



ZORLU ENERJİ ELEKTRİK ÜRETİM ANONİM ŞİRKETİ
01 OCAK – 31 MART 2025 DÖNEMİ
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU



ZORLUENERJİ

İÇİNDEKİLER**SAYFA**

1.GENEL BİLGİLER	3-6
2.YÖNETİM ORGANI ÜYELERİ İLE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR	7
3.ŞİRKETİN ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI	7-8
4.DÖNEM İÇİ FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER	8-12
5.DÖNEM İÇİNDE TAMAMLANAN VE YATIRIMLARI DEVAM EDEN PROJELER	13-15
6.İŞLETMENİN FİNANSMAN KAYNAKLARI VE ÇIKARILMIŞ BULUNAN SERMAYE PİYASASI ARAÇLARININ NİTELİĞİ VE TUTARI	15-16
7.DENETİM GRUBU BAŞKANLIĞI YAPILANMASI ve FAALİYETLERİ	16-17
8.İÇ KONTROL VE KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ YAPILANMASI VE FAALİYETLERİ	17-21
9.FİNANSAL DURUM	22-23
10.KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM	23
11. İLİŞKİLİ TARAF İŞLEMLERİ VE BAKİYELERİNE İLİŞKİN ORTAKLARA SUNULMASI ZORUNLU BİLGİLER	23
12. ESAS SÖZLEŞMEDE DÖNEM İÇİNDE YAPILAN DEĞİŞİKLİKLER	23
13. HESAP DÖNEMİNİN KAPANMASINDAN SONRA MEYDANA GELEN ÖNEMLİ OLAYLAR	24

Bu rapor, Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-14.1 sayılı Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği'nin 7. ve 8. maddeleri uyarınca hazırlanmış olup, Zorlu Enerji Elektrik Üretim AŞ'nin ("Şirket" veya "Zorlu Enerji")¹ 2025 yılının ilk üç ayına ilişkin işletme faaliyetlerinin ve finansal durumunun değerlendirilmesi ve yatırımcılara bilgi verilmesi amacını taşımaktadır.

1.GENEL BİLGİLER

Raporun İlgili Olduğu Hesap Dönemi:	1 Ocak – 31 Mart 2025
Ticaret Unvanı:	Zorlu Enerji Elektrik Üretim AŞ
Ticaret Sicil No:	Bursa Ticaret Sicil Müdürlüğü, No: 33550
Kayıtlı Sermaye Tavanı:	6.000.000.000 TL
Ödenmiş/Çıkarılmış Sermaye:	5.000.000.000 TL
Ortalama Personel Sayısı:	1.943
İnternet Sitesinin Adresi:	www.zorluenerji.com.tr
İletişim Adresi:	İstanbul İrtibat Bürosu: Levent 199, Büyükdere Caddesi, No: 199, 34394 Şişli - İSTANBUL Tel: (0212) 456 23 00 Bursa (Merkez): Fethiye OSB Mahallesi, Pembe Cadde, No: 17 16140 - BURSA Tel: (0224) 242 56 16

Şirketin Ortaklık Yapısı ve Sermaye Dağılımı²

31 Mart 2025 tarihi itibarıyla Zorlu Enerji'nin ortaklık yapısı ve sermaye dağılımı aşağıdaki gibidir:

Ortaklar	Nominal Pay Tutarı (TL)	Sermayedeki Payı (%)
Halka Arz	1.869.980.917,26	37,40
Zorlu Holding AŞ	1.615.434.072,42	32,31
Korteks Mensucat Sanayi ve Ticaret AŞ	877.372.880,84	17,55
Wren House Infrastructure LP	617.212.132,22	12,34
Vestel Elektronik Sanayi ve Ticaret AŞ	19.999.997,26	0,40
TOPLAM	5.000.000.000,00	100,00

¹ Zorlu Enerji Elektrik Üretim AŞ, bağlı ortaklıkları ve iştirakleri ile "Grup" olarak anılacaktır.

² Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP)'ndaki veriler esas alınmıştır.

Bağlı Ortaklıklar

31 Mart 2025 tarihi itibarıyla Şirket'in doğrudan bağlı ortaklıkları aşağıdaki gibidir:

Doğrudan Bağlı Ortaklıklar	Hisse Oranı (%)	Temel Faaliyet Konusu	Ülke
Zorlu Osmangazi Enerji Sanayi ve Ticaret AŞ	100	Elektrik enerjisinin dağıtımı ve diğer	Türkiye
Zorlu Yenilenebilir Enerji AŞ	100	Elektrik enerjisi üretimi ve diğer	Türkiye
Eway Araç Kiralama Ticaret AŞ	100	Motorlu hafif kara taşıtlarının ve arabaların sürücüsüz olarak kiralanması, leasingi ve diğer	Türkiye
ZGP Pakistan (Private) Ltd.	99,70	Elektrik enerjisi üretimi ve diğer	Pakistan
Zorlu Enerji Pakistan Ltd.	99,99	Elektrik enerjisi üretimi ve diğer	Pakistan
Tasfiye Halinde Zorlu Enerji İsrail Ltd.	100	Elektrik enerjisi üretimi ve diğer	İsrail
ZJ Strong Energy for Renewable Energy Limited Co.	75	Elektrik enerjisi üretimi ve diğer	Filistin
Zador Israel Ltd.	100	Elektrik enerjisi üretimi ve diğer	İsrail
Zorlu Renewable USA Inc.	100	Elektrik enerjisi üretimi ve diğer	ABD

Şirket'in dolaylı bağlı ortaklıklarına 1 Ocak - 31 Mart 2025 dönemine ilişkin konsolide finansal raporun "Şirket'in Organizasyonu ve Faaliyet Konusu" başlıklı dipnotunda yer verilmiştir.

İştirakler

Şirket'in doğrudan iştirakleri aşağıdaki gibidir:

Doğrudan İştirakler	Hisse Oranı (%)	Temel Faaliyet Konusu	Ülke
Electrip Global Limited	49,99	Şarj istasyonu bakımı, onarımı, kurulumu, satışı, batarya üniteleri, güneş panelleri, güneş pilleri vb. bilimüm fotovoltaik cihazların kiralanması, satın alınması ve diğer	İngiltere, Jersey
Dorad Energy Ltd. (*)	25	Elektrik enerjisi üretimi ve diğer	İsrail

Şirket'in dolaylı iştiraklerine 1 Ocak - 31 Mart 2025 dönemine ilişkin konsolide finansal raporun "Şirket'in Organizasyonu ve Faaliyet Konusu" başlıklı dipnotunda yer verilmiştir.

(*) 6 Mart 2025 tarihli özel durum açıklamasına istinaden, Şirket'in, İsrail'de mukim Dorad Energy Ltd. ("Dorad") sermayesinin %25'ine karşılık gelen paylarının tamamının satışına ilişkin olarak İsrail'de mukim Phoenix Grubu ile Hisse Alım Sözleşmesi imzalanmasına karar verilmiştir. Planlanan pay devri Dorad Yönetim Kurulu'nun onayına tabi olup gerekli yasal izinlerin alınması ve sözleşmesel koşulların yerine getirilmesi suretiyle sözleşmesel fiyat uyarlamaları üzerinden gerçekleşecek satış işlemi tamamlandığında Dorad sermayesinde Şirket payı kalmayacaktır. Dorad'ın mevcut ortakları arasındaki Hissedarlar Sözleşmesi gereği, Şirket'in %25'lik payları içindeki %15'lik bölümde diğer ortakların ön alım hakkı bulunmakta olup, ön alım hakkı kullanılmaması halinde Şirket payların tümü aynı koşullarda Phoenix Grubu'na devredilecektir.

Kurulu Güç, Üretim ve Satışlar

Grup'un yurt içinde ve yurt dışında faaliyette olan santrallerinin toplam kurulu gücü 881,37 MW olup, santrallere ilişkin detaylı bilgiler aşağıdaki tabloda sunulmuştur:

Yurt İçindeki Kurulu Güç:

Santral	Şirket	Yeri	Türü	Elektrik Üretim Kapasitesi (MW)	Buhar Üretim Kapasitesi (Ton/Saat)
Jeotermal				305,00	-
Kızıldere 1	Zorlu Doğal Elektrik Üretimi AŞ ("Zorlu Doğal")	Denizli	Jeotermal	15,00	-
Kızıldere 2	Zorlu Doğal	Denizli	Jeotermal	80,00	-
Kızıldere 3	Zorlu Doğal	Denizli- Aydın	Jeotermal	165,00	-
Alaşehir 1 (*)	Zorlu Jeotermal Enerji Elektrik Üretimi AŞ ("Zorlu Jeotermal")	Manisa	Jeotermal	45,00	-
Rüzgar				135,00	-
Gökçedağ	Zorlu Yenilenebilir Enerji AŞ ("Zorlu Yenilenebilir") (**)	Osmaniye	Rüzgâr	135,00	-
Hidroelektrik				118,94	-
Tercan	Zorlu Doğal	Erzincan	Hidroelektrik	15,00	-
Kuzgun	Zorlu Doğal	Erzurum	Hidroelektrik	20,90	-
Ataköy	Zorlu Doğal	Tokat	Hidroelektrik	5,50	-
Mercan	Zorlu Doğal	Tunceli	Hidroelektrik	20,40	-
Çıldır	Zorlu Doğal	Kars	Hidroelektrik	15,40	-
İkizdere	Zorlu Doğal	Rize	Hidroelektrik	24,94	-
Beyköy	Zorlu Doğal	Eskişehir	Hidroelektrik	16,80	-
Termik				49,53	98,00
Lüleburgaz	Zorlu Enerji	Kırklareli	Kojenerasyon Doğal Gaz	49,53	98,00
TOPLAM				608,47	98,00

(*) Alaşehir 1 jeotermal enerji santraline ("JES") entegre olarak kurulan 3,588 MWp gücündeki güneş enerji santrali 22 Aralık 2022 tarihi itibarıyla, 0,1663 MWp gücündeki ikinci ünite ("Çatı GES") ise 20 Ocak 2023 tarihi itibarıyla ticari elektrik satışına başlamıştır. Alaşehir 1 Hibrit GES'in toplam kurulu gücü olan 3,7543 MWp ile birlikte santralin lisanslı kurulu gücünde Hibrit lisans yönetmeliği gereğince MWE cinsinden bir artış bulunmamaktadır. Santralin kurulu gücü 48,7543 MWm/45 MWe'dir.

(**) Zorlu Yenilenebilir'in %100 dolaylı bağlı ortaklıklarından Rotor, "Kolaylaştırılmış Usulde Birleşme" yöntemi uygulanarak, tüm aktif ve pasifleri ile bir bütün halinde Zorlu Enerji'nin %100 doğrudan bağlı ortaklığı Zorlu Yenilenebilir ile birleşmiştir. Birleşme işlemi, İstanbul Ticaret Sicili nezdinde 24 Şubat 2025 tarihinde tescil edilmiştir. Söz konusu birleşme işlemi sonucunda Rotor infisah olmuştur.

Yurt Dışındaki Kurulu Güç:

Santral	Yeri	Türü	Elektrik Üretim Kapasitesi (MW)
Rüzgâr			56,4
Jhimpir	Pakistan	Rüzgâr	56,4
Güneş (*)			1,5
Deadsea	Filistin	Güneş (2 MW)	1,5
Doğal Gaz (*)			215
Dorad	İsrail	Kombine Çevrim Doğal Gaz (860 MW)	215
TOPLAM			272,9

(*) Toplam kurulu gücün hesaplanmasında Zorlu Enerji'nin İsrail ve Filistin'deki santrallerde sahip olduğu ortaklık paylarına düşen kurulu güç dikkate alınmıştır.

Yönetim Kurulu Üyelerinin Görev ve Yetkileri

Yönetim Kurulu üyeleri, Türk Ticaret Kanunu ("TTK") ve ilgili düzenlemeler gereğince, Şirket'in esas sözleşmesi hükümleri çerçevesinde seçilmektedir. 27 Mayıs 2024 tarihinde gerçekleştirilen 2023 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda seçilen ve dönem içinde görev alan Yönetim Kurulu üyeleri ve üyelerin görev süreleri aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Adı Soyadı	Görevi	Görev Süresi	
		Başlangıç	Bitiş
Ahmet Nazif Zorlu	Yönetim Kurulu Başkanı	27 Mayıs 2024	2024 yılı Olağan Genel Kurul toplantısına kadar
Yusuf Günay	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı/Bağımsız Üye	27 Mayıs 2024	2024 yılı Olağan Genel Kurul toplantısına kadar
Selen Zorlu Melik	Yönetim Kurulu Üyesi	27 Mayıs 2024	2024 yılı Olağan Genel Kurul toplantısına kadar
Mümin Cengiz Ultav	Yönetim Kurulu Üyesi	27 Mayıs 2024	2024 yılı Olağan Genel Kurul toplantısına kadar
Bekir Cem Köksal	Yönetim Kurulu Üyesi	27 Mayıs 2024	2024 yılı Olağan Genel Kurul toplantısına kadar
Cem Mengi	Yönetim Kurulu Üyesi/ Bağımsız Üye	27 Mayıs 2024	2024 yılı Olağan Genel Kurul toplantısına kadar
Betül Ebru Edin	Yönetim Kurulu Üyesi/ Bağımsız Üye	27 Mayıs 2024	2024 yılı Olağan Genel Kurul toplantısına kadar

Yönetim Kurulu Üyelerinin özgeçmişlerine aşağıdaki linkten erişebilirsiniz:

<https://www.zorluenerji.com.tr/tr/yatirimci-iliskileri/zorlu-enerji-yatirimci/kurumsal-yonetim/yonetim-kurulu>

Fonksiyon Bazında Üst Yönetim

Adı Soyadı	Görevi
Elif Yener	Sektör Başkanı
Fuat Celepci	Elektrik Dağıtım Operasyonlarından Sorumlu Genel Müdür
Murat Kubilay Şimşek*	Mali İşler Genel Müdürü
Ayhan Akın	Proje ve Uygulamalar Genel Müdür Yardımcısı
Nihat Türksever	Yatırımlar, İşletme ve Bakım Genel Müdür Yardımcısı
Tamer Akaslan	OEPSAŞ Bölge Direktörü
Ramazan Harbili*	İnsan Kaynakları Direktörü
Fulya Bıçak Muştu*	Teknoloji ve Dijital İş Geliştirme Direktörü
Ersen Mustafa Özyılmaz	Satınalma ve Lojistik Direktörü
Tamer Soylu	Sürdürülebilirlik, Kalite ve İSG-Ç Grup Müdürü
Halil Öz	Ticaret Planlama, Araç Kiralama ve Saha Operasyonları Grup Müdürü
Neslihan Seçen	Kurumsal İletişim ve Pazarlama Müdürü

(*) Sektör başkanına matris bağlı olup, Holding ilgili Grup Başkanı'na doğrudan bağlıdır.

Üst yönetimin özgeçmiş bilgisine aşağıdaki linkten erişebilirsiniz:

<https://www.zorluenerji.com.tr/tr/yatirimci-iliskileri/zorlu-enerji-yatirimci/kurumsal-yonetim/ust-yonetim>

2.YÖNETİM ORGANI ÜYELERİ İLE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR

Sağlanan huzur hakkı, ücret, prim, ikramiye, kar payı gibi mali menfaatlerin toplam tutarı

1 Ocak - 31 Mart 2025 dönemi içerisinde Yönetim Kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilere sağlanan ücret ve ücret benzeri menfaatlerin enflasyon muhasebesi uygulanmış toplam tutarı 34.196.377 TL'dir.

Dönem içinde hiçbir Yönetim Kurulu üyesine ve üst yönetime borç verilmemiş, doğrudan veya üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırılmamış veya lehine kefalet gibi teminat verilmemiştir.

3.ŞİRKETİN ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI

Zorlu Enerji'nin dolaylı bağlı ortaklığı Osmangazi Elektrik Dağıtım AŞ ("OEDAŞ") ve Zorlu Enerji bünyesinde bulunan AR-GE departmanı, 2018 yılından beri yenilenebilir enerji kaynakları, elektrik dağıtımı, akıllı şebekeler, elektrikli araçlar, enerji depolama sistemleri gibi birçok alanda projeler yürütmektedir. Departmanın bu kapsamda, ulusal ve uluslararası fonlar ile devam etmekte olan 28 projesi (5 Horizon Europe, 1 Eurogia, 2 EraNet, 1 TENMAK, 1 Smart ve 18 Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu ("EPDK")) ve tamamlanan 37 projesi (7 Horizon 2020, 1 Horizon Europe, 1 ITEA, 1 EraNet-Act, 1 Eurogia ve 26 EPDK) bulunmaktadır. Projelerinde yirmiden fazla ülkede faaliyet gösteren birçok firma ile iş birliği yapan AR-GE departmanı, proje çıktılarını 5 yılda yaptığı 18 yayın ile paylaşarak sektördeki bilgi birikiminin gelişmesine de destek vermektedir. AR-GE departmanı sektördeki gelişmeleri takip etmek ve ihtiyaçlara yenilikçi çözümler üretme arzusu ile 2025 yılı itibarıyla aşağıda listelenen projeleri portföyüne katmıştır:

Projenin Adı	İlgili Şirket	Projenin Amacı	Proje ile İlgili Süreç
TENMAK - JESKE Projesi	Zorlu Enerji	JESKE projesi, TENMAK tarafından hibe desteği almaya hak kazanan, Jeotermal Enerji Santral'lerinde Karbon Enjeksiyonu isimli Ar-Ge projemizdir. Projede, mobil bir sistem ile rezervuar koşullarına uygun, her jeotermal kuyu için düzenlenebilir bir enjeksiyon sistemi geliştirilmesi ve uygulanması planlanmaktadır. Proje 3 yıl sürecektir, Zorlu Enerji projede ana koordinatör ve uygulama sahası olarak görev alacaktır.	TENMAK ile proje sözleşmesi imza süreci devam etmektedir.
AI-Potent	Zorlu Enerji	AI-POTENT projesi, MOF üretiminin ölçeklenmesi, MOF entegrasyonunun iyileştirilmesi ve MOF tabanlı atmosferik su üretim (AWG) teknolojisinin jeotermal enerji santrallerine entegrasyonunun sağlanmasını hedeflemektedir. Proje, özgün bir MOF teknolojisi kullanılarak, makine öğrenmesi yardımıyla MOF çamuru uygulamasını optimize etmeyi ve AWG kondenser tasarımını geliştirmeyi amaçlamaktadır. Çok amaçlı optimizasyon ve yapay zekâ destekli yaklaşımlar sayesinde, MOF-AWG sisteminin teknoloji hazırlık seviyesini (TRL) 5'ten 7'ye çıkarmayı, günde 200 litre tatlı su üretim kapasitesine ulaşmayı ve bu sistemi Zorlu Enerji'ye ait Kızıldere-II jeotermal santralindeki atık ısı kaynaklarıyla entegre bir şekilde göstermeyi planlamaktadır.	Projenin sözleşme süreci devam etmek olup, faaliyetlere Mayıs 2025 itibarıyla başlanması beklenmektedir.

EPDK Destekli - Ar-Ge Projeleri

Grup, elektrikli araçlar ve enerji depolama gibi yenilikçi konuların yanında OEDAŞ da dahil olmak üzere ilgili tüm platformların ihtiyaçlarını göz önünde bulunduran ve gelecekte karşılaşılabilecek durumları önceden simüle eden çalışmalara devam etmektedir. Bu çalışmalar çerçevesinde ulusal bazda aşağıdaki projeler yürütülmektedir:

- E-Keys Entegre Kesinti Yönetim Sistemi Ar-Ge Projesi (OMS)
- BlokPort: Blok Zincir Teknolojisi ile Saha Envanteri Finansal Sağlık Endeksi Faz 2 Projesi
- Yatay Hiyerarşideki Akıllı Elektronik Cihazlar ile İstasyon İçi Yüksek Hızlı Koruma Uygulamaları (IEC 61850 Uygulamaları) Projesi
- SFRA Analiz Tekniği ile Trafo Arıza Tespit Cihazı Geliştirme Projesi
- Yerli Yazılım Ekosistemi Yazılım Kalite Yönetimi ve Belgelendirme AR-GE Projesi
- BTYP: Bilgi Teknolojileri Yönetişim Platformu Projesi
- MASS Protokolü ile TM/DM İstasyon Cihazları Veri Toplama, İşleme ve Yerinde Değerlendirme Uygulaması Ar-Ge Projesi
- Şimşek/CBS Projesi

İlgili raporlama döneminde Zorlu Enerji adına yapılan toplam AR-GE harcaması enflasyon muhasebesi uygulanmış şekilde 3.847.036,71 TL iken, OEDAŞ bünyesinde yapılan harcama ise enflasyon muhasebesi uygulanmış şekilde 14.243.140,15 TL olarak gerçekleşmiştir.

4.DÖNEM İÇİ FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER

A. Dönem İçinde Gerçekleşen Önemli Gelişmelere İlişkin KAP Duyuruları

Eurobond İhracı Konusunda Gelişmeler - Ek İhraç Fiyatlaması Hakkında

23 Ekim 2024, 30 Ekim 2024 ve 27 Şubat 2025 tarihli özel durum açıklamalarımızla kamuya duyurulmuş olan, Şirketimiz tarafından "Regulation S" ve "Rule 144A" formatında, yurt dışında nitelikli yatırımcılara satılan ve İrlanda Borsası'na (Euronext Dublin) kote olan 23 Nisan 2030 vadeli ve 1.000.000.000 ABD Doları nominal değerli tahvil ile konsolide edilmek üzere, Regulation S formatında 100.000.000 ABD Doları nominal değerli ek sürdürülebilirlik bağlantılı tahvil ihraç edilmiştir.

İlgili KAP duyurusuna [link](#) üzerinden ulaşabilirsiniz.

İsrail'de Doğrudan Ortağı Olduğumuz Dorad Energy Ltd. Şirketinin Sermayesinde Sahip Olduğumuz Payların Tamamının Satışı Hakkında

Yönetim Kurulumuz'un 04.03.2025 tarihli toplantısında; Şirketimizin de dahil olduğu Zorlu Grubu yatırım politikaları ve stratejileri çerçevesinde 09.08.2024 tarihli özel durum açıklamamız kapsamında ve yaklaşık 3 ay süren müzakereler neticesinde İsrail'de mukim Dorad Energy Ltd. ("Dorad") sermayesinin %25'ine karşılık gelen paylarımızın tamamının satışına ilişkin olarak İsrail'de mukim Phoenix Grubu ile Hisse Alım Sözleşmesi imzalanmasına karar verilmiştir.

İlgili KAP duyurusuna [link](#) üzerinden ulaşabilirsiniz.

Esas Sözleşme Tadili - SPK Onayı Hakkında

Türk Ticaret Kanunu ile ilgili mevzuat hükümleri kapsamında Şirketiniz esas sözleşmemizin tadil metni, Sermaye Piyasası Kurulu'nun 14.03.2025 tarihinde tebliğ edilen yazıları ile uygun görülmüş olup, ilgili Bakanlık izni alınmasını takiben yapılacak 2024 hesap dönemi olağan genel kurul toplantısında pay sahiplerinin onayına sunulacaktır. SPK onaylı tadil metni işbu açıklamamızın ekinde yer almaktadır.

İlgili KAP duyurusuna [link](#) üzerinden ulaşabilirsiniz.

B. Enerji Piyasasına İlişkin Gelişmeler

2025 yılı Mart ayı sonu itibarıyla elektrik tüketimi³, geçen yılın aynı dönemine göre %3 oranında artış göstererek 85 TWh (3A24: 83 TWh) olarak gerçekleşmiştir. Aynı dönemde elektrik üretimi, %6 artış ile 86 TWh (3A24: 82 TWh GWh) olmuştur. İlk çeyrekteki tüketim artışı, özellikle yılın ilk iki ayından kaynaklanmıştır. 2025 yılı Mart ayında Ramazan ayı etkisi hissedilmiş olup, tüketim geçen yıl seviyelerinde devam etmiştir.

2025 yılı Mart ayı sonu itibarıyla rüzgâr, jeotermal ve güneş santrallerinin toplam elektrik üretimi³ içindeki payı geçen yılın aynı dönemine göre %20'den %22'ye yükselmiştir. Aynı dönemde hidroelektrik santrallerinin toplam üretimdeki payı geçen yılın aynı dönemine göre %26'dan %16'ya düşüş göstermiştir. Bu dönemde doğal gaz santrallerinin üretimdeki payı geçen yılın aynı dönemine göre %85 artış göstererek 20 TWh (3A24: 11 TWh) olarak gerçekleşmiştir. Yerli ve ithal kömür santrallerinin payı ise geçen yılın aynı dönemine kıyasla %37'den %35'e düşüş göstermiştir.

Türkiye'nin kurulu gücü³, 2025 yılı Mart ayı sonu itibarıyla geçen yılın aynı dönemine göre %5 artış göstererek 117.885 MW'a yükselmiş olup, yenilenebilir enerji santrallerinin toplam kurulu güç içinde payı %60 olarak gerçekleşmiştir. Kurulu güç artışında 4.930 MW ile güneş santralleri ilk sırayı alırken, güneş santrallerini 1.016 MW ile rüzgâr, 46 MW ile hidroelektrik ve 43 MW ile jeotermal santraller takip etmektedir. Mart 2025 itibarıyla, toplam kurulu gücün %27'si hidrolik, %21'i doğal gaz, %18'i güneş, %11'i rüzgâr, %9'u ithal kömür, %9'u linyit ve kalan %5'i ise diğer enerji kaynakları oluşturmaktadır.

³ TEİAŞ, Yük Tevzi Bilgi Sistemi

C. İş Kollarındaki Önemli Gelişmeler

Elektrik Üretim İş Kolu

2025 yılının ilk 3 ayında Türkiye'deki yenilenebilir enerji kaynaklarının üretim kapasitelerinde önemli değişiklikler gözlemlenmiştir. Biyokütle, 2.128 MW'den 2.116 MW'a 12 MW'lık bir düşüş göstermiş, jeotermal enerji sabit kalarak 1.734 MW'da kalmıştır. Hidroelektrik santrallerinin toplam kapasitesi 32.202 MW'den 32.221 MW'ye çıkarak 18 MW artış kaydetmiştir. Güneş enerjisi 19.882 MW'den 21.630 MW'ye çıkarak 1.748 MW ile en büyük kapasite artışını sağlamış, rüzgâr enerjisi de 12.864 MW'den 13.098 MW'ye çıkarak 234 MW artış göstermiştir. Genel olarak, toplam yenilenebilir enerji kapasitesi 68.810 MW'den 70.799 MW'ye ulaşarak 1.989 MW'lık bir artış sağlamıştır. Bu durum, Türkiye'nin enerji üretiminde yenilenebilir kaynaklara yönelik güçlü bir büyüme trendini göstermektedir.

ÖNCEKİ YILA GÖRE KARŞILAŞTIRMALI TÜRKİYE BRÜT ELEKTRİK TÜKETİMİ (GWhh)			
Aylar	2025	2024	Değişim
	(Gerçekleşen Fiili)	(Gerçekleşen Fiili)	%
Ocak	29.842	28.922	3
Şubat	27.854	26.499	5
Mart	27.693	27.559	0
TOPLAM	85.389	82.979	3

Kaynak: Türkiye Elektrik İletim AŞ ("TEİAŞ") Yük Tevzi Bilgi Sistemi

ÖNCEKİ YILA GÖRE KARŞILAŞTIRMALI TÜRKİYE BRÜT ELEKTRİK ÜRETİMİ (milyon kWh)			
Aylar	2025	2024	Değişim
	(Gerçekleşen Fiili)	(Gerçekleşen Fiili)	%
Ocak	30.263	28.558	6
Şubat	28.258	26.788	5
Mart	28.018	26.633	5

Kaynak: TEİAŞ Yük Tevzi Bilgi Sistemi

2025 yılının ilk 3 aylık elektrik üretim rakamları geçtiğimiz yılın aynı dönemine göre %7,1'lik bir düşüş sergilemiş olup, buhar üretiminde ise aynı döneme göre %1,8'lik bir artış yaşanmıştır. Üretimdeki düşüşte rüzgar hızının son 5 yıl ortalamasının altında kalması etkili olmuştur.

Üretim	Ocak - Mart 2025	Ocak - Mart 2024	Değişim %
Elektrik (kWh)*	604.468.690	650.766.093	-7
Buhar (ton)	69.190	67.934	2

* 2025 yılının ilk üç ayında üretilen elektriğin 99.399.109,26 kWh'lik kısmı iç tüketimde kullanılmıştır (Ocak- Mart 2024: 99.507.593,53 kWh).

Satış	Ocak - Mart 2025	Ocak - Mart 2024	Değişim %
Elektrik (Üretim) (kWh)	505.069.581	551.192.986	-8,4
Elektrik (Ticari) (kWh)	1.681.818.156	1.690.472.553	-0,5
Buhar (ton)	69.190	67.934	1,8
Kullanma ve Soğutma Suyu (m ³)	8.779	6.363	38,0
Karbondiyoksit Gazı (ton)	14.864	13.023	14,1

Elektrik Dağıtım İş Kolu

Türkiye elektrik dağıtım sektörü 21 farklı bölgeye bölünmüş olup, özelleştirmeler sonucu her bir bölge işletme hakkı devir sözleşmesi ve ilgili mevzuat çerçevesinde özel dağıtım şirketleri tarafından işletilmektedir. Dağıtım varlıklarının mülkiyeti ise TEDAŞ'a aittir. Dağıtım şirketi, lisansında belirtilen bölgedeki dağıtım sistemini rekabet ortamına uygun şekilde işletmek, bu tesisleri yenilemek, kapasite ikame ve artırım yatırımlarını yapmak, dağıtım sistemine bağlı ve/veya bağlanacak olan tüm dağıtım sistemi kullanıcılarına ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda eşit taraflar arasında ayırım gözetmeksizin hizmet sunmakla yükümlüdür.

Her dağıtım şirketi için EPDK tarafından ilgili tarife dönemlerine ilişkin bir dağıtım gelir tavanı belirlenmektedir. Dağıtım gelir tavanı, dağıtım sistemi yatırım harcamaları, planlı bakım harcamaları, sistem işletim maliyetleri, kayıp kaçak maliyeti, kesme/bağlama hizmeti maliyetleri, sayaç okuma maliyetleri gibi dağıtım faaliyetlerinin sürdürülebilirliğine ilişkin tüm maliyet ve hizmetleri kapsamaktadır. 21 dağıtım bölgesi arasında bölgesel özelliklerdeki ve kayıp kaçak gerçekleştirmeleri ile performanslardaki eşitsizlikleri ve farklılıkları dengelemek üzere, 2004 yılında fiyat eşitleme mekanizması getirilmiştir. Bu mekanizma ile Türkiye genelinde tek bir tarife (Ulusal Tarife) uygulanmaktadır. Ulusal tarife uygulaması kapsamında Türkiye geneli için tek bir dağıtım bedeli hesaplanmaktadır. Bu bedel üzerine enerji bedeli ve ilgili vergiler ilave edilmektedir. 21 dağıtım şirketi arasındaki bölgesel kayıp kaçak farklılıklarından kaynaklanan ulusal tarife kapsamındaki gelir farkları ise fiyat eşitleme (destekleme) ve gelir düzeltme mekanizması ile dengelenmektedir.

Elektrik dağıtım sektöründe 1 Ocak 2021 tarihi itibarıyla 4. Tarife Uygulama Dönemi (2021-2025) başlamıştır.

Türkiye'de toplam elektrik abonesi sayısı EPDK'nın en son yayımladığı Ocak Ayı Elektrik Piyasası Sektör Raporuna göre 2025 Ocak sonu itibarıyla 50,7 milyona ulaşmıştır. Faturalanan elektrik tüketim miktarı ise iletimden bağlı tüketiciler de dahil olmak üzere Ocak dönemi için önceki yıla göre %5,4 oranında artışla 24 milyon MWh olarak gerçekleşmiştir. Söz konusu dönemde, tarımsal sulama kaynaklı tüketim geçen yılın aynı dönemine göre %18,20, mesken %11,94, kamu ve özel hizmetler sektörü ile diğer sektörlerle ilişkin tüketim %5,46, sanayi kaynaklı tüketim ile aydınlatma kaynaklı tüketim ise sırasıyla %0,73 ve %6,68 oranında artmıştır.

Perakende Satış İş Kolu

Son Kaynak Tedarik Tarifesi (SKTT)

1 Nisan 2018 tarihi itibarıyla başlayan son kaynak tedarik tarifesi uygulamasında limitler, EPDK'nın 07 Kasım 2024 tarihli ve 12989 sayılı Kurul Kararı ile 2025 yılı için mesken olarak kullanılan müstakil binalar, apartmanlar ve apartmanlar içindeki bağımsız bölümler, konut kooperatifleri ve konut siteleri ile bu yerlerin ayrı sayaç ile ölçümleri yapılan kalorifer, asansör, hidrofor, merdiven otomatığı, kapıcı dairesi ve benzeri ortak kullanım yerlerine yönelik 5 bin kWh/yıl; mesken tüketici grubu kapsamında yer alan T.C. İçişleri Bakanlığı Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı tarafından kurulan geçici barınma merkezleri, köy tüzel kişiliğine ait içme suyu temini ve dağıtım amaçlı kullanılan tesisler ile diğer tüketicilere ve tarımsal faaliyetler tüketici grubuna yönelik 100 milyon kWh/yıl; kalan tüketici gruplarına yönelik 15 bin kWh/yıl olarak uygulanır.

Serbest Tüketici Limiti

Piyasa açıklık oranının kademeli olarak artırılması ve tüm tüketicilerin serbest tüketici olması hedefi doğrultusunda, EPDK'nın 29 Aralık 2022 tarihli kararı ile 2023 yılı için serbest tüketici limiti, 2022 yılına göre %9,1 azalışla yıllık 1.000 kWh olarak belirlenmiştir. Söz konusu limit 28 Aralık 2023 tarihli ve 12295 sayılı Kurul Kararı ile 2024 yılı için yıllık 950 kWh olarak belirlenmiştir. EPDK'nın 12 Aralık 2024 tarihli 13065 sayılı kurul kararı ile 2025 yılı için serbest tüketici limiti 750 kWh olarak belirlenmiştir.

Ulusal Tarifeler

05 Nisan 2025 Tarihli ve 32861 Sayılı Resmî Gazete ile 13426 Sayılı Kurul Kararı yayımlanmış olup, 5 Nisan 2025 tarihi itibarıyla uygulanacak tarife tabloları belirlenmiştir.

1 Ocak 2024 – 05 Nisan 2025 dönemi itibarıyla, Ulusal Tarife'deki alçak gerilim abone gruplarının tarife değişimi aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

Tarifeler*	Sanayi Enerji Bedeli	Ticarethane Enerji Bedeli		Mesken Enerji Bedeli		Dağıtım Bedeli
		30 kWh/gün ve altı	30 kWh/gün üstü	8 kWh/gün ve altı	8 kWh/gün üstü	
01.01.2024'ten itibaren	Sabit	Sabit	Sabit	Sabit	Sabit	Sabit
01.04.2024'ten itibaren	Sabit	Sabit	Sabit	Sabit	Sabit	Sabit
01.07.2024'ten itibaren	%-12,38	%28,84	%8,48	%2,46	%22,87	%58,95
01.10.2024'ten itibaren	Sabit	Sabit	Sabit	Sabit	Sabit	Sabit
01.01.2025'ten itibaren	Sabit	Sabit	Sabit	Sabit	Sabit	Sabit
05.04.2025'ten itibaren	%0,7	%4,5	%6,6	%0	%16,1	%34,5

Not: Ulusal tarife alçak gerilim abone gruplarının bir çeyrek önceki tarifelere göre değişim oranlarını göstermektedir.

11 Kasım 2023 tarihi itibarıyla Elektrik Üretim AŞ ("EÜAŞ")'nin görevli tedarik şirketlerine yaptığı elektrik satışlarında uygulanan fiyat 48,2187 krş/kWh olarak belirlenmiştir. 2024 yılının Eylül ayı sonu itibarıyla söz konusu tarifede bir değişiklik yapılmamıştır.

Yenilenebilir Tarife (YETA)

1 Ağustos 2020 tarihi itibarıyla devreye alınan Yenilenebilir Tarife uygulaması ile yenilenebilir enerji kaynaklarına dayalı yeşil enerji kullanmak isteyen tüketiciler görevli tedarik şirketlerinden yeşil enerji tedarik edebilmektedir.

1 Ocak – 05 Nisan 2025 dönemi itibarıyla, Yeşil Tarife'deki alçak gerilim abone gruplarının tarife değişimi aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

Yeşil Tarife	Sanayi Enerji Bedeli	Ticarethane Enerji Bedeli	Mesken Enerji Bedeli	Dağıtım Bedeli
1.01.2025'ten itibaren	Sabit	Sabit	Sabit	Sabit
05.04.2025'ten itibaren	%8,1	%8,1	%8,1	%34,5

Not: Yeşil tarife alçak gerilim abone gruplarının 1 çeyrek önceki tarifelere göre değişim oranlarını göstermektedir.

5.DÖNEM İÇİNDE TAMAMLANAN VE YATIRIMLARI DEVAM EDEN PROJELER

A. Dönem İçi Yatırım Tutarları

Grup'un 31 Mart 2025 ve 2024 tarihlerinde sona eren üç aylık dönemlere ait özet konsolide finansal tablolarında yer alan yatırım tutarlarının, buldukları bilanço kalemi bazında detayı aşağıda yer almaktadır (Tutarlar bin TL cinsinden ve enflasyon muhasebesi uygulanmış şekilde ifade edilmiştir).

	31 Mart 2025	31 Mart 2024
Maddi duran varlıklar	201.053	154.686
Müşteri sözleşmesinden doğan varlıklar	170.515	185.268
Toplam yatırım	371.568	339.954

B. Yatırımlar

Alaşehir JES Projesi: 45 MW kurulu güce sahip Alaşehir 1 JES'in 48,754 MWm/45MWe olarak tadil edilen ve birleşik yenilenebilir enerji tesisine dönüşen üretim lisansı kapsamında, ek yardımcı kaynak olarak santrale eklenmesi planlanan 3,754 MW_p güneş yardımcı kaynağının arazi kurulumu Aralık 2022'de, çatı kurulumu ise Ocak 2023'te tamamlanarak Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı'nın kabulü sonrası ticari faaliyete başlamıştır.

Alkan JES Projesi: Manisa Alaşehir sahasındaki ilave jeotermal potansiyelinin değerlendirilmesi amacıyla kurulması planlanan Alkan JES için Kasım 2017'de 24,9 MW kurulu güç için EPDK'dan 22 yıl süreyle geçerli üretim lisansı alınmıştır. Sondaj ve inşaat faaliyetleri devam eden projenin üretim lisansında yer alan kurulu güç, mevcut kaynak ve rezervuarın doğru yönetilmesi amacıyla, Aralık 2019'da 24,9 MW'tan 18,6 MW'a tadil edilmiştir. Alkan JES projesine entegre olarak güneş enerjisinden elektrik üretmek üzere Birleşik Yenilenebilir Elektrik Üretim Tesisi (Ana Kaynak JES+Yardımcı Kaynak Güneş Enerji Santrali ("GES")) kurmak amacıyla santralin mevcut elektrik üretim lisansı 18,82 MWm/18,60 MWe olmuştur. Proje için finansman görüşmeleri devam etmektedir.

Alkan 2 JES Projesi: Manisa Alaşehir ilçesinde kurulması planlanan Alkan 2 JES projesi için Haziran 2024'te Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu tarafından 10 MWm/10 MWe kurulu gücünde 30 ay süreyle geçerli önlisans verilmiştir. Proje geliştirme çalışmaları devam etmektedir.

Tekkehamam 2 JES Projesi: Denizli Büyükşehir Belediyesi'nden kiralanan jeotermal işletme ruhsatı kapsamında Denizli ili Sarayköy ilçesindeki ilgili sahada arama ve sondaj çalışmalarına başlanmıştır. Sahada kurulması planlanan 35 MW kurulu güce sahip olacak Tekkehamam 2 JES projesi için önlisans almak üzere EPDK'ya yapılan başvuru Ocak 2020'de uygun bulunmuş olup projeye 30 ay süreyle geçerli önlisans verilmiştir. 2024 yılında EPDK'ya yapılan önlisans süre uzatım başvurusu uygun bulunmuş olup projenin önlisans süresi 84 ay olarak tadil edilmiştir. Proje geliştirme çalışmaları devam etmektedir.

Kızıldere 3 Birleşik Yenilenebilir Elektrik Üretim Tesisi (Ana Kaynak JES + Yardımcı Kaynak GES) Projesi: Aydın ili, Buharkent ilçesindeki 165 MWm/165 MWe kurulu güce sahip Kızıldere 3 JES'e entegre olarak güneş enerjisinden elektrik üretmek üzere Birleşik Yenilenebilir Elektrik Üretim Tesisi (Ana Kaynak JES+Yardımcı Kaynak GES) kurmak amacıyla santralin mevcut elektrik üretim lisansı 222,35 MWm/165 MWe olarak tadil edilmiştir. Proje geliştirme süreçleri devam etmektedir.

Kızıldere 2 Birleşik Yenilenebilir Elektrik Üretim Tesisi (Ana Kaynak JES + Yardımcı Kaynak GES) Projesi: Denizli ili Sarayköy ilçesindeki 80 MWm/80 MWe kurulu güce sahip Kızıldere 2 JES'e entegre olarak güneş enerjisinden elektrik üretmek üzere Birleşik Yenilenebilir Elektrik Üretim Tesisi (Ana Kaynak JES+Yardımcı Kaynak GES) kurmak amacıyla santralin mevcut elektrik üretim lisansı 91,995 MWm/80 MWe olarak tadil edilmiştir. Projeye ilişkin izin süreçleri devam etmektedir.

Kızıldere 1 Birleşik Yenilenebilir Elektrik Üretim Tesisi (Ana Kaynak JES + Yardımcı Kaynak GES) Projesi: Denizli ili Sarayköy ilçesindeki 15 MWm/15 MWe kurulu güce sahip Kızıldere 1 JES'e entegre olarak güneş enerjisinden elektrik üretmek üzere Birleşik Yenilenebilir Elektrik Üretim Tesisi (Ana Kaynak JES+Yardımcı Kaynak GES) kurmak amacıyla santralin mevcut elektrik üretim lisansı 15,99 MWm/15,00 MWe olarak tadil edilmiştir. Projeye ilişkin izin süreçleri devam etmektedir.

Gökçedağ Birleşik Yenilenebilir Elektrik Üretim Tesisi (Ana Kaynak Rüzgar Enerji Santrali ("RES") +Yardımcı Kaynak GES) Projesi: Osmaniye ili, Bahçe ilçesindeki 135 MWm/135 MWe kurulu güce sahip Gökçedağ RES kapsamında, TEİAŞ tarafından açıklanan bölgesel kapasiteye istinaden, EPDK'ya yapılan 15,6 MWm/15,6 MWe'lik ek kapasite kurulum başvurusu kapsamında Teknik Etkileşim Analizi (TEA) ve ÇED süreçleri tamamlanarak 5 Mart 2021 tarihinde Gökçedağ RES'in üretim lisansında yer alan kurulu gücü 150,6 MWm/150,6 MWe'e yükseltilmiştir. Yine TEİAŞ bölgesel kapasitelerine istinaden 2022 yılında 31 MWm/31 MWe'lik ek kapasite için EPDK'ya yapılan başvuru kapsamında 15 Eylül 2022 tarihli kurul kararı ile gerekli yükümlülüklerin tamamlanması şartıyla kapasite tahsisi uygun bulunmuştur. Bu yükümlülükler kapsamında teminat mektubu ve TEA süreçleri tamamlanmış olup ÇED çalışmaları devam etmektedir. Buna paralel olarak yapılan güneş hibrit başvuruları kapsamında gerekli yükümlülükler tamamlanmış ve lisans 160,2088 MWm/150,6 MWe olarak tadil edilmiştir. 31 MWm/31 MWe ek kapasite başvurusuna ilişkin yükümlülükler tamamlanarak işbu lisans Aralık 2023 tarihinde 191,2088 MWm/181,6 MWe olarak tadil edilmiştir.

Elektrik Depolama Tesis Projeleri: Zorlu Elektrik Enerjisi İthalat İhracat ve Toptan Ticaret AŞ, Elektrik Piyasası Lisans Yönetmeliği kapsamında iki ayrı lokasyonda olmak üzere 500 MWe gücünde müstakil elektrik depolama tesisi başvurusunda bulunmuştur. EPDK Kurul kararı ile başvuru, yükümlülüklerin yerine getirilmesi koşuluyla Kasım 2021 itibarıyla uygun bulunmuştur.

EPDK, Zorlu Elektrik Enerjisi İthalat İhracat ve Toptan Ticaret AŞ'nin Tekirdağ ili, Muratlı ilçesinde kurmayı planladığı 250 MW kurulu güce sahip olacak Yeniçiftlik Depolamalı Rüzgâr Enerji Santrali ve Kırklareli ili, Lüleburgaz ilçesinde kurmayı planladığı 125 MW kurulu gücü sahip olacak Hamitabat Depolamalı Rüzgar Enerji Santrali projeleri için yaptığı önlisans başvurularını uygun bulmuştur. Proje geliştirme çalışmaları devam etmektedir. Zorlu Yenilenebilir Enerji AŞ de, Elektrik Piyasasında Depolama Faaliyetleri Yönetmeliği kapsamında, depolama tesisi kurma taahhüdü ile EPDK'ya 7 farklı GES projesi için toplamda 202,5 MWe kurulu güç için ön lisans başvurusunda bulunmuştur.

C. Devlet Teşvikleri

T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Genel Müdürlüğü'nden alınan teşvik belgeleri kapsamında yapılan ilgili yatırım harcamaları üzerinden, Şirket'e bazı teşvikler sağlanmaktadır. 31 Mart 2025 tarihi itibarıyla bu teşvik belgeleri sonucu kazanılmış olan ve devreden yatırım indirimi tutarı 1.074.980.345 TL'dir.

Zorlu Jeotermal, Manisa Alaşehir ilçesinde gerçekleştirdiği Alaşehir 1 JES yatırımı için 25 Nisan 2024 tarih ve 567133 sayılı yatırım teşvik belgesini almıştır. İlgili teşvik belgesi, yeni makine-teçhizat alımı konusunda %100 oranında gümrük vergisi muafiyeti ve KDV istisnası ile 6728 sayılı Yatırım Ortamının İyileştirilmesi Kanunu'nun 29. maddesinin hükmü gereğince teşvik belgesi kapsamında yapılacak sözleşmelerde damga vergisi istisnası sağlamaktadır.

Zorlu Doğal, Denizli ve Aydın il sınırlarında gerçekleştirdiği Kızıldere 3 JES yatırımı için 2 Mayıs 2024 tarih ve 567295 sayılı yatırım teşvik belgesini almıştır. İlgili teşvik belgesi yeni makine-teçhizat alımı konusunda %100 oranında gümrük vergisi muafiyeti ve KDV istisnası ile 6728 sayılı Yatırım Ortamının İyileştirilmesi Kanunu'nun

29. maddesinin hükmü gereğince teşvik belgesi kapsamında yapılacak sözleşmelerde damga vergisi istisnası sağlamaktadır.

ZES Dijital Ticaret AŞ, yurt içinde muhtelif il ve ilçelerde gerçekleştireceği elektrikli araç şarj istasyonu kurulum yatırımları için 28 Nisan 2022 tarih ve 536058 sayılı yatırım teşvik belgesini almıştır. İlgili teşvik belgesi yeni makine-teçhizat alımı konusunda KDV istisnası ile 6728 sayılı Yatırım Ortamının İyileştirilmesi Kanunu'nun 29. maddesinin hükmü gereğince teşvik belgesi kapsamında yapılacak sözleşmelerde damga vergisi istisnası sağlamaktadır.

Gelir Vergisi Kanunu'nun Geçici 69. maddesinin (b) bendinden sonra gelen bölümleri 6009 sayılı Kanun'un 5. maddesiyle değiştirilerek, mükelleflerin önceki yıllarda yararlanamadıkları yatırım indirimi istisnası tutarlarını 2010 yılı kazançlarına uygulamak üzere, 1 Ağustos 2010 tarihinden itibaren geçerli olacak şekilde indirim konusu yapabilecekleri hüküm altına alınmış, devam eden bölümde ise yatırım indirimi istisnası olarak indirim konusu yapılacak tutarın, ilgili kazancın %25'ini aşamayacağı belirlenmiştir. Bu hükümlere göre, Şirket'in devreden yatırım indirimi tutarına ilişkin yararlanabileceği vergisel avantaj sınırsız olarak uzatılmıştır. Ancak güncel durumda, yatırım indirimi istisnasına ilişkin kurum kazancının %25'i ile sınırlı tutulan söz konusu uygulama hakkında Anayasa Mahkemesi'nin iptal kararı bulunmakla beraber, karar henüz yayımlanmadığı için yürürlüğün durdurulması kararı çıkmıştır. Şirket, mevcut uygulamada kurum kazancı doğması halinde yatırım indirimi istisnasının %100'ünden faydalanabilmektedir.

6.İŞLETMENİN FİNANSMAN KAYNAKLARI VE ÇIKARILMIŞ BULUNAN SERMAYE PİYASASI ARAÇLARININ NİTELİĞİ ve TUTARI

31 Mart 2025 itibarıyla, Grup'un dolaşımdaki tahvil stoku (ihraç tutarı) 4.943.800.000 TL'dir.

İhraççı	Tutar (TL)	ISIN	İhraç Tarihi	İtfa Tarihi
Zorlu Enerji	43.530.000	TRFZORN42516	29.08.2024	18.04.2025
Zorlu Enerji	52.000.000	TRFZORN42524	24.10.2024	18.04.2025
Zorlu Enerji	181.000.000	TRSZORN52518	07.03.2024	08.05.2025
Zorlu Enerji	174.450.000	TRSZORN52526	04.04.2024	08.05.2025
Zorlu Enerji	225.000.000	TRSZORN62517	16.05.2024	19.06.2025
Zorlu Enerji	260.580.000	TRSZORN72516	13.06.2024	11.07.2025
Zorlu Enerji	440.000.000	TRFZORN72513	16.01.2025	11.07.2025
Zorlu Enerji	600.000.000	TRSZORN82515	11.07.2024	06.08.2025
Zorlu Enerji	580.000.000	TRSZORN92514	01.08.2024	04.09.2025
Zorlu Enerji	200.540.000	TRSZORNE2510	29.08.2024	03.10.2025
Zorlu Enerji	200.000.000	TRSZORNE2528	29.08.2024	03.10.2025
Zorlu Enerji	305.000.000	TRSZORNE2536	12.09.2024	17.10.2025
Zorlu Enerji	508.000.000	TRSZORNK2512	3.10.2024	6.11.2025
Zorlu Enerji	456.200.000	TRSZORNA2514	14.11.2024	4.12.2025
Zorlu Enerji	425.000.000	TRSZORN32619	19.02.2025	27.03.2026
Zorlu Enerji	292.500.000	TRSZORN42618	27.03.2025	22.04.2026
Toplam	4.943.800.000			

Zorlu Enerji tarafından 23.10.2024 tarihinde 800.000.000 ABD Doları, 07.11.2024 tarihinde 200.000.000 ABD Doları ve 06.03.2025 tarihinde 100.000.000 ABD Doları olmak üzere yurt dışında nitelikli yatırımcılara toplamda 1.100.000.000 ABD Doları tutarında tahvil (Eurobond) ihraç edilmiştir. 5 yıl vadeli, 6 ayda bir %11 kupon ödemeli tahvilin 61.875.000 ABD Doları tutarındaki kısmı 23.10.2027 tarihinde, 61.875.000 ABD Doları tutarındaki kısmı 23.04.2028 tarihinde, 61.875.000 ABD Doları tutarındaki kısmı 23.10.2028 tarihinde, 61.875.000 ABD Doları tutarındaki kısmı 23.04.2029 tarihinde, 61.875.000 ABD Doları tutarındaki kısmı 23.10.2029 tarihinde ve kalan 790.625.000 ABD Doları tutarındaki kısmı ise 23.04.2030 tarihinde itfa olacaktır. Söz konusu tahvil İrlanda Borsası'nda (Euronext Dublin) işlem görmektedir.

7.DENETİM GRUBU BAŞKANLIĞI YAPILANMASI VE FAALİYETLERİ

Zorlu Grubu Şirketleri'nde iç denetim fonksiyonu, 2000 yılından beri hizmet veren Zorlu Holding bünyesinde yapılanmış İç Denetim Bölümü tarafından yürütülmektedir. İç Denetim Bölümü, Uluslararası İç Denetim Standartları'nı temel alarak, resmi yönetmelikler ve Yönetim Kurulu tarafından onaylanan denetim programları çerçevesinde denetimlerini gerçekleştirmekte ve hem her denetim sonrası hazırladığı denetim raporları hem de yıllık olarak hazırladığı faaliyet raporları ile bütün bir yılın denetim sonuçlarını Yönetim Kurulu ile paylaşmaktadır.

İç Denetim Bölümü'ne ek olarak 2011 yılı içerisinde oluşturulmuş ve tüm Grup Şirketleri'nde finansal denetim yapmak üzere kurgulanmış Finansal Denetim ve Vergi Denetimi Bölümleri de 2012 yılında denetimlerine başlamıştır. 2013 yılı son çeyreğinde ise İç Denetim ile Finansal ve Vergi Denetimi Bölümleri Zorlu Holding Denetim ve İç Kontrol Genel Müdürlüğü çatısı altında toplanmıştır. Zorlu Grubu'nun değişen ihtiyaçları doğrultusunda; Vergi Denetim Müdürlüğü 1 Aralık 2015 itibarıyla Vergi Denetim Direktörlüğü, İç Denetim Müdürlüğü ise 1 Ocak 2016 itibarıyla İç Denetim Süreç Denetimi ve İç Denetim İnceleme Denetimi olmak üzere iki ayrı müdürlük şeklinde yapılandırılmıştır. Denetim ve İç Kontrol Genel Müdürlüğü bünyesinde, iç kontrol faaliyetlerinin ayrı olarak yürütülmesine yönelik organizasyonel yeniden yapılanma sürecinin 2017 yılı içerisinde tamamlanmasını takiben, İç Kontrol Genel Müdürlüğü 1 Ocak 2018 tarihi itibarıyla çalışmalarını bağımsız bir bölüm olarak yürütmeye başlamıştır. 1 Temmuz 2021 tarihi itibarıyla Denetim Genel Müdürlüğü bünyesinde organizasyon değişikliğine gidilmiştir. Bu kapsamda; vergi danışmanlığı ve denetimi fonksiyonlarını yürüten Vergi Direktörlüğü'nün, vergi danışmanlığı fonksiyonu Mali İşler Grubu Başkanlığı bünyesine aktarılmıştır.

İç Denetim Süreç ve İç Denetim İnceleme Müdürlükleri faaliyetleri ise etik fonksiyonu da eklemek sureti ile İç Denetim ve Etik Müdürlüğü çatısı altında toplanmış olup bölüm 1 Aralık 2021 itibarıyla faaliyetlerine İç Denetim ve Etik Genel Müdür Yardımcılığı olarak devam etmektedir.

Denetim Genel Müdürlüğü, 1 Haziran 2022 itibarıyla Zorlu Grubu'nun kurumsal yönetim sistemlerine yönelik yapılanmalar kapsamında denetim işlevinin artan önemi ile doğrudan Zorlu Holding Yönetim Kurulu'na bağlı olacak şekilde Denetim Grup Başkanlığı olarak yeniden yapılandırılmıştır.

İç denetim faaliyetlerinin amaç, yetki ve sorumlulukları ile çalışma şekli ve yapısı, Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış ve şirketlere duyurusu yapılmış "Denetim Yönetmeliği" ve "İç Denetim Çalışma İlkeleri" gibi dokümanlar ile tanımlanmıştır.

İç Denetim Çalışmaları

Risk bazlı hazırlanan; Yönetim Kurulu tarafından onaylanan yıllık denetim programı çerçevesinde; kaynakların etkin ve verimli kullanılması, yazılı kurallara uygunluk (kanun, yönetmelik, kurum içi politika ve kurallar), bilgilerin doğruluğu, güvenilirliği ve güvenliği konularında süreç denetimleri gerçekleştirilmektedir.

Her bir denetim öncesinde üst yönetim ile bir araya gelinerek risk değerlendirilmesi yapılmakta; şirketlerin hedefleri ve bu hedeflerin oluşmasına engel teşkil edebilecek riskler, risk matrisinde etki ve olasılıkları göz önünde bulundurularak konumlandırılmaktadır. Denetim saha çalışması esnasında ise, etki ve olasılığı yüksek olan riskleri yöneten iç kontroller, yapılan testlerle değerlendirilmektedir. Gözlem sonuçları taslak rapor halinde şirket yöneticileri ile paylaşılmakta, onların da görüşleri eklenerek üst yönetime nihai rapor gönderilmektedir. Sonuç olarak; makul güvence ile danışmanlık hizmeti verilmekte, aynı zamanda Grup sinerjisinden yararlanılarak en iyi uygulama örnekleri önerilmektedir. Nihai raporun yayınlanmasından 1 ay sonra ise alınan aksiyonlar 4T yaklaşımı çerçevesinde (Treat = İyileştirme, Terminate = Sonlandırma, Transfer = Transfer ve Tolerate = Üstlenme) Yönetim Kurulu ile ayrıca paylaşılmaktadır.

Yıl içerisinde, İç Denetim Bölümü ile Denetim Komitesi arasında periyodik olarak gerçekleştirilen toplantılarda; yıl içerisinde planlanan ve gerçekleşen denetim, danışmanlık, özel inceleme vb. faaliyetler değerlendirilmekte, karşılaşılan bulgular paylaşılmakta, belirlenen bulgulara yönelik alınması gereken aksiyon planları ve takip sonuçları değerlendirilmekte ve gelecek dönem için planlar gözden geçirilmektedir.

12 kişiden oluşan Zorlu Grubu İç Denetim ekibinin mevcut bilgi, beceri ve diğer vasıflarının artırılması ve güçlendirilmesi amaçlı olarak eğitimler alması, ilgili derneklere üyeliği (örn. Türkiye İç Denetim Enstitüsü - TİDE) ve mesleki uluslararası sertifikaların iç denetçiler tarafından alınması gibi konular Zorlu Grubu tarafından desteklenmekte ve teşvik edilmektedir. Ekipte 3 CFE (Suistimal İnceleme Uzmanlığı), 1 CRMA (Risk Yönetimi Güvencesi Sertifikası), 1 SMMM (Serbest Muhasebeci Mali Müşavir), 1 ISO 27001 LA (Bilgi Güvenliği Baş Denetçisi), 1 SPK Düzey 3 ve 1 SPK Türev Araçlar Lisansı bulunmaktadır.

8.İÇ KONTROL VE KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ YAPILANMASI VE FAALİYETLERİ

İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Genel Müdürlüğü, değişen iş dünyasının getirdiği yeni iş modellerini, karmaşıklaşan riskleri ve teknolojik gereksinimleri de göz önüne alarak, hedeflere ulaşılmasını destekleyici risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin geliştirilmesini koordine etmekte, Zorlu Enerji Grubu'nun kurumsal yönetim açısından gelişimine ve sürdürülebilirlik hedeflerine katkıda bulunmaktadır.

İç Kontrol Bölümü Yapılanması ve Faaliyetleri

Zorlu Enerji Grubu Şirketleri'nde İç Kontrol fonksiyonu, Zorlu Grubu Şirketleri'nde olduğu gibi, Zorlu Holding çatısı altında koordine edilerek merkezi bir yapıda yürütülmektedir. İç Kontrol Bölümü'nün amaç, görev ve yetkileri, çalışma şekilleri ve bağlı olduğu mesleki ve etik kurallar, "İç Kontrol Yönetmeliği" ve "İç Kontrol El Kitabı" gibi dokümanlar ile tanımlanmış ve ilgili yöneticiler ile paylaşılmıştır. Ayrıca, Grubumuzda uygulanması hedeflenen temel iç kontrol prensipleri de "Zorlu Holding İç Kontrol Çerçevesi" ile belirlenmiştir ve güncel haliyle çalışanların ulaşabileceği şekilde paylaşılmaktadır.

"İç kontrol sistemi, Kurum'un Yönetim Kurulu, yöneticileri ve çalışanları tarafından yönlendirilen, operasyonların etkinliğinin ve verimliliğinin, mali raporlama sisteminin güvenilirliğinin ve yasal gerekliliklere uygunluğun elde edilmesi için makul güvenceyi sağlamak amacıyla uygulanan bir sistemdir." İç Kontrol Bölümü, Zorlu Grubu'nda etkin bir risk yönetimi sağlayacak şekilde süreçlerin ve iç kontrol yapılarının geliştirilmesi hedefiyle, faaliyetleri yürüten süreç sahipleri ve yöneticilerine, etkin ve verimli iç kontrollerin kurulması ve sürdürülmesi için rehberlik etmekte ve koordinasyon yapmaktadır.

İç Kontrol Bölümü, süreçlerde ve iç kontrol sisteminde geliştirilmesi gereken alanların ve bu konuda atılması gereken adımların belirlenmesi, bu adımları uygularken mümkün olduğunca bilgi teknolojilerinin kullanılması, karar verilmiş aksiyonların uygulanması ve aksiyonların düzenli olarak durum takibinin yapılmasında yöneticilere ve çalışanlara destek olmaktadır. Bölüm ayrıca, bu konularda yöneticilere ve süreç sahiplerine sürekli rehberlik yapmakta, süreç ve bilgi teknolojilerini geliştirecek önemli projelerin çalışma gruplarında da yer alarak iç kontrol, risk yönetimi ve süreç gelişimi konusunda destek vermektedir. İç kontrol sisteminin kurulması, izlenmesi, değerlendirilmesi ve gerekli önlemlerin alınması konularında, Grup şirketlerinin ilgili tüm yöneticilerinin ve çalışanlarının sorumluluğu bulunmakta ve katkıları sağlanmaktadır.

İç Kontrol Bölümü, yıllık olarak risk bazlı bir iç kontrol çalışma planı hazırlayarak; sistematik, sürekli ve disiplinli bir yaklaşımla çalışmalarını gerçekleştirmektedir. İç kontrol çalışma planının oluşturulmasında, İç Kontrol Bölümü tarafından yapılan risk bazlı değerlendirmeler, Risk Komitesi ile Yönetim Kurulu ve yönetimden gelen talepler, Denetim Bölümü tarafından denetim çalışmalarında belirlenen iç kontrolle ilgili tespitler ve kurumsal risk haritaları önemli rol oynamaktadır. Yıllık İç Kontrol çalışma planı, CEO ve Risk Komitesi'nin onay ve bilgisine sunulmaktadır.

Zorlu Grubu İç Kontrol ekibi, iç kontrol, risk yönetimi, süreç geliştirme, sistem uygulama kontrolleri, proje yönetimi gibi konularda gelişmiş yetkinliklere ve çeşitli sektörel deneyimlere sahip kişilerden oluşmaktadır. Ekibin mevcut bilgi ve yetkinliklerinin geliştirilmesi amaçlı eğitimler, ilgili mesleki derneklere üyelik ve mesleki uluslararası sertifikaların (CIA, SMMM, CISA, CFE, CICA, CRMA vb.) alınması gibi konular da Zorlu Grubu tarafından desteklenmekte ve teşvik edilmektedir.

Faaliyet Raporunda İç Kontrol Sisteminin Etkinliğine İlişkin Değerlendirme

Zorlu Enerji Grubu şirketlerinde, hedeflerin gerçekleştirilmesine katkı sağlayacak şekilde iç kontrol sistemlerini geliştirmek ve uygulamak, tüm yöneticilerin ve çalışanların sorumluluğundadır. Ayrıca Zorlu Holding İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Genel Müdürlüğü, Zorlu Enerji Grubu şirketlerine, risk bazlı, etkin ve verimli iç kontrol sistemlerinin geliştirilmesinde, karar verilmiş iç kontrol aksiyonlarının uygulama çalışmalarında, aksiyonların düzenli olarak durum takibinin yapılması konularında destek olmakta ve rehberlik etmekte, çalışmalarının sonuçlarını ilgili üst yönetime ve Riskin Erken Saptanması Komitesi'ne düzenli olarak sunmaktadır. Zorlu Holding Denetim Grubu Başkanlığı da bağımsız olarak, risk bazlı yıllık denetim planı doğrultusunda, Zorlu Enerji Grubu şirketlerinde iç kontrol sisteminin varlığı ve/veya etkinliğine yönelik denetim çalışmalarını yürüterek raporlarını Yönetim Kurulu'na ve Denetim Komitesi'ne sunmakta, raporlarında belirtilen tespitlerin aksiyonlarını da düzenli olarak denetleyerek sonuçlarını yine bu mercilere iletmektedir.

Kurumsal Risk Yönetimi Bölümü Yapılanması ve Faaliyetleri

Zorlu Enerji Grubu'nda kurumsal risk yönetimi fonksiyonu, Ocak 2023 itibarıyla Zorlu Holding CEO'ya bağlı şekilde konumlanmış İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Genel Müdürlüğü'ne bağlı şekilde yapılanan Kurumsal Risk Yönetimi Bölümü tarafından yürütülmektedir. Zorlu Holding Kurumsal Risk Yönetimi Bölümü görevlerini, Zorlu Enerji Grubu'nda atanmış olan **Sektör Kurumsal Risk Yönetimi Koordinatörü** ve ilgili yönetimlerle birlikte çalışarak yürütmektedir.

Kurumsal risk yönetimi süreçlerine ilişkin yeterli seviyede gözetim yapılabilmesi için, kurumun risk yönetimi çerçevesinde ana riskler, ortaya çıkan (emerging) riskler, risk iştahı ve risk kültürü ile ilgili konular, risk değerlendirme sonuçları, belirlenmiş risk azaltma aksiyonları ve bu çalışmaların statülerinin ele alındığı, bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinden oluşan **Riskin Erken Saptanması Komite (RESK)** toplantıları 2025 yılında

planlandığı gibi yapılmaktadır. Komite'nin incelemeleri neticesinde almış olduğu kararlar, risklere ilişkin konu ve raporlamalar Yönetim Kurulu'na sunulmaktadır. Komite toplantılarının aksiyon takibi, gündem ve raporlamalarını İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Genel Müdürlüğü hazırlamaktadır; Sektör Başkanı daimî davetli olmakla birlikte şirket genel müdürleri ve fonksiyon liderleri toplantıya katılımcı olarak konu bazlı dahil edilebilmektedir. Ayrıca, Kurumsal Risk Yönetimi Bölümü Sürdürülebilirlik Koordinasyon Kurulu'nun daimî üyesidir.

Zorlu Grubu Kurumsal Risk Yönetimi ekibi, iç kontrol, risk yönetimi, süreç geliştirme, sistem uygulama kontrolleri, proje yönetimi gibi konularda gelişmiş yetkinliklere ve çeşitli sektörel deneyimlere sahip kişilerden oluşmaktadır. Ekibin mevcut bilgi ve yetkinliklerinin geliştirilmesi amaçlı ulusal ve uluslararası mesleki platformlarda eğitimler, ilgili mesleki derneklerde temsiliyet ve üyelik alınması Zorlu Grubu tarafından desteklenmekte ve teşvik edilmektedir.

Eğitim ve Farkındalık

Grubun Kurumsal Risk Yönetimine verdiği önemi vurguladığı, risk yönetimi yaklaşımına ilişkin ana prensiplerin yer aldığı ve Risk Komitesi tarafından gözden geçirilip onaylanan "**Kurumsal Risk Yönetimi Politikası**" ve Kurumsal Risk Yönetimi Bölümü'nün amaç, görev ve yetkileri, çalışma şekilleri ve Grubun yöneticileri başta olmak üzere tüm çalışanlarının bu alandaki görevlerine "**Kurumsal Risk Yönetimi Yönetmeliği**"nde yer verilmiş olup ilgili dokümanlar şirket portallarında yayınlanmıştır. Her yıl gözden geçirilerek yeni versiyonları tüm çalışanların erişimine sunulmaktadır. Ayrıca, kurumsal risk yönetimi farkındalığının artırılması için, organizasyon içerisindeki işleyiş ve tüm çalışanların bu konudaki sorumluluklarını içeren kapsamlı bir eğitim her seviyeden çalışanlara **zorunlu eğitim** olarak atanmış olup tamamlanma oranları yöneticilerin ve çalışanların performans karnelerinde takip edilmektedir.

Kurumsal Risk Yönetimi İşleyişi

Zorlu Enerji Grubu, kurumsal risk yönetimi (KRY) yaklaşımında tehdit ve fırsatları değerlendirirken Grubun faaliyetlerinin devamlılığını tehdit edebilecek durumların potansiyel sonuçlarını teşhis etmeyi ve hedeflerine ulaşmada engel yaratabilecek olayları ön görmeyi, bu olaylara konu riskleri değerlendirip alınabilecek önlemler için kaynak ayırmayı ve risklerin sürekli gözetimini sağlayacak bir yapıyı geliştirip sürdürmeyi amaçlamaktadır. Bu çerçevede, kurumsal risk yönetiminin Grup şirketlerinin stratejilerine ve kurum kültürüne entegre edilerek, stratejik yönetim kararlarından günlük operasyonların yürütülmesine kadar her aşamada dikkate alınması, tüm çalışanların performanslarının bir parçası olarak risklere, tehdit ve fırsatlar bakış açısıyla yaklaşılması ve bu yolla sürdürülebilir büyümeye katkıda bulunulması hedeflenmektedir. Zorlu Enerji Grubu'nda Sektör Başkanı'ndan başlayarak şirket yönetiminin finansal, stratejik, operasyonel/organizasyonel hedeflerinde, önemli risklerin yönetimine ve risk aksiyonlarının hayata geçirilmesine ilişkin performans göstergeleri bulunmaktadır; performans değerlendirmelerinde bu unsurlar da dikkate alınmaktadır.

Kurumsal Risk Yönetimi, Zorlu Enerji Grubu Yönetim Kurulu'ndan başlayarak şirketlerin yönetimini ve tüm çalışanlarını etkileyen, stratejik planlama süreci ile entegre çalışan ve şirketin kısa ve uzun vadeli stratejik hedeflerine ulaşmasının önündeki risklerin tespit edilmesi, ölçülmesi ve yönetimin belirlediği risk toleransları içinde yönetilmesini ve bu sayede şirkete ve paydaşlarına değer katmayı hedefleyen sistematik bir süreçler bütünüdür. Finansal riskler kadar finansal olmayan riskleri de tanımlamanın ve bu risklere karşı proaktif yaklaşım geliştirmenin önemini farkındalığıyla hareket eden Zorlu Enerji Grubu, bu doğrultuda kurumsal yönetim yaklaşımında insan, inovasyon ve çevresel sermaye gibi finansal olmayan varlıkların yönetimini de önemli bir yerde konumlandırmaktadır. Risk yönetiminin kritik bir parçası olarak Grubun **risk iştahı** (risk alma isteği) ve **risk**

toleransı (kabul edilebilir en yüksek risk seviyesi) dikkate alınmakta, risk seviyelerinin belirlenmesinde etkili olmaktadır. Bu unsurlar belirlenirken finansal değerlendirmelerin yanı sıra, itibar, yenilikçilik, sürdürülebilirlik, iş sağlığı ve güvenliği, insan hakları, çevre, verimlilik, çalışan ve müşteri memnuniyeti ve Grubun taviz vermediği Etik İlkeleri'ne etkiler de titizlikle değerlendirilmektedir.

Kurumsal risk yönetimi sistematığında, Zorlu Enerji Grubu bünyesindeki **tüm çalışanlar**, sahibi oldukları faaliyetler ve süreçlerle ilgili risklerin belirlenmesinde, ölçülmesinde ve etkin yönetilmesinde ana sorumluluk sahibidir. Süreç sahiplerinin, süreçlerinin yönetilmesi ve her türlü karar noktasında kurumun risk iştahını ve toleranslarını gözetmeleri amaçlanmaktadır.

“**Kurumsal Risk Yönetimi El Kitabı**”nda ve tüm yöneticilere verilen eğitimlerde detaylandırıldığı üzere, temel değer zinciri gözetilerek oluşturulan **risk evrenleri**, ilk hatta bulunan orta ve üst düzey yöneticiler olan **risk sahipleri** ile gerçekleştirilen hiyerarşik çalıştaylarda risk iştahı-tolerans seviyelerini gözeterek oluşturulmuş **etki-olasılık kriter matrisleri** üzerinden **skorlanarak önceliklendirilir**. Önceliklendirilen riskler için oluşturulan **risk yönetimi** stratejileri (risk **aksiyonları**) Risk Komitesi ve Yönetim Kurulu seviyelerinde onaylanarak takip edilir. İlgili aksiyonların takibi çeyrekler bazında yapılırken güncel olaylar ve beklenmeyen (emerging) riskler göz önüne alınarak önceliklendirilen risklerin listesine ve seviyelerine ilişkin gözden geçirmeler ve gerekirse ilgili onaylarla güncellemeler yapılır; tüm risk evreni üzerinden genel değerlendirme asgari olarak yılda 1 kez tekrarlanır.

Kurumsal risk yönetimi uluslararası standartlar (IIA, COSO, ISO 31000) çerçevesinde çalışmalarını sürdürmektedir. **İlk hatta** bulunan **süreç ve risk sahibi fonksiyonlar**la rehberlik ve koordinasyon yolu ile sürekli iletişim halindedir. Kendisi gibi **ikinci** hatta bulunan **İç Kontrol Bölümü** ile risklere ilişkin mevcut ve hedeflenen iç kontrol tasarımı ve ilişkili süreçlerdeki olgunluk seviyelerine yönelik bilgi alışverişi ile yakın iş birliği içerisinde çalışmaktadır. **Üçüncü** hatta bulunan **Denetim Grubu Başkanlığı** kurumsal risk değerlendirme sonuçlarını yıllık iç denetim planını oluştururken dikkate almaktadır. Buna ek olarak, yeni ortaya çıkan riskler ve risk konularına ilişkin ani gelişen olaylar konusunda iki bölüm iletişim ve iş birliği halindedir.

Zorlu Enerji Grubu şirketlerinde kullanılan **Kurumsal Risk Yönetimi Modeli Çerçevesi** aşağıda özetlenmiştir

Risk Yönetimi süreci altı alt süreçten oluşur:

1. Kurumsal Risk Yönetimi Modeli
2. Risk Değerlendirme
3. Risk Yönetim Stratejileri
4. İletişim ve Danışma
5. İzleme ve Gözden Geçirme
6. Raporlama



Kurumsal Risk Yönetimi Modeli: Kurumsal risk yönetimi modeli, kurumsal risk yönetimi faaliyetlerinin etkin ve sürdürülebilir bir yapıda gerçekleştirilmesi için gerekli politika, yönetmelik başta olmak üzere yönergeleri,

detaylarında kapsam ve metodolojiyi de barındıran risk yönetimi çerçevesini ve işleyişi görünür kılan organizasyon şemasını kapsar.

Risk Değerlendirme: Riskler, belirlenirken, analiz edilirken ve seviyeleri belirlenirken şirketin içinde bulunduğu sektör ve dinamikler gözlemlenmekte, sistematik ve ortak akıl ile şirket içi ve dışı beklentiler göz önüne alınmaktadır.

Risk Yönetim Stratejileri: Belirlenen, isimlendirilip tanımlanan, senaryo analizi sonucu etki, olasılık ve seviyesi belirlenen riskler için aksiyon planlarının belirlenmesi gerekmektedir. Risk aksiyon planları risk stratejilerinin detaylandırılarak somut hedeflere dönüştürülmesi ve sürekli izlenerek geliştirilmesidir.

İletişim ve Danışma: Kurumsal risk yönetimi çerçevesi ve yönetim sisteminin başarıya ulaşmasının ön koşullarından biri; kurumsal risk yönetimi kavramlarının, yapılan çalışmaların çıktılarının ve sonuçlarının, yararlarının, dokümanların ve iç/dış benchmark çalışmalarının ilgili çalışanlarla etkin bir şekilde iletişiminin sağlanmasıdır.

İzleme ve Gözden Geçirme: İzleme ve gözden geçirmenin amacı, KRY sürecinin tasarımının, uygulamasının ve sonuçlarının kalitesini ve etkinliğini sağlamak ve iyileştirmektir. Kurumsal risk yönetimi süreçlerinin ve sonuçlarının sürekli izlenmesi ve periyodik olarak gözden geçirilmesi, sorumlulukların açıkça tanımlandığı risk yönetimi süreçlerinin planlanmış bir parçasıdır.

Raporlama: Yapılan kurumsal risk yönetimi çalışma çıktıları, önem derecesi ve risk seviyesine göre farklı seviyelerde raporlamalar ile paylaşılır.

Risk Türleri

Riskler içeriğine göre aşağıdaki dört grupta incelenmektedir. Risk türleri kendi içerisinde geçişkenlik (bir riskin içerik itibarıyla birden fazla risk türünde tanımlanması) arz edebilir. Örneğin, bir uyum riski aynı zamanda stratejik risk olarak da nitelendirilebilir. Bu anlamda; yaşanacak kayıpların nitelikleri ve nicelikleri hangi açıdan daha baskın ise, riskin türü kurumsal risk haritasına o şekilde kaydedilebilir.

- **Stratejik Riskler:** Bir kurumun kısa, orta veya uzun vadelerde belirlemiş olduğu hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek yapısal riskler bu başlık altında sınıflandırılabilir. Planlama, iş modeli, pazar ve rekabet, kurumsal iletişim, itibar, kurumsal yönetim gibi riskler stratejik risklere tipik örneklerdir.
- **Finansal Riskler:** Finansal riskler kurumun finansal pozisyonunun ve tercihlerinin sonucunda ortaya çıkan riskleri ifade eder. Finansal riskler içerisinde kredi, faiz, likidite gibi riskler ilk akla gelenleridir.
- **Operasyonel Riskler:** Operasyonel riskler bir kurumun temel iş faaliyetlerini yerine getirmesini engelleyebilecek riskleri ifade eder. Doğal afet, iş kesintileri, tedarik, makine kırılması/arızası gibi risk başlıkları bu kategori içerisinde yer alan risklerden bazılarıdır.
- **Uyum Riskleri:** Kurumun yasalara, yönetmeliklere, Zorlu Grubu Etik İlkeleri'ne ve iyi uygulama standartlarına uymaması durumunda karşılaşılabileceği hukuki yaptırımları, maddi finansal kayıpları veya itibari kayıpları ifade eder.

İş Sürekliliği Yönetimi

Kurumsal Risk Yönetimi organizasyon yapısına benzer şekilde Şirketler için yönetim kadrolarından **İş Sürekliliği Yönetimi Koordinatörleri** belirlenmiş olup merkezi koordinasyon ile her yıl eğitimler ve çalıştaylar düzenlenmektedir. İş sürekliliğini etkileyebilecek olaylar için hiyerarşik bildirimlerin sağlanacağı iletişim kanalları, olaylar özelinde kriz iletişim planları ve yönetim çerçeveleri oluşturulmuştur.

9.FİNANSAL DURUM

Şirketin 1 Ocak 2025 - 31 Mart 2025 hesap dönemine ilişkin ara dönem özet konsolide finansal tabloları (enflasyon muhasebesi uygulanmıştır), ara dönem faaliyet raporu ve özel durum açıklamaları Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda (KAP) yayınlanmış olup, söz konusu açıklama ve raporlara www.zorluenerji.com.tr adresindeki web sitesinden de ulaşılabilmektedir. Grup'un özet konsolide finansal tablo rakamları ile karlılık ve mali durumuna ilişkin oranları aşağıda yer almaktadır.

Özet Konsolide Bilanço

(Bin TL)	31 Mart 2025	31 Aralık 2024
Dönen Varlıklar	20.372.429	14.759.504
Duran Varlıklar	110.000.793	115.978.528
Toplam Varlıklar	130.373.222	130.738.032
Kısa Vadeli Yükümlülükler	21.391.125	22.164.070
Uzun Vadeli Yükümlülükler	46.265.739	44.024.695
Özkaynaklar	62.716.358	64.549.267
Toplam Kaynaklar	130.373.222	130.738.032

Özet Konsolide Gelir Tablosu

(Bin TL)	31 Mart 2025	31 Mart 2024
Hasılat	6.123.515	7.205.684
Satışların Maliyeti	(5.811.702)	(6.373.965)
Brüt Kar	311.813	831.719
Faaliyet Giderleri ⁽¹⁾	(457.064)	(649.534)
Amortisman ve Tükenme Payları ⁽²⁾	1.165.556	1.457.995
Reel Makul Getiri Düzenlemesiyle İlgili Faiz Geliri ⁽³⁾	530.085	512.536
İmtiyazlı Hizmet Alacaklarına İlişkin Endeks Farkı ⁽⁴⁾	1.233.120	1.897.371
FAVÖK	2.783.510	4.050.087
Ana Ortaklığa Ait Net Dönem Karı / (Zararı) ⁽⁵⁾	(3.327.495)	4.855.228

Rasyolar

	31 Mart 2025	31 Mart 20254
Brüt Kar Marjı	%5	%12
FAVÖK Marjı	%45	%56
	31 Mart 2025	31 Mart 20254
Kaldıraç Oranı (Net Borç / FAVÖK)	4,08	3,62

(1) Genel yönetim giderleri ve satış pazarlama giderlerini içermektedir.

(2) 31 Mart 2025 tarihi itibarıyla, satışların maliyeti ve genel yönetim giderleri içerisinde toplam 1.165.556 bin TL tutarında amortisman ve tükenme payı (31 Mart 2024: 1.457.995 bin TL) bulunmakta olup, FAVÖK hesaplamasına dahil edilmektedir. Ayrıca 31 Mart 2025 tarihi itibarıyla, FAVÖK hesaplamasına dahil edilmeyen ve esas faaliyet giderlerinde sunulan 155.911 bin TL tutarında itfa payı (31 Mart 2024: 155.911 bin TL) bulunmaktadır.

(3) 31 Mart 2025 tarihi itibarıyla, OEDAŞ'a ait toplam 530.085 bin TL tutarındaki reel makul getiri düzenlemesi ile ilgili faiz geliri (31 Mart 2024: 512.536 bin TL) esas faaliyet gelirleri içerisinde muhasebeleştirilmiş olup, FAVÖK hesaplamasına dahil edilmiştir.

(4) 31 Mart 2025 tarihi itibarıyla, OEDAŞ'a ait toplam 1.233.120 bin TL tutarındaki imtiyazlı hizmet sözleşmelerinden alacaklara ilişkin endeks farkı (31 Mart 2024: 1.897.371 bin TL) parasal kazanç içerisinde muhasebeleştirilmiş olup, FAVÖK hesaplamasına dahil edilmiştir.

(5) 31 Mart 2025 tarihi itibarıyla, 3.327.485 bin TL net dönem zararı sürdürülen faaliyetlere ilişkindir. 31 Mart 2024 tarihi itibarıyla net dönem karının 2.647.027 bin TL'lik kısmı sürdürülen faaliyetlere, 2.208.201 bin TL tutarındaki kısmı ise satış yapılan gaz dağıtım şirketlerine ait olmak üzere durdurulan faaliyetlere ilişkindir.

Kar Payı Dağıtımı

Kar dağıtım politikamıza ilgili KAP duyurusundaki [linkten](#) ulaşabilirsiniz.

Yönetim Kurulu'nun 3 Mayıs 2024 tarihli kararı uyarınca, Şirket'in 2023 yılı hesap döneminde; Türk Ticaret Kanunu ve Vergi Usul Kanunu hükümleri çerçevesinde düzenlenmiş finansal tablolarına göre net dönem karı oluşmuş, Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" uyarınca Türkiye Muhasebe Standartları/Türkiye Finansal Raporlama Standartları ve SPK tarafından belirlenen formatlarla uyumlu olarak hazırlanan konsolide finansal tablolarına göre de net dönem karı oluşmasına rağmen, Vergi Usul Kanunu kapsamında tutulan yasal kayıtlarda geçmiş yıllar zararlarının bulunması nedeniyle, kâr dağıtımını yapılamayacağı, 27 Mayıs 2024 tarihinde gerçekleştirilen 2023 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

İlgili KAP duyurusuna [link](#) üzerinden ulaşabilirsiniz.

10.KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM

Zorlu Enerji'de kurumsal yönetim çalışmaları 2005 yılında başlatılmıştır. Bu çalışmalar kapsamında, ilk olarak pay sahiplerine eşitlikçi, hesap verebilir, sorumlu ve şeffaf bir yapı sunabilmek amacı ile Şirket'in Esas Sözleşmesi'nde bir dizi değişikliğe gidilmiştir. Esas Sözleşme değişikliklerinin ardından, Şirket bünyesinde kurumsal yönetim mekanizmalarının kurulması ile kurumsal yönetim uygulamaları devam ettirilmiştir. Yönetim Kurulu'nun etkinliği bağımsız üyeler ile artırılırken, Yönetim Kurulu'na bağlı komiteler ile de yönetimde etkinliğin artırılması hedeflenmiştir. Zorlu Enerji, tüm faaliyetlerini ilgili yasal düzenlemeler ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun "Kurumsal Yönetim İlkeleri" ile uyum içinde yürütmektedir. Şirket Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) ekinde yer alan ve ilgili mevzuat ile uygulanması zorunlu tutulan ilkelerin tümüne uyum sağlamış olup uygulanması zorunlu olmayan ilkelerin büyük çoğunluğunu da benimsemiştir. Henüz tam olarak uyum sağlanamayan ilkeler nedeniyle bugüne kadar menfaat sahipleri arasında herhangi bir çıkar çatışması yaşanmamıştır.

Zorlu Enerji, Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin şirket bünyesinde benimsenmesinin Şirkete sağladığı olumlu katkıların bilincinde olarak, Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyumu daha da geliştirmeyi hedeflemekte ve gönüllü ilkelere henüz uygulanmayan ilkelere de uyum sağlamak üzere çalışmalarına devam etmektedir.

Zorlu Enerji'nin 2024 yılına ait Kurumsal Yönetim Uyum Raporu ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu, Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda yayımlanmış, ayrıca Şirket'in 2024 yılı entegre faaliyet raporunun içinde ve Şirketin www.zorluenerji.com.tr adresindeki internet sitesinde de yatırımcıların bilgisine sunulmuştur

11. İLİŞKİLİ TARAF İŞLEMLERİ VE BAKİYELERİNE İLİŞKİN ORTAKLARA SUNULMASI ZORUNLU BİLGİLER

Zorlu Enerji'nin ilişkili taraflarıyla yapmış olduğu işlemler hakkındaki gerekli açıklamalar, Şirket'in 31 Mart 2025 tarihli ara dönem özet konsolide finansal raporundaki "İlişkili Taraf Açıklamaları" başlıklı dipnotta yer almaktadır. İlişkili Taraf İşlemlerine İlişkin Rapor'un Sonuç Bölümü'ne ilişkin KAP duyurusuna [link](#) üzerinden ulaşabilirsiniz.

12. ESAS SÖZLEŞMEDE DÖNEM İÇİNDE YAPILAN DEĞİŞİKLİKLER

1 Ocak 2025 – 31 Mart 2025 döneminde Şirket Esas Sözleşmesi'nde bir değişiklik yapılmamıştır.

13.HESAP DÖNEMİNİN KAPANMASINDAN SONRA MEYDANA GELEN ÖNEMLİ OLAYLAR

İsrail'de doğrudan ortağı olduğumuz Dorad Energy Ltd. şirketinin sermayesinde sahip olduğumuz payların tamamının satışı hakkında

Dorad Yönetim Kurulu'nun onayı, yasal izinlerin alınması ve sözleşmesel koşulların yerine getirilmesi suretiyle, sözleşmesel fiyat uyarlamaları üzerinden gerçekleştirilecek olan hisse devirleri tamamlandığında Dorad sermayesinde payımız kalmayacaktır.

İlgili KAP duyurusuna [link](#) üzerinden ulaşabilirsiniz.

Bağımsız Denetim Şirketi Seçimi Hakkında

Zorlu Enerji Elektrik Üretim A.Ş. ("Şirket") Yönetim Kurulu üyeleri aşağıdaki kararları aldılar:

KPMG Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi'nin bağımsız denetim şirketi olarak seçilmesine ve bu hususun Şirketimizin 2024 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda pay sahiplerimizin onayına sunulmasına, toplantıya katılanların oy birliği ile karar verilmiştir.

İlgili KAP duyurusuna [link](#) üzerinden ulaşabilirsiniz.

2024 Yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı Hakkında

Zorlu Enerji Elektrik Üretim A.Ş. ("Şirket") Yönetim Kurulu üyeleri aşağıdaki kararları aldılar:

- 1- Şirketimizin 2024 yılına ilişkin Olağan Genel Kurul Toplantısı'nın 26 Mayıs 2025, Pazartesi, günü saat 13:00'da Raffles İstanbul, Levazım Mah. Vadi Cad. Zorlu Center No: 2 İç Kapı No: 170 34340 Beşiktaş/İstanbul adresinde yapılmasına,
- 2- Toplantı gündeminin aşağıdaki şekilde tespit edilmesine,
- 3- İlgili mevzuat ve Esas Sözleşme hükümleri çerçevesinde Olağan Genel Kurul Toplantısı'na davet ve diğer gerekliliklerin yerine getirilmesi için Yönetim Kurulu'nun yetkilendirilmesine,
- 4- SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri ve SPK Tebliği gereğince Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda görüşülecek konularla ilgili olarak açıklanması gereken bilgi, belge ve raporların, Şirketimiz internet sitesinde "Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı" başlığı altında ortakların bilgisine sunulmasına ve bu doğrultuda yapılacak özel durum açıklaması ile pay sahiplerinin bilgilendirilmesi için Yönetim Kurulu'nun yetkilendirilmesine,

Toplantıya katılanların oy birliği ile karar verilmiştir.

İlgili KAP duyurusuna [link](#) üzerinden ulaşabilirsiniz.

Kayıtlı Sermaye Tavan Süresinin Uzatılması Hakkında

İlgili KAP duyurusuna [link](#) üzerinden ulaşabilirsiniz.