

2019-23

EPIAS



ENERJİ PİYASALARI İŞLETME A.Ş.
2019 - 2023 STRATEJİK PLANI

Yönetim Kurulu Başkanı Sunuşu	01
Genel Müdür Sunuşu	03
Giriş	07
Stratejik Plan Hazırlık Süreci	09
Durum Analizi	
Kurumsal Tarihçe	13
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	15
Mevzuat Analizi	16
Ortaklık Yapısı	17
Organizasyon Yapısı	19
EPIAŞ Bünyesindeki Komiteler	21
Direktörlüklerin Ve Hukuk Müşavirliğinin Faaliyetleri	22
Piyasa Operasyonları Direktörlüğü Faaliyetleri	22
Strateji Geliştirme Direktörlüğü Faaliyetleri	23
İç Kontrol ve Risk Yönetimi Direktörlüğü Faaliyetleri	24
Bilgi Teknolojileri Direktörlüğü Faaliyetleri	25
Finans ve Destek Hizmetleri Direktörlüğü Faaliyetleri	27
Hukuk Müşavirliği Faaliyetleri	28
Faaliyet Alanı ve Hizmetlerin Analizi	28
Paydaş Analizi	29
GZFT Analizi	31
Geleceğe Bakış	
Misyon, Vizyon ve Kurumsal İlkelerinin Belirlenmesi	35
Strateji Geliştirme	
Stratejik Amaçların Belirlenmesi	39

Hedef, Performans Göstergesi, Eylem ve Stratejilerin Belirlenmesi	39
Hedef Kartları	
2019-2023 Stratejik Plan Özeti	43
Hedef Kartı Okuma Kılavuzu	45
Amaç 1	47
Hedef 1.1	47
Hedef 1.2	49
Hedef 1.3	50
Hedef 1.4	51
Amaç 2	53
Hedef 2.1	53
Hedef 2.2	55
Hedef 2.3	56
Hedef 2.4	57
Amaç 3	59
Hedef 3.1	59
Hedef 3.2	60
Amaç 4	61
Hedef 4.1	61
Hedef 4.2	62
Hedef 4.3	63
Hedef 4.4	64
Hedef 4.5	65

İzleme, Değerlendirme ve Raporlama

Kısaltmalar

AR-GE :	Araştırma-Geliştirme	GZFT:	Güçlü ve Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler
BİST:	Borsa İstanbul A.Ş.	ISO:	International Organization for Standardization (Uluslararası Standartlar Teşkilatı)
BOTAŞ:	Boru Hatları ile Petrol Taşıma A.Ş.	KPI:	Kritik Performans Göstergeleri
DUK:	Denetim ve Uyum Komitesi	PMUM:	Piyasa Mali Uzlaştırma Merkezi
ETKB:	Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı	PUE:	Organize Toptan Doğal Gaz Satış Piyasası İşletim Usul ve Esasları
EPDK:	Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu	RESK:	Riskin Erken Saptanması Komitesi
EPIAŞ:	Enerji Piyasaları İşletme A.Ş.	STK:	Sivil Toplum Kuruluşları
EPYS:	Enerji Piyasası Yönetim Sistemi	ŞİD:	BOTAŞ İletim Şebekesi İşleyiş Düzenlemelerine İlişkin Esaslar
GRF:	Günlük Referans Fiyat	TEİAŞ:	Türkiye Elektrik İletim A.Ş.
		YEKDEM:	Yenilenebilir Enerji Kaynakları Destekleme Mekanizması



Abdullah Tancan

Yönetim Kurulu Başkanı

“Stratejik Plan’da; enerji piyasalarının sürdürülebilirliğini ve öngörülebilirliğini güçlendirmek, yeni ürün ve hizmetler geliştirmek, bölgesel ve küresel etkinliği artırmak, kurumsal ve sektörel kapasiteyi güçlendirmek şeklinde stratejik amaçlar belirlenmiştir.”

Yönetim Kurulu Başkanı Sunuşu

Enerji Piyasaları İşletme A.Ş. – EPIAŞ; sahip olduğu piyasa işletim lisansı çerçevesinde enerji piyasalarını kurmak, işletmek ve geliştirmekle görevlidir. EPIAŞ, kurulduğu 2015 yılından itibaren enerji piyasalarını eşit taraflar arasında ayırım gözetmeden etkin, şeffaf ve güvenilir bir yapıda işleterek; sürdürülebilir, öngörülebilir ve adil bir piyasa ortamını, piyasa katılımcıları için sağlamaya devam etmektedir.

EPIAŞ, ülkemizin büyüyen ekonomisinin enerji ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde başta Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığımız olmak üzere bütün paydaş kurum ve kuruluşların gelişim stratejileri ile uyumlu ve gelişime açık olarak 2019-2023 Stratejik Planı’nı hazırlamıştır. Bu stratejik plan ile enerji piyasalarına yeni ürünler kazandırma ve daha dinamik bir organizasyon olma bakış açımız ortaya konulmuştur. Bu kapsamda, piyasalarda gerçekleştirilen tüm faaliyetlerde öngörülebilirliği yüksek, şeffaf, eşitlikçi ve rekabetçi bir piyasa yapısının oluşturulmasına ve katılımcıların faaliyetlerini daha sağlıklı bir şekilde gerçekleştirebilmesine imkân sağlanmaya çalışılmıştır.

Stratejik plan, kuruluşların mevcut durumu, misyonu ve temel ilkelerinden hareketle; geleceğe dair bir vizyon oluşturmaları, bu vizyona uygun hedefler ve ölçülebilir gösterge belirlemeleri ile ortaya çıkan bir belgedir. 2019-2023 Stratejik Planı, bütün paydaşların katılımı ile hazırlanan titiz bir

çalışmanın ürünü olarak ortaya çıkmıştır. Stratejik planda; enerji piyasalarının sürdürülebilirliğini ve öngörülebilirliğini güçlendirmek, yeni ürün ve hizmetler geliştirmek, bölgesel ve küresel etkinliği artırmak, kurumsal ve sektörel kapasiteyi güçlendirmek şeklinde stratejik amaçlar belirlenmiştir.

2019-2023 Stratejik Planı ile EPIAŞ’ın bünyesinde işletilen mevcut spot elektrik ve doğal gaz piyasalarına yeni ürünler eklenerek, piyasanın derinleşmesine, ticaretin artmasına, fiyatın daha öngörülebilir olmasına katkı sağlamak hedeflenmektedir. Elektrik ve doğal gaz piyasalarında talep tarafının katılımı ve ileri tarihli fiziksel teslimatlı yeni ürünler geliştirme çalışmalarının yanında, Yeşil Sertifika gibi yeni piyasalar geliştirme çalışmaları da önümüzdeki beş yıllık hedefler arasında önemli bir yere sahip olacaktır.

2019-2023 dönemi strateji ve politikalarının belirlendiği, amaç ve hedeflerin somutlaşarak bir yol haritası niteliği kazandığı bu stratejik planın; hazırlanma sürecinde emeği geçen, katkıda bulunan tüm çalışanlarımıza ve paydaşlarımıza teşekkür ediyorum. Onların heyecan ve çalışmaları ile bu stratejik plan; plandan uygulamaya dönüşerek piyasalarımızın gelişimine önemli derecede katkı sağlayacaktır. Bu duygu ve düşüncelerle 2019-2023 Stratejik Planı’nın tüm paydaşlarımıza, enerji sektörüne ve ülkemize hayırlı olmasını dilerim.

Saygılarımla,
Abdullah TANCAN



Ahmet Türkoğlu

Genel Müdür

“Enerji piyasası işletmecisi olarak, enerji piyasası katılımcılarının, piyasa faaliyetlerini fırsat eşitliği çerçevesinde yürütebilmesi, piyasa katılımcıları arasındaki bilgi asimetrisinin önlenmesi, yürüttükleri faaliyetlerde ve organize toptan elektrik piyasalarında yaptıkları ticarete doğru kararlar verebilmek adına ihtiyaç duydukları bilgilere erişebilmesini sağlamaya çalışıyoruz.”

Genel Müdür

Sunuşu

Enerji, ekonomik büyüme üzerinde önemli bir rol oynayan, sosyo-ekonomik bir kavramdır. Hayatlarımızın her alanına dokunan enerji, konfor ve güven oluşturmadaki yerinin yanı sıra, ekonomik büyümede ve gelişmede önemli bir yere sahiptir. Enerji sektöründeki amaç ise enerjinin yeterli, kaliteli, sürekli, düşük maliyetli ve çevreyle uyumlu bir şekilde tüketicilerin kullanımına sunulması için rekabet ortamı içinde, mali açıdan güçlü, istikrarlı ve şeffaf bir enerji piyasası oluşturmak olarak tanımlanmaktadır. Enerji piyasasında, arz ve talebin kısa, orta ve uzun vadede kesişeceği noktaların belirlenmesinde tüketici ve üreticilerin yanı sıra bu kesişmenin şeffaf olarak oluşmasını sağlayacak bir piyasa işletmecisine de ihtiyaç duyulmaktadır.

Enerji Piyasaları İşletme A.Ş. (EPIAŞ) olarak, 2015 yılında piyasa işletim lisansı alarak faaliyetlerimize başladığımız günden itibaren, enerji piyasalarının işletilmesindeki görev ve sorumluluklarımızın bilinciyle, Türkiye’nin enerji ticareti alanında ulusal ve uluslararası potansiyelini ortaya çıkarmak; öngörülebilir bir piyasa oluşumuna katkı sağlamak, yerli ve yabancı yatırımcı için daha cazip şartları oluşturmak amacıyla çalışmalarımıza devam ediyoruz.

Enerji piyasası işletmecisi olarak, enerji piyasası katılımcılarının, piyasa faaliyetlerini fırsat eşitliği çerçevesinde yürütebilmesi, piyasa katılımcıları arasındaki bilgi asimetrisinin önlenmesi,

yürüttükleri faaliyetlerde ve organize toptan elektrik piyasalarında yaptıkları ticarete doğru kararlar verebilmek adına ihtiyaç duydukları bilgilere erişebilmesini sağlamaya çalışıyoruz.

Hâlihazırda işlettiğimiz elektrik ve doğal gaz spot piyasaların yanı sıra Fiziksel Teslimatlı Vadeli Elektrik Ürünleri Piyasası’nı da yakın zamanda açmayı planlıyoruz. İşlettiğimiz piyasalara yeni ürünler ekleyerek, önümüzdeki dönemde piyasanın derinleşmesine, ticaretin artmasına, fiyatın daha öngörülebilir olmasına katkı sağlamak hedefi doğrultusunda çalışmalarımıza devam edeceğiz. Ayrıca operasyonlarımızı gerçekleştirirken, yeni projelerimizi hayata geçirirken işlettiğimiz ve geliştireceğimiz piyasalardaki tüm yazılımları özellikle kendi kaynaklarımız ile geliştirmeye çalışıyoruz.

Stratejik planlar, kurumların öncelik taşıyan amaçlarının, alanların belirlenmesi ve bu yönde yapılacak çalışmaların eşgüdüm içerisinde etkin yürütülebilmesi için yön gösterici belgeler olması nedeniyle değerlidir. Enerji piyasalarını etkin, şeffaf, sürdürülebilir bir şekilde işletmek ve geliştirmek misyonu ve enerji piyasalarında küresel ölçekte referans alınan bir enerji borsası olma vizyonu doğrultusunda çalışmalarına devam eden şirketimizin, 2019-2023 dönemine yönelik hazırladığımız yeni stratejik planımızı sizlerle paylaşmaktan mutluluk duyuyorum.

Katılımcı bir yaklaşımla hazırladığımız EPIAŞ 2019-2023 Dönemi Stratejik Planı'nda kurumumuzun stratejik amaçları;

- Enerji Piyasalarının Sürdürülebilirliğini ve Öngörülebilirliğini Güçlendirmek,
- Enerji Piyasalarında Yeni Ürün ve Hizmetler Geliştirmek,
- Enerji Piyasalarında Bölgesel ve Küresel Etkinliği Artırmak,
- Kurumsal ve Sektörel Kapasiteyi Güçlendirmek, olarak belirlenmiş ve planda bu stratejik amaçlara ulaşılmasına katkı sağlayacak hedeflere yer verilmiştir.

Ülkemizin enerji piyasaları alanındaki tüm ihtiyaçlarını karşılayabilecek, gelişmiş piyasalarla entegre, diğer ülke piyasalarına tecrübe aktarabilecek ve dünyada özellikle de bölgemizde kurulacak yeni piyasalara öncülük edebilecek bir marka olarak EPIAŞ'ı sürekli geliştirmeye çalışıyoruz.

Türkiye'nin 2023 vizyonu ve enerji politikaları, enerji piyasalarında küresel ölçekte referans alınan bir enerji borsası olma vizyonumuz ve Türkiye'nin bölgesel enerji ticaret merkezi olması yolunda atılan adımlara katkı sağlamak amacıyla, Millî Enerji ve Maden Strateji Belgesi'nde açıklanan politika ve stratejilerle uyumlu bir şekilde faaliyetlerimize devam ediyoruz.

EPIAŞ ailesi olarak tüm paydaşlarımız, hissedarlarımız, piyasa katılımcılarımız ile birlikte, enerji sektörüne, ülkemize katkı sunmak gayesiyle yeni stratejik planda belirlenen stratejik amaçlara ulaşmayı sağlayacak hedeflere ulaşmak için 2019-2023 döneminde büyük bir çaba göstereceğiz.

Bu çerçevede, stratejik planın önümüzdeki dönemde ülkemiz enerji sektörünün gelişimine yol göstereceğine inanıyor ve planın hazırlanmasında emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma teşekkür ediyorum. Yeni stratejik planımızın oluşumuna katkı sağlayan tüm çalışanlarımızın, stratejik planda yer alan faaliyetlerin yürütülmesi, izlenmesi ve değerlendirilmesi konusundaki niyet, kararlılık ve çabalarının planın hayata geçirilmesinin en önemli güvencesi olacağı inancındayım. Planın başarıyla uygulanmasını ve ülkemize hayırlı olmasını temenni ederim.

Saygılarımla,
Ahmet TÜRKOĞLU





Giriş

Enerji Piyasaları İşletme Anonim Şirketi Teşkilat Yapısı ve Çalışma Esasları Hakkında Yönetmeliğinde belirtilen stratejik plan hazırlama görevi doğrultusunda 2019 – 2023 Stratejik Planı çalışması gerçekleştirilmiştir. Stratejik plan, şirketimizin kurumsal faaliyetlerinin gerçekleştirilmesine ışık tutmanın yanı sıra, enerji piyasalarının gelişimine yönelik önümüzdeki beş yıla ilişkin yaklaşımımızı da yansıtmaktadır.

Stratejik planlama sürecinde yapılan çalışmalarda en önemli husus “*Stratejik Modelleme*” olarak ifade edilen; Misyon, Vizyon, Kurumsal Değerler, Stratejik Amaçlar, Performans Göstergeleri ile Hedeflerin belirlenmesidir. Stratejik modelleme; kurumun misyonu ve değerleri çerçevesinde başarıya nasıl ulaşacağını ve başarıyı “*nasıl ve ne*” ile ölçeceğini tanımlamasıdır. Bu yaklaşım ile çalışmalarda, kurumsal kapasitenin iyileştirilmesi, yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi, adil, sürdürülebilir ve rekabetçi piyasa ortamının oluşturulması esas alınarak stratejik plan gözden geçirilmesi ve yenileme süreci yürütülmüştür.

Stratejik planın içeriğini, Misyon, Vizyon, Kurumsal İlkeler, Güçlü ve Zayıf Yönlerimiz Stratejik Amaçlar, Performans Göstergeleri ile Hedefler oluşturmuştur. Şirketimizin var oluş sebebini oluşturan misyonun çalışanlarca benimsenmesi, gelecekte nerede olacağımızı belirten vizyonun, şirketimiz çalışanlarınca belirlenmiş ve benimsenmiş olmasının önem teşkil etmesi nedeniyle misyon ve vizyon, geniş katılımlı bir çalışma ile belirlenmiştir. Aynı anlayış doğrultusunda Kurumsal İlkeler, Stratejik Amaçlar, Performans Göstergeleri ve Hedefler ile ilgili çalışmalar yapılmıştır.

Çalışmalar üç ayrı paydaş grubu ile gerçekleştirilmiştir. İlk grupta, üst yönetimin katılımıyla stratejik plan kavramları paylaşılmış ve takiben; GZFT analizi, misyon, vizyon, kurumsal

ilkelerin belirlenmesi çalışmaları ile stratejik amaçlar, hedefler ve performans göstergelerinin belirlenmesi çalışmaları yapılmıştır. İkinci grupta uzmanların katılımıyla aynı kavramlar için fikir üretme çalışmaları yapılarak, ilk grubun çıktılarıyla konsolide edilmiştir. Yönetmenlerden oluşan üçüncü grup ile temel kavramlar paylaşılmış ve dört başlık olarak belirlenmiş olan stratejik amaçlara ilişkin hedefler ile performans göstergelerini belirleme çalışmaları yapılmıştır.

Yapılan çalışmalar neticesinde oluşturulan 2019-2023 EPIAŞ Stratejik Planı; enerji piyasası faaliyetleri için uzun vadeli ve makro düzeyde planlamalar yaparak, piyasaların adil, öngörülebilir ve şeffaf bir şekilde işletilerek piyasa katılımcıları için güvenli ve güvenilir bir piyasa ortamının oluşumunu amaçlamaktadır. EPIAŞ’ın, ülkemiz için hayati öneme sahip olan enerji piyasalarının işletme faaliyetlerinden sorumlu olması ve bu faaliyetlerin sektör paydaşlarını doğrudan etkilemesi nedeniyle, çalışmalarını belli bir olgunlukta sürdürülebilir kılması için stratejik planın paydaşlar tarafından bilinir olması önemlidir. Bu çalışma sırasında kurum dışı paydaşların görüş ve katkıları alınmıştır.

Stratejik planların beş yıllık bir dönem için yapılmış olması, zaman içerisinde ihtiyaçlara ve gelişmelere bağlı olarak güncellenmesini zorunlu kılmaktadır. Enerji sektörünün dinamikleri ve gelişmeye açık olması bu noktada bizleri güncel tutmaya zorlayacaktır. Ancak ortaya koyduğumuz misyon, vizyon ve değerlerimiz bu süreçte bize ışık tutacaktır.

“2019-2023 EPIAŞ Stratejik Planı; enerji piyasası faaliyetleri için uzun vadeli ve makro düzeyde planlamalar yaparak, piyasaların adil, öngörülebilir ve şeffaf bir şekilde işletilerek piyasa katılımcıları için güvenli ve güvenilir bir piyasa ortamının oluşumunu amaçlamaktadır.”

STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Stratejik planın hazırlık süreci, farklı görevlere ve donanımlara sahip birçok kişiyi bir araya getiren, başta üst yöneticiler olmak üzere şirket genelinde sahiplenmeyi gerektiren zaman alıcı bir çalışmadır. Stratejik planlama çalışmalarının başarısı, büyük ölçüde plan öncesi hazırlıkların yeterli düzeyde ve katılımcı bir anlayışla yapılmasına bağlıdır.

2019 - 2023 Stratejik Planı oluşturulması kapsamında yapılan çalışmalar; Stratejik Plan Hazırlık Süreci, Durum Analizi, Geleceğe Bakış ve Strateji Geliştirme adımları ile aşağıda belirtilen şekilde gerçekleştirilmiştir.

STRATEJİK PLAN YÖNETİM SÜRECİ

STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Proje Adımlarının Planlanması
Proje Ekibinin Oluşturulması

DURUM ANALİZİ

Kurumsal Tarihçe
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi
Mevzuat Analizi
Ortaklık Yapısı
Organizasyon Yapısı
EPIAŞ Bünyesindeki Komiteler
Direktörlüklerin ve Hukuk Müşavirliğinin Faaliyetleri
Faaliyet Alanı ve Hizmetlerin Analizi
Paydaş Analizi
GZFT Analizi

GELECEĞE BAKIŞ

Misyon, Vizyon ve Kurumsal İlkelerin Belirlenmesi

STRATEJİ GELİŞTİRME

Stratejik Amaçların Belirlenmesi
Hedef, Performans Göstergeleri ve Stratejilerin Belirlenmesi

Stratejik planın oluşturma, izleme ve değerlendirme süreçlerinin sağlıklı bir şekilde ilerlemesi için şirketimiz bünyesinde bulunan birimlerin katılımı ile temsilciler belirlenmiş ve çalışma grubu oluşturulmuştur. EPIAŞ 2019 - 2023 Stratejik Planı hazırlanırken üst yönetim, orta kademe yöneticiler ve uzman kadrosu çalışanları ile üç adet iç paydaş çalıştay gerçekleştirilmiş, GZFT analizi yapılmış ve dış paydaşlara anket uygulanmıştır. İç paydaş çalıştayları ile şirketimizin misyonu, vizyonu, kurumsal ilkeleri, amaç ve hedefleri belirlenmiştir. Dış paydaş anketi ile paydaşlarımızın; şirketimizin sunduğu ürün ve hizmetlerden memnuniyeti, 2019 - 2023 döneminde EPIAŞ'tan beklentileri ve GZFT analizi tespit edilmiştir. Bu çalışmaların çıktıları temel alınarak stratejik plana son şekli verilmiş genel müdürümüze sunulmuş ve yönetim kurulumuz tarafından onaylanmıştır.



DURUM ANALİZİ

KURUMSAL TARİHÇE

Enerji Piyasaları İşletme Anonim Şirketi (EPIAŞ), 14 Mart 2018 tarihli ve 6446 sayılı Elektrik Piyasası Kanunu ile 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu hükümlerine tabi olarak, 18 Mart 2015 tarihinde tescil işlemlerinin tamamlanmasının ardından resmen kurulmuştur. 1 Eylül 2015 tarihinde, Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu'ndan (EPDK) piyasa işletim lisansını alarak faaliyete geçmiştir.

EPIAŞ'ın başlıca amacı ve faaliyet konusu; EPIAŞ esas sözleşmesi 3 üncü maddesinin birinci fıkrasının (a) bendinde, "Piyasa işletim lisansında yer alan enerji piyasalarının etkin, şeffaf, güvenilir ve enerji piyasasının ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde planlanması, kurulması, geliştirilmesi ve işletilmesidir. Eşit taraflar arasında ayırım gözetmeden güvenilir referans fiyat oluşumunun temin edilmesi ve artan ürün çeşitliliği ve işlem hacmiyle likiditenin en üst düzeye ulaştığı, piyasa birleşmeleri yoluyla ticaret yapılmasına imkân tanıyan bir enerji piyasası işletmecisi olmaktır." şeklinde tanımlanmıştır.



Elektrik piyasasının tek bir alıcı ve tek bir satıcı modelinden liberal ve rekabetçi modele dönüştürülmesinin ilk adımı, 1 Ağustos 2006 tarihinde TEİAŞ bünyesinde kurulan Piyasa Mali Uzlaştırma Merkezi'nde (PMUM) başlamıştır. İlk dönem üretim tarafında saatlik uzlaştırma, tüketim tarafında 3 zamanlı aylık uzlaştırma sistemine geçiş ile başlatılmıştır. 1 Aralık 2009'da Gün Öncesi Planlama sisteminin operasyonlarına geçilmiştir. Son olarak, 1 Aralık 2011'de Gün Öncesi Piyasası, 1 Temmuz 2015'te ise Gün İçi Piyasası açılarak elektrik piyasası mevcut hâlini almıştır. Türkiye Organize Toptan Elektrik Piyasası modeli; ikili anlaşmalar ile uzun vadede, Spot Piyasalar ile gün öncesinde, Dengeleme Güç Piyasası ile gerçek zamanda dengelenen piyasalardan oluşmaktadır. Spot piyasanın ve dengeleme güç piyasasının birlikte çalışması, enerji arz güvenliği ve kalitesi açısından önemli olduğu kadar rekabetçi bir elektrik piyasasının kurulması açısından da önemlidir.

Türkiye elektrik ve doğal gaz piyasalarının serbestleşme süreçleri arasında bir paralellik olsa da doğal gaz piyasalarında yaşanan serbestleşme sürecinin elektrik piyasasına nazaran daha geriden takip ettiği görülmektedir.

Türkiye'de doğal gaz piyasasında büyük oranda ikili anlaşmalar vasıtası ile yıllık bazda alım satım yapılmaktadır. Doğal gaz piyasasında, yıl içinde de daha kısa süreli alım satımların yapılabildiği ve günlük fiyatların oluştuğu organize toptan satış piyasasının kurulabilmesine yönelik çalışmalar 2015 yılı içerisinde başlamış, 1 Eylül 2018 itibarı ile doğal gaz piyasası devreye alınmıştır. Organize toptan doğal gaz satış piyasası ile beraber, doğal gaz piyasasında Günlük Referans Fiyat (GRF) ortaya çıkmış, Türkiye'nin enerji ticaret merkezi olması vizyonuna yönelik önemli adımlardan biri atılmıştır.

EPIAŞ, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı ve EPDK'nın onayı ile elektrik ve doğal gaz piyasalarını işletmekle birlikte petrol, yeşil sertifika ve karbon gibi yeni enerji piyasalarını kurmaktan da sorumludur.

"Spot Piyasanın ve Dengeleme Güç Piyasasının birlikte çalışması, enerji arz güvenliği ve kalitesi açısından önemli olduğu kadar rekabetçi bir elektrik piyasasının kurulması açısından da önemlidir."

UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

2016-2020 Stratejik Planı'nın 2017 yıl sonu izleme ve değerlendirme çalışmaları neticesinde aşağıda bulunan sonuçlar belirlenmiş olup, 2019-2023 Stratejik Planı'nın oluşturulması aşamasında bu tespitler dikkate alınmıştır.

Yapılan Değerlendirme Sonucunda Aşağıda Belirtilen Güçlü Yanlar ve Avantajlar Tespit Edilmiştir

- Şirketimiz yeni kurulmuş olmasına rağmen stratejik yol haritasını belirlemiştir.
- Stratejik hedefler içindeki büyük projelerin önemli bir kısmı gerçekleştirilmiştir.
- Stratejik hedeflerin oluşturulması, birimler tarafından takip edilmesi, izlenmesi ve değerlendirilmesi hususlarında bilgi birikimi ve kurum kültürü her geçen gün artmaktadır.
- Birinci değerlendirme raporu ile birimlerin hedeflerini gözden geçirip daha ölçülebilir şekilde güncellemesine ihtiyaç olduğu anlaşılmıştır ve farkındalık oluşmuştur.

Yapılan Değerlendirmeler Sonucunda Gelişmeye Açık Alanlar Aşağıda Tespit Edilmiştir

- Hedeflere ulaşmak için gerçekleştirilmesi gereken eylem adımları, belirli bir metodolojide daha ayrıntılı tanımlanmalıdır. Eylemler daha ölçülebilir, izlenebilir ve hesap verilebilir olmalıdır.
- Hedef ve eylemlerde, yönetim, farkındalık ve aidiyet artırılmalıdır.
- Eylemler için planlanan başlangıç ve bitiş tarihleri, kaynakların yeterliliği dikkate alınarak belirlenmelidir.
- Amaç, hedef ve eylemlerin hiyerarşisi daha uyumlu olmalıdır.
- Eylem riskleri konusunda birimlerde farkındalık artırılmalıdır.
- Genel olarak çalışanların stratejik planlama, izleme, değerlendirme süreç ve kavramları konusunda farkındalığı artırılmalı ve koordinasyon kolaylaştırılmalıdır.

Yapılan İncelemeler Sonucunda Yukarıda Bahsi Geçen Gelişmeye Açık Alanlarda İyileşme Sağlanması İçin Aşağıdaki Aksiyonların Alınmasına İhtiyaç Olduğu Değerlendirilmiştir

- Stratejik plan süreci ve kavramları ile ilgili çalışanlara farkındalık eğitimi verilmesi,
- Genel yönetim, ölçülebilirlik, izlenebilirlik, hesap verilebilirlik hususlarında iyileştirmenin entegre kalite yönetim sistemi ve stratejik planlama uygulamasıyla desteklenmesi,
- Stratejik planlama adımlarının tekrar gözden geçirilerek yapılandırılması gerekli olduğu gözlemlenmiştir.

MEVZUAT ANALİZİ

EPIAŞ, enerji piyasalarını düzenleyen birincil ve ikincil mevzuat kapsamında faaliyetlerini yürütmektedir. Söz konusu kanun, yönetmelik ve kurul kararlarını kapsayan düzenlemeler aşağıda belirtilmiştir

Kanunlar

- 6446 sayılı Elektrik Piyasası Kanunu
- 5346 sayılı Yenilenebilir Enerji Kaynaklarının Elektrik Üretimi Amaçlı Kullanımına İlişkin Kanun
- 4646 sayılı Doğal Gaz Piyasası Kanunu
- 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu

Yönetmelikler

- Elektrik Piyasası Lisans Yönetmeliği
- Elektrik Piyasası Dengeleme ve Uzlaştırma Yönetmeliği
- Elektrik Piyasası Tarifeler Yönetmeliği
- Elektrik Şebeke Yönetmeliği
- Elektrik Piyasası Yan Hizmetler Yönetmeliği
- Yenilenebilir Enerji Kaynaklarının Belgelendirilmesi ve Desteklenmesine İlişkin Yönetmelik
- Yenilenebilir Enerji Kaynak Alanları Yönetmeliği
- Elektrik Piyasası İthalat ve İhracat Yönetmeliği
- Elektrik Piyasası Tüketici Hizmetleri Yönetmeliği
- Elektrik Piyasasında Lisanssız Elektrik Üretimine İlişkin Yönetmelik
- Rüzgar veya Güneş Enerjisine Dayalı Üretim Tesis Kurmak Üzere Yapılan Önlisans Başvurularına İlişkin Yarışma Yönetmeliği
- Doğal Gaz Piyasası İletim Şebekesi İşleyiş Yönetmeliği
- Organize Toptan Doğal Gaz Satış Piyasası Yönetmeliği
- EPIAŞ Teşkilat Yapısı ve Çalışma Esasları Hakkında Yönetmelik

Kurul Kararları

- Organize Toptan Elektrik Piyasalarında Şeffaflığın Teminine İlişkin Usul ve Esaslar
- Organize Toptan Elektrik Piyasalarında Şeffaflığın Teminine İlişkin Raporlama Prosedürleri
- Gün Öncesi Piyasası Tekliflerinin Yapısı ve Tekliflerin Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar
- Teminat Usul ve Esasları
- Şeffaflık Platformunda Yayımlanacak Veriler
- Gün Öncesi Piyasasında ve Dengeleme Güç Piyasasında Asgari ve Azami Fiyat Limitlerinin Belirlenmesine İlişkin Usul ve Esaslar
- Organize Toptan Doğal Gaz Satış Piyasası İşletim Usul ve Esasları (PUE)
- BOTAŞ İletim Şebekesi İşleyiş Düzenlemelerine İlişkin Esaslar (ŞİD)

ORTAKLIK YAPISI

EPIAŞ'ın kuruluş aşamasında ortaklık yapısı 6446 sayılı Elektrik Piyasası Kanunu'nun 11'inci maddesine dayanılarak EPDK tarafından belirlenmiş olup, şirketin sermayesi 61.572.770 TL'dir. Şirket sermayesi, her biri 1 TL itibarı değerinde 61.572.770 adet paya bölünmüş, sermayeyi temsil eden bu payların 18.471.831 adedi (A), 18.471.831 adedi (B) ve 24.629.108 adedi (C) grubu olmak üzere 3 gruba ayrılmıştır. EPIAŞ, ortaklarının paylarını temsilen 12.08.2015 tarih ve 25 sayılı yönetim kurulu kararına istinaden nama yazılı ilmühaber çıkarma kararı almıştır. Bu karara istinaden hisse senedi geçici ilmühaberleri düzenlenmiş ve pay sahiplerine teslim edilmiştir.

EPIAŞ'ın iktisap ettiği kendi payı ve doğrudan veya dolaylı olarak iştiraki ve payları bulunmamaktadır. Toplam hisselerimizin %30'una tekabül eden A grubu paylar TEİAŞ'a ait olup, bu paylara ilişkin olarak EPIAŞ Esas Sözleşmesi'nin 7'nci maddesinin "(A) grubu payların %50'si (yüzde elli) mevzuat hükümlerine uygun olmak kaydıyla, Boru Hatları ile Petrol Taşıma Anonim Şirketi'nin ayrışması sonrası

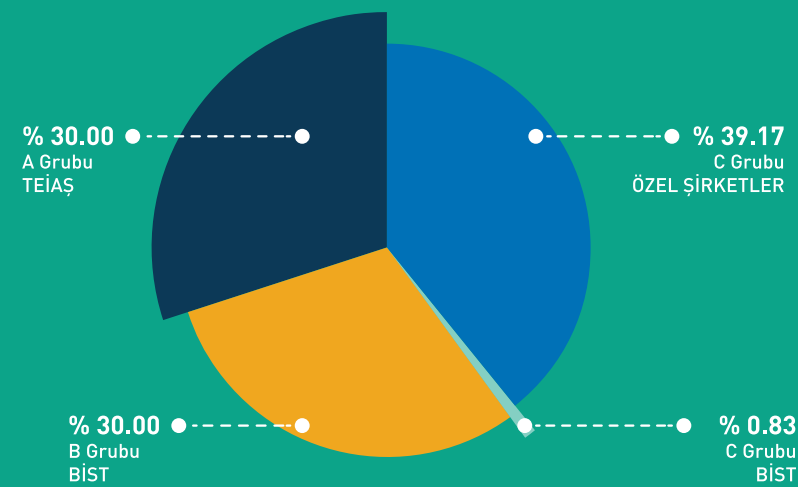
ulusal doğal gaz iletim sistemini işletecek olan tüzel kişiliğe devrolunur." hükmü gereği ileriki bir tarihte doğal gaz piyasasına ilişkin sürdürülen çalışmalara bağlı olarak (A) grubu paylarının yarısı BOTAŞ'a devredilecektir. Toplam hisselerimizin %30'una tekabül eden (B) grubu paylar Borsa İstanbul A.Ş.'ye aittir.

EPIAŞ'ın toplam paylarının %40'ını oluşturan (C) grubu payların sahipleri ile ilgili olarak; EPIAŞ Esas Sözleşmesi'nin 7 nci maddesinin üçüncü fıkrasında; "(C) grubu paylar yalnızca elektrik piyasasında tedarik lisansı veya kapsamındaki üretim tesisi işletmeye geçmiş üretim lisansı sahibi tüzel kişiler; doğal gaz piyasasında toptan satış, ithalat, ihracat lisansı sahibi tüzel kişiler veya perakende satışını gerçekleştiren lisans sahibi tüzel kişiler ile Borsa İstanbul A.Ş. arasında devir olunabilir" denilmektedir. Şirketin C Grubu paylarının % 39,17'si bahsi geçen lisans sahibi şirketlere ait olup kalan %0,83'ü ise Borsa İstanbul A.Ş.'ye aittir. EPIAŞ'ın ortaklık yapısı aşağıdaki tabloda belirtilmektedir.

ORTAKLIK YAPISI

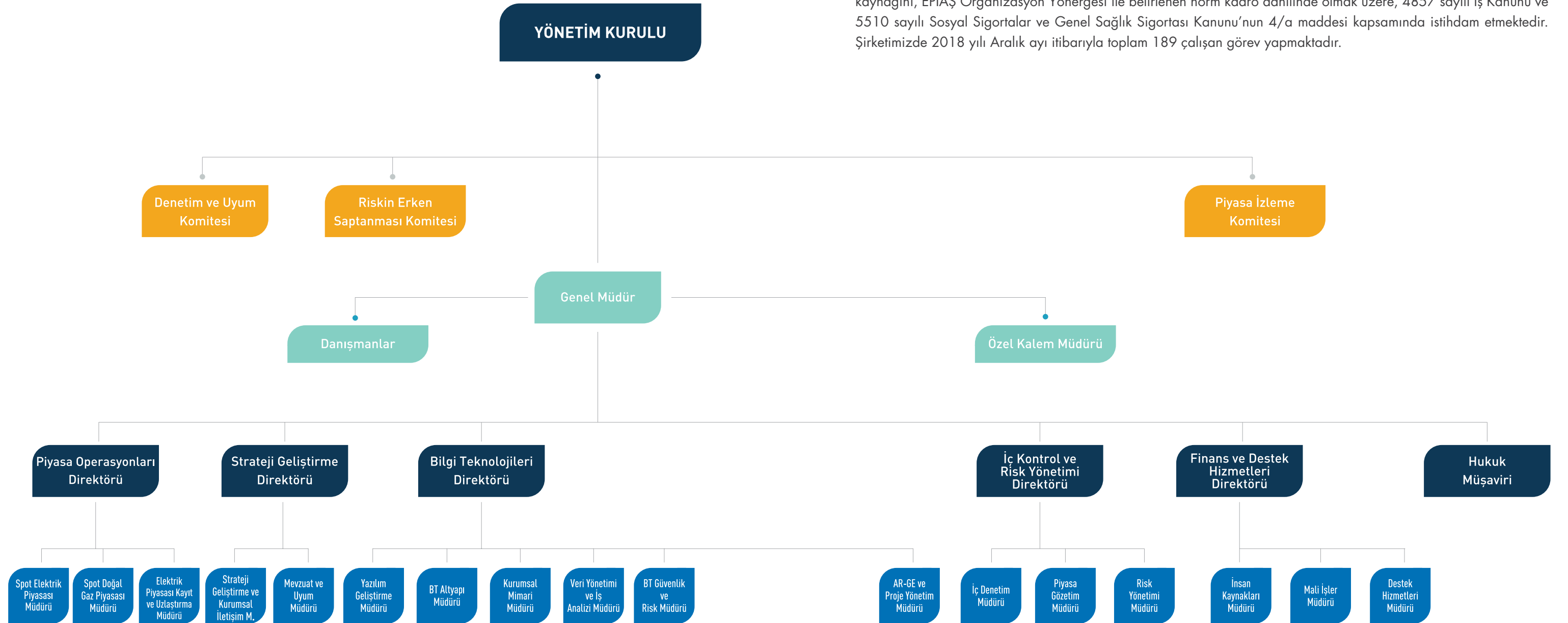
ORTAKLARIMIZ	GRUBU	PAY ADEDİ	PAY TUTARI	ORANI (%)
Türkiye Elektrik İletim A.Ş. (TEİAŞ)	A	18.471.831	18.471.831	30
Borsa İstanbul A.Ş. (BİST)	B	18.471.831	18.471.831	30
Borsa İstanbul A.Ş. (BİST)	C	511.590	511.590	0,83
Piyasa Katılımcıları	C	24.117.518	24.117.518	39,17
TOPLAM		61.572.770	61.572.770	100

ORTAKLIK YAPISI



ORGANİZASYON YAPISI

EPIAŞ Organizasyon Yönergesi'ne göre şirketimizin organizasyon yapısı; yönetim kurulu, genel müdürlük, komiteler, direktörlükler ve hukuk müşavirliğinden oluşur. Şirketimiz, organizasyon yapısında yer alan üç komiteden Denetim ve Uyum Komitesi ile Riskin Erken Saptanması Komitesi Yönetim Kurulu üyeleri arasından seçilen üçer üyeden teşekkül etmiş olup, Piyasa İzleme Komitesi ise EPDK tarafından belirlenecek üyelerden oluşturulmaktadır. Şirketimiz bünyesinde; Piyasa Operasyonları Direktörlüğü, Strateji Geliştirme Direktörlüğü, Bilgi Teknolojileri Direktörlüğü, İç Kontrol ve Risk Yönetimi Direktörlüğü ile Finans ve Destek Hizmetleri Direktörlüğü olmak üzere toplam beş adet direktörlük bulunmaktadır. Bu direktörlüklere bağlı olarak toplam on yedi müdürlük faaliyet göstermektedir. Şirketimiz ihtiyaç duyduğu insan kaynağını, EPIAŞ Organizasyon Yönergesi ile belirlenen norm kadro dâhilinde olmak üzere, 4857 sayılı İş Kanunu ve 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu'nun 4/a maddesi kapsamında istihdam etmektedir. Şirketimizde 2018 yılı Aralık ayı itibarıyla toplam 189 çalışan görev yapmaktadır.





EPIAŞ BÜNYESİNDEKİ KOMİTELER

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Riskin Erken Saptanması Komitesi, EPIAŞ Esas Sözleşmesi'nin dokuzuncu maddesinin yedinci fıkrası, EPIAŞ Teşkilat Yapısı ve Çalışma Esasları Hakkında Yönetmelik'in sekiz ve onuncu maddeleri ile RESK Görev ve Çalışma Esasları Hakkında Yönerge'de atfedilen görevler çerçevesinde 6 Kasım 2015 tarihinden bu yana faaliyetlerine devam etmektedir.

Denetim ve Uyum Komitesi

Denetim ve Uyum Komitesi (DUK), EPIAŞ Esas Sözleşmesi'nin 9 uncu maddesinin yedinci fıkrası, EPIAŞ Teşkilat Yapısı ve Çalışma Esasları Hakkında Yönetmelik'in sekiz ve onuncu maddeleri ile DUK Görev ve Çalışma Esasları Hakkında Yönerge'de atfedilen görevler çerçevesinde 6 Kasım 2015 tarihinde faaliyete başlamıştır.

Piyasa İzleme Komitesi

Enerji Piyasaları İşletme Anonim Şirketi Teşkilat Yapısı ve Çalışma Esasları Hakkında Yönetmelik uyarınca Piyasa İzleme Komitesi'nde görevlendirilmek üzere EPDK Kurul'u tarafından belirlenen ve EPIAŞ Yönetim Kurulu'nun 4 Mart 2017 tarihli toplantısında aldığı karar doğrultusunda faaliyetlere devam edilmektedir.

DİREKTÖRLÜKLERİN VE HUKUK MÜŞAVİRLİĞİNİN FAALİYETLERİ

Piyasa Operasyonları Direktörlüğü Faaliyetleri

EPIAŞ tarafından Piyasa Operasyonları Direktörlüğü faaliyetleri kapsamında Elektrik Gün Öncesi Piyasası, Elektrik Gün İçi Piyasası, Doğal Gaz Piyasası, kayıt işlemleri ve serbest tüketici işlemleri gerçekleştirilmektedir.

Piyasa katılımcıları tarafından sunulan teklifler doğrultusunda oluşan alış ve satış miktarları ile piyasa takas fiyatları ilan edilmekte ve eşleşmeler gerçekleştirilmektedir.

Piyasalara ilişkin veri yayımlama faaliyetleri kapsamında; bağımsız, şeffaf ve taraflar arasında ayırım gözetmeme amacına yönelik olarak fiyat oluşumu ve gerçekleşen işlemlere ilişkin istatistikler yayımlanmaktadır. Ayrıca piyasa katılımcılarının faydalanabilecekleri bilgiler, günlük, haftalık, aylık ve yıllık raporlar şeklinde sunulmaktadır. Söz konusu raporlara EPIAŞ internet sitesindeki "Bültenler" bölümünden ulaşılabilir.

Uzlaştırma faaliyetleri Gün Öncesi Piyasası, Gün İçi Piyasası, Doğal Gaz Piyasası, Dengeleme Güç Piyasası, Yan Hizmetler Piyasası, enerji dengesizliklerinin uzlaştırılmasını ile YEKDEM uzlaştırma işlemlerini kapsamaktadır.

EPIAŞ'ın işlettiği piyasalar kapsamında gerçekleştirdiği faaliyetler sonucunda kâr / zarar etmemesi esastır. Prensip olarak uzlaştırma işlemleri yapılırken bu faaliyetlerin hızlı, güvenilir, şeffaf ve ilgili mevzuata uygun bir şekilde yapılması esas alınmaktadır.

Piyasa katılımcılarına 7/24 etkin ve hızlı hizmet sağlamak amacıyla telefon hizmeti sunulmaktadır. Her iki piyasada gerçekleşen işlemlerle alakalı itirazlar incelenerek sonuçlandırılmaktadır.

Piyasa katılımcılarından gelen ve mevzuat uyarınca yapılması gereken geliştirme talepleri değerlendirilerek gerekli geliştirmeler yapılmaktadır.

Strateji Geliştirme Direktörlüğü Faaliyetleri

Strateji Geliştirme Direktörlüğü bünyesinde, ulusal ve uluslararası düzeyde; iş birliği, danışmanlık, tanıtım, eğitim faaliyetleri, enerji piyasaları için yeni ürün ve piyasalar geliştirilmesi, stratejik hedeflerin belirlenmesi, kurumsal kalite ve performansın izlenmesi, medya ilişkilerinin yönetilmesi ve mevzuat hazırlama faaliyetleri yürütülmektedir.

Ulusal ve uluslararası faaliyetler kapsamında; başta komşu ülkeler olmak üzere çeşitli coğrafyalardan yabancı piyasa işletmecisi kurumlar ile iş birliği, işletilen piyasalar ve geliştirilen yeni ürünlere ilişkin katılımcı veya ilgililere yönelik eğitim, uluslararası kurumlar ve kuruluşlar nezdinde tanıtım, uluslararası projelerden yararlanma faaliyetleri yürütülmektedir.

Yeni ürün ve piyasalar geliştirme kapsamında elektrik, doğal gaz ve çevresel piyasaları kapsayan vadeli piyasalar gibi organize toptan enerji piyasaların geliştirilmesi, piyasasının bilgiye eşit şartlarda erişimini temin edecek şeffaflık platformunun geliştirilmesi, tüm paydaşların katılımı ile şeffaflık çalıştayları düzenlenmesi çalışmaları yürütülmektedir.

Stratejik hedeflerin belirlenmesi ve kurumsal kalite performansının izlenmesi kapsamında şirketin misyonu, vizyonu, beş yıllık hedeflerinin belirlenmesi, izlenmesi, güncellenmesi; kalite yönetimi, müşteri memnuniyeti, iş sağlığı ve güvenliği başlıklarında, standartlara uygunluk için uluslararası sertifikaların alınması, takibi ve koordinasyonun sağlanması çalışmaları yürütülmektedir.

Şirketin yazılı, görsel ve sosyal medya ilişkilerinin yönetilmesi, organizasyonların düzenlenmesi ve koordinasyonu, ulusal ve uluslararası organizasyonlara üyeliklerin yönetilmesi, takibi, sponsorluk ve sosyal sorumluluk faaliyetleri yürütülmektedir.

Enerji Piyasalarına ilişkin birincil ve ikincil mevzuatın hazırlanmasında katkı sunulması, şirket içi görüşlerin oluşturulması, ETKB, EPDK, Kamu Kurum ve Kuruluşları ile ilişkilerin yönetilmesi faaliyetleri de direktörlük bünyesinde yürütülmektedir.



İç Kontrol ve Risk Yönetimi Direktörlüğü Faaliyetleri

Direktörlük bünyesinde; şirket faaliyetleri, paydaşlara bağımsız ve objektif bir güvence hizmeti vermek, bu kapsamda risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek amacıyla; uluslararası iç denetim standartları ve bilgi teknolojileri yönetimi için iyi uygulamalar referans alınarak risk esaslı bir yaklaşımla denetlenme faaliyetleri yürütülmektedir. Risk odaklı denetim yaklaşımının gereği olarak, denetlenebilecek alanlar, belirlenen kriter seti doğrultusunda değerlendirilerek, öncelikli olarak öne çıkan süreçler denetim planına dâhil edilmiş ve bu kapsamda denetim faaliyetleri gerçekleştirilmektedir. Bunun yanında geçmiş denetim çalışmalarında ulaşılan bulguların takibi faaliyeti yürütülmektedir.

Şirketimiz nezdinde yürütülen bağımsız denetim faaliyetlerinin gözetimi ve koordinasyonu sağlanarak, etkin ve verimli bir denetim için uygun koşulların oluşması hedeflenmiştir. Yürütülen iç kontrol ve iç denetim faaliyetlerine ve ulaşılan tespitlere ilişkin bilgilendirme, yıl içerisinde beş kez toplanan Denetim ve Uyum Komitesine yapılmaktadır.

Uluslararası standartlara ve uygulamalara uygun, şeffaf, şirket ve piyasa katılımcılarına güven veren, sürdürülebilir bir piyasa izleme sistemi oluşturmak ve bu doğrultuda piyasa izleme faaliyetlerine destek olmak amacıyla piyasa gözetim faaliyetleri yürütülmektedir.

Bilgi Teknolojileri Direktörlüğü Faaliyetleri

Bilgi Teknolojileri Direktörlüğü bünyesinde şirketin bilgi teknolojileri stratejisini belirleme, uygulama, geliştirme ve/veya satın alma projelerinin gerçekleştirilmesi, bilgi güvenliği, bilgi teknolojileri altyapı hizmetleri, proje yönetimi ve AR-GE faaliyetleri yürütülmektedir.

Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Uyumluluğu kapsamında bilgi güvenliği kapsamındaki varlık envanterinin oluşturulması, belirlenen varlıkların varlık değerlemeleri ve sınıflandırmaları, risk analizlerinin yapılması ve belirlenen risklere göre risk aksiyonlarının alınması çalışmaları yürütülmektedir.

Yönetilen sistemlerin erişilebilirliğini, sürekliliğini ve işler halde tutulmasını sağlamak; sistemlerin yedeklemesini, kapasite yönetimini, performans takibini, optimizasyonunu, yama yönetimini, kimlik yönetimini, erişimini ve yetkilendirmesini sağlamaktadır.

Uygulama değişiklik ve güncellemelerinin sistemlerde kesintiye sebep olmayacak şekilde gerçekleştirilmesini sağlamakta; kullanılan sistemlerin güncel ve güvenli olmasını sağlamak, uygun olan teknolojik yeniliklerin geliştirilen yazılımlar üzerinde uygulanmasına yönelik öneri ve çalışmalarda bulunmaktadır.

İhtiyaç duyulan teknolojik yenilikleri planlayarak gerçekleştirilmekte; yönetilen sistemlerdeki açıkları kapatacak ve işletim sorunlarını giderecek yöntemleri uygulamak; ihtiyaç duyulan yazılım ve sistemlerin alımına yönelik teknik şartnameleri hazırlamaktadır.

Şirketin veri tabanı yönetim sistemleri için kurulum, konfigürasyon, kapasite yönetimi, yama yönetimi, değişiklik yönetimi, işletim ve bakım, güvenlik, sıcak/soğuk yedekleme ve geri dönüş gibi faaliyetler planlanmakta, bu işlemlerin yapılabilmesi için gerekli prosedürlerin ve uygulamaların hazırlanmakta ve dokümante edilmektedir.

Şirket bünyesinde yürütülen bilgi teknolojileri projelerinin program yönetimi ilkeleri çerçevesinde yönetimi ve koordinasyonu sağlamakta; şirketin bilgi teknolojileri alanında kalite politikalarını belirlemekte, sistemlerin yönetiminin, yazılım geliştirme süreçlerinin ve tedarik edilen yazılım ve donanımların kalite politikaları ile uyumlu olmasını sağlamakta; şirket bünyesinde yürütülen bilgi teknolojileri projelerine en uygun yazılım geliştirme metodolojileri belirlemekte ve uygulanmasını sağlamaktadır.



Şirketin bilgi güvenliğine ait süreçlerini belirlemekte ve izlemekte; bilgi güvenliği politikaları ve kontrolleri tesis edilmekte ve bunlara uyumu izlemekte; bilgi sistemleri ve içerdiği verinin güvenliğini garanti etmek amacı ile periyodik güvenlik denetim ve testleri uygulamaktadır.

Şirket bünyesinde bulunan bilgi teknolojileri varlıkları ve süreçleri için risk değerlendirmeleri yapılmakta ve tespit edilen riskler için önleyici politikalar uygulanmaktadır.

İşletilen organize toptan elektrik piyasalarına ilişkin yenilikler ile mevzuat değişiklikleri takip edilmekte, değişen gereksinimleri karşılayacak bilgi teknolojileri sistemleri ve gerekli donanımlar edinilmekte, yazılımlar geliştirilmekte ve/veya dış tedarikçi firmalardan satın almak ve mevcut sistemler ile entegrasyonu sağlamakta, kullanıcılar için test sistemleri sunulmaktadır.

Enerji piyasalarının gelişimi doğrultusunda yeni organize toptan enerji piyasaları kurulmasına veya mevcut piyasaların geliştirilmesine olanak sağlayacak bilgi teknolojileri alanındaki gelişmeler takip edilmekte, ilgili birimler ile beraber çalışarak organize toptan enerji piyasalarının etkin gelişimini destekleyecek çözüm ve öneriler geliştirilmektedir.

Finans ve Destek Hizmetleri Direktörlüğü Faaliyetleri

Direktörlük bünyesinde; işletilen enerji piyasalarına ilişkin faturalama işlemleri, muhasebe işlemleri, şirket bünyesindeki satın alma işlemleri, destek hizmetleri, insan kaynakları faaliyetleri yürütülmektedir.

Piyasalarda gerçekleştirilen faaliyetlerin mali uzlaştırma işlemleri ile söz konusu faaliyetlere ilişkin diğer mali işlemleri 6446 sayılı Elektrik Piyasası Kanunu ve Elektrik Piyasası Dengeleme Uzlaştırma Yönetmeliği çerçevesinde yürütülmektedir. Bu kapsamda elektrik ve doğal gaz piyasalarına ilişkin aylık faturalama ve fatura takibi işlemleri yürütülmektedir.

Satın alma, kiralama ve sigortalama işleri gerçekleştirilmekte; mal ve hizmet satın alma ve kiralama süreci kapsamında şartnameleri hazırlamak, ihaleleri gerçekleştirmek ve sözleşmeler sonuçlandırılmaktadır.

Genel evrak ve arşiv işleri yürütülmekte; taşınır ve taşınmaz mallar ile hurda ve atıklarla ilgili işlemler yürütülmektedir.

Her bütçe döneminde, diğer birimlerden alınan bütçe tahminleri konsolide edilerek genel müdüre sunulmak üzere taslak bütçe hazırlanmaktadır.

Bütçe kapsamında şirket hesabına giren ya da çıkan nakit akımı takip edilmekte; finansman ihtiyacı tespit edilmekte ve karşılanmakta; finansal risklerin tespiti ve önlemleri ile ilgili genel müdüre görüş bildirilmektedir.

Çalışanların işten ayrılma, atama, yer değiştirme, terfi, emeklilik, ödüllendirme ve disiplin işlemleriyle ilgili faaliyetler gerçekleştirilmektedir.

Bireysel performans yönetim sistemi faaliyetleri yürütülmektedir.

Çalışanların kariyer planları oluşturulmakta, gelişimleri takip edilerek, performans ve kariyer değerlendirmeleri ile ilgili işlemler gerçekleştirilmektedir.

Çalışanların eğitim planları oluşturulmakta ve çalışanlar bu planlar doğrultusunda yurt içi ve yurt dışı lisansüstü eğitim programları ile süreli mesleki yurt dışı görevlere gönderilmektedir.

Çalışanları motive etmek ve çalışan memnuniyetini artırmak üzere kültürel, sportif ve sosyal etkinlikler düzenlenmektedir.

Hukuk Müşavirliği Faaliyetleri

Hukuk müşavirliği faaliyetleri kapsamında; yönetim kuruluna, genel müdürlük makamına ve EPIAŞ iç birimlerine hukuk müşavirliği hizmeti vererek şirket faaliyetlerinin hukuka uygunluğunun temin edilmesi ve EPIAŞ'ın yapacağı sözleşmeleri hukuki yönden denetlenerek şirket menfaatlerinin korunması ve EPIAŞ'ın fikri ve sınai haklarının takibi yapılmaktadır.

Şirketin menfaatleri için alınması gereken hukuki tedbirler hakkında yönetim kurulu ve genel müdürün bilgilendirilmesiyle birlikte bu tedbirlerin uygulaması sağlanmaktadır.

EPIAŞ Olağan ve Olağanüstü Genel Kurul Toplantılarının organize edilmesi, genel kurul öncesi paydaşların davet edilmesi, genel kurul toplantısıyla ilgili ön hazırlıkların yapılması gibi hususlarla beraber genel kurul sonrası Ticaret Sicil Gazetesindeki, tescil ve ilana ilişkin işlemler yürütülmektedir.

EPIAŞ'ın her türlü adli ve idari merciler, hakemler, icra daireleri, komisyonlar, arabulucular ve ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile uluslararası yargı mercileri nezdinde temsil edilmesiyle beraber adli ve idari merciler önündeki uyuşmazlıkların çözümü için kendisinden talep edilen bilgi ve belgelerin, talep eden makamlara iletilmesi görevlerinin yerine getirilmesine ilişkin faaliyetler yürütülmektedir.

Faaliyet Alanı ve Hizmetlerin Analizi

EPIAŞ'ın başlıca faaliyet konusu; piyasa işletim lisansında yer alan enerji piyasalarının etkin, şeffaf ve güvenilir bir şekilde kurulması, işletilmesi, geliştirilmesidir. EPIAŞ, eşit taraflar arasında ayırım gözetmeden enerji piyasalarının etkin, şeffaf ve sürdürülebilir bir şekilde işleterek küresel ölçekte referans alınan bir enerji borsası olmayı amaçlamaktadır.

EPIAŞ faaliyet alanları ise;

- Gün Öncesi Piyasa İşletimi,
- Gün İçi Piyasa İşletimi,
- Gün Öncesi, Gün İçi, Dengeleme Güç Piyasalarının Uzlaştırması ve Mali İşlemleri,
- Yan Hizmetler Piyasasının Uzlaştırılması,
- YEKDEM Ödemeleri,
- Faturalandırma (piyasa katılımcılarının alacak ve borç bildirimleri),
- Serbest Tüketici İşlemleri,
- Doğal Gaz Spot Piyasa İşletimi,
- Doğal Gaz Uzlaştırması ve Mali İşlemleri şeklindedir.

PAYDAŞ ANALİZİ

	PAYDAŞ TÜRÜ		PAYDAŞLIK İLİŞKİSİ		ETKİ			
Paydaşlar	İç Paydaş	Dış Paydaş	Yasal Bağlayıcı	Stratejik Ortak	Etkilenir	Etkiler	Dolaylı Etkilenir	Dolaylı Etkiler
EPIAŞ Çalışanları	+				+	+		
Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu		+	+	+		+		
Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı		+	+	+		+		
Türkiye Elektrik İletim A.Ş.		+	+	+	+	+		
Borsa İstanbul		+	+	+	+	+		
EPIAŞ Hissedarları		+	+	+	+	+		
Piyasa Katılımcıları		+		+	+	+		
Takasbank		+		+	+	+		
Rekabet Kurumu		+	+			+		
Sermaye Piyasası Kurumu		+	+			+		
Elektrik Üretim Anonim Şirketi		+		+	+	+		
Boru Hatları ile Petrol Taşıma A.Ş.		+	+	+	+	+		
Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü		+						+
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı		+	+	+				+

	PAYDAŞ TÜRÜ		PAYDAŞLIK İLİŞKİSİ		ETKİ			
Paydaşlar	İç Paydaş	Dış Paydaş	Yasal Bağlayıcı	Stratejik Ortak	Etkilenir	Etkiler	Dolaylı Etkilenir	Dolaylı Etkiler
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı		+	+			+		
Kalkınma Bakanlığı		+	+			+		
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı		+	+		+			
Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu		+				+		
Uluslararası Enerji Kuruluşları		+		+			+	+
Enerji ile İlgili STK'lar		+		+	+	+		
Üniversiteler		+		+	+	+		
Sigorta Şirketi		+			+	+		
Bağımsız Dış Denetim Firması		+	+		+			
Belgelendirme Kuruluşları		+	+		+			
Finans Kuruluşları		+	+		+	+		
Medya		+			+	+		
Tedarikçiler		+	+		+	+		

GZFT Analizi

18 Ekim 2018 tarihinde Müşteri Memnuniyet Anketi gerçekleştirilmiş olup, anket kapsamına GZFT analizi dâhil edilerek piyasa katılımcıları, kamu kurum ve kuruluşları ve hissedarlarımızdan oluşan tüm dış paydaşlarımızın görüşlerine sunulmuştur. Bu çerçevede, EPIAŞ tarafından sunulan ürün ve hizmetlerin yeterliliklerinin değerlendirilmesi, şirket hakkında genel düşünceler, EPIAŞ'ın kısa ve uzun vadede gerçekleştirmesi gerektiği düşünülen gündem maddeleri, hedef ürün ve hizmetlerin neler olduğu, şeffaflık ve öngörülebilirlik konularında paydaşlarımızın görüşleri alınmıştır.

EPIAŞ'ın güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditlerini belirlemek amacıyla iç paydaşlar ve her seviyede çalışanlarla toplam üç çalıştay düzenlenmiştir. Şirket bünyesinde uzman seviyesindeki çalışanlar, orta seviye yönetici ve üst yönetim ile ayrı ayrı yapılan çalıştaylarda, grup çalışması ve fikir üretme yöntemleri kullanılarak gerçekleştirilen GZTF analizinde yapılan tespitlerle, paydaşlarımızdan anket yoluyla aldığımız bilgiler harmanlanmış ve önemli görülenler sıralanarak maddelerin son hâline karar verilmiştir. Gruplar tarafından belirlenen maddeler, katılımcılar tarafından önem ve öncelikleri dikkate alınarak sıralanmış ve her bir başlıkta öne çıkan maddeler belirlenmiştir.

GÜÇLÜ YÖNLER

- Tecrübeli insan kaynağının olması
- Faaliyet alanlarında Türkiye'deki tek piyasa işletmecisi olması
- Güçlü mali yapısının olması
- Piyasa işletimi konusunda PMUM'dan (Piyasa Mali Uzlaştırma Merkezi) aktarılan tecrübeye sahip olması
- Yazılımların öz kaynaklar ile geliştirilmesi
- Kamu/özel katılımlı güçlü ortaklık yapısının olması
- Yeni ürün ve piyasa ihdas etmeye yasal olarak açık ve tekel olması
- Yasa ile kurulmuş bir şirket olması
- Faaliyet alanına ilişkin bilgi/veriye erişim kolaylığının olması
- Paydaşlar ile güçlü iletişimin olması
- Eğitim seviyesi yüksek çalışanlara sahip olması
- Yeni bir şirket olması, hızlı bir şekilde yeniliklere adapte olabilmesi

ZAYIF YÖNLER

- Kurum içi iletişimin ve iş birliğinin zayıf olması
- Bazı birimlerde çalışan sayısının yeterli olmaması
- Doküman yönetimi ve paylaşımı sisteminin yetersizliği
- Piyasa katılımcısı ilişkileri yönetiminin sistematik olmaması
- Şirketin kritik yönetici pozisyonlarının vekâleten yürütülmesi veya atanmamış olması
- Kurum kültürü ve aidiyetinin zayıf olması
- Entegre yönetim sisteminin olmaması
- Kurum içi karar alma sürecinde bürokratik süreçlerin yoğun olması
- Alt kademe yöneticilerin inisiyatif alma ve yetki düzeylerinin düşük olması sebebiyle bürokrasinin oluşması
- Yurt dışı organizasyonlara katılıma yeterince açık olmaması
- Bölgesel ürün ve hizmet taleplerini yurt dışı rakiplerden daha hızlı karşılayamaması
- Katılımcılar için birinci seviye destek ekibinin eksiklik olması

FIRSATLAR

- Bölgedeki hızlı değişimin yeni iş birliği fırsatlarının doğurması
- Enerji piyasalarında ürün ve hizmet ihracı yapabilecek ülkelerin olması
- Türkiye'nin stratejik konumu, enerji geçiş hatlarında yer alması
- Enerji yatırımlarının sürekli artış göstermesi
- Türkiye içinde işletilebilecek potansiyel enerji piyasalarının olması
- Türkiye'de ve dünyada enerji talep artışının olması

TEHDİTLER

- Nitelikli kritik çalışanların şirketten ayrılması veya ayrılma eğilimine girmesi
- Piyasa oyuncularının finansal eksiklikleri ve mali riskler
- Piyasa izleme ve gözetim sistemlerinin kurumsal bir yapıda oluşturulmaması
- Yazılım teknolojisinin önümüzdeki on yılın ihtiyaçlarına cevap verememesi
- Şirket içi bürokrasinin artması
- Süresi dolacak olan alım garantili ve petrole endeksli doğal gaz alım anlaşmalarının, süresinin uzatılarak tekrar yürürlüğe girmesi
- Düzenlemelerin operasyon ve yazılımlara olumsuz etkisi
- Şirket içinde yeniliğe açık ve geliştirici fikirleri ortaya çıkmasını engelleyen unsurların fark edilmemesi

GELECEĞE BAKIŞ





GELECEĞE BAKIŞ

Yapılan çalışmalar sonucunda Misyon, Vizyon ve Kurumsal İlkeler aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

Misyon, Vizyon ve Kurumsal İlkelerin Belirlenmesi

MİSYON

Enerji piyasalarını etkin, şeffaf, sürdürülebilir bir şekilde işletmek ve geliştirmek.

VİZYON

Enerji piyasalarında küresel ölçekte referans alınan bir enerji borsası olmak.

KURUMSAL İLKELER

ADİL YAKLAŞIM

GÜVENİLİRLİK

ŞEFFAFLIK

MÜŞTERİ ODAKLILIK

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

KATILIMCILIK

YENİLİKÇİLİK

ÇALIŞANLARA SAYGI

SOSYAL SORUMLULUK

STRATEJİ GELİŞTİRME



Stratejik Amaçların Belirlenmesi

Çalıştay katılımcıları grup çalışmalarında, beyin fırtınası yöntemi ile misyon ve vizyon ifadelerini göz önünde bulundurarak, önümüzdeki beş yıl içinde vizyona ulaşma anlamında atılacak adımları kavramsal ve ölçülebilir ifadelerle tanımlamışlardır. Stratejik Amaçlar tanım olarak, vizyonun analiz edilmesi ile oluşturulan küçük vizyonlar şeklinde ifade edilmiştir.

Grup çalışmalarında elde edilen çıktıların konsolidasyonu sonucunda EPIAŞ için dört adet Stratejik Amaç belirlenmiştir. Bunlar sırasıyla;

Amaç 1: Enerji Piyasalarının Sürdürülebilirliğini ve Öngörülebilirliğini Güçlendirmek

Amaç 2: Enerji Piyasalarında Yeni Ürün ve Hizmetler Geliştirmek

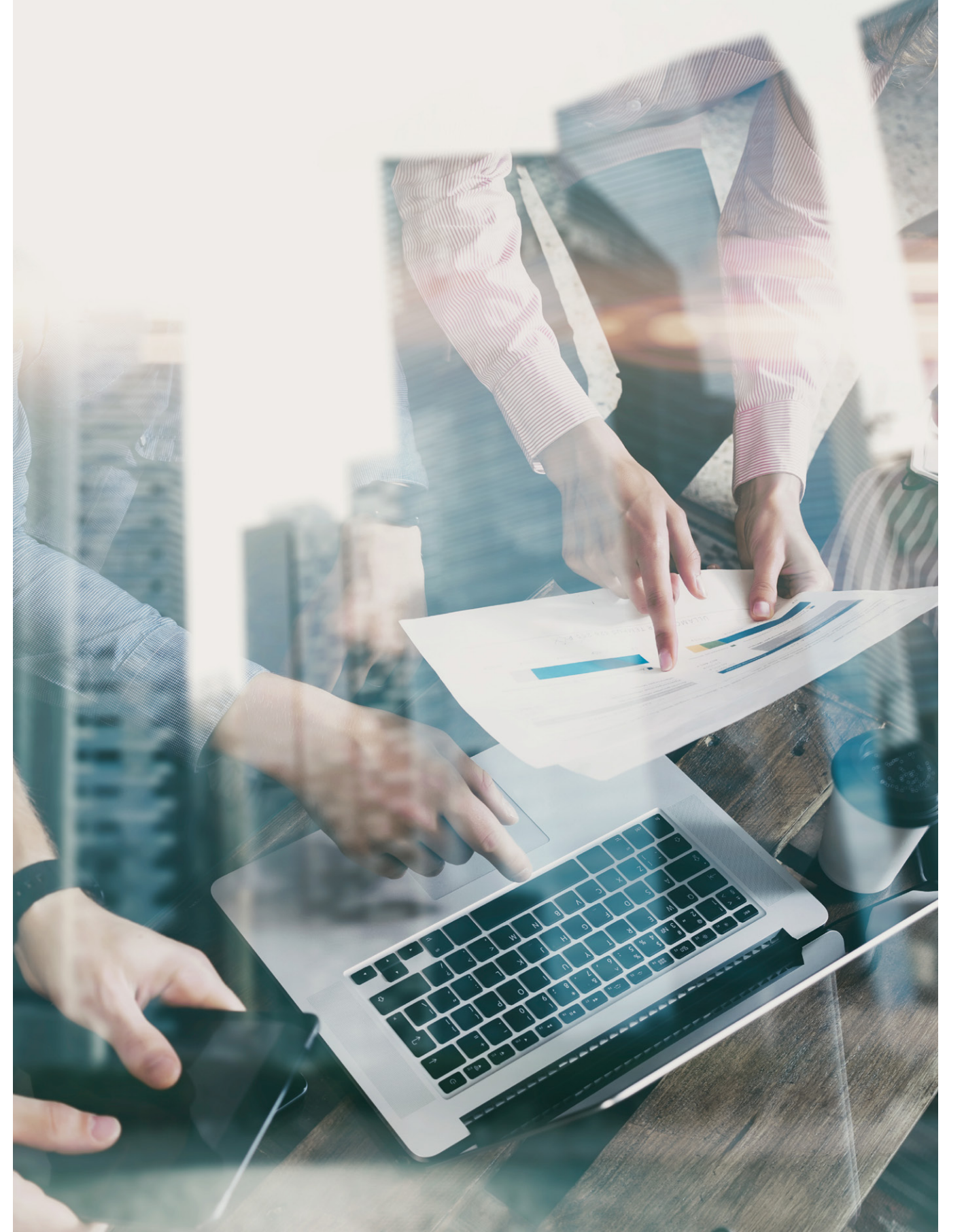
Amaç 3: Enerji Piyasalarında Bölgesel ve Küresel Etkinliği Artırmak

Amaç 4: Kurumsal ve Sektörel Kapasiteyi Güçlendirmek

Hedef, Performans Göstergesi, Eylem ve Stratejilerin Belirlenmesi

Üst yönetim, yönetmenler ve uzmanlardan oluşan çalışma gruplarının bir önceki çalışmalarında belirlediği stratejik amaçlar için hedefler oluşturulmuş ve konsolide edilmiştir.

Bir önceki çalışmada belirlenmiş olan dört stratejik amaç ve bu amaçlara ulaşmak için belirlenmiş olan hedefler bir sonraki sayfada yer almaktadır. Hedeflerin tanımlanmış bir zaman dilimi içinde niceliksel ve niteliksel olarak ifade edilmesinin gereği ve önemi dikkate alınarak performans göstergeleri belirlenmiştir. İlgili performans göstergelerine ulaşmak için ise sorumlu müdürlüklerce eylemler belirlenmiştir.



HEDEF KARTLARI



2019-2023 STRATEJİK PLAN ÖZETİ

Amaç 1: Enerji Piyasalarının Sürdürülebilirliğini ve Öngörülebilirliğini Güçlendirmek

Hedef 1.1: Şeffaflık Platformunun Sürekli Gelişimini Sağlamak

Hedef 1.2: Katılımcı Memnuniyetini ve Düzenli İletişim Kanallarını Artırmak

Hedef 1.3: Sistem Sürekliliği ve Altyapı Hizmet Kalitesini Yüksek Düzeyde Tutmak

Hedef 1.4: Piyasa Gözetim Sisteminin İşlerliğini Sağlamak

Amaç 2: Enerji Piyasalarında Yeni Ürün ve Hizmetler Geliştirmek

Hedef 2.1: İleri Tarihli Fiziksel Teslimatlı Elektrik ve Doğal Gaz Piyasalarını Kurmak

Hedef 2.2: Spot Elektrik ve Doğal Gaz Piyasalarında Talep Tarafının Katılımını Sağlamak

Hedef 2.3: Gönüllü Yeşil Sertifika Uygulamalarına Yönelik Yol Haritasını Hazırlamak

Hedef 2.4: Mevcut Elektrik Piyasası Uygulamalarını Yeni İhtiyaçlar Doğrultusunda Yeni Teknolojilerle Güncellemek

Amaç 3: Enerji Piyasalarında Bölgesel ve Küresel Etkinliği Artırmak

Hedef 3.1: Bölgesel Enerji Piyasaları Analizleri Yapmak ve İş birliği Çalışmaları Yürütmek

Hedef 3.2: Uluslararası Etkinliklerde ve Organizasyonlarda Yer Almak

Amaç 4: Kurumsal ve Sektörel Kapasiteyi Güçlendirmek

Hedef 4.1: İnsan Kaynakları Yönetim Sistemini Güçlendirmek

Hedef 4.2: Entegre Yönetim Sistemlerini Kurmak

Hedef 4.3: Çalışan Memnuniyeti, Yetkinliği ve Kurumsal Aidiyetini Artırmak

Hedef 4.4: Kurumsal Marka Bilinirliğini Artırmak

Hedef 4.5: Hızlı ve Daha Etkin Karar Alınmasını Sağlamak için Şirket İçi ve Dışı Bürokrasi Adımlarını Azaltmak

HEDEF KARTI OKUMA KILAVUZU

Kod	Performans Göstergesi	2019	2020	2021	2022	2023
P.G. 1.2.1	Katılımcı memnuniyeti anketinin periyodik olarak düzenlenmesi	✓	→	→	→	→
P.G. 1.2.2	Katılımcı memnuniyet oranını 2019 yılı değerine göre artırmak	✓	↗	↗	↗	↗
P.G. 1.2.3	EPIAŞ Yardım Masası yazılımının hayata geçirilmesi		→			
P.G.1.2.4	Dernekler vasıtası ile her yıl belirlenen konularda çalışma gruplarının oluşturularak sonuçlarının yayımlanması	✓	→	→	→	→

- Performans göstergesinin periyodik olarak her yıl gerçekleşeceğini göstermektedir.
- Performans göstergesinin iyileştirmeye yönelik her yıl gerçekleşeceğini göstermektedir.
- Performans göstergesinin 2019-2023 yılları arasında hedef kartında belirtilen yıllar içinde gerçekleşeceğini göstermektedir.



> **Amaç 1:****Enerji Piyasalarının Sürdürülebilirliğini ve Öngörülebilirliğini Güçlendirmek**

EPIAŞ; piyasa derinliğini artırmak, piyasada güven ortamını tesis etmek, katılımcı memnuniyetini en üst seviyeye taşımak, hizmet kalitesini beklenen düzeyde tutmak ve olası olumsuz durumları engellemek için enerji piyasalarının şeffaf, öngörülebilir ve sürdürülebilir bir şekilde işletmeyi amaç edinmiştir.

> **Hedef 1.1:****Şeffaflık Platformunun Sürekli Gelişimini Sağlamak**

Enerji Piyasası Düzenleme Kurulu tarafından yayımlanan Kurul Kararlarına istinaden EPIAŞ; Şeffaflık Platformu adı altında bir veri ve analiz platformu kurmak ve her yıl Şeffaflık Çalıştayı düzenlemek ile yükümlüdür.

Şeffaflık Platformunda; enerji piyasaları katılımcılarının ticaret yaparken öngörülerine katkı sağlamak ve bilgi asimetrisini önlemek amacıyla eşit şartlarda ve zamanda sektörün ihtiyaç duyduğu birçok veri yayımlanmaktadır. Enerji sektörünün değişen ihtiyaçlarına, çalıştaylarda elde edilen sonuçlara ve EPDK tarafından yayımlanan Kurul kararlarına göre Şeffaflık Platformu sürekli gelişim içerisinde.

EPIAŞ; piyasanın öngörülebilirliğini güçlendirmek amacı doğrultusunda; bu platformda yayımlamak ile yükümlü olduğu verileri tamamlamak, platformu dünyadaki benzeri platformlar arasında en üst seviyeye taşımak ve platform kullanıcılarının tüm ihtiyaçlarına cevap verecek bir altyapı kurmak için platformun sürekli gelişimini hedeflemektedir.



AMAÇ 1		Enerji Piyasalarının Sürdürülebilirliğini ve Öngörülebilirliğini Güçlendirmek				
HEDEF 1.1		Şeffaflık Platformunun Sürekli Gelişimini Sağlamak				
Kod	Performans Göstergesi	2019	2020	2021	2022	2023
P.G. 1.1.1	Şeffaflık Platformundaki 7912 sayılı kurul kararı veri setini tamamlamak	→	→			
P.G. 1.1.2	Şeffaflık ve API Kullanıcı Kılavuzunun oluşturulması		→			
P.G. 1.1.3	Piyasa Mesaj Sisteminin (PMS-V2.0) üretim için iyileştirilmesi	→	→	→		
P.G. 1.1.4	Şeffaflık Çalıştaylarının gerçekleştirilmesi	✓	→	→	→	→
P.G. 1.1.5	Şeffaflık Platformunun yeni versiyonunun geliştirilmesi		→	→		

> Hedef 1.2: Katılımcı Memnuniyetini ve Düzenli İletişim Kanallarını Artırmak

EPIAŞ, enerji piyasalarında faaliyet gösterdiği alanlarda birçok katılımcıya hizmet vermektedir. Müşteri memnuniyetini artırmak ve iletişim kanallarını geliştirmek için entegre yönetim sistemi içerisinde yer alan ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi çerçevesinde müşteri odaklı bir yaklaşım benimsemiştir.

Bu kapsamda; katılımcıların talep, görüş, öneri ve şikâyetlerini daha hızlı ve etkin bir şekilde çözmek ve izlenebilir bir sistem kurmak için EPIAŞ'ın tüm hizmetlerine ilişkin müşteri ilişkilerinin yönetilebileceği bir altyapının kurulması, uygulamaların geliştirilmesi ve müşteri memnuniyetinin periyodik olarak ölçülmesi hedeflenmektedir.

AMAÇ 1		Enerji Piyasalarının Sürdürülebilirliğini ve Öngörülebilirliğini Güçlendirmek				
HEDEF 1.2		Katılımcı Memnuniyetini ve Düzenli İletişim Kanallarını Artırmak				
Kod	Performans Göstergesi	2019	2020	2021	2022	2023
P.G. 1.2.1	Katılımcı memnuniyeti anketinin periyodik olarak düzenlenmesi	✓	→	→	→	→
P.G. 1.2.2	Katılımcı memnuniyet oranını 2019 yılı değerine göre artırmak	✓	↗	↗	↗	↗
P.G. 1.2.3	EPIAŞ Yardım Masası yazılımının hayata geçirilmesi	→				
P.G. 1.2.4	Dernekler vasıtası ile her yıl belirlenen konularda çalışma gruplarının oluşturularak sonuçlarının yayımlanması	✓	→	→	→	→

> Hedef 1.3: Sistem Sürekliliği ve Altyapı Hizmet Kalitesini Yüksek Düzeyde Tutmak

EPIAŞ'ın geliştirdiği ürün ve hizmetler ile işlettiği piyasalarda iş sürekliliğini sağlayacak şekilde donanım ve yazılımların ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi standardına uygun olarak sürekli ve kesintisiz çalışması hedeflenmektedir.

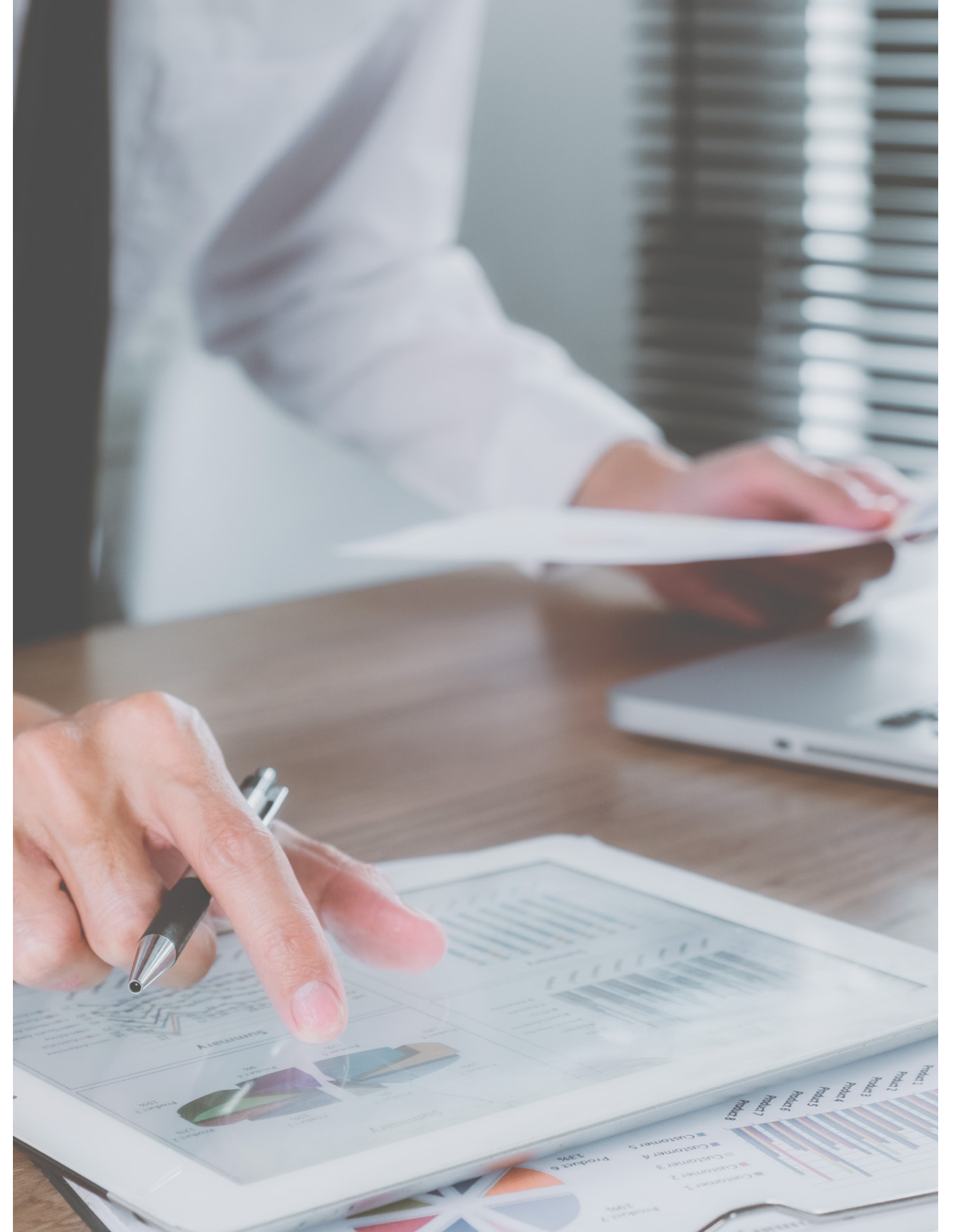
AMAÇ 1		Enerji Piyasalarının Sürdürülebilirliğini ve Öngörülebilirliğini Güçlendirmek				
HEDEF 1.3		Sistem Sürekliliği ve Altyapı Hizmet Kalitesini Yüksek Düzeyde Tutmak				
Kod	Performans Göstergesi	2019	2020	2021	2022	2023
P.G. 1.3.1	Kesintisiz hizmet süresini belirlenen oranın altına düşürmemek (SLA)	✓	→	→	→	→
P.G. 1.3.2	Bilgi güvenliği için sızma test sonuçlarının iyileştirilmesi	✓	↗	↗	↗	↗
P.G. 1.3.3	Katılımcılara sunulan bilişim ürün ve hizmetlerinde memnuniyet oranının belirlenen değer üzerinde tutulması	✓	↗	↗	↗	↗

> Hedef 1.4:

Piyasa Gözetim Sisteminin İşlerliğini Sağlamak

EPIAŞ, işlettiği piyasalarda yapılan işlemlerin güvenilir, şeffaf, etkin ve rekabetçi bir şekilde gerçekleştiğinin temin edilmesini; olağandışı işlem, fiyat ve benzeri piyasa hareketlerinin raporlanması amacıyla piyasa gözetim sisteminin kurulmasını hedeflemektedir. Bu sistem aracılığı ile sağlıklı bir referans fiyatın oluşturulması, piyasada oluşabilecek risklerin azaltılması, piyasa katılımcılarına güven vermek suretiyle de sürdürülebilirliğe katkı sağlanması beklenmektedir.

AMAÇ 1		Enerji Piyasalarının Sürdürülebilirliğini ve Öngörülebilirliğini Güçlendirmek				
HEDEF 1.4		Piyasa Gözetim Sisteminin İşlerliğini Sağlamak				
Kod	Performans Göstergesi	2019	2020	2021	2022	2023
P.G. 1.4.1	Taslak mevzuat çalışmalarının tamamlanması			→		
P.G. 1.4.2	İş geliştirme çalışmalarının tamamlanması			→		
P.G. 1.4.3	Piyasa gözetim yazılım sisteminin tedarik edilmesi			→		
P.G. 1.4.4	Yeni açılan piyasalar için gözetim mevzuatının oluşturulması			→		
P.G. 1.4.5	Yeni açılan piyasalar için gözetim sisteminin tamamlanması			→		



> Amaç 2: Enerji Piyasalarında Yeni Ürün ve Hizmetler Geliştirmek

EPIAŞ; Elektrik Piyasası Kanunu, ilgili diğer mevzuatlar, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Stratejik Planı ve enerji sektörünün gelişen ihtiyaçları kapsamında enerji emtiaları için yeni piyasalar kurmak, mevcut piyasa ve ürünleri geliştirmek, bu alandaki ihtiyaç ve talepleri tespit ederek yerine getirmek ile görevlendirilmiş ve yetkilendirilmiştir. Şirketimiz beş yıllık süreç içinde sektörün ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde elektrik, doğal gaz ve çevresel ürünlerde yeni piyasalar geliştirmeyi amaçlamaktadır.

> Hedef 2.1: İleri Tarihli Fiziksel Teslimatlı Elektrik ve Doğal Gaz Piyasalarını Kurmak

EPIAŞ hâlihazırda işlettiği spot piyasalara ek olarak ileri tarihli fiziksel teslimatlı enerji piyasalarını kurmayı hedeflemektedir. İleri Tarihli Fiziksel Teslimatlı Elektrik Piyasası (İTEP), ileri bir tarih için toptan elektrik ticaretine imkân verecek organize bir piyasa olarak ifade edilebilir. Bu piyasa; ileri tarihli aylık, çeyreklik ve yıllık teslimat dönemleri için baz, pik ve pik dışı gibi farklı yük tiplerini kapsayan elektrik ticareti yapma fırsatı sunacaktır. Bu piyasa ile piyasa katılımcılarına merkezi karşı taraf hizmeti alma, fiyat riskinden korunma ve geleceğe yönelik fiyat öngörüsü imkânı sunulacaktır. Bu piyasalarda oluşacak fiyat sinyali, yatırımlar ve uzun vadeli arz güvenliği konusunda gösterge niteliği taşıyacaktır.

30 Ocak 2019 tarihinde 30671 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 6446 Sayılı Elektrik Piyasası Kanununda yapılan değişiklik ile İleri Tarihli Fiziksel Teslimatlı Elektrik Piyasası’nın EPIAŞ tarafından işletilebilmesi için gerekli yetki verilmiştir.

İleri Tarihli Fiziksel Teslimatlı Elektrik Piyasasına ek olarak İleri Tarihli Fiziksel Teslimatlı Doğal Gaz Piyasasının da kurulmasıyla her iki piyasada işlem yapan katılımcılar vadeler arası yayılma pozisyonlarına göre daha az teminatla daha fazla ticaret yapma imkânı elde edeceklerdir.



AMAÇ 2		Enerji Piyasalarında Yeni Ürün ve Hizmetler Geliştirmek				
HEDEF 2.1		İleri Tarihli Fiziksel Teslimatlı Elektrik ve Doğal Gaz Piyasalarını Kurmak				
Kod	Performans Göstergesi	2019	2020	2021	2022	2023
P.G. 2.1.1	Vadeli Elektrik Piyasası iş geliştirme ve mevzuat çalışmalarının tamamlanması	✓				
P.G. 2.1.2	Vadeli Elektrik Piyasası yazılım çalışmalarının tamamlanması		→			
P.G. 2.1.3	Vadeli Doğal Gaz Piyasası iş geliştirme ve mevzuat çalışmalarının tamamlanması		→			
P.G. 2.1.4	Vadeli Doğal Gaz Piyasası yazılım çalışmalarının tamamlanması			→		

> Hedef 2.2: Spot Elektrik ve Doğal Gaz Piyasalarında Talep Tarafının Katılımını Sağlamak

Tam rekabetçi bir piyasa yapısının oluşturulması için arz tarafının piyasaya katılımı ile beraber talep tarafının da aynı esneklikte organize toptan piyasalara katılımı gereklidir. Talep tarafı katılımı ile enerji piyasalarında; dengeli yatırımın yapılarak arz güvenliğinin sağlanması, rekabetin güçlenmesi, talep esnekliğinin ve verimliliğin artırılması sağlanmaktadır.

Talep tarafının lisanssız faaliyetleri kapsamında EPIAŞ, organize toptan piyasalar başlığı altında spot piyasalara katılımının sağlanması için gerekli çalışmaları tamamlamayı hedeflemektedir.

AMAÇ 2		Enerji Piyasalarında Yeni Ürün ve Hizmetler Geliştirmek				
HEDEF 2.2		Spot Elektrik ve Doğal Gaz Piyasalarında Talep Tarafının Katılımını Sağlamak				
Kod	Performans Göstergesi	2019	2020	2021	2022	2023
P.G. 2.2.1	ETKB nin yönettiği, Elektrik Piyasalarında Talep tarafı katılımı çalışmalarının iş geliştirme ve piyasa tasarım çalışmalarına destek verilmesi		→			
P.G. 2.2.2	ETKB' nin yönettiği, Elektrik Piyasalarında Talep Tarafı Katılımı çalışmalarının yazılım geliştirme süreçlerinin tamamlanmasına destek verilmesi			→		
P.G. 2.2.3	ETKB' nin yönettiği, Doğal Gaz Piyasalarında Talep Tarafı Katılımı çalışmalarının iş geliştirme ve piyasa tasarım çalışmalarına destek verilmesi			→		
P.G. 2.2.4	ETKB' nin yönettiği, Doğal Gaz Piyasalarında Talep Tarafı Katılımı çalışmalarının yazılım geliştirme süreçlerinin tamamlanmasına destek verilmesi				→	

> Hedef 2.3: Gönüllü Yeşil Sertifika Uygulamalarına Yönelik Yol Haritasını Hazırlamak

Yeşil sertifika piyasası, Avrupa Birliğinin 2009 yılında yürürlüğe koyduğu kaynak bildirim zorunluluğu (Guarantee of Origin) direktifine istinaden hayata geçirilmiştir. İlgili direktife göre elektrik tedarikçileri son kullanıcılara sattıkları elektriğin kaynağını bildirmekle yükümlüdür. Bu sebepten dolayı yeşil sertifika satın alan elektrik tedarikçileri, portföyündeki tüketicilere temin ettikleri elektrik enerjisinin yenilenebilir enerji oranını bildirebilirler. Yeşil sertifika sisteminde yenilenebilir enerji üreticisi, ürettiği her 1 MW'lık elektrik enerjisi için yeşil sertifikaya sahip olmaktadır. Sahip olunan yeşil sertifikaların ticareti, çeşitli platformlar üzerinden yapılmaktadır.

EPIAŞ, Türkiye'de her geçen gün büyüyen yenilenebilir enerji kaynakları portföyünün ve tüketicilerin ihtiyaç duyması durumunda çevresel piyasaların kurulmasına yönelik olarak inceleme ve araştırmaları tamamlamaya yönelik yol haritasını hazırlamayı hedeflemektedir.

AMAÇ 2		Enerji Piyasalarında Yeni Ürün ve Hizmetler Geliştirmek				
HEDEF 2.3		Gönüllü Yeşil Sertifika Uygulamalarına Yönelik Yol Haritasını Hazırlamak				
Kod	Performans Göstergesi	2019	2020	2021	2022	2023
P.G. 2.3.1	Gönüllü yeşil sertifika sistemine ilişkin olarak yurt dışı örneklerinin incelenmesi ve araştırmaların tamamlanması	→				
P.G. 2.3.2	İş Geliştirme çalışmalarının tamamlanması		→			
P.G. 2.3.2	Taslak mevzuat çalışmalarının tamamlanması		→			

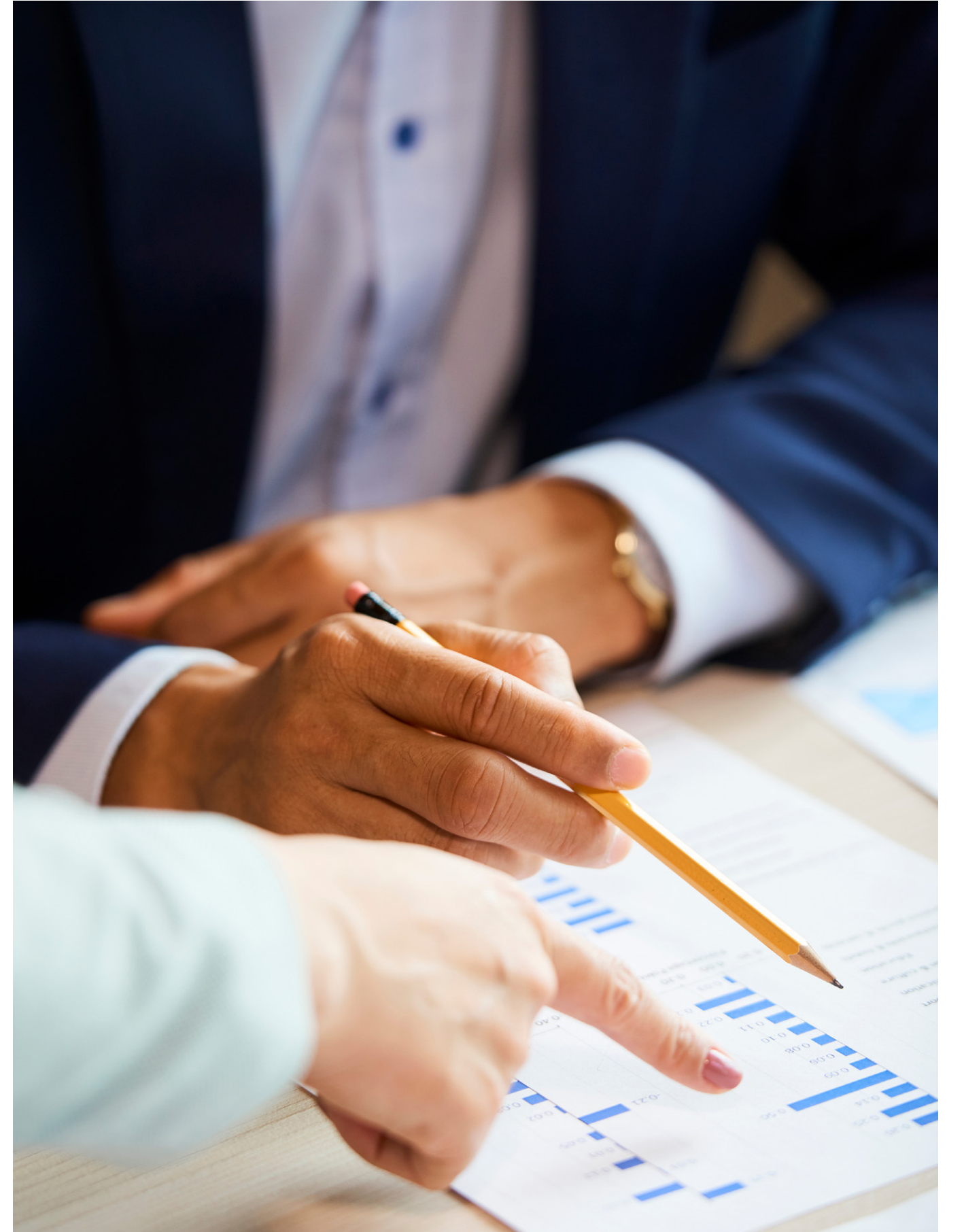
> Hedef 2.4:

Mevcut Elektrik Piyasası Uygulamalarını Yeni İhtiyaçlar Doğrultusunda Yeni Teknolojilerle Güncellemek

Mevcut durumda Türkiye Elektrik Piyasası tek teklif bölgesi olarak çalışmaktadır. Piyasanın birden fazla teklif bölgesine ayrılması durumunda Şirketimiz bünyesindeki Gün Öncesi Piyasası, Gün İçi Piyasası, Uzlaştırma yazılımı ve diğer ürünlerin bölgesel fiyatlandırmaya uygun olarak hizmet vermesi ihtiyacı doğacaktır.

Beş yıllık stratejilerimiz kapsamında, yeni teknolojilerle tamamen Şirketimiz iç kaynakları ile bölgesel fiyatlandırmaya uygun kullanıcı dostu uygulamaların geliştirilmesi hedeflenmektedir. Böylece Avrupa elektrik piyasaları ile tam uyumlu bir altyapının oluşturulması planlanmaktadır.

AMAÇ 2		Enerji Piyasalarında Yeni Ürün ve Hizmetler Geliştirmek				
HEDEF 2.4		Mevcut Elektrik Piyasası Uygulamalarını Yeni İhtiyaçlar Doğrultusunda Yeni Teknolojilerle Güncellemek				
Kod	Performans Göstergesi	2019	2020	2021	2022	2023
P.G. 2.4.1	Mevcut Gün Öncesi Piyasasının bölgesel çalışmaya uygun olarak yeniden geliştirilmesi	✓				
P.G. 2.4.2	Mevcut EPYS yazılımının bölgesel çalışmaya uygun olarak hayata geçirilmesi		→			
P.G. 2.4.3	Mevcut Gün İçi Piyasasının bölgesel çalışmaya uygun olarak yeniden geliştirilmesi				→	



Amaç 3: Enerji Piyasalarında Bölgesel ve Küresel Etkinliği Artırmak

EPIAŞ, enerji piyasalarının liberalleşmesi sürecinde uzun yıllarda oluşan önemli bir bilgi birikimine sahiptir. Bununla birlikte şirketimizin ortaklık yapısı ve sektördeki konumu itibarı ile kamu kurumları ve özel sektörden oluşan paydaşları ile kolaylıkla koordine olabilmesi ve iş birliği geliştirebilmesi, dolayısı ile paydaşlarının da tecrübe ve birikiminden yararlanabilmesi imkânına sahiptir. EPIAŞ, kendisinin ve paydaşlarının birikim ve tecrübesinden en üst düzeyde yararlanmayı ve uluslararası alanda bu birikimi kullanarak katma değer üretmeyi amaçlamaktadır.

> Hedef 3.1: Bölgesel Enerji Piyasaları Analizleri Yapmak ve İş Birliği Çalışmaları Yürütmek

Türkiye, bulunduğu coğrafyada hem gelişmiş enerji piyasaları hem de liberalleşme sürecine devam eden piyasalar ile yakın temas hâlinde bulunmaktadır. EPIAŞ gelişmiş piyasaların tecrübe ve kaynaklarından yararlanmakla birlikte uzun yıllar elde ettiği tecrübe ve ürünleri geliştirmekte olan piyasalara aktarmayı hedeflemektedir. Bu hedef doğrultusunda farklı coğrafyalardaki enerji piyasalarının araştırılması, piyasa birleşme imkânlarının değerlendirilmesi ve yeni iş birliklerinin geliştirilmesini planlamaktadır.

AMAÇ 3		Enerji Piyasalarında Bölgesel ve Küresel Etkinliği Artırmak				
HEDEF 3.1		Bölgesel Enerji Piyasaları Analizleri Yapmak ve İş Birliği Çalışmaları Yürütmek				
Kod	Performans Göstergesi	2019	2020	2021	2022	2023
P.G. 3.1.1	Ülkelerin enerji piyasaları raporlarının hazırlanması	✓	→	→	→	→
P.G. 3.1.2	Yabancı enerji piyasalarında görüşme yapılan kurum/şirket sayısı	✓	→	→	→	→

> Hedef 3.2: Uluslararası Etkinliklerde ve Organizasyonlarda Yer Almak

EPIAŞ; gelişen enerji piyasalarını izlemek, kurumsal kapasitesini geliştirmek, çalışanlarının bilgi ve birikimini artırmak, imaj ve itibarını güçlendirmek amacı ile ulusal ve uluslararası etkinlikler ve organizasyonlarda yer almayı hedeflemektedir.

AMAÇ 3		Enerji Piyasalarında Bölgesel ve Küresel Etkinliği Artırmak				
HEDEF 3.2		Uluslararası Etkinliklerde ve Organizasyonlarda Yer Almak				
Kod	Performans Göstergesi	2019	2020	2021	2022	2023
P.G. 3.2.1	EPIAŞ'ın ev sahipliğinde iki yılda bir uluslararası enerji piyasalarına yönelik bir etkinliğin düzenlenmesi		→		→	
P.G. 3.2.2	Türkiye dışındaki uluslararası etkinliklerde tanıtım amaçlı yer alınması				→	→
P.G. 3.2.3	Enerji piyasalarına yönelik uluslararası kuruluşlara üye olunması			→		→

> Amaç 4: Kurumsal ve Sektörel Kapasiteyi Güçlendirmek

EPIAŞ, enerji piyasalarında ortaya koyduğu amaçları gerçekleştirmenin güçlü bir kurumsal yapı ile mümkün olacağını farkında olarak insan kaynaklarını, kurumsal yönetişimi ve kapasitesini güçlendirmeyi amaç edinmiştir.

> Hedef 4.1: İnsan Kaynakları Yönetim Sistemini Güçlendirmek

Şirketimizde ihtiyaç duyulan insan kaynağının tespit edilmesi için açık pozisyonlar belirlenmekte ve bu pozisyonlarda görevlendirilmek üzere ihtiyaç duyulan insan kaynağı sağlanmaktadır. Bu doğrultuda, EPIAŞ organizasyon yönergesi ile belirlenen norm kadro dâhilinde, 4857 sayılı İş Kanunu ve 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu'nun 4/a maddesi kapsamında istihdam sürecini yürütmektedir.

AMAÇ 4		Kurumsal ve Sektörel Kapasiteyi Güçlendirmek				
HEDEF 4.1		İnsan Kaynakları Yönetim Sistemini Güçlendirmek				
Kod	Performans Göstergesi	2019	2020	2021	2022	2023
P.G. 4.1.1	Birimlerin iş yükünü belirleyen analiz raporunun hazırlanması	✓				
P.G. 4.1.2	Yıllara göre yönetici atamalarında ihtiyacın şirket içinden karşılanma oranının yükseltilmesi	✓	↗	↗	↗	↗
P.G. 4.1.3	Yönetim kadrosundaki açık pozisyonların oranının düşürülmesi	✓	↗	↗	↗	↗

> Hedef 4.2: Entegre Yönetim Sistemlerini Kurmak

Şirket içinde yürütülen süreçlerin sistematik ve hızlı yönetimi, kalitenin yakalanması, risk yönetimin yapılması ve müşteri memnuniyetinin sağlanması; ilgili sistemlerin entegre halde kurulması ve kullanılması ile mümkündür. Yürütülen süreçlerde verimliliğin artırılması, süreçlerin hızlandırılması, kişiye bağımlılığının ortadan kaldırılarak izlenebilirliğin ve raporlamanın sağlanması için sistemlerin entegre şekilde tek çatı altında toplanması önem arz etmektedir. Bu gereksinimlerin karşılanması ve sürekli iyileştirmenin sağlanması amacı ile şirket yapımıza en uygun entegre yönetim sisteminin oluşturulması hedeflenmektedir.

AMAÇ 4		Kurumsal ve Sektörel Kapasiteyi Güçlendirmek				
HEDEF 4.2		Entegre Yönetim Sistemlerini Kurmak				
Kod	Performans Göstergesi	2019	2020	2021	2022	2023
P.G. 4.2.1	Doküman yönetim sisteminin entegre edilmesi	✓				
P.G. 4.2.2	Risk yönetimi ve denetim modülünün entegre edilmesi	✓				
P.G. 4.2.3	Stratejik plan izleme ve kalite yönetim Sisteminin entegre edilmesi	✓				
P.G. 4.2.4	Kariyer ve performans yönetimi modülünün entegre edilmesi	✓				
P.G. 4.2.5	Görev yönetimi sisteminin oluşturulması	✓				

> Hedef 4.3: Çalışan Memnuniyeti, Yetkinliği ve Kurumsal Aidiyetini Artırmak

Çalışanlarımızın kişisel ve mesleki gelişimlerinin desteklenmesi ve uluslararası piyasalarda iş yapabilecek mesleki yetkinliğe sahip olması amacıyla yurt içi ve yurt dışı eğitim programlarına, seminerlere ve konferanslara katılım sağlanması teşvik edilmektedir.

Çalışanlarımıza verilen hizmetlere yönelik memnuniyetin ölçülerek gerekli iyileştirmelerin yapılması, şirket içi sosyal aktivitelerin tür ve sayılarının artırılarak çalışan motivasyonunun ve kurumsal aidiyetin artırılması hedeflenmektedir.

AMAÇ 4		Kurumsal ve Sektörel Kapasiteyi Güçlendirmek				
HEDEF 4.3		Çalışan Memnuniyeti, Yetkinliği ve Kurumsal Aidiyetini Artırmak				
Kod	Performans Göstergesi	2019	2020	2021	2022	2023
P.G. 4.3.1	Kişi başı eğitim süresinin artırılması	✓	↗	↗	↗	↗
P.G. 4.3.2	Eğitime katılım oranının artırılması	✓	↗	↗	↗	↗
P.G. 4.3.3	Çalışan memnuniyeti oranının artırılması	✓	↗	↗	↗	↗
P.G. 4.3.4	Yedekleyen çalışan işten ayrılma oranını belirlenen düzeyin altında tutmak	✓	→	→	→	→
P.G. 4.3.5	Yıllar itibari ile şirket içi sosyal etkinlik türü sayısı	✓	↗	↗	↗	↗

> Hedef 4.4: Kurumsal Marka Bilinirliğini Artırmak

Misyon ve vizyonumuz doğrultusunda, kurumsal ve sektörel kapasitenin güçlenmesi amacı ile ulusal ve uluslararası düzeyde gerçekleşen etkinliklere katılımın sağlanarak şirketimizin tanınma oranının artırılması hedeflenmektedir. Ayrıca, marka ile toplum arasındaki ilişkinin sağlanması ve marka bilinirliğinin artırılması için sosyal sorumluluk projelerinin gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir.

AMAÇ 4		Kurumsal ve Sektörel Kapasiteyi Güçlendirmek				
HEDEF 4.4		Kurumsal Marka Bilinirliğini Artırmak				
Kod	Performans Göstergesi	2019	2020	2021	2022	2023
P.G. 4.4.1	Ulusal ve uluslararası katılım sağlanan ve temsil edilen etkinlik sayısı	✓	→	→	→	→
P.G. 4.4.2	Sosyal sorumluluk projesinin gerçekleştirilmesi	✓	→	→	→	→

> Hedef 4.5:

Hızlı ve Daha Etkin Karar Alınmasını Sağlamak için Şirket İçi ve Dışı Bürokrasi Adımlarını Azaltmak

Şirket içerisinde kullanılan doküman ve evrak onaylarının elektronik ortama aktarılması ile karar süreçlerinin daha hızlı ilerlemesi sağlanacaktır. Bununla birlikte piyasa katılımcılarının başvuru ve kayıt süreçlerinin azaltılması yolu ile sağlıklı ve hızlı yönetim sağlanacaktır. Tüm bu çalışmalar sayesinde şirket içi ve dışı bürokrasinin azaltılarak süreçlerin daha etkin yürütülmesi, daha hızlı ve etkin karar alınması hedeflenmektedir.

AMAÇ 4		Kurumsal ve Sektörel Kapasiteyi Güçlendirmek				
HEDEF 4.5		Hızlı ve Daha Etkin Karar Alınmasını Sağlamak için Şirket İçi ve Dışı Bürokrasi Adımlarını Azaltmak				
Kod	Performans Göstergesi	2019	2020	2021	2022	2023
P.G. 4.5.1	İş akışlarının ve formların elektronik ortama aktarılması	→				
P.G. 4.5.2	Piyasa Katılımcıları başvuru ve kayıt süreçlerinde sürenin azaltılması	✓	↗	↗	↗	↗



İZLEME, DEĞERLENDİRME VE RAPORLAMA





İZLEME, DEĞERLENDİRME VE RAPORLAMA

Stratejik planlamada amaçlara ve hedeflere yönelik oluşturulan Kritik Performans Göstergeleri (KPI) olarak ifade edilen parametrelerin stratejik amaçlar ile hedeflerin gelişimini kolaylıkla ölçmesi önemlidir.

İzleme ve değerlendirme fonksiyonu; “İzleme” ve “Değerlendirme” şeklinde ifade edilebilecek iki bileşen olarak düşünülmelidir. İzleme süreci amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi görebilmek üzere sürekli ve sistematik olarak

nicel ve nitel verilerin toplandığı bir faaliyettir. Değerlendirme süreci ise; devam eden veya tamamlanmış faaliyetlerin stratejik amaçlara ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığının, karar alma süreçlerine ne derece katkıda bulunduğunun ayrıntılı olarak incelenmesidir. Stratejik planın güncellenmesi kararı, bu fonksiyonun bileşeni olarak ifade edilebilecek “değerlendirme” faaliyeti sonucunda oluşmaktadır. Stratejik Amaçlar, hedefler ve performans göstergeleri zincirinde söz konusu analiz sonucu görülen olumsuzluklar güncelleme

kararına baz oluşturmaktadır. Dolayısıyla bu faaliyetler, kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli iyileştirilmesini sağlamaktadır.

Bu kapsamda; stratejik plan hedeflerinin gerçekleşmesine ilişkin yılda iki kez, altı aylık dönemler itibarı ile ilgili birimlerin yetkililerinden gelen bilgiler ışığında ölçümleme ve değerlendirme yapılacak ve Genel Müdür’ün onayına sunulacaktır. Genel Müdür’ün hazırlanan raporlara ilişkin geri bildirimleri çerçevesinde de yılda bir kez Stratejik

plan güncellenebilecek ve yönetim kurulunun onayına sunulabilecektir. Altı ayda bir hazırlanan raporlara ilişkin çalışmalar temmuz ve ocak aylarında başlar ve aynı ay içinde tamamlanır. Stratejik planın güncellenmesi çalışmaları gerekli görülür ise; ocak ayında başlar ve kapsamına göre planlaması yapılarak genel müdür onayına sunulur.



ENERJİ PİYASALARI İŞLETME A.Ş.
2019 - 2023 STRATEJİK PLANI

EPIAŞ

ENERJİ PİYASALARI İŞLETME A.Ş.

Ticaret Sicil No: 335 044 1785

Maslak Mah. Taşyoncası Sok. No:1/F F2 Blok 34485 Sarıyer / İstanbul

Tel: 0212 264 15 70 **Faks:** 0212 269 01 12

E-posta: mail@epias.com.tr

www.epias.com.tr

