Sayısı



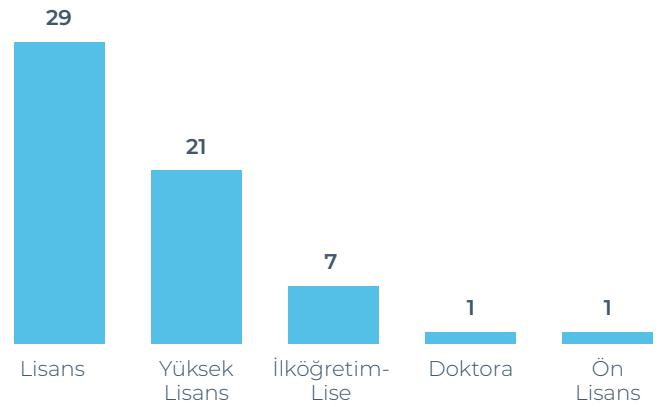
### Yaş Grubuna Göre Çalışan Sayısı

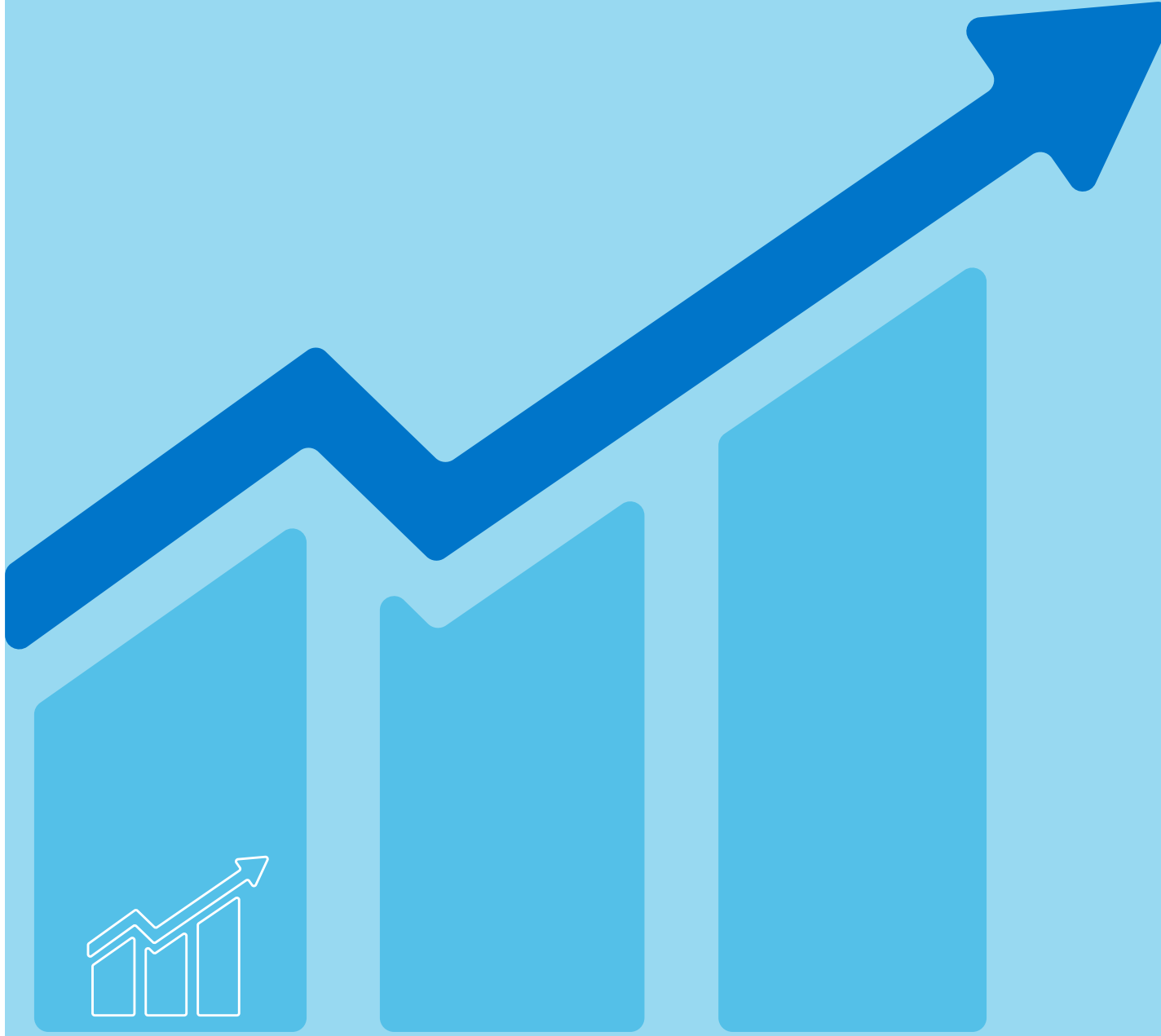


31.12.2019 tarihi itibarıyla Türkiye Varlık Fonu'nda

59 çalışan görev yapmaktadır.

### Eğitim Düzeyine Göre Çalışan Sayısı





# FİNANSAL TABLOLAR

31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR

**TÜRKİYE VARLIK FONU VE BAĞLI ORTAKLIKLARI**  
**31 ARALIK 2019 İTİBARIYLA**

**KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Milyon Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

<b>VARLIKLAR</b>	<b>31 Aralık 2019</b>	<b>31 Aralık 2018</b>
<b>Dönen Varlıklar</b>	<b>593.484</b>	<b>498.924</b>
Nakit ve Nakit Benzerleri	64.230	50.004
Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Rezervleri	46.115	42.578
Finansal Varlıklar	57.354	45.003
Ticari Alacaklar	22.859	21.630
İlişkili Taraflardan Ticari Alacaklar	1.317	2.047
İlişkili Olmayan Taraflardan Ticari Alacaklar	21.542	19.583
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Alacaklar	353.264	307.063
Diğer Alacaklar	10.856	11.295
İlişkili Taraflardan Diğer Alacaklar	1.020	228
İlişkili Olmayan Taraflardan Diğer Alacaklar	9.836	11.067
Türev Araçlar	3.447	3.216
Stoklar	11.952	7.582
Peşin Ödenmiş Giderler	6.247	4.850
Cari Dönem Vergisiyle İlgili Varlıklar	513	471
Diğer Dönen Varlıklar	12.115	3.641
Satış Amaçlı Elde Tutulan Duran Varlıklar	4.532	1.591
<b>Duran Varlıklar</b>	<b>864.124</b>	<b>676.737</b>
Finansal Varlıklar	193.964	133.309
Ticari Alacaklar	2.421	488
İlişkili Olmayan Taraflardan Ticari Alacaklar	2.421	488
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Alacaklar	414.443	342.707
Diğer Alacaklar	15.039	14.359
İlişkili Taraflardan Diğer Alacaklar	4.746	5.172
İlişkili Olmayan Taraflardan Diğer Alacaklar	10.293	9.187
Türev Araçlar	812	-
Özkaynak Yönetimiyle Değerlenen Yatırımlar	8.623	7.097
Yatırım Amaçlı Gayrimenkuller	10.253	4.315
Maddi Duran Varlıklar	173.574	143.950
Kullanım Hakkı Varlıkları	13.297	-
Maddi Olmayan Duran Varlıklar	17.138	16.451
Şerefiye	132	65
Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar	17.006	16.386
Peşin Ödenmiş Giderler	6.635	5.729
Ertelenmiş Vergi Varlıkları	4.697	2.740
Diğer Duran Varlıklar	3.228	5.592
<b>Toplam Varlıklar</b>	<b>1.457.608</b>	<b>1.175.661</b>

<b>YÜKÜMLÜLÜKLER</b>	<b>31 Aralık 2019</b>	<b>31 Aralık 2018</b>
<b>Kısa Vadeli Yükümlülükler</b>	<b>951.482</b>	<b>757.383</b>
Kısa Vadeli Borçlanmalar	14.116	10.392
Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları	5.634	1.524
Kiralama İşlemlerinden Kaynaklanan Yükümlülükler	8.476	5.156
Ticari Borçlar	21.736	16.426
İlişkili Tarafalara Ticari Borçlar	1.305	1.634
İlişkili Olmayan Tarafalara Ticari Borçlar	20.431	14.792
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Borçlar	811.133	652.312
Çalışanlara Sağlanan Faydalar Kapsamında Borçlar	1.175	1.073
Diğer Borçlar	27.584	7.503
İlişkili Tarafalara Diğer Borçlar	865	274
İlişkili Olmayan Tarafalara Diğer Borçlar	26.719	7.229
Türev Araçlar	2.163	2.908
Ertelenmiş Gelirler	6.940	6.058
Dönem Karı Vergi Yükümlülüğü	3.269	2.015
Kısa Vadeli Karşılıklar	8.793	6.050
Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Kısa Vadeli Karşılıklar	1.542	1.448
Diğer Kısa Vadeli Karşılıklar	7.251	4.602
Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler	40.463	45.964
Satış Amaçlı Sınıflandırılan Varlık Gruplarına İlişkin Yükümlülükler	-	2
<b>Uzun Vadeli Yükümlülükler</b>	<b>271.584</b>	<b>211.011</b>
Uzun Vadeli Borçlanmalar	53.811	21.477
Kiralama İşlemlerinden Kaynaklanan Yükümlülükler	54.310	36.855
Ticari Borçlar	212	262
İlişkili Olmayan Tarafalara Ticari Borçlar	212	262
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Borçlar	127.748	121.439
Diğer Borçlar	424	6.688
İlişkili Tarafalara Diğer Borçlar	2	2
İlişkili Olmayan Tarafalara Diğer Borçlar	422	6.686



<b>YÜKÜMLÜLÜKLER</b>	<b>31 Aralık 2019</b>	<b>31 Aralık 2018</b>
Türev Araçlar	203	-
Ertelenmiş Gelirler	2.451	1.255
Uzun Vadeli Karşılıklar	12.526	10.417
Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Uzun Vadeli Karşılıklar	5.121	4.305
Diğer Uzun Vadeli Karşılıklar	7.405	6.112
Ertelenmiş Vergi Yükümlülüğü	9.960	8.147
Diğer Uzun Vadeli Yükümlülükler	9.939	4.471
<b>ÖZKAYNAKLAR</b>	<b>234.542</b>	<b>207.267</b>
<b>Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar</b>	<b>198.401</b>	<b>177.282</b>
Geri Alınmış Paylar (-)	(21)	(21)
Ortak Kontrole Tabi İşletme Birleşmelerinin Etkisi	650	650
Devlet Katkısı	138.294	139.939
Diğer Yedekler	1.892	-
Kâr veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler	(279)	(307)
Gerçeğe Uygun Değer Artışları	(76)	(515)
Çalışanlara Sağlanan Faydalardan Kaynaklanan Aktüeryal Kazançlar	(203)	208
Kâr veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler	30.045	12.254
Yabancı Para Çevrim Farkları	25.814	15.678
Riskten Korunma Kazançları	707	208
Gerçeğe Uygun Değer Artışları Kazanç/Kayıpları	3.524	(3.632)
Kârdan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler		
Geçmiş Yıllar Kârları	22.908	10.915
Dönem Kârı	4.912	13.852
<b>Kontrol Gücü Olmayan Paylar</b>	<b>36.141</b>	<b>29.985</b>
<b>Toplam Kaynaklar</b>	<b>1.457.608</b>	<b>1.175.661</b>

**TÜRKİYE VARLIK FONU VE BAĞLI ORTAKLIKLARI**  
**31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT**  
**KONSOLİDE KÂR VEYA ZARAR TABLOSU**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Milyon Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

<b>SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER</b>	<b>31 Aralık 2019</b>	<b>31 Aralık 2018</b>
Hasılat (net)	170.458	139.377
Satışların Maliyeti (-)	(150.750)	(114.276)
<b>Finans Sektörü Harici Faaliyetlerden Brüt Kâr</b>	19.708	25.101
Faiz, Prim, Komisyon ve Diğer Gelirler	142.336	110.129
Faiz, Prim, Komisyon ve Diğer Giderler (-)	(116.865)	(87.123)
<b>Finans Sektörü Faaliyetlerinden Brüt Kâr</b>	25.471	23.006
<b>BRÜT KÂR</b>	<b>45.179</b>	<b>48.107</b>
Genel Yönetim Giderleri (-)	(18.749)	(14.379)
Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri (-)	(10.942)	(8.496)
Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler	10.157	13.624
Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler (-)	(11.234)	(15.610)
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların kârlarından paylar	479	617
<b>ESAS FAALİYET KÂRI</b>	<b>14.890</b>	<b>23.863</b>
Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler	6.663	2.177
Yatırım Faaliyetlerinden Giderler (-)	(6.875)	(386)
<b>FİNANSMAN GELİRİ/ (GİDERİ) ÖNCESİ FAALİYET KÂRI</b>	<b>14.678</b>	<b>25.654</b>
Finansman Gelirleri	3.974	2.518
Finansman Giderleri (-)	(7.541)	(4.569)
<b>SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ ÖNCESİ DÖNEM KÂRI</b>	<b>11.111</b>	<b>23.603</b>
Sürdürülen Faaliyetler Vergi Gideri	(2.257)	(6.487)
Dönem Vergi Gideri (-)	(5.600)	(5.655)
Ertelenmiş Vergi Gideri (-)	3.343	(832)
<b>SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER DÖNEM KÂRI</b>	<b>8.854</b>	<b>17.116</b>
<b>DURDURULAN FAALİYETLER DÖNEM KÂRI</b>		
Durdurulan Faaliyetlerden Dönem Kârı	-	10
<b>DÖNEM KÂRI</b>	<b>8.854</b>	<b>17.126</b>
<b>Dönem Kârının Dağılımı:</b>		
Kontrol Gücü Olmayan Paylar	3.942	3.274
Ana Ortaklık Payları	4.912	13.852

## EK1: SANTIAGO PRENSİPLERİ UYUM TABLOSU

Ulusal Varlık Fonları Uluslararası Çalışma Grubu (IWG-International Working Group of Sovereign Wealth Funds) tarafından 2008 yılında oluşturulan Santiago İlkeleri, varlık fonlarının yönetimi ve denetimi için iyi yönetim standartlarını ortaya koyan 24 adet Genel Kabul Görmüş Prensip ve Uygulamadan (GAPP-Generally Accepted Principles and Practices) oluşmaktadır.

İlkeler, iyi yönetim, şeffaflık ve hesap verebilirlik açısından uygun düzenlemeleri ve sağlıklı uzun vadeli yatırımlar için uygun prosedürleri içermektedir. Santiago Prensipleri, yasal çerçeve, hedefler ve makroekonomik politikalar ile koordinasyon (GAPP 1-5), kurumsal çerçeve ve yönetim yapısı (GAPP 6-17) ile yatırım ve risk yönetimi çerçevesi (GAPP 18-24) olmak üzere üç temel alandan oluşmaktadır.

TVF, uluslararası varlık fonlarının temel yol haritası niteliğindeki Santiago Prensipleri'ne uyum konusunda azami gayret göstermektedir. Söz konusu prensiplere uyum çalışması kapsamında 2020 yılı başında yayınlanması planlanan Öz Değerlendirme Anketi'ne ilişkin TVF'nin güncel yaklaşımları aşağıdaki şekildedir:

***PRENSİP 1: Ulusal varlık fonları için yasal bir çerçeve olmalı ve bu yasal çerçeve fonların etkin işleyişini ve belirtilen hedefleri başarabilmesini desteklemelidir.***

TVF AŞ, 19 Ağustos 2016 tarih 6741 sayılı Kanun ile TVF'nin münhasır fon yöneticisi olarak anonim şirket statüsü ile kurulmuştur. TVF AŞ'nin yapı ve faaliyetlerine ilişkin ilkeleri içeren 17 Ekim 2016 tarihli Bakanlar Kurulu Kararı, 9 Kasım 2016 tarihli Resmi Gazete'de yayınlanmıştır. 6741 sayılı Kanun, Resmi Gazete ve TVF'nin internet sitesinde yayımlanmaktadır.

***PRENSİP 2: Ulusal varlık fonlarının siyasi amacı açık bir şekilde tanımlanmalı ve kamuoyuna açıklanmalıdır.***

6741 sayılı Kanun'un 1. maddesi, Türkiye Varlık Fonu'nun amacını ve faaliyetlerinin kapsamını açıkça tanımlamaktadır. Bunun yanı sıra 24 Ekim 2018'de TVF AŞ'nin Yönetim Kurulu tarafından onaylanan TVF Yol Haritası'nda TVF'nin stratejik hedefleri;

- 1) Fon içerisindeki varlıkların değerini artırmak,
- 2) Türkiye'deki stratejik yatırımlara sermaye sağlamak,
- 3) Türkiye'nin uluslararası ekonomik hedeflerini desteklemek için sermaye yatırımları yapmak,
- 4) Finansal piyasaların gelişimini ve derinleşmesini güçlendirmek şeklinde ayrıca sıralanmaktadır.

***PRENSİP 3: Ulusal varlık fonlarının faaliyetlerinin önemli doğrudan yerel makroekonomik etkiler oluşturduğu yerlerde, bu faaliyetler, genel makroekonomik politikalar ile tutarlılığının sağlanması amacıyla, yerel para ve maliye otoriteleriyle yakından koordine edilmelidir.***

12.09.2018 tarihli Yönetim Kurulu Kararına göre TVF AŞ Yönetim Kurulu Başkanlığı görevi Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı, Başkan Vekilliği görevi ise Türkiye Cumhuriyeti Hazine ve Maliye Bakanı tarafından yürütülmektedir. TVF Yol Haritası ile Stratejik Planı uygulanırken ulusal ekonomik politikalar ile tutarlılığı gözetilmektedir.

***PRENSİP 4: Finansman sağlama, geri çekilme ve harcama işlemleri ile ilgili ulusal varlık fonlarının genel yaklaşımları için anlaşılır ve kamuoyuna açıklanmış politikalar, kurallar, prosedürler ya da düzenlemeler bulunmalıdır.***

Türkiye Varlık Fonu'nun faaliyet kapsamı ve kuruluş sermayesi dahil tüm finansman kaynakları 6741 sayılı Kanun'un 2. ve 4. maddelerinde açıkça tanımlanmaktadır. TVF, yatırım faaliyetlerini finanse etmek için borç ve özsermaye finansmanından faydalanmaktadır. Yatırım ve finansman ile ilgili tüm kararlar Yönetim Kurulu'nun nihai onayına tabidir.

***PRENSİP 5: Ulusal varlık fonlarına ait istatistiksel veriler uygun makro ekonomik veriler dahil edilerek sahip ülke ya da diğer ilgili taraflar için zamanında rapor edilmelidir.***

TVF, Bakanlar Kurulu Kararı'nın 18. maddesi doğrultusunda yıllık faaliyet raporlarını web sitesinde yayınlamayı taahhüt eder. TVF, gerektiğinde ilgili devlet makamları ile de bilgi paylaşmaktadır.

TVF, 6741 sayılı Kanun'un 6. maddesi uyarınca üç aşamalı bir denetim yapısına tabiidir. Bunlar sırasıyla bağımsız dış denetim, Cumhurbaşkanlığı denetimi ve Türkiye Büyük Millet Meclisi denetimidir. TVF aynı zamanda Denetim Komitesi aracılığıyla kendi iç denetim yapısını oluşturmaya gayret göstermektedir.

**PRENSİP 6: Ulusal varlık fonlarının yönetim yapısı sağlam olmalı ve hedeflerin izlenmesinde, fon yönetiminin hesap verebilirliğini ve operasyonel bağımsızlığını kolaylaştıracak yetki ve sorumlulukların açık ve etkin bir dağılımı yapılmalıdır.**

Bakanlar Kurulu Kararı'nın 6. Maddesi ile organizasyon yapısı ve görev tanımları açıkça tanımlanmış, 19. maddesi uyarınca da 6362 sayılı Türk Sermaye Piyasası Kanunu kapsamında kurumsal yönetim düzenlemelerine uygun olarak Yönetim Kurulu'na bağlı faaliyet gösteren İcra ve İnsan Kaynakları, Kurumsal Yönetim, Riskin Erken Saptanması ve Denetim Komiteleri kurulmuştur.

**PRENSİP 7: Fon sahibi, ulusal varlık fonlarının hedeflerini belirlemeli, açıkça tanımlanmış prosedürlere göre yönetim kurulu/kurullarına üyelerini atmalı ve ulusal varlık fonlarının işlemleri üzerinde gözetim faaliyetleri yapmalıdır.**

TVF'nin stratejik hedefleri ve faaliyetleri, hükümet, kamu sektörü ve özel sektör tecrübesine sahip temsilcilerden oluşan Yönetim Kurulu tarafından yönetilmektedir. TVF'nin hedefleri 6741 sayılı Kanun kapsamında tanımlanmıştır, ayrıca Yönetim Kurulu onaylı Yol Haritası ve Stratejik Planı'nda açıklanmaktadır.

**PRENSİP 8: Yönetim kurulu/kurulları ulusal varlık fonunun en iyi çıkarları doğrultusunda hareket etmelidir ve ulusal varlık fonun faaliyetlerini yürütmek için açıkça belirlenmiş yetkilere ve yeterli yetkinliklere sahip olmalıdırlar.**

Yönetim Kurulu'nun yapısı Esas Sözleşme'nin 12., 13. ve 14. maddelerinde tanımlanmıştır. Yönetim Kurulu, Esas Sözleşme'nin 14.5'inci maddesini ve Türk Ticaret Kanunu'nun karar alma hükümlerini takip etmektedir.

**PRENSİP 9: Ulusal varlık fonunun operasyonel yönetimi bağımsız bir şekilde ve açıkça tanımlanmış sorumluluklar çerçevesinde ulusal varlık fonunun stratejilerini gerçekleştirmelidir.**

Yönetim Kurulu, Esas Sözleşme'nin 15. maddesi uyarınca TVF'nin genel yönetiminden sorumlu kurul olarak düzenli olarak toplanmaktadır. TVF AŞ'nin üst yönetimi, Yönetim Kurulu düzeyindeki komiteler aracılığıyla Yönetim Kurulu'na yatırım ve finansman projeleri önerir ve Kurul kararlarına uygun olarak günlük operasyonların yürütülmesinden sorumludur.

**PRENSİP 10: Ulusal varlık fonlarının hesap verebilirlik çerçevesi, ilgili kanun, yönetmelik, diğer yapısal belgeler veya yönetim sözleşmesine göre açıkça tanımlanmalıdır.**

6741 sayılı Kanun ve Bakanlar Kurulu Kararı, Sermaye Piyasası Kanunu'na uygun olarak, üst düzey komiteler, denetim mekanizması ve kurumsal yönetim standartlarını içeren çerçeveyi tanımlamaktadır.

**PRENSİP 11: Ulusal varlık fonlarının faaliyet ve performansı üzerine yıllık bir rapor ve buna eşlik eden finansal tablolar, zamanında ve kabul görmüş uluslararası veya ulusal muhasebe standartları ile tutarlı bir şekilde hazırlanmalıdır.**

TVF, Bakanlar Kurulu Kararının 18. maddesi doğrultusunda yıllık faaliyet raporlarını web sitesi aracılığıyla düzenli olarak yayınlamayı taahhüt etmektedir.

**PRENSİP 12: Ulusal varlık fonlarının faaliyetleri ve finansal tabloları kabul görmüş uluslararası veya ulusal denetim standartları ile tutarlı olarak yıllık olarak denetlenmelidir.**

TVF, 6741 sayılı Kanun'un 6. maddesi uyarınca bağımsız dış denetim, Cumhurbaşkanlığı denetimi ve Türkiye Büyük Millet Meclisi denetimi üzere üç aşamalı bir denetim mekanizmasına sahiptir. Ayrıca, TVF Denetim Komitesi aracılığıyla kendi iç denetim yapısını oluşturmaya gayret göstermektedir.

**PRENSİP 13: Mesleki ve etik standartlar açıkça tanımlanmalı, ulusal varlık fonunun yönetim kurulu/kurullarının üyelerine, yöneticilerine ve personeline bildirilmelidir.**

Bakanlar Kurulu Kararı'nın 9. ve 14. maddeleri prensipte bahsedilen temel ilkeleri kapsamaktadır. Ayrıca TVF AŞ, mesleki ve etik kuralları tanımlayacak bir Davranış Kuralları Rehberi belirleyecektir.

**PRENSİP 14: Ulusal varlık fonunun operasyonel yönetim amacıyla üçüncü taraflarla olan ilişkileri ekonomik ve finansal temellere dayanmalı ve ilişkilerde açık olan kurallar ve prosedürler izlenmelidir.**

Üçüncü taraflarla yapılan tüm işlem ve işlemler ekonomik ve finansal dayanaklara dayanmaktadır. TVF AŞ, üçüncü taraf atamalarından önce ihale süreci yürütür ve ilişkiler sözleşmeler aracılığıyla yönetilir.

**PRENSİP 15: Ulusal varlık fonunun operasyonları ve faaliyetleri, faaliyet gösterdikleri ev sahibi ülkelerdeki ilgili mevzuata ve kamuoyunu aydınlatma yükümlülüklerine uygun olarak yapılmalıdır.**

TVF'nin 2019 yılsonu itibarıyla herhangi bir denizaşırı yatırımı yoktur; ancak gelecekte böyle bir yatırımı olması durumunda tüm geçerli yasa ve düzenlemelere uymayı taahhüt eder.

**PRENSİP 16: Ulusal varlık fonlarının operasyonel olarak sahibinden bağımsız olduğu yönetim çerçevesi ve hedefleri kamuoyuna açıklanmalıdır.**

TVF AŞ, TVF'nin münhasır fon yöneticisidir ve Şirketin Yönetim Kurulu; Hükümet, kamu sektörü ve özel sektör temsilcilerinden oluşur. Kurulun yapısı, TVF AŞ'nin bir anonim şirket olarak bağımsız çalışmasına ve aynı zamanda ulusal ekonomik hedeflere uygun hareket etmesine olanak tanır.

**PRENSİP 17: Uluslararası finansal piyasaların istikrarına katkı sağlamak, ev sahibi ülkelere güveni artırmak ve ekonomik ve finansal yönelimini göstermek amacıyla ulusal varlık fonuna ilişkin finansal bilgiler kamuoyuna açıklanmalıdır.**

TVF, Bakanlar Kurulu Kararı'nın 18. Maddesi doğrultusunda yıllık faaliyet raporlarını web sitesi aracılığıyla düzenli olarak yayınlamayı taahhüt eder.

**PRENSİP 18: Ulusal varlık fonunun yatırım politikası açık olmalıdır. Bununla birlikte bu yatırım politikaları, sahibi veya yönetim kurulu tarafından belirlenmiş hedeflerle, risk toleransı ve yatırım stratejisi ile tutarlı olmalıdır. Yatırım politikaları sağlam portföy yönetim prensiplerine dayalı olmalıdır.**

TVF tüm faaliyetlerini Yönetim Kurulu tarafından onaylanan Yol Haritası ve Stratejik Yatırım Planı çerçevesinde gerçekleştirmektedir. Tüm yatırım kararları Yönetim Kurulu'nun nihai onayına tabidir ve TVF, Bakanlar Kurulu Kararı'nın 18. maddesi uyarınca yıllık faaliyet raporlarını internet sitesi aracılığıyla yayınlamaya devam edecektir.

**PRENSİP 19: Ulusal varlık fonunun yatırım kararları, yatırım politikası ile tutarlı bir şekilde riske göre ayarlanmış finansal getirileri maksimize etmeyi amaçlamalı ve ekonomik ve finansal temellere dayanmalıdır.**

TVF, portföy varlıklarının değerini ve yatırımlarının getirisini onaylı Yol Haritası uyarınca en üst düzeye çıkarmaya çalışır. Tüm yatırım kararları Yönetim Kurulu'nun nihai onayına tabidir. TVF, varlıklarının genel kabul görmüş ilkelerle tutarlı şekilde yönetilmesini sağlar.

**PRENSİP 20: Ulusal varlık fonu, özel teşebbüsler ile rekabet ederken daha geniş yönetim ile ayrıcalıklı bilgi veya uygun olmayan etkiden faydalanmamalıdır.**

TVF, söz konusu prensibe uymayı taahhüt eder.

**PRENSİP 21: Ulusal varlık fonları, hissedarların mülkiyet haklarını, özsermaye yatırımlarının değerinin temel bir bileşeni olarak görürler. Bir ulusal varlık fonu mülkiyet haklarını kullanmayı tercih ederse, yatırım politikası ile tutarlı bir şekilde yapmalı ve yatırımlarının finansal değerlerini korumalıdır. Ulusal varlık fonu, borsada kote olan işletmelerin menkul değerlerini seçmeye ilişkin mülkiyet haklarının kullanımını yönlendiren temel faktörler dahil genel yaklaşımını halka açıklamalıdır.**

TVF, finansal performans göstergelerini izlemek ve değerlendirmek için portföy şirketlerinin yönetim kurullarında temsil edilecektir. Gerekirse ve gerektiğinde TVF, menfaatini uygun şekilde korumak için mülkiyet haklarını kullanabilir. TVF, portföyünde yer alan borsaya kote olan işletmelere ilişkin olarak, yürürlükteki yasa ve yönetmeliklere uyar.

**PRENSİP 22: Ulusal varlık fonu, faaliyet risklerini tanımlayan, değerlendiren ve yöneten bir çerçeveye sahip olmalıdır.**

Riske ilişkin tüm hususlar, Riskin Erken Saptanması Komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu tarafından yönetilir. Riskleri tanımlamak, değerlendirmek ve yönetmek için TVF, Bakanlar Kurulu Kararı'nın 10., 11. ve 12. maddelerinde belirtilen gerekli raporlama sistemlerini kuracaktır.

**PRENSİP 23: Ulusal varlık fonunun varlık ve yatırım performansı mutlak veya göreceli kriterlere göre ölçülmeli ve açıkça belirlenmiş prensip veya standartlara göre fon sahibine rapor edilmelidir.**

TVF, Bakanlar Kurulu Kararı'nın 18. maddesi doğrultusunda yıllık faaliyet raporlarını web sitesi aracılığıyla düzenli olarak yayınlamayı taahhüt etmektedir.

**PRENSİP 24: GAPP'ın uygulanmasının düzenli gözden geçirilme süreci ulusal varlık fonu tarafından veya onun adına yapılmalıdır.**

TVF, Genel Kabul Görmüş Prensip ve Uygulamaları yıllık olarak gözden geçirmektedir.

## EK-2: Türkiye Varlık Fonu'na Devredilen Gayrimenkuller Hakkında Detaylar:

Sıra No	il	ilçe	Mahalle	Ada	Parsel	Toplam Yüzölçümü (m <sup>2</sup> )
1	Antalya	Aksu	Kemerağzı	12689	5	10.517,00
2	Antalya	Kemer	Çamyuva	236	1	36.437,00
3	Antalya	Kemer	Kiriş	157	6	6.206,00
4	Antalya	Kemer	Kiriş	277	1	27.581,00
5	Antalya	Kemer	Çamyuva	69	4	11.736,00
6	Antalya	Kemer	Çamyuva	-	1975	55.103,00
7	Antalya	Kemer	Kiriş	364	3	8.301,00
8	Antalya	Kemer	Kiriş	150	5	54.667,00
9	Antalya	Kemer	Merkez	17	1	8.305,00
10	Antalya	Kemer	Beldibi	105	2	8.721,00
11	Antalya	Manavgat	Çolaklı	110	1	10.856,00
12	Antalya	Manavgat	Ilıca	648	7	28.686,31
13	Antalya	Manavgat	Çolaklı	711	1	22.503,00
14	Antalya	Manavgat	Çolaklı	871	1	33.336,00
15	Antalya	Manavgat	Sorgun	2533	1	15.287,98
16	Antalya	Manavgat	Sorgun	2532	1	16.086,24
17	Antalya	Manavgat	Ilıca	-	982	21.411,00
18	Antalya	Manavgat	Ilıca	-	1021	25.066,00
19	Antalya	Merkez	Bahçelievler	3698	1	46.459,00
20	Antalya	Merkez	Bahçelievler	3698	5	41.908,00
21	Antalya	Merkez	Bahçelievler	3702	1	47.275,00
22	Antalya	Merkez	Kemerağzı	12682	4	22.622,00
23	Antalya	Merkez	Kemerağzı	12682	5	22.622,00
24	Antalya	Merkez	Kemerağzı	12684	5	19.993,00
25	Antalya	Merkez	Kemerağzı	12687	4	18.395,00
26	Antalya	Merkez	Kemerağzı	12684	4	19.993,00
27	Aydın	Didim	Didim	-	15733	171.946,10
28	Aydın	Didim	Gevrek	665	8	32.443,12
29	Aydın	Kuşadası	Hacıfeyzullah	806	190	36.364,47
30	Aydın	Kuşadası	Türkmen	134	12 - 26	6.120,85
31	Aydın	Kuşadası	Türkmen	706	10	419.453,56
32	Aydın	Kuşadası	Türkmen	706	18	250.213,47
33	Aydın	Kuşadası	Türkmen	2176	1	41.305,52
34	Aydın	Kuşadası	Türkmen	134	8 ve 9	1.869,38
35	Isparta	Merkez	Büyükhaclar	105	3	25.726,16 (hisseye tekabül eden)
36	İstanbul	Bakırköy	Şenlikköy	292	33	22.866,00
37	İzmir	Menderes	Gümüldür	2154	1	23.717,00
38	İzmir	Menderes	Özdere	1110	1	93.141,06
39	İzmir	Selçuk	Selçuk	3101	1,3	41.593,89
40	İzmir	Selçuk	Selçuk	3103	2	52.275,00
41	İzmir	Selçuk	Selçuk	3107	7	95.993,23
42	İzmir	Selçuk	Selçuk	3107	8	90.018,78
43	İzmir	Selçuk	Selçuk	3107	10	51.383,77
44	İzmir	Selçuk	Selçuk	3102	10	108.771,22
45	Kayseri	Melikgazi	Erciyes	8259	1	1.413,71
46	Muğla	Bodrum	Gündoğan	557	1	11.830,75

## İLETİŞİM ve ŞİRKET BİLGİLERİ

**Raporun Ait Olduğu Dönem:**

01.01.2019 – 31.12.2019 arasındaki 1 yıllık faaliyet dönemi

**Şirketin Ticari Unvanı:**

Türkiye Varlık Fonu Yönetimi AŞ

**Ticaret Sicili Numarası:**

İstanbul - 55174-5

(Mersis No: 0859 0640 2870 0010)

**Genel Müdürlük:**

Muallim Naci Cad. No. 22 Ortaköy Beşiktaş, İstanbul /  
Türkiye

**İletişim Bilgileri :**

**T:** +90 (212) 371 22 00

**F:** +90 (212) 282 10 77

**E-posta adresi:** info@tvf.com.tr

**İnternet Sitesi Adresi:**

www.tvf.com.tr

**İstanbul Şube:**

Kültür Mah. Nispetiye Cad. Akmerkez E Kule Kat:11  
Beşiktaş, İstanbul / Türkiye

**Ankara İrtibat Ofisi:**

Ankara Ofisi Beştepe Mah. 32. Cadde No: 1 Moment  
Ofis Kat: 13 Yenimahalle, Ankara / Türkiye

**İletişim Bilgileri:** T: +90 (312) 551 15 50



TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
CUMHURBAŞKANLIĞI

**TÜRKİYE  
VARLIK FONU**