



KKTC KİT Sistemi'nin Fonksiyonel ve Kurumsal Analizi



T.C. Lefkoşa Büyükelçiliği
Yardım Heyeti Başkanlığı

tepav

türkiye ekonomi politikaları araştırma vakfı



Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
Başbakanlık

TEŞEKKÜRLER

Bu çalışmanın tamamlanmasında bana desteklerini esirgemeyen:

- Lefkoşa Büyükelçimiz Sayın Halil İbrahim AKÇA'ya ve Elçilik Müşaviri Sayın Mevlüt Ali HALICI'ya,
- KKTC Başbakanlık Müsteşarı Sayın Ömer KÖSEOĞLU'na,
- Ekonomi ve Enerji Bakanlığı, Ticaret Dairesi Müdürü Sayın Nalan NAZLI'ya,
- DPÖ Müsteşarı Sayın Ali KORHAN, DPÖ Daire Başkanı Sayın Ayşe AĞAOĞLU, Uzmanlar; Sayın Zehra KIRMIZI ve Sayın Özlem KUTALMIŞ'a,
- Sayıştay Başkan Yardımcısı Sayın Ahmet GÜVENSOY, Denetçi Sayın Ece ÇELİKDAL ALAY'a,
- Şirketler Mukayyidi Sayın Emin BİLGİN'e,
- KTDİ Genel Müdürü Sayın Aziz Osman YAMAKOĞLU ve Genel Müdür Yardımcısı Sayın Ercan ERÇİL'e,
- KT Petrolleri Genel Müdürü Sayın Mustafa ÇELİKER'e,
- TÜK Genel Müdürü Sayın Rağıp RATİP'e,
- Cypfruvex Genel Müdürü Sayın Cemal REDİF'e,
- ETİ Teşebbüsleri Ltd. Şti. Genel Müdürü Sayın Memduh VAİZ'e,
- KIBTEK Genel Müdürü Sayın Fuat MERTAY ve Müdür Sayın Hatice TATLICI'ya,
- SÜTEK Genel Müdürü Sayın Erol BAYKARA ve Genel Müdür Yardımcısı Sayın Özden YANAR'a,
- KT Tütün Genel Müdürü Sayın Mustafa ERDEM'e,
- TAŞEL Genel Müdürü Sayın Sertaş AKGÜL'e,
- Kıyı Emniyeti ve Gemi Kurtarma Ltd. Şti. Genel Müdürü Sayın Yusuf BURAK'a,
- T.C. Yardım Heyeti Başkanı Sayın Ertan TOSUN, Yardım Heyeti Uzmanları; Sayın Hasan KİRMAN ve Sayın Hayati BAŞARAN'a,
- TEPAV Proje Sorumlusu Sayın Emin DEDEOĞLU, Proje İdari Koordinatörü Sayın Emre KOYUNCU, Proje Yerel Koordinatörü Sayın İzge ARISAL ve Proje Asistanı Sayın Münevver EBEDİ'ye,
- T.C. Kalkınma Bakanlığı Daire Başkanı Sayın Mehmet Akif KÖSEOĞLU'na,

SONSUZ TEŞEKKÜRÜ BİR BORÇ BİLİRİM.

Ramazan GÜVEN

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ	3
BİRİNCİ BÖLÜM-KAVRAMSAL ÇERÇEVE	
1.1.KİT Tanımı ve Kapsamı.....	6
1.2.KKTC’de KİT Sistemi	7
1.2.1.Durum Analizi	7
1.2.2.KİT Mevzuatı	8
1.2.3.KKTC Ekonomisinde KİT’lerin Rolü	11
1.2.3.1.Sektörel Analizler	12
1.2.3.2.İstihdam Analizleri	13
1.2.3.3.Dış Ticaret Analizleri	14
1.2.3.4.Fırsat ve Tehdit Üretebilecek Diğer Unsurların Analizi	15
1.2.3.5.KİT’lerle İlişkili Kamu İdarelerinin Analizi	16
İKİNCİ BÖLÜM-DÜNYADA VE TÜRKİYE’DE KİT UYGULAMALARI	
2.1.Dünyada KİT’lerin Durumu.....	20
2.2.Türkiye’de KİT’lerin Durumu	27
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM-KKTC’DE KİT’LER	
3.1.Dünya Bankası Tarafından Yapılan Çalışma	34
3.2.Kamunun Etkinliğinin ve Özel Sektörün Rekabet Gücünün Artırılması Programı	36
3.3.2011 Mali Yılı T.C. Kaynaklarından KKTC’ye Sağlanan Kredinin Kullanımına İlişkin Protokol.....	40
3.4.Kuruluş Bazında Değerlendirme	40
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM-KIYASLAMA	
4.1.OECD Ülke Çalışmaları	61
4.2.Ülkelere Göre KİT Reformları	66
BEŞİNCİ BÖLÜM-ÖNERİLER	
5.1.Genel Öneriler	73
5.2.Yönetim.....	74
5.3.İnsan Kaynakları	75
5.4.Üretim ve Pazarlama	75
5.5.Organizasyon Yapısı	76
5.6.Mevzuat Değişikliği	76
5.7.Süreç ve Sistem	77
5.8.Kapasite Gelişimi	78
SONUÇ	79
YARARLANILAN KAYNAKLAR	
EKLER	

GİRİŞ

1929 Büyük Buhranı sonrasında o döneme kadar hakim olan Klasik İktisadi Doktrin sorgulanmaya başlanmış ve Keynesyen iktisadi anlayış ön plana çıkmıştır. Keynesyen görüşe göre devletin piyasaya müdahale etmesi önemli bir araçtır. Aynı yaklaşım 1970’li yılların sonuna kadar devam etmiştir. Bu yaklaşım çerçevesinde, özellikle gelişmekte olan ülkelerde devletin ekonomiye müdahale aracı olarak KİT’ler hemen hemen tüm sektörlerde önemli bir konuma gelmiştir.

Her ülkenin kendi sosyo-ekonomik şartlarına göre KİT’lerin; tanımı, statüsü, amacı, gelişimi ve faaliyet alanı farklılık göstermiştir. Örneğin sanayi devrimini gerçekleştirmiş ülkelerde KİT’lerin kurulması; bölgesel farklılıkların giderilmesi, gelir dağılımında adaletin sağlanması ve tüketicinin korunması gibi sosyal nedenlerden kaynaklanmıştır. Sanayi devrimini zamanında gerçekleştirememiş ve özel sektörün sermaye birikimi yetersizlik kalmış ülkelerde ise ekonomik kalkınmanın devlet eliyle gerçekleştirilmesi amacıyla KİT’ler kurulmuştur.

Geniş bir iç pazarın varlığına ihtiyaç duyan ithal ikameci sanayileşme döneminde KİT’ler, özellikle ara mal üretimine yoğunlaşarak tüketim malları üreten özel sektörü ucuz girdi yoluyla desteklemiştir.

Başlangıçta öngörülen piyasa mekanizmasının sağlıklı olarak düzenlenmesi amacına karşılık, uzun dönemde özel kesimin faaliyet alanının daraltılması, kaynakların etkin olarak kullanılamaması ve piyasa mekanizmasının doğal işleyişinin bozulması, iktisatçıları KİT’ler konusunda; özelleştirme, özerkleştirme, rehabilitasyon, kapatma vs gibi yeni arayışlara yöneltmiştir. Özellikle, merkezi planlamaya ağırlık veren Sovyetler Birliği’nin dağılması, devletin üretim süreçlerine bilfiil katılması anlayışına olan güvenin azalmasında etkili olmuştur.

1980’li yıllarda, özelleştirme; dünya ekonomi gündeminin en önemli konusu haline gelmiştir. Özelleştirme; ekonomide liberalleşmenin sağlanması, rekabetçi piyasa yapılarının oluşturulması, bütçe açıklarının azaltılması, kamu kesiminde verimliliğin artırılması, sermayenin tabana yayılması gibi amaçlar için bir yöntem ve politika aracı olarak geniş bir uygulama alanı bulmuştur. Ancak, özelleştirmenin sosyal boyutuna

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

ilişkin sorunların tam olarak çözümlenememiş olması, özelleştirmenin mutlaka yapılması yönündeki görüşlerin sorgulanmasını gündeme getirmiş ve özelleştirme uygulamalarında zaman zaman gecikmelere neden olmuştur. 20. yüzyılın sonları ve 2000’li yılların başındandan itibaren, birçok ülkede KİT’lerin işlevlerinin yeniden gözden geçirilmesine yönelik başlatılan çalışmalar KKTC’deki yapıyı da tekrar ele alma fırsatını ortaya çıkarmıştır.

Bu çalışmanın konusu; Devlette Fonksiyonel-Kurumsal Gözden Geçirme Projesinin (KKTC-FOKUS) bileşenlerinden birisi olan KKTC Kamu İktisadi Teşebbüsleri (KİT) Sisteminin Kurumsal ve Fonksiyonel Analizidir. Bu kapsamda, KKTC KİT’lerinin mevcut yapısı ve sorunları incelenerek, mevcut yapı ile olması gereken yapı arasındaki farkın ortaya konularak olması gereken yapıya geçiş stratejileri konusunda öneriler geliştirilmesi amaçlanmıştır.

Çalışmanın kapsamı, mali olmayan (Toprak Ürünleri Kurumu (TÜK), Kıbrıs Türk Süt Endüstrisi Kurumu (SÜTEK), Kıbrıs Türk Tütün Ürünleri Ltd. Şti.(KTTE), Türk Alkollü İçki ve Şarap Endüstrisi Kurumu (TAŞEL), Cypfruvex Ltd. Şti.,(Cypfruvex), Kıbrıs Türk Denizcilik Ltd. Şti. (KTDİ), Kıbrıs Türk Kıyı Emniyeti ve Gemi Kurtarma Ltd. Şti., Kıbrıs Türk Elektrik Kurumu (KIBTEK), Serbest Liman ve Bölge İdaresi, Eti Teşebbüsleri Ltd. Şti. (ETİ Teşebbüsleri) ve Kıbrıs Türk Petrolleri Ltd. Şti.(KT Petrolleri)’dir.

Kapatılan Kıbrıs Türk Turizm İşletmeleri Ltd. Şti. ve bilgi alınamayan Mali KİT’ler (Kıbrıs Vakıflar Kredi Şirketi, Vakıflar Bankası, K.T. Kooperatif Merkez Bankası ve Kalkınma Bankası) çalışmanın kapsamı dışında tutulmuştur. Ancak, çalışma tümüyle bu kuruluşlarla sınırlı olmayıp uluslararası tanımlara göre KİT olması gerekirken KİT statüsünde olmayan kuruluşları da kapsamaktadır.

Bu çerçevede KİT’lerin yönetimi, denetimi, devletle ilişkileri, iyi yönetim yaklaşımlarının neler olabileceği, hisse sahipliğinin nasıl temsil edileceği gibi alanlar incelenmiştir.

Çalışmanın yöntemine bakıldığında, başta KKTC; Başbakanlık, Devlet Planlama Örgütü (DPÖ), KİT yöneticileri ile T.C. Büyükelçiliği ve Yardım Heyeti yetkilileri ile yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Ayrıca, KKTC KİT’leri konusunda literatür taraması

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

yapılmış, Türkiye ve dünyada KİT'lerin yeniden yapılandırılması konusunda yapılmış çalışmalar incelenerek iyi uygulama örnekleri ışığında değerlendirmelerde bulunulmuştur.

Çalışma sonunda, mevcut KİT'ler, KİT statüsünde olmayan ancak uluslararası KİT tanımına göre KİT olması gereken kuruluşlar belirlenmiştir. Söz konusu KİT'ler incelenerek kamu hizmeti niteliği ağır bastığından devlette kalması gerekenler veya piyasa şartlarında rekabetçi mal ve hizmet üreten ve özelleştirilecek KİT'ler konusunda stratejik planlama modeli önerilmiştir. Ayrıca, uluslar arası alanda iyi KİT uygulamaları esas alınarak KİT'lerin karlı, verimli, etkin, tutumlu ve hesap verebilir bir şekilde yapılanması, yönetimi ve denetimi konularında uygulayıcılara tavsiyelerde bulunulmuştur.

Çalışmanın; birinci bölümünde kavramsal çerçeve, ikinci bölümünde dünyada ve Türkiye'de KİT uygulamaları, üçüncü bölümünde KKTC'de KİT'ler, dördüncü bölümünde diğer ülkelerde yapılan KİT reformları ışığında KKTC KİT'lerinin kıyaslanması, beşinci bölümde KKTC KİT'lerinin yeniden yapılandırılması için gerekli önerilere yer verilmiştir. Ayrıca, incelenen KİT'lere ilişkin firma profilleri oluşturularak çalışmaya eklenmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1.KİT Tanımı ve Kapsamı

Genel bir yaklaşımla, kamu fonlarını kullanarak iktisadi alanda ticari esaslara göre mal ve hizmet üretmek ve pazarlamak üzere kurulmuş teşebbüslere Kamu İktisadi Teşebbüsü denilmesine rağmen, bu konuda herkes tarafından benimsenmiş, kesin bir KİT tanımı verilememektedir.

Aysan ve Özmen'e göre, Avrupa KİT Merkezi (CEEP) KİT'leri "Mal veya hizmet üretmek üzere kurulmuş olan, mali olanaklarının yarıdan fazlası merkezi veya yerel kamu idareleri tarafından sağlanan veya işletme sonuçlarından bu idarelerin sorumlu bulunduğu ve bunlar tarafından denetlenen girişimler" (AYSAN, s:4) olarak tanımlanmaktadır.

Birleşmiş Milletler Örgütü Ekonomik ve Sosyal İşler Bölümü'ne göre, devletin etkin olduğu kuruluşlar ile belediye ve yerel idarelerin etkin olduğu kuruluşlar arasında kesin bir ayırım yapılmakta ve KİT'ler sadece devletin etkin olduğu kuruluşlar olarak tanımlanmaktadır.

Uluslararası İdari İlimler Enstitüsü'ne göre KİT'ler, denetimi devlete ait, böyle olabilmesi için de sermayesi devlet tarafından sağlanmış olan ekonomik kuruluşlardır.

TELLİ'ye göre, "Pek çok kişi KİT'leri, merkezi hükümete doğrudan bağlı kuruluşlardan ibaret sanmaktadır. Oysaki KİT'lerin yan kuruluşları ve tedarikçileri de içeren gri alanda, yerel yönetimlere bağlı birçok şirket vardır. Örneğin, bilgisayar üreticisi Lenovo ve alet-edevat devi olan Haier, tam olarak KİT olmamasına karşın, Çin'in petrol şirketi olan China National Offshore Oil Corporation (CNOOC) ve kamu hizmetlerini yürüten State Grid Corporation of China (SGCC) KİT olarak değerlendirilmektedir. Otomobil üreticisi Chery sermayesinin çoğunluğu Çin'in Wuhu Belediyesine ait bir KİT'tir." (TELLİ, s:8).

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Nitekim kamu fonlarını kullanmak suretiyle, Türkiye’de çok çeşitli alanlarda mal ve hizmet üreten kuruluş bulunmakta ancak, statüleri nedeniyle, bunlardan bir kısmı KİT sayılmamaktadır. Bir başka ifadeyle, bugün, Türkiye’de KİT denildiğinde, dar anlamda, 233 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (KHK) kapsamına giren teşebbüsler anlaşılmaktadır. Bir üretim fonksiyonuna sahip olmakla birlikte, Örneğin Atatürk Orman Çiftliği, Türkiye Radyo ve Televizyon Kurumu gibi kuruluşlar başka statülere sahip olup KİT sayılmamaktadır.

Türkiye ve dünya uygulamaları dikkate alındığında KİT, sermayesinin yüzde 50’den fazlası kamuya ait olup ticari esaslara göre faaliyet gösteren şirket olarak tanımlanmaktadır. Ticari esaslara göre işletiliyor olması nedeniyle, mali tablolarının milletler arası kabul görmüş standartlara göre hazırlanması ve raporlanması gerekmektedir. KKTC’de faaliyet gösteren ve çalışma kapsamına giren kuruluşların KİT olup olmadığı, KİT değilse de KİT yapısına dönüştürülmesine ilişkin değerlendirmede bu husus dikkate alınmıştır. Bu çerçevede, iktisadi alanda ticari esaslara göre çalışmayan ancak kurulduğu zamanın şartlarına göre zorunlu olarak KİT gibi değerlendirilen Vakıflar ve Din İdaresinin KİT kapsamından çıkarılması, halen Türk Telekom tarafından yürütülen Telekomünikasyon hizmetleri ile PTT tarafından yürütülen Posta Hizmetlerinin şirketleştirilerek KİT statüsünde yapılandırılması gerekmektedir.

1.2.KKTC’de KİT Sistemi

1.2.1.Durum Analizi

KKTC’nin kuruluşundan itibaren KİT’ler ekonomide motor görevi yapmışlardır. Nitekim TEPAV’a göre, KKTC’de KİT’lerin halen ekonomide önemli bir yer tuttuğu bilinmektedir. KİT’ler hemen her ülkede olduğu gibi KKTC’de de siyasi ve idari gündemin önemli tartışma başlıklarından birisidir. Ekonomik ve siyasi kriz dönemlerinde bu tartışmaların daha da alevlenmesi doğaldır. KKTC’de henüz, pek çok ülkede devletin rolü tartışmaları bağlamında gerçekleştirilen uygulamaların hayata geçirilmediği, dolayısıyla KİT konusunun, hem devletin rolü tartışmasını hem de kapasite geliştirme konusunu içeren bir boyutu olduğu söylenebilir (TEPAV, ss:3-4).

1.2.2.KİT Mevzuatı

KİT'leri düzenleyen 21 Kasım 1975 tarihli ve 37/1975 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri (Yönetim, Denetim ve Gözetim) Yasasında (Yasa) (32/1977, 49/1977 ve 15/2005 sayılı Yasalar ile değişik); KİT'lerin; kuruluşu, yönetim, denetim ve gözetimi, ortak yönetim kurulu, birimleri, genel müdürlük, program ve projeler, bütçe ve muhasebe, faaliyetler, fiyatlar ve tarifeler, personel ve ücret durumu, bilanço, iştirak politikası, kar dağıtımı ve sermayeye iştirak gibi konular düzenlenmiştir.

KKTC'de "Devlet – KİT" ilişkileri, 1975 yılında Kıbrıs Türk Federe Devleti Kurucu Meclis'i tarafından onaylanan; 1977 ve 2005 yıllarında yapılan dar kapsamlı değişikliklerle konsolide edilen Kamu İktisadi Teşebbüsleri (Yönetim, Denetim ve Gözetim) Yasasına göre yönetilmektedir. Kamu İktisadi Teşebbüsü, tüzel kişiliğe sahip, faaliyetlerinde özerk olan, sorumlulukları sermayeleri ile sınırlı bulunan, sermayesinin en az yüzde kırk dokuzu veya daha fazlası tek başına Devlete veya bir veya birden fazla Kamu İktisadi Teşebbüsüne veya Kamu İktisadi Teşebbüsü ile birlikte Devlete ait ve iktisadi alanda ticari esaslara göre faaliyet göstermek üzere, Şirketler Yasası uyarınca kurulan şirket olarak tanımlayan Yasa (Madde 2) Fıkra (1), ne var ki, uluslar arası yaklaşımlara uygun bir kamu işletmesi tanımı içermemektedir.

Anayasa Mahkemesi, AM.5/98 – D.4/98 sayılı ve 26 Kasım 1998 tarihli Kararı ile bu Yasanın 2'nci maddesinde yer alan KİT tanımına göre, Kıbrıs Türk Hava Yollarını (KTHY) bir KİT olarak kapsadığı halde ve 27'nci maddesinin geriye dönük olarak yorumlanması ile Anayasanın 46'ncı maddesinin (2)'inci fıkrası kurallarına aykırı bulmuştur. Anayasa Mahkemesi verdiği söz konusu karar ile KTHY'yi KİT olarak saymamıştır.

Daha açık ifade edilecek olursa, Avrupa KİT Merkezi, Birleşmiş Milletler Sosyal İşler Bölümü, Uluslar arası Para Fonu veya Avrupa Birliği gibi uluslar arası kuruluşlar tarafından, en özet halinde, "kamu idaresinin çoğunluk hissesine sahip olduğu ya da bir kamu idaresi tarafından yönetimi kontrol edilen işletme" olarak tanımlanan ve pay sahipliği ile yönetimde kontrol kavramını ilişkilendiren yaklaşım, KKTC mevzuatına yansıtılmamıştır. Bunun sonucu olarak ise, kamu işletmelerinin bir kısmı "kamu iktisadi teşebbüsü" kavramı içerisinde düzenlenirken; merkezi yönetimin pay sahipliği veya

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

kontrol fonksiyonunu üstlendiği pek çok işletme bu kavram dışında farklı hukuki düzenlemelere tabi tutulmaktadır (örneğin, SÜTEK, TÜK, Telekomünikasyon Dairesi gibi) (TEPAV, s:4).

Diğer yandan, 2. Madde'nin 2 nci fıkrasında “.. kendi kuruluş Yasasına göre yönetilen Vakıflar ve Din İşleri Dairesi, Kamu İktisadi Teşebbüsü sayılır.” denilmektedir. Buradaki KİT sayma yaklaşımı da uluslar arası KİT tanımına uygun düşmemektedir. Çünkü Vakıflar ve Din İşleri Dairesi'nde kamu idaresinin yönetim kontrolü altında olmasına rağmen, bu kuruluşlar iktisadi alanda ticari esaslarla faaliyet göstermemektedir. Bu nedenle KİT sayılmamalıdır.

Yasa'da KİT'ler ve iştiraklerinin müdebbir bir tüccar gibi çalışması, kaynaklarını ekonomik kurallara göre, karlılık, etkinlik ve verimlilik içinde kullanması 3 üncü maddenin 1 inci fıkrasında, yetkili organlarının faaliyet raporlarını bildirim esasları ise aynı maddenin 2 nci fıkrasında düzenlenmiştir.

KKTC'de KİT'lerin kurulması (Madde 4/2) ve bir şirkete iştiraki (Madde 21) Bakanlar Kurulu kararı ile olmaktadır. KİT'ler faaliyetlerini söz konusu Yasa ve buna göre çıkarılacak Tüzük ve Yönetmelikler ile Şirketler Yasasına göre yürütür, denetlenir ve gözetlenirler (Madde 5/1).

Organizasyon yapısına bakıldığında, KİT'leri yönetmeye yetkili organlar Ortak Yönetim Kurulu ve Genel Müdürdür (Madde 5/2). Ortak Yönetim Kurulunda sermaye ve emek eşit oranda temsil edilmektedir (Madde 5/3). Diğer bir ifade ile Yönetim Kurulunun yarısı sermaye koyan ortaklardan (Devletin ve KİT'in sermaye payını temsil edecek kişiler Bakanlar Kurulu tarafından atanır -Madde 8/1), diğer yarısı ise işçi sayısına göre oluşturulan (Madde 6/1) ve İşçi Konseyi tarafından seçilen emek temsilcilerinden (Madde 7/2, 8/2) oluşmaktadır. Söz konusu İşçi Konseyi aynı zamanda Ortak Yönetim Kurulu Raporunu değerlendirir ve yönetime önerilerde bulunur (Maddeler 6/2 ve 7/3). 10 uncu madde çerçevesinde işçiler arasından seçilerek kurulan Verimlilik Komitesi, 11 inci madde çerçevesinde kurulan Uyuşmazlık Çözüm Komitesi ve işçilerin sermayedar ile eşit olarak KİT yönetimine katılımın sağlanması “İyi Yönetişim” uygulaması bakımından olumlu bir yapı olarak değerlendirilebilir. Diğer yandan, işçilerin de bu iyi yönetim uygulamasını kendi bireysel çıkarlarını maksimize etmek yerine çalıştıkları kurumların

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

karlı, verimli, etkin ve sürdürülebilir bir kuruluş olması için gerekli adımları atmada kullanması gerekmektedir.

KİT Genel Müdürü 12 nci madde çerçevesinde, Bakanlar Kurulunun önceden alınmış onayıyla, Ortak Yönetim Kurulu tarafından atanmaktadır. Genel Müdür, Ortak Yönetim Kurulunun doğal üyesidir.

KİT'lerin yatırım ve finansman programları ve bunların uygulama sonuçları ilgili bakanlık aracılığıyla Bakanlar Kuruluna sunulmaktadır (Madde 13). Burada KİT'lerin plan ve programlara uygun çalışmasına ilişkin koordinasyon Bakanlar Kurulu tarafından yürütülmektedir. Halbuki KKTC'de, Devlet – KİT ilişkilerini düzenlemekten, faaliyetlerinin yakından takip etmek ve raporlamaktan sorumlu kurumBaşbakanlık ve DPÖ olup yıllık yatırım ve finansman programlarının hazırlanması görevi DPÖ'nün görevleri arasında olmasına rağmen DPÖ bu görevini yapamamaktadır.

Yasa'nın 16 ncı maddesine göre, KİT'ler mal ve hizmetlerinin tarifelerini belirlemekte serbesttir. Ancak tarifelerin Bakanlar Kurulu tarafından belirlendiği durumlarda doğacak zarar devlet bütçesinden karşılanmaktadır.

KİT personelinin ücretleri Genel Müdürün teklifi üzerine Ortak Yönetim Kurulunca belirlenmektedir. İşçilerin bağlı oldukları sendikaları vasıtasıyla toplu sözleşme yapma hakkı saklıdır (Madde 17). Ayrıca, 24 üncü madde çerçevesinde, KİT karının yüzde 10'u Bakanlar Kurulu Kararı ile işçilere kar payı olarak dağıtılır, ancak Yönetim Kurulu Başkanı ve üyeleri, Murakıpları, Genel Sekreter, Genel Sekreter Yardımcısı, Genel Müdür, Genel Müdür Yardımcısı, Müdür, Müdür Yardımcısı, müşavir, uzman ve danışman niteliğindeki görevliler bundan faydalanamazlar.

KİT'lerin denetimine bakıldığında, Sayıştay Murakıplarının denetimi, (Madde 18), ilgili bakanlığın talebi üzerine Maliye Müfettişlerinin veya diğer denetim kurullarının denetimi mümkündür (Madde 19). Maliye işleri ile görevli bakanlık hazırlanacak yıllık bilanço ve netice hesaplarını Bakanlar Kurulunca onaylandıktan sonra, KKTC Meclisinin onayına sunmaktadır (Madde 20).

26 ncı madde ile Yasa yürürlüğe girmeden önce kurulanlar hariç olmak üzere, yeni kurulacak KİT'lerde devletin veya bir veya birden fazla KİT'in sermaye payının yüzde elli birden az olamayacağı hükme bağlanmıştır. Bu maddede getirilen asgari devlet sermayesi uluslar arası KİT tanımına uymaktadır.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

KKTC KİT'lerini temelden ilgilendiren diğer bir kanun ise, TCM 2/1963, TCM 8/1963 ve 32/1970 sayılı Yasalarla değişik 20 Mayıs 1961 tarihli ve 10/1961 sayılı Türk Cemaat Meclisi Konsolide Fonu (İnkişaf Sandığı) Yasasıdır.

İnkişaf Sandığı Kanununun 2 nci maddesine göre Sandığın sermayesi; (a) İngiltere Hükümeti ile Türk Cemaat liderleri arasında 5 Ağustos, 1960 tarihinde imza edilen mektubun 2 nci fıkrasının (b) (ii) bendi gereğince yarım milyon liranın Meclise ödenen bakiyesi ; (b) Yukarıda (a) bendinde zikredilen mektubun 2 nci fıkrasının (a) bendi gereğince Meclise, Meclisin 19 Eylül 1960 tarihinde aldığı karara uygun olarak Türk Kooperatif Merkez Bankasına yatırılan yarım milyon lira dışında, İngiltere Hükümeti tarafından ödenecek olan yarım milyon lira, (c) Anayasanın 180 inci maddesinin 1 inci fıkrası gereğince Meclisin, inkişaf maksatları için, Türkiye Hükümetinden yardım olarak alabileceği her hangi bir meblâğ; (d) Meclisin her hangi bir kaynaktan, inkişaf maksatları için, yardım olarak alabileceği her hangi bir meblâğ; (e) İnkişaf Sandığı İdare Meclisinin istikraz edebileceği her hangi bir meblâğ ; (f) Meclisin bütçesi veya her hangi bir Yasa ile İnkişaf Sandığına tahsis edilen her hangi bir meblâğdan oluşmaktadır.

Söz konusu Sandık sahip olduğu sermaye ile KKTC KİT'leri dahil daire ve kurumlar ile bunlara bağlı kuruluşların sermayelerine asgari yüzde elli oranında olmak üzere iştirak etmekte veya bunlara borç vermektedir. Diğer bir ifade ile KKTC KİT'lerinin devlet adına sahibi İnkişaf Sandığıdır. Bunun temel nedeni, 1974 Kıbrıs Barış Harekâtı sonrasında, KKTC kurulmadan önce, KİT'ler dahil olmak üzere kuruluşların kurulması, yönetilmesi, işletilmesi gibi işlemleri yürütecek sermayesi olan ve kurumlaşmış/kurumsallaşmış yegâne yapının İnkişaf Sandığı olmasıdır. Sandık söz konusu görevini hala devam ettirmekte, Devlet adına tüm KİT'lerdeki devlet hisselerinin sahipliğini yapmaktadır.

1.2.3. KKTC Ekonomisinde KİT'lerin Rolü

KKTC ekonomisinde KİT'lerin rolünün incelenmesinde; sektörel analizlere, istihdam analizlerine, dış ticaret analizlerine, fırsat ve tehdit üretebilecek diğer unsurlar ile KİT'lere ilişkin kamu idarelerinin analizine yer verilecektir.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

1.2.3.1.Sektörel Analizler

KİT'lerin toplam hasılatının GSYH içindeki payı 2007 yılında yüzde 14 seviyesinden 2008 yılında yüzde 16'ya yükselmiş, 2009 yılında ise tekrar yüzde 14'e gerilemiştir. 2008 yılındaki olumlu performansta Toprak Ürünleri Kurumu ile KT Petrolleri sürükleyici güç olmuştur. KIBTEK ve KT Petrolleri KİT hasılatının yüzde 70'ten fazlasını üretmektedir. Bu şirketleri SÜTEK ve TÜK izlemektedir.

Tablo:1-KKTC KİT'lerine İlişkin Özet Göstergeler

	2007	2008	2009
Aktif Büyüklük (TL)	789.229.073	920.958.676	1.035.760.258
Aktif Büyüklük / GSYH'ya Oran	0,17	0,18	0,19
Mal ve Hizmet Satış Hasılatı (MHS) (TL)	635.265.662	819.933.316	765.922.503
MHS/GSYH'ya Oran	0,14	0,16	0,14
Dönem Kârı/Zararı (TL)	- 82.803.763	- 77.635.675	- 43.072.722
Dönem Kârı (Zararı) /GSYH'ya Oran	-0,018	-0,015	-0,008
Faaliyet Kârı/Zararı (TL)	- 74.465.799	- 61.891.705	169.951.146
İstihdam Sayısı (Kişi)	1.539	1.377	1.228

KİT'lerin zararlarının GSYH'ya oranında 2007-2009 döneminde olumlu bir gelişme yaşanmıştır. Toplam zararlarının GSYH'ya oranı 2007'de yüzde 1,8'den 2009'da yüzde 0,8'e gerilemiştir. Bu durumdaki temel belirleyici KIBTEK'in iki yıl zarardan sonra 2009 yılında kâra geçmesidir. 2008 yılına kadar KIBTEK'teki zarardan dolayı toplam KİT sistemi faaliyet zararı verirken 2009 yılında yine KIBTEK'te oluşan faaliyet kârının etkisiyle toplam KİT sistemi faaliyet kârı oluşturmuştur. Ancak bu kârın sürdürülebilir olup olmadığı KIBTEK'in 2010 ve 2011 yılı verilerinin ortaya çıkması ile daha iyi yorumlanabilecektir. Şirket kârlılıklarında ilk sırayı KT Petrolleri almaktadır. Bu şirketin yanında TÜK, SÜTEK, KTTE, TAŞEL hemen hemen bütün yıllar dönem kârı elde etmiştir.

Cypfruvex'in aşırı finansman giderleri sebebiyle oluşan dönem zararları GSYH'nın 2007'de yüzde 1'inden 2009'da yüzde 2'sine ulaşmış durumdadır.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

1.2.3.2.İstihdam Analizleri

İstihdam giderleri KKTC KİT'leri için en önemli maliyet kalemlerinden biridir. Özel sektörle kıyaslandığında maaş ve ücretler kamuda daha yüksek olup bu durum kamuda çalışmayı cazip hale getirmektedir. KKTC'de toplam istihdam yaklaşık yüzbin kişi olup bu sayının yüzde 20'si KİT'ler de dahil olmak üzere kamu kurumlarında görev yapmaktadır. 2006 yılında KİT'lerde 1973 kişi çalışırken 2009 yılına gelindiğinde bu sayı 1.228'e gerilemiştir. İstihdamdaki en önemli azalma 637 kişi ile Cypfruvex'te 127 kişi ile TÜK'te gerçekleşmiştir. KIBTEK'te istihdam sayılarında azalma olmamıştır. 2006 yılında toplam KİT personelinin yaklaşık üçte biri KIBTEK'te çalışırken 2009 yılına gelindiğinde KIBTEK'teki personel sayısı toplam KİT istihdamının yaklaşık yarısını oluşturmuştur.

Tablo:2-KİT'lerde Çalışan Personel Sayıları (Kişi)

KİT'ler	2006	2007	2008	2009
Toprak Ürünleri Kurumu	280	263	253	153
KT Süt Endüstrisi Kurumu	38	41	39	37
KT Tütün Ürünleri Ltd. Şti.	38	36	35	34
Taşel	16	15	18	21
Cypfruvex	729	288	101	92
KT Denizcilik İşletmeleri Ltd. Şti.	57	52	49	49
Kıyı Emniyeti Ve Gemi Kurtarma Ltd.	7	7	7	7
KT Elektrik Kurumu	615	647	681	654
Serbest Liman Ve Bölge İşletmeleri	57	57	58	56
Eti Teşebbüsleri Ltd. Şti.	76	77	77	75
KT Petrolleri Ltd. Şti.	60	56	59	50
Toplam	1.973	1.539	1.377	1.228

KİT'lerde faaliyetler büyük oranda memurlar ve işçiler eliyle yürütülmektedir. Özellikle 2006'dan 2009'da geçen süreçte sosyal sigortalı memurların ve geçici işçilerin sayısının azaldığı, buna karşılık sözleşmeli personel sayısında bir artış yaşandığı anlaşılmaktadır. Kurum bütçesinden finanse edilen memurların sayısının ise yavaş da olsa bir artış gösterdiği görülmektedir.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Tablo:3-KİT’lerde Çalışan personelin Dağılımı (Kişi)

	2006	2007	2008	2009
Memur (Kurum Bütçesi)	449	444	477	486
Memur (Sosyal Sigortalı)	251	247	173	104
Sürekli İşçi (Kadrolu)	368	337	372	353
Geçici İşçi	709	402	261	167
Ek Kadro	0	0	0	0
Sözleşmeli Personel	11	14	61	60
Geçici Hizmetli	97	15	0	2
Temizlikçi	4	4	3	2
Geçici Personel	78	69	23	48
Özürlü	6	7	7	6
Toplam Çalışan	1.973	1.539	1.377	1.228
Emekli Dul-Yetim	306	319	305	332

1.2.3.3.Dış Ticaret Analizleri

KKTC’ye uygulanan izolasyon politikalarının bir sonucu olarak ihracat miktarı belirli seviyelerde kalmakta, istenen atılım bir türlü gerçekleştirilememektedir. KKTC şirketleri AB üyesi devletlere ihracat yapabilmek için Güney Kıbrıs’ın nakliye ve liman hizmetlerini kullanmak mecburiyetinde kalmaktadır. Ercan Havalimanı’nın kullanımında getirilen kısıtlamalar sebebiyle turizm gelirleri potansiyel seviyesinin altında kalmaktadır.

KKTC’de toplam ihracat 2006 yılında 68 milyon dolar olarak gerçekleşmiş, takip eden 2 yılda 83,7 milyon dolara yükselmiş, 2009 yılında ise 71 milyon dolara gerilemiştir. 2006 ve 2009 yılları kıyaslandığında sanayi ürünleri ihracatının toplam ihracat içindeki payı yüzde 57’den yüzde 64’e yükselmiştir. KKTC’de tarımsal ürün ihracatını büyük oranda TÜK ve Cypfruvex gerçekleştirmektedir. Tarımsal ürün ihracatının toplam ihracata oranı 2006 yılında yüzde 35’den 2009 yılında yüzde 29’a gerilemiştir. İhracattaki azalma söz konusu KİT’lerin gelirlerinde düşüşe sebep olmuştur. İhracat geliri sağlayan diğer KİT’ler arasında SÜTEK ve TAŞEL yer almaktadır.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Tablo:4-KİT’lerin İhracat Değerleri

(ABD Doları)				
KİT’ler	2006	2007	2008	2009
Toprak Ürünleri Kurumu	1.523.532	3.784.583	1.060.670	1.010.950
KT Elektrik Kurumu	24 617	0	0	0
KT Tütün İşletmeleri Ltd	1.191.740	1.659.800	914.377	659.180
KT Süt Endüstrisi Kurumu	548.091	0	0	0
Cypfruvex	10.017.960	4.244.154	1.593.369	1.854.247
Taşel	2.924.612	4.169.024	6.127.297	8.276.862
KİT Toplamı	16.230.552	13.857.561	9.695.713	11.801.239
KKTC İhracatı	68.100.000	83.700.000	83.700.000	71.100.000
KİT İhracatının Toplam İhracat İçindeki Payı	0.24	0.17	0.12	0.17

Toplam KİT ithalatının yarısına yakını enerji ithalatı olup elektrik ve petrol ana ithal kalemleridir. 2006-2009 döneminde KİT ithalatının toplam KKTC ithalatının içindeki payı yüzde 12-17 bandında seyretmiştir.

Tablo:5- KİT’lerin İthalat Değerleri

(ABD Doları)				
KİT’ler	2006	2007	2008	2009
Toprak Ürünleri Kurumu	10.090.096	27.330.562	54.467.291	17.849.624
KT Elektrik Kurumu	74.538.141	68.080.332	109.290.043	80.916.394
KT Petrolleri Ltd. Şti.	90.636.051	79.760.287	112.638.814	60.799.304
KT Tütün İşletmeleri	4.348.909	2.831.993	1.999.632	1.000.818
KT Süt Endüstrisi Kurumu	415.729	149.239	13.459	38.954
Cypfruvex Ent.Ltd	1.492.443	212.004	579.330	233.487
Kıyı Emniyeti Ve Gemi K.	0	30.054	22.017	2.548
Eti Teşebbüsleri Ltd. Şti.	2.293.070	3.174.543	3.965.818	3.169.012
Taşel	2.735.663	4.097.118	7.125.147	7.136.761
KİT Toplamı	186.550.102	185.666.132	290.101.551	171.146.902
KKKTC İthalatı	1.376.200.000	1.539.200.000	1.680.700.000	1.326.200.000
KİT İthalatının Toplam İthalat İçindeki Payı	0.14	0.12	0.17	0.13

1.2.3.4.Fırsat veya Tehdit Üretebilecek Diğer Unsurların Analizi

Türkiye’nin dünyada yükselen bir ekonomi olması, istikrarlı olarak büyümesi, artan ithalat ve ihracatı, bölgede varlığı her geçen gün daha fazla hissedilen ülke olması, Arap Baharı’yla birlikte komşu ülkelerin eski dış politikalarının değişerek bölge içinde ve dışında, özellikle de Türkiye ekseninde yeni bir Ortadoğu ve Afrika politikasının

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

oluşturulmasının getireceği yeni umutlar KKTC’de başta KİT’lerde olmak üzere sıkışan dış ticareti artıracak fırsatlar olarak değerlendirilmektedir.

Avrupa Birliğinde Kıbrıs Rum Kesiminin 2012 yılında dönem başkanı olacak olmasının ve Türkiye ile İsrail arasındaki diplomatik gerilimin bölgeyi ısıtması ise başta turizm gelirlerinde azalma olmak üzere, KKTC KİT’lerinin ihracatı ve batı ile diplomatik ilişkiler konusunda olumsuz etkileri olabileceği düşünülmektedir.

1.2.3.5.KİT’lerle İlişkili Kamu İdarelerinin Analizi

KİT’lerle ilgili kamu idarelerinin başında, Başbakanlık gelmektedir. Başbakanlığa bağlı, Ekonomi, Maliye ve İstatistik İşleri Amirliği’nin sanayi, ticaret, ithalat- ihracat, maliye, pazarlama, fiyat ve ücretler, yabancı sermaye, gıda, tarım, hayvancılık, doğal kaynaklar, enerji, ulaşım, haberleşme ve benzeri konularda bütün Bakanlık ve kuruluşlar arasında işbirliğini sağlama görevi bulunmaktadır.

Bu konuda diğer bir önemli kuruluş TCM 2/1963, TCM 8/1963 ve 32/1970 sayılı yasalarla değişik 6 Ekim, 1961 tarihli ve 10/ 1961 sayılı yasa ile kurulan Türk Cemaat Meclisi Konsolide Fonudur (İnkişaf Sandığı). Yukarıda mevzuat kısmında açıklananlara ilave olarak, “İnkişaf Sandığı, bu Yasada belirtilen işlerde kullanılmak üzere, kısa veya uzun vadeli istikrazlar aktedebilir, Bakanlar Kurulunun tasvibine tabi olmak şartıyla en çok yirmi yıl içinde tamamen itfa edilmek kaydıyla ikramiyeli veya ikramiyesiz, faizli tahviller çıkarabilir, çıkarılacak tahvillerin itfa, faiz, vade ve diğer şartları ve Malî Servisi İdare Meclisince kararlaştırılır.... (Madde 3).

“İnkişaf Sandığının paraları, münhasıran Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyetince tesis edilen daire, organ veya makamların ve bunlara bağlı veya bunların kontrol ve nezaretine tâbi teşekkül veya müesseselerin inkişaf işleri veya sermayesine iştirak veya başka herhangi bir suretle müessir kontrol hakkının en az yarısı bu gibi herhangi bir daire, makam, teşekkül veya müessese veya sandığa ait bulunan ve hükmî şahsiyeti haiz olan veya olmayan herhangi bir malî, ticarî veya sınaî teşekkülün kuruluş gayelerinin tahakkukunu sağlamak maksadıyla ikrazlar yapmak için kullanılır (Madde 4).

Eğitim, kültür ve Vakıflar ile ilgili inkişaf işleri yukarıdaki fıkranın şümulüne dahildir.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

11/1960 sayılı Türk Cemaat Meclisi Maarif Dairesi Teşkilât Yasası ile tesis edilen Okul Komisyonları ve 12/1960 sayılı Türk Cemaat Meclisi Vakıflar ve Din İşleri Dairesi Teşkilât Yasası ile tesis edilen Cami Komisyonları da, görevleri ile ilgili maksatlar için İnkişaf Sandığından istikraz yapmak yetkisini haizdirler

Birinci fıkra hükümlerine bakılmaksızın, sandık, hükmi bir şahıs sıfatıyla, sermayesine iştirak suretiyle veya başka her hangi bir suretle, müessir kontrol hakkının en az yarısına sahip olacağı hükmi şahsiyeti haiz olan veya olmayan her hangi bir malî, ticarî veya sınaî teşekkülün sermayesine ve yukarıda gösterilen kayıt veya şartlara bakılmaksızın Türk Alkollü İçki ve Şarap Endüstrisi Ltd. Şirketi ile Kıbrıs İnkişaf Korporasyonu Ltd.'in sermayesine iştirak edebilir.”

8. maddeye göre, “Yasa ve tüzüklere tabi olarak, bu Yasayı tatbik ve İnkişaf Sândığını idare etmek görev ve yetkisini haiz olan bir " İnkişaf Sandığı İdare Meclisi " tesis edilir: İnkişaf Sandığı İdare Meclisi aşağıdaki şahıslardan terekküp eder; Maliye Bakanı veya temsilcisi, Hazine ve Muhasebe Dairesi Müdürü, İçişleri Bakanı veya temsilcisi, Tarım ve Orman Bakanı veya temsilcisi, Çalışma, İskan ve Sosyal Güvenlik Bakanı veya temsilcisi, Devlet Planlama Örgütü temsilcisi.

İnkişaf Sandığı İdare Meclisinin Başkanı; Maliye Bakanı veya onun tâyin edeceği temsilcidir. İnkişaf Sandığı ile ilgili hizmetler Hazine ve Muhasebe Dairesi tarafından ifa edilir.”

KİT’lerle ilgili kamu idarelerinden biri Şirketler Mukayyitliğidir. Söz konusu kuruluş KKTC’de kurulan şirketlerin kuruluş, tescil ve ilanı konusunda yetkili olup KİT’lerin ana sözleşmeleri burada kayda alınmakta, değiştirilmekte, tescil ve ilan edilmektedir.

KİT’lerle ilgili diğer bir kuruluş Devlet Planlama Örgütüdür. 42/1982, 47/1983, 21/1994 ve 59/1995 sayılı yasalarla değişik 33/1976 sayılı yasa ile kurulan Devlet Planlama Örgütü (DPÖ)’nün görevleri 3 üncü maddede düzenlenmiştir. Söz konusu maddede DPÖ’nün görevleri:“Ülkenin doğal, beşeri ve ekonomik her türlü kaynak ve olanaklarını tam bir şekilde saptamak; İzlenecek ekonomik, sosyal ve kültürel politikayı ve hedefleri saptamada Bakanlar Kuruluna yardımcı olmak; Bakanlıkların ekonomik, sosyal ve kültürel politikayı ilgilendiren faaliyetlerinde koordinasyonu sağlamak için önerilerde bulunmak ve bu konularda danışmanlık yapmak; Bakanlar Kurulu’na, uzun ve

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

kısa vadeli ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmayı sağlayacak hedefleri önermek ve yine bunların gerçekleşme yöntemleri hakkında tavsiyelerde bulunmak; Uzun ve kısa vadeli planları ve gerekli projeleri hazırlamak; Bakanlar Kurulu ve Meclis tarafından kabul edilerek yasalaştırılan uzun vadeli planın ve buna bağlı kısa vadeli plan ve programların tam ve eksiksiz uygulanmasını gözetmek; Plan ve programların başarıyla uygulanabilmesi için, ilgili bakanlık, daire, kamu ve yerel kuruluşların, kuruluş ve işleyişlerinin geliştirilmesi konularında önerilerde bulunmak; Planların uygulanması esnasında değerlendirmeler yapmak, gerektiğinde değişiklikler önermek; Kamu ve özel sektörün faaliyetlerini, planın hedef ve amaçlarına uygun bir şekilde özendirecek ve düzenleyecek önerilerde bulunmak; Her konuda, her türlü istatistikleri düzenlemek; İstatistik analizleri ve etütleri yapmak ve yayınlamak; İstatistikle ilgili olarak kamu kuruluşları arasında koordinasyonu sağlamak ve istatistik standartlarını saptamak; her yıl ülkenin çeşitli alanlarındaki durum ve faaliyetlerini ve özet tablolarını gösteren bir “İstatistik Yıllığı” yayınlamak; Belli aralıklarla nüfus sayımı, tarım sayımı, genel sanayi ve işyerleri sayımı yapmak, sonuçlandırmak ve yayınlamak; kamuoyu yoklaması yapan bilimsel kuruluşların çalışmalarına yardımcı olmak; plan ve programların gerektirdiği ekonomik, sosyal ve kültürel araştırmaları yapmak; kamu yönetimi için yeniliklerin ve yönetimi geliştirmenin odak noktasını oluşturmak ve tüm bakanlık, daire, kamu ve yerel kuruluşların organizasyon ve metot hizmetlerini yerine getirmektir.” şeklinde belirlenmiştir.

DPÖ’nün organlarından biri olan Sosyal ve Ekonomik Konsey’de KİT’lerin de temsilcisi yer almaktadır (Madde 6/1).

DPÖ, Devlet Örgütünün, yerel kuruluşların ve Kamu İktisadi Teşebbüslerinin amaçlarında, görevlerinde, görevlerin bölünüşünde, örgütlenmelerinde, kaynaklarında ve bunların kullanılış biçiminde metotlarında ve mevzuatında, planlama, koordinasyon, denetim, personel, haberleşme ve ikmal sistemlerinde ve yönetimle ilgili diğer konularda etkenliğini ve verimin artırılmasını ve hizmetin niteliğinin yükseltilmesini amaçlayan araştırmaları yapmak ve Bakanlar Kuruluna, ilgili bakanlık, daire ve kuruluşlara bu hususlarda önerilerde bulunmak; kuruluşların kendilerinin yapacağı yönetimi geliştirme çalışmalarına yol göstermek, danışmanlık yapmak ve yardımcı olmakla yükümlüdür (Madde 11/e).

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

DPÖ, bakanlıklarla yakın bir işbirliği kurarak çalışır ve bakanlıklarla, bağımsız daire müdürlüklerinden ve Kamu İktisadi Teşebbüsleri ile diğer kuruluşlardan gerekli ve yeterli istatistiki bilgileri derler. Gerekli hallerde düzenlenecek tüzük veya yönetmeliklerle bu istatistiklerin tutulmasını zorunlu kılar. Ayrıca, planlama ile ilgili olarak gerekli gördüğü bilgileri, Devlet ve Kamu Kuruluşlarından, yerel kuruluşlardan ve diğer gerçek ve tüzel kişilerden doğrudan doğruya istemeye yetkilidir. Kendilerinden bilgi istenen Devlet ve Kamu Kuruluşları, yerel kuruluşlar ve diğer gerçek ve tüzel kişiler bu bilgileri mümkün olan en kısa zamanda vermekle yükümlüdürler. Bu yolla elde edilen bilgilerden sır olarak saklanması gerekenlerin gizliliğine uyulur. Bu bilgiler dışa verilmez. Bu konular, özel veya tüzüklerle düzenlenir (Madde 12).

Devlet ve kamu kuruluşları, yerel kuruluşlar, özel sektör kuruluşları, ülke çıkarları açısından, bilgi vermek, görüş belirtmek, DPÖ ile en yüksek derecede işbirliği yapmak ve çalışanların en etkin şekilde sonuçlanmasına yardımcı olmakla yükümlüdürler (Madde 13).

Yıllık programlar Devlet Planlama Örgütüncel hazırlanır, Sosyal ve Ekonomik Konseyin görüşleri alınarak Yüksek Planlama Kuruluna sevk edilir. Yüksek Planlama Kurulu programları inceleyerek bir raporla Bakanlar Kuruluna sevk eder. Bakanlar kurulunda kabul edilen yıllık programlar, en geç 1 Ekim’de Resmi Gazete’de yayınlanarak kesinlik kazanır. Yıllık Programlar, bütçeler ve iş programlarından önce hazırlanır. Devlet Bütçesi ile Kamu İktisadi Teşebbüslerinin, özel yasa ile kurulan kuruluşların ve yerel kuruluşların bütçeleri ve iş programları yıllık programlara uygun olmak zorundadır (Madde 17).

2008 yılından itibaren DPÖ yukarıda sayılan görevlerinden; plan, program ve yatırım ve finansman programı hazırlama görevlerini yerine getirmemektedir. Bu durum başta KİT’ler olmak üzere KKTC ekonomisinin bütününe görmede, gelecek dönemleri planlama ve programlamada ciddi bir eksikliğe neden olmaktadır.

37/1975 sayılı Yasa’nın 18 inci maddesine göre, KKTC’de KİT’ler Sayıştayın denetimine tabidir. Ancak, halen kadrosu 65 olan Sayıştayın 45 kadrosu münhal olup aktif olarak çalışan sayısı 18 kişidir. Bu kadro ile Sayıştay gerekli ve yeterli denetimi yapamamaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE KİT UYGULAMALARI

2.1.Dünyada KİT'lerin Durumu

Tarihi süreçte, KİT'lerin durumu ve belli ülkelerde KİT'lerin rekabet piyasasına etkileri hususu incelendiğinde, KİT'lere çok eski zamanlardan beri değişik şekillerde rastlanmakla birlikte, bunların ekonomide önemli bir yere sahip olmaları, ekonomik gelişim hızının arttığı 20. yüzyılda olmuştur. Ekonominin gelişmesi sosyal yaşamda ve ideolojide önemli değişiklikler meydana getirmiş, devletin görevleri ve mülkiyet hakkı konularında yeni anlayışlar gelişmiştir. Mülkiyet hakkının sosyal nedenlerle sınırlandırılabilceği konusundaki görüşler ve bazı ülkelerde uygulamaya konulan sosyalist sistemler, pek çok ülkede kamu teşebbüsleri kurulmasını etkilemiştir.

Klasik devletin temel fonksiyonları, güvenlik, adalet, sağlık, eğitim gibi hizmetlerin yerine getirilmesiyle, sosyal ve ekonomik hayatın gelişmesi devletin bu alanlarda da girişimlerde bulunması gereğini ortaya çıkarmıştır. Nitekim, ülkenin alt yapı tesislerinin kurulması, tekellerin kırılması, özel kesimin girişmediği veya kaynak yetersizliğinden dolayı girişemediği alanlarda faaliyette bulunulması, ülkenin geri kalmış yörelerini kalkındırma ihtiyacı, kamu hizmetlerinin bir bedel karşılığı düzenli bir şekilde yapılması gereğinin ortaya çıkması gibi nedenlerle KİT'lerin kurulduğu görülmektedir.

1929 Ekonomik Buhranı sonucunda, liberal ekonomik sistemin otomatik olarak işleyişinin mümkün olmadığının iyice anlaşılması, devletin ekonomiye müdahale etme gereğini artırmıştır.

Sürekli kalkınma amacıyla, özellikle az gelişmiş ülkelerde kamu sektörü için emredici olan kalkınma planları hazırlanması yönündeki uygulamalar yeni KİT'lerin kurulmasını gerektirmiştir.

Devletin ekonomiye müdahalesi olarak ortaya çıkan KİT'lerin diğer kuruluş nedenleri; özel girişimin yetersizliği, özel tekellerin oluşmasını engellemek, makro ekonomik hedefleri gerçekleştirmek ve devlete gelir sağlamak şeklinde özetlenebilir.

Nitekim, TEPAV'a göre, "KİT'ler özellikle II. Dünya Savaşı sonrasında gerek kalkınmış ülkelerde gerekse gelişmekte olan ülkelerde ekonomik yaşamın önde gelen

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

belirleyicilerinden olmuştur. Ancak 1980’li yıllardan itibaren çoğu ülkede KİT’lerin sayı ve ekonomideki ağırlığının azaltıldığı gözlemlenmektedir. Bu gelişme söz konusu dönemde yaşanan devletin rolü tartışmalarıyla yakından ilişkilidir. Devletin rolünün yeniden tanımlanmasına ilişkin çalışmaların özünün kamunun bir takım faaliyetlerden tümüyle çekilmesi, bir kısmında da sorumluluklarını yerine getirme biçiminde farklı yaklaşımların ortaya konulması olduğu görülmektedir. Bu yaklaşım çerçevesinde, devletin üretim ve ticaretin yanında doğrudan hizmet sunumundan çekildiği ve daha ziyade temel politikalar ve stratejik konularla ilgilendiği görülmektedir. Uluslararası deneyimlere bakıldığında 1980-2000 döneminde daha ziyade devletin rolü tartışmalarının öne çıktığı ve devletin rolünün daraltılmasına dönük politikaların uygulandığı görülmektedir. Doğal olarak bu politikalar en çok KİT’leri etkilemiştir. Bu çerçevede, kamunun ekonomide doğrudan müdahalesini ve ağırlığını azaltmak ve rekabeti ve rekabet gücünü artırmaya dönük politikalar doğrultusunda şirketleştirme, özelleştirme, özerkleştirme, rasyonalizasyon uygulamaları yoluyla KİT’lerin ya kamu mülkiyetinden çıkarıldığı ve/veya daha etkin ve piyasa koşullarında çalışabilir bir yapıya getirildikleri görülmektedir (TEPAV s:3).

TEPAV’a göre, bu politikalar ve uygulamalardan beklenen faydalar şöyle özetlenebilir (TEPAV, s3::

1. Serbest piyasa kurallarının ekonomiye hakim olması ve bu kuralların rekabeti harekete geçirmesi.
2. Verimliliğin artması.
3. Üretilen mal ve hizmetlerin kalite, miktar ve çeşitliliğinin artırılması ve tüketicilerin beklentilerini karşılaması.
4. Halka açık şirket yapılarının güçlendirilerek sermayenin tabana yayılması
- 5.KİT’lerin kamu hazinesinden destek alır bir yapıdan uzaklaşması özellikle piyasa koşullarında ticari yönü ağır basan ürünler üreten kuruluşların kendi kendini idame ettirebilmesi
6. Kamu tekeli fiyatı uygulamasına son verilerek fiyatların piyasa koşullarını yansıtmasına imkan tanınması
7. Özel sektör ve yabancı sermaye yatırımlarının artırılması, özel sektörün ekonomideki payının yükseltilmesi.

8. KİTlerin yönetiminin profesyonelleştirilmesi ve etkinliğinin artırılması.

2000’li yıllardan itibaren kamu yönetimindeki tartışmaların iyi yönetim ve kamu yönetiminin kapasitesi ve işleyişi üzerine yoğunlaştığı görülmektedir. Günümüzde dünyada da KİT yönetimi corporate goverance-kurumsal yönetim çerçevesinde ele alınmakta ve tartışılmaktadır”(TEPAV, s:3)

1980 ve 90’lardaki büyük çaplı özelleştirme programlarına rağmen, KİT’ler hala ekonomi içerisinde çok önemli bir alanı kapsamaktadır. Ayrıca geçmişteki büyük finansal krizler neticesinde ülkelerin gerçekleştirdikleri endüstriyel kamulaştırmalar ve kurtarma paketleri de kamu mülkiyetindeki artışa katkıda bulunmuştur.

Dünya Bankası tarafından yapılan bir çalışmaya göre, pek çok ekonomide, özellikle Orta Doğu, Afrika ve Asya’da, KİT’ler hala çok önemli bir rol oynamaktadır. Söz konusu çalışmaya göre sanayileşmiş ülkelerde KİT’ler GSYH’nın yüzde 8-10’unu oluşturmaktadır. Düşük gelire sahip ülkelerde bu oran yüzde 15’e yükselirken, daha az gelişmiş ülkeler ve yükselen piyasa ekonomilerinde bu oran önemli oranda artmaktadır.

KİT’lerin ekonomideki büyüklüğüne ilişkin en son tahmin OECD tarafından “OECD Indicators of Product Market Regulation (PMR)” başlığı ile yapılmıştır. Söz konusu göstergelere ilişkin özet rakamlar Tablo-6’da gösterilmektedir.

Görüldüğü üzere en fazla devlet kontrolünün olduğu ülke Rusya’dır. Rusya’da devlet kontrolünün yüksek oranda olması ülkede tarihsel süreçte yaşamış olduğu rejim değişikliğine rağmen, eski rejim kalıntısı yapının tam olarak sona ermediğinin göstergesi niteliğindedir. Rusya aynı zamanda yüksek kamu mülkiyetinin ve ticari faaliyetlere müdahalenin en yoğun yaşandığı ülkedir. Yani her ne kadar siyasal sistemin değişmesine paralel olarak, ekonomik sistemde bir değişim yaşansa da değişim sancılı olmakta ve eski uygulamaların uzantısı niteliğinde faaliyetlere devam edilmektedir. Türkiye’nin de içerisinde bulunduğu OECD üyesi yükselen piyasa ekonomilerinde ise gerek OECD, gerekse Avro Bölgesi ortalamasının gerisinde ancak onlara yakın derece de bir devlet kontrolü, kamu mülkiyeti ve ticari faaliyetlere müdahale durumu söz konusudur. Söz konusu endeksler bakımından en başarılı ülke, kapitalizmin simgesi haline gelmiş Amerika Birleşik Devletler’inde olmuştur.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Tablo 6: Devlet Kontrolünün Boyutu: Uluslararası Karşılaştırma (2008)

	OECD Ortalaması	OECD Yükselen Piyasalar*	Avro Bölgesi**	Birleşik Devletler	Rusya
Devlet Kontrolü	2.03	2.54	2.19	1.10	4.49
Kamu Mülkiyeti	2.91	3.46	3.08	1.30	4.28
- Kamu Girişimlerinin Boyutu	3.10	3.54	3.23	2.25	4.64
- Ticari Teşebbüsler Üzerinde Doğrudan Kontrol	2.86	3.67	2.93	0.68	4.19
- Altyapı Sektöründe Hükümet Kontrolü	2.76	3.18	3.08	0.99	4.02
Ticari Faaliyetlere Müdahale	1.15	1.61	1.30	0.90	4.50
- Emir ve Kontrol Düzenlemesinin Kullanımı	1.52	1.94	1.88	1.30	4.00
- Fiyat Kontrolleri	0.78	1.29	0.71	0.50	5.00

* Çek Cumhuriyeti, Macaristan, Kore, Meksika, Polonya ve Türkiye.

** Avusturya, Finlandiya, Fransa, Almanya, İtalya, Lüksemburg, Hollanda, Portekiz ve İspanya

Not: Endeks 1-6 arasında değişmekte olup, 6 en katı durumu göstermektedir.

Kaynak: OECD State Owned Enterprises and Principle of Competitive Neutrality 2009

Bazı OECD ülkelerindeki KİT'lerin ekonomi içerisindeki yerinin gösterilmeye çalışıldığı Tablo:7'de görüldüğü üzere, KİT'lerin sayısı, istihdam içindeki yerleri ve değerleri ülkeden ülkeye büyük farklılıklar göstermektedir. Bu açıdan tüm ülkeler için bir genelleme yapmak zordur. Söz konusu durumdan hareketle her ülkenin ekonomik, sosyal ve siyasal gelişiminin bir sonucu olarak KİT'lere ihtiyaç duyma nedenlerinin farklılaştığı şeklinde bir yorum yapılabilir. Ancak Türkiye'nin içerisinde bulunduğu OECD Yükselen Piyasa Ekonomilerine bakıldığında, Türkiye'nin KİT sayısı bakımından Çek Cumhuriyeti, Macaristan ve Kore'nin gerisinde kaldığını, ancak KİT sektörünün değeri bakımından Kore'den sonra, Çek Cumhuriyeti ve Macaristan'dan önce geldiğini görülmektedir. Ancak, KİT sayısı ve KİT'lerin piyasa değeri ülke ekonomilerinde KİT'lerin ağırlığının kıyaslamasında çok doğru bir veri olmayıp toplam ekonomik büyüklük içindeki ağırlık göz önüne alınmak suretiyle bir değerlendirme yapmanın daha doğru olacağı düşünülmektedir.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Tablo 7: Bazı OECD Ülkelerinde KİT Sektörü (2008 Yıl Sonu İtibarıyla)

	KİT Sayısı	Personel Sayısı	Değeri (milyon USD)
Avusturya	6	75.693	10.246
Kanada	49	92.200	15.270
Çek Cumhuriyeti	140	157.400	25.739
Danimarka	14	37.093	10.576
Finlandiya	36	98.542	53.486
Macaristan	317	166.367	7.515
İtalya	26	285.282	112.974
Kore	301	287.087	173.111
Norveç	42	229.402	86.250
İspanya	70	104.841	18.214
İsveç	51	88.915	29.216
İsviçre	4	54.075	-
Türkiye	36	257.165	51.596

Not: KİT’lerin değerleri bulunurken genel itibarıyla piyasa değerleri esas alınmıştır. Bunun haricindeki durumlarda ise defter değeri esas alınmıştır.

Kaynak: TELLİ, s:61.

KİT’lerin yarattıkları istihdamın toplam istihdam içerisindeki payına ilişkin olarak Grafik 1 değerlendirildiğinde, toplam istihdam içinde en çok paya sahip olan ülke Çek Cumhuriyeti iken, en az paya sahip olan ülke İspanya’dır. Türkiye’nin de içerisinde bulunduğu OECD Yükselen Piyasa Ekonomileri arasında ilk sırada Çek Cumhuriyeti yer alırken, onu Türkiye izlemiş, son sırada ise Kore yer almıştır. Dikkat çeken husus ise Fransa, İsviçre, Hollanda gibi Avro Bölgesinin gelişmiş ekonomilerin KİT’lerinin toplam istihdam içindeki büyüklüğüdür.

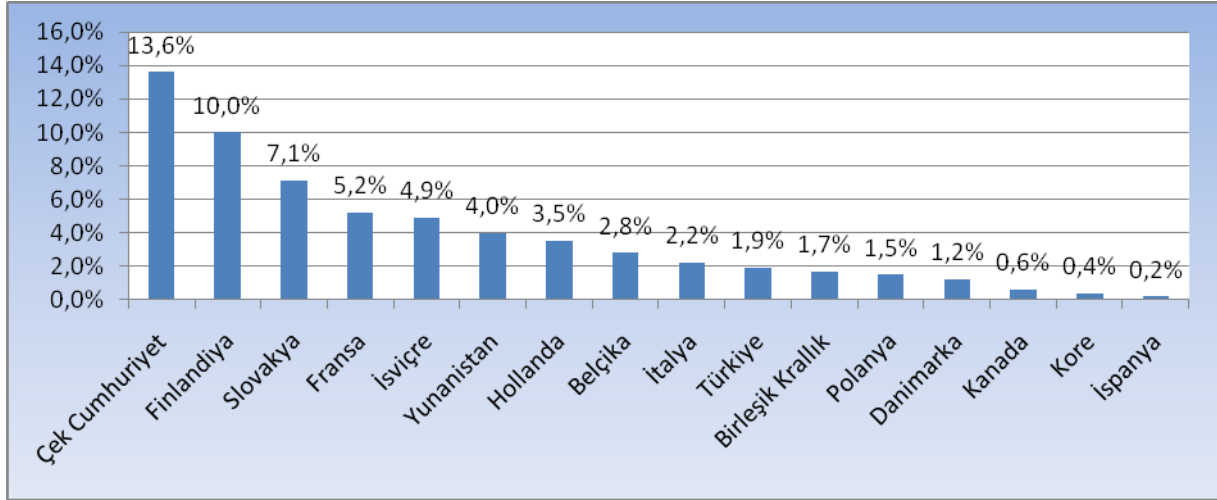
KİT’lerin yarattıkları katma değerın milli gelir içerisindeki payına ilişkin ülkeler bazında ayrıntılı bir çalışma bulunamamıştır. Ancak Telli, Parmaksız ve Türk’ün yapmış olduğu çalışmada bu oran ile ilgili derleme yapılmaya çalışılmıştır.

Tabloya bakarak söylenebilecek en önemli husus dünyada KİT’lerin ekonomi içerisindeki ağırlığının gün geçtikçe azaldığıdır. KİT sektörünün hemen hemen bütün ekonomiler içerisindeki ağırlığı son 10-15 yılda düşmüştür. En büyük düşüş KİT’lerin ekonominin yarısını oluşturduğu Rusya’da gerçekleşmiştir. Çin ekonomisinde KİT’lerin ekonomi içerisindeki payının azalması istatistiki gerekçelerle açıklanmaktadır. Zira Çin istatistiklerinde KİT kapsamına sadece tamamı kamuya ait şirketler girmekte olup, son

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

dönemde pek çok kârlı KİT'in halka arz edilmesi sonucunda, bu kuruluşlar KİT kapsamından çıkmıştır.

Grafik 1: Bazı OECD Ülkelerinde KİT'lerin Toplam İstihdam İçindeki Payı (2005)



Kaynak: TELLİ, s:66.

Tablo 8: KİT'lerin Milli Gelir İçindeki Tahmini Payı

	KİT'lerin GSYH İçindeki Payı		KİT'lerin İstihdam İçindeki Payı	
	Mevcut	10 yıl önce	Mevcut	10 yıl önce
OECD Bölgesi			%5 (2003)*	
Brezilya**	%7 (2003)	%10 (1995)	-	-
Çin	>%30 (2006)	>%38 (1998)	%34 (2006)	%57 (1998)
Hindistan	%13 (2007)	%18 (1994)	%22 (2007)	%24 (1994)
Rusya***	<%30 (2004)	<%65 (1994)	%39 (2007)	%66 (1995)

* OECD anketine katılan ülkelerin sağladığı verilerin basit ortalaması.

** Brüt sermaye yapısındaki KİT payına dayanmaktadır.

*** Bu gösterge sermaye yapısı ve üretimindeki KİT payını göstermektedir. Bundan dolayı söz konusu veri yaklaşık yüzde 10 azaltılarak uyarlanmıştır.

Kaynak: TELLİ, s:63.

Ayrıca Çin'de KİT'lerin 1998 yılına göre 2006 yılında GSYH içindeki payı azalmasına rağmen, KİT'lerin katma değeri her yıl yaklaşık yüzde 10 artarak aynı dönemde iki kat

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

büyümüştür. Aynı durum Hindistan içinde geçerlidir. Hindistan'da KİT'lerin GSYH içindeki payı yüzde 18'den yüzde 13'e düşmesine rağmen, KİT sektörü katma değer olarak yüzde 70 büyümüştür. Yani aslında KİT'lerin birçok ekonomide göreceli ağırlığı azalmış gibi görünse de, oluşturdıkları katma değer, geçmiş yıllara göre artış eğilimindedir (TELLİ, s:62).

Dünyanın en büyük 500 şirketi sıralamasında 392 adet şirket OECD ülkelerinde, 108 adet şirket de OECD üyesi olmayan ülkelerde faaliyet göstermektedir. Bu en büyük 500 şirketin 84 tanesi KİT olup, toplam büyüklüğün yüzde 11'ini oluşturmaktadır. Fakat bu KİT'lerin OECD ülkelerinde katma değer payı yüzde 7 iken, OECD üyesi olmayan ülkelerde bu oran yüzde 70'tir (TELLİ, s:64). Görüldüğü üzere birçok gelişmiş ekonominin bulunduğu OECD'de dahi, 1980 sonrası yaşanan hızlı özelleştirme programlarına rağmen her ne kadar KİT sektörünün payı göreceli olarak azalmışsa da, hala GSYİH içerisinde önemli bir büyüklüğü kapsamaktadırlar. OECD üyesi ülkelerde KİT'ler özellikle stratejik olarak tanımlanan ve temel kamu hizmetlerinin sağlandığı bazı sektörlerde ağırlıklarını korumaktadırlar

OECD ülkelerinde KİT'ler ağırlıklı olarak petrol ve doğalgaz, telekomünikasyon ve kamu hizmetleri sektörlerinde faaliyet göstermektedir. KİT'lerin piyasa değeri esas alınarak sektördeki ağırlıklarına bakıldığında, petrol ve doğalgazda yüzde 10.2, telekomünikasyon sektöründe yüzde 27.3 ve kamu hizmetleri sektöründe yüzde 35.7 oranında KİT payı bulunmaktadır. Yani KİT'ler OECD üyesi ekonomilerde özellikle stratejik olarak tanımlanan ve temel kamu hizmetlerinin sağlandığı bazı sektörlerde ağırlıklarını korumaktadırlar.

Yukarıdaki ekonomik açıklamalara paralel olarak, hukuki anlamda da AB mevzuatında kamu girişimciliğine herhangi bir önyargıyla yaklaşılmadığı görülmektedir. Bu anlamda, AB'nin kurulmasına temel oluşturan Roma Anlaşması'nın 222. maddesi önemlidir. Bu maddede *"üye ülkelerin mülkiyet biçimleri konusunda hiçbir biçimde önyargılı olunmayacağı"* belirtilmektedir. Yani kamu ve özel mülkiyetin ağırlığı üye ülkelerin tercihlerine bırakılmaktadır. Ancak, AB rekabet ilkesine dayalı bir piyasa ekonomisini benimsemiş olup, kamu girişimlerinin rekabeti bozacak niteliklere ve yetkiye sahip olmaması gerektiğini de ileri sürmek suretiyle kamu girişimciliğinin sınırlarını da çizmiştir. AB'nin Resmi Gazetesi'nin 18.10.1991 tarihli sayısında yaptığı

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

duyuruda konuya ilişkin temel yaklaşım bir kez daha açıklanmıştır. Duyuruda devletin özel girişimler ile kamu girişimleri arasında tarafsız kalması, kamu girişimleri lehine bir politika izlenmemesi gerektiği, bu bağlamda piyasa düzenine uyumun esas olduğu vurgulanmıştır. Ancak *"her üye ülke kendikamu sektörünün büyüklük ve niteliğini seçmede ve bunu zaman içinde de değiştirmede özgürdür."* demek suretiyle üye ülkelere hareket alanı bırakmıştır. Duyuru, kamu girişimciliğinde kar ögesinin her zaman belirleyici olamayacağını da belirtmektedir. Kamu girişimlerinin kara endekslenmeyen işlevleri bağlamında aşağıda yer alan hususlar vurgulanmaktadır:

"Üye ülkelerde kamu girişimleri "ekonominin lokomotifi" olarak işlev görebilirler, bu çerçevede durgunluktan kurtulma, güçlük içindeki sanayilerin yeniden yapılanması, ya da bölgesel gelişme için etkin olabilirler. Kamu girişimlerinin geri kalmış bölgelerde yüksek maliyet ve gereğinden fazla istihdam ile çalışma durumunda kalmaları tümüyle ticari amaçlarla çalışmalarını engeller ki, böyle bir olgu bile Komisyon tarafından "Topluluğun çıkarına" sayılacaktır. Bir kısım mal ve hizmetlerin sağlanması, yani sosyal ürünler söz konusu olduğunda, bunların maliyeti ya da finansmanı nasıl olsa devletin üzerinde; bu tür amaç ve işlevleri kamu girişi üstlenebilir." Demek suretiyle kamu girişimciliğine ilişkin olarak her üye ülkenin özellikli durumu olabileceğini ve bir maliye politikası aracı olarak kamu işletmelerinin kurulabileceğini kabul etmektedir.

2.2.Türkiye’de KİT’lerin Durumu,

Ülkede yerterli girişim gücü ve sermaye birikimi olmaması nedeniyle, Cumhuriyet’in kurulmasından itibaren, KİT’ler Türkiye ekonomisi içinde çok önemli görevleri yerine getirmişlerdir.

1980 sonrası dönemde, KİT politikaları yukarıda işaret edildiği üzere, Devletin ekonomi içindeki payının en aza indirilmesi düşüncesi yönünde olmamakla beraber, yeni KİT’ler oluşturma uygulamalarının da sürdürüldüğü gözlenmiştir. Ayrıca, yatırımlarına 1980 yılı öncesinde başlanmış olmakla beraber, Aliğa Petro-Kimya Tesisleri, Orta Anadolu Rafinerisi, Petlas Lastik Sanayii A.Ş., Denizli Çimento, Gümüşhane Çimento, SEKA Kastamonu ve Akdeniz müesseseleri, Etibank 100. Yıl Gümüş Madenleri Müessesesi, Gümüşhane Çimento Sanayii T.A.Ş., PTT imalat, Onarım ve Donatım

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Sanayii Müessesesi, Talatpaşa Çimento Fabrikası gibi KİT'ler 1980'li yıllarda işletmeye açılmışlardır.

1980 yılında 24 Ocak Ekonomik İstikrar Tedbirleriyle, KİT politikasında da önemli değişiklikler yapılmıştır.

Bu strateji doğrultusunda, KİT'lere yıllık yatırım programları ile çok sayıda yatırım projesini gerçekleştirme görevi verilmiş böylelikle bir yandan mevcut KİT'lerin faaliyetleri genişletilirken bir yandan da yeni KİT'lerin kurulması yoluna gidilmiştir. Nitekim, Devlet Yatırım Bankası (DYB), Türkiye Elektrik Kurumu (TEK), Çay İşletmeleri Kurumu (ÇAYKUR), Karadeniz Bakır İşletmeleri (KBİ), Devlet Sanayi ve İşçi Yatırım Bankası (DESİYAB), Türk Motor Sanayii (TÜMOSAN), Takım Tezgahları Sanayii (TAKSAN), Türkiye Elektronik Sanayii A.Ş. (TESTAŞ), Türkiye Elektromekanik Sanayii (TEMSAN), Gerede Çelik konstruksiyon Sanayii (GERKONSAN), Aksaray Motor Sanayii (AKMOSAN) gibi birçok kamu iktisadi teşebbüsü bu dönemde kurulmuştur.

Nitekim, 1985-1989 yılları arasında uygulanmak üzere hazırlanan Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planının "Kamu İktisadi Teşebbüsleri Politikası" başlıklı bölümünde "Kamu iktisadi teşebbüslerine bağlı bazı işletmelerin hisse senetleri satışı yoluyla halka açılması sağlanacaktır. Kamu İktisadi Teşebbüsleri yatırımlarını, plan hedefleri doğrultusunda enerji, madencilik, ulaştırma, haberleşme sektörleri ile rehabilitasyon ve darboğaz giderme alanlarında yoğunlaştıracaklar ve özel sektörün yeterli olduğu alanlarda yatırımlardan kaçınacaklardır, " (DPT, 1985, s:35) denilmektedir.

8.6.1984 tarih ve 233 sayılı "Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (KHK) (RG. 18.6.1984, sayı:18435) ile temel KİT mevzuatı bugünkü halini almıştır. 233 sayılı KHK'nın kapsamını KİT'ler ile bunların müessese, bağlı ortaklık ve iştirakleri oluşturmaktadır. Kararnamede teşebbüs, müessese ve bağlı ortaklıkların kuruluşu, yönetiminin atanması, denetimi, tasfiyesi ayrıntılı olarak anlatılmaktadır.

233 sayılı KHK ile İktisadi Devlet Teşekkülü (İDT) ve Kamu İktisadi Kuruluşu (KİK) ayrımı getirilmiştir. İDT şeklindeki kuruluşlar iktisadi alanda ticari esaslara göre faaliyet göstermek ve temel amaçları karlılık olmak üzere kurulmuşlardır. Halbuki,

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

KİK'ler tekel niteliğindeki mallar ve hizmetleri üretmek ve pazarlamak üzere kurulan ve kamu hizmeti niteliği ağır basan, amaçları karlılık değil verimlilik olan kuruluşlardır.

Böylece, kamu hizmeti ağırlıklı kuruluşlar KİK olarak sınıflandırılmış ve fiyatlarına sosyal amaçlı müdahale imkanı verilmiştir. Uygulamada Ekonomik İşler Yüksek Koordinasyon Kurulu (EİYKK) kararıyla KİK'lerin fiyatlarına müdahale edilmiştir. Ayrıca, KİT'ler arası ortak sorunların çözümü görevi EİYKK'na verilmiştir.

İDT ve KİK'lerin yönetim kurullarında genel müdür ve iki genel müdür yardımcısına yer vermek suretiyle yönetim kurullarının teşebbüs içinden üç, teşebbüs dışından üç kişi olmak üzere icraya belli bir ağırlık verilmesi sistemi benimsenmiştir.

İDT, KİK ve Bağlı Ortaklıkların bir anonim şirkete, asgari iştirak oranı yüzde 15, azami iştirak oranı ise yüzde 25 olarak belirlenmiştir. Ayrıca, 86/21 sayılı EİYKK kararıyla, yüzde 15'in altındaki hisselerin rüçhan hakkı kullanılmayarak tasfiyesi yanında, yüzde 25'in üzerindeki iştirak durumlarında ise EİYKK'dan izin alınması esası getirilmiştir.

233 sayılı KHK'ya göre, KİT'ler; tüzel kişiliğe sahip, mali yönden Yüksek Denetleme Kurulu'nun ve TBMM'nin denetimine tabi, kuruluş esasları ve görevleri 233 sayılı KHK. yanında kendi ana sözleşmelerinde sayılmış, ürettikleri mal ve hizmetlerin fiyatlarını tesbite serbesttirler.

Sermayelerindeki kamu payına göre, KİT'ler müessese, bağlı ortaklık, iştirak ve işletme ayırımına tabi tutulmuşlardır.

26.05.1985 tarih ve 85/9 sayılı YPK kararıyla, bazı istisnalar hariç KİT'lerdeki boş personel kadroları iptal edilmiş ve KİT'lerin personel ihtiyacının sözleşmeli personel eliyle yapılmasına karar verilmiştir.

16.08.1988 tarih ve 331 sayılı KHK ile değiştirilen 05.01.1988 tarih ve 308 sayılı KHK ile, sözleşmeli personel ile ilgili ilk düzenlemeler yapılmıştır. 331 sayılı KHK ile yapılan düzenlemede, KİT'lerde hizmetlerin işçiler dışında yalnız sözleşmeli personel eliyle yapılacağı hükmü getirilmiştir.

1990 yılında kabul edilen 399 sayılı KHK ile 233 sayılı KHK'ya tabi KİT'ler ile bunların bağlı ortaklıklarında çalışan personelin hizmete alınmaları, görev ve yetkileri, nitelikleri, atanma, ilerleme, yükselme, hak ve yükümlülükleriyle diğer özlük hakları

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

düzenlenmiştir. Teşebbüs ve bağlı ortaklıklarda mal ve hizmet üretiminin memur, sözleşmeli personel ve işçiler eliyle yürütüleceği hükme bağlanmıştır.

22.01.1990 tarih ve 399 sayılı KHK'nin 3. maddesiyle, KİT'lerde işlerin memurlar, sözleşmeli personel ve işçiler eliyle yapılacağı belirtilmiş, ayrıca, geçici 9. maddesiyle, 233 sayılı KHK'nın yürürlüğe girmesinden önce, 1475 sayılı İş Kanununa tabi olarak çalışan işçilerin özlük hakları 399 sayılı KHK kapsamı dışında tutulmuştur.

11.04.1990 tarih ve 418 sayılı KHK ile, özelleştirme kapsamına alınan KİT'lere ilişkin olarak yeni bir personel yasası oluşturulmasına karar verilmiştir.

399 sayılı KHK 04.04.1991 tarih ve 1990/12 esas ve 1991/7 sayılı Anayasa Mahkemesi kararıyla iptal edilmiştir.

11.02.1992 tarih ve 3771 sayılı Kanun ile, iptal edilen 399 sayılı KHK yeniden düzenlenmiştir. 3771 sayılı kanun ile, 399 sayılı KHK'nın I. sayılı cetveline tabi personel tekrar 657 sayılı Devlet Memurları kanunu hükümlerine tabi hale gelmişlerdir.

5 Nisan 1994 Ekonomik Önlemler Paketi'nin Yapısal Değişim Programı çerçevesinde (DPT, 1994, ss:13-16), 1994 yılı sonu itibariyle, özelleştirme yasa tasarısının kanunlaştırılarak 3.5 milyar dolarlık özelleştirme geliri elde edilmesi hedeflenmiştir. Bu amaçla, 1994 yılı sonuna kadar, ERDEMİR, TÜPRAŞ, Petrol Ofisi A.Ş., PET-KİM, Türk Hava Yolları A.O. TURBAN, HAVAŞ, D. B. DENİZ NAKLİYAT ve DİTAŞ'ın kısmen veya tamamen özelleştirilmesi, TEK'in ve PTT'nin T'sinin özelleştirme hazırlıklarının tamamlanması ve PTT'nin katma değeri yüksek bazı hizmetlerinin lisansının satılması öngörülmüştür.

KİT'lerin gayrimenkul, iştirak, lojman ve sosyal tesislerinin satılmasına karar verilmiştir. Diğer yandan, karlı ve verimli çalışmadıkları iddia edilen Sümer Holding A.Ş.'ye ait 7 işletmenin, PET-KİM'in Yarımca tesisinin, PETLAS A.Ş.'nin, TURBAN Beyşehir Otelinin, Testaş'ın Aydın İşletmesinin, Haliç, Camialtı ve Alaybey Tersanelerinin, Et ve Balık Kurumunun bazı kombine ve işletmelerinin kapatılmasına karar verilmiştir.

Diğer yandan, Türkiye Zirai Donatım Kurumu'nun ve Karabük Demir ve Çelik İşletmeleri'nin yıl sonuna kadar özelleştirilememesi durumunda kapatılması, Devlet Malzeme Ofisi, TEKEL'e ait Ankara Bira Fabrikası, Bomonti Bira Fabrikası ve Cibali Sigara Fabrikasının yıl sonuna kadar kapatılmasına karar verilmiştir.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Bazı müesseselerinin ve işletmelerinin kapatılarak, Türkiye Taşkömürü Kurumu'nun küçültülmesine karar verilmiştir.

5 Nisan Ekonomik Önlemler Paketiyle, yıl sonuna kadar özelleştirilememesi durumunda kapatılmasına karar verilen Karabük Demir ve Çelik İşletmelerinin (KARDEMİR) kapatılmasından daha sonra 1 TL sembolik bir bedelle çalışanlara ve yöre halkına satılmasına karar verilmiştir.

Özelleştirme İdaresi Başkanlığına göre, KİT'lerin özelleştirilmesi konusundaki hukuki engelleri kaldırmak üzere 1994 yılında 4046 sayılı Kanun kabul edilmiştir. Söz konusu Kanun ile Özelleştirme Yüksek Kurulu ve Özelleştirme İdaresi Başkanlığı kurulmuştur. Son dönemde KİT'lerin daha küçük birimler halinde yeniden yapılandırılmalarının dışında yeni KİT kurulmazken Petrol Ofisi, PETLAS, Sümer Holding, SEKA, POAŞ, PETKİM, TÜPRAŞ başta olmak üzere birçok KİT özelleştirilmiştir.

KİT'lerin faaliyet gösterdiği elektrik, doğal gaz, şeker, telekomünikasyon, tütün ve alkol sektörlerinin düzenlenmesi amacıyla 2000'li yıllarda bir takım hukuki düzenlemeler gerçekleştirilmiştir. Telekomünikasyon alanındaki faaliyetlerin düzenlenmesine yönelik olarak 2000 yılında Telekomünikasyon Kurumu (2008 yılında Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu adını almıştır.) kurulmuştur.

2001 yılında ise bir KİT olan Türk Telekom, anonim şirket halinde yeniden yapılandırılarak 233 sayılı Kanun Hükmünde Kararname kapsamında çıkarılmıştır. Türkiye Şeker Fabrikalarının faaliyet gösterdiği şeker sektörünün düzenlenmesi amacıyla 2001 yılında 4634 sayılı Kanun yürürlüğe girmiş ve Şeker Kurumu kurulmuştur. 4628 sayılı Elektrik Piyasası Kanunu ve 4646 sayılı Doğal Gaz Piyasası Kanunu uyarınca Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu faaliyete başlamıştır.

2002 yılında ise 4733 sayılı Kanunla, tütün, tütün mamulleri ve alkol sektörlerinde düzenlemeler yapmak üzere Tütün ve Alkol Piyasası Düzenleme Kurumu kurulmuştur. Aynı kanun ile Türkiye'de sigara, alkol ve tuz üretimi yapan TEKEL yeniden yapılandırılmıştır. Söz konusu kurumlar, genellikle doğal tekel alanlarında veya KİT'lerin özelleşmesi sonrasında kamunun payının azalmasıyla tüketicilerin haklarının korunması gereği dikkate alınarak tesis edilmiştir.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Tek parti yönetimin iktidara gelmesi sonrasında 2003 yılından itibaren Türkiye’de özelleştirme uygulamalarında belirgin bir artış meydana gelmiştir.

1985 yılından günümüze kadar gerçekleşen özelleştirme uygulamalarında, 199 kuruluşta hisse senedi veya varlık satış/devir işlemi yapılmış ve bu kuruluşlardan 188’inde hiç kamu payı kalmamıştır. 1985-2011 yılları arasında blok satışlardan 20,3 milyar dolar, tesis/varlık satışından 12,8 milyar dolar, halka arzdan 7,1 milyar dolar, İMKB’deki satışlardan 1,3 milyar dolar ve diğer özelleştirme uygulamalarından 718 milyon dolar olmak üzere toplam 42,1 milyar dolar gelir elde edilmiştir. Bu gelirin 33,6 milyar dolarlık kısmı 2004-2011 yılları arasında gerçekleşmiştir. Halen özelleştirme kapsam ve programında 25 kuruluş bulunmaktadır. Bu kuruluşların 12 tanesinde yüzde 50’nin üzerinde kamu payı vardır. Bunun yanı sıra, özelleştirme kapsamında 404 taşınmaz, 50 tesis, 3 liman, 8 otoyol, 2 boğaz köprüsü ile şans oyunları lisans hakkı da yer almaktadır.

2011 yılı itibariyle Türkiye’de özelleştirme kapsamında olmayan ve 233 sayılı KHK hükümleri çerçevesinde faaliyet gösteren 19 KİT bulunmaktadır. Bu KİT’ler kömür üretimi, petrol arama, elektrik üretim, iletim ve toptan satışı, doğal gaz taşıma, hububat alım-satımı, çay üretimi-satışı, et satışı, demiryolu taşımacılığı, posta hizmetleri, hava meydanı işletmeciliği, kıyı emniyeti ve silah üretimi alanlarında faaliyet göstermektedir. Son dönemde Türkiye’deki KİT’lerde stratejik yönetim anlayışına geçiş konusunda gelişmeler yaşanmıştır. 5 yıllık stratejik planlar hazırlanarak Devlet Planlama Teşkilatının onayıyla yürürlüğe girmiştir. 2011 yılından itibaren performans programları hazırlanmaya başlanmıştır. İç kontrol sistemlerinin kurulmasına yönelik çalışmalar ise halen devam etmektedir.

Tablo:9-Türkiye’de KİT’lerdeki Gelişmeler

	Birim	2000	2009
KİT İstihdamı	Kişi	435 bin	201 bin
Toplam İstihdam İçindeki Pay	Yüzde	2,2	0,9
Toplam Katma Değerin GSYH’ya Oranı	Yüzde	3,1	1,8
ISO 500 listesinde yer alan KİT sayısı	Adet	29	13

KAYNAK: DPT, Yıllık Programlardan yararlanılarak üretilmiştir.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Türkiye’de KİT’lerde 2000 yılında 435 bin kişi istihdam edilirken özelleştirmeler ve emeklilik gibi sebeplerle ayrılan personelin yerine sadece yüzde 20 oranında alım yapılması sebebiyle bu sayı 2009 yılına gelindiğinde 201 bin kişiye gerilemiştir. Türkiye’deki toplam istihdamın 2000 yılında yüzde 2,2’si KİT’lerde çalışırken 2009 yılında bu oran yüzde 1’in altına düşmüştür. Aynı düşüş eğilimini katma değer üretiminde de görmek mümkündür. 2000 yılından günümüze kadar KİT’lerdeki kamu payının azalması neticesinde 2000 yılında 29 kamu işletmesi İSO 500 listesinde yer alırken 2009 yılında 13 KİT söz konusu listeye girebilmiştir. Daha önce KİT statüsünde olup 2000 yılında listede yer bulan ve sonradan özelleştirilen POAŞ, PETKİM, TÜPRAŞ vs. gibi birçok şirket 2009 yılında da listede bulunmaktadır.

KİT’lere yönelik sürdürülen yeniden yapılandırma çalışmaları, 233 sayılı KHK’ya tabi KİTler ile özelleştirme programında bulunan kuruluşlarda farklılık göstermektedir. 4046 sayılı Özelleştirme Kanununun verdiği yetkiye istinaden programdaki daha hızlı olarak yapılandırılabilir. TEDAŞ’ın 20 elektrik dağıtım şirketine dönüştürülerek özelleştirilmesi buna örnek olarak gösterilebilir. 233 sayılı KHK kapsamında faaliyet gösteren KİT’ler ise ilgili bakanlık, Devlet Planlama Teşkilatı (Kalkınma Bakanlığına dönüştü) ve Hazine Müsteşarlığından oluşan çalışma grubu vasıtasıyla yeniden yapılandırmaya tabi tutulmaktadır. Bu kapsamda TTK, TEMSAN ve TİGEM gibi kuruluşlarda çalışmalar sürmektedir. Çalışmaların ana teması, söz konusu KİT’lerin kamuya yük oluşturmaktan ana faaliyet konularına yoğunlaşarak karlılık ve verimlilik ilkeleri doğrultusunda faaliyetlerini yürütmeleridir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM KKTC'DE KİTLER

KKTC'de sadece KİT uygulamaları konusunda yapılmış çalışma bulunmamaktadır. 2006 yılında Dünya Bankası tarafından yapılan çalışma ve T.C. Yardım Heyeti tarafından yapılan, 2010-2012 yıllarını kapsayan, Kamunun Etkinliğinin ve Özel Sektörün Rekabet Gücünün Artırılması Programı'nda KİT'lere ilişkin bazı gelişmeler ve tedbirlere burada yer verilmektedir.

3.1.Dünya Bankası Tarafından Yapılan Çalışma

Toplam harcamaların yüzde 29'una isabet eden KİT'lere ödemeler, tarımsal sübvansiyonlar dahil sosyal olmayan transferler olup GSYH'nın yüzde 17'sine tekabül etmektedir (World Bank, s.13).

Yatırım Uygulaması. İhtiyat Sandığının temel amacı, bireysel birikimlere uzun dönemde risksiz ve dengeli bir geri dönüş oranı sağlamaktır. İhtiyat Sandığının mevcut portföyünün, yüzde 66'sı bütçeye doğrudan borç verme şeklindedir. Aynı şey KİT'lere verilen borçlar konusunda da söylenebilir. Üçlü bir saç ayağı olmasına rağmen İhtiyat Sandığı doğrudan merkezi bütçeye borç verme konusunda ciddi bir politik baskı altındadır (World Bank, s.43).

Diğer tarımsal alt sektör kuruluşu SÜTEK Kuzey Kıbrısta topladığı sütleri yüzde 70 kapasitede çalışan süt fabrikalarına satmaktadır. Sütün Güney Kıbrıs'tan satın alınması ve temel olarak süt ve süt ürünlerinin Yeşil Hat'tın üstüne çıkarılması yasak olup sektörde fiyatlar tamamen SÜTEK'in kontrolü altındadır. Narenciye sektöründe, Cypfruvex Şirketi üretilen narenciye'nin yüzde 40-50'sini satın alan bir KİT'tir. Bazen bu oran, meyvesuyu üretiminde kullanılan Valencia tipi ürünlerde ürün kalitesi düşük olduğu zaman, daha da yüksek olmaktadır (World Bank, s.59).

Tarımsal ürünlerin yarısından fazlası devlet pazarlama kurumları veya ETİ, SÜTEK, TÜK veya Cypfruvex gibi KİT'ler tarafından pazarlanmaktadır. Bu kuruluşlar Kuzey Kıbrısta tarım politikasının uygulayıcısı olduklarından ve çiftçilere yaptıkları yüksek alım fiyatları, yüksek yönetim giderleri ve aşırı istihdamdan kaynaklanan zararlarını yüksek satış fiyatları

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

yoluyla tarımsal ürün işleme sektörüne yansıtmaktadırlar. Daha da önemlisi, bu kuruluşlar çiftçiler tarafından uluslar arası piyasada fiyat indirimlerini absorbe eden ve standart altı ürünleri satan kuruluşlar olarak görülmektedir. Bu; üretimi, ürün kalitesini ve verimliliği artırmaları konusunda çiftçilerin motivasyonunu azaltmaktadır (World Bank, s.62).

Son 30 yıldır Kuzey Kıbrısta ekonomide lider rolü-Türkiyeden gelen cömert yardımlar sayesinde- kamu sektörü oynamıştır, KİT'ler finansal hizmetler sağlayarak, tarım ürünlerini pazarlayarak, tüketici ürünlerini üreterek temel altyapıya öncülük etmiştir. Dahası, kayıtlar göstermektedir ki, bu kamu girişimleri ekonomiyi gerçekten büyötmüştür (World Bank, s.94)

Türkiye Yardımı, Kamu Ücretleri ve Faydaları ile KİT'ler: 1974 itibaren Türkiye Cumhuriyeti Kıbrıs Türk Toplumuna ciddi destek sağlamıştır. Bu kaynaklar kamu yönetiminin sürdürölmesi, altyapının kurulması ve bakımı açısından önemliyken, yardıma bağımlılık gibi istenmeyen bir durum oluşturmuştur. İlave olarak, bu durum ekonominin pek çok üretken sektöründe faaliyet gösteren KİT'lerde etkinsizliğe, tarım sektöründe büyük sübvansiyonlara neden olmuştur. Yardımların, ekonominin az etkin alanlarında etkin olmayan kaynak dağılımı, tarımsal sübvansiyonlar, KİT'lere destekler ve desteklenen kamu sektörü ücretlerine neden olması önemli gelişmelerdir.

KİT'lerde ve kamu kuruluşlarında aşırı istihdam ve yüksek maaşlar ile yardımların sonuçlarından biri, kamu sektörünün genç iş arayanlar için bir çekim merkezi haline gelmesidir. Genç ve eğitimli pek çok insan için özel kesimde çalışmak veya girişim yapmak yerine kamuda çalışmak cazip hale gelmiştir. Firmalar ara kademe personel, özellikle teknisyen, teknik eleman eksikliğinden şikayet etmektedirler. Kamu sektöründeki bu ücret sistemi sadece faturanın artması değil aynı zamanda özel sektörün ücret seviyesinde baskı oluşturarak rekabet edebilirliğini azaltmaktadır. Türkiye'nin KKTC'ye yardımları, tarımsal kuruluşlar (TÜK, SÜTEK, Cypfruvex) alkol üretimi, tütün işleme, zeytin yağı işleme, süt işleme, un üretimi, besi haneler, medya, denizcilik işletmeleri, petrol işleme, hava taşımacılığı, bankacılık ve ithalat dahil KİT'lerin gelişmesinde kullanılmaktadır. Bunlardan bazıları karlı (örneğin Tütün, Alkol ve Petrol) fakat, politik baskıyla aşırı istihdam ve serbest ticaret ortamı nedeniyle, çoğu zarar etmekte, bu nedenle mali desteğe ihtiyaç duymaktadır. 400 milyon Dolar civarında kredi,

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

finansal kurumlar tarafından KİT'lere verilmekte, bu durum karlı özel sektör kuruluşlarının kaynak bulmasını kısıtlamaktadır.

Kamu ve özel sektör finansman kuruluşlarının KİT'leri finanse etmeleri özel sektörün gelişmesini ve rekabet gücü kazanmasını engellemektedir. Gıda üreticilerinin ürün kalitesi, örneğin tarımsal ürün üreten kuruluşlar yüzünden etkinsizliğe mahkum olmaktadır. Kamu altyapı hizmetlerindeki düşük kalite, rekabet gücü kazanılması önünde önemli bir engeldir. Kuzey Kıbrısta serbest ticaret şartlarında kar eden ürünler özel firmalar tarafından üretilirse etkinlik, büyüme, vergi gelirleri yönünden daha iyi sonuçlar alınacaktır.

Yönetimin KİT'leri yeniden yapılandırma konusunda bir niyeti bulunmaktadır. Telekomünikasyon ve enerji kamu kontrolunda olacak, fakat diğer KİT'ler şirketleştirilecek veya özelleştirilecektir. Tarımsal kurumları ikame etmek için tarımsal şirketlerin organize edilmesi konusunda bir niyet bulunmaktadır. Fakat Hükümet bu konuda oldukça yavaş davranmaktadır. Halen süreci yönetecek ne bir yasal düzenleme ne de tasarlanmış bir büro veya bu işlerden sorumlu bir bakanlık vardır. KİT'lerin şirketleştirilmesi veya özelleştirilmesine dönük üretim odaklı bir özel sektör büyüme stratejisi derhal uygulamaya konulmalıdır. Özelleştirme, beceri ve teknoloji transferinin yanında KİT'lere doğrudan yabancı sermaye yatırımı yoluyla yeni finansman sağlamaya yardımcı olacaktır. Altyapının kalitesi ve maliyeti düşüncesini verecek bu yaklaşım, rekabet gücü kazanılmasına katkı sağlayacaktır. Etkinliklerinin artırılması için enerji, su ve telekomünikasyon faaliyetleri özelleştirilmeli veya şirketleştirilmelidir (World Bank, ss:109-110).

Kredi Temini: Son on yıldan fazla bir sürede bankalar kaynaklarının yaklaşık yüzde 50'sini KİT'lere ve kamu kuruluşlarına borç vermektedirler. Bankerlere göre kredi verilebilecek birkaç kuruluş ve birkaç proje vardır. (World Bank, s:111).

3.2.Kamunun Etkinliğinin ve Özel Sektörün Rekabet Gücünün Artırılması Programı

T.C. Yardım Heyeti tarafından 2010-2012 yıllarını kapsayan Kamunun Etkinliğinin ve Özel Sektörün Rekabet Gücünün Artırılması Programı yapılmıştır. Söz

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

konusu programda KİT'ler ve diğer kamu kuruluşları için detaylı eylem planlarına yer verilmiştir. Bu program kapsamında; KİT'ler de dahil olmak üzere, kamuda zorunlu haller dışında istihdam yaratılmadan kamu personel ihtiyacının öncelikli olarak fazla personeli bulunan kamu kurumlarından karşılanması, tüm kamuda yeni istihdam edilecek personel sayılarının yılı bütçe kanunlarında belirlenerek, yeni personel istihdamı öncesinde Maliye Bakanlığı'ndan izin alınması şartı getirilmiştir. Ayrıca, bu tedbirlerin uygulanmasına yönelik olarak gerekli yasal düzenlemelerin ivedilikle uygulamaya konulması önerilmiştir (T.C. Yardım Heyeti, ss:23-24).

Merkezi bütçe, KİT'ler ve diğer kamu kurum ve kuruluşlarının herhangi bir şekilde Merkez Bankası, kamu ve özel bankalar, İhtiyat Sandığı ve İnkişaf Sandığı'ndan borçlanmaması, KIB-TEK'in akaryakıt alımları ve daha önce verilmiş devlet kefaletli borçlar dışında yeni devlet kefaleti ile devlet kurumları kefaleti verilmemesi, bu konuda, Kamu Borçlanma ve Borç Yönetimi Kanununda kalıcı olarak düzenleme yapılınca kadar Yılı Bütçe Kanunlarında düzenleme yapılmaya devam edilmesi önerilmiştir (T.C. Yardım Heyeti, s:15)

KKTC'de elektrik enerjisi, fuel-oil yakıtla çalışan termik santrallerde üretilmektedir. Ülkenin üretim kapasitesi 310 MW gücünde olup bunun 270 MW'ı faal olarak kullanılabilir. Ülkenin yıllık enerji tüketimi yaklaşık 1.100.000 KWh olup, puant yük 250 MW seviyesindedir. Üretimin yüzde 70 kadarı KIB-TEK, yüzde 30 kadarı özel teşebbüs tarafından gerçekleştirilmektedir. KKTC'de halen elektrik iletim ve dağıtım işlemleri KIB-TEK tarafından yürütülmektedir.

KKTC'de elektrik enerjisi ağırlıklı olarak konutlarda kullanılmaktadır. Konutların ısıtma ve soğutma ihtiyaçlarına göre tüketim talebi gün içinde saatlere, yıl içinde aylara göre önemli ölçüde dalgalanma göstermektedir. Bu durum enerji üretim maliyetini artırmaktadır.

KKTC'de enerji maliyetlerinin yüksek olmasının nedenleri arasında KIB-TEK'in yüksek üretim maliyeti, iletim ve dağıtım hatlarındaki kayıplar kadar, KIB-TEK'in alacaklarını tam olarak zamanında tahsil edememesi de önemli olmaktadır. Bu durum KIB-TEK'in yeniden yapılandırılmasını zorunlu kılmaktadır. Ancak sorunun bir sektör reformu yaklaşımı boyutunda ele alınması gerekmektedir.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Sektör reformu kapsamında, enerji alanında faaliyet gösteren aktörlerin rollerinin yeniden tanımlanması, özelleştirme ve/veya şirket yeniden yapılandırmalarına gidilerek, rekabetin tesisi için piyasa liberilizasyonun gerçekleştirilmesi, KKTC elektrik arz güvenliğinin sağlanmasına yönelik olarak elektrik şebekesinin deniz altından kablo ile Türkiye enterkonnekte sistemine bağlanması ve yenilenebilir enerji kaynaklarının değerlendirilmesi önem arz etmektedir (T.C. Yardım Heyeti, s:22).

KKTC'nin kurulduğu yıllarda önemli hizmetlerin kamu tarafından sunulmasının doğurduğu zorunluluk nedeniyle oluşturulan KİT'ler bugüne kadar önemli hizmetler icra etmiştir. Ancak, dünyada sermayenin ve ticaretin daha serbest hale gelmesi ve özel sektör sermaye birikiminin ve teknik kapasitesinin artması sonucu bu tür hizmetler özel sektör tarafından daha etkin şekilde sunulmaya başlanmıştır. Ülke rekabet gücünün artırılabilmesi, piyasaların rekabetçi şekle dönüştürülmesi ile yakından ilişkilidir (T.C. Yardım Heyeti, ss:23-24).

Kamu şirketlerinin rekabeti bozmayacak şekilde hareket etmesinin sağlanması, özel sektörü cesaretlendiren ve ülkeye daha fazla yatırım çekilmesine temel oluşturan ana etkenlerden biridir.

KKTC'de öncelikle mal üreten KİT'lerin özelleştirilmesi planlanmış ve daha önce uygulanan programlar çerçevesinde belli oranda başarı sağlanmıştır. Geline aşamada, mal üreten KİT'lerin tamamının özelleştirilmesi, hizmet üreten piyasaların rekabetçi yapıya izin verecek şekilde yeniden düzenlenmesi ve bu bağlamda kamu teşebbüslerinin özelleştirilmesi veya yeniden yapılandırılması zaruret haline gelmiştir. Bununla beraber, başta tarım sektörü olmak üzere, piyasa düzenlemeleri konusunda rol alan bazı kamu teşebbüslerinin varlığına ihtiyaç devam etmektedir.

Bu çerçevede, program döneminde piyasaların rekabetçi hale getirilmesi, özel sektörün geliştirilmesi ve kamu maliyesi üzerindeki yüklerin azaltılmasına yönelik olarak kapsamlı bir KİT reformunun hayata geçirilmesi gerekmektedir.

Söz konusu programda, KİT'lerle ilgili amaçlar ve hedefler aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

- Kamu maliyesinde mali disiplinin sağlanması amacıyla, görev zararı verilmemesi esas olmakla birlikte bütçede ödeneği olmadığı durumlarda KİT'lere zarar doğuracak görev zararı verilmeyecektir.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

- Kamu personel rejiminin daha etkin hale getirilerek, kamuda çalışan personel sayısının azaltılması ve personel giderlerinin bütçe içindeki payının düşürülmesi amacıyla,

- o Tüm kamuda yeni istihdam edilecek personel sayıları yılı bütçe kanunlarında merkezi idarelerde işten ayrılanların yüzde 50'sini, KİT'lerde yüzde 20'sini aşmayacak şekilde belirlenecek, KİT'ler dahil yeni geçici ve sürekli personel istihdamı öncesinde Maliye Bakanlığı'ndan izin alınacaktır.

- o Bazı KİT'ler ve kamu bankalarında ödenen 14. maaş ödemeleri kaldırılacak ve İhtiyat Sandığı kesintileri, yeni toplu iş sözleşmelerinde kamu ile eşitlenecektir.

- o Bankalar ve KİT çalışanlarının ücret ve emekli ikramiyelerine tavan uygulaması getirilecektir.

- o Kamu çalışanlarının sendikal hakları AB ve ILO normları çerçevesinde gözden geçirilecektir.

- Enerji maliyetinin düşürülmesi ve arz güvenliğinin sağlanması amacıyla;
 - o Elektrik üretim, iletim ve dağıtım faaliyetleri ayrıştırılacaktır.
 - o Kamu eliyle yeni elektrik üretim santrali yapılmayacak, ortaya çıkan ihtiyaç Kamu Özel İşbirliği (KÖİ) modeliyle karşılanacaktır.

- o Elektrik şebekesi Türkiye enterkonnekte sistemine bağlanacaktır.
 - o Yenilenebilir enerji kaynaklarından elektrik üretimi artırılabilecektir.
 - o Enerji verimliliğinin sağlanmasına yönelik olarak inşaat, ulaştırma ve sanayi sektörlerinde gerekli tedbirler alınacaktır.

- Piyasaların rekabetçi hale getirilmesi, özel sektörün geliştirilmesi ve kamu maliyesi üzerindeki yüklerin azaltılması amacıyla kapsamlı bir KİT reformunun hayata geçirilmesi sağlanacaktır.

- Mal ve hizmet üreten KİT'ler ile piyasa düzenlemesi yapan KİT'lerin özelleştirilmesi veya yeniden yapılandırılarak özerkleştirilmesi sağlanacaktır.

Kamunun Etkinliğinin ve Özel Sektörün Rekabet Gücünün Artırılması Programının uygulanmasına bakıldığında (T.C. Yardım Heyeti 2010);

- Özelleştirme Stratejisi ve Enerji Sektörü Stratejisi ve Tarım Sektörü Stratejisi hazırlıklarında önemli aşama kaydedilmiştir.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

- 2009 yılında kamuda 400 kişi işten ayrılmış, yerlerine 2010 yılının ilk 9 ayında 167 kişi istihdam edilmiştir. Bu itibarla, kamuya yeni eleman alımında Eylül sonu itibarıyla sınırların içerisinde kalınmıştır.
- Yenilenebilir Enerji Yasası hazırlanmış ve Bakanlar Kurulundan geçmiştir. Yasa halen mecliste olup görüşülmeyi beklemektedir. Yasanın tüzükleri ile ilgili çalışmalar devam etmektedir.

3.3. 2011 Mali Yılı T.C. Kaynaklarından KKTC'ye Sağlanan Kredinin Kullanımına İlişkin Protokol (27/01/2011)

T.C kaynaklarından KKTC'ye sağlanan kredinin kullanımına ilişkin olarak 27.01.2011 tarihinde bir protokol imzalanmıştır. Söz konusu protokolde KİT'lere ilişkin olarak:

Kamunun Etkinliğinin ve Özel Sektörün Rekabet Gücünün Artırılması Programı alt bileşeni olan cari bütçenin takibinde, Program eki matrisin “1.2.2. maddesi hükmü uygulanırken işten ayrılanların hesaplanmasında bir önceki yıl (2010 yılında) işten ayrılanlar dikkate alınacaktır. 2010-2012 yıllarını kapsayan Ekonomik ve Mali İşbirliği Protokolü gereği her ay hazırlanacak raporlarda kamu kurumları bazında ve tüm kamu çalışanlarını içerecek şekilde (KİT, Fon, Döner Sermaye, Belediye vb. çalışanları dahil) 2010 yılında çalışan, yeni işe alınan ve ayrılan personel sayıları ile 2011 yılında raporun hazırlandığı aya kadar yeni işe alınan ve işten ayrılan personel sayılarına yer verilecektir. Ayrıca yeni personel istihdamı için KKTC Maliye Bakanlığınca verilen izinler de rapora dahil edilecektir.” denilmektedir.

3.4. Kuruluş Bazında Değerlendirme

Bu bölümde, haklarında bilgi toplanabilen; TÜK, SÜTEK, Kıbrıs Türk Tütün Ürünleri Ltd. Şti, TAŞEL, CYPFRUVEX, Kıbrıs Türk Denizcilik Ltd. Şti., Kıbrıs Türk Kıyı Emniyeti ve Gemi Kurtarma Ltd. Şti., KIB-TEK, Serbest Liman ve Bölge İşletmeleri, ETİ Teşebbüsleri Ltd. Şti, KT Petrolleri Ltd. Şti., ne ilişkin değerlendirmelere yer verilmektedir. Kapatılan Kıbrıs Türk Turizm İşletmeleri Ltd. Şti. ile bilgi alınamayan

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Mali KİT'ler (Kıbrıs Vakıflar Kredi Şirketi, Vakıflar Bankası, K.T. Kooperatif Merkez Bankası ve Kalkınma Bankası) çalışmanın kapsamı dışında tutulmuştur.

Kuruluş bazında yapılan değerlendirmede, kuruluşlardan elde edilen bilgiler doğrultusunda özet halde bazı temel göstergelere ilave olarak; karlılık, sürdürülebilirlik, ve mali yapı oranlarından bazılarını bu kısımda, detaylı analizlere de ekte yer alan firma profillerinde yer verilmektedir.

Toprak Ürünleri Kurumu

1976 yılında kurulan ve 1992 yılında kabul edilen 1992/31 sayılı tüzük ile faaliyetlerini sürdüren TÜK, hububat, patates, alım satımı, et ürünleri ithalat ve ihracatı alanlarında faaliyet göstermektedir. Çiftçiden ağırlıklı olarak arpa alımı yapılmakta olup ürün süneli olduğundan genelde yem sanayiinde kullanılmaktadır.

TÜK alım faaliyetlerini 25 milyon TL'lik Ziraat Bankası kaynaklı faizsiz arpa buğday destek fonundan sağladığı kaynaklarla finanse etmektedir.

Çiftçilere dekar başına 24 TL Doğrudan Gelir Desteği olan KKTC'de dekar başına arpa verimi yaklaşık 200 kg civarındadır. Arpanın dünya fiyatı 120-150 \$/ton seviyesinde olup yıllık tüketim 120.000 ton seviyesindedir. Yıllık arpa üretim rekoltesinin 50-60 bin ton olduğu düşünüldüğünde her yıl yaklaşık 70.000 ton arpa ithal edilmektedir.

TÜK tarafında sertifikalı tohum verilerek sözleşmeli çiftçilik yöntemiyle ektilererek alım yapılan diğer bir ürün patatestir. İlkbaharda 12.000 ton, sonbaharda ise 10.000 ton seviyesinde olan rekolteye karşılık iç tüketim 10.000 ton civarındadır. Kalan ürün yurtdışına ihraç edilmektedir. Patatesin 2010 yılı ortalama alım fiyatı 55-60 kuruş/kg seviyesindedir.

Tasarruf tedbirleri kapsamında TÜK'ün yaklaşık 100 çalışan başka devlet dairelerine nakledilmiştir. Ancak 2010 yılında işe yeni işçi alınması ve daha önceki kira ödenmeyen binadan kiralanan yeni binaya taşınması bazı eleştirileri beraberinde getirmiştir. (Yeni Düzen Gazetesi, 2.9.2010)

TÜK'ün yeniden yapılandırılması amacıyla Tarım ve Doğal Kaynaklar Bakanlığı, TC Lefkoşa Büyükelçiliği ve TC Ziraat Bankası Anonim Şirketi arasında 13 Eylül 2010 tarihinde bir mutabakat imzalanmıştır. "Toprak Ürünleri Kurumu Yeniden

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Yapılandırma Eylem Planı” olarak isimlendirilen mutabakatta, yasal değişiklik gerektiren maddelerin 2011 yılı Nisan ayı sonuna kadar yürürlüğe girmesi öngörülmüştür. Eylem Planı, Türkiye ile KKTC arasında imzalanan 2010-2012 Ekonomik ve Mali Protokol hükümleri çerçevesinde takip edilmeye başlanmıştır. Söz konusu Eylem Planı kapsamında:

- Kurum’da ihtiyaç fazlası birimler ve şubeler kapatılacaktır.
- Ambar ve silolarda özel sektörün kullanımına verilecektir.
- 120 olan kurum personel sayısı 2012 yılı sonunda en fazla 110 kişiye

indirilecektir.

1974’ten beri Kuzey Kıbrıs’ta un ithalatı yasaktı. 2011 yılında Bakanlar Kurulu’nca verilen izin kapsamında Toprak Ürünleri Kurumu’nca un ithalatına başlanmıştır. Toplam un ihtiyacının 3’te biri ithalatla karşılanmaktadır.

Kuruluşun 2007-2010 döneminde mali analizine bakıldığında; aktif büyüklüğünün 129,8 milyon TL’den 146,8 milyon TL’ye, brüt satış hasılatının 62,9 milyon TL’den 72,3 milyon TL’ye, mal ve hizmet satış hasılatının 57,6 milyon TL’den 61,2 milyon TL’ye yükseldiği görülmektedir. Buna karşılık, aynı dönemde, mal ve hizmet satış maliyeti 55,7 milyon TL’den 48,4 milyon TL’ye gerilemiş, işletme faaliyet karı 7,2 milyon TL’den 23,9 milyon TL’ye yükselmiştir. Bu gelişme sonucunda, 2007 yılını 6,8 milyon TL dönem zararı ile kapatan kuruluş 2010 yılında 3,7 milyon TL kar etmiştir.

2007-2010 döneminde, brüt karlılık ve faaliyet karlılığı oranları yüzde 11,5’den yüzde 33,1’e, dönem karlılığı ise yüzde -10,9’dan yüzde 5,2’ye yükselmiştir. Kuruluşun mali yapısı incelendiğinde, cari oranı 0,9-1,0 seviyesinde, kısa vadeli yabancı kaynakların aktifleri karşılama oranı ise yüzde 100’ün üzerindedir. Zaten özkaynaklarının toplam kaynakları içindeki payının seviyesi bu sağlıklı finansal yapıyı doğrulamaktadır.

Aslında, 2007 yılında yapılan 3,8 milyon TL ve 2010 yılında yapılan 8,6 milyon TL’lik devlet katkısı dikkate alındığında karlı ve sürdürülebilir gibi görünen kuruluşun gerçekte zarar ettiği ve devlet desteği olmaksızın faaliyetlerini sürdüremeyeceği düşünülmektedir.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Tablo:10- TÜK Göstergeleri*

	(Milyon TL)			
	2007	2008	2009	2010
Aktif Büyüklüğü	129,8	151,1	168,8	146,8
Brüt Satış Hasılatı	62,9	106,9	68,0	72,3
Devlet Katkısı	3,8	7,7	14,1	8,6
Mal ve Hizmet Satış Hasılatı	57,6	97,4	50,9	61,2
Mal ve Hizmet Satış Maliyeti	55,7	85,1	47,1	48,4
Faaliyet Giderleri	0	0	0	0
İşletme Faaliyet Karı	7,2	21,8	20,5	23,9
Faaliyet Dışı Giderler	14	15,2	17,2	19,7
Dönem Kârı/Zararı	-6,8	6,5	3,1	3,7
Brüt Karlılık (%)	11,5	20,4	30,2	33,1
Faaliyet Karlılığı (%)	11,5	20,4	30,4	33,1
Dönem Karlılığı (%)	-10,9	6,1	4,6	5,2
Cari Oran	0,9	1,0	1,0	1,0
K.V. Yabancı Kaynaklar/Aktifler (%)	106,0	100,8	98,9	101,8
Öz Sermaye/Toplam Kaynaklar (%)	-6,0	-0,8	1,1	-1,8

(*) Detay ve daha fazla bilgi için EK:1'e bakınız.

Kaynak: TÜK.

TÜK Konusunda Alınması Gerekli Tedbirler:

- Sadece müdahale kurumu olmaya imkan verecek miktarda stok tutulmalı, fazla stoklar eritilmelidir.
- Her bir bölgede çok sayıda alım satım şubesi mevcuttur. Bölge başına şube sayısı en fazla 5 olmalıdır.
- Yeni istihdam yapılmadan emeklilik yoluyla personel sayısı azaltılmalıdır.
- Başka devlet dairelerine nakledilen personelin TÜK ile bağlantısı kesilmelidir.
- Tüccarların düzenli alım yapmaları teşvik edilerek TÜK üzerindeki alım baskısı azaltılmalı, serbest alım satım piyasası oluşturulmalıdır.

Kıbrıs Türk Süt Endüstrisi Kurumu (SÜTEK)

1977 yılında süt üreticileri, süt ürünü imalatçıları ve tüketicileri arasında ilişkileri yürütmek amacıyla kurulmuştur. SÜTEK'in sahip olduğu 3 fabrika özelleştirilmiştir. Akdoğan Süt Fabrikası Tikveşli'ye, Maltepe Süt Fabrikası Akgöl

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Sütçülük’e ve Yeni Boğaziçi Süt Fabrikası Suriyeli işadamı Selim Kafatek’e kiralanmıştır. Burada Arap ülkelerinin talebine uygun peynir üretimi yapılmaktadır. SÜTEK üretim alanından çekilmiştir. Şirket hergün üreticinin ürettiği sütün yüzde 60-70’ini soğuk zincir ile, kalanını ise klasik yolla toplamakta ve fabrikalara satmaktadır. 2011 yılı itibarıyla süt alım fiyatı 75 krş, kar marjı 0,08 kuruş/kg. seviyelerindedir. Soğuk zincir süt toplama işi özelleştirilmiş olup elde olan 3 tanker ile klasik süt toplama ve taşıma işi yapılmaktadır. Halen 35 adet nakliyecisi mevcut olup nakliye konusunda ihale yapılmakta ve kazanan firma ile 1 yıllık sözleşme imzalanmaktadır. Sütün 2/3’ü taşeronlar tarafından taşınmaktadır. Depo bulunmamakta, toplanan süt en fazla bir gün kamyon sırtında tutulmaktadır. Kuzey Kıbrıs’ta günlük üretim 265 ton olup üretilen sütün yüzde 51’i arz fazlası durumundadır. Yüksek maliyetler ihracatı zorlaştırmaktadır.

Tablo:11- SÜTEK Göstergeleri*

	(Milyon TL)				
	2006	2007	2008	2009	2010
Aktif Büyüklüğü	13,0	14,7	18,4	19,8	21,8
Brüt Satış Hasılatı	52,3	53,2	69,8	68,1	75,3
Mal ve Hizmet Satış Hasılatı	46,8	47,4	63,8	61,5	68,1
Mal ve Hizmet Satış Maliyeti	46,7	47,2	62,4	60,4	66,7
Faaliyet Giderleri	4,5	5,2	5,8	6,3	6,5
İşletme Faaliyet Karı	1,2	0,8	1,6	1,4	2,1
Faaliyet Dışı Giderler	1,6	0,8	0,8	0,7	0,5
Dönem Kârı/Zararı	0,5	0,4	2,2	1,5	2,4
Brüt Karlılık (%)	10,7	11,2	10,6	11,4	11,4
Faaliyet Karlılığı (%)	2,2	1,5	2,3	2,1	2,8
Dönem Karlılığı (%)	0,9	0,7	3,1	2,2	3,1
Cari Oran	2,6	2,4	2,3	2,6	2,9
K.V. Yabancı Kaynaklar/Aktifler (%)	34,4	39,4	42,4	38,1	34,1
Öz Sermaye/Toplam Kaynaklar (%)	56,5	52,2	52,3	59,8	63,9

(*) Detay ve daha fazla bilgi için EK:2’ye bakınız

Kaynak:SÜTEK

SÜTEK’in 2006-2010 dönemi analiz edildiğinde; aktif büyüklüğü 13 milyon TL’den 21,8 milyon TL’ye, mal ve hizmet satış hasılatı 46,8 milyon TL’den 68,1 milyon TL’ye, mal ve hizmet satış maliyeti ise 46,7 milyon TL’den 66,7 milyon TL’ye yükselmiştir. Bu gelişmelerle, aynı dönemde, 1,2 milyon TL olarak gerçekleşen işletme faaliyet karı 2,1 milyon TL’ye dönem karı ise 0,5 milyon TL’den 2,4 milyon TL’ye

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

yükselmiştir. Böylece, kuruluşun brüt karlılık oranı 2006 yılında yüzde 10,7 iken 2010 yılında yüzde 11,4'e, faaliyet karlılığı yüzde 2,2'den yüzde 2,8'e, dönem karlılığı ise aynı yıllarda yüzde 0,9'dan yüzde 3,1'e yükselmiştir.

Kuruluşun mali yapısı incelendiğinde, cari oranı 2006 yılındaki 2,6 seviyesinden 2010 yılında 2,9'a yükselmiştir. Kuruluşun kısa vadeli borçlarıyla aktiflerini karşılama oranı aynı dönemde yüzde 34, özkaynak toplam kaynak oranı yaklaşık yüzde 56,5-63,9 seviyesindedir. Özetle, karlı ve sürdürülebilir bir işletmecilik yaptığı görülen SÜTEK'in finansman yapısı da sağlıklı görülmektedir.

Kıbrıs Türk Tütün Ürünleri Ltd. Şti. (KTTE)

Şirket, tütün ürünleri ve sigara imalatı üzerine faaliyet gösteren bir şirkettir. 14 Mayıs 1975'te yüzde 51 hissesine TEKEL Genel Müdürlüğü'nün (TTAŞ), yüzde 46.5 hissesine KKTC İnkişaf Sandığı Konsolide Fonu'nun ve yüzde 2.5 hissesine de KKTC Eti Teşebbüsleri'nin sahip olduğu bir şirket olarak kurulmuştur. İlk kuruluşunda tüm üretim hatları TEKEL tarafından tesis edilerek üretime sokulmuştur. 1975 yılında tamamen şark tipi tütün harmanlarından yumuşak paket sigara üretmek üzere kurulan şirketin sigara fabrikasının makine parkı, 2002-2005 döneminde tamamen yenilenmiştir. 3 adet 85 mm'lik, 1 adet 93 mm'lik sigara üretimi yapan 4 üretim hattı ve 1 adet 85 mm'lik regular, 2 adet 85 mm'lik round - corner, 1 adet 93 mm'lik oktagonel tip sigara paketlemesi yapan 4 adet paketleme makinesi bulunmaktadır. Şirketin üretim kapasitesi 1,3 milyon kg'dır. 2001 yılında 112 bin kg satış yapılırken 2005 yılında bu miktar 365 bin kg'a yükselmiştir. 2005 yılında satış miktarlarında yakalanan bu tepe noktadan sonra düşüş başlamış ve 2010 yılında satış miktarı 121 bin kg'a gerilemiştir. 2008 yılında 3.338 bin TL olan şirketin kârı Bakanlar Kurulu'nun Fiyat İstikrar Fonu (FİF) oranlarıyla ilgili yaptığı düzenlemeler ve kapalı alanlardaki sigara içme yasağı sonrasında 2010 yılında 837 bin TL'ye gerilemiştir. Sigara üzerinden alınan FİF, bir yandan kamuya gelir sağlarken diğer yandan yerli üretimi desteklemek için kullanılmaktadır. Söz konusu fon aynı zamanda Rum tarafı ile sigarada rekabeti düzenlemede kullanılmaktadır. Fiyat sabit iken FİF'in artması kuruluşun karlılığını azaltmaktadır. FİF'de son dönemdeki değişiklik yerli sigara fiyatlarının artışı ile birlikte yabancı sigaralar ile aradaki fiyat farkının

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

kapanmasına yol açmıştır. Şirket yetkilileri tüm ürünler için sabit bir FİF'in yatırımcının önünü görmesini sağlayacağı, alıcı firmanın piyasaya çıkarılacak yeni markalarla artacak sigara satışlarından toplam FİF gelirinin artacağını ifade etmişlerdir. Maliye Bakanlığı gelir kaybı endişesiyle FİF'i sabitlemeyi düşünmemekte, sadece mevcut markalar için sabitleme garantisi verilebileceği konusunda bir yaklaşım sergilemektedir.

Satışlardaki düşüşün bir diğer sebebi de yerli ve ucuz sigara tüketicisi olan ve Türkiye'den gelen işçilerin Kuzey Kıbrıs'ta istihdamın kayıt altına alınması çalışmaları kapsamında Kıbrıs'tan ayrılmak durumunda kalmaları olarak gösterilmektedir (KTTE, s.9). Şirkette 2011 yılı itibariyle 34 personel istihdam edilmektedir.

Özelleştirme İdaresi Başkanlığı Kıbrıs Türk Tütün Şirketinin özelleştirilmesi konusunda bir çalışma yapmış olup KKTC Hükümeti FİF'i sabitlemeyi kabul etmeyince şartname alan 5 firmadan sadece 2 firma teklif vermiştir. Kamu hisselerinin özelleştirilmesi çalışmaları sürdürülmektedir.

2007-2010 döneminde KTTE'nin mali analizine bakıldığında; aktif büyüklüğünün 20,5 milyon TL'den 13 milyon TL'ye, mal ve hizmet satış hasılatının 17,3 milyon TL'den 12,9 milyon TL'ye, mal ve hizmet satış maliyetinin 13,6 milyon TL'den 11 milyon TL'ye gerilediği gözlenmektedir. Bu gelişme ile, işletmenin aynı dönemde; işletme faaliyet karı 1,9 milyon TL'den 0,5 milyon TL'ye, dönem karı ise 14,7 milyon TL'den 5,9 milyon TL'ye gerilemiştir. Böylece, 2007-2010 döneminde brüt karlılık oranı yüzde 25,1'den yüzde 12,6'ya, faaliyet karlılığı yüzde 11,2'den yüzde 3,5'e ve dönem karlılığı yüzde 14,7'den yüzde 5,9'a gerilemiştir. Şirketin söz konusu dönemde mali yapısına bakıldığında; cari oranının 8,3-8,7 seviyesinde olduğu, kısa vadeli borçlarının aktiflerini karşılama oranının yüzde yüzde 7 gibi oldukça düşük bir seviyede olduğu görülmektedir. Kuruluşun özkaynaklarının toplam kaynakları içindeki payının yüzde 90'ın üzerinde olduğu düşünüldüğünde, son yıllarda karlılığı azalmış olmasına rağmen kuruluşun karlı ve sürdürülebilir bir işletmecilik yaptığı ve mali yapısının da güçlü olduğu gözlenmektedir.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Tablo:12- KTTE Şirketi Göstergeleri*

(Milyon TL)

	2007	2008	2009	2010
Aktif Büyüklüğü	20,5	15,5	12,0	13,0
Brüt Satış Hasılatı	17,3	14,6	12,0	12,9
Mal ve Hizmet Satış Hasılatı	17,3	14,6	12,0	12,9
Mal ve Hizmet Satış Maliyeti	13,6	11,0	11,0	11,0
Faaliyet Giderleri	1,7	1,6	1,4	1,5
İşletme Faaliyet Karı	1,9	2,0	-0,4	0,5
Faaliyet Dışı Giderler	0	0	0	0
Dönem Kârı/Zararı	2,5	3,3	0,0	0,8
Brüt Karlılık (%)	25,1	8,5	14,7	12,6
Faaliyet Karlılığı	11,2	13,9	-3,0	3,5
Dönem Karlılığı (%)	14,7	22,8	0,5	5,9
Cari Oran	8,3	5,1	12,1	8,7
K.V. Yabancı Kaynaklar/Aktifler (%)	7,0	10,4	4,3	7,3
Özkaynaklar/Toplam Kaynaklar (%)	93,0	89,6	95,7	92,7

(*) Detay ve daha fazla bilgi için EK:3'e bakınız
Kaynak:KTTE

Türk Alkollü İçki ve Şarap Endüstrisi Kurumu (TAŞEL)

Şirketin faaliyet alanı alkol ve alkol ürünleri üretimi ve satışlarıdır. 1961 yılında Fasıl 113 Şirketler Kanununa göre Kıbrıs Türk Cemaat Meclisi'nin ve Tekel Genel Müdürlüğü'nün bir iştiraki olarak kurulan şirket Kıbrıs'ta yaşanan iç karışıklıklar sebebiyle 1975 yılında faaliyete geçebilmiştir. İlk kurulduğunda TEKEL'in yüzde 51, İş Bankası ve Şişe Cam A.Ş. gruplarının toplam yüzde 15 hissesi bulunuyordu. Türkiye'de 2004 yılında TEKEL'in özelleştirilmesi sonrasında TAŞEL'in yüzde 51 hissesi MEY A.Ş.'ye geçmiştir. İş Bankası ve Şişe Cam A.Ş. gruplarının toplam yüzde 15 hissesi de MEY A.Ş. tarafından satın alınınca, TAŞEL'deki MEY A.Ş. hissesi yüzde 66'ya yükselmiştir. KKTC İnkişaf Sandığı'nın yüzde 31,9, özel ve tüzel kişilerin yüzde 2,1 hissesi mevcuttur. Şirketin kontrolü özel sektör tarafından üstlenilmiş olduğundan KİT olarak tasnif edilmek yerine devlet iştiraki statüsünde mütalaa edilmesinin daha uygun olduğu düşünülmektedir.

Kuruluş satışlarının yaklaşık yüzde 70'ini yurtdışına yapmaktadır. Bu satışlarla, Kıbrıs Türk Sanayi Odası verilerine göre Kuzey Kıbrıs'ın en çok ihracat yapan şirketi durumuna gelmiştir.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Kurumun 2006-2010 dönemi faaliyetleri incelendiğinde; aktif büyüklüğünün 4,1 milyon TL'den 5,6 milyon TL'ye, brüt satış hasılatının 6,3 milyon TL'den 15,8 milyon TL'ye, mal ve hizmet satış maliyetinin ise 5 milyon TL'den 13,7 milyon TL'ye yükseldiği görülmektedir. Aynı dönemde; işletme faaliyet karı -0,6 milyon TL'den -0,8 milyon TL'ye yükselen kuruluşun dönem karı 0,1 milyon TL'den -0,9 milyon TL'ye

Tablo:13- TAŞEL Göstergeleri*

	(Milyon TL)				
	2006	2007	2008	2009	2010
Aktif Büyüklüğü	4,1	4,1	5,4	5,3	5,6
Brüt Satış Hasılatı	6,3	8,1	11,0	16,3	15,8
Mal ve Hizmet Satış Hasılatı	6,3	8,1	11,0	16,3	15,8
Mal ve Hizmet Satış Maliyeti	5,0	6,2	8,7	12,9	13,7
Faaliyet Giderleri	1,9	1,7	2,0	2,6	2,8
İşletme Faaliyet Karı	-0,6	0,3	0,1	0,5	-0,8
Faaliyet Dışı Giderler	0,3	0,3	0,4	0,2	0,2
Dönem Kârı/Zararı	0,1	0,1	0,50	0,4	-0,9
Brüt Karlılık (%)	20,6	24,2	19,4	19,2	12,7
Faaliyet Karlılığı	-10,0	3,5	1,2	3,0	-4,8
Dönem Karlılığı	-1,4	0,7	4,5	2,4	-5,8
Cari Oran	22,9	19,4	4,4	7,0	2,6
K.V. Yabancı Kaynaklar/Aktifler (%)	4,2	4,9	20,5	12,9	33,9
Özkaynaklar/Toplam Kaynaklar (%)	95,8	95,1	79,5	87,1	66,1

(*) Detay ve daha fazla bilgi için EK:4'e bakınız

Kaynak:TAŞEL.

gerilemiştir. Aslında brüt kar marjı söz konusu dönemde yüzde 20,6'dan yüzde 12,7'ye gerileyen kuruluşun sürdürülebilir işletmecilik yapamadığı aşıkardır. 2006-2010 döneminde mali yapısına bakıldığında, kuruluşun cari oranının 22,9'dan 2,6'ya gerilemesi, kısa vadeli yabancı kaynaklarının aktiflerini karşılama oranının yüzde 4,2'den yüzde 33,9'a yükselmesi ve özkaynaklarının toplam kaynakları içindeki payının ise yüzde 95'8'den yüzde 66,1'e gerilemesi kuruluşun mali yapısının giderek bozulduğu sonucunu doğurmaktadır.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Meyve ve Sebze İşletmecilik Ltd. Şti. (CYPFRUVEX)

21 Kasım 1974 tarihinde Fası 113 Şirketler Kanunu çerçevesinde kurulmuştur. Şirket Ana Sözleşmesinde kuruluş amaçları arasında turunçgil ürünlerini üretmek, başta turunçgiller olmak üzere yaş meyve ve sebzelerin iç ve dış pazarlarda alım satım ve pazarlanması, meyve ve sebze işleme tesislerinin kurulması ve işletilmesi sayılmaktadır.

1974 yılında KKTC'nin narenciye üretiminin değerlendirilmesi amacıyla kurulmuştur. Mevcut haliyle, narenciye piyasasının düzenlenmesi görevini yürütmektedir. Bu amaçla, ülkenin limon, portakal, greyfurt, mandalin üretiminin paketlenmesi, konsantre meyve suyuna dönüştürülmesi ile yurt içi ve yurtdışına pazarlanması faaliyetlerini yapmaktadır.

Halen şirket sermayesinin yüzde 89'u Kıbrıs Türk Cemaat Meclisi Konsolide Fonu İnkişaf Sandığına, yüzde 10'u K.T. Kooperatif Merkez Bankası'na ve yüzde 1'i 217 adet özel üreticilere aittir. Şirket genel kurulun tayin ettiği Direktörler Kurulu tarafından idare edilmektedir.

Tablo:14-CYPFRUVEX Göstergeleri*

(Milyon TL)

	2006	2007	2008	2009
Aktif Büyüklüğü	10,3	6,7	4,3	7,0
Brüt Satış Hasılatı	22,8	9,1	3,7	3,6
Mal ve Hizmet Satış Hasılatı	16,5	7,1	3,1	3,1
Mal ve Hizmet Satış Maliyeti	22,3	9,7	5,1	9,1
Faaliyet Giderleri	3,7	4,0	4,3	1,5
İşletme Faaliyet Karı	-3,2	-4,6	-5,7	-6,9
Faaliyet Dışı Giderler	8,2	5,2	1,7	28,3
Dönem Kârı/Zararı	-49,2	-45,1	-40,0	-98,4
Brüt Karlılık (%)	1,9	-6,6	-37,1	-148,7
Faaliyet Karlılığı	-14,3	-50,8	-155,1	-188,9
Dönem Karlılığı	-216,6	-498,5	-1086,0	-2703,4
Cari Oran	1,04	0,58	0,81	1,08
K.V. Yabancı Kaynaklar/Aktifler (%)	91,5	160,6	113,2	89,3
Özkaynaklar/Toplam Kaynaklar (%)	-3.593,0	-6.237,2	-10.486,7	-7.861,8

(*) Detay ve daha fazla bilgi için EK:5'e bakınız

Kaynak: CYPFRUVEX

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

2006-2009 döneminde kuruluşun faaliyetlerine bakıldığında; aktif büyüklüğünün 10,3 milyon TL'den 7 milyon TL'ye, mal ve hizmet satış hasılatının 22,8 milyon TL'den 3,6 milyon TL'ye, mal ve hizmet satış maliyetinin ise 22,3 milyon TL'den 9,1 milyon TL'ye gerilediği görülmektedir. Bu gelişme ile, Şirketin brüt kar, işletme işletme faaliyet karı ve dönem karı yerine sürekli ve artan oranda zarar ettiği ve sürdürülebilir bir işletmecilik yapamadığı görülmektedir.

Şirketin cari oranı 1 seviyesinde olmasına rağmen, kısa vadeli yabancı kaynaklarının aktiflerini karşılama oranı yüzde 90'lar seviyesinde olup özkaynakları negatiftir.

Mevcut haliyle şirketin karlı, verimli ve sürdürülebilir işletmecilik yapması oldukça zor görülmektedir.

Kıbrıs ve Türkiye Hükümetlerince 2010 yılında imzalanan mutabakata göre şirketin 2011 yılı sonuna kadar kamu ile bağlantısının kesilmesi hedeflenmektedir.

Sorunlar:

1-2009 yılı öncesinden kalmış birikmiş borçları ve bunların faizleri.

2-Şirket kadrosunda görünüp başka kurumlarda hizmet veren personel sayısının yüksekliği.

3-Üretim tesislerindeki makine ve teçhizatın ekonomik ömrünü doldurmuş olması ve teknolojisinin eskiliği.

4- Maliye Bakanlığına ait mülkiyet sorunları bulunmaktadır.

Öneriler

1-Yaklaşık 550 milyon TL civarındaki birikmiş geçmiş yıllar borçlarının silinmesi,

2-Kadrosu Cypfruvex'te olup başka kurumlarda çalışan 73 personelin maaş ve ücretlerinin görev yaptığı kurumlara geçici memur statüsünde devredilmesi.

3-Üretimde kullanılan makine ve teçhizatın yenilenmesi için 1,5 milyon TL'lik yeni yatırım yapılması

4-Fiili üretimde kullanılamayan makine ve teçhizat hurdalarının satılması ve gelirinin şirket sermayesine ilave edilmesi

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

5-Halen yüzde 89 olan Kıbrıs Türk Cemaat Meclisi Konsolide Fonu İnkişaf Sandığına ait hisselerin yüzde 51'e indirilmesi, yüzde 10'luk K.T. Kooperatif Merkez Bankası'na ait hisseler de dahil yüzde 49'luk hissenin özelleştirilmesi

6-Şirketin özerk bir yapıda faaliyetini sürdürebileceği bir yapının kurulması.

Kıbrıs Türk Denizcilik Ltd. Şti. (KTDİ)

12 Mart 1975 tarihinde Fası 113 Şirketler Kanununa göre kurulmuştur. Hisselerinin yüzde 51'i Türkiye Denizcilik İşletmeleri A.Ş.'ye yüzde 49'u TCM Konsolide Fonu İnkişaf Sandığı'na aittir. Temel faaliyet alanları deniz taşımacılığı, acente hizmetleri ve tersane işletmeciliğidir. Şirkete ait Bozcaada Gemisi 315 yolcu kapasiteli olup Magosa-Mersin arasında seferler yapmaktadır. Şirkete ait Hisar Gemisi ise dünya limanları arasında kuru yük taşımacılığı yaptıktan sonra ekonomik ömrünü tamamlayarak hurdaya ayrılmış ve tersaneye çekilmiştir. Bozcaada Gemisi Magosa-Mersin arasında tek düzenli sefer yapan gemi olması sebebiyle istikrarlı bir gelire sahiptir. Şirkette 29 kişi çalışmakta olup bunların 21'i Bozcaada gemisinde faaliyet göstermektedir.

1975 yılında Bakanlar Kurulu Kararıyla şirkete tahsis edilen tersane yine Bakanlar Kurulu Kararıyla 7.000 dolar karşılığında özel bir şahsa kiralanmıştır. Kiracının kirayı ödememesi sonrasında olay mahkemeye intikal ettirilmiştir. Kiracılar davayı kaybetmişler ve temyiz için Yüksek İdare Mahkemesine başvurmuşlardır. Henüz temyiz süreci tamamlanmadığından kira geliri kaybı şirkete olumsuz yansımaktadır.

2006-2010 dönemi incelendiğinde, aktif büyüklüğü 4,7 milyon TL'den 3,2 milyon TL'ye, brüt satış hasılatı 7,2 milyon TL'den 5,3 milyon TL'ye, mal ve hizmet satış hasılatı 5,9 milyon TL'den 4,4 milyon TL'ye gerilemiştir. Bu gelişme sonucunda, aynı dönemde işletme faaliyet karı 0,4 milyon TL'den -1,2 milyon TL'ye, dönem karı ise 0,6 milyon TL'den -1,4 milyon TL'ye gerilemiştir. Böylece, brüt karlılık oranı yüzde 18,1'den yüzde 16,1'e, faaliyet karlılığı yüzde 5,1'den yüzde -8,1'e, dönem karlılığı ise yüzde 8,7'den yüzde -9,4'e gerilemiştir. Bu gelişmede, yurtdışı satış hasılatında gerileme etkili olmuştur. Kalkınma Bankasından sağlanan 825 bin dolar tutarındaki kredinin geri

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

ödemesinde yaşanan aksama gelecek yıllar için şirketin performansı üzerinde ciddi bir tehdit oluşturmaktadır.

Kuruluşun mali yapısına bakıldığında, 2006-2010 döneminde cari oranı 7,8'den 1,6'ya, kısa vadeli borçların aktifleri karşılama oranı yüzde 5,6'dan yüzde 18'e, özkaynakların toplam kaynaklar içindeki payı ise yüzde 49,7'den yüzde 52,3'e yükselmiştir. Kuruluşun karlılığı, sürdürülebilirliği ve likiditesi giderek kötüleşmektedir.

Tablo:15- KTDİ Göstergeleri*

	(Milyon TL)				
	2006	2007	2008	2009	2010
Aktif Büyüklüğü	4,7	4,8	4,4	4,2	3,2
Brüt Satış Hasılatı	7,2	6,3	7,4	6,6	5,3
Mal ve Hizmet Satış Hasılatı	5,9	6,0	6,7	6,0	4,4
Yurtdışı Hasılatı	7,2	6,3	5,6	4,3	3,4
Mal ve Hizmet Satış Maliyeti	5,9	6,0	6,7	6,0	5,2
Faaliyet Giderleri	0,9	1,1	1,5	1,0	1,3
İşletme Faaliyet Karı	0,4	-0,8	-0,9	-0,4	-1,2
Faaliyet Dışı Giderler	0,2	0	1,5	0	0
Dönem Kârı/Zararı	0,6	-0,5	-1	-0,4	-1,4
Brüt Karlılık (%)	18,1	4,9	8,3	8,5	16,1
Faaliyet Karlılığı	5,1	-12,5	-11,9	-6,2	-8,4
Dönem Karlılığı	8,7	-8,6	-14,5	-6,6	-9,4
Cari Oran	7,8	2,6	3,1	2,8	1,6
K.V. Yabancı Kaynaklar/Aktifler (%)	5,6	7,8	8,4	13,1	18,0
Özkaynaklar/Toplam Kaynaklar	49,7	56,9	45,3	37,0	52,3

(*) Detay ve daha fazla bilgi için EK:6'ya bakınız

Kaynak:KTDİ.

KTDİ Konusunda Yapılması Gerekenler:

- Hurda haline gelen hisar gemisinin acilen satılması.
- Kalkınma Bankasından sağlanan kredinin faizinin silinmesi.
- Tersane davasının sona erdirilerek yeniden kiracı bulunması.

Kıbrıs Türk Kıyı Emniyeti ve Gemi Kurtarma Ltd. Şti.

12 Aralık 2000 tarihinde Fasıl 113 Şirketler Kanunu hükümleri uyarınca kurulmuştur. Hisselerinin yüzde 51'i TCM Konsolide Fonu, yüzde 49'u T.C. KIYEM

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Genel Müdürlüğü'ne aittir. Kıyı emniyetine yönelik faaliyetler ile deniz araçlarının kurtarma ve yardım işlerini yapmak kuruluş amaçları arasında sayılmaktadır.

Tablo:16- Kıbrıs Türk Kıyı Emniyeti Ve Gemi Kurtarma Ltd. Şti.*

	(Milyon TL)				
	2006	2007	2008	2009	2010
Aktif Büyüklüğü	0,8	0,6	3,0	3,8	4,5
Brüt Satış Hasılatı	0,3	0,3	0,4	0,7	0,6
Mal ve Hizmet Satış Hasılatı	0,3	0,3	0,3	0,6	0,5
Mal ve Hizmet Satış Maliyeti	0	0	0	0	0
Faaliyet Giderleri	0,6	0,6	1,0	1,0	1,1
İşletme Faaliyet Karı	-0,2	-0,4	-0,6	-0,2	-0,4
Faaliyet Dışı Giderler	0	0	0	0	0
Dönem Kârı/Zararı	-0,2	-0,4	-0,5	-0,2	-0,3
Brüt Karlılık (%)	100,0	100,0	99,5	100,0	100,0
Faaliyet Karlılığı	-69,5	-136,9	-142,4	-32,1	-63,7
Dönem Karlılığı	-56,7	-136,3	-130,8	-21,1	-45,1
Cari Oran	12,4	1,0	2,7	5,2	7,0
K.V. Yabancı Kaynaklar/Aktifler (%)	3,4	26,4	6,8	8,0	7,9
Özkaynaklar/Toplam Kaynaklar	82,7	48,3	86,5	85,7	85,7

(*) Detay ve daha fazla bilgi için EK:7'ye bakınız

Kaynak: Kıbrıs Türk Kıyı Emniyeti Ve Gemi Kurtarma Ltd. Şti.

2006-2010 dönemi incelendiğinde, aktif büyüklüğü 0,8 milyon TL'den 4,5 milyon TL'ye, brüt satış hasılatı 0,3 milyon TL'den 0,6 milyon TL'ye, mal ve hizmet satış maliyeti 0,3 milyon TL'den 0,5 milyon TL'ye yükselmiştir. Bu gelişme sonucunda, aynı dönemde işletme faaliyet karı -0,2 milyon TL'den -0,4 milyon TL'ye, dönem karı -0,2 milyon TL'den -0,3 milyon TL'ye gerilemiştir. Böylece, faaliyet karlılığı yüzde -69,5'den yüzde -63,7'ye, dönem karlılığı ise yüzde -56,7'den yüzde 45,1'e gerilemiştir.

Kuruluşun 2006-2010 dönemi finansman yapısı incelendiğinde, cari oranı 12,4'ten 7'ye gerilemiş, kısa vadeli yabancı kaynakların aktifleri karşılama oranı yüzde 3,4'ten yüzde 7,9'a, özkaynakların toplam kaynaklar içindeki payı yüzde 82,7'den yüzde 85,7'ye yükselmiştir.

Sürekli zarar eden kuruluşun faaliyetlerini sürdürebilmesi yüksek miktardaki amortisman giderlerinden sağladığı fon ile mümkün olmaktadır.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Kıbrıs Türk Elektrik Kurumu (KIBTEK)

1952 yılında kabul edilen Elektrik İnkişafı Kanunu ile Elektrik İdaresi kurulmuştur. Kurum, 04.02.1975 tarihli ve 6216 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı uyarınca tüzel bir kuruluşa dönüştürülmüştür. KIBTEK, kâr gayesi gütmeyen KKTC sınırları içerisinde elektrik enerjisinin üretimini, iletimini ve dağıtımını yapmaktadır. KIBTEK, Ekonomi ve Enerji Bakanlığına bağlı olarak çalışmaktadır. Ancak Kurumun cari ve yatırım bütçeleri ile faaliyet programının onaylanması; tarifesindeki fiyatlarının onaylanması; murakıp raporları ışığında Kurumun yıllık faaliyet raporlarının onaylanması ve sermaye artışı hususlarında Maliye Bakanlığı yetkilidir. 1975 yılı Ekim ayına kadar ihtiyaç duyulan elektriğin tamamı Güney Kıbrıs'tan temin edilmiş olup kuzeyde devreye giren ilk santral 30 MW gücündeki Dikmen Gaz Türbin Santrali olmuştur. Bu santrali Ekim 1977'de devreye giren 30 MW gücündeki Teknecik Gaz Türbin Santrali izlemiştir. Tepecik'e Nisan 1985'te 15 MW gücündeki türbinin eklenmesiyle Kuzey Kıbrıs'ta 3 santral faaliyet göstermeye başlamıştır. Önceleri günde 1 saat kullanımda olan bu santraller, Güney Kıbrıs'ın da kesintiye gitmesiyle 1988'de günde 16 saat çalışmış, 1994 ve 1995 yıllarında ise tam gün çalışarak Kuzey Kıbrıs'ın ihtiyacı olan tüm elektriği üretmiştir. 1996-1998 yıllarında Teknecik sahasına 2x60 MW gücünde iki ünite daha inşa edilmiş ve üretime başlamıştır. Güney Kıbrıs 1996 yılında Kuzey Kıbrıs'a elektrik arzını tamamen kesmiştir. 2003 yılında ise özel sektör ile yapılan alım anlaşması sonucunda Tepecik bölgesinde 5x17,5 MW gücünde santral faaliyet göstermeye başlamıştır. Bunu Teknecik'te inşa edilen 6x17,5 MW gücündeki dizel santrali takip etmiştir. 2000 yılında 278 km olan iletim hattı uzunluğu 2008 yılında 478 km'ye ulaşmıştır.

KIBTEK'in elektrik arz-talep dengesi büyüme oranlarındaki gelişmelerden önemli ölçüde etkilenmektedir.

Kuruluşun kayıp-kaçak ve tahakkuk-tahsilat problemi mevcuttur. Santral iç tüketimi üretimin yüzde 4-5'i seviyesindedir. Kayıp-kaçak oranı 2005'te yüzde 15 civarındayken yıllar itibarıyla tırmanış göstererek yüzde 21'e çıkmıştır. Toplam faturalanan elektrik miktarının yıllar itibarıyla ortalama yüzde 42'si tahsil edilebilmiştir. Düşük tahsilat oranı sebebiyle şirket borçlarını ödemekte zorlanmış ve bankalardan kredi

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

kullanmak durumunda kalmıştır. Dolayısıyla borç stoğunda belirgin bir artış mevcuttur. KIBTEK hakkında elde edilen bazı bilgiler EK:8’de gösterilmektedir.

Yakın dönemde üretim, iletim ve dağıtım faaliyetlerinin ayrıştırılması ve özelleştirilmesi planlanmaktadır.

Tablo:17- Kıbrıs Türk Elektrik Şirketi*

	(Milyon TL)			
	2006	2007	2008	2009
Aktif Büyüklüğü	420,9	561,0	676,5	770,4
Brüt Satış Hasılatı	153,7	203,2	295,7	424,0
Mal ve Hizmet Satış Hasılatı	153,7	203,2	295,7	341,7
Mal ve Hizmet Satış Maliyeti	145,1	179,0	248,3	181,8
Faaliyet Giderleri	50,3	104,6	131,5	95,3
İşletme Faaliyet Karı	-41,7	-80,4	-84,1	146,7
Faaliyet Dışı Giderler	0	0	22,1	75,4
Dönem Kârı/Zararı	38,9	-32,1	-51,2	45,8
Brüt Karlılık (%)	5,6	11,9	16,0	57,1
Faaliyet Karlılığı	-27,2	-39,5	-28,4	34,6
Dönem Karlılığı	25,3	-15,8	-17,3	10,8
Cari Oran	5,18	0,77	0,64	0,78
K.V. Yabancı Kaynaklar/Aktifler (%)	14,5	38,6	50,5	49,7
Özkaynaklar/Toplam Kaynaklar	35,1	5,4	-13,4	-5,7

(*) Detay ve daha fazla bilgi için EK:8’ye bakınız

Kaynak: Kibtek.

2006-2009 döneminde Şirketin faaliyetleri incelendiğinde, aktif büyüklüğü 420,9 milyon TL’den 770,4 milyon TL’ye, brüt satış hasılatı 153,7 milyon TL’den 424 milyon TL’ye, mal ve hizmet satış maliyeti 145,1 milyon TL’den 181,8 milyon TL’ye yükselmiştir. Bu gelişme sonucunda, aynı dönemde işletme faaliyet karı -41,7 milyon TL’den 146,7 milyon TL’ye, dönem karı 38,9 milyon TL’den 45,8 milyon TL’ye yükselmiştir. Böylece, faaliyet karlılığı yüzde -27,2’den yüzde 34,6’ya yükselmiş ancak dönem karlılığı artan faaliyet dışı gider ve zararların etkisiyle yüzde 25,3’ten yüzde 10,8’e gerilemiştir.

Kuruluşun 2006-2009 dönemi finansman yapısı incelendiğinde, cari oranı 5,2’den 0,8’e gerilemiş, kısa vadeli yabancı kaynaklarının aktiflerini karşılama oranı yüzde 14,5’ten yüzde 49,7’ye yükselirken, özkaynaklarının toplam kaynakları içindeki payı yüzde 35,1’den yüzde -5,7’ye gerilemiştir.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Şirket karlı ve sürdürülebilir bir işletmecilik yapmasına rağmen alacaklarını zamanında tahsil edemediğinden finansman sıkıntısı çekmektedir.

KIBTEK Konusunda Alınması Gerekli Tedbirler:

- Arz-talebin dengelenmesine yönelik bir yapılanmanın Kurum bünyesinde kurulması gerekmektedir.
- Bilanço ve Gelir Tablosu güncel olarak hazırlanmalıdır.
- Sayıştay Denetimi güncel olarak gerçekleştirilmeli, hesap verme sorumluluğu çerçevesinde müeyyide mekanizması kurulmalıdır.
- Elektrik piyasası düzenlenmeli, iletim hatları devlette kalacak şekilde üretim ve dağıtım özelleştirilmelidir.

Serbest Liman Ve Bölge İşletmeleri (SLBİ)

SLBİ, 18 Şubat 1977 tarihinde kurulmuştur. 24 Mart 1983 tarihinde kabul edilen Serbest Liman ve Bölge Yasası hükümlerine göre faaliyet göstermektedir. Yurtiçi veya yurt dışından ithal edilecek malların depolanması, işlem görerek yurt dışına ihraç edilmesi, araba ve benzeri araçların onarım, montaj ve demontaj işlemleri ve her türlü deniz taşıt araçları yapımı, onarımı, montajı ve demontajı işlemleri kuruluşun faaliyet alanlarını oluşturmaktadır.

2006-2010 döneminde Şirketin faaliyetleri incelendiğinde, aktif büyüklüğü 2,7 milyon TL'den 3,2 milyon TL'ye, brüt satış hasılatı 5 milyon TL'den 6,2 milyon TL'ye, yükselmiştir. Bu gelişme sonucunda, aynı dönemde işletme faaliyet karı -1,9 milyon TL'den -1,8 milyon TL'ye gerilerken, dönem zararı -1,6 milyon TL'den -1,8 milyon TL'ye yükselmiştir.

Kuruluşun 2006-2010 dönemi finansman yapısı incelendiğinde, cari oranı 0,4'den 0,2'e gerilemiş, kısa vadeli yabancı kaynaklarının aktiflerini karşılama oranı yüzde 154,5'ten yüzde 333,5'e, özkaynaklarının toplam kaynakları içindeki payı yüzde -55,3'den yüzde -234,8'ye yükselmiştir.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Kuruluş karlı ve sürdürülebilir bir işletmecilik yapamamakta olup finansman yapısı bozuktur. Dünyadaki ve Türkiye’deki emsalleri dikkate alındığında kuruluşun genel veya katma bütçeli bir kuruluş olmasında yarar görülmektedir.

Tablo: 18-SLBİ Göstergeleri*

	(Milyon TL)				
	2006	2007	2008	2009	2010
Aktif Büyüklüğü	2,7	2,3	2,5	2,7	3,2
Brüt Satış Hasılatı	5,0	6,0	5,9	5,7	6,2
Mal ve Hizmet Satış Hasılatı	5,0	6,0	5,9	5,7	6,2
Mal ve Hizmet Satış Maliyeti	0	0	0	0	0
Faaliyet Giderleri	6,9	7,3	7,7	7,3	8,0
İşletme Faaliyet Karı/Zararı	-1,9	-1,3	-1,8	-1,6	-1,8
Faaliyet Dışı Giderler	0	0	0	0	0
Dönem Kârı/Zararı	-1,6	-1,3	-1,4	-1,6	-1,8
Brüt Karlılık (%)	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Faaliyet Karlılığı	-37,5	-21,8	-31,2	-27,6	-29,7
Dönem Karlılığı	-32,8	-21,5	-24,0	-27,6	-28,4
Cari Oran	0,44	0,28	0,24	0,22	0,22
K.V. Yabancı Kaynaklar/Aktifler (%)	154,5	220,4	266,9	308,7	333,5
Özkaynaklar/Toplam Kaynaklar (%)	-55,3	-121,6	-168,3	-210,1	-234,8

(*) Detay ve daha fazla bilgi için EK:9’a bakınız

Kaynak:SLBİ

ETİ Teşebbüsleri Ltd. Şti. (ETİ)

Mecburi gıda maddelerinin temininde fiyat istikrarını sağlamak amacıyla kurulan şirket, özel sektörün gelişimine kadar belirli gıda ürünlerinin alım satımını yapmayı sürdürmüştür. 1961 yılında şirketin kuruluş çalışmalarına başlanmış, 22.11.1963’te tescil edilmiş olmasına rağmen Kıbrıs’ta yaşanan iç karışıklık sebebiyle uzun süre faaliyete başlayamamıştır. ETİ, Şirketler Mukayyitliği’nin 19.05.1971 yılında verdiği izin sonrasında 1972 yılı Ocak ayında faaliyete geçmiştir. Merkez şubesinin yanı sıra Gimaş, Tempaş, Duty Free ve Motaş Şubeleri bulunmaktadır. GİMAŞ şubesinde temel gıda ve ihtiyaç mallarının ithalat, iç pazardan satın alım ve dağıtımını gerçekleştirilirken, TEMPAS şubesinde Kıbrıs Türk Tütün Endüstrisi Ltd. Şti.nin ürettiği sigaraların dağıtımını yapılmaktadır. Duty Free Mağazası Ercan Havaalanı’nda faaliyet

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

gösterirken, MOTAS Şubesi ise oto yedek parça, akü ve motor yağı ithal edip pazarlamaktadır. Ercan Havaalanı'ndaki düzenlemeler sebebiyle Duty Free mağazasının gelirlerinde belirgin düşüşler meydana gelmiştir.

Hükümetin vergi ve fon düzenlemeleri nedeniyle ürünlerin fiyatlarındaki artış, alışverişlerin Güney Kıbrıs'tan yapılmasını beraberinde getirmiştir. Dolayısıyla Güney Kıbrıs'ın alternatif pazar olarak görülmesi satış fiyatlarının maliyetleri karşılayacak şekilde artırılamamasına sebep olmaktadır. Kuruluş için tek çare başta istihdam olmak üzere genel yönetim giderlerinde tasarrufa gitmek olarak görünmektedir. Şirket, 2011 yılı itibarıyla 71 personel istihdam etmektedir. Nitekim 2011'de işçiler için İhtiyat Sandığına yapılan kesinti yüzde 10'dan yüzde 5'e indirilmiş ve bu durum maaşlara yüzde 20 indirim olarak yansımıştır.

Tablo: 19-ETİ Göstergeleri*

	(Milyon TL)				
	2006	2007	2008	2009	2010
Aktif Büyüklüğü	5,2	5,5	6,4	5,6	6,7
Brüt Satış Hasılatı	26,6	29,7	32,3	29,8	32,3
Mal ve Hizmet Satış Hasılatı	26,6	29,7	32,3	29,8	32,2
Mal ve Hizmet Satış Maliyeti	20,6	22,7	23,6	21,2	23,4
Faaliyet Giderleri	4,5	5,2	6,1	6,3	6,5
İşletme Faaliyet Karı/Zararı	0,2	-0,1	-0,1	-0,2	0
Faaliyet Dışı Giderler	0	0	0	0	0
Dönem Kârı/Zararı	0,0	-0,1	0,1	-0,2	-0,1
Brüt Karlılık (%)	17,6	17,2	18,7	20,2	20,1
Faaliyet Karlılığı	0,7	-0,5	-0,2	-0,8	-0,0
Dönem Karlılığı	0,2	-0,3	0,2	-0,6	-0,4
Cari Oran	1,30	1,26	1,21	1,25	1,19
K.V. Yabancı Kaynaklar/Aktifler (%)	66,2	67,6	71,6	68,8	69,4
Özkaynaklar/Toplam Kaynaklar (%)	33,8	32,4	28,4	31,2	30,6

(*) Detay ve daha fazla bilgi için EK:10'a bakınız
Kaynak:ETİ.

2006-2010 döneminde Şirketin faaliyetleri incelendiğinde, aktif büyüklüğü 5,2 milyon TL'den 6,7 milyon TL'ye, brüt satış hasılatı 26,6 milyon TL'den 32,3 milyon TL'ye, mal ve hizmet satış maliyeti 20,6 milyon TL'den 23,4 milyon TL'ye yükselmiştir. Bu gelişme sonucunda, aynı dönemde, işletme faaliyet karı 0,2 milyon TL'den 0 milyon TL'ye, dönem karı 0 milyon TL'den -0,1 milyon TL'ye gerilemiştir. Böylece, Şirketin

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

brüt karlılık oranı yüzde 17,6'dan yüzde 20,1'e yükselmesine rağmen, faaliyet karlılığı yüzde 0,7'den yüzde 0'a, dönem karlılığı ise yüzde 0,2'den yüzde -0,4'e gerilemiştir

Kuruluşun 2006-2010 dönemi finansman yapısı incelendiğinde, cari oranı 1,3'ten 1,2'e gerilemiş, kısa vadeli yabancı kaynaklarının aktiflerini karşılama oranı yüzde 66,2'den yüzde 69,4'e yükselmiş, özkaynaklarının toplam kaynakları içindeki payı yüzde 33,8'den yüzde 30,6'ya gerilemiştir.

Kuruluşun karlılığı ve sürdürülebilirliği giderek azalmakta olup finansman yapısı da giderek bozulmaktadır.

Şirket 20 yıldır özelleştirme kapsamındadır. Ancak çalışmalardan şimdilik bir netice alınamamıştır.

ETİ Konusunda Alınması Gerekli Tedbirler:

- Şirket bir an önce özelleştirilmelidir.
- Ercan Havalimanı yeniden yapılandırılırken ETİ'nin mevcut mağazalarındaki hakları korunmalıdır.

Kıbrıs Türk Petrolleri Ltd. Şti. (KT Petrolleri)

17 Aralık 1974 tarihinde Fasil 113 Şirketler Kanununa göre kurulmuştur. Şirketin amaçları arasında Kıbrıs ve çevresindeki denizlerde petrol arama faaliyeti yapmak, üretilen ve ithal edilen petrolü refine etmek ve ticaretini yapmak sayılmaktadır. 1979 yılında akaryakıt dolum tesisi faaliyete başlamıştır.

Hisselerinin yüzde 44'ü TCM Konsolide Fonu, yüzde 34'ü TPAO, yüzde 17'si POAŞ, yüzde 5'i ETİ Teşebbüsleri'ne ait olarak kurulmuştur. Günümüzde yüzde 52 hissesi POAŞ-OMV'ye yüzde 48 hissesi TCM Konsolide Fonuna aittir. Şirket aslında iştirak durumundadır.

Genel müdür yönetim kurulu tarafından atanmaktadır. Kalecik Tesislerinde 9 adet toplam kapasitesi 15.727 m³ beyaz ürün tankı 2 adet toplam kapasitesi 4000 m³'lük LPG depoları bulunmaktadır. Kalecik deniz terminalinde sahilden denize uzanan boruların boyu 425 metredir. Şirket esas olarak Tüpraş'tan aldığı petrol ürünlerinin Kuzey Kıbrıs'ta dağıtımını yapmaktadır.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Şirkette 18 idari personel 33 işçi olmak üzere toplam 51 kişi çalışmaktadır. Toplam giderlerin yaklaşık yarısını istihdam giderleri oluşturmaktadır.

Tablo: 20-KT Petrolleri Göstergeleri*

	(Milyon TL)				
	2006	2007	2008	2009	2010
Aktif Büyüklüğü	35,1	39,4	33,3	36,2	55,8
Brüt Satış Hasılatı	239,2	252,7	288,7	238,6	279,2
Mal ve Hizmet Satış Hasılatı	239,0	252,7	288,6	238,5	156,7
Mal ve Hizmet Satış Maliyeti	227,6	240,5	272,6	218	143,6
Faaliyet Giderleri	7,7	9,3	10,4	9,9	5,9
İşletme Faaliyet Karı/Zararı	3,8	2,8	5,6	10,5	7,1
Faaliyet Dışı Giderler	1,0	0,9	0,9	4,4	0,7
Dönem Kârı/Zararı	2,9	0,6	4	6,9	7,4
Brüt Karlılık (%)	4,8	4,8	5,6	8,6	7,4
Faaliyet Karlılığı	1,6	1,1	2,0	4,4	3,8
Dönem Karlılığı	1,2	0,2	1,4	2,9	4,0
Cari Oran	1,1	1,0	1,4	1,9	2,3
K.V. Yabancı Kaynaklar/Aktifler (%)	70,2	72,1	56,9	40,8	46,0
Özkaynaklar/Toplam Kaynaklar (%)	29,3	27,5	42,7	54,0	50,2

(*) Detay ve daha fazla bilgi için EK:11'e bakınız.

Kaynak:KT Petrolleri

2006-2010 döneminde Şirketin faaliyetleri incelendiğinde, aktif büyüklüğü 35,1 milyon TL'den 55,8 milyon TL'ye, brüt satış hasılatı 239,2 milyon TL'den 279,2 milyon TL'ye yükselirken, mal ve hizmet satış maliyeti 227,6 milyon TL'den 143,6 milyon TL'ye gerilemiştir. Bu gelişme sonucunda, aynı dönemde işletme faaliyet karı 3,8 milyon TL'den 7,1 milyon TL'ye, dönem karı 2,9 milyon TL'den 7,9 milyon TL'ye yükselmiştir. Böylece, aynı dönemde, brüt karlılık oranı yüzde 4,8'den yüzde 7,4'e, faaliyet karlılığı yüzde 1,6'dan yüzde 3,8'e ve dönem karlılığı yüzde 1,2'den yüzde 4,'e yükselmiştir.

Kuruluşun 2006-2010 dönemi finansman yapısı incelendiğinde, cari oranı 1,1'den 2,3'e yükselmiş, kısa vadeli yabancı kaynaklarının aktiflerini karşılama oranı yüzde 70,2'den yüzde 46'ya düşerken, özkaynaklarının toplam kaynakları içindeki payı yüzde -29,3'den yüzde 50,2'ye yükselmiştir.

Kuruluş karlı ve sürdürülebilir bir işletmecilik yapmakta olup finansman yapısı sağlıklıdır.

Kuruluşa ait kamu hisseleri bir an önce özelleştirilmelidir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

KIYASLAMA

Bu bölümde, KKTC'deki KİT'lere örnek teşkil edebilecek dünya örneklerinin tespit edilmesi ve bu alanda geliştirilmiş milletler arası kriterler çerçevesinde KKTC'de uygulama imkanlarının araştırılması, KİT'lerin yeniden yapılandırılmasına yönelik çalışmaların değerlendirilmesi amaçlanmaktadır.

4.1.OECD Ülke Çalışmaları

OECD Kıdemli Ekonomisti Hans Christiansen'e göre, KİT'lerin yeniden yapılandırılmasında devletin bilinçli ve aktif bir sahip olarak hareket etmesi, KİT'lerin yönetimi, şeffaf ve hesap verebilir bir şekilde yürütmesi önerilmektedir. Çünkü şeffaflık ve hesap verilebilirlik; ortaklarına önem vermenin, dolandırıcılık ve manipulasyonu önlemenin ve devlete güveni sağlamanın en önemli araçlarından biridir. Christiansen'e göre, yeniden yapılandırmada, amaçların belirlenmesi, performansın gözden geçirilmesi, denetim performansının değerlendirilmesi, performansın raporlanması ile şirket düzeyinde yeterli bilgilendirme yapılması ve uygulamalarda şeffaflık sağlanması gerekmektedir.

Amaçların belirlenmesi kapsamında; bir mülkiyet/sahiplik politikası geliştirilmesi, mülkiyet için belirli hedefler belirlenmesi, KİT'lerin görevlerinin tanımlanması ve gözden geçirilmesi, kamu hizmetleri ve diğer özel yükümlülüklerin tanımlanması, bunların maliyetinin değerlendirilmesi ve şeffaf bir şekilde fonlanması, hükümet beklentilerinin kamuya "hedef belgeleri" şeklinde bildirilmesi ve ilgili performans göstergelerinin geliştirilmesi önerilmektedir.

Performans gözden geçirme sürecinde; performansın sürprizlere yer vermeyecek biçimde resmi veya gayri resmi şekilde sürekli olarak izlenmesi, yıllık olarak detaylı performans incelemesi, finansal ve finansal olmayan sonuçların anahtar performans göstergeleri ile değerlendirilmesi, en iyi KİT performansının diğerleriyle kıyaslanması, performans açıklarının belirlenerek potansiyel gelişme alanlarının tespiti (Örneğin getiri oranları vs.) gereği vurgulanmaktadır.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Denetim performansı anlamında; KİT'lerin kendi denetim komitelerinin rollerinin belirlenmesi, ilk seviyede kontrolün iç denetçiler tarafından yapılması, bağımsız dış denetim yapılması, devlet denetim kuruluşları (Sayıştaylar)'nın denetimi ve tekrarların önlenmesi ve tamamlayıcılığın teşviki önerilmektedir.

Performans Raporlama (hükümet tarafından); raporların birleştirilmesi, kısa, genel, okunması kolay ve düzenli raporlar sunulmasının sağlanması, büyük KİT'lerin temel faaliyetlerinin başlıklarının, finansal performanslarının gözden geçirilmesi, parlamentoya raporlama yapılması (Çünkü nihai hesap verebilirlik KİT'lerin nihai sahiplerini temsil eden parlamentelerdedir.), hataları ve yanlış bilgilendirmeyi önleyici iletişim stratejisi geliştirilmesi, web tabanlı iletişim stratejileri ve basın ile iyi ilişkiler kurulmasını gerektirmektedir.

KİT Seviyesinde Aydınlatma ve Şeffaflık sağlanması için; tutarlı bir bilgilendirme politikası geliştirilmesi, bunun etkin bir şekilde uygulanmasının temin edilmesi, uygulamanın izlenmesi, tüm hissedarların eşit muamele görmesinin sağlanması, paydaş ilişkilerine özel ilgi gösterilmesi, paydaş ilişkilerinin düzenli olarak raporlanması ve KİT'lerin en iyi uygulamalarının takibinin teşviki önerilmektedir.

KİT'lerde Şirket Yönetişimi Konusunda OECD Klavuzu'nda(OECD-2005, ss:12-17); KİT'ler için etkin bir yasal ve düzenleyici çerçevenin kurulması, devletin sahiplik politikasının belirlenmesi, hissedarlara adil yaklaşılması, paydaşlarla ilişkilerin düzenlenmesi, şeffaflık ve KİT yönetim kurullarının sorumluluğunun belirlenmesi önerilmektedir.

KİT'ler için Etkin bir Yasal ve Düzenleyici Çerçevenin Kurulması için; KİT'lerin yasal ve düzenleyici çerçevesi KİT'lerin ve özel sektörün faaliyette bulunduğu alanlarda piyasa çarpıklıklarını önleyici olmalıdır. Bu çerçevede;

A-Özellikle piyasa düzenlemeleri konusunda, devlet mülkiyeti fonksiyonu ve devletin diğer fonksiyonlarını yürüten kuruluşlar arasında net bir ayrım olmalıdır.

B. Hükümetler KİT'lerin yasal ve işlevsel alanlarda uygulamalarını basitleştirmelidir. Yasal düzenleme kreditorlerin alacaklarını tahsil için KİT'lerin icra ve iflasına izin verilmelidir.

C. KİT'lerin tüm yükümlülükleri ve sorumluluklarının kamu hizmetleri açısından genel kabul görmüş normlarda olmasını sağlayacak düzenlemeler yapılmalıdır. Bu tür

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

yükümlülükler ve sorumluluklar kamuoyuna şeffaf bir şekilde ve maliyetleri karşılanmış bir şekilde açıklanmalıdır.

D. KİT'ler uygulanan genel yasalar ve yönetmeliklerden muaf olmamalıdır. Rakipler de dahil olmak üzere, paydaşlar, hakları ihlal edildiğinde bunu tazmin edebilecek durumda olmalıdır.

E. Yasal ve düzenleyici çerçeve, şirket hedeflerine ulaşmak için, KİTlere gerekli ve yeterli sermaye ayarlamaları yapmaya izin vermelidir.

F. KİT'lerin finansmana erişimi konusunda rekabet koşulları olmalıdır. KİT'lerin devlet bankaları, finans kurumları ve devlete ait diğer devlet şirketleri ile ilişkileri tamamen ticari esaslara dayalı olmalıdır.

Devletin sahiplik politikasının belirlenmesi amacıyla, devlet KİT'lerin gerekli derecede etkin, profesyonel, şeffaf ve hesap verebilir bir şekilde işletilmesini sağlayacak sahiplik politikasını açık ve tutarlı bir şekilde ortaya koymalıdır. Bu çerçevede;

A.Hükümet sahiplik politikasını nasıl uygulayacağını, KİT'lerin yönetiminde devletin rolü, devlet sahipliğindeki tüm amaçları tanımlayan bir sahiplik politikasını geliştirmeli ve yayınlamalıdır.

B.Devlet KİT'lerin günlük işlerine karışmamalı, amaçlarına ulaşmada gerekli serbestliği sağlamalıdır.

C.Devlet KİT yönetimlerinin bağımsızlığına saygı duymalı ve sorumluluklarını yerine getirmelerine izin vermelidir.

D.Devlet idaresi tarafından sahiplik uygulaması açıkça tanımlanmalıdır. Bu koordinatör bir kurum tarafından açıkça ve uygun bir şekilde kolaylaştırılmalıdır.

E.Parlamento veya Sayıştay, koordinasyon veya mülkiyet kurumu ilişkilerinin düzenlenmesinden açıkça sorumlu olabilir.

F.Devlet mülkiyet/sahiplik haklarını her şirketin yasal yapısına göre kullanabilir. Buradaki temel sorumluluklar:

- o Ortaklar toplantısında devletin oy hakkının temsili
- o İyi yapılandırılmış ve şeffaf bir katılım süreci ve tüm KİT'lerin yönetim kurullarına katılım.
- o KİT performansının değerlendirilmesini sağlayan bir raporlama sistemi kurulması.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

- o Özel denetim kuruluşlarının denetimine ve dış denetime izin veren bir denetim sistemi kurulması.
- o KİT Yönetim Kurullarına kaliteli kimselerin katılımını sağlayacak bir ücret sisteminin kurulmasıdır.

Hissedarlara adil yaklaşım sağlanması amacıyla; devlet ve KİT'ler ortakların haklarını anlamalı, onlara adil yaklaşmalı ve şirket bilgilerine eşit şekilde ulaşmalarını sağlamalıdır. Bu çerçevede;

A-KİT'ler tüm ortaklara adil yaklaşmalıdır.

B-KİT'ler tüm ortaklarına yüksek dereceli şeffaflık sağlamalıdır.

C.KİT'ler tüm ortaklarla danışma ve iletişim konusunda aktif bir politika geliştirmelidir.

D.Yönetim kurulu seçimi gibi temel şirket kararlarının alınmasında azınlık hisselerinin katılımı sağlanmalıdır.

Paydaşlarla ilişkilerin düzenlenmesinde; devlet sahipliği politikası ile KİT'lerin paydaşlara karşı sorumlulukları tamamiyle belirlenmeli onların taleplerine göre raporlanmalıdır.

A.Hükümetler Şirket Yönetiminde OECD İlkelerine göre kamu kuruluşları ve KİT'lerde paydaşların haklarını kanun veya çeşitli anlaşmalarla belirlemelidir.

B. Belirlenmiş veya büyük KİTler kamu politikasının amaçlarını paydaşlara raporlamalıdır.

C-KİT Yönetim Kurulları iç etik kuralları geliştirmeli, uygulamalı ve bildirmelidir. Bu etik kuralları ülke normları ve uluslar arası kurallara uygun olmalı, şirket ve iştiraklerinde uygulanmalıdır.

Şeffaflık sağlanmasında; KİT'ler yüksek standartta şeffaflık göstermelidir. Bu çerçevede;

A.KİT'lerin sahibi veya koordinatör kuruluş KİT ile ilgili yıllık bir rapor yayımlamalıdır.

B. KİT'ler doğrudan Yönetim Kuruluna veya benzeri şirket organına rapor veren etkin bir iç kontrol ve denetim fonksiyonu kurmalıdır.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

C. Özellikle büyük KİT'ler uluslararası standartlara göre denetim yapan bağımsız dış denetime tabi olmalıdır. Var olan devlet denetim sistemi bağımsız denetimi ikame edememektedir.

D. KİT'ler yüksek kalitede muhasebe ve denetim standartlarına sahip olmalıdır. Belirlenmiş veya büyük KİT'ler finansal veya finansal olmayan bilgileri uluslararası kabul görmüş standartlarda yayımlamalıdır.

E. KİT'lerin yayımlayacakları materyaller:

- o Şirketin kamuya açık amaç beyanı ve bunun yerine getirilmesi
- o Şirketin ortaklık yapısı ve ortakların oy hakları.
- o Risk faktörleri ve bunları yönetmek için alınan önlemler.
- o KİT adına alınan garantiler dahil mali yardımlar.
- o İlgili kişi ve kuruluşlarla malzeme değişimleri olarak belirlenmelidir.

KİT yönetim kurullarının sorumluluğunun belirlenmesinde, KİT Yönetim Kurulları yönetimin izlenmesi ve stratejik yol göstericilik görevlerini yerine getirecek gerekli yetki, yetkinlik ve nesnellığe sahip olmalıdır. Onlar bir bütünlük içinde hareket etmeli ve faaliyetlerinden sorumlu olmalıdırlar. Bu çerçevede;

A. KİT yönetim kurulları şirket performansından üst düzeyde sorumlu olmalıdır. Yönetim kurulu tamamiyle ortaklara karşı sorumlu olmalı, şirket ve ortakların çıkarı için eşit davranmalıdır.

B. KİT yönetim kurulları fonksiyonlarını hükümetin ve ortakların amaçları doğrultusunda yönetimi izlemek, stratejik kılavuzluk şeklinde yapmalıdır. Onların genel müdürü atama ve azletme yetkisi olmalıdır.

C. KİT yönetim kurulları bağımsız olmalıdır, böylece değerlendirmelerini tarafsız ve bağımsız olarak yapabilirler. İyi uygulamalarda yönetim kurulu başkanı genel müdürden farklı olmalıdır.

D. Eğer yönetim kurulunda işçilerin temsili zorunlu ise, bu durumda temsil sağlanmalıdır.

E. Gerektiğinde, KİT Yönetim Kurulları fonksiyonlarını yerine getirirken denetim, risk yönetimi ve ücret gibi uzmanlık komitelerine ayrılmalıdır.

F. KİT yönetim kurulları kendi performanslarını yıllık olarak değerlendirmelidir.

4.2.Ülkelere Göre KİT Reformları

AB ülkeleri ve diğer bazı ülkelerle (OECD, 2003) ve bazı ada ülkelerinde KİT reformu uygulamalarına aşağıda yer verilmektedir. Burada incelenen ülkelerin çoğunda piyasayı domine etmeyi engelleyen yasal düzenlemeler yapılmıştır.

İngiltere’de, tüm KİT’ler şirketleştirilmiş ve çoğu özelleştirilmiştir. İngiltere’de KİT reformu tüm ülkelerden önce başlamıştır. Özelleştirmeden öğrenilen en büyük ders özelleştirmenin endüstride yeterli rekabeti sağlayamadığı şeklinde olmuştur.

Rekabeti düzenleyici faaliyetler, kaynak tahsislerinde etkinsizliği ortadan kaldırmak, rekabet sürecini geliştirmek ve işletme faaliyetlerinde kamu mülkiyetinin bozucu etkilerini telafi etmek için uygulanmıştır. Özelleştirme öncesinde maliyetler fiyatlara tamamiyle yansıtılmıştır.

Avustralya’da, KİT’lerde kamu mülkiyetinin farklı olduğu federal yapıda, zaman zaman zorlanmasına rağmen, ticarileştirme ve özelleştirme bir bir yapıldı. Reform programının tek farkı Avustralya Hükümetinin Milli Rekabet Politikası Reformu’nu 1995 yılında kabul edip uygulamasıdır. Milli Rekabet Politikasının etkisi KİT reformu dahil diğer reformların rekabet ile ilgili uygulama takvimi, “rekabet ödemeleri” sistemi gibi eyalet hükümetleri tarafından farklı uygulamaları düzenleyen temel prensiplerin belirlenmesinde görülmüştür. Bu “rekabet ödemeleri” gerekli reformların fiilen uygulanmasının ardından yapılmıştır.

Norveç’te KİT’leri ticarileştirme süreci, 1989 sonunda bitirilen “İyi Organize Edilmiş Devlet” çalışması sonrasında 1990’ların başında başladı. Bu, 1994’te Kamu Yönetimi Bakanlığı’nın kılavuzluğunda kamu kurumu veya limited şirket olma gibi iki seçeneğin kullanıldığı bir politik kararın resmileştirilmesine liderlik etti. Kurumların statülerinin belirlenmesinde, devlet kontrolünün zorunlu olduğu kurumlar kamu kurumu, zayıf kamu kontrolünün yeterli olduğu kurumlar ise şirket olarak belirlendi. Ancak tekel durumunda ve kamu kontrolü altındaki altyapı sektörlerinde faaliyet gösteren ana şirketlerin hibrit olmasından dolayı, bu yaklaşım tam olarak uygulanamadı. Bu sektörlerdeki şirketlere ticari ortamda esneklik sağlamayı zorlamak için demiryolu ve posta sektöründe faaliyet gösteren şirketlerin kısıtlamalarında istihdam ve yeniden yapılanma alanında yasal esneklikler getirildi. Özelleştirme takvimi henüz belirlenmedi.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Sonuç olarak reform, temel prensiplerin belirlenmesinden çok aşama aşama geline uzlaşmacı süreç akıllı bir gelişme olarak akıllarda kaldı.

Hollanda’da hükümetin faaliyetlere katılmasının rasyonel olup olmadığı uzun süre sorgulandı, alınan dış danışmanlık hizmetlerinden sonra özelleştirme yoluna gidildi. Bu uygulama yavaş bir yasal düzenleme süreci ve diğer teknik işlerle devam etti. Bu süreçte işçilere diğer kamu hizmetlerinde memur olarak çalışmak üzere nakil hakkı tanındı.

İspanya’da, stratejik olmayan kamu şirketleri 1980’lerin sonuna doğru özelleştirildi. Bu süreç, yeni hükümetin politik olarak ticari faaliyetlerden kamu sahipliğinin azaltılmasına karar verdiği 1996 yılına kadar devam etti ve etkinliklerinin artırılması amacıyla KİT’ler ticarileştirildi.

Finlandiya’da, kamu kurumundan ticari bir şirkete geçişte benzer ticari esneklik baskısı görüldü. Fakat istihdam/yeniden yapılanma konusundaki kısıtlamalar zayıf kaldı. Sendikal hareketlerin baskısıyla tümüyle özelleştirme yerine devlet mülkiyeti veya kontrolü bir sigorta olarak bırakıldı.

KİT’lerin performanslarının değerlendirilmesi amacıyla Pasifik Okyanusu’nda yer alan ada devletleri olan Fiji, Marshall Adaları, Samoa, Solomon Adaları ve Tonga’da çalışma yapılmıştır. Söz konusu ülkelerdeki KİT’lerin durumu benzer bir ölçeğe sahip Kuzey Kıbrıs’taki KİT’ler için de dersler taşımaktadır. Rapor kapsamındaki 5 ülkenin de ortak özelliği KİT’lerin performansının iyileştirilmesine yönelik ihtiyacın ortaya çıkması ve ardı sıra gelen hükümetlerce bu hususta topluma verilmiş bir taahhüt haline gelmesidir. Ancak bu ülkelerde KİT reformunun yapılmasına yönelik değişik toplumsal kesimlerden tepkiler de ortaya çıkmıştır. Bu tepkilerin sebeplerini şu şekilde açıklamak mümkündür: KİT’lerin mevcut yapılarının değiştirilmesi sahiplik fonksiyonunda değişimi beraberinde getirecektir. KİT’ler, politika araçlarının ellerinden alınması suretiyle doğrudan müdahaleye açık olmayacaklardır. Çalışanlardan bir kısmının işlerini kaybetmeleri söz konusu olabilecektir. Bu tür küçük ülkelerde özel sektöre karşı önyargılar mevcuttur.

FIJI’de KİT reformu çalışmaları 20 yıl önce başladı. Ülkede 1996 yılından Kamu Teşebbüsleri Kanunu yürürlüğe girdi. 2001’de ise Hükümet, KİT’lerin yönetişimi, idaresi ve özelleştirmelerine yönelik bir politika çerçevesi oluşturdu. Bakanlar Kurulunun

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Ağustos 2006'da aldığı KİT reformunun hızlandırılması kararı aynı yılın sonunda seçimlerde Hükümetin değişmesiyle sekteye uğradı. Kamu özel işbirlikleri geliştirilmesine yönelik bir takım adımlar atılmış; Fiji Ships and Heavy Industries ve Fiji Liman Şirketi birleşmiş; Kamu hizmetleri Bakanlığının Su ve Kanalizasyon Birimi başarılı olarak şirketleştirilmiş; elektrik tarifeleri özel sektör katılımını teşvik etmek amacıyla yükseltilmiştir. 4 KİT'te performans değerlendirmeleri yapılmıştır. Şirketler Kanununda 2010 yılında yapılan değişikliklerle KİT'lerde performans hedeflerinin başarılmasına yönelik teşvik uygulamaları getirilmesi ve başarısız yöneticilerin görevden alınması suretiyle hesap verilebilirlik anlayışının yerleştirilmesi amaçlanmıştır. Kamu Teşebbüsleri Kanunu genel olarak yol gösterici olmakla birlikte KİT yöneticilerinin sorumluluklarını bilmeleri ve o çerçevede hareket etmelerine yönelik uygulama rehberleri henüz hazırlanamamıştır. 2008 öncesinde kamu görevlileri KİT yönetim kurullarında görev almazken 2008 sonrasında kamu görevlilerinin temsil oranı artmıştır. 2007 yılından itibaren reform sürecindeki yavaşlama sonucunda 2007 yılından 2009 yılına kadarki dönemde 20 KİT'ten 14'ünde karlılık düşüşü meydana geldi. Toplam KİT sisteminin özkaynak karlılık oranı 2007 yılındaki yüzde 3,8'den 2009'da -0,82'ye geriledi. (ADB, ss:16-17)

Marshall Adaları'nda son 20 yılda KİT'lere yönelik sahiplik fonksiyonunun icrasında yaşanan izleme-değerlendirme problemleri ve çerçeve kanunun eksikliğinden ortaya çıkan sıkıntılara KİT reformuna isteksiz yaklaşan bir hükümet eklenince KİT'lerde yüksek zararlar ortaya çıktı. Yapılan hukuki düzenlemeler makyaj olmaktan ileri gidip hesap verebilirliğe ve maliyetleri karşılayıcı bir yapıya dönüşümü getirmedi. Herbir KİT'in kendine ait bir kuruluş kanunu olmakla birlikte tüm KİT'lere yönelik bütüncül bir sahiplik fonksiyonunu taşııyordu. Sürdürebilirliği sağlayamayan bu yapı daha çok siyasî tercihlerin KİT'ler aracılığıyla uygulama alanı bulmasına yol açtı. 2002-2008 yılları arasındaki dönemde KİT'ler faaliyet zararı oluşturdu. KİT'lerin birbirlerine olan borçları arttı. KİT sistemindeki toplam varlıkların yüzde 59'una sahip olan Marshalls Enerji Şirketi ile Marshall Adaları Liman İdaresi toplam zararın yüzde 61'ini üretti. Bütün KİT'ler içerisinde 2002-2008 döneminde sadece Millî Telekomünikasyon Şirketi pozitif katkı sağlayabildi. 2002-2008 döneminde KİT sistemi toplam 42 milyon dolar zarar elde etti. Görev zararları, borç afları ve sermaye transferleri de eklendiğinde toplam

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

tutar 81 milyon doları buldu. Bu sürdürülemez yapı son dönemde hükümeti hareket geçirerek bir takım tedbirler almaya mecbur etti. Marshalls Enerji Şirketinin yeniden yapılandırma planı onaylandı. KİT'lere ticarî bakış açısı kazandırılması suretiyle iyi uygulama ilkelerini ihtiva eden KİT kanunu hazırlıkları yapılmaya başlandı. Bu kanunun yürürlüğe girmesiyle KİT'lerin performansında iyileşmeler görülmesi beklenmektedir (ADB, ss:17-18).

SAMOA, 1980'lerden bugüne kadar KİT'lerin yarısından fazlasını yeniden yapılandıran, KİT reformuna kararlılıkla yaklaşan bir ülke oldu. 2001-2004 döneminde Bakanlar Kurulu, Milletlerarası Muhasebe Standartlarının KİT'lerde uygulanmasının yanında sahiplik politikası, performans dayalı yönetim ve KİT'lerin özelleştirilmesi alanlarında yeni politika belirledi. 2001 yılında Yeni Zelanda KİT Kanunu geliştirilerek Kamu İdareleri Kanunu adıyla yürürlüğe girdi. Bu kanunla KİT'lere ticarî bir bakış açısı kazandırılması amaçlandı. Fakat sonraki yıllarda siyasî destek yeterince sağlanamadığından Polynesian Havayollarının yeniden yapılandırılıp özelleştirilmesi ve Samoa Yayıncılık Şirketinin kontrol haklarının satışı dışında önemli adımlar atılamadı.

2002-2007 döneminde KİT'lerin özkaynak kârlılık oranı ortalama yüzde 0,18 seviyesinde kaldı ve çoğu KİT, Hükümet tarafından hedef olarak konulan yüzde 7 seviyesinin altında seyretti. KİT sistemindeki bu olumsuz gidişat, Bakanlar Kurulunu 2009 yılında yeni kararlar almaya zorladı. KİT yönetim kurullarından bakan ve memurların çıkarılması; düşük performans sergileyen KİT'lerin yöneticileri ile yönetim kurullarının görevlerine son verilmesi; mevzuat hükümlerine uymayan politik tercihler sonucunda yapılan işlemlerin gözden geçirilmesi alınan tedbirlerden bir kısmıdır. Fakat düşük performanslı KİT'lerin problemleri üzerine kararlılıkla gidilemediğinden özkaynak kârlılık oranı düşüşünü sürdürerek 2009 yılını yüzde -0,7 ile kapattı. 2011 yılında KİT yönetim kurulu üyelerinin seçimi konusunda bağımsız bir komite kuruldu. Bu komitenin KİT yönetim kurullarını güçlendirecek düzenlemeleri gerçekleştirmesi bekleniyor. Performansa dayalı sözleşme yapılan tepe yöneticisi oranı 2007'de yüzde 47 iken 2011'de yüzde 100'e ulaştı. 2011'de Samoa Telekomünikasyon Şirketinin özelleştirilmesi ve elektrik sektörünün rekabete açılması beklenmektedir(ADB, ss:18-19).

SOLOMON ADALARI'nda hükümet 1990'ların sonuna doğru, 21 KİT'in yeniden yapılandırılması ve özelleştirilmesi konusunda yapısal düzenlemeler içeren bir

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

program hazırlandı. Ancak 2000 yılında Hükümetin değişmesi sonrasında özelleştirme programı kesintiye uğradı ve yeniden yapılandırma çalışmalarından vazgeçildi. 2005'te Kalkınma Bankası Merkez Bankasının idaresi altına girdi. Konsolide KİT dengesi 2000-2010 döneminde 2004 yılı hariç net zarar verdi. 2007'de yeni bir KİT kanunu kabul edilip 2010'da yönetim ve izleme mekanizmasına ilişkin yönetmelik yayımlandı. Fakat önemli bazı yönetmelikler yürürlüğe girmedi. KİT'ler yıllık raporlarını öngörüldüğü şekilde hazırlayamadı; yönetim kurulu üyelerinin atanmasında politik tercihlerin önüne geçilerek liyakat esası uygulanamadı; devlet memuru olan KİT yönetim kurulu üyeleri KİT mevzuatına aykırı olarak ücretler almayı sürdürdüler. KİT'lerin yönetimi ve rekabet edebilirlikleri alanlarında olumlu adımlar atılamaması, ticarî bakış açısının kazanılamamasını beraberinde getirdi. Böylelikle Solomon Adaları'ndaki KİT'ler, Pasifik'teki devletler içerisinde 2002-2008 döneminde en kötü özkaynak kârlılığı oranı olan yüzde -13,9 oranına ulaştı. Aynı dönemde toplam zarar 24 milyon dolar olarak gerçekleşti. Alacak tahsilatlarının düşük seviyede olması ve yüksek faaliyet zararları KİT'leri zarar üreten bir çarkın içerisine yerleştirdi. Zayıf malî performans su, enerji ve haberleşme hizmetlerinde aksamaları beraberinde getirdi. Solomon Adaları örneğinden Kuzey Kıbrıs gibi küçük ölçekli ekonomilere şu ders çıkarılabilir ki, yeniden yapılandırma ve yönetim alanındaki düzenlemeler gerçekleştirilmeden KİT'lerin performansında iyileşme beklenmemelidir. Nitekim Solomon Adaları Elektrik Kurumu ve Soltai Balıkçılık ve İşleme Şirketinde toptan satışlara yönelik yapılandırma düzenlemeleri sonrasında performanslarda iyileşmeler gözlenmiştir (ADB, ss:19-20).

TONGA'da geniş kapsamlı bir KİT reformu programına 2002'de başlandı. Son yıllarda ise politikacıların KİT yönetim kurulu üyeliklerinde çıkarılması ve bazı KİT'lerin yeniden yapılandırılması safhasına gelindiğinde süreçte bir yavaşlama ortaya çıktı. 2008 sonunda bütün politikacıların KİT yönetimlerinden ayrılmaları hedefi tutturulamasa da 2009'da 5, 2010'da 5 olmak üzere toplam 10 KİT'te devlet memuru ve politikacıların yerini bağımsız yönetim kurulu üyeleri aldı. 2008 ve 2009 yıllarında hükümet malî ve operasyonel performansa ilişkin sonuçları medya aracılığıyla kamuoyuyla paylaştı. Bütün KİT yönetim kurulu üyeleri ile yöneticilerinin detaylı iş tanımlarının ortaya konması, kurul üyelerinin performanslarının yıllık ve iki yıllık olarak izlenmesi ve değerlendirilmesini sağlamayı amaçlamaktadır. Bakan ve milletvekillerinin KİT yönetim

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

kurulu üyesi olamayacakları KİT kanununa derc edildi. 2008'den günümüze kadar özelleştirme işlemi ve varlık satışı yapılmamasının yanında hükümet, 8 KİT'e yönelik bir rasyonalizasyon stratejisi uygulamaya koydu. Özkaynak kârlılığı 2002-2006 döneminde toplam KİT sisteminde yüzde 7,7 oranındayken 2007-2009 döneminde yüzde 3,1'e gerilemiştir. Bu gerilemede şu faktörler etkili olmuştur: i) 2007-2009 döneminde düşük kârlılığa sahip 4 KİT sisteme dahil olmuştur. ii) KİT sisteminin konsolide kârının ortalama yüzde 67'sini üreten Tonga Telekomünikasyon Şirketinin kârlılığında belirgin düşüş olmuştur. iii) Polynesia Deniz Nakliyat Şirketi 2007 ve 2009'da önemli zararlar üretmiştir. iv) 2009'da global krizin etkileri Tonga ekonomisini sarsmıştır. v) Leiola Duty Free 2007'de özelleştirilerek KİT sisteminden çıkmış ve KİT'lerin kârlılık ortalamasında düşüş gerçekleşmiştir. İleriki dönemde ticarî uygulamaların ön plana alınması, yönetim anlayışındaki iyileştirmeler ve sıkı hesap verilebilirlik politikaları birçok KİT'in performansını geliştirecek ve KİT reformuna yönelik siyasî iradeyi beraberinde getirecektir (ADB, ss:20-21).

Asya Kalkınma Bankasının KİT'lere yönelik hazırladığı Raporda, Pasifiklerdeki ada devletlerindeki KİT reformu tecrübelerinden şu dersleri çıkarılmaktadır (ADB, 21-22):

- 1) KİT reformuna yönelik bir siyasî iradenin olması en önemli husustur.
- 2) Siyasî anlamda destek oluşmadığı takdirde mevzuat düzenlemeleri ve KİT yönetişimine yönelik çerçeve programlar başarılı olarak uygulama alanı bulamayacaktır.
- 3) Sahiplik fonksiyonunun izleme mekanizması ile desteklenmemesi düşük performansın habercisidir.
- 4) Reform programları ülke dışından yönlendirmelerle değil ülke içinden gelen taleplerle uygulama alanı bulursa başarı getirir.
- 5) KİT reformları özelleştirmeleri yok saymadan fakat onunla da sınırlı kalmadan yeniden yapılandırma mekanizmaları üreterek başarıyı getirir.
- 6) Şirketleşme sürecinin aksaması operasyonel ve malî performansı düşürür, reformu zora sokar.
- 7) KİT performansındaki iyileşme rekabet yoğun ortamlarda sağlanır.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

- 8) Düşük performanslı KİT'leri nakit yardımlarla desteklemek faydadan çok sürekli bir verimsizlik üretir.
- 9) Pasifik ülkelerinde özel sektör KİT'lere yatırım yapmak konusunda yeterince olgundur.

BEŞİNCİ BÖLÜM ÖNERİLER

KİT'lerin mevcut sorunlarının çözümünün yanı sıra Türkiye'de ve dünyada KİT uygulamalarına ilişkin alternatif stratejilerin KKTC KİT'lerine uygulanabilirliğinin araştırılmasından sonra KİT'lerin kârlı, verimli, etkin, hesap verebilir, şeffaf ve sürdürülebilir bir şekilde işletilmeleri için aşağıdaki önerilerin yapılmasında yarar görülmektedir:

5.1.Genel Öneriler

Sosyo-ekonomik alanlarda radikal karar almak, var olandan daha büyük sorunların ortaya çıkmasına yol açabilir. Bu nedenle KİT'ler konusunda geliştirilecek önerilerin *kısa-orta ve uzun dönemli hedeflere dayalı stratejik bir plan* çerçevesinde yürürlüğe konulmasında yarar görülmektedir.

KİT'lerin yeniden yapılandırılması konusu, kamunun yeniden yapılandırılmasından ayrı düşünülmemelidir. Yapılacak bir kamu yönetimi reformu çerçevesinde KİT'lerle ilgili düzenlemelere de yer verilmelidir. KİT'lerin yeniden yapılanmasında, hükümet politikaları ve bunların finansmanı için gerekli bütçenin bütünlleştirilmesi gereklidir. Siyasi iradenin sağlayacağı politik destek ve kararlılık, diğer bir deyişle sorumluluğun üstlenilmesi düzenlemelerin başarısı için son derece gereklidir. Bu çerçevede;

- Ülke için yapılacak bir stratejik plan çerçevesinde;belirlenecek amaçlar ve hedeflere göre, devlet için stratejik öneme sahip kuruluşların kontrolünün devlette bırakılması, iktisadi alanda ticari esaslara göre çalışabilecek, rekabete açık sektörlerde faaliyet gösteren ve serbest piyasa şartlarında yaşayabilecek kuruluşların özelleştirilecek kuruluşlar olarak belirlenmesi.
- Doğal tekel niteliği taşıyan elektrik iletim sektörü ile sosyal olarak düzenlemesi gereken tütün ve alkol piyasasının düzenlenmesi.
- Devlette kalacak kuruluşlardan; KİT olarak kalacaklar ve merkezi yönetim kuruluşu olarak kalacak kuruluşlara karar verilmesi.

- Özelleştirilecek kuruluşlara karar verildikten sonra özelleştirmeden sorumlu kurumun belirlenmesi ve söz konusu kurumun özelleştirmeyi nasıl yapacağına ilişkin bir “Özelleştirme Kanunu”nun parlamentodan çıkarılması.
- Hükümet tarafından belirlenecek bir koordinatör kurum tarafından tüm KİT’lerin faaliyetlerinin koordine edilmesi, performanslarının incelenmesi ve ölçülmesi.
- Faaliyet sonuçlarının ve performanslarının Hükümete asgari 3 aylık ve yıllık olarak raporlanması.
- KİT’lerin yıllık yatırım ve finansman programları belirlenecek kurum tarafından hazırlanması ve hükümet bütçesi parlamentodan geçirilmeden önce, bütçe ile ilgili makroekonomik hedeflerle tutarlı bir şekilde, Hükümete sunulması.
- Belirlenecek koordinatör kurumun Türkiye’deki KİT Yatırım ve Finansman Programı gibi bir süreci yürütecek kapasiteye ulaştırılması.
- KİT’lerin muhasebe kayıtlarının genel ve uluslar arası muhasebe standartlarına göre tutulması ve raporlanması.
- KİT’lerin ilk seviye kontrollerinin iç denetçiler tarafından yapılması, Sayıştay denetimine ilave olarak bağımsız dış denetime tabi tutulması.
- Şirket statüsünde olmayan KİT’lerin şirketleştirilmesi.

5.2.Yönetim

KİT’lerin gerekli derecede etkin, profesyonel, şeffaf ve hesap verebilir bir şekilde işletilmesini sağlayacak sahiplik politikası ortaya konulmalıdır.

Bu çerçevede;

- Yönetim kurulu üyelerinin ve genel müdürün, siyasi partilerin veya işçi sendikaları gibi baskı gruplarının temsilcileri yerine, işinin ehli, şirket performansını üst seviyelere taşıyacak kişilerden oluşturulması.
- KİT yönetim kurullarına kaliteli kişilerin katılımını sağlayacak bir ücret sistemi (huzur hakkı) kurulması.

- KİT yönetim kurullarının kendi performanslarını değerlendirmesinin sağlanması.
- KİT’lerde iç ve dış paydaşlara sağlıklı bilgi sunabilecek bir “Yönetim Bilgi Sistemi” kurulması.
- KİT’lerin yönetim süreçlerinde stratejik yönetim yaklaşımının hakim kılınması, devletin oy hakkının temsili, faaliyetlerin; hedeflere dönük olarak performans odaklı bir şekilde ölçülmesi, analizi, değerlendirilmesi, raporlanması ve söz konusu raporların karar verme süreçlerinde kullanılması sağlanmalıdır.

5.3.İnsan Kaynakları

KİT’lerde kuruluşun faaliyetlerine göre öncelikle bir insan kaynakları stratejisi belirlenmelidir. Bu amaçla;

- Faaliyetler, iş tanımları, iş analizleri, norm kadro çalışmaları yapılarak ihtiyaç duyulacak personelin nitelikleri ve sayısı belirlenmelidir. Mevcut personel’den bu niteliklere sahip olmayanlar ve norm kadro sayısından fazla olanlar diğer kamu kuruluşlarından ihtiyaç duyanlara aktarılması.
- KİT personeline verilecek ücret politikası belirlenmelidir. Maaş ve ücretlerin belirlenmesinde; öncelikle KİT’in maliyet yapısı ve diğer şirketlerle rekabet edebilirliği dikkate alınmalı, aşırı maaş ve ücret artışları ile ek ödemelere asla izin verilmemesi sağlanmalıdır.

5.4.Üretim ve Pazarlama

Her KİT kendi üretim ve pazarlama stratejisini belirlemelidir. Bu kapsamda; her KİT’in kendi şartları yanında **ileri-geri bağlantıları da** değerlendirilmelidir. Örneğin tarım politikaları net olarak belirlenmeden tarımdan girdi alan ve tarıma girdi veren KİT’ler (SÜTEK, Toprak Ürünleri Kurumu, Cypfruvex) hakkında karar vermek yanıltıcı olabilir. Burada Dünya Ticaret Örgütü’nün kısıtları, ülkenin kaynakları ve koşulları, dünyadaki gelişmeler dikkate alınmalıdır.

- Mal ve hizmetlerin kalitesini belirleyen patent, standart, sertifika gibi belgeler mutlaka yetkili mercilerden temin edilmelidir.
- KİT mal ve hizmetlerinde fiyatları uluslar arası fiyatların üstüne çıkmaya zorlayacak (maaş, ücret, enerji ve diğer girdiler) maliyet unsurlarının kontrolü mutlaka sağlanmalı, fiyat rekabetinde KİT'leri zayıf düşürecek aşırı maliyet artışlarına izin verilmemelidir.
- KİT'lerde mal ve hizmet fiyatlarının belirlenmesinde, maliyetler, arz ve talep dengesi ile sosyo-ekonomik politikalar (rekabet politikası dahil) birlikte dikkate alınmalıdır. Maliyetin altında fiyatlama ile zarara ve sübvansiyonlara neden olacak fiyatlama yoluna gidilmemelidir.
- Ulusal pazarın dar ve KKTC'nin uluslar arası alanda tanınırlığının az olması nedeniye, KİT'leri uluslar arası pazarlara taşıyacak şirketler ile sıkı işbirliğine gidilmelidir.

5.5.Organizasyon Yapısı,

KİT'lerin organizasyon yapısı yapılacak stratejik planlarında belirlenecek amaçlara uygun olmalıdır. Bu çerçevede, sermayedarları temsil eden Genel Kurulun yapısı, karar organı yönetim kurulu ve icrayı temsil eden genel müdürlük organizasyon yapısı gözden geçirilmelidir. Bu çerçevede;

- Şirketin birimleri yapılacak stratejik planın amaçları ve hedeflerine uygun olarak şekillendirilmelidir.
- Şirket yönetim kademelerinde yer alan yardımcılık pozisyonları kaldırılmalıdır.

5.6.Mevzuat Değişikliği,

KİT Yasası, Devlet Personel Yasası ve Kamu-iş sözleşmeleri KİT'lerin ihtiyaçlarına ve modern işletmecilik kurallarına uygun düşmeyen düzenlemeler içermekte olup bu kuruluşların bu tür bağlantılardan arındırılıp özerk çalışmalarının sağlanması gereklidir. Bu çerçevede; KİT yasasında aşağıdaki değişikliklerin yapılması önerilmektedir:

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

- 2. Maddenin 2. Fıkrası gereğince KİT sayılan Vakıflar ve Din İşleri İdaresi KİT kapsamından çıkarılmalıdır.
- 5., 6., 7. ve 8. Madde kapsamında oluşturulan ortak yönetim kurulunda işçi temsilcileri yerine sadece hissedarlar tarafından seçilen üyeler yer almalıdır.
- 13. Maddeye göre, KİT'ler tarafından hazırlanarak Bakanlar Kuruluna sunulan yıllık yatırım ve finansman programları belirlenecek bir koordinatör kurum tarafından hazırlanmalı ve Bakanlar Kuruluna sunulmalıdır.
- 17. Madde kapsamında belirlenen KİT personel ücretlerine Bakanlar Kurulu Kararı ile bir tavan getirilmelidir.
- 24. Madde kapsamında dağıtılan kar payları kaldırılmalıdır.
- KİT kanununa getirilecek ilave madde ile KİT'lerin hesaplarının bağımsız dış denetime tabi tutulması sağlanmalıdır.

5.7.Süreç ve Sistem

KİT'lerin kurumsallaşmalarının sağlanmasında iç kontrol ve iç denetim sisteminin kurulması son derece önemlidir. Bu çerçevede;

- Faaliyetler, iş tanımları ve iş akışlarının belirlenmesi.
- İşlerin nasıl yapılacağına ilişkin yönergelerin ve talimatların yayımlanması, formların geliştirilmesi.
- İşlerin yakından takibi için bir izleme bilgi sistemi kurulması.
- İşlerin denetimi ve kontrolü için bir iç denetçi istihdam edilmesi.
- İç denetçinin, denetim planı oluşturması ve denetim planına bağlı olarak faaliyetleri denetleyerek yönetime danışmanlık yapması.
- İç denetçinin, şirketin risklerini belirlemesi, söz konusu risklerin yönetimi için bir risk yönetim planı yapması ve planı uygulaması.
- KİT'lerde faaliyetlerin standartlara uygun biçimde ve zamanında yürütülmesi için ISO-9000, Toplam Kalite Yönetimi, Akreditasyon, Mali Yeterlik vs gibi **kalite odaklı yönetim sistemleri** oluşturulması sağlanmalıdır.

5.8.Kapasite Gelişimi

Teşebbüsler günümüz rekabet şartlarının gerektirdiği işletmecilik ilkelerine göre yönetilememektedir. Bu nedenle, başta tepe yöneticiler olmak üzere, tüm KİT yöneticileri ve çalışanlarının kapasite gelişimi konusunda eğitim ve danışmanlık hizmetleri almasında fayda görülmektedir. Bu çerçevede;

- Yöneticilerin atanması ve sorumluluk alanlarının düzenlenmesinden sonra ***yöneticilere; rekabet, iyi yönetim, stratejik yönetim, performansa dayalı yönetim gibi konularda eğitim*** verilmesi.
- Şirketlerin özellikle muhasebe ve finansman kapasitesinin geliştirilmesi amacıyla, her şirketten en az iki kişiye; şirketler muhasebesi (veya tekdüzen muhasebe sistemi) konusunda eğitim verilmesi, şirketlerde muhasebe kayıtlarının sağlıklı hale getirilerek bütçe, kar-zarar, ve bilanço gibi temel raporlarla, fon akım, nakit akım tabloları gibi türedilmiş bilgilerin sağlıklı bir şekilde üretmesi.
- Üretilen bilgilerin gerek şirketlerin karar verme süreçlerinde gerekse Başbakanlık, Maliyet Bakanlığı veya gibi üst kurumların ekonominin genel durumuna ilişkin değerlendirmelerinde kullanılması sağlanmalıdır.

SONUÇ

Bu çalışma ile dünyada ve Türkiye’de KİT tanımı ve kapsamından başlayarak KKTC KİT’leri analiz edilmiştir. İktisadi alanda ticari esaslara göre çalışmayan ancak kurulduğu zamanın şartlarına göre zorunlu olarak KİT gibi değerlendirilen Vakıflar ve Din İdaresinin KİT kapsamından çıkarılması, halen Türk Telekom tarafından yürütülen Telekomünikasyon hizmetleri ile PTT tarafından yürütülen Posta Hizmetlerinin şirketleştirilerek KİT statüsünde yapılandırılması gerekmektedir.

KİT’lerin tarihsel süreçte gelişimleri ve yapılan reform uygulamaları analiz edildikten sonra, uluslar arası tanımlar ve KKTC’nin durumu dikkate alınarak yapılacak bir stratejik plan sonucunda, plan önceliklerine ve hedeflerine göre, kamu kontrolünde kalacak veya özelleştirilecek kuruluşların belirlenmesi gereği vurgulanmıştır. Bundan sonra, kamu kontrolünde bırakılacak kuruluşlardan KİT ile merkezi veya yerel yönetim kuruluşu olarak faaliyetlerine devam edeceklerin belirlenmesi önerilmiştir. KİT kapsamında devam edecek kuruluşlarla ilgili olarak devletin sahiplik politikasının belirlenmesi, bu kuruluşların faaliyetlerinin belirlenecek koordinatör bir kurum tarafından izlenerek periyodik olarak performanslarının incelenmesi ve raporlanması, Özelleştirilecek kuruluşların özelleştirilmesine başlamadan önce, bir özelleştirme kanununun çıkarılması, enerji ve akol üretimi, dağıtımı ve satışı alanlarında ise, piyasaya giriş, çıkış, tarifeler ve diğer hizmetlerin düzenlenmesi önerilmiştir.

KİT olarak kalacakların “iyi yönetim ilkeleri” doğrultusunda; karlı, verimli, etkin, şeffaf, hesap verebilir bir şekilde faaliyetlerini sürdürebilmesi için genel, yönetim, insan kaynakları, üretim ve pazarlama, organizasyon yapısı, mevzuat değişiklikleri, süreç ve sistem ile kapasite gelişimi alanlarında önerilerde bulunulmuştur.

Her KİT’e ilişkin firma profilleri hazırlanmış, KİT’lerle ilgili ilk kez böylesine detaylı bir çalışma yapılmıştır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- Asian Development Bank, Finding Balance (Benchmarking the Performance of State-Owned Enterprises in Fiji, Marshall Islands, Samoa, Solomon Islands, and Tonga), Australia, 2011.
- ARIKAN, Mustafa, TÜK Hesapları Murakkıp Raporları;2007, 2008, 2009 ve 2010.
- AYSAN, Mustafa, Selahattin ÖZMEN, Türkiye ve Dünya'da Kamu İktisadi Teşebbüsleri, Kardeşler Basımevi, İstanbul 1961.
- Christiansen, Hans (Senior Economist). Accountability and Transparency Guide for State Ownership A document developed in co-operation with the Global Network, OECD.
- DPT, I. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1963-1967), Ankara,1963.
- DPT, V. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1985-1989), Ankara, 1985.
- DPT, Ekonomik İstikrara Doğru (Hedefler - Stratejiler), Başbakanlık Basın Merkezi, Ankara, 5 Nisan 1994,
- ETİ Teşebbüsleri Ltd. Şti. Faaliyet Raporları; 2006, 2007, 2008, 2009 ve 2010.
- ETİ Teşebbüsleri Ltd. Şti., 2011 Yılı Faaliyet Programı ve Bütçesi.
- Kıbrıs Türk Denizcilik Şirketi, 34. Dönem Yönetim Kurulu Raporu, Gazi Mağusa
- KKTC Sayıştayı, 16-14.7.2010 Tarihli Rapor.
- KÖSEOĞLU, Mehmed Akif, Kamu İktisadi Teşebbüslerinde Performans Ölçümü, DPT Uzmanlık Tezi, Ankara 2007.
- KIBTEK, 2010 Yılı Çalışma Raporu.
- KTPETROLLERİ LTD, Faaliyet Raporları; 2006, 2008 ve 2010.
- KTTE 2010 Yılı Faaliyet Raporu.
- Meggison,William L., Robert C. Nash ve Matthias Van Randenborgh. "The Financial and Operating Performance of Newly Privatized Firms. " The Journal of Finance, Vol : XLIX, No: 2, Jun 1994.
- Mustafa ARIKAN Murakabe ve Muhasebe Bürosu, TÜK 2007, 2008, 2009 ve 2010 Yılları Hesapları.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

OECD, Regulatory Reform in Finland, Marketisation Of Government Services – State-Owned Enterprises, OECD, Paris 2003.

OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises Paris 2005.

OECD State Owned Enterprises and Principle of CompetetiveNeutrality Paris, 2009.

TAŞEL, 2008 Yılı Faaliyet Raporu.

T.C. Lefkoşa Büyükelçiliği Yardım Heyeti Başkanlığı, Kamunun Etkinliğin ve Özel Sektörün Rekabet Gücünün Artırılması Programı-2010-2012.

T.C. Lefkoşa Büyükelçiliği Yardım Heyeti Başkanlığı, KKTC’ye Yapılan Yardımlar, 2010 Yılı Faaliyet Raporu, Haziran 2011.

T.C. Lefkoşa Büyükelçiliği Yardım Heyeti Başkanlığı, KKTC Ekonomik Durum Raporu 2010, Haziran 2011.

T.C. Yardım Heyeti, Kamunun Etkinliğin ve Özel Sektörün Rekabet Gücünün Artırılması Programı-Program İzleme Raporu-Kasım 2010.

T.C. KKTC Büyükelçiliği, 2011 Mali Yılı T.C. Kaynalarından KKTC’ye Sağlanan Kredinin Kullanımına İlişkin Protokol (27/01/2011)

TAŞEL, Faaliyet Raporları; 2006, 2008 ve 2010.

TELLİ, Çağatay, Himmet Parmaksız ve Yusuf Ziya Türk, “KİT’lerde Örgütsel İnnovasyon” Kamu İş Dergisi, Cilt 11, Sayı: 3.

TEPAV, KKTC Kamu İktisadi Teşebbüsleri Sisteminin Kurumsal ve Fonksiyonel Analizi Temel Çerçeve Belgesi, 6/6/2011.

VAİZ, Memduh, ETİ Teşebbüsleri Ltd. Şti. Bilgi Notu, 07.07.2011.

World Bank Poverty Reduction and Economic Management Unit, Europe and Central Asia Region, Sustainability and Sources of Economic Growth in the Northern Part of Cyprus, Volume II: Technical Papers, May 18, 2006

YDK, 1992 Yılı KİT Genel Raporu, Ankara, 1993.

Yeni Düzen Gazetesi, 2.9.2010.

EKLER LİSTESİ

Ek:1- Toprak Ürünleri Kurumu Firma Profili

Ek:2-Kıbrıs Türk Süt Endüstrisi Kurumu Firma Profili

Ek:3- Kıbrıs Türk Tütün Ürünleri Ltd. Şti. Firma Profili

Ek:4- Türk Alkollü İçki ve Şarap Endüstrisi Ltd. Şti. Firma Profili

Ek:5-Meyve ve Sebze İşletmecilik (Cypfruvex) Ltd. Şti. Firma Profili

Ek:6- Kıbrıs Türk Denizcilik Şirketi Firma Profili

Ek:7- Kıbrıs Türk Kıyı Emniyeti Ve Gemi Kurtarma Ltd. Şti. Firma Profili

Ek:8- KKTC Elektrik Kurumu Firma Profili

Ek:9-Serbest Liman ve Bölge İşletmeleri Firma Profili

Ek:10- Eti Teşebbüsleri Ltd Şirketi Firma Profili

Ek:11-Kıbrıs Türk Petrolleri Ltd. Şti.Firma Profili

EK: 1-Toprak Ürünleri Kurumu Firma Profili

Kurum Kimliği

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Kuruluş Tarihi:	1976
Kuruluş Mevzuatı:	1992 yılında kabul edilen 1992/31 sayılı tüzük
Kuruluş Statüsü:	Kurum
Faaliyet Alanı:	Hububat alım satımı, et ürünleri ithalat ve ihracatı
Bağlı/İlgili Bakanlık:	Tarım ve Doğal Kaynaklar Bakanlığı

	Birimi	2007	2008	2009	2010
Önemli Büyüklükler (Cari Fiyatlarla)					
-Nominal Sermaye	milyon TL	0.0	0.0	0.0	0.0
-Ödenmiş Sermaye	milyon TL	0.0	0.0	0.0	0.0
-Bilanço Büyüklüğü	milyon TL	129.8	151.1	168.8	146.8
-Gayri Safi Satış Hasılatı	milyon TL	62.9	106.9	68.0	72.3
-Net İşletme Sermayesi	milyon TL	-9.1	0.5	3.3	-4.3
İstihdam Sayıları					
-Toplam Personel Sayısı	Ort. Adet	263	253	153	153
Likidite Oranları					
-Cari Oran	Yüzde	0.93	1.00	1.02	0.97
-Likidite Oranı	Yüzde	0.88	0.95	0.93	0.88
Faaliyet Oranları					
-Stok devir Hızı (Satışların Maliyeti/Ort. Stoklar)	Defa	8	12	3	4
-Net İşletme Sermayesi Devir Hızı	Defa	-6.92	211.45	20.31	-16.68
-Aktif Devir Hızı (Net Satışlar / Aktif Toplamı)	Defa	0.48	0.71	0.40	0.49
-Öz Sermaye Devir Hızı (Net Satışlar/Öz Kaynaklar)	Defa	-8.07	-84.93	36.20	-26.94
-Alacak Devir Hızı (Net Satışlar/Ticari Alacaklar)	Defa	0.53	0.77	0.49	2.06
Finansal Yapı Oranları					
-Öz Sermaye / Toplam Kaynaklar	Yüzde	-6.0	-0.8	1.1	-1.8
-Kısa Vadeli Borçlar / Toplam Borçlar	Yüzde	99.8	97.9	98.1	99.8
-Maddi Duran Varlıklar / Öz Sermaye	Yüzde	-	-	-	-
-Maddi Duran Varlıklar / Uzun Vadeli Borçlar	Yüzde	-	-	-	-
Kârlılık Oranları					
-Faaliyet Kârı / Net Satış Hasılatı	Yüzde	11.5	20.4	30.4	33.1
-Faaliyet Kârı / Öz Sermaye	Yüzde	-92.6	-1733.7	1099.7	-891.6
-Faaliyet Kârı / Aktif Toplamı	Yüzde	5.6	14.4	12.2	16.3
Verimlilik Oranları (Cari Fiyatlarla)					
-Net Satışlar / Özkaynaklar		-8.07	-84.93	36.20	-26.94
-Toplam Faktör Verimliliği (Net Satışlar/Satışların Maliyeti)		1.13	1.26	1.44	1.49
-Net Satışlar / Toplam Çalışan Sayısı (İşgücü verimliliği)	Kişi Baş.TL	239,161	422,582	441,929	472,420
-Faaliyet Kâr (Zarar) / Toplam Çalışan Sayısı	Kişi Baş.TL	27,447	86,264	134,259	156,365

EK: 2-Kıbrıs Türk Süt Endüstrisi Kurumu Firma Profili

Kurum Kimliği

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Kuruluş Tarihi:	1977
Kuruluş Mevzuatı:	1/1977 SÜTEK ve 14/1986 sayılı SÜTEK Değişiklik Yasası
Kuruluş Statüsü:	Kurum
Faaliyet Alanı:	Süt üreticileri, süt ürünü imalatçıları ve tüketicileri arasında ilişkileri yürütmek
Bağlı/İlgili Bakanlık:	Tarım ve Doğal Kaynaklar Bakanlığı

	Birimi	2006	2007	2008	2009	2010
Önemli Büyüklükler (Cari Fiyatlarla)						
-Nominal Sermaye	milyon TL	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9
-Ödenmiş Sermaye	milyon TL	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9
-Bilanço Büyüklüğü	milyon TL	13.0	14.7	18.4	19.8	21.8
-Gayri Safi Satış Hasılatı	milyon TL	52.3	53.2	69.8	68.1	75.3
-Net İşletme Sermayesi	milyon TL	7.3	7.9	9.8	11.7	14.0
İstihdam Sayıları						
-Toplam Personel Sayısı	Ort. Adet	38	41	39	37	29
Likidite Oranları						
-Cari Oran	Yüzde	2.64	2.35	2.26	2.55	2.88
-Likidite Oranı	Yüzde	2.64	2.35	2.26	2.55	2.88
Faaliyet Oranları						
-Stok devir Hızı (Satışların Maliyeti/Ort. Stoklar)	Defa	-	-	-	-	-
-Net İşletme Sermayesi Devir Hızı	Defa	7.13	6.77	7.12	5.84	5.39
-Aktif Devir Hızı (Net Satışlar / Aktif Toplamı)	Defa	4.02	3.61	3.79	3.44	3.45
-Öz Sermaye Devir Hızı (Net Satışlar/Öz Kaynaklar)	Defa	7.11	6.92	7.25	5.75	5.40
-Alacak Devir Hızı (Net Satışlar/Ticari Alacaklar)	Defa	6.74	8.41	6.26	8.45	8.28
Finansal Yapı Oranları						
-Öz Sermaye / Toplam Kaynaklar	Yüzde	56.5	52.2	52.3	59.8	63.9
-Kısa Vadeli Borçlar / Toplam Borçlar	Yüzde	79.1	82.4	89.0	94.9	94.4
-Maddi Duran Varlıklar / Öz Sermaye	Yüzde	16.05	13.85	8.23	4.96	2.89
-Maddi Duran Varlıklar / Uzun Vadeli Borçlar	Yüzde	99.90	86.00	81.84	146.11	90.85
Kârlılık Oranları						
-Faaliyet Kârı / Net Satış Hasılatı	Yüzde	2.2	1.5	2.3	2.1	2.8
-Faaliyet Kârı / Öz Sermaye	Yüzde	15.7	10.3	16.9	12.0	15.2
-Faaliyet Kârı / Aktif Toplamı	Yüzde	8.9	5.4	8.8	7.2	9.7
Verimlilik Oranları (Cari Fiyatlarla)						
-Net Satışlar / Özkaynaklar		7.11	6.92	7.25	5.75	5.40
-Toplam Faktör Verimliliği (Net Satışlar/Satışların Maliyeti)		1.12	1.13	1.12	1.13	1.13
-Net Satışlar / Toplam Çalışan Sayısı (İşgücü verimliliği)	Kişi Baş. TL	1,377,301	1,297,543	1,790,982	1,840,962	2,597,637
-Faaliyet Kâr (Zarar) / Toplam Çalışan Sayısı	Kişi Baş. TL	30,371	19,301	41,670	38,470	73,119

EK: 3-Kıbrıs Türk Tütün Ürünleri Ltd. Şti. Firma Profili

Şirket Kimliği

Kuruluş Tarihi: 14 Mayıs 1975

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Kuruluş Mevzuatı:

Fasıl 113 Şirketler Kanunu

Kuruluş Statüsü:

% 51'ine TEKEL, %46,5'ine TCM Konsolide Fonu, %2,5'ine ETİ Teşebbüsleri'ne sahip

Faaliyet Alanı:

Tütün ürünleri ve sigara imalatı

Bağlı/İlgili Bakanlık:

Tarım ve Doğal Kaynaklar Bakanlığı

	Birimi	2007	2008	2009	2010
Önemli Büyüklükler (Cari Fiyatlarla)					
-Nominal Sermaye	milyon TL	3.2	3.2	3.2	3.2
-Ödenmiş Sermaye	milyon TL	3.2	3.2	3.2	3.2
-Bilanço Büyüklüğü	milyon TL	20.5	15.5	12.0	13.0
-Gayri Safi Satış Hasılatı	milyon TL	17.3	14.6	12.0	12.9
-Net İşletme Sermayesi	milyon TL	10.4	6.7	5.6	7.3
İstihdam Sayıları					
-Toplam Personel Sayısı	Ortalama Adet	36	35	34	34
Likidite Oranları					
-Cari Oran	Yüzde	8.27	5.13	12.05	8.72
-Likidite Oranı	Yüzde	6.50	2.76	7.95	6.33
Faaliyet Oranları					
-Stok devir Hızı (Satışların Maliyeti/Ort. Stoklar)	Defa	5	3	5	5
-Net İşletme Sermayesi Devir Hızı	Defa	1.66	2.19	2.14	1.76
-Aktif Devir Hızı (Net Satışlar / Aktif Toplamı)	Defa	0.84	0.94	1.01	1.00
-Öz Sermaye Devir Hızı (Net Satışlar/Öz Kaynaklar)	Defa	0.91	1.05	1.05	1.08
-Alacak Devir Hızı (Net Satışlar/Ticari Alacaklar)	Defa	14.11	13.34	16.08	14.10
Finansal Yapı Oranları					
-Öz Sermaye / Toplam Kaynaklar	Yüzde	93.0	89.6	95.7	92.7
-Kısa Vadeli Borçlar / Toplam Borçlar	Yüzde	100.0	100.0	100.0	100.0
-Maddi Duran Varlıklar / Öz Sermaye	Yüzde	45.15	51.86	50.82	38.80
-Maddi Duran Varlıklar / Uzun Vadeli Borçlar	Yüzde	-	-	-	-
Kârlılık Oranları					
-Faaliyet Kârı / Net Satış Hasılatı	Yüzde	11.2	13.9	-3.0	3.5
-Faaliyet Kârı / Öz Sermaye	Yüzde	10.1	14.7	-3.1	3.8
-Faaliyet Kârı / Aktif Toplamı	Yüzde	9.4	13.1	-3.0	3.5
Verimlilik Oranları (Cari Fiyatlarla)					
-Net Satışlar / Özkaynaklar		0.91	1.05	1.05	1.08
-Toplam Faktör Verimliliği (Net Satışlar/Satışların Maliyeti)		1.27	1.33	1.09	1.17
-Net Satışlar / Toplam Çalışan Sayısı (İşgücü verimliliği)	Kişi Baş. TL	479,444	417,743	354,243	380,823
-Faaliyet Kâr (Zarar) / Toplam Çalışan Sayısı	Kişi Baş. TL	53,694	58,257	-10,612	13,442

EK: 4-Türk Alkollü İçki ve Şarap Endüstrisi Ltd. Şti. (Taşel) Firma Profili

Şirket Kimliği

Kuruluş Tarihi:

1961'de kuruldu. 1975'te faaliyete başladı.

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Kuruluş Mevzuatı:

Fasıl 113 Şirketler Kanunu

Kuruluş Statüsü:

Mey A. İ. A.Ş %66.0, K.K.T.C İnkişaf Sandığı %31.9, Özel ve Tüzel Kişiler % 2.1

Faaliyet Alanı:

Alkol ve alkollü içkilerin üretim ve satışı

Bağlı/İlgili Bakanlık:

Tarım ve Doğal Kaynaklar Bakanlığı

	Birimi	2006	2007	2008	2009	2010
Önemli Büyüklükler (Cari Fiyatlarla)						
-Nominal Sermaye	milyon TL	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
-Ödenmiş Sermaye	milyon TL	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
-Bilanço Büyüklüğü	milyon TL	4.1	4.1	5.4	5.3	5.6
-Gayri Safi Satış Hasılatı	milyon TL	6.3	8.1	11.0	16.3	15.8
-Net İşletme Sermayesi	milyon TL	3.8	3.7	3.8	4.1	3.1
İstihdam Sayıları						
-Toplam Personel Sayısı	Ort. Adet	16	15	18	21	21
Likidite Oranları						
-Cari Oran	Yüzde	22.91	19.36	4.45	7.01	2.63
-Likidite Oranı	Yüzde	15.81	14.03	2.59	4.57	1.53
Faaliyet Oranları						
-Stok devir Hızı (Satışların Maliyeti/Ort. Stoklar)	Defa	4	6	4	8	6
-Net İşletme Sermayesi Devir Hızı	Defa	1.68	2.18	2.84	3.87	5.03
-Aktif Devir Hızı (Net Satışlar / Aktif Toplamı)	Defa	1.55	1.97	2.00	3.01	2.78
-Öz Sermaye Devir Hızı (Net Satışlar/Öz Kaynaklar)	Defa	1.61	2.07	2.52	3.46	4.21
-Alacak Devir Hızı (Net Satışlar/Ticari Alacaklar)	Defa	14.42	20.80	7.35	12.99	11.77
Finansal Yapı Oranları						
-Öz Sermaye / Toplam Kaynaklar	Yüzde	96	95	79.5	87.1	66.1
-Kısa Vadeli Borçlar / Toplam Borçlar	Yüzde	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
-Maddi Duran Varlıklar / Öz Sermaye	Yüzde	3.94	5.26	10.78	10.44	15.93
-Maddi Duran Varlıklar / Uzun Vadeli Borçlar	-	-	-	-	-	-
Kârlılık Oranları						
-Faaliyet Kârı / Net Satış Hasılatı	Yüzde	-10.0	3.5	1.2	3.0	-4.8
-Faaliyet Kârı / Öz Sermaye	Yüzde	-16.2	7.2	3.0	10.2	-20.1
-Faaliyet Kârı / Aktif Toplamı	Yüzde	-15.5	6.8	2.4	8.9	-13.3
Verimlilik Oranları (Cari Fiyatlarla)						
-Net Satışlar / Özkaynaklar		1.61	2.07	2.52	3.46	4.21
-Toplam Faktör Verimliliği (Net Satışlar/Satışların Maliyeti)		1.26	1.32	1.24	1.24	1.15
-Net Satışlar / Toplam Çalışan Sayısı (İşgücü verimliliği)	Kişi Baş. TL	395,657	543,093	603,386	763,261	746,808
-Faaliyet Kâr (Zarar) / Toplam Çalışan Sayısı	Kişi Baş. TL	-39,666	18,912	7,083	22,529	-35,762

EK: 5-Meyve ve Sebze İşletmecilik (Cypfruvex) Ltd. Şti. Firma Profili

Şirket Kimliği

Kuruluş Tarihi:

1974

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Kuruluş Mevzuatı:

Fasıl 113 Şirketler Kanunu

Kuruluş Statüsü:

% 82 hisse TCM İnkişaf Sandığı, % 17 hisse Kooperatif Merkez Bankası, %1 diğer

Faaliyet Alanı:

Sebze ve meyve alım, üretim, işleme, satış ve pazarlama

Bağlı/İlgili Bakanlık:

Tarım ve Doğal Kaynaklar Bakanlığı

	Birimi	2006	2007	2008	2009
Önemli Büyüklükler (Cari Fiyatlarla)					
-Nominal Sermaye	milyon TL	0.6	0.6	0.6	0.6
-Ödenmiş Sermaye	milyon TL	0.3	0.3	0.3	0.3
-Bilanço Büyüklüğü	milyon TL	10.3	6.7	4.3	7.0
-Gayri Safi Satış Hasılatı	milyon TL	22.8	9.1	3.7	3.6
-Net İşletme Sermayesi	milyon TL	0.3	-4.5	-0.9	0.5
İstihdam Sayıları					
-Toplam Personel Sayısı	Ort. Adet	729	288	101	92
Likidite Oranları					
-Cari Oran	Yüzde	1.04	0.58	0.81	1.08
-Likidite Oranı	Yüzde	0.71	0.48	0.61	0.65
Faaliyet Oranları					
-Stok devir Hızı (Satışların Maliyeti/Ort. Stoklar)	Defa	7	9	5	3
-Net İşletme Sermayesi Devir Hızı	Defa	67.15	-2.02	-4.00	7.58
-Aktif Devir Hızı (Net Satışlar / Aktif Toplamı)	Defa	2.21	1.36	0.85	0.52
-Öz Sermaye Devir Hızı (Net Satışlar/Öz Kaynaklar)	Defa	-0.06	-0.02	-0.01	-0.01
-Alacak Devir Hızı (Net Satışlar/Ticari Alacaklar)	Defa	4.77	2.35	2.14	1.56
Finansal Yapı Oranları					
-Öz Sermaye / Toplam Kaynaklar	Yüzde	-3,593	-6,237	-10486.7	-7861.8
-Kısa Vadeli Borçlar / Toplam Borçlar	Yüzde	2.5	2.5	1.1	1.1
-Maddi Duran Varlıklar / Öz Sermaye	Yüzde	-0.14	-0.11	-0.07	-0.04
-Maddi Duran Varlıklar / Uzun Vadeli Borçlar	Yüzde	0.14	0.11	0.07	0.04
Kârlılık Oranları					
-Faaliyet Kârı / Net Satış Hasılatı	Yüzde	-14.3	-50.8	-155.1	-188.9
-Faaliyet Kârı / Öz Sermaye	Yüzde	0.9	1.1	1.3	1.3
-Faaliyet Kârı / Aktif Toplamı	Yüzde	-31.5	-69.1	-131.6	-98.8
Verimlilik Oranları (Cari Fiyatlarla)					
-Net Satışlar / Özkaynaklar		-0.06	-0.02	-0.01	-0.01
-Toplam Faktör Verimliliği (Net Satışlar/Satışların Maliyeti)		1.02	0.94	0.73	0.40
-Net Satışlar / Toplam Çalışan Sayısı (İşgücü verimliliği)	Kişi Baş. TL	31,187	31,443	36,452	39,583
-Faaliyet Kâr (Zarar) / Toplam Çalışan Sayısı	Kişi Baş. TL	-4,452	-15,972	-56,543	-74,754

Ek:6- Kıbrıs Türk Denizcilik Şirketi Firma Profili

Şirket Kimliği

Kuruluş Tarihi:

12 Mart 1975

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Kuruluş Mevzuatı:

Fasıl 113 Şirketler Kanunu

Kuruluş Statüsü:

% 51 hissesi T.C. TDİ, %49 hissesi TCM Konsolide Fonu İnkişaf Sandığına ait

Faaliyet Alanı:

Deniz taşımacılığı, acentelik hizmetleri, tersane işletmeciliği

Bağlı/İlgili Bakanlık:

Bayındırlık ve Ulaştırma Bakanlığı

	Birimi	2006	2007	2008	2009	2010
Önemli Büyüklükler (Cari Fiyatlarla)						
-Nominal Sermaye	milyon TL	2.0	4.1	4.1	4.1	4.1
-Ödenmiş Sermaye	milyon TL	1.6	3.7	4.1	4.1	4.1
-Bilanço Büyüklüğü	milyon TL	4.7	4.8	4.4	4.2	3.9
-Gayri Safi Satış Hasılatı	milyon TL	7.2	6.3	7.4	6.6	5.3
-Net İşletme Sermayesi	milyon TL	1.8	0.6	0.8	1.0	0.4
İstihdam Sayıları						
-Toplam Personel Sayısı	Ortalama Adet	57	52	49	49	33
Likidite Oranları						
-Cari Oran	Yüzde	7.75	2.56	3.11	2.80	1.59
-Likidite Oranı	Yüzde	7.40	2.56	3.10	2.79	1.58
Faaliyet Oranları						
-Stok devir Hızı (Satışların Maliyeti/Ort. Stoklar)	Defa	63	-	1700	1466	1113
-Net İşletme Sermayesi Devir Hızı	Defa	4.03	10.94	9.43	6.58	12.67
-Aktif Devir Hızı (Net Satışlar / Aktif Toplamı)	Defa	1.52	1.33	1.67	1.55	1.34
-Öz Sermaye Devir Hızı (Net Satışlar/Öz Kaynaklar)	Defa	3.06	2.34	3.69	4.19	2.56
-Alacak Devir Hızı (Net Satışlar/Ticari Alacaklar)	Defa	17.08	26.97	49.27	30.18	23.75
Finansal Yapı Oranları						
-Öz Sermaye / Toplam Kaynaklar	Yüzde	49.7	56.9	45.3	37.0	52.3
-Kısa Vadeli Borçlar / Toplam Borçlar	Yüzde	11.1	18.0	15.4	20.7	37.7
-Maddi Duran Varlıklar / Öz Sermaye	Yüzde	113.89	115.93	128.78	127.96	117.14
-Maddi Duran Varlıklar / Uzun Vadeli Borçlar	Yüzde	126.39	186.54	126.24	94.66	206.09
Kârlılık Oranları						
-Faaliyet Kârı / Net Satış Hasılatı	Yüzde	5.1	-12.5	-11.9	-6.2	-8.4
-Faaliyet Kârı / Öz Sermaye	Yüzde	15.4	-29.2	-43.8	-25.9	-21.4
-Faaliyet Kârı / Aktif Toplamı	Yüzde	7.7	-16.6	-19.8	-9.6	-11.2
Verimlilik Oranları (Cari Fiyatlarla)						
-Net Satışlar / Özkaynaklar		3.06	2.34	3.69	4.19	2.56
-Toplam Faktör Verimliliği (Net Satışlar/Satışların Maliyeti)		1.22	1.05	1.09	1.09	1.19
-Net Satışlar / Toplam Çalışan Sayısı (İşgücü verimliliği)	Kişi Baş. TL	125,868	121,808	150,052	133,742	159,836
-Faaliyet Kâr (Zarar) / Toplam Çalışan Sayısı	Kişi Baş. TL	6,357	-15,176	-17,808	-8,258	-13,364

Ek:7- Kıbrıs Türk Kıyı Emniyeti ve Gemi Kurtarma Ltd. Şti. Firma Profili

Şirket Kimliği

Kuruluş Tarihi:

12 Aralık 2000

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Kuruluş Mevzuatı:

Fasıl 113 Şirketler Kanunu

Kuruluş Statüsü:

Hisselerinin % 51'i TCM Konsolide Fonu, %49'u T.C. KIYEM Genel Müdürlüğü'ne ait

Faaliyet Alanı:

Kıyı emniyetine yönelik faaliyetler ile deniz araçlarının kurtarma ve yardım işlerini yapmak

Bağlı/İlgili Bakanlık:

Bayındırlık ve Ulaştırma Bakanlığı

	Birimi	2006	2007	2008	2009	2010
Önemli Büyüklükler (Cari Fiyatlarla)						
-Nominal Sermaye	milyon TL	0.8	0.8	5.3	5.3	5.3
-Ödenmiş Sermaye	milyon TL	0.8	0.8	3.7	4.5	5.3
-Bilanço Büyüklüğü	milyon TL	0.8	0.6	3.0	3.8	4.5
-Gayri Safi Satış Hasılatı	milyon TL	0.3	0.3	0.4	0.7	0.6
-Net İşletme Sermayesi	milyon TL	0.3	0.0	0.4	1.3	2.1
İstihdam Sayıları						
-Toplam Personel Sayısı	Ortalama Adet	7	7	7	7	7
Likidite Oranları						
-Cari Oran	Yüzde	12.36	1.02	2.72	5.25	6.99
-Likidite Oranı	Yüzde	12.36	1.02	2.72	5.25	6.99
Faaliyet Oranları						
-Stok devir Hızı (Satışların Maliyeti/Ort. Stoklar)	Defa	-	-	-	-	-
-Net İşletme Sermayesi Devir Hızı	Defa	1114078.27	-	1142559.09	561226.18	303842.90
-Aktif Devir Hızı (Net Satışlar / Aktif Toplamı)	Defa	0.43	0.44	0.13	0.19	0.14
-Öz Sermaye Devir Hızı (Net Satışlar/Öz Kaynaklar)	Defa	0.52	0.92	0.15	0.22	0.17
-Alacak Devir Hızı (Net Satışlar/Ticari Alacaklar)	Defa	5.20	2.60	3.01	1.04	4.12
Finansal Yapı Oranları						
-Öz Sermaye / Toplam Kaynaklar	Yüzde	82.7	48.3	86.5	85.7	85.7
-Kısa Vadeli Borçlar / Toplam Borçlar	Yüzde	19.6	51.1	50.4	56.3	55.4
-Maddi Duran Varlıklar / Öz Sermaye	Yüzde	33.17	68.07	94.17	66.91	51.36
-Maddi Duran Varlıklar / Uzun Vadeli Borçlar	Yüzde	196.54	130.16	1217.92	919.16	690.94
Kârlılık Oranları						
-Faaliyet Kârı / Net Satış Hasılatı	Yüzde	-69.5	-136.9	-142.4	-32.1	-63.7
-Faaliyet Kârı / Öz Sermaye	Yüzde	-36.1	-125.8	-22.0	-7.2	-10.7
-Faaliyet Kârı / Aktif Toplamı	Yüzde	-29.8	-60.8	-19.0	-6.2	-9.2
Verimlilik Oranları (Cari Fiyatlarla)						
-Net Satışlar / Özkaynaklar		0.52	0.92	0.15	0.22	0.17
-Toplam Faktör Verimliliği (Net Satışlar/Satışların Maliyeti)		-	-	-	-	-
-Net Satışlar / Toplam Çalışan Sayısı (İşgücü verimliliği)	Kişi Baş. TL	47,107	36,995	57,658	105,005	92,040
-Faaliyet Kâr (Zarar) / Toplam Çalışan Sayısı	Kişi Baş. TL	-32,732	50,661	-82,078	-33,756	-58,652

Ek:8- KKTC Elektrik Kurumu Firma Profili

Kurum Kimliği

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Kuruluş Tarihi:	1975
Kuruluş Mevzuatı:	1952 Elektrik İnkişafı Yasası Fesil 171 altında kurulan Elektrik İdaresi, 04.02.1975 tarih ve 6216 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile tüzel bir kuruluş olan Elektrik Kurumu'na dönüştürülmüştür.
Faaliyet Alanı:	Kâr amacı gütmeyen KKTC sınırları içerisinde elektrik enerjisinin üretimini, iletimini ve dağıtımını gerçekleştirmektedir.
Bağlı/İlgili Bakanlık:	Enerji ve Ekonomi Bakanlığı

	Birimi	2006	2007	2008	2009
Önemli Büyüklükler (Cari Fiyatlarla)					
-Nominal Sermaye	milyon TL	-	62.1	-	-
-Ödenmiş Sermaye	milyon TL	108.9	62.1	-7.1	-6.4
-Bilanço Büyüklüğü	milyon TL	420.9	561.0	676.5	770.4
-Gayri Safi Satış Hasılatı	milyon TL	153.7	203.2	295.7	424.0
-Net İşletme Sermayesi	milyon TL	255.0	-49.4	-124.1	-84.6
İstihdam Sayıları					
-Toplam Personel Sayısı	Ortalama Adet	615	647	681	654
Likidite Oranları					
-Cari Oran	Yüzde	5.18	0.77	0.64	0.78
-Likidite Oranı	Yüzde	4.72	0.67	0.55	0.65
Faaliyet Oranları					
-Stok devir Hızı (Satışların Maliyeti/Ort. Stoklar)	Defa	5	8	8	4
-Net İşletme Sermayesi Devir Hızı	Defa	602528.37	-	2381845.62	5008960.35
-Aktif Devir Hızı (Net Satışlar / Aktif Toplamı)	Defa	0.37	0.36	0.44	0.55
-Öz Sermaye Devir Hızı (Net Satışlar/Öz Kaynaklar)	Defa	1.04	6.76	-3.27	-9.67
-Alacak Devir Hızı (Net Satışlar/Ticari Alacaklar)	Defa	0.60	1.46	1.61	1.72
Finansal Yapı Oranları					
-Öz Sermaye / Toplam Kaynaklar	Yüzde	35.1	5.4	-13.4	-5.7
-Kısa Vadeli Borçlar / Toplam Borçlar	Yüzde	22.3	40.8	44.5	47.0
-Maddi Duran Varlıklar / Öz Sermaye	Yüzde	70.97	1289.89	-497.02	-1060.03
-Maddi Duran Varlıklar / Uzun Vadeli Borçlar	Yüzde	49.43	123.37	105.51	107.77
Kârlılık Oranları					
-Faaliyet Kârı / Net Satış Hasılatı	Yüzde	-27.2	-39.5	-28.4	34.6
-Faaliyet Kârı / Öz Sermaye	Yüzde	-28.3	-267.3	93.1	-334.6
-Faaliyet Kârı / Aktif Toplamı	Yüzde	-9.9	-14.3	-12.4	19.0
Verimlilik Oranları (Cari Fiyatlarla)					
-Net Satışlar / Özkaynaklar		1.04	6.76	-3.27	-9.67
-Toplam Faktör Verimliliği (Net Satışlar/Satışların Maliyeti)		1.06	1.14	1.19	2.33
-Net Satışlar / Toplam Çalışan Sayısı (İşgücü verimliliği)	Kişi Baş. TL	249,870	314,139	434,183	648,184
-Faaliyet Kâr (Zarar) / Toplam Çalışan Sayısı	Kişi Baş. TL	-67,878	-124,194	-123,468	224,354

Ek:9- Serbest Liman Ve Bölge İşletmeleri Firma Profili

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Kurum Kimliği						
Kuruluş Tarihi:	18 Şubat 1977					
Kuruluş Mevzuatı:	24.03.1983 tarihinde kabul edilen Serbest Liman ve Bölge Yasası					
Kuruluş Statüsü:	Kurum					
Faaliyet Alanı:	Yurtiçi veya yurt dışından ithal edilecek malların depolanması, işlenmesi, ihracı					
Bağlı/İlgili Bakanlık:	Ekonomi ve Enerji Bakanlığı					
	Birimi	2006	2007	2008	2009	2010
Önemli Büyüklükler (Cari Fiyatlarla)						
-Nominal Sermaye	milyon TL	-	-	-	-	-
-Ödenmiş Sermaye	milyon TL	-	-	-	-	-
-Bilanço Büyüklüğü	milyon TL	2.7	2.3	2.5	2.7	3.2
-Gayri Safi Satış Hasılatı	milyon TL	5.0	6.0	5.9	5.7	6.2
-Net İşletme Sermayesi	milyon TL	-2.3	-3.6	-5.0	-6.6	-8.3
İstihdam Sayıları						
-Toplam Personel Sayısı	Ort. Adet	58	57	58	56	55
Likidite Oranları						
-Cari Oran	Yüzde	0.44	0.28	0.24	0.22	0.22
-Likidite Oranı	Yüzde	0.43	0.28	0.24	0.22	0.22
Faaliyet Oranları						
-Stok devir Hızı (Satışların Maliyeti/Ort. Stoklar)	Defa	0	0	0	0	0
-Net İşletme Sermayesi Devir Hızı	Defa	-2.17	-1.66	-1.18	-0.87	-0.74
-Aktif Devir Hızı (Net Satışlar / Aktif Toplamı)	Defa	1.90	2.64	2.38	2.10	1.93
-Öz Sermaye Devir Hızı (Net Satışlar/Öz Kaynaklar)	Defa	-3.43	-2.17	-1.42	-1.00	-0.82
-Alacak Devir Hızı (Net Satışlar/Ticari Alacaklar)	Defa	6.07	4.48	3.72	3.07	2.68
Finansal Yapı Oranları						
-Öz Sermaye / Toplam Kaynaklar	Yüzde	-55.3	-121.6	-168.3	-210.1	-234.8
-Kısa Vadeli Borçlar / Toplam Borçlar	Yüzde	99.5	99.4	99.5	99.6	99.6
-Maddi Duran Varlıklar / Öz Sermaye	Yüzde	-4.11	-2.39	-1.61	-0.70	-0.54
-Maddi Duran Varlıklar / Uzun Vadeli Borçlar	Yüzde	283.78	237.80	197.97	108.06	99.14
Kârlılık Oranları						
-Faaliyet Kârı / Net Satış Hasılatı	Yüzde	-37.5	-21.8	-31.2	-27.6	-29.7
-Faaliyet Kârı / Öz Sermaye	Yüzde	128.4	47.4	44.2	27.5	24.5
-Faaliyet Kârı / Aktif Toplamı	Yüzde	-71.0	-57.6	-74.3	-57.9	-57.5
Verimlilik Oranları (Cari Fiyatlarla)						
-Net Satışlar / Özkaynaklar		-3.43	-2.17	-1.42	-1.00	-0.82
-Toplam Faktör Verimliliği (Net Satışlar/Satışların Maliyeti)		-	-	-	-	-
-Net Satışlar / Toplam Çalışan Sayısı (İşgücü verimliliği)	Kişi Baş. TL	86,754	104,789	101,817	102,455	112,313
-Faaliyet Kârı (Zarar) / Toplam Çalışan Sayısı	Kişi Baş. TL	32,505	-22,863	-31,743	-28,288	-33,406

Ek:10- Eti Teşebbüsleri Ltd. Firma Profili

Şirket Kimliği

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Kuruluş Tarihi:	19 Mayıs 1971'de Şirketler Mukayyitliği'nden izinle kuruldu.
Kuruluş Mevzuatı:	Fasıl 113 Şirketler Kanunu
Kuruluş Statüsü:	Limited Şirket
Faaliyet Alanı:	Gıda ve ihtiyaç maddeleri alım satımı
Bağlı/İlgili Bakanlık:	Ekonomi ve Enerji Bakanlığı

	Birimi	2006	2007	2008	2009	2010
Önemli Büyüklükler (Cari Fiyatlarla)						
-Nominal Sermaye	milyon TL	3.9	4.0	4.0	4.0	4.0
-Ödenmiş Sermaye	milyon TL	3.9	3.9	3.9	4.0	4.0
-Bilanço Büyüklüğü	milyon TL	5.2	5.5	6.4	5.6	6.7
-Gayri Safi Satış Hasılatı	milyon TL	26.6	29.7	32.3	29.8	32.3
-Net İşletme Sermayesi	milyon TL	1.0	1.0	0.9	1.0	0.9
İstihdam Sayıları						
-Toplam Personel Sayısı	Ort. Adet	76	77	77	75	73
Likidite Oranları						
-Cari Oran	Yüzde	1.30	1.26	1.21	1.25	1.19
-Likidite Oranı	Yüzde	0.83	0.82	0.82	0.83	0.65
Faaliyet Oranları						
-Stok devir Hızı (Satışların Maliyeti/Ort. Stoklar)	Defa	13	14	13	13	9
-Net İşletme Sermayesi Devir Hızı	Defa	24.15	28.97	31.75	28.53	33.71
-Aktif Devir Hızı (Net Satışlar / Aktif Toplamı)	Defa	4.85	5.11	4.67	4.89	4.45
-Öz Sermaye Devir Hızı (Net Satışlar/Öz Kaynaklar)	Defa	14.35	15.75	16.42	15.68	14.57
-Alacak Devir Hızı (Net Satışlar/Ticari Alacaklar)	Defa	11.27	12.15	11.24	10.48	11.18
Finansal Yapı Oranları						
-Öz Sermaye / Toplam Kaynaklar	Yüzde	33.8	32.4	28.4	31.2	30.6
-Kısa Vadeli Borçlar / Toplam Borçlar	Yüzde	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
-Maddi Duran Varlıklar / Öz Sermaye	Yüzde	23.73	24.51	27.52	23.49	16.93
-Maddi Duran Varlıklar / Uzun Vadeli Borçlar	Yüzde	-	-	-	-	-
Kârlılık Oranları						
-Faaliyet Kârı / Net Satış Hasılatı	Yüzde	0.7	-0.5	-0.2	-0.8	0.0
-Faaliyet Kârı / Öz Sermaye	Yüzde	9.4	-7.5	-3.5	-13.2	-0.3
-Faaliyet Kârı / Aktif Toplamı	Yüzde	3.2	-2.4	-1.0	-4.1	-0.1
Verimlilik Oranları (Cari Fiyatlarla)						
-Net Satışlar / Özkaynaklar		14.35	15.75	16.42	15.68	14.57
-Toplam Faktör Verimliliği (Net Satışlar/Satışların Maliyeti)		1.23	1.22	1.26	1.28	1.28
-Net Satışlar / Toplam Çalışan Sayısı (İşgücü verimliliği)	Kişi Baş. TL	332,099	361,764	385,237	363,393	408,832
-Faaliyet Kârı (Zarar) / Toplam Çalışan Sayısı	Kişi Baş. TL	2,182	-1,716	-815	-3,068	-91

Ek:11- Kıbrıs Türk Petrolleri Ltd. Şti. Firma Profili

Şirket Kimliği

KKTC KİT SİSTEMİNİN KURUMSAL VE FONKSİYONEL ANALİZİ

Kuruluş Tarihi:	17 Aralık 1974 tarihinde kurulmuştur.
Kuruluş Mevzuatı:	Fasıl 113 Şirketler Kanunu
Kuruluş Statüsü:	Hisselerinin %48'i TCM Konsolide fonu, %52'si POAŞ-OMV'ye ait Petrol arama faaliyeti yapmak, üretilen ve ithal edilen petrolü refine etmek ve ticaretini yapmak
Faaliyet Alanı:	
Bağlı/İlgili Bakanlık:	Ekonomi ve Enerji Bakanlığı

	Birimi	2006	2007	2008	2009	2010
Önemli Büyüklükler (Cari Fiyatlarla)						
-Nominal Sermaye	milyon TL	2.1	2.8	2.8	2.8	2.8
-Ödenmiş Sermaye	milyon TL	2.1	2.8	2.8	2.8	2.8
-Bilanço Büyüklüğü	milyon TL	35.1	39.4	33.3	36.2	55.8
-Gayri Safi Satış Hasılatı	milyon TL	239.2	252.7	288.7	238.6	279.2
-Net İşletme Sermayesi	milyon TL	3.1	0.3	5.1	13.1	22.3
İstihdam Sayıları						
-Toplam Personel Sayısı	Ort. Adet	60	56	59	50	50
Likidite Oranları						
-Cari Oran	Yüzde	1.13	1.01	1.27	1.89	1.87
-Likidite Oranı	Yüzde	0.91	0.73	1.01	1.24	1.66
Faaliyet Oranları						
-Stok devir Hızı (Satışların Maliyeti/Ort. Stoklar)	Defa	42	30	55	23	47
-Net İşletme Sermayesi Devir Hızı	Defa	77.06	823.42	56.62	18.14	12.51
-Aktif Devir Hızı (Net Satışlar / Aktif Toplamı)	Defa	6.82	6.41	8.66	6.59	5.00
-Öz Sermaye Devir Hızı (Net Satışlar/Öz Kaynaklar)	Defa	23.27	23.33	20.29	12.20	9.95
-Alacak Devir Hızı (Net Satışlar/Ticari Alacaklar)	Defa	12.06	12.52	15.96	15.74	12.88
Finansal Yapı Oranları						
-Öz Sermaye / Toplam Kaynaklar	Yüzde	29.3	27.5	42.7	54.0	50.2
-Kısa Vadeli Borçlar / Toplam Borçlar	Yüzde	99.4	99.4	99.2	88.8	92.3
-Maddi Duran Varlıklar / Öz Sermaye	Yüzde	67.59	85.44	58.86	40.27	27.18
-Maddi Duran Varlıklar / Uzun Vadeli Borçlar	Yüzde	4339.93	5780.53	5231.18	420.48	356.49
Kârlılık Oranları						
-Faaliyet Kârı / Net Satış Hasılatı	Yüzde	1.6	1.1	2.0	4.4	3.8
-Faaliyet Kârı / Öz Sermaye	Yüzde	37.4	26.2	39.6	53.6	37.7
-Faaliyet Kârı / Aktif Toplamı	Yüzde	11.0	7.2	16.9	29.0	18.9
Verimlilik Oranları (Cari Fiyatlarla)						
-Net Satışlar / Özkaynaklar		23.27	23.33	20.29	12.20	9.95
-Toplam Faktör Verimliliği (Net Satışlar/Satışların Maliyeti)		1.05	1.05	1.06	1.09	1.08
-Net Satışlar / Toplam Çalışan Sayısı (İşgücü verimliliği)	Kişi Baş. TL	3,985,859	4,512,169	4,892,058	4,769,215	5,582,668
-Faaliyet Kârı (Zarar) / Toplam Çalışan Sayısı	Kişi Baş. TL	64,026	50,723	95,513	209,579	211,544

Bu rapor KKTC Devleti hde Fonksiyonel ve Kurumsal Gözden Geçirme Projesi" (KKTC-FOKUS) kapsamında hazırlanmıştır.

Proje 2010 yılında KKTC ve TC tarafından imzalanan protokol kapsamında hazırlanan "2010-2012 Kamunun Etkinliğinin ve Özel Sektörün Rekabet Gücünün Artırılması Programı"nda yer alan araştırma çalışmalarından biridir. Çalışmayı Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı (TEPAV) Nisan 2011-Haziran 2012 tarihleri arasında yürüterek tamamlamıştır.



978-9944-927-58-1