



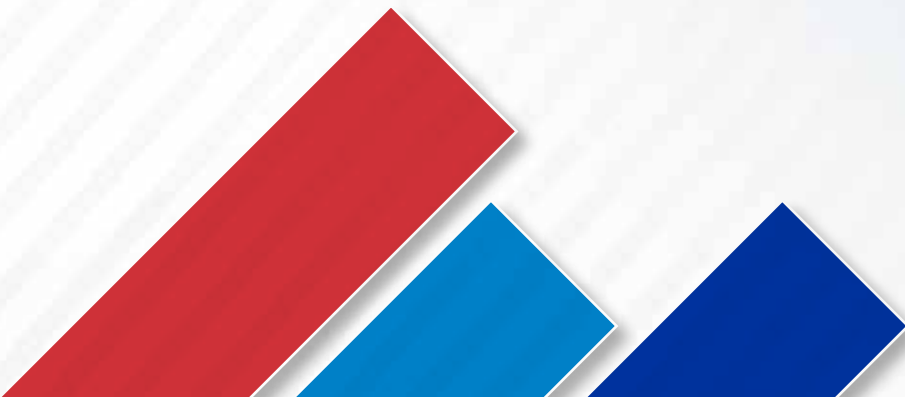
Stratejik 2015 Plan 2019



ET VE SÜT
KURUMU

STRATEJİK | **2015**
PLAN | **2019**

ANKARA 2015







ET VE SÜT
KURUMU

Çiftlikten sofraya güvenle...



İÇİNDEKİLER

1. DURUM ANALİZİ	22
1.1. Tarihi Gelişim	24
1.2. Kurumun Yasal Yükümlülükleri ve Mevzuat Analizi	29
1.2.1. Hukuki Yapı	29
1.2.2. İlgili Mevzuat	29
1.3. Kurumun Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerinin Belirlenmesi	32
1.3.1. ESK'nın Görevleri	32
1.3.1.1. ESK'nın Amaçları ve Faaliyet Konuları	32
1.3.1.1.1. Amaçları	32
1.3.1.1.2. Faaliyet Konuları	32
1.3.1.1.3. Ürün Alımları	34
1.3.1.1.3.1. Yurt İçi Alımlar	34
1.3.1.1.3.2. Yurt Dışı Alımlar	37
1.3.1.1.4. Ürün Satışları	38
1.4. Paydaş Analizi	41
1.4.1. Paydaşların Belirlenmesi ve Paydaş Matrisi	41
1.4.2. Paydaşların Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi	42
1.5. Kurum İçi Analiz ve Çevre Analizi	43
1.5.1. Kurum İçi Analiz	43
1.5.1.1. ESK'nın Organizasyon Yapısı ve Birimlerin Görevleri	43
1.5.1.1.1. Organizasyon Yapısı	44
1.5.1.1.2. Merkez Birimlerinin Görevleri	45
1.5.1.1.3. Taşra Birimlerinin Görevleri	48
1.5.1.2. İnsan Kaynakları	49
1.5.1.3. Mali ve Fiziksel Kaynaklar	50
1.5.1.3.1. Mali Kaynaklar	50
1.5.1.3.2. Fiziksel Kaynaklar	52
1.5.1.4. Teknolojik Kaynaklar	53
1.5.2. Çevre Analizi	54
1.5.2.1. Dünyadaki Durum ve Gelişmeler	54
1.5.2.2. Ülkemizdeki Durum ve Gelişmeler	66
1.5.2.3. PEST Analizi	74
1.5.2.4. GZFT Analizi	75
2. KURUMUN GELECEĞE BAKIŞI	78
2.1. Kurumun Misyonu	79
2.2. Kurumun Vizyonu	79
2.3. Temel Değerler ve İlkeler	80
2.4. Stratejik Performans Alanları	82
2.5. Stratejik Amaçlar, Hedefler, Stratejiler, Faaliyetler ve Performans Göstergeleri	82
3. MALİYETLENDİRME	102
4. İZLEME ve DEĞERLENDİRME	108
4.1. İzleme ve Değerlendirme Sorumluluğu	109
4.2. İzleme ve Değerlendirme	109
4.3. Raporlama	110
5. EKLER	112





Milli ekonominin temeli ziraattir.

Bunun içindir ki ziraatta kalkınmaya büyük önem vermekteyiz. Köylere kadar yayılacak programlı ve pratik çalışmalar, bu maksada erişmeyi kolaylaştıracaktır.

Fakat bu işi, isabetle amacına ulaştırabilmek için, ilk önce ciddi etütlere dayalı bir ziraat siyaseti tesbit etmek ve onun içinde, her köylünün ve bütün vatandaşların, kolayca kavrayabileceği ve severek tatbik edebileceği bir ziraat rejimi kurmak lazımdır.

MUSTAFA KEMAL ATATÜRK

RECEP TAYYİP ERDOĞAN
CUMHURBAŞKANI



AHMET DAVUTOĞLU
BAŐBAKAN





BAKAN SUNUŞU

Dünyada yaşanan sosyo-ekonomik ve kültürel değişimler, gıda ve tarım sektörünün stratejik önemini artırmaktadır. Nüfus artışına bağlı olarak küresel gıda talebinin yükselişi ve maruz kalınan iklim değişikliği ile birlikte kişi başı su ve tarım alanı gibi kaynaklarda görülen daralma, üretim ve verimlilikte bir yarışa neden olmaktadır.

2008 yılında ihracatçı ülkelerin arzında yaşanan daralmaya bağlı olarak tarım ürünleri piyasası ciddi bir kriz yaşamıştır. Özellikle bu tecrübeden sonra ülkeler, ulusal sınırlar dışında üretimlerle gıda güvenilirliğini güvence altına alma gayretine girmiş, uluslararası politikalarda gıda ticareti bir tehdit unsuru olarak kullanılmaya başlamıştır.

Bakanlığımız, gıda güvenliği ve güvenilirliğindeki sorumluluğunu ön planda tutarak kırsal kalkınma, üretimde sürdürülebilirlik, piyasalarda istikrar, dış ticaretin geliştirilmesi gibi birçok alanda yeni uygulamalarla sektöre bütüncül bir bakış açısını benimsemiştir.

Tarım alanında düşük seviyelerde kalmış olan hayvansal üretim desteğini % 31 gibi yüksek oranlara taşıyarak, hayvan varlığı ve verim seviyelerinde ciddi düzeyde artış sağlamıştır.

Üretimle birlikte tüketimin de ekonomi kuralları çerçevesinde oluşan bir denge içerisinde gelişmesi ve erişilebilirliğin sağlanması, tüm dünyada olduğu gibi bizim için de son derece önemlidir. Hayvansal ürün piyasalarında bunu sağlama misyonu, yarım yüzyılı aşan tecrübesi nedeniyle Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü'ne verilmiştir. 2013 yılı Nisan ayında yeniden yapılanan Kurumun Ana Statüsünde yapılan değişikliklerle; faaliyet alanı, görev, yetki ve sorumlulukları genişletilmiştir.

Bu çerçevede kurum, üretimde sürdürülebilirliği hedefleyen hayvancılık politikalarına katkı sağlayacak, kârlılık ve verimlilik ilkeleri doğrultusunda gerçekleştirdiği faaliyetler içerisinde hayvansal ürün piyasalarının düzenlenmesine yönelik uygulamalarda aktif rol alacaktır.

Hükümetimizin; kamu kaynaklarının etkin ve verimli kullanımı ile yönetimlerin saydam ve hesap verilebilirliğinin ilerletilmesi yönünde yoğun gayreti, kurumsal faaliyetlerin temelini oluşturmaktadır. Bu doğrultuda hazırlanan stratejik plan; paydaş odaklı, ortak akla dayalı, günlük politikalardan uzak amaç ve hedeflerde optimizasyonu sağlamaya yönelik rasyonel ve vizyoner bir bakış açısı geliştirmeyi amaçlamıştır.

Et ve Süt Kurumunun; 2015-2019 stratejik planının hazırlanmasında emeği geçenlere teşekkür eder, ülkemiz için hayırlı olmasını temenni ederim.

KUTBETTİN ARZU
GIDA TARIM VE HAYVANCILIK BAKANI



Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğünün hazırlamış olduğu Stratejik Plan, Onuncu Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program, Yatırım Programı ile Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzuna uygunluk kapsamında değerlendirilmiş ve 2015-2019 döneminde uygulamaya konulması uygun bulunmuştur.

M. CÜNEYD DÜZYOL
KALKINMA BAKANLIğI MÜSTEŞARI



GENEL MÜDÜR SUNUŞU

Tarım ürünleri piyasalarında küresel ölçekte yaşanan gelişmeler, gıda güvenliği ve güvenilirliğinin değerini artırmaktadır. Sağlıklı beslenmede et ve süt ürünlerinin önemi, sektöre özel politikalar uygulanmasını gerektirmektedir.

1992 yılında özelleştirilme kapsamına alınan ve önemli ölçüde küçülen Et ve Balık Kurumu Genel Müdürlüğü, hayvancılık sektöründe AB normlarına uygun düzenleyici ve destekleyici bir kurum ihtiyacı nedeniyle 2005 yılında özelleştirme kapsamından çıkarılmıştır. 2013 yılında alınan Bakanlar Kurulu Kararı ile de 'Devletin genel hayvancılık politikası çerçevesinde, hayvancılık sektöründe düzenleyici ve destekleyici bir rol üstlenmesini temin etmek, piyasa ekonomisi kuralları içerisinde sektörde tam rekabet koşullarının tesisine katkıda bulunarak kamu yararı ile faaliyetlerini sürdürmek amacıyla Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü olarak yeniden yapılandırılması kararlaştırılmıştır.

Ülkemizde et ve süt sektörünün kârlılık ve verimliliğin artırılması açısından sektörün sürdürülebilirliğini sağlayacak düzenleme araçlarının etkinleştirilmesini gerektirmektedir. Bu amaçla sektörün mevzuat ve pazarlama alt yapısının geliştirilmesinin yanında örgütlerin etkinliğinin artırılmasına ve üreticilerin bilinçlendirilmesine yönelik eğitim ve uygulamaların bir bütünlük içerisinde yürütülmesi ile interaktif bilgi paylaşımının sağlanması büyük önem arz etmektedir.

Kurumumuzun sektördeki bilgi birikimi ve deneyimi, gelişen şartlarda ihtiyaç duyulan piyasa alt yapısının oluşmasına öncülük edecek düzeydedir. Paydaşların ihtiyaç ve taleplerine kalıcı çözüm mekanizmalarını geliştirmeyi hedefleyen ESK, et ve süt sektöründe daha etkin ve yetkin bir kurum olma yolunda emin adımlarla ilerlemektedir.

Kurumumuzun 5 yıllık stratejik amaç ve hedeflerinin belirlenmesinde emeği geçen herkese, özellikle özverili çalışmaları nedeniyle Stratejik Plan Hazırlama Ekibine teşekkür ederim. ESK'nın üretici ve tüketici açısından istikrarlı ve sürdürülebilir bir hale getirilmesine katkı sağlamak üzere düzenleyici bir rol üstlenmek, sektör paydaşları ile koordinasyon içerisinde faaliyette bulunmayı temin etmek üzere hazırlanan bu Stratejik Planın; Kurumumuza ve ülkemize faydalı olmasını dilerim.

KASIM PİRAL
YÖNETİM KURULU BAŞKANI
GENEL MÜDÜR

YÖNETİCİ ÖZETİ

Stratejik planlar; kurumların amaç ve çalışma konuları doğrultusunda gerçekleştirilen faaliyetlere ilişkin mevcut durumun tespit edilerek gelecekle ilgili planların oluşturulması ve faaliyetlerin buna uygun şekilde geliştirmesine rehberlik eden temel kararların alınmasını hedefler. Stratejik planlama, bir anlamda bulunduğumuz nokta ile hedeflediğimiz konuma ulaşmadaki yol haritasını belirlemeyi ifade etmektedir.

15/10/2007 tarihli ve 2007/12702 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Bağlı Ortaklıklarının 2008 yılına ait Genel Yatırım ve Finansman Programı uyarınca ESK 2012-2016 dönemini kapsayan ilk taslak stratejik planını hazırlamış ancak Kurumsal değişikliğin gündemde olması nedeniyle stratejik plan hazırlama çalışmalarını ertelemiştir. 30/09/2014 tarihli ve 2014/6842 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Bağlı Ortaklıklarının 2015 yılına ait Genel Yatırım ve Finansman Programı Kararnamesiyle stratejik planları Kalkınma Bakanlığınca onaylanmamış ya da mevcut stratejik planlarının süresi 2015 yılında sona erecek KİT'lerin stratejik planlarını hazırlamalarına hükmedilmiştir.

Bu hüküm çerçevesinde, yeni stratejik plan hazırlama çalışmalarında, Genel Müdürlük merkez birim temsilcilerinden oluşturulan Stratejik Planlama Ekibi görev almış, ayrıca taşra birim yöneticilerinin katkıları sağlanmıştır.

Stratejik Planlama Ekibi, çalışmalara başlamadan; Stratejik Yönetim, Stratejik Planlama ve Stratejik Plan Hazırlama konularında teorik ve uygulamalı eğitim almıştır.

Plan hazırlarken 'Neredeyiz?', 'Nereye ulaşmak istiyoruz?', 'Hedeflere nasıl ve kimlerle ulaşırız?' sorularıyla misyon ve vizyonun gerçekleştirilmesine yönelik stratejiler belirlenmiş, izleme ve değerlendirme sistemi kurgulanarak etkinliğin artırılması hedeflenmiştir.

Stratejik Planın mevcut durumunun analiz edilmesine yönelik bölümünde; Kurumun tarihçesi, hukuki yapısı, amaç ve faaliyet alanları, organizasyon yapısı ile merkez ve taşra birimlerinin görev ve sorumluluklarına yer verilmiştir.

Faaliyetler bölümünde, ürün alım ve satışları, kurum kapasitesine ilişkin veriler ile müşteri ürün matrisi hazırlanmıştır.

Kurumsal kaynaklar kapsamında; alımlar, satışlar, mali ve fiziksel kaynaklar ile insan kaynakları ve teknolojik donanım değerlendirilmiştir.

Çevre analizinde; sektörün dünya ve ülkemizdeki durumu ile sektördeki gelişmelere değinilmiş, PEST (Politik, Ekonomik, Sosyolojik, Teknolojik) açısından yönelimler belirlenmiştir.

GZFT (SWOT) Analizi kapsamında ise Kurumun güçlü ve zayıf yönleri ile mevcut veya muhtemel fırsat ve tehditler belirlenmiştir.

Kurumumuzun misyon ve vizyonu çerçevesinde, temel değer ve ilkeleri belirlenmiş olup bu çalışmalar kapsamında Kurumun stratejik performans alanları olarak piyasa düzenlemesi, üretim ve ticaret ile kurumsal yapının güçlendirilmesi alanları belirlenmiştir.

Stratejik performans alanlarına ait stratejik amaçlarımızı belirledikten sonra bu amaçlara ulaşmada alt hedefler oluşturulmuştur. Hedeflerin gerçekleştirilebilmesine yönelik faaliyetler tespit edilerek, bunlara yönelik performans göstergeleri oluşturulmuştur. Kurumsal faaliyetlerin başarılabilmesi açısından performans hedefleri belirlenerek maliyetlendirme yoluna gidilmiştir.

Et ve Süt Kurumu 2015-2019 yılı beş yıllık stratejik planı, saydamlık ve hesap verilebilirliği ön planda tutan izleme ve değerlendirmeye açık bir bakış açısıyla hazırlanmıştır.

Stratejik plan çalışmalarında, Kurumun kuruluşundan bugüne kadar sektörde öncü olmasının yanı sıra gelecekte de yetkinlik ve etkinliğinin artırılması ana hedef olarak benimsenmiştir.

Yoğun emek ve özverili çalışmalar sonucunda ortaya konan stratejik planın; ülke ekonomisine, sektöre, tüm paydaşlara ve Kurumun geleceğine katkı sağlaması en büyük dileğimizdir.

STRATEJİK PLANLAMA EKİBİNİN SUNUŞU

Et ve süt piyasalarının üreticiler, tüketiciler ve sanayiciler açısından sağlıklı işleyişine ve Avrupa Birliği Ortak Piyasa Düzenine uyum sağlanmasına yönelik kurumsal altyapının oluşturulmasına duyulan ihtiyaç çerçevesinde alınan 2013/4553 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Kurumumuzun, "Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü" olarak faaliyetlerine devam etmesi kararlaştırılmıştır.

Bu Karar doğrultusunda, sektörde bütüncül bir yaklaşım sergilenmesi benimsenmiş, misyon ve vizyondan başlayarak kurumsal amaç ve faaliyetlerin tamamına yansayan bir değişim süreci başlatılmıştır.

Gerektiğinde et, süt ve balık fiyatlarındaki dengenin üretici ve tüketiciler aleyhine bozulmasını önleyecek tedbirler alınması, ürün arz ve talebinde istikrar sağlanması, piyasa düzenleme mekanizmalarının oluşturulması, sektörde tam rekabet koşullarının tesisine katkıda bulunarak tekelleşmenin önüne geçilmesi ESK Ana Statüsünde hedeflenmiştir.

Bakanlar Kurulu'nun 15.10.2007 tarihli ve 2007/12702 sayılı Kararı ile Kamu İktisadi Teşebbüslerine getirilen stratejik plan hazırlama yükümlülüğü doğrultusunda, Genel Müdürlüğümüz birim temsilcilerinin katılımı ile Stratejik Plan Hazırlama Ekibi oluşturulmuştur. Kurumsal düzeyde katılımın sağlanması ve çalışmaların Kurum personeli tarafından benimsenmesi için, merkez ve taşra birimlerinin bu ekip içerisinde temsil edilmesi sağlanmıştır.

Stratejik plan ile Kurumun vizyon ve misyonundan hareketle yeni bir yönetsel anlayış benimsemesi, faaliyetlerde daha etkin ve verimli hale gelmesi, kuruluşundan bugüne kadar oluşan birikim ve tecrübeyle sektöre öncülük etmesi, çalışanların motivasyon ve yetkinliği desteklenerek kurumsal kapasitenin güçlenmesi amaçlanmıştır.

Hazırlanan bu planın uygulamaya yönelik çalışmalarda esas alınmasını mit eder, paydaşlar, yararlanıcılar ve kurum çalışanlarına hayırlı olmasını temenni ederiz.

KISALTMALAR LİSTESİ

- ESK** : Et ve Süt Kurumu
- KHK** : Kanun Hükmünde Kararname
- PEST** : Politik, Ekonomik, Sosyal-Kültürel, Teknolojik
- GZFT** : Güçlü, Zayıf, Fırsat, Tehdit
- TDYK** : Tarımsal Destekleme Yönlendirme Kurulu
- DPT** : Devlet Planlama Teşkilatı
- YPK** : Yüksek Planlama Kurulu
- STK** : Sivil Toplum Kuruluşları
- SEK** : Süt Endüstrisi Kurumu
- BYS** : Bilgi Yönetim Sistemi
- FAO** : Food and Agriculture Organization of the United Nations
- OECD** : Organisation for Economic Co-operation and Development
- TÜİK** : Türkiye İstatistik Kurumu
- IDF** : International Dairy Federation
- IFCN** : International Farm Comparison Network
- GGYS** : Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi

TABLO VE GRAFİK LİSTESİ

Tablo 1: Özelleştirme Sürecinde Özelleştirilen, Devredilen ve Kapatılan İş Yerleri	27
Tablo 2: Kurumun 2009-2014 Yıllarında Aldığı Büyükbaş Hayvan Karkası	34
Tablo 3: Kurumun 2009-2014 Yıllarında Aldığı Küçükbaş Hayvan Karkası	34
Tablo 4: Kurumun 2009-2014 Yıllarında Aldığı Kanatlı Eti	35
Tablo 5: Kurumun 2009-2014 Yıllarında Aldığı Balık	35
Tablo 6: ESK Kombinalarının Kesim ve Depolama Kapasiteleri	37
Tablo 7: Kurumun 2009-2014 Yıllarında Aldığı Mezbuh Büyükbaş Hayvan Karkası	37
Tablo 8: Kurumun 2009-2013 Yıllarında İthal Canlı Kasaplık Alımı	38
Tablo 9: Yıllar İtibariyle Ürün Satışlarımız	38
Tablo 10: 2014 Yılı Kırmızı Et Satışları	39
Tablo 11: 2014 Yılı Şarküteri Üretim ve Satışları	39
Tablo 12: 2009-2014 Yılları İtibariyle Satışlarımız	40
Tablo 13: Paydaş Matrisi	41
Tablo 14: Kurumun Merkez ve Taşra Birimlerindeki Personel Sayısı	49
Tablo 15: 2009-2014 Yıllarına Ait Bilanço Tablosu	50
Tablo 16: 2009-2014 Yıllarına Ait Gelir Tablosu	51
Tablo 17: Kurumun Sabit Kıymetler Yüzölçümleri ve Değerleri	52
Tablo 18: 2014 Yılı İtibariyle Kurumun Sahip Olduğu Taşıt Sayıları	53
Tablo 19: Kurumun Teknolojik Kaynakları	53
Tablo 20: Yıllar İtibariyle Dünya Hayvan Varlığı ve Et Üretimi	54
Tablo 21: 2012-2014 Yılları Dünya Et Üretimi Artış Oranları	55
Tablo 22: FAO Et Fiyat Bileşenleri Endeksi	56
Tablo 23: Canlı ve Karkas Fiyatları	56
Tablo 24: Gövde Tavuk Fiyatları	57
Tablo 25: Dünya Su Ürünleri Üretimi	57
Tablo 26: Dünya Su Ürünleri Ticareti	58
Tablo 27: Yıllar İtibariyle Dünya Üretim, Ticaret ve Kişi Başı Tüketim	59
Tablo 28: Yıllar İtibariyle Dünya Süt Üretimi	60
Tablo 29: Süt Üretimi ve Kişi Başı Tüketim	62
Tablo 30: Süt Ürünleri Üretimi	62
Tablo 31: Süt Ürünleri Endeksi	64
Tablo 32: Yıllar İtibariyle Süt ve Süt Ürünleri Tüketimi	65
Tablo 33: Et Ürünleri Üretimi ve Karkas Ağırlık	66
Tablo 34: Yıllar İtibariyle Karkas Fiyatları	67
Tablo 35: Yıllar İtibariyle Et Fiyatları	67
Tablo 36: Türkiye Su Ürünleri Üretimi	68
Tablo 37: Türkiye Su Ürünleri Ticareti	70
Tablo 38: Yıllar İtibariyle Süt Üretimleri	71
Tablo 39: Sanayiye Giden Süt ve Süt Ürünleri Üretimi	72
Tablo 40: Üretim Maliyeti ve Paritesi	72
Tablo 41: Süt ve Süt Ürünleri Fiyatları	73
Tablo 42: OECD-FAO 2014-2023 Projeksiyonu	73
Tablo 43: Et ve Süt Piyasalarının İstikrarına Katkı Sağlamak	84
Tablo 44: Sektör Altyapısının Oluşturulmasına ve AB Normları İle Uyumlaştırılmasına Katkı Sağlamak	86
Tablo 45: Kurumun Kârlılık ve Verimliliğinin Artırılması	88
Tablo 46: Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine Geçmek ve Uygulamak	93
Tablo 47: Kombinalarımızın Modernizasyon ve Otomasyonunun Sağlanması	95
Tablo 48: Kurumun Bilgi ve İletişim Teknolojisinin Geliştirilmesi	96
Tablo 49: Kurumsal İtibar ve İmajın Yönetilmesi	98
Tablo 50: Organizasyonun Yapısal ve Yönetimsel Kapasitesinin Geliştirilmesi	99
Tablo 51: Maliyet Tablosu	103
Tablo 52: Gelirler Tablosu	105
Tablo 53: Kaynaklar Tablosu	106



ESK STRATEJİK PLANLAMA YÖNTEMİ

Bakanlar Kurulu'nun 2007/12702 sayılı Kararı ile Kamu İktisadi Teşebbüslerine getirilen Stratejik Plan hazırlama yükümlülüğü çerçevesinde yapılan çalışmalarda, DPT Müsteşarlığı (Kalkınma Bakanlığı) tarafından yayınlanan "Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu" referans alınmıştır.

Çalışmalara, hedeflerin tüm çalışanlar tarafından benimsenmesi ve etkin sonuçlar alınması amacıyla tüm birim temsilcilerinden oluşan bir Stratejik Planlama Ekibinin belirlenmesiyle başlanmıştır.

Kurumun iç ve dış paydaşları tespit edilerek hazırlanan GZFT ve PEST Analizleri ile yönelim öngörüsünde bulunulmuştur.

Bu araştırma sürecinde veriler; yüz yüze görüşme ve telefon-posta anketi yöntemleri ile elde edilmiştir. Elde edilen veriler ESK üst yönetimi, taşra teşkilatında görevli müdürler, ilgili birim sorumluları ve diğer ESK çalışanlarının katılımıyla analiz edilmiştir. İhtiyaç duyulan konularla ilgili olarak, paydaşların görüşlerine de başvurulmuştur.

Kurumun misyon, vizyon ve ilkelerinin belirlenmesinde tam katılımcı bir yaklaşıma özen gösterilmiştir.

Yukarıda belirtilen yöntemler çerçevesinde hazırlanan beş yıllık stratejik planda, saydamlık-hesap verilebilirlik ve izleme-değerlendirmede açıklık esas alınmıştır.



0101

1010

0101

1010

0101

1010

0101

1010

0101

1010

0101

1010

0101

1010

0101

1010

0101

1010

0101

1010

0101

1010

0101

1010

0101

1010

I. BÖLÜM

Durum analizi



1.1.TARİHİ GELİŞİM

1930'lu yılların başlarında kabul edilen 1580 sayılı Belediye Kanunu ile mezbaha kurma ve işletme görevi belediyelere verilmiş, bu yıllarda konuya daha çok hijyen ve sağlık açısından yaklaşmış, konunun ekonomik boyutu ikinci planda kalmıştır.

1950'li yıllara girilirken et endüstrisinde sadece mezbahacılık değil ekonomik boyut da ön plana çıkmıştır. Böylece, hayvancılık bölgelerinde yazın bol ve ucuz olarak üretilen ve beslenen hayvanları, üreticiyi koruyan fiyatlarla satın almak, kesip stoklamak, kış aylarında büyük şehirlerin et ihtiyacını karşılamak ve yan ürünleri değerlendirmek amacıyla, endüstriyel tesisler kurulması fikri gündeme alınmıştır.

Bu amaçla; Kurumumuz 3780 sayılı Milli Koruma Kanunu'nun 6. maddesi uyarınca, 28/08/1952 tarih ve 3/15597 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile onaylanan, K/871 sayılı Koordinasyon Kurulu Kararı üzerine, 01/10/1952 tarihinde "Et ve Balık Kurumu" unvanı ile Ticaret Bakanlığına bağlı 40 milyon TL sermayeli bir İktisadi Devlet Kuruluşu olarak kurulmuştur.

Et ve Balık Kurumunun kuruluşu, özel sektörün gelişmediği, sermaye birikiminin olmadığı, sanayi ve ticaretin gelişmediği, yetişmiş eleman sıkıntısının olduğu bir döneme rastlamıştır.

Genç Türkiye Cumhuriyeti diğer sektörlerde olduğu gibi hayvancılık ve et sektöründe de gelişme sağlamak, istihdamı artırmak, ekonomik hayatın yükselmesini temin etmek maksadıyla Kamu İktisadi Devlet Kuruluşlarını kurmuş, böylece özel sektöre öncülük ederek sanayinin gelişmesini ve sermaye birikiminin oluşmasını sağlamıştır. Bu maksada uygun olarak tarım sektöründe de Et ve Balık Kurumu, Süt Endüstrisi Kurumu, Yem Sanayi gibi kuruluşları kurmak suretiyle tarım ve hayvancılığın gelişmesine katkıda bulunmuştur. Et ve Balık Kurumu, hijyenik şartlarda hayvan kesimleri yaparak kaliteli et üretimini sağlamak maksadıyla et kombinalarını faaliyete geçirmiş, hayvancılığın bir ticari emtia haline gelmesini sağlamış, et ve et ürünleri üretim sanayisini oluşturmuştur. Böylece hayvancılığın geliştirilmesi ve verimliliğin artırılması hedeflenmiştir.

Et ve Balık Kurumu 18/06/1984 tarih ve 233 sayılı Kanun Hükmünde Kararname hükümlerine tabii bir İktisadi Devlet Teşekkülü olarak, anılan Kararname ve buna ilişkin sair kararnamelere dayanarak çıkartılan Ana Statü hükümlerine göre Tarım ve Köy İşleri Bakanlığına bağlı olarak faaliyetlerini sürdürmüştür.

Kurum özelleştirme kapsamına alındığı 20/05/1992 tarihine kadar, 29 et kombinası, 2 tavuk kombinası, 1 et işleme merkezi, soğuk depo müdürlüğü ve taşımacılık işletme müdürlüğü olmak üzere toplam 37 işyerinde faaliyetlerini 1.326 memur, 3.847 işçi olmak üzere toplam 5.173 personel ile sürdürmüştür.

KOMBİNALARIMIZ

Et ve Balık Kurumu ilk kombinasını 1953 yılında Erzurum'da hizmete açmıştır. 12.500 ton/yıl kapasiteye sahip olan Kombina, o yıl 2.590 ton büyük ve küçükbaş kasaplık hayvan eti üreterek %21'lik bir kapasite kullanımını gerçekleştirmiştir.

Et ve Balık Kurumunun ikinci kombinası 1955 yılında Ankara'da hizmete girmiştir. 1956 yılında ise Konya ve Zeytinburnu Et Kombinaları faaliyete geçmiştir.

Et ve Balık Kurumuna ait et kombinalarının açılış tarihleri aşağıda gösterilmiştir.

AÇILIŞ YILI	TESİS ADI	KAPASİTE B.BAŞ (Ton/Yıl)	KAPASİTE K.BAŞ (Ton/Yıl)
1953	Erzurum Et Kombinası	12.000	13.000
1955	Ankara Et Kombinası	12.000	13.000
1956	Konya Et Kombinası	12.000	13.000
	Zeytinburnu Et Kombinası	15.000	13.000
1968	Şanlıurfa Et Kombinası	12.000	10.000
1969	Elazığ Et Kombinası	12.000	10.000
1970	Bursa Et Kombinası	12.000	10.000
1971	Kayseri Et Kombinası	12.000	10.000
1972	Kars Et Kombinası	12.000	10.000
1973	Diyarbakır Et Kombinası	12.000	10.000
1975	Adana Et Kombinası	12.000	10.000
1976	Ağrı Et Kombinası	12.000	10.000
	Tatvan Et Kombinası	12.000	10.000
1977	Burdur Et Kombinası	12.000	10.000
	Suluova Et Kombinası	12.000	10.000
1978	Sakarya Et Kombinası	13.500	10.000
	Gaziantep Et Kombinası	12.000	10.000
1980	Van Et Kombinası	12.000	10.000
	Manisa Et Kombinası	13.500	10.000
1984	Afyon Et Kombinası	13.500	10.000
	Eskişehir Et Kombinası	13.500	10.000
	Sivas Et Kombinası	13.500	10.000
	Malatya Et Kombinası	13.500	10.000
1985	Kastamonu Et Kombinası	13.500	10.000
1987	Kızıltepe Et Kombinası	13.500	10.000
	Yüksekova Et Kombinası	13.500	10.000
	Bingöl Et Kombinası	13.500	10.000
1990	Erzincan Et Kombinası	7.500	5.000
1991	Bayburt Et Kombinası	13.500	10.000

Et ve Balık Kurumu ilk tavuk kombinasını 1976 yılında Sincan'da açmıştır. Tavuk Kombinasyonunun açılması sonucu bölgede tavukçuluk çiftlikleri hızla kurulmuş ve bu tavukçularla sözleşme yapmak suretiyle alım garantisi verilmiştir. Böylece tavukçuluk sektörünün hızla gelişmesine katkı sağlanmıştır. 1990 yılında da Manisa Tavuk Kombinasyonunun açılmasıyla tavuk alımlarımız artırılmıştır.

Özel sektörde otomatik kesim yapan modern kesimhaneler kurulmasına ve sektöre girmesine öncülük edilmiştir. Manisa ve Sincan Tavuk Kombinasyonlarımız 2000 yılında önemli bir revizyondan geçirilmiştir. Bu kapsamda; Manisa Kombinasyonuna 02/05/2000 tarihinde, Sincan Kombinasyonuna 07/06/2000 tarihinde ISO 9002 kalite belgesi alınmıştır. İyileştirme ve yeni yatırımlar üretim kapasitemizi değil ama üretim kalitemizi oldukça yükseltmiştir.

2004 yılında Manisa Kombinasyonumuzun satılmasıyla yıllık 18.000 ton olan pratik kesim kapasitemiz 9000 tona düşmüştür.

Sincan Tavuk Kombinasyonumuzun ise teknolojik olarak geride kalması, yasal mevzuatlara uygun olmaması ve kapasite açısından müşteri taleplerini karşılayamaması sebebiyle 2012 yılında faaliyetleri durdurulmuştur.

TÜRKİYE BALIKÇILIĞINDA EBK'NİN ROLÜ VE ÖNEMİ

Et ve Balık Kurumu 1950-1960 yılları arasında İstanbul Üniversitesi ile birlikte ortak proje geliştirmek suretiyle denizlerimizde balıkçılık araştırmaları yapmıştır. Bu maksatla 4 adet araştırma gemisi donatarak her türlü ekipman ve personel ile bu araştırmalara katkı sağlamıştır. Ayrıca 8 adet av gemisi ile balık avcılığı yapılmış ve elde edilen balıklar Kurumumuz tarafından değerlendirilmiştir. Böylece önemli bir besin maddesi olan balık hem sofralarımıza ulaştırılmış hem de ihracat maddesi olarak dış ülkelere satılarak döviz girdisi sağlanmıştır.

Et ve Balık Kurumu balıkçılık konusunda sofralık balıktan ziyade sanayi balıkçılığı ile uğraşmıştır. 1963 yılında Trabzon'da Balık Unu ve Yağı Fabrikası kurarak Karadeniz'den avlanılan hamsi, istavrit gibi balıkların tüketim fazlasını alıp balık unu ve balık yağı üretmiş, yem sektörüne ham madde olarak balık unu satmış, ayrıca balık yağı ihracatı gerçekleştirmiştir. Daha sonra 1978 yılında Fatsa'da Balıkçılık İşletmesi hizmete girmiştir. Bu işletmede balık konserveleri (hamsi, sardalye, uskumru, alabalık yağı ve soslu), yemeklik temizlenmiş balık fileto, hamsi, uskumru vb. balıklardan paketlenmiş sofralık balık üretimleri yapılmış ve halkımızın tüketimine sunulmuştur. Ayrıca balık yağı ve balık unu üretimi de gerçekleştirilmiştir.

Balıkçıların buz ve soğuk depo ihtiyacı karşılanmış ve isteyen şahıslara paketleme hizmeti verilmiştir.

SATIŞLARIMIZ

Kurumumuz kurulduğu tarihten itibaren en fazla kırmızı et satışını 50 bin ton ile 1977 yılında yapmıştır. Tavuk eti satışlarında ise 2002 yılında 12.468 tona ulaşmıştır.

Yapılan sözleşmeler kapsamında halen Milli Savunma Bakanlığı ve Jandarma Birliklerine, kamu kurumlarına ve franchise mağazalarımıza satış yapılmaktadır.

İHRACATLARIMIZ

Kurumumuz 1955-2004 yılları arasında 35 ülkeye toplam 789 milyon dolarlık ihracat yapmıştır.

İhracat edilen ürünlerin başında asorti koyun bağırsağı, canlı koyun, dana eti, don hamsi, koyun eti ve şarküteri ürünleri gelmekte olup ülke bazında en fazla ihracat 423 milyon dolar ile Batı Almanya'ya yapılmış, yıl bazında en fazla ihracatımız ise 422 milyon dolar ile 1973 yılında gerçekleşmiştir.

GENÇ BESI PROJESİ

Türkiye hayvancılığının geliştirilmesi amacıyla Genç Besi Projesi adı altında bir proje hazırlanmıştır. Projeyi uygulamak üzere 04/02/1969 tarih ve 13118 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren 6/11279 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Şeker Fabrikaları Genel Müdürlüğü görevlendirilmiş ve pancar üreticilerinin aynı zamanda besicilik yapmaları sağlanmıştır. Bu projede Şeker Fabrikaları Genel Müdürlüğü bağlantı yaparken Ziraat Bankası gerekli krediyi sağlamış ve Et ve Balık Kurumu da hayvanların alımını yaparak projeyi yürütmüştür.

Proje kapsamında sözleşme yapan besicilerin hayvanları Et ve Balık Kurumu tarafından kesilmiş ve paraları Şeker Fabrikaları Genel Müdürlüğü kanalı ile besicilere ödenmiştir. Bu proje 1992 yılına kadar devam ederek ülke besiciliğine büyük katkı sağlamıştır.

TAR-ET PROJESİ

Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesinde besiciliği geliştirmek ve hayvancılıkla uğraşan üreticilerimizin hayat seviyelerini yükseltmek, bölgedeki ekonomik hareketi arttırmak, göçü durdurmak, bölgede istihdam oluşturmak gayesiyle 2006 yılında TAR-ET adıyla sözleşmeli besi projesi uygulamaya konulmuştur. 28 ilde uygulamaya konulan bu projeyi Tarım Kredi Kooperatifleri Birliği, Ziraat Bankası ve Et ve Balık Kurumu ortaklaşa yürütmüştür.

ÖZELLEŞTİRME KAPSAMINA ALINIŞ

Türkiye hayvancılığı ve ülke ekonomisi açısından önemli görevler üstlenen Et ve Balık Kurumu, KİT'lerin özelleştirme programı çerçevesinde Bakanlar Kurulunun 20/05/1992 tarih ve 3088 sayılı kararı ile özelleştirme kapsamına alınmıştır. 22/01/1993 tarih ve 93/2 sayılı Yüksek Planlama Kurulu kararı ile de "Et ve Balık Ürünleri A.Ş." haline dönüştürülmüştür.

1990'lı yıllara kadar 37 iş yeri ile faaliyetini sürdüren Et ve Balık Kurumunun 18 işletmesi satılmış, 5 işletmesi bedelsiz olarak resmi kurumlara devredilmiş, 3 işletmesi ise kapatılmıştır.

İştiraklerimiz olan Başak Sigorta A.Ş., Antalya Anet İşletmesi, Balıkesir Soğuk Depo Ltd. Şti., Migros, Gima, Kemsan, Yapağı ve Tiftik A.Ş., Et-Paş gibi şirket ve kuruluşlardaki ortaklık hisselerimiz özelleştirme sürecinde satılmış veya devredilmiştir.

Tablo 1: Özelleştirme Sürecinde Özelleştirilen, Devredilen ve Kapatılan İş yerleri

	KOMBİNALAR	KAPATILMA TARİHLERİ	DEVREDİLEN KURUM
SATILAN KOMBİNALAR	AFYON	23.04.1995	
	AĞRI	23.04.1995	
	BAYBURT	23.04.1995	
	BURSA	23.04.1995	
	ELAZIĞ	23.04.1995	
	KARS	23.04.1995	
	KASTAMONU	23.04.1995	
	MALATYA	23.04.1995	
	SULUOVA	23.04.1995	
	ŞANLIURFA	23.04.1995	
	TATVAN	23.04.1995	
	ANKARA	03.07.1995	
	ERSAN ERZ.G. SAN.	11.08.1995	
	BURDUR	04.02.2000	
	ESKİŞEHİR	04.02.2000	
	GAZİANTEP	04.02.2000	
	SİVAS	04.02.2000	
MANISA	12.05.2004		
SAMSUN	03.05.2004		
DEVREDİLEN KOMBİNALAR	H.PAŞA	24.04.2003	DDY
	Z.BURNU	24.04.2003	Emlak Konut A.Ş.

DEVREDİLEN KOMBİNALAR	TRABZON BAL. MAM.	08.07.1999	Maliye Bakanlığı
	KAYSERİ	08.11.2004	Kayseri Büyükşehir Bel.
	KONYA	08.11.2004	Konya Meram Belediyesi
	MARDİN	18.05.1994	Jandarma Gen. Kom.
	YÜKSEKOVA	13.08.1997	Jandarma Gen. Kom.
	FATSA BALIK MAM. FAB	28.02.2001	Samsun 19 Mayıs Üniv.

ÖZELLEŞTİRME KAPSAMINDAN ÇIKIŞ

Et ve Balık Kurumunun Türkiye hayvancılığı için yararlı olacağını düşünen Hükümetimiz hayvancılığı geliştirme ve kalite standardını yükseltme politikaları doğrultusunda 26/08/2005 tarih ve 2005/104 sayılı Özelleştirme Yüksek Kurulu Kararındaki; "...Şirketin yeniden yapılanması, AB normlarına uygun olarak hayvancılık sektöründe düzenleyici ve destekleyici bir rol üstlenmesi..." temel gerekçesi ile Kurumun özelleştirme kapsam ve programından çıkartılarak eski statüsüne iade edilmesine karar verilmiş ve 06/10/2005 tarih, 25958 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan kararname ile Tarım ve Köyişleri Bakanlığı ile ilgilendirilmesi onaylanmıştır. Bu onay çerçevesinde 233 sayılı Kanun Hükmünde Kararnameye uyumlu olarak hazırlanan yeni Ana Statümüzde Kurumumuzun unvanı Et ve Balık Kurumu Genel Müdürlüğü olarak değiştirilmiştir.

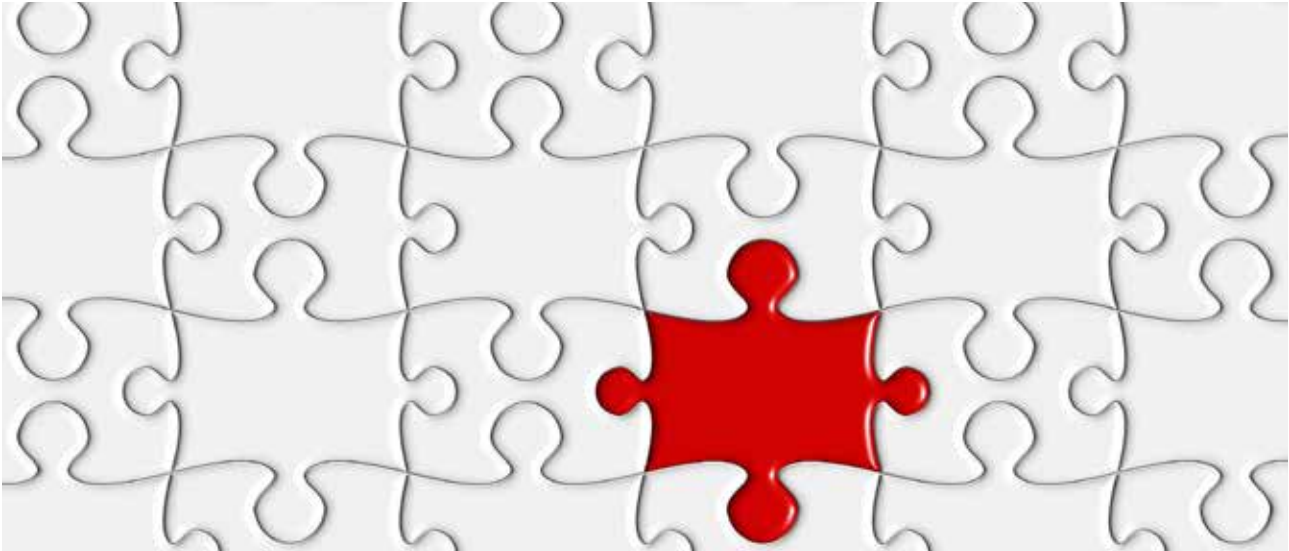
Et ve Balık Kurumu Ana Statüsü Yüksek Planlama Kurulunun 24/07/2006 tarih, 2006/T-25 sayılı Kararı ile onaylanarak 17/08/2006 tarihinde Ticaret Sicil Gazetesinde yayımlanmıştır. Yeni Ana Statünün 1 inci maddesinde; "Kurumun yeniden yapılandırılarak, hayvancılık sektöründe düzenleyici ve destekleyici bir rol üstlenmesi," içerikli hüküm getirilmiş, ayrıca faaliyet konuları kapsamına; "Ülke hayvancılığını teşvik ederek istikrarlı bir şekilde geliştirilmesine yardımcı olmak" hükmü konmak suretiyle Kurumumuza kamu hizmeti ağırlıklı görevler yüklenmiştir.

Yönetim Kurulumuzun 13.07.2006 tarih ve 69 sayılı Kararı ile Ağrı Et Kombinasının Kurumumuzca Ağrı İl Özel İdaresinden devir alınmasına karar verilmiş olup Kombina 2007 yılının Haziran ayında hizmete açılmıştır. Yeni statümüzde faaliyette olan yedi adet kombinamız böylece sekize yükselmiştir.

Et ve Balık Kurumunun özelleştirme kapsam ve programından çıkartılmasından sonra; 2006 yılında, daha önce Kuruma bağlı iken özelleştirilen Ağrı Et Kombinası, 2011 yılında Yozgat Et Kombinası, 2011 yılında İstanbul Depo Müdürlüğü, 2012 yılında Denizli Et Kombinası Müdürlüğü ve Erzincan Tavuk Kombinası, Kurumumuza devredilmiştir.

27.04.2013 tarihli ve 28630 sayılı Resmi Gazete' de yayımlanan 2013/4553 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Kurumun adı Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü olarak değiştirilmiştir.

Et ve Süt Kurumu; Ağrı, Adana, Bingöl, Diyarbakır, Denizli, Erzurum, Sakarya, Sincan, Yozgat ve Van Kombineaları birlikte İstanbul Depo Müdürlüğü olmak üzere toplam 11 adet iş yeri ile faaliyetini sürdürmektedir. Erzincan Tavuk Kombinası inşaatı devam etmektedir.



1.2. Kurumun Yasal Yükümlülükleri ve Mevzuat Analizi

1.2.1 Hukuki Yapı

Kurumun hukuki yapısı aşağıda belirtildiği şekildedir:

-233 sayılı KHK hükümlerine göre faaliyet gösteren Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü (ESK) tüzel kişiliğe sahip, faaliyetlerinde özerk ve sorumluluğu sermayesiyle sınırlı bir İktisadi Devlet Teşekkülüdür.

-Teşekkül, 233 sayılı KHK'ya dayanılarak çıkarılan ESK Ana Statüsü hükümlerine göre özel hukuk hükümlerine tabidir.

-Teşekkül, Sayıştay'ın denetimine tabidir.

-Teşekkülün merkezi Ankara'dır. Teşekkülün merkezi Yüksek Planlama Kurulu Kararı (YPK) ile değiştirilebilir.

-(Değişik: 31/12/2013 tarihli ve 2013/T-19 sayılı YPK Kararı ile) Teşekkülün sermayesi 850.000.000 TL (Sekizyüzmilyon) Türk Lirası olup tamamı Devlete aittir. Teşekkülün sermayesi, ilgili Bakanlığın teklifi üzerine Yüksek Planlama Kurulu (YPK) Kararı ile değiştirilir.

-Teşekkülün ilgili olduğu bakanlık, Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığıdır.

-Teşekkülün ilgili olduğu Bakanlık, Başbakanlığın teklifi ve Cumhurbaşkanlığının onayı ile değiştirilebilir.

1.2.2. İlgili Mevzuat

Kanunlar, KHK, tüzük, yönetmelik vb. mevzuat; tarih, değişiklik, yürürlük vb. başlıklar çerçevesinde aşağıda verilmiştir;

KONUSU
Kamu İktisadi Teşebbüsleri hakkında 233 sayılı Kanun Hükmünde Kararname,
Kamu İktisadi Teşebbüslerinin personel rejimini düzenleyen 399 sayılı Kanun Hükmünde Kararname,
639 sayılı Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname,
Ticaret Kanunu'nun ilgili maddeleri,
657 sayılı Devlet Memurları Kanunu,
5488 sayılı Tarım Kanunu,
4734 sayılı Kamu İhale Kanunu,
4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu.

RESMÎ GAZETE'DE YAYINLANAN MEVZUAT

KONUSU	TARİH	SAYI
Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği	29.11.2014	29190
Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü Ana Statüsü	25.09.2014	29130
Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü Disiplin Amirleri Yönetmeliği	14.08.2014	29088
Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü Teftiş Kurulu Yönetmeliği	25.02.2014	28924
Et ve Balık Kurumu Genel Müdürlüğünün Et ve Süt Kurumu Genel Müdürlüğü adıyla yeniden teşkilatlandırılmasına ilişkin ekli Karar'ın yürürlüğe konulması; Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığının 13/3/2013 tarihli ve 4374 sayılı yazısı üzerine, 233 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 3 üncü maddesi ile 399 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 4 üncü maddesine göre, Bakanlar Kurulu'nca 25/3/2013 tarihinde kararlaştırılmıştır.	27.04.2013	28630
Et ve Balık Kurumu Genel Müdürlüğü Disiplin Amirleri Yönetmeliği	14.08.2012	28384
Et ve Balık Kurumu Genel Müdürlüğü Kadrolu Personel Sicil Amirleri Yönetmeliğinin Yürürlükten Kaldırılmasına Dair Yönetmelik	06.07.2011	27986
Et ve Balık Kurumu Teftiş Kurulu Yönetmeliği	24.10.2008	27034
Et ve Balık Kurumu Genel Müdürlüğü Disiplin Amirleri Yönetmeliği	29.09.2008	27012
Et ve Balık Kurumu Genel Müdürlüğü Sözleşmeli Personel Sicil Amirleri Yönetmeliği	29.09.2008	27012
Et ve Balık Kurumu Genel Müdürlüğü Kadrolu Personel Sicil Amirleri Yönetmeliği	29.09.2008	27012
Et ve Balık Ürünleri A.Ş. Genel Müdürlüğü Disiplin Amirleri Yönetmeliği	05.01.2002	24631
Et ve Balık Ürünleri A.Ş. Genel Müdürlüğü Personel Yönetmeliği (04.10.1980 gün ve 17125 sayılı Resmî Gazetede Yayınlanan Aynı Adlı Yönetmelik yürürlükten kaldırılmıştır)	16.11.2001	24585
Et ve Balık Ürünleri A.Ş. Personelinin Görevde Yükselme Yönetmeliği	24.07.2001	24472
Et ve Balık Kurumu İhale Yönetmeliğinin Bazı Maddelerinin Değiştirilmesi Hakkında Yönetmelik	14.03.1995	22227

KURUM İÇİ YÖNERGE VE YÖNETMELİKLERİMİZ

MERKEZ BİRİMLERİNİN ÇALIŞMA USUL VE ESASLARI HAKKINDA YÖNETMELİK
KOMBİNA ÇALIŞMA USUL VE ESASLARI YÖNETMELİĞİ
TEFTİŞ KURULU YÖNETMELİĞİ
ÖDÜL YÖNERGESİ
ŞOFÖR VE ŞOFÖR MUAVİN YÖNETMELİĞİ
SİLAH TAŞIMA YÖNETMELİĞİ
SOĞUK DEPO HİZMET YÖNETMELİĞİ
ETİKETLEME VE ÖRNEK ALMA YÖNETMELİĞİ
BULUŞLAR VE TEKLİF SİSTEMİ YÖNETMELİĞİ
ETLERİ SOĞUTMA DONDURMA MUHAFAZA VE TAŞIMA YÖNETMELİĞİ
KİTAPLIK YÖNETMELİĞİ
RENDERİNG DAİRESİ İŞLETME VE İMALAT YÖNETMELİĞİ
İŞLETME KOMİTELERİNİN KURULUŞ GÖREV VE ÇALIŞMA ESASLARI YÖNETMELİĞİ
YETKİ DEVRİ YÖNERGESİ
YETKİ DEVRİ TALİMATI
KESİM VE YÜZME YÖNETMELİĞİ
KIYMETLİ EVRAK YÖNETMELİĞİ
SAĞLIK KONTROL HİZMET YÖNETMELİĞİ
ET VE ET MAMÜLLERİ KONSERVESİ VE İŞLETME ÜRETİM YÖNETMELİĞİ
İŞLETME BÜTÇESİ (İŞ PROGRAMI) YÖNETMELİĞİ
BAĞIRSAK İŞLEME MUHAFAZA VE ASORTİ YÖNETMELİĞİ
DERİ HAZIRLAMA KONSERVE AMBALAJ VE SEVK İŞLEMLERİ YÖNETMELİĞİ
İŞÇİ YÖNETMELİĞİ
KASAPLIK HAYVAN ALIM YÖNETMELİĞİ
SATIŞ İHALE YÖNETMELİĞİ
TAVUK KESİMİ VE İŞLEME YÖNETMELİĞİ
PARÇALAMA VE İŞLETME YÖNETMELİĞİ
İMALAT DAİRESİ ET ÜRÜNLERİ İŞLETME VE İMALAT YÖNETMELİĞİ
HİZMET İÇİ EĞİTİM YÖNETMELİĞİ
DEVLET MEMURLAR SİCİL YÖNETMELİĞİ
KONUT YÖNERGESİ
İŞÇİ GİYİM YÖNETMELİĞİ
SÖZLEŞMELİ PERSONEL SİCİL AMİRLERİ YÖNETMELİĞİ
EĞİTİM VE DİNLENME TESİSİ YÖNETMELİĞİ
KAMU İHALE YÖNETMELİĞİ
HUKUK MÜŞAVİRLİĞİ YÖNETMELİĞİ
DİSİPLİN AMİRLERİ YÖNETMELİĞİ
BAŞARILI MEMUR VE SÖZLEŞMELİ PERSONEL ÖDÜL YÖNERGESİ
GÖREVDE YÜKSELME VE UNVAN DEĞİŞİKLİĞİ YÖNETMELİĞİ
DİSİPLİN YÖNERGESİ

1.3. Kurumun Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerinin Belirlenmesi

1.3.1. ESK'nın Görevleri

1.3.1.1. ESK'nın Amaçları ve Faaliyet Konuları

1.3.1.1.1. Amaçları

Teşekkülün temel amacı; hayvansal ürünler, et, süt ve balık piyasasında ekonomik gereklere uygun olarak verimlilik ve kârlılık ilkeleri çerçevesinde kamu yararını da gözeten faaliyetlerde bulunmak, sektörde tam rekabet koşullarının tesisine katkı sağlamak, gerektiğinde et, süt ve balık fiyatlarında dengenin üretici ve tüketici aleyhine bozulmasını önleyecek tedbirlerin uygulanması için yürürlükteki mevzuat ve/veya Bakanlar Kurulu Kararı ile verilen görevleri yerine getirmektir.

1.3.1.1.2. Faaliyet Konuları

Kurumun faaliyet konuları aşağıda ifade edilmiştir:

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

2. Erken/geç kesim imkânı verecek kademeli fiyat uygulaması yapmak.

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

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

5. Ulusal ve Bakanlıkça uygun görülen uluslararası örgütlere üye olmak.

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

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

8. Faaliyet konuları ile ilgili yurt içinde veya yurt dışında;

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

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

c) Gerekli her türlü malzemeyi temin ve tedarik etmek.

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

e) Müesseseler, bağlı ortaklıklar ve iştirakler kurmak.

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

g) Hurda ve atıl vaziyetteki taşınır ve taşınmazları satmak.

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

10. Faaliyet konuları ile ilgili, Bakanlar Kurulu Kararı ile hayvansal ürünler, et, süt ve balık piyasasına ilişkin verilecek diğer görevleri yapmak.

ESK Ana Statüsü ile getirilen yenilikler;

1 - Gerektiğinde et, süt ve balık fiyatlarındaki dengenin üretici ve tüketici aleyhine bozulmasını önleyecek tedbirlerin uygulanması veya sektörün desteklenmesi çerçevesinde işletmecilik gereklerinin dışında kalan ve ilave yük getirecek mahiyetteki görevleri Tarımsal Destekleme ve Yönlendirme Kurulu (TDYK)'nun teklifi üzerine çıkarılan Bakanlar Kurulu Kararları uyarınca tarımsal destekleme bütçesinden aktarılacak kaynak ile yerine getirir.

2 - Besilik hayvan satın almak, satmak, kesim öncesi beslemek/besletmek.

3 - Gerektiğinde besilik hayvan veya karkas et ithal veya ihraç etmek.

4 - Süt ve süt ürünlerini satın almak veya satmak, işleyerek mamul hale getirmek.

5 - Erken/geç kesim imkânı verecek kademeli fiyat uygulaması yapmak.

6 - Belirli vasıfta hayvan ırklarını teşvik edici kademeli fiyat uygulamalarına yönelik politikalar uygulamak.

7 - Yurt içinde ve yurt dışında faaliyet konularıyla ilgili tesislerin kurulması ve işletilmesi için ortaklık anlaşmaları yapmak, kurulmuş olan şirketlere iştirak etmek veya yeni şirketler kurmak.

8 - Bütün sektör paydaşları ile istişare toplantıları yapmak, sektörün gelişmesine katkı sağlamak.

9 - Kamu kurum ve kuruluşlarının hayvancılık, et, süt ve balık üretimi ile ticaretine yönelik teşvik ve destek içeren program-projelerinin hazırlanmasında ve uygulanmasında görev almak.

10 - Ulusal ve uluslararası piyasa ve borsaları takip edebilmek için her türlü teknik altyapıyı kurmak veya kurdurmak.



1.3.1.1.3. Ürün Alımları

1.3.1.1.3.1.Yurt içi Alımlar

Kurumun 2009-2014 yıllarına ait yurt içi alımlarını gösteren tablolar aşağıda verilmiştir.

Tablo 2: Kurumun 2009-2014 Yıllarında Aldığı Büyükbaş Hayvan Karkası

Birim: Ton

Kombinanın Adı	2009	2010	2011	2012	2013	2014
ADANA	2.787	1.742	1.661	4.717	3.892	3.314
AĞRI	561	405	188	951	975	1.655
BİNGÖL	2.212	500	425	999	3.049	3.677
DİYARBAKIR	2.149	613	935	1.647	2.076	3.046
ERZURUM	1.995	1.120	890	2.309	2.391	2.195
SAKARYA	3.126	1.429	2.963	1.826	2.540	1.695
SİNCAN	1.872	1.973	3.339	2.886	4.992	6.514
VAN	542	456	312	455	619	622
YOZGAT	0	0	633	1.392	1.946	2.054
TOPLAM(Ton)	15.244	8.238	11.346	17.182	22.480	24.772

Not: 2013 ve 2014 yıllarında mezbuh alımlar dahil değildir.

Tablo 3: Kurumun 2009-2014 Yıllarında Aldığı Küçükbaş Hayvan Karkası

Birim: Ton

Kombinanın Adı	2009	2010	2011	2012	2013	2014
ADANA	2,6	102,9	241,2	267,0	407,7	370
AĞRI	3,6	0,0	0,2	21,6	0,0	130
BİNGÖL	0,0	0,0	0,0	0,0	39,8	177
DİYARBAKIR	0,0	0,0	0,0	8,9	7,5	23
ERZURUM	3,0	0,1	14,4	0,6	0,0	81
SAKARYA	76,3	1,5	45,0	28,0	6,4	72
SİNCAN	133,7	93,4	191,7	257,9	253,9	48
VAN	16,1	0,1	22,8	0,0	0,0	115
YOZGAT	0,0	0,0	3,8	8,6	19,7	22
İSTANBUL SOĞUK DEPO	0,0	0,0	5,6	253,6	303,1	
TOPLAM(Ton)	235,3	198,0	524,7	846,2	1038,1	1.038

Tablo 4: Kurumun 2009-2014 Yıllarında Aldığı Kanatlı Eti**Birim: Ton**

Kombinanın Adı	2009	2010	2011	2012	2013	2014
ADANA	460	353	420	752	2.562	2.036
AĞRI	0	0	0	0	0	733
BİNGÖL	0	0	0	0	0	65
DİYARBAKIR	0	0	0	0	0	108
ERZURUM	0	0	0	0	0	359
İSTANBUL	0	0	0	0	0	763
SAKARYA	496	837	1.748	639	2.855	2.466
SİNCAN	3.047	2.684	2.116	1.125	3.775	3.568
VAN	0	0	0	10		0
YOZGAT	0	0	1	0	112	95
TOPLAM (Ton)	4.003	3.874	4.285	2.526	9.304	10.193

Not: 2014 yılı parça ve gövde tavuk alımları**Tablo 5: Kurumun 2009-2014 Yıllarında Aldığı Balık****Birim: Ton**

Kombinanın Adı	2009	2010	2011	2012	2013	2014
SAKARYA	0	0	17	49	0	0
SİNCAN	0	0	37	113	64	54
TOPLAM (Ton)	0	0	54	162	64	54

Not: 2014 yılı balık alımları

Kurulum Kapasitesi

Et ve Süt Kurumu, tarihçesinde belirtildiği gibi ülkemizin et sektöründeki en büyük kuruluşlardan biridir. Kurumun mevcut yıllık kurulum kapasitesi; 575.000 büyükbaş, 3.525.000 küçükbaş olup Tablo 6'da gösterilmiştir.



Pratik Kapasite

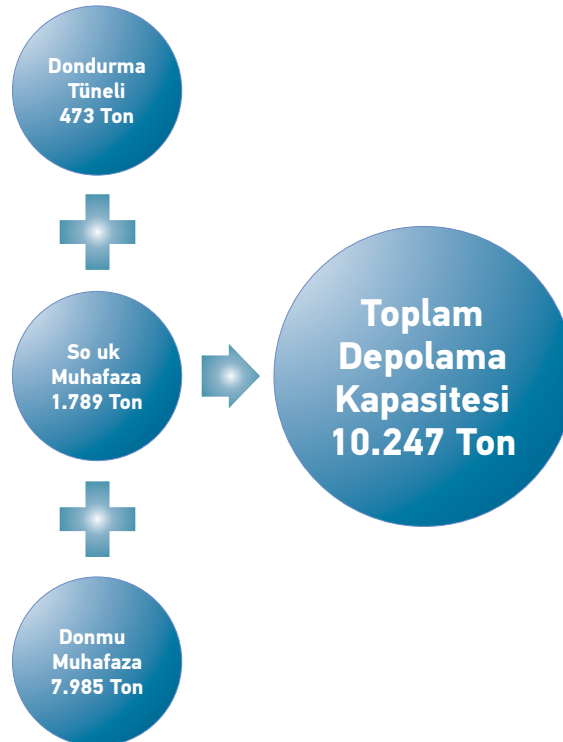
Kurumumuz 2014 yılında büyükbaş eti üretimi 115.076 baş ve 67.804 ton olup küçükbaş eti üretimi ise 27.537 baş ve 1.395 tondur.



Kurulum Kapasitemizin değerleri 2014 yılı gerçekleşen büyükbaş ve küçükbaş eti üretimlerimize oranlandığında 2014 yılı büyükbaş kapasite kullanım oranı % 20, küçükbaş kapasite kullanım oranı % 0,8 olarak hesaplanmıştır.

Depolama Kapasitesi

Kurumun depolama kapasitesi; soğuk muhafaza 1.789 ton, donmuş muhafaza 7.985 ton, dondurma tüneli 473 ton olmak üzere toplam 10.247 tondur.



Tablo 6: ESK Kombinalarının Kesim ve Depolama Kapasiteleri

Kombinanın Adı	Kurulum Kapasitesi				Dondurma Tüneli Kapasitesi (ton)	Soğuk Muhafaza Kapasitesi (ton)	Donmuş Muhafaza Kapasitesi (ton)
	Günlük B.Baş (Adet)	Yıllık B.Baş (Adet)	Günlük K.Baş (Adet)	Yıllık K.Baş (Adet)			
Adana	320	80.000	2.000	500.000	26	504	960
Ağrı	320	80.000	2.000	500.000	35	39	249
Bingöl	360	90.000	2.600	650.000	48	96	1500
Diyarbakır	320	80.000	2.000	500.000	50	144	450
Erzurum	320	80.000	2.000	500.000	107	162	1311
Sakarya	360	90.000	2.600	650.000	62	139	1460
Sincan/Ank	40	10.000	200	50.000	44	310	1185
Denizli	160	40.000	400	100.000	101	255	850
Yozgat	100	25.000	300	75.000	0	75	0
İstanbul Soğuk Depo	0	0	0	0	0	65	20
Toplam	2.300	575.000	14.100	3.525.000	473	1.789	7.985

1.3.1.1.3.2. Yurt Dışı Alımlar

Kurumun 2009-2014 yıllarına ait yurt dışı alımlarını gösteren tablolar aşağıda verilmiştir.

Tablo 7: Kurumun 2009-2014 Yıllarında Aldığı Mezbuah Büyükbaş Hayvan Karkası**Birim: Ton**

Kombinanın Adı	2009	2010	2011	2012	2013	2014
ADANA	9	0	291	725	430	343
AĞRI	0	0	220	0	0	153
BİNGÖL	128	120	59	0	0	261
DİYARBAKIR	0	0	298	296	0	303
ERZURUM	0	0	259	363	77	98
SAKARYA	102	3.253	1.244	746	119	399
SİNCAN	173	849	1.922	618		171
VAN	54	139	336	406	0	
YOZGAT	0	0	0	0	0	1.035
TOPLAM(Ton)	466	4361	4629	3154	626	2.763

Tablo 8: Kurumun 2009-2013 Yıllarında İthal Canlı Kasaplık Alımı**Birim: Ton**

Kombinanın Adı	2010	2011	2012	2013
ADANA	9.907	3.071	3.528	0
AĞRI	981	174	328	0
BİNGÖL	1.139		0	0
DİYARBAKIR	3.967	232	550	0
ERZURUM	1.321	610	320	0
SAKARYA	20.231	8.141	8.823	26
SİNCAN	14.823	2.019	1.969	0
VAN	1.430	610	0	0
YOZGAT	0	374	2.210	0
TOPLAM(Ton)	53.799	15.231	17.728	26

Ayrıca Kurumumuz 2014 yılında Bosna Hersek'ten 9.744.418 TL değerinde 519 ton parça sığır eti ithalatı yapmıştır.

1.3.1.1.4. Ürün Satışları

Tablo 9: Yıllar İtibariyle Ürün Satışlarımız**Birim: Ton**

YILLAR	SIĞIR ETİ	KOYUN-KUZU ETİ	TAVUK ETİ	BALIK
2009	14.676	174	5.909	0
2010	25.715	255	7.410	0
2011	24.436	464	10.397	5
2012	24.252	835	10.383	81
2013	21.837	927	9.745	46
2014	22.015	960	10.076	60

Satış faaliyetimize parça et satışı dahil edilmiştir.

Tablo 10: 2014 Yılı Et Satışları**Birim: Kg**

ÜRÜN	GÖVDE SATIŞ	PARÇA SATIŞ	TOPLAM
SIĞIR	14.109.518	7.906.217	22.015.735
KOYUN	262.400	53.151	315.551
KUZU	553.566	91.127	644.693
TOPLAM	14.925.484	8.050.495	22.975.979
KANATLI	3.301.022	6.775.104	10.076.126

Tablo 11: 2014 Yılı Şarküteri Üretim ve Satışları**Birim: Kg**

TÜR	Üretim	Satış
KAVURMA	765.925	629.978
PASTIRMA	12.199	12.128
SALAM	389.681	379.001
SOSIS	459.360	452.943
SUCUK	748.850	727.654
İNEGÖL KÖFTE	47.573	47.607
HAMBURGER	23.790	25.412
AKÇABAT KÖFTE	29.402	31.489
KASAP KÖFTE	37.646	38.008
ADANA KÖFTE	7.041	8.192
TAVUKBURGER	7.542	7.250
MİSKET KÖFTE	12.531	13.375
TEKİRDAĞ KÖFTE	28.529	31.753
J.İŞKEMBE	23.719	38.009
FÜME DİL	739	671
FÜME ET	5	52
TOPLAM	2.594.532	2.443.522

Tablo 12: 2009-2014 Yılları İtibariyle Satışlarımız

Birim:Kg

2009	G.DANA	K.SİZ DANA	G.KOYUN	G.KUZU	G.TAVUK	ŞARKÜTERİ	BALIK
MSB BİRLİKLERİ	12.305.362	314.260	29.872	0	5.307.676	0	0
KAMU KURUM-KURULUŞ	709.853	841.131	16.125	95.445	264.254	47.562	0
KURUM MAĞAZALARI	6.234	526.735	196	32.454	289.696	85.997	0
TOPLAM SATIŞ	13.021.449	1.682.126	46.193	127.899	5.861.626	133.559	0
2010							
MSB BİRLİKLERİ	12.454.602	338.120	48.412	0	6.200.035	0	0
KAMU KURUM-KURULUŞ	1.155.841	1.036.485	15.225	96.423	554.851	0	0
KURUM MAĞAZALARI	8.649.062	2.008.612	60.502	34.697	380.785	109.169	0
TOPLAM SATIŞ	22.259.505	3.383.217	124.139	131.120	7.135.671	109.169	0
2011							
MSB BİRLİKLERİ	14.726.505	547.932	37.098	0	7.547.153	0	0
KAMU KURUM-KURULUŞ	2.636.988	1.376.177	23.321	104.712	558.627	83.358	0
KURUM MAĞAZALARI	0	2.319.676	0	101.542	413.487	221.339	1.405
FRANCHISEE MAĞAZALARI	0	2.663.475	0	189.922	1.056.945	279.554	3.600
TOPLAM SATIŞ	17.363.493	6.907.260	60.419	396.176	9.576.212	584.251	5.005
2012							
MSB BİRLİKLERİ	13.780.307	543.230	60.974	0	6.315.778		0
KAMU KURUM-KURULUŞ	1.512.424	2.141.357	18.428	104.505	669.512	407.188	0
KURUM MAĞAZALARI		1.825.592		95.233	360.530	248.105	22.481
FRANCHISEE MAĞAZALARI		4.452.505		534.163	2.160.946	575.285	59.440
TOPLAM SATIŞ	15.292.731	8.962.684	79.402	733.901	9.506.765	1.230.578	81.921
2013							
MSB BİRLİKLERİ	10.397.351	1.361.558	53.996	0	5.890.328	1.113.478	0
J.G.K BİRLİKLERİ	1.160.567	0	0	0	571.994	0	0
KAMU KURUM-KURULUŞ	1.612.088	1.676.723	16.646	116.387	1.009.391	252.068	0
KURUM MAĞAZALARI	0	1.110.306	0	104.007	263.750	271.191	11.028
FRANCHISEE MAĞAZALARI	0	4.474.049	0	640.593	1.784.084	848.695	35.938
TOPLAM SATIŞ	13.170.006	8.622.636	87.519	860.987	9.519.547	2.485.432	46.966
2014							
MSB BİRLİKLERİ	9.517.017	1.166.213	34.146	0	2.660.304	1.273.636	0
J.G.K BİRLİKLERİ	3.092.508	0	48.308	0		204.543	0
KAMU KURUM-KURULUŞ	1.499.993	1.362.838	2.478	30.997	166.410	259.480	0
KURUM MAĞAZALARI	0	343.777	0				60.049
FRANCHISEE MAĞAZALARI	0	5.033.389	177.468	522.569	474.308	705.872	
TOPLAM SATIŞ	14.109.518	7.906.217	262.400	553.566	3.301.022	2.443.531	60.049

1.4. Paydaş Analizi

1.4.1. Paydaşların Belirlenmesi ve Paydaş Matrisi

Paydaşlar Kurumun ürün ve hizmetleri ile ilgisi olan, Kurumun faaliyetlerinden doğrudan veya dolaylı, olumlu veya olumsuz yönde etkilenen veya Kurumu etkileyen kişi, grup veya kurumlardır. Paydaşlar, iç ve dış paydaşlar ile yararlanıcılar, müşteriler olarak sınıflandırılabilir. İç paydaşlar; faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde Kurum içerisinde yer alanlar, dış paydaşlar; kuruluş dışından olup faaliyetlerin yürütülmesi sürecinde iş birliği yapılması gereken stratejik kurum ve kuruluşlar, temel kurum ve kuruluşlardır. Yararlanıcılar-müşteriler ise faaliyetlerin ürünlerini kullanan hedef kitle şeklinde tanımlanmaktadır. Kurumun paydaş matrisi Tablo 13'te gösterilmektedir.

Tablo 13: Paydaş Matrisi

Paydaş Adı	İç Paydaş/ Dış paydaş/ Yararlanıcı	Stratejik Ortak	Temel Ortak	Müşteri/ Yararlanıcı	Tedarikçi	Çalışan	İş birliği Stratejisi
Başbakanlık	DP		x				Birlikte çalış
Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı	DP		x				Birlikte çalış
Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	DP	x					İzle
Kalkınma Bakanlığı	DP		x				Birlikte çalış
Hazine Müsteşarlığı	DP		x				Birlikte çalış
Maliye Bakanlığı	DP	x					İzle
Ekonomi Bakanlığı	DP	x					Çıkarlarını gözet, Çalışmalarına dahil et
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	DP	x					Birlikte çalış
Türkiye İş Kurumu	DP	x					İzle
Yüksek Planlama Kurulu	DP	x					Birlikte çalış
Devlet Personel Başkanlığı	DP	x					Birlikte çalış
Sosyal Güvenlik Kurumu	DP	x					İzle
Sayıştay Başkanlığı	DP	x					Bilgi ver, iş birliğine açık ol
Üniversiteler	DP	x					İzle
Türkiye İstatistik Kurumu	DP	x					İzle
Türk Standartları Enstitüsü	DP	x					İzle
Kamu İhale Kurumu	DP	x					İzle
Valilikler	DP	x					İzle
Belediyeler	DP	x					İzle
Adli Yargı Makamları	DP	x					İzle
İdari Yargı Makamları	DP	x					İzle
İcra Daireleri	DP	x					İzle
Çalışanlar	İP					x	Çıkarlarını gözet, Çalışmalarına dahil et
Et Tedarik Edilen Firmalar	DP				x		İzle
Besiciler	DP				x		Birlikte çalış
MSB-Jandarma	DP	x					Çıkarlarını gözet, Çalışmalarına dahil et
Kamu Kurum ve Kuruluşları (Ürün Satın Alan)	DP			x			İzle
Franchising Mağazaları	DP	x					Bilgi ver, iş birliğine açık ol
Kurum Mağazaları	İP	x					Bilgi ver, iş birliğine açık ol
Nihai Tüketiciler	Y			x			İzle
Mal ve Hizmet Satın Alınan Firmalar	DP				x		İzle
Odalar ve Borsalar	DP	x					İzle

Üretici Birlikleri	DP	x				Çıkarlarını gözet, Çalışmalarına dahil et
Ürün Konseyleri	DP	x				Çıkarlarını gözet, Çalışmalarına dahil et
Özel Kombinalar (Dış Kesimler)	DP				x	İzle
Soğuk Hava Deposu Kiralanan Firmalar	DP				x	İzle
Sendikalar ve Konfederasyonlar	DP	x				İzle
Laboratuvarlar	DP	x				Birlikte çalış
Bankalar	DP	x				Birlikte çalış
Yazılı ve Görsel Medya	DP	x				İzle
Araç Kiralama Şirketleri	DP				x	İzle
Parçalama Hizmeti Alınan Firmalar	DP				x	İzle
Toplum	Y			x		İzle

İki ayrı paydaş analizi tek tabloda yorumlanmıştır. "Birlikte Çalış" hukuki olarak ve yasal düzenlemeler çerçevesinde çalıştığı kurumları temsil eder. "Çıkarları gözet, çalışmalara dâhil et" karşılıklı yarar olan kurumlardır.

1.4.2. Paydaşların Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

Paydaş Analizinde yüz yüze görüşme yapmadan grup üyelerinden bir konu hakkındaki düşüncelerinin önceden yazılı olarak istendiği nominal gruplama tekniği uygulanmıştır. Et ve Süt Kurumu olarak müşteri memnuniyetini ölçmek, kalite ve beğenilirliği tespit etmek, olabilecek müşteri mağduriyetlerini gidermek, ürün çeşitliliğine karar vermek gibi amaçlarla anketler yapılmaktadır. Bu yönde hazırlanan birkaç çeşit anket formları satış mağazaları ile diğer satış yapılan kurum ve kuruluşlara periyodik zaman dilimlerinde dağıtılmaktadır. Buradan çıkan sonuçlara göre; üretim kalitesini ve verilen hizmeti en üst düzeylere taşıma hedeflerine ulaşabilme yönünde, hijyen, ambalaj, depolama, nakliye, fiyatlandırma, ürün çeşitliliği, çalışan personelin kıyafeti, temizliği vb. konuların değerlendirilerek ürün sunum ve çeşitli pazarlama sistemleriyle ilgili gerekli sağlıklı kararların alınması sağlanmaktadır.



1.5. Kurum İçi Analiz ve evre Analizi

1.5.1. Kurum İçi Analiz

1.5.1.1.ESK'nın Organizasyon Yapısı ve Birimlerin Gevleri



1.5.1.1.2.Merkez Birimlerinin Görevleri

Genel Müdür

Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdürün görev, yetki ve sorumlulukları 233 sayılı KHK’de düzenlenmiştir. Temel görevi; Kurumun verimlilik ve kârlılık ilkelerine ve kanun, tüzük, yönetmelik ve Yönetim Kurulu Kararlarına uygun bir şekilde yönetilmesi, plan ve programına uygun kararlar alınmasını sağlamak, Yönetim Kurulu’na başkanlık etmek ve Kurumu yargı mercilerinde ve üçüncü kişilere karşı temsil etmektir.

Genel Müdür Yardımcısı

Yönetim Kurulu üyesi olarak; görev, yetki ve sorumlulukları 233 sayılı KHK’de tanımlanmıştır. Temel görevi; Kendisine bağlı birimlerin görevlerini verimlilik ve kârlılık ilkeleri doğrultusunda, kanun, tüzük, yönetmelik ve yönetim kurulu kararlarına uygun olarak etkin bir şekilde yürütülmesini sağlamak, yönetim kurulu üyesi olarak Genel Müdüre görevlerinde yardımcı olmaktır.

Daire Başkanlıkları

Daire Başkanlıklarının görevleri, teşkilat yapısı içinde yer alan şube müdürlüklerinin görevleri toplamından oluşur.

Başkanlar, şube müdürlüklerinin çalışmalarının planlamasını, kendi aralarında ve diğer birimlerle olan ilişkilerde koordinasyonun sağlanmasını ve görevlerin yürütülmesini takip ve kontrolle görevlidir.

Başkanlar, Genel Müdür ve bağlı oldukları Genel Müdür Yardımcısı tarafından verilen diğer görevleri yapar.

Özel Büro Şube Müdürlüğü

Genel Müdür ve Yönetim Kurulunun sekreterlik ve büro hizmetlerini yürütmek ve Sayıştay Denetleme Görevlilerinin her türlü sekretarya hizmetlerinin yürütülmesini sağlamaktır.

Genel Müdürlük üst yönetiminin resmi ve özel yazılarını talimatları doğrultusunda yazmak, ilgili birimlere gönderilmesini sağlamak ve Genel Müdürlük faaliyetleri ile ilgili iç ve dış ziyaret, seminer, konferans ve benzeri gündemli toplantıların gün ve saatlerini takip etmektir.

İlgili Bakanın yurt içi ve yurt dışı görev seyahatleri ile ilgili bilgileri Genel Müdüre sunmaktır.

Yönetim Kurulu toplantılarının gündemini hazırlayarak Kurula sunmak, bunlar hakkında alınan kurul kararlarının imzalatılması ve alınan kararların ilgili birimler ile Sayıştay Denetleme Görevlilerine gönderilmesini sağlamak.

Teftiş Kurulu Başkanlığı

Teftiş Kurulunu yönetmek, müfettişlerin çalışmalarını düzenlemek ve denetlemek. Kurumun genel amaçlarına uygun olarak teftişin etkin bir şekilde yapılmasını sağlayacak genel prensiplerin tespit edilmesi, merkez birimleri ile taşra teşkilatının faaliyetlerini yasal mevzuat içerisinde denetlenmesi, denetlemelerde verimlilik ve kârlılığı etkileyen ekonomik, teknik insan gücü faktörlerinin en rasyonel şekilde kullanılmasını sağlayıcı tedbir almak ve önerilerde bulunmaktır.

I. Hukuk Müşaviri

Kurumun genel amaç ve politikalarına uygun olarak Kuruma hukuki yönden tavsiyelerde bulunmak ve istenildiğinde mütalaa vermek suretiyle hukuki güveni sağlamak. Kurum ile üçüncü şahıslar arasında ortaya çıkan uyuşmazlıklarda adli ve idari merciler ile icra dairelerinde Kurumu, Genel Müdür adına temsil etmektir.

Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Kurumun genel amaç ve politikalarına, kanun, tüzük, yönetmelik, Yüksek Planlama Kurulu Kararı ve Ana Sözleşmesinde yer alan düzenlemelere uygun olarak yatırım hedeflerini gerçekleştirmek gayesiyle etüt, ön proje ve fizibilite raporları, iş programı ve işletme bütçesi hazırlamak, teklif etmek, kabul edilen yatırımları takip etmek, Kurumun AR-GE çalışmalarını koordine etmek, organizasyon, metot ve çalışan verimliliğini artırıcı öneriler geliştirmektir.

Kurumun stratejik planını, performans raporunu ve sektör raporlarını ilgili Başkanlıklarla koordine ederek hazırlamaktır.

4982 sayılı Bilgi Edinme Kanunu çerçevesinde başvuruda bulunan gerçek ve tüzel kişilerin talep ve istekleriyle ilgili işlemleri sonuçlandırmaktır.

Kurumun basın-yayın ile ilgili faaliyetlerini planlayarak belirlenecek usul ve esaslara göre yürütülmesini sağlamak, basın açıklamaları ile ilgili işlemleri yürütmek, basın toplantıları düzenlemek, basın yayın kuruluşları ile iletişimi sağlamaktır.

Kurumun yürürlükte bulunan mevzuatını izlemek, ilgili birimlerle birlikte yönetmelik tasarımları üzerinde çalışmalar yaparak Yönetim Kuruluna sunulmasını, basım ve dağıtımını sağlamaktır.

Ulusal ve Bakanlıkça uygun görülen uluslararası organizasyonlarla iş ve ilişkileri sağlamaktır.

Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı

Kurumun genel amaçları doğrultusunda; Kamu, üniversite, STK ve özel kuruluşların Kurumun faaliyet konularıyla ilgili çalışmalarını izleyerek Makamın bilgisine sunmak. Yurt içi ve yurt dışı hayvan varlığına, et ürünlerine, süt ve süt ürünlerine ilişkin fiyatlar ile piyasa dengelerini izlemek, değerlendirmektir.

İlgili Bakanlık, diğer kurum ve kuruluşlar ile sivil toplum kuruluşlarından çalışma konularına ilişkin veri temin etmek, faaliyet ve etkinliklerini takip ederek, gerekli durumlarda katkı ve katılım sağlamaktır.

Elde edilen bilgi ve verileri; rapor, bülten ve bilgi notu şeklinde düzenleyerek Makam ve uygun görülecek birimlerin bilgisine sunmak ve yurt içi ve yurt dışı kaynaklardan ulaşılan bülten, rapor ve benzeri yayınları tercüme etmektir.

Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı

Kanatlı, büyükbaş ve küçükbaş hayvan, balık, hayvansal ürünler, et ve süt alımı yapmak, canlı kasaplık ve besilik hayvanların kesim öncesi bakım ve beslemesini sağlayarak kesimini gerçekleştirmektir.

Kesilen hayvanlardan elde edilen ürünlerin muhafazasını ve işlenmesini mevzuat çerçevesinde takip ve kontrol etmektir.

Mezbaha, fason kesimler ve her türlü üretim soğuk depoculuk hizmetlerine ilişkin usul ve esasları belirlemek, takip ve kontrol etmektir.

Satın alınan hayvan ve hayvansal ürünlerin kesimi, işlenmesi, depolanması, sevki ve tesellümü sırasındaki sağlık kontrol işlemlerini yürürlükte bulunan mevzuata göre takip ve kontrol etmektir.

Çiğ süt ve süt ürünlerinin üretimini yapmaktır.

Merkez ve taşra teşkilatlarına Kalite Yönetim Sistemi ve Gıda Güvenliği Yönetim Sistemleri ile benzerlerini kurmak ve belgelerinin alınmasını sağlamaktır.

İlgili birimlerle iş birliği yaparak Kurumun işletme bütçesine esas aylık ve yıllık kesim ve üretim programlarını hazırlamaktır.

İş yerlerinin gönderdiği aylık faaliyet raporlarının ve diğer belgelerin kontrolünü ve değerlendirmesini yapmaktır.

Yurt içi ve yurt dışı piyasa araştırmaları yaparak; alım, üretim ve muhafaza yöntem ve kriterleri konusundaki gelişmeleri takip etmektir.

Üretimde kullanılacak her türlü malzemenin laboratuvar analizlerini yaparak ilgili teknik şartnamelerine uygun olup olmadığını tespit etmektir.

Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı

Kurumun genel amaç ve politikalarına uygun olarak; Ana Sözleşmesi, Yönetim Kurulu Kararları ve Genel Müdürlüğün genelge, duyuru, açıklama ve talimatları çerçevesinde Kurumun kârlılık ve verimlilik ilkelerine göre çalışmasını sağlamak üzere; satış, ihracat ve ithalat politika ilkeleri ile fiyatlarının tespit edilmesine yardımcı olmak, uygulamasını sağlamak ve izlemek, gerektiğinde stok politikalarını belirlemektir.

Konusu ile ilgili hususlar nedeniyle müşterilerden gelen ceza ve şikayetleri değerlendirerek ilgili birimlere iletmek, sonuçlarını izlemektir.

İthalat ve ihracat işlemleri için ön izin, lisans, olur, gümrük işlemleri ve yurt dışı akreditif açılması, kapatılması ve takibi ile ilgili işlemleri yürütmektir.

Bayilik sistemi ve perakende satışlar kapsamında, kurum veya bayiler tarafından işletilecek satış mağazalarının sözleşmelerini hazırlamaktır.

Kamu kurum ve kuruluşlarına yapılacak satışlara ilişkin işlemleri yürütmektir.

Kombinalar arası et ve et ürünleri sevkiyat programını yapmak ve yönetmektir.

İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Kanun, tüzük, yönetmelik, kararname, Yüksek Planlama Kurulu Kararları, toplu sözleşmeler, Yönetim Kurulu Kararları ve Genel Müdürlük genelge, duyuru ve talimatlarına uygun olarak, Kurumun iş gücü ihtiyacını belirlemek, kadrolarını hazırlamak, ihtiyaca uygun personelin işe alınmasını sağlamak, çalışanın özlük haklarını takip etmek. Seminer, kurs, konferans etüt ve benzeri eğitim faaliyetlerini yapmaktır.

Aylık ve benzeri diğer ödemelere ait bordroları düzenlemek, SGK ile ilgili bildirelerin hazırlanmasını hazırlamak. Toplu İş Sözleşmesi için gerekli bilgi ve belgeleri derlemek, personel maliyet hesaplarını ve istatistiki bilgileri çıkarmaktır.

Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği hükümleri doğrultusunda işlemleri yürütmek. Yazışmaların dosyalama ve arşiv işlemlerini yürütmek, kayıtlarını tutmak, veri ve kayıtlara hızlı erişimi sağlayacak tedbirleri almaktır.

Genel Müdürlük merkez birimlerinin temizlik, aydınlatma, ısıtma, yemekhane, sosyal tesis ve büro müstemilatının bakımı, onarımı ve bunlara ait ihtiyaç malzemelerini tespit etmek, ilgili birimlerle iş birliği içerisinde alınmasını sağlamaktır.

Genel Müdürlük merkezinde kullanılan binek ve diğer hizmet taşıtlarını sevk ve idare etmek, bunların periyodik bakım ve onarımını yapmaktır.

Afet, sivil savunma ve acil durum hizmetleri için gerekli olan çalışmaları yapmaktır.

Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı

Kurumun genel amaç ve politikalarına uygun olarak; Kanun, tüzük, yönetmelik, kararname, Ana Statü, Yüksek Planlama Kurulu Kararları, Yönetim Kurulu Kararları ve Genel Müdürlük genelge, duyuru ve talimatları çerçevesinde, muhasebe ve mali politika, muhasebe sistemi ilke ve esaslarını belirleyerek uygulamaktır.

Kurumun borç, alacak ve banka durumunu gösterir günlük ve aylık nakit akım tablolarını hazırlamak ve ilgili birimlere iletmektir.

İş yerlerinden gelen bütçe, mizan, bilanço ve eki tablolarını kontrol ve konsolide ederek; Kurumun dönemsel ve yıllık bilanço, kâr-zarar tablolarını oluşturmaktır.

Kurumun genel muhasebe ve maliyet muhasebesi uygulama esaslarını belirlemek ve bu esaslar doğrultusunda; maliyetleri kontrol etmektir.

Yıllık yatırım ve finansman programındaki hedeflere uygun işletme bütçesinin hazırlanmasına ilişkin çalışmaları koordine etmek, maliyetleri kontrol ederek kesin mizanın oluşturulmasını sağlamaktır.

Kurumun kısa, orta ve uzun vadeli genel yatırım ve finansman programlarını hazırlamaktır.

Sermaye ihtiyacını tespit etmek ve karşılanması ile ilgili iş ve işlemleri yürütmektir.

Kurumlar Vergisi tahakkukuna esas mali tabloları hazırlayarak, beyannamelerini vermek ve doğacak verginin tarh, tahakkuk aşamasına ilişkin işlemleri takip ederek ödenmesini sağlamaktır.

Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

Kurumun ihtiyaç duyduğu bilişim yazılımlarını tasarlamak, geliştirmek, teknolojik gelişmelere uyumlu şekilde güncelleştirilmesini sağlamaktır.

Kurumun web sayfasının tasarımı ve yayında kalmasını sağlamak, bilgi işlemle ilgili donanımların bakım, onarım ihtiyacını belirlemek, iş ve işlemlerini yürütmek, bu cihazları kesintisiz çalışır durumda bulundurmaktır.

Kurumun internet ve ağ bağlantılarını kontrol etmek, ağın çalışmasında sürekliliği temin etmek, oluşan veya oluşabilecek risklere karşı tedbir almaktır.

Teknik İşler Dairesi Başkanlığı

Kurumun genel amaç ve politikalarına uygun olarak; Kanun, tüzük, yönetmelik, kararname, Yönetim Kurulu Kararları ve Genel Müdürlük talimatları çerçevesinde, yapılmasına karar verilen yeni tesis, modernizasyon, inşaat, makine ve tesisat işleri ile ilgili etüt ve projeler yapmaktır.

Projeleri ihale etmek, mevcut tesislerin bakım işlerini yürütmek, hizmet alımı, taşıma, inşaat, imalat, teçhizat, tesis, yedek parça, makine, araç, gereç, yakıt gibi mal ve hizmetin iç ve dış piyasadan en uygun fiyatla alınması, yapılması ve stoklanması iş ve işlemlerini yapmaktır.

1.5.1.1.3. Taşra Birimlerinin Görevleri

Taşra birimlerimiz Adana, Ağrı, Bingöl, Denizli, Diyarbakır, Erzurum, Sakarya, Sincan, Van, Yozgat Kombina müdürlüklerinden ve İstanbul Depo Müdürlüğünden oluşmaktadır. Birimlerimiz genel amaç ve politikalarına uygun olarak; Kanun, Tüzük Kararname, Yüksek Planlama Kurulu Kararı, Teşekkülün Ana Statüsü, Özel ve Resmi Kombinaların Kurulu ve İşleyişini Gösterir Yönetmelik, Yönetim Kurulu Kararı, Yönetim Komitesi Kararları, Genel Müdürlüğün genelge, duyuru, açıklama ve talimatı çerçevesinde kombinanın kârlılık ve verimlilik ilkelerine göre çalışmasını sağlamaktır.

Üretim, tüketim piyasalarını, üretim, satış ve fiyatlarını izlemek, tahmin, teklif etmek ve değerlendirmek görevlerini yerine getirmektir.

1.5.1.2. İnsan Kaynakları

Kurumun insan kaynaklarını gösteren tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 14: Kurumun Merkez ve Taşra Birimlerindeki Personel Sayısı

ET VE SÜT KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ PERSONEL DURUMU GÜNCELLEME TARİHİ : 31.12.2014						
İŞ YERLERİ	MEMUR	SÖZL.	MEMUR	DAİMİ İŞÇİ	GEÇİCİ İŞÇİ	GENEL TOPLAM
MERKEZ	74	74	148	45	0	193
TOPLAM	74	74	148	45	0	193
ADANA	5	30	35	53	0	88
AĞRI	2	15	17	48	0	65
BİNGÖL	3	21	24	48	0	72
DENİZLİ	3	13	16	52	0	68
D.BAKIR	6	25	31	57	3	91
ERZURUM	2	18	20	48	0	68
İSTANBUL	1	8	9	5	4	18
SAKARYA	3	22	25	68	0	93
SİNCAN	20	47	67	164	14	245
VAN	0	5	5	7	0	12
YOZGAT	3	15	18	70	7	95
TOPLAM	48	219	267	620	28	915
GENEL TOPLAM	122	293	415	665	28	1108

1.5.1.3. Mali ve Fiziksel Kaynaklar

1.5.1.3.1. Mali Kaynaklar

Kurumun mali kaynaklarını gösteren bilanço ve gelir tablosu aşağıda verilmiştir.

Tablo 15: 2009-2014 Yıllarına Ait Bilanço Tablosu

Bin TL

AKTİF (VARLIKLAR)	2009	2010	2011	2012	2013	2014
DÖNEN VARLIKLAR						
A. HAZIR DEĞERLER	19.167	16.840	3.564	6.061	5.608	10.520
B. TİCARİ ALACAKLAR	23.369	42.252	53.342	57.519	64.322	58.091
C. DİĞER ALACAKLAR	1.176	3.216	2.992	6.220	3.181	2.118
D. STOKLAR	23.290	160.683	92.763	126.393	59.659	72.004
E. GELECEK AYLARA AİT GİD. VE GEL.TAHL.	699	1.182	1.057	1.077	5.888	4.595
F. DİĞER DÖNEN VARLIKLAR	2.533	3.192	2.745	1.186	587	1.180
DÖNEN VARLIKLAR TOPLAMI	70.234	227.365	156.463	198.456	139.245	148.509

DURAN VARLIKLAR						
A. MADDİ DURAN VARLIKLAR	67.774	88.886	131.535	134.721	171.869	181.004
B. DİĞER DURAN VARLIKLAR	329	223	840	871	940	1.027
DURAN VARLIKLAR TOPLAMI	68.103	89.109	132.375	135.592	172.809	182.031
AKTİF (VARLIKLAR) TOPLAMI	138.337	316.474	288.838	334.048	312.054	330.540

PASİF (KAYNAKLAR)	2009	2010	2011	2012	2013	2014
YABANCI KAYNAKLAR						
A. KISA VADELİ YABANCI KAYNAKLAR	51.014	179.995	132.212	160.956	103.142	157.771
B. UZUN VADELİ YABANCI KAYNAKLAR	3	1	1	1	1	1
ÖZKAYNAKLAR	87.320	136.478	156.625	173.091	208.911	172.769
PASİF (KAYNAKLAR) TOPLAMI	138.337	316.474	288.838	334.048	312.054	330.540

Tablo 16: 2009-2014 Yıllarına Ait Gelir Tablosu

Bin TL

HESABIN ADI	2009	2010	2011	2012	2013	2014
A. Brüt satışlar	219.366	481.368	496.908	542.198	559.279	621.131
B. Satış indirimleri	13	57	4.194	11.075	13.488	18.913
C. Net satışlar	219.353	481.311	492.714	531.123	545.791	604.218
D. Satışların maliyeti(-)	232.324	465.008	504.444	492.001	517.273	649.526
BRÜT SATIŞ KÂRI VEYA ZARARI	-12.971	16.303	-11.730	39.122	28.518	(45.308)
E. Faaliyet giderleri (-)	19.389	24.393	37.522	60.614	66.952	41.137
FAALİYET KÂRI VEYA ZARARI	-32.360	-8.090	-49.252	-21.492	-38.434	-86.444
F. Diğer faal. olağan gel. kârlar	1.266	2.411	1.625	2.527	849	2.419
G. Diğ. faal. olağ. gid. ve zarar (-)	177	70		1.672	2.456	607
H. Finansman giderleri (-)	0	1.217	2.969	0	1.545	2.556
OLAĞAN KÂR VEYA ZARAR	-31.271	-6.966	-50.596	-20.637	-41.586	-87.188
I. Olağandışı gelir ve kârlar	8.051	2.615	7.523	3.889	4.078	3.279
J. Olağandışı gider ve zararlar	5.444	5.040	5.781	8.785	7.939	7232
DÖNEM KÂRI VEYA ZARARI	-28.664	-9.391	-48.854	-25.533	-45.447	-91.141

1.5.1.3.2. Fiziksel Kaynaklar

Kurumun fiziksel kaynaklarını gösteren tablolar aşağıda verilmiştir.

Tablo 17: Kurumun Sabit Kıymetler Yüzölçümleri ve Değerleri

		YÜZÖLÇÜMÜ m ²	SABİT KIYMET DEĞERİ (Bin TL)
ADANA	Arsa ve Araziler	79.904 m ²	243
	Kapalı Alanı	21.256 m ²	13.317
AĞRI	Arsa ve Araziler	104.247 m ²	
	Kapalı Alanı	17.067 m ²	4.240
BİNGÖL	Arsa ve Araziler	265.004 m ²	0,67
	Kapalı Alanı	17.621 m ²	11.210
DENİZLİ	Arsa ve Araziler	24.178	
	Kapalı Alanı	11.102	9.043
DİYARBAKIR	Arsa ve Araziler	125.662 m ²	1.832
	Kapalı Alanı	18.491 m ²	7.973
ERZURUM	Arsa ve Araziler	231.250 m ²	106
	Kapalı Alanı	24.300 m ²	1.029
SAKARYA	Arsa ve Araziler	102.223 m ²	19
	Kapalı Alanı	19.580 m ²	8.247
SİNCAN	Arsa ve Araziler	126.307 m ²	75
	Kapalı Alanı	25.382 m ²	32.398
VAN	Arsa ve Araziler	131.032 m ²	53
	Kapalı Alanı	18.823 m ²	8.211
YOZGAT	Arsa ve Araziler	105.849 m ²	2.205
	Kapalı Alanı	18.169 m ²	20.721
MERKEZ	Genel Müdürlük Bina Arsası	16.816 m ²	24.672
	(*) Diğer Arsa ve Araziler		274
	(**) Binalar		856

Tablo 18: 2014 Yılı İtibariyle Kurumun Sahip Olduğu Taşıtların Sayıları

CİNSİ	FAAL	GAYRİ FAAL	TAMİRE MUHTAÇ	ÖZELDEN KİRALIK	TOPLAM
DAMPERLİ KAMYON	8				8
ÇÖP ARACI	2				2
KAMYONET	11			2	13
PİKAP					0
TRAKTÖR	11				11
İŞ MAKİNESİ (Kepçe)	1				1
BİNEK	31	2	1	11	45
FİRİGO ARAÇ	43	6	13	54	116
TIR ÇEKİCİ	15				15
TANKER	1				1
TOPLAM	123	8	14	67	212

1.5.1.4. Teknolojik Kaynaklar

Kurumun teknolojik kaynaklarını gösteren tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 19: Kurumun Teknolojik Kaynakları

Cihaz	Açıklama
2 Adet Domain Server	Active Directory ve Yedeği, Genel Müdürlük
1 Adet Data Sunucu	BYS Veritabanı Yüklü, Genel Müdürlük
1 Adet Application Sunucu	BYS Uygulaması Yüklü, Genel Müdürlük
1 Adet Sunucu	Araç Takip Uygulaması Yüklü, Genel Müdürlük
1 Adet Sunucu	Personel Takip Uygulaması Yüklü, Genel Müdürlük
1 Adet Sunucu	Antivirüs, Genel Müdürlük
2 Adet Dvr	Güvenlik Kamera Sistemi, Genel Müdürlük
Video Konferans Sistemi	Uzaktan Görüntülü Konuşma ve Sunum Sistemi, Genel Müdürlük
535 adet Masaüstü Bilgisayar	Genel Müdürlük ve Kombinalar
55 Adet Dizüstü Bilgisayar	Genel Müdürlük ve Kombinalar
23 Adet Çoklu Birleşik Yazıcı(fotokopi, fax, tarayıcı)	Genel Müdürlük ve Kombinalar
22 Adet Renkli Yazıcı	Genel Müdürlük ve Kombinalar
67 Adet Siyah-Beyaz Yazıcı	Genel Müdürlük ve Kombinalar
4 Adet Tarayıcı	Genel Müdürlük

1.5.2. Çevre Analizi

1.5.2.1. Dünyadaki Durum ve Gelişmeler

Kurumumuzun faaliyet alanları içerisinde yer alan et ve süt sektörüne ait dünyadaki durum ve gelişmeler et ve süt başlıkları ayrı ayrı verilmiştir.

ET

DÜNYADA DURUM

Etin Üretim Değeri

Dünyada hayvancılığa ait üretim değeri, 1,3 trilyon dolar ile toplam tarımsal üretim değerinde % 34'lük bir paya sahiptir. Hayvansal üretim değeri içinde, işlenmemiş etin payı yaklaşık 842 milyar dolar ile % 64'tür.

Üretim ve Ticaret

Dünya toplam kırmızı et üretiminin 4,8 milyar baş canlı hayvan varlığının % 30,8'ini sığır, % 24,3'ünü koyun, % 20,7'sini keçi, % 20,1'ini domuz ve % 4,1'ini manda oluşturmaktadır.

Toplam et üretiminde, en büyük payı % 37 ile domuz eti (114,2 milyon ton) alırken, kanatlı eti % 35 (107 milyon ton), büyükbaş eti % 22 (67,7 milyon ton), küçükbaş eti % 4 (13,9 milyon ton) paya sahiptir.

2008-2012 dönemi et üretimi % 7,5 artarken en fazla artış % 33,3 ile manda etinde gerçekleşmiştir. Tavuk eti üretimi % 14,8, domuz eti üretimi % 5,8 artmış, diğer türlerin üretimi neredeyse sabit kalmıştır.

Tablo 20: Yıllar İtibariyle Dünya Hayvan Varlığı ve Et Üretimi

Hayvan varlığı (milyon baş) ve et üretimi (milyon ton)	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Sığır	1.447	1.460	1.472	1.472	1.485	1.494
Et Üretimi	63	63	63	63	63	-
Manda	187	190	193	195	199	200
Et Üretimi	3	3	4	4	4	-
Keçi	950	963	973	982	996	1.006
Et Üretimi	5	5	5	5	5	-
Koyun	1.128	1.122	1.127	1.152	1.169	1.173
Et Üretimi	8	8	8	8	8	-
Domuz	925	941	973	968	966	977
Et Üretimi	103	105	107	108	109	-
Tavuk	19.055	19.947	20.343	20.878	21.867	21.744
Et Üretimi	81	83	87	90	93	-
Dünya Toplam Et Üretimi	281	286	293	297	302	-

Kaynak: FAOSTAT

FAO verilerine göre 2013 yılı toplam et üretimi 308,5 milyon ton tahmin edilirken, 2014 yılında üretimin 3,3 milyon ton (%1,1) artarak toplamda 311,8 milyon tona ulaşması öngörülmüştür. Üretimdeki büyümenin, gelişmekte olan ülkelerde daha çok gerçekleşmesi ve söz konusu ülkelerde artan gelirle birlikte gelişen orta sınıfın, talebin de merkezini oluşturması beklenmektedir.

2013 yılı itibariyle toplam et üretiminin % 10'u ticarete konu olurken ticaretin % 43'ünü (13,2 milyon ton) kanatlı eti, % 29'unu (9,1 milyon ton) büyükbaş eti, % 24'ünü (7,4 milyon ton) domuz eti, % 3'ünü (1 milyon ton) küçükbaş eti oluşturmaktadır.

2012-2014 döneminde üretim % 2,5 artarken ticaret hacmindeki yükseliş % 5,4'e ulaşmıştır. Aynı dönemde kanatlı eti üretimi % 3,1 domuz eti % 2,8, küçükbaş eti üretimleri % 2,2 artarken büyükbaş eti üretiminde artış % 1,5 ile sınırlı kalmıştır.

Tablo 21: 2012-2014 Yılları Dünya Et Üretimi Artış Oranları

Milyon ton	2012	2013	2014 Öngörü
ÜRETİM	304,2	308,5	311,8
Büyükbaş eti	67,0	67,7	68,0
Domuz eti	112,4	114,3	115,5
Kanatlı eti	105,4	107,0	108,7
Küçükbaş eti	13,7	13,9	14,0
TİCARET	29,7	30,9	31,3
Büyükbaş eti	8,0	9,1	9,4
Domuz eti	7,5	7,4	7,2
Kanatlı eti	13,0	13,2	13,5
Küçükbaş eti	0,8	1,0	1,0
KİŞİ BAŞI YILLIK TÜKETİM (KG)			
Dünya	42,9	42,9	42,9
Gelişmiş Ülkeler	76,2	75,9	76,1
Gelişmekte Olan Ülkeler	33,5	33,7	33,7

Kaynak: FAO Gıda Görünümü, Mayıs 2014

2013 yılında 67,7 milyon ton olan dünya büyükbaş eti üretiminin % 52'sini ABD, Brezilya, AB ve Çin karşılamıştır. Ticarete Çin'in ithalat payı % 7'den % 13'e yükselirken diğer majör ülkelerin ithalat payları gerilemiş, ihracatta Hindistan'ın payı % 17'den % 19'a yükselmiştir. Majör ihracatçılar olan Brezilya, Hindistan, Avustralya ve ABD'nin toplam ihracattaki payı % 68'dir.

Dünya üretiminin % 50'sini gerçekleştiren Çin, Hindistan, Okyanusya ve AB'nin küçükbaş eti üretimi 2013 yılı tahmini 13,9 milyon tondur. İhracatın % 84'ünü Avustralya ve Yeni Zelanda gerçekleştirmiştir. İthalatta Çin'in payı % 20'den % 33'e yükselmiştir.

2013 yılında, 114,2 milyon ton olan dünya domuz eti üretiminin % 80'i Çin, AB, ABD ve Brezilya'da gerçekleştirilmiştir. Dünya üretiminin % 48'ini Çin; ihracatın % 77'sini AB, ABD ve Kanada karşılamıştır. Bu yıl ABD başta olmak üzere başlıca üretici ülkelerde yavru domuz ölümlerine neden olan virüs (PEDv) salgını yaşanmaktadır.

2013 yılında dünya kanatlı eti üretimi 107 milyon ton'dur. Üretim % 59'unu ABD, Çin, AB ve Brezilya gerçekleştirmiştir. 2. büyük üretici konumunda olan Çin'de kuş gribi (H7N9) salgını nedeniyle üretimin % 1,7 daralması, Rusya ve Hindistan üretimlerinin % 8 ve % 6 büyümesi öngörülmektedir. 2013 yılında kanatlı eti ihracatının % 80'den fazlasını ABD, Brezilya, AB ve Çin gerçekleştirmiştir. İthalatta başlıca ülkeler Çin, Hong Kong, Japonya ve Suudi Arabistan'dır.

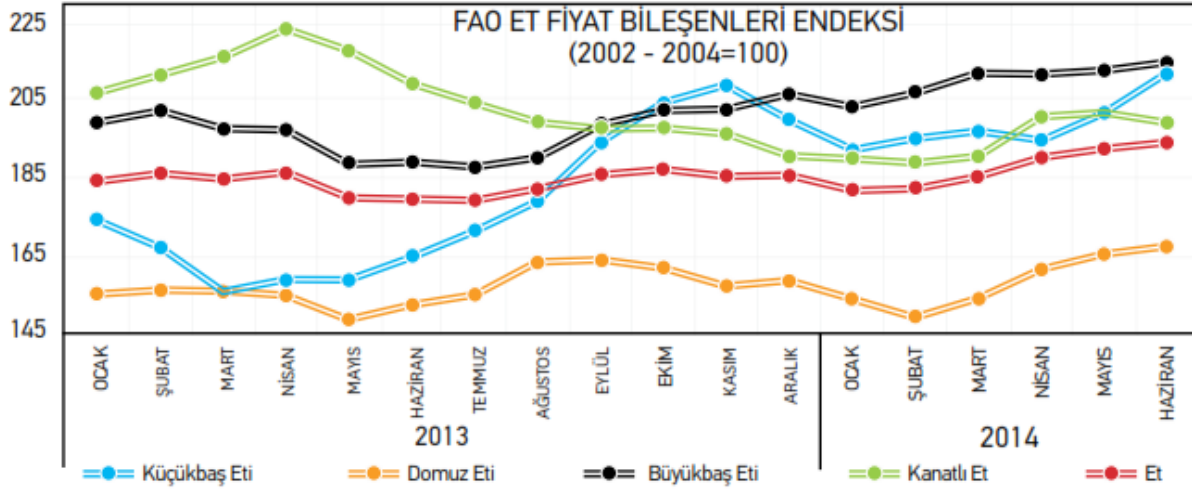
Tüketim

FAO verilerine göre 2014 yılında 42,9 kg kişi başı yıllık et tüketiminin; gelişmiş ülkelerde 76,1 kg, gelişmekte olan ülkelerde 33,7 kg olacağı tahmin edilmektedir.

Uluslararası Fiyatlar

Son üç yılda % 2,5 yükselen FAO Et Fiyat Endeksi, 2013 yılında durağana yakın seyretmiştir. Ancak, 2014 yılı başından bu yana, ortaya çıkan virüs salgını ve kuraklığın etkisiyle ihracatçı ülkelerin domuz eti arzında yaşanan daralma sonucu özellikle domuz etinde fiyat yükselmesi yaşanmıştır.

Tablo 22: FAO Et Fiyat Bileşenleri Endeksi



Siğir karkas (R3) fiyatları 2014 yılında önceki yıla göre; AB ve Avustralya için düşerken, Brezilya ve ABD için yükselmiştir. Koyun karkas fiyatları ise ihracatta lider ülkelerden Avustralya başta olmak üzere tüm ülkelerde yükseliş göstermiştir. AB'de 6-12 aylık 300 kg altı besilik buzağı fiyatı % 2,7 gerilemiştir.

Tablo 23: Canlı ve Karkas Fiyatları

ÜLKELER	2012		2013		2014	
	€/kg	TL/kg	€/kg	TL/kg	€/kg	TL/kg
Besilik Büyükbaş (canlı)						
AB	2,56	5,93	2,49	6,30	2,52	7,46
Siğir Karkas (R3)						
AB	4,01	9,29	4,27	10,81	4,02	11,92
Brezilya	2,29	5,30	2,16	5,47	2,31	6,85
ABD	3,34	7,73	3,32	8,40	3,74	11,09
Avustralya	2,63	6,09	2,31	5,85	2,17	6,45
Türkiye	6,31	14,61	6,09	15,40	5,77	17,13
Koyun Karkas						
AB	5,01	11,60	4,89	12,39	5,33	15,81
İrlanda	4,61	10,67	4,58	11,59	5,05	14,97
Avustralya	3,42	7,92	3,11	7,87	3,53	10,46
Yeni Zelanda	3,62	8,38	3,13	7,92	3,39	10,06
Türkiye	7,80	18,07	7,04	17,82	6,66	19,75

Kaynak: USDA, BoardBia ve Avrupa Komisyonu

Tablo 24: Gövde Tavuk Fiyatları

ÜLKELER	2012		2013		2014*	
	€/kg	TL/kg	€/kg	TL/kg	€/kg	TL/kg
AB	1,91	4,43	1,95	4,93	1,93	5,66
Polonya	1,39	3,22	1,41	3,56	1,40	4,09
İspanya	1,86	4,31	1,83	4,63	1,80	5,28
Almanya	2,52	5,82	2,62	6,63	2,67	7,83
B. Krallık	1,51	3,50	1,53	3,87	1,62	4,74
Brezilya (IMF)	1,62	3,74	1,73	4,37	1,78	5,21
ABD (USDA)	0,88	2,03	1,00	2,54	1,06	3,12

Kaynak: USDA, BoardBia ve Avrupa Komisyonu, * Eylül sonu itibarıyla ortalama fiyat

Balık

Dünya su ürünleri üretimi ve tüketimi nüfus artışı ve sağlıklı beslenme bilincinin gelişmesiyle her geçen yıl artmaktadır. 2002 yılında 128 milyon ton olan dünya su ürünleri üretimi, 2012 yılında 158 milyon tona ulaşmıştır. Ancak, Dünyada, avcılık yolu ile elde edilen su ürünleri üretiminde sınır noktaya ulaşıldığından su ürünleri üretimindeki artışı yetiştiricilik yoluyla karşılanmaktadır. 2002-2012 yılları arasında Dünya avcılık üretimi yıllık 88-94 milyon ton arasında sabit bir seyir gösterirken, Dünya yetiştiricilik üretimi sürekli artmıştır. 2002 yılında 36,8 milyon ton olan yetiştiricilik üretimi, yıllık ortalama %6,1 büyüme ile 2012 yılında 66,6 milyon tona ulaşmıştır.

Tablo 25: Dünya Su rnleri retimi

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Avcılık (ton)						
İçsu	10.089.557	10.250.225	10.476.205	11.271.565	11.124.401	11.630.320
Deniz	80.714.357	79.897.368	79.656.039	77.828.396	82.623.550	79.719.854
Toplam	90.803.913	90.147.593	90.132.244	89.099.961	93.747.951	91.350.174
Yetiştiricilik (ton)						
İçsu	29.934.965	32.429.699	34.321.911	36.790.052	38.698.805	41.948.313
Deniz	20.028.397	20.544.678	21.416.722	22.310.734	23.366.371	24.707.343
Toplam	49.963.362	52.974.377	55.738.633	59.100.786	62.065.176	66.655.656
Toplam retim (ton)	140.767.276	143.121.970	145.870.878	148.200.747	155.813.127	158.005.830
Kişi Başına Tüketim (kg)	17,1	17,8	18,4	18,7	18,9	19,2

Kaynak: FAO

Dünya su ürünleri avcılığı üretiminde miktar bakımından Çin, Endonezya, ABD, Hindistan ve Peru ilk sıralarda yer almaktadır. Dünyada en çok avcılığı yapılan balıklar; hamsi, ringa, mezigitler, ton ve uskumru türleridir.

Dünya su ürünleri yetiştiriciliğinde ise Çin, Hindistan, Vietnam, Endonezya, Bangladeş, Norveç, Tayland, Şili ve Mısır ilk sıralarda yer almaktadır. Dünyada en çok yetiştiriciliği yapılan balıklar; sazan, tilapya, salmon ve alabalık türleridir.

Dünya su ürünleri ticaretinde Çin, Norveç, Tayland ve Vietnam en büyük ihracatçı ülkeler iken, ABD, Japonya ve Avrupa Birliği en büyük ithalatçı konumundadır. En çok ticareti yapılan su ürünleri karides, salmon, alabalık, mezigitler ve ton balıkları türleridir.

Tablo 26: Dünya Su Ürünleri Ticareti

	2007	2008	2009	2010	2011
İhracat					
Miktar (ton)	31.429.408	31.988.362	32.297.634	33.927.324	34.815.985
Değer (bin \$)	93.539.768	102.180.162	96.452.094	110.603.373	129.423.173
İthalat					
Miktar (ton)	33.363.233	33.368.936	33.482.348	34.606.962	35.443.094
Değer (bin \$)	99.593.509	108.705.529	100.472.149	111.805.123	130.573.299

Kaynak: FAO



Projeksiyonlar

OECD-FAO projeksiyonuna göre 2014-2023 döneminde;

Et üretimlerinin sığır için % 12, domuz için % 11, koyun için % 23, kanatlı için % 22 artacağı ve toplam et üretiminin 356 milyon tona (keçi ve manda eti hariç) ulaşacağı öngörülmektedir. 2014 yılında dünya toplam et üretiminin % 10'u ticarete konu olurken, bu oranın 2023 yılında %10,6'ya ulaşacağı öngörülmektedir. Ticaret hacminde en büyük artış % 29 ile tavuk, % 21 ile sığır etinde beklenmektedir. Toplam su ürünleri üretiminde % 12 artış öngörülmürken bu artışın avlanan deniz balıklarında % 1, kültür balıkçılığında % 26 olması beklenmektedir. Ayrıca, dünya su ürünleri ticaretinin % 16, kişi başı tüketimin ise % 5 artması öngörülmektedir.

Tablo 27: Yıllar İtibariyle Dünya Üretim, Ticaret ve Kişi Başı Tüketim

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Üretim (Bin Ton)	308.343	313.931	319.065	324.177	329.706	335.112	340.620	346.161	351.579	356.812
Sığır Eti	67.439	68.173	68.670	69.784	70.994	72.127	72.920	73.876	74.796	75.623
Domuz Eti	116.894	118.764	120.328	121.435	122.744	123.838	125.241	126.740	128.084	129.427
Kanatlı Eti	109.970	112.586	115.297	117.816	120.480	123.340	126.302	129.027	131.809	134.511
Koyun Eti	14.040	14.408	14.770	15.143	15.488	15.807	16.158	16.518	16.890	17.251
Ticaret (Bin Ton)	30.890	31.868	32.537	33.216	33.987	34.836	35.587	36.412	37.202	37.972
Sığır Eti	9.889	10.153	10.281	10.490	10.700	11.014	11.273	11.488	11.702	11.941
Domuz Eti	7.260	7.337	7.533	7.717	7.892	8.051	8.140	8.288	8.402	8.515
Kanatlı Eti	12.416	13.049	13.375	13.653	14.007	14.357	14.740	15.179	15.629	16.026
Koyun Eti	1.325	1.329	1.347	1.356	1.387	1.414	1.433	1.458	1.469	1.490
Kişi Başı Tüketim (kg/yıl)	34,1	34,4	34,6	34,8	35,0	35,3	35,5	35,7	36,0	36,2
Sığır Eti	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6
Domuz Eti	12,6	12,6	12,7	12,7	12,7	12,6	12,7	12,7	12,7	12,7
Kanatlı Eti	13,4	13,5	13,7	13,9	14,0	14,2	14,4	14,6	14,8	14,9
Koyun Eti	1,7	1,7	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,9	1,9	1,9
Su Ürünleri										
Üretim (Bin Ton)	166.514	168.448	171.963	174.218	176.617	178.758	178.903	182.263	184.129	186.095
Ticaret (Bin Ton)	39.166	39.934	40.571	41.009	41.958	42.773	43.404	44.222	44.832	45.532
Kişi Başı Tüketim (kg/yıl)	19,8	20,1	20,2	20,3	20,5	20,6	20,6	20,7	20,8	20,9

SÜT

DÜNYADA DURUM

Sütün Üretim Değeri

Dünya tarımsal üretim değerinde % 34'lük bir paya sahip olan hayvansal üretim değerinin % 25'ini, dolayısıyla toplam tarımsal üretim değerinin % 8'den fazlasını tek başına süt (FAO 2011; 327 milyar \$) karşılamaktadır.

İşletme Sayısı ve Büyüklüğü

IDF (International Dairy Federation) 2012 verilerine göre, küresel süt işletmelerinin % 95'inde hayvan varlığı 10 başın altında ve sadece 13 ülkede çiftlik büyüklüğü 100 başın üzerindedir. İnek ve manda sütü üretiminin % 85'ini karşılayan 83 ülkede mevcut 122 milyon süt işletmesinde ortalama sağmal sayısı 3 baş, süt verimi 2.100 kg/baş/yıldır.

Yeni Zelanda çiftlik başına ortalama 393 baş sağmal hayvan varlığı ile işletme büyüklüğünde ilk sırayı alırken Avustralya 241 baş ile ikinci sıradadır. AB ortalaması ise 16 baştır.

Üretim ve Ticaret

FAO verilerine göre, küresel süt üretiminin yaklaşık olarak; % 83'ünü inek, % 13'ünü manda, % 2,4'ünü keçi, % 1,3'ünü koyun, % 0,4'ünü deve sütü oluşturmaktadır.

2008-2012 dönemi toplam süt üretiminde artış % 7,6 iken tür bazında en büyük artış %14 ile hem sağmal sayısındaki hem verimdeki önemli düzeyde artışın etkisiyle manda sütünde, en düşük artış ise % 6,5 ile sağmal sayısındaki artışa karşın verimdeki düşüşün etkisiyle inek sütünde görülmüştür.

Süt verimi keçide düştüğü, koyunda ise yükseldiği için sağmal keçi varlığı daha fazla artmasına karşın süt üretimindeki artış % 10 ile koyunun (% 11,9) gerisinde kalmıştır.

Tablo 28: Yıllar İtibariyle Dünya Süt Üretimi

		2008	2009	2010	2011	2012
Toplam Süt Üretimi (bin ton)		698.204	705.943	721.823	736.074	751.140
Sığır	Sağılan hayvan sayısı (bin baş)	251.746	259.361	262.773	267.532	269.877
	Süt üretimi (bin ton)	587.455	591.599	602.444	612.774	625.754
	Süt verimi (kg/baş)	2.334	2.281	2.293	2.290	2.319
Manda	Sağılan hayvan sayısı (bin baş)	55.680	56.913	58.321	59.907	60.418
	Süt üretimi (bin ton)	85.485	88.334	92.223	95.674	97.417
	Süt verimi (kg/baş)	1.535	1.552	1.581	1.597	1.612
Keçi	Sağılan hayvan sayısı (bin baş)	176.336	181.969	185.477	191.542	197.463
	Süt üretimi (bin ton)	16.216	16.523	17.203	17.695	17.846
	Süt verimi (kg/baş)	92	91	93	92	90
Koyun	Sağılan hayvan sayısı (bin baş)	198.519	207.765	213.258	213.740	217.067
	Süt üretimi (bin ton)	9.047	9.486	9.953	9.931	10.123
	Süt verimi (kg/baş)	46	46	47	46	47

Kaynak: FAOSTAT

İnek sütü üretiminde AB % 24,1'lik pay ile ilk sırada yer alırken onu % 14,5 pay ile ABD izlemiştir. Türkiye, inek sütü üretiminde 16 milyon ton ile 8. sırada yer almaktadır.

Manda sütü üretiminin % 97'si Asya Kıtası'nda (% 68'i Hindistan, % 24'ü Pakistan) gerçekleştirilmektedir. Ülkemiz manda sütü üretiminde 47 bin ton ile 10. sırada yer almaktadır.

Keçi sütü üretiminin % 53'ünü Hindistan, Bangladeş ve AB-27 ülkeleri; koyun sütü üretiminin % 53'ünü AB-27, Çin ve Türkiye gerçekleştirmektedir. Ülkemiz 1 milyon ton civarındaki koyun sütü üretimi ve % 10'luk pay ile 3. sırada, 370 bin ton keçi sütü üretimi ve % 2,1'lik pay ile 8. sıradadır.

FAO, 2013 yılı toplam süt üretimi 767,2 milyon ton tahmin ederken, 2014 yılında % 2,1 artışla 783,2 milyon ton'a ulaşmasını öngörmektedir.

2014 yılında; süt eşdeğeri ihracatta yaklaşık % 65 paya sahip ABD, AB-28 ve Yeni Zelanda'ya ait süt üretimlerinin, yüksek seyreden fiyatlar ve olumlu hava koşullarının etkisiyle artması beklenirken, % 5 paya sahip Avustralya üretiminin kuraklık nedeniyle az miktarda gerileyebileceği tahmin edilmektedir.

Dünya süt üretiminin yaklaşık % 9'u; peynir, süttozu ve tereyağı ağırlıklı olarak ticarete konu olmaktadır. İhracatın % 34'ünü Avrupa, % 31'ini Okyanusya, % 24'ünü Amerika karşılarken, ithalatın % 58'ini Asya, % 13'ünü Afrika gerçekleştirmektedir. Okyanusya, dünya ihracatının iç tüketimden fazla olduğu tek kıtadır ve üretimin % 70'i ihracatla değerlendirilmektedir.

2014 yılında dünya süt eşdeğer ihracatının % 2,1 artarak 69,1 milyon tona ulaşması beklenmektedir.

Tahminler, 2012-2014 döneminde üretimdeki % 2,7'lik artışa karşın ticaretin % 5,7 artacağı yönündedir.



Tablo 29: Süt Üretimi ve Kişi Başı Tüketim

Milyon ton	2012	2013 (tahmin)	2014 (öngörü)
Süt üretimi	762,3	767,2	783,2
Süt eşdeğeri ticaret	65,4	67,9	69,1
Ticaretin üretimdeki payı (%)	8,6	8,8	8,8
Kişi başı tüketim (kg/yıl)			
Dünya	107,7	107,2	108,2
Gelişmiş ülkeler	222,7	220,3	223,1
Gelişmekte olan ülkeler	75,3	75,4	76,3

Kaynak: FAO, veriler tüm türleri (sığır, manda, koyun, keçi, deve) kapsamaktadır.

Sanayiye Giden Süt ve Süt Ürünleri Üretimi

Dünyada sanayiye aktarılan süt miktarı 2012 yılı itibarıyla 405 milyon ton olup üretimin yaklaşık % 55'ini oluşturmaktadır. ABD, Y. Zelanda, Avustralya, Almanya, Fransa, Hollanda, Birleşik Krallık ve Kanada'da üretimin neredeyse tamamı sanayiye aktarılmaktadır.

Süt sektöründe faaliyet gösteren 20 firma; sanayiye aktarılan sütün % 39'unu, inek ve manda sütü üretiminin % 24'ünü işlemektedir.

2012 yılında işlediği toplam çiğ süt bakımından ilk 5 süt sanayicisi sırasıyla; Fonterra (Yeniz Zelanda), Dairy Farmers of America (ABD), Lactalis (Fransa), Nestlé (İsviçre) ve Dean Foods (ABD) olmuştur. Listede yer alan firmaların % 50'si Avrupa, % 30'u ABD, kalan % 20'si ise Kanada ve Fonterra'nın da içinde bulunduğu dünyanın diğer bölgeleri orijinlidir. Söz konusu firmaların yarısı kooperatifken, diğer yarısı şahıs şirketleridir.

Sanayiye giden sütün büyük kısmı peynir ve içme sütü olarak değerlendirilmektedir.

2008-2012 dönemi süt ürünleri üretiminde en büyük artış % 9 ile içme sütü üretiminde görülmüştür (en büyük üreticiler AB, ABD ve Çin). Aynı dönemde tereyağı üretimi % 8, peynir üretimi % 4 artarken sütün tozu üretimindeki artış % 1,5 ile sınırlı kalmıştır.

Tablo 30: Süt Ürünleri Üretimi

Milyon ton	2008	2009	2010	2011	2012
İçme sütü*	121,0	123,0	126,0	128,0	132,0
Tereyağı	8,9	8,9	9,1	9,4	9,6
Peynir	19,8	19,8	20,3	20,3	20,6
Yoğunlaştırılmış süt	4,9	4,9	5,0	5,0	5,0
Yağsız süt tozu	3,4	3,6	3,3	3,3	3,3
Yağlı süt tozu	3,1	3,1	3,2	3,3	3,3

Kaynak: FAO

*Ulusal Süt Konseyi "Dünya'da ve Türkiye'de Süt Sektör İstatistikleri Raporu 2013", dünya üretiminin % 75'ini temsil eden ülke verileri.



Tüketim

Üretilen sütün % 41'i Asya, % 27'si Avrupa kıtasında tüketilmektedir. Gelişmiş ülkelerde kişi başı tüketim gelişmekte olan ülkelerin yaklaşık 3 katıdır. Ancak, gelişmiş ülkelerde kişi başı tüketimin doyma noktasına ulaşması ve nüfus artışının düşük seyretmesi, buna karşın gelişmekte olan ülkelerdeki hızlı nüfus ve gelir artışı, tüketim ve talebin gelişmekte olan ülkeler ekseninde yoğunlaşmasına neden olmaktadır.

Dünya 2014 yılı kişi başı süt eşdeğeri tüketim ortalaması 108,2 kg; gelişmiş ülkeler ortalaması 223,1 kg, gelişmekte olan ülkeler ortalaması 76,3 kg olarak öngörülmektedir.

Üretim Maliyeti

Uluslararası Karşılaştırmalı Çiftlik Ağı (IFCN) 2011 verilerine göre süt üretim maliyeti; Arjantin, Şili, Peru, Endonezya, Pakistan ve Orta Afrika ülkelerinde 30 \$/100 kg; Okyanusya, Güney Afrika, Hindistan, bazı Kuzey Afrika ülkeleri ve Doğu Avrupa'da 30-40 \$/100 kg; ABD, Brezilya, İngiltere, İrlanda, Fas ve Tunus'ta 40-50 \$/100 kg; çoğu Batı Avrupa ülkesinde, Polonya, Meksika, Kolombiya, İsrail, Ürdün, İran, Türkiye ve Çin'de 50 \$/100 kg'dan daha fazladır.

Uluslararası Fiyatlar

FAO Süt Ürünleri Fiyat Endeksi, son üç yılda % 12 artış göstermiştir. 2012 yılında düşen endeks, 2013 yılında tarihi zirvesine ulaşmıştır. Bu yükselişte, birçok ülkede ve özellikle dünya ihracatının % 26'sını karşılayan Yeni Zelanda'da yaşanan kuraklığa karşın Çin başta olmak üzere bazı Asya ülkelerinde, Rusya'da ve Meksika'da artan talep etkili olmuştur. İthalatın % 20'sini gerçekleştiren Çin'in 2013 yılı talebi % 50 artış göstermiştir. Süt ürünleri içerisinde en fazla talep artışı, yağlı ve yağsız süt tozunda gerçekleşmiştir.

2014 yılı başlarında yüksek seviyelerde devam eden süt fiyatları, mart ayından itibaren özellikle önemli ihracatçı ülkelerin, fiyat cazibesine ve mevsime bağlı üretim artışıyla hızlı bir düşüş eğilimine girmiştir. Ocak ayından bu yana % 12 gerileyen endeks, haziran ayı itibariyle önceki yıl aynı ayın % 4 altındadır.

Tablo 31: Süt Ürünleri Endeksi

ÜLKELER	2012	2013	2012/13 Değ. (%)	2014	2013/14 Değ. (%)
Çiftlik Çıkışı Süt Fiyatları (€/100kg)					
AB	32,67	36,51	11,75	39,98	9,50
ALMANYA	31,67	37,21	17,49	39,94	7,33
Y.ZELANDA	28,97	34,54	19,24	40,52	17,31
ABD	31,76	33,20	4,52	39,19	18,05
TÜRKİYE	32,56	33,95	4,26	32,00	-5,75
SMP (Yağsız Süt Tozu) (€/kg)					
AVRUPA	2,37	3,06	29,16	3,13	2,39
ALMANYA	2,35	3,06	30,02	3,14	2,50
OKYANUSYA	2,46	3,35	36,10	3,30	-1,57
ABD	2,30	2,96	28,95	3,21	8,26
WMP (Yağlı Süt Tozu) (€/kg)					
AVRUPA	2,76	3,55	28,58	3,59	1,07
ALMANYA	2,74	3,54	29,08	3,64	2,74
OKYANUSYA	2,51	3,59	43,02	3,38	-6,09
ABD	2,78	3,19	14,68	3,40	6,69
TEREYAĞI (€/kg)					
AVRUPA	3,04	3,92	28,72	3,64	-7,19
ALMANYA	3,06	3,95	29,10	3,62	-8,37
OKYANUSYA	2,58	3,02	17,24	3,16	4,51
ABD	2,75	2,58	-6,17	3,19	23,66

Kaynak: CLAL, USDA

Projeksiyonlar

OECD-FAO 2014-2023 projeksiyonuna göre;

2014 yılında 783 milyon ton öngörülen süt üretiminin, 2023 yılında % 18 artışla (144.000 ton) 928 milyon tona ulaşması beklenmektedir. Aynı periyotta en fazla artış % 22 ile yağlı süt tozunda öngörülmürken onu sırasıyla % 21 ile tereyağı, % 19 ile yağsız süt tozu izlemektedir. Peynir üretiminde ise % 16 artış öngörülmektedir.

Aynı dönemde tereyağı ticaretinde artışın % 4,6 ile sınırlı kalacağı; ancak yağsız süt tozu ticaretinin % 24,4, peynir ticaretinin ise % 22,9 artacağı tahmin edilmektedir.

Gelir seviyesinde artış ve diyetlerdeki değişimin etkisiyle tüketiminde büyümenin gelişmekte olan ülkelerde yoğunlaşması beklenmektedir. Kişi başı süt tüketiminin söz konusu dönemde % 15,2; peynir ve tereyağı tüketimlerinin sırasıyla % 11,8 ve % 10,3 oranlarında artması öngörülmektedir.

Tablo 32: Yıllar İtibariyle Süt ve Süt Ürünleri Tüketimi

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Üretim (Bin Ton)										
Süt	783.723	801.807	817.739	833.433	848.167	863.167	879.915	895.534	911.667	928.175
Tereyağı	10.460	10.651	10.887	11.125	11.364	11.596	11.842	12.102	12.358	12.620
Peynir	21.791	22.231	22.645	23.028	23.412	23.786	24.176	24.524	24.879	25.251
Yağsız süt tozu	3.907	4.001	4.085	4.175	4.256	4.329	4.400	4.486	4.560	4.633
Yağlı süt tozu	4.928	5.055	5.183	5.279	5.412	5.530	5.662	5.772	5.899	6.022
Ticaret (Bin Ton)										
Tereyağı	883	871	878	886	891	902	908	919	919	924
Peynir	2.397	2.429	2.487	2.556	2.618	2.676	2.745	2.825	2.897	2.946
Yağsız süt tozu	1.943	1.999	2.045	2.093	2.154	2.206	2.258	2.315	2.368	2.418
Yağlı süt tozu	2.364	2.413	2.432	2.469	2.517	2.564	2.606	2.656	2.697	2.743
Kiş Başı Tüketim (kg/yıl)										
Tereyağı	1,4	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,6	1,6	1,6
Peynir	2,99	3,01	3,03	3,05	3,07	3,09	3,11	3,12	3,14	3,16
Yağsız süt tozu	0,51	0,52	0,52	0,52	0,53	0,53	0,54	0,54	0,55	0,55
Yağlı süt tozu	0,68	0,69	0,7	0,71	0,72	0,73	0,74	0,74	0,75	0,76

Kaynak: OECD-FAO

1.5.2.2. Ülkemizdeki Durum ve Gelişmeler

ET

TÜRKİYE'DE DURUM

Etin Üretim Değeri

2008-2013 döneminde bitkisel üretim değerinde artış % 40 iken hayvansal üretim değerindeki artış % 99'a ulaşmıştır.

2013 yılında toplam hayvansal üretim değeri (canlı hayvan ve hayvansal ürün), toplam tarımsal üretim değerinden % 51 pay alarak 98 milyar 176 milyon TL olmuştur. 40,5 milyar TL'lik hayvansal ürün (kanatlı eti hariç) üretim değerinde; işlenmemiş et 16 milyar TL ile % 40, süt 18 milyar TL ile % 45 pay almıştır.

Üretim ve Dış Ticaret

2009-2013 döneminde toplam kırmızı et üretiminde % 147; sığır etinde % 167, keçi etinde % 121, koyun etinde % 24 artışa karşın manda eti üretiminde % 50 azalış olmuştur. Aynı dönem keçi sayısı % 80, koyun ve manda sayısı % 35, sığır sayısı % 34 artarken, TÜİK'in 2010 yılından itibaren kesimhane dışındaki kesimleri de üretime ilave ettiği göz ardı edilmemelidir.

2013 yılı verilerine göre, 996 bin tonluk kırmızı et üretimimizin % 87,3'ünü büyükbaş eti, % 12,7'sini küçükbaş eti oluşturmaktadır.

Kanatlı eti üretimimiz 1 milyon 978 bin ton olup % 98'i tavuk etidir. Kanatlı eti üretimimiz 2009-2013 döneminde % 36 artmıştır.

Tablo 33: Et Ürünleri Üretimi ve Karkas Ağırlık

		2008	2009	2010	2011	2012	2013
Sığır	Baş	1.736.107	1.502.073	2.602.246	2.571.765	2.791.034	3.430.723
	Et Üretimi (ton)	370.619	325.286	618.584	644.906	799.344	869.292
	Ortalama Karkas Ağırlığı (kg)	213,5	216,6	237,7	250,8	286,4	253,4
Manda	Baş	7.251	4.857	15.720	7.255	7.426	2.403
	Et Üretimi (ton)	1.334	1.005	3.387	1.615	1.736	336
	Ortalama Karkas Ağırlığı (kg)	184,0	207,0	215,5	222,6	233,8	139,9
Koyun	Baş	5.588.906	3.997.348	6.873.626	5.479.546	4.541.122	4.958.226
	Et Üretimi (ton)	96.738	74.633	135.687	107.076	97.334	102.943
	Ortalama Karkas Ağırlığı (kg)	17,3	18,7	19,7	19,5	21,4	20,8
Keçi	Baş	767.522	606.042	1.219.504	1.254.092	926.799	1.340.909
	Et Üretimi (ton)	13.752	11.675	23.060	23.318	17.430	23.554
	Ortalama Karkas Ağırlığı (kg)	17,9	19,3	18,9	18,6	18,8	17,6
Tavuk	Baş	617.985.611	717.401.256	843.897.793	963.245.455	1.047.782.683	1.060.673.395
	Et Üretimi (ton)	1.087.682	1.293.315	1.444.059	1.613.309	1.723.919	1.758.363
	Ortalama Karkas Ağırlığı (kg)	1,76	1,80	1,71	1,67	1,65	1,66
Hindi	Baş	3.453.789	2.981.847	3.656.578	4.034.525	4.764.322	4.574.443
	Et Üretimi (ton)	35.451	30.242	31.965	36.331	41.931	39.627
	Ortalama Karkas Ağırlığı (kg)	10,26	10,14	8,74	8,99	8,80	8,66

Kaynak: TÜİK



2010-2012 döneminde, arzda oluşan açık ve fiyatlardaki artış nedeniyle 2011 yılında en fazla 111 bin ton karkas et ve 78.555 baş canlı hayvan ithalatı yapılmıştır.

Damızlık üretiminde yaşanan gelişmeler neticesinde damızlık büyükbaş ve küçükbaş ihracatı yapılmaya başlanmış, 2013 yılında 357 b.baş, 898 k.baş ve 2014 yılının ilk beş ayında 384 b.baş, 216 k.baş ihracatı yapılmıştır. İhracatlar Türkmenistan ve Azerbaycan varışlıdır.

Sektörün hızla gelişimi sonucunda kanatlı eti ihracatımız 2009-2013 döneminde % 290 artarak 308 bin tonun üzerine çıkmıştır. İhracatın % 65'i Irak varışlı olup diğer önemli pazarlar Libya, Suriye ve İran'dır.

Tüketim

TÜİK üretim ve dış ticaret verilerine göre hesaplanan 2013 yılı kişi başı et tüketimi 32,5 kg olup bunun 19,4 kg'ı kanatlı etidir. OECD-FAO verilerine göre aynı dönemde Türkiye kişi başı et tüketimi 29,8 kg olup 20,2 kg'ı kanatlı eti, 6 kg'ı büyükbaş eti ve 3,6 kg'ı küçükbaş etidir.

Et/Yem Paritesi

Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı ve Ankara Ticaret Borsası verilerine göre ortalama et/yem paritesi; 2012 yılında 19,68 ve 2013 yılında 18,94 iken 2014 yılı Temmuz ayı itibarıyla 20,37'ye yükselmiştir.

Fiyatlar

Ankara Ticaret Borsası verilerine göre, 2009-2014 döneminde dana karkas fiyatı % 39,7 ve kuzu karkas fiyatı % 42,5 artmıştır.

Tablo 34: Yıllar İtibarıyla Karkas Fiyatları

TL/kg	2009	2010	2011	2012	2013	2014*
Dana Karkas	11,10	15,66	14,12	14,58	15,51	17,25
Kuzu Karkas	13,93	18,29	20,13	18,10	18,05	19,85

Kaynak: Ankara Ticaret Borsası, *16 Temmuz 2014 itibarıyla yıllık ortalama

TÜİK tüketici fiyatlarına göre; 2009-2014 döneminde tavuk eti fiyatı % 35, kuşbaşı fiyatı % 54 kemikli koyun eti fiyatı % 55 artmıştır.

Tablo 35: Yıllar İtibarıyla Et Fiyatları

TL/kg	2009	2010	2011	2012	2013	2014*
Dana eti (kuşbaşı)	17,36	24,14	23,27	23,80	24,66	26,80
Koyun eti (kemikli parça et)	17,12	23,79	26,16	25,42	25,21	26,56
Tavuk eti (göğüs, gövde, bağıt ort.)	5,48	5,79	5,84	6,62	6,81	7,40

Kaynak: TÜİK, *2014 Haziran ayı itibarıyla ortalama

Balık

Avcılık yoluyla elde edilen su ürünleri üretim miktarlarında dünya genelinde olduğu gibi ülkemizde de bazı yıllarda dalgalanmalar olabilmekte, yetiştiricilik üretimi ise sürekli artış göstermektedir. 2002 yılında 61 bin ton olan su ürünleri yetiştiricilik üretimi, yaklaşık dört kat artarak 2013 yılında 233 bin tona ulaşmıştır.

Tablo 36: Türkiye Su Ürünleri Üretimi

Yıllar	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Avcılık (ton)							
İç su	43.321	41.011	39.187	40.259	37.097	36.120	35.074
Deniz	589.129	453.113	425.275	445.680	477.658	396.322	339.047
Toplam	632.450	494.124	464.462	485.939	514.755	432.442	374.121
Yetiştiricilik (ton)							
İçsu	59.033	66.557	76.248	78.568	100.446	111.557	123.019
Deniz	80.840	85.629	82.481	88.573	88.344	100.853	110.375
Toplam	139.873	152.186	158.729	167.141	188.790	212.410	233.394
Toplam Üretim (ton)	772.323	646.310	623.191	653.080	703.545	644.852	607.515
Kişi Başına Tüketim (kg)	8,6	7,8	7,6	6,9	6,3	7,1	6,3

Kaynak: TÜİK

2013 yılı itibariyle, balıkçı filomuz 16.437 deniz, 3.232 içsu olmak üzere toplam 19.669 adet balıkçı gemisinden oluşmaktadır. Yetiştiricilik üretiminde ise 1.935 adedi içsuda, 418 adedi denizde olmak üzere toplam 2.353 adet işletme faaliyet göstermektedir.

Ülkemizde en çok avcılığı yapılan balıklar; hamsi, istavrit, palamut, sardalya ve çaça gibi göçmen balıklardır. Yıllara göre değişmekle birlikte avcılık üretiminin yarıdan fazlasını hamsi oluşturmaktadır. Su ürünleri yetiştiriciliğinde ise alabalık levrek ve çipura en çok üretimi yapılan türlerdir. 2013 yılı yetiştiricilik üretiminin 128 bin tonu alabalık, 68 bin tonu levrek ve 36 bin tonu çipuradır.

Ülkemiz, yetiştiricilik üretiminde AB ülkeleri arasında alabalık üretiminde birinci, toplam üretimde ise ikinci sıradadır. Kalkan, mersin, fangri, sinagrit, minekop, eşkina ve Karadeniz alabalığı gibi yeni türlerin yetiştiricilik deneme çalışmalarında başarı sağlanmış ve yetiştiriciliğine başlanmıştır.

Su ürünleri yetiştiricilik üretimindeki artışa paralel olarak, ihracatımızda da artış görülmektedir. 2002 yılında 27 bin ton olan ihracatımız, 2013 yılında 101 bin tona (hazırlanmış/konserve edilmiş ürünler dahil), değer olarak da 97 milyon dolardan 568 milyon dolara ulaşmıştır.



Tablo 37: Türkiye Su Ürünleri Ticareti

Yıllar	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
İhracat							
Miktar (ton)	47.214	54.526	56.406	55.109	66.738	74.006	101.063
Değer (\$)	273.077.508	383.297.348	335.973.642	312.935.016	395.306.914	413.917.190	568.216.131
Değer (")	356.723.408	505.545.565	524.118.881	471.459.989	664.333.252	744.907.572	1.083.261.669
İthalat							
Miktar (ton)	58.022	63.222	72.705	80.726	65.698	65.394	67.530
Değer (\$)	96.632.063	119.768.842	105.914.621	133.829.563	173.886.517	176.402.894	188.068.388
Değer (")	126.432.371	154.343.337	165.226.808	200.395.897	290.826.203	317.626.975	359.490.196

Kaynak: TÜİK

2013 yılı TÜİK verilerine göre toplam kişi başına su ürünleri tüketimi 6,3 kg'dır.

Projeksiyonlar

OECD-FAO 2014-2023 projeksiyonuna göre, Türkiye toplam et üretiminin (keçi ve manda eti hariç) % 29 artması öngörülmekte olup en fazla artış % 30 ile kanatlı grubundadır. 10 yıllık periyotta üretimindeki artış ile birlikte kanatlı eti ihracatının % 12 artacağı öngörülmektedir.

OECD-FAO 2014-2023 projeksiyonunda, kişi başı yıllık büyükbaş eti tüketiminin % 27, küçükbaş eti tüketiminin % 16 ve kanatlı eti tüketiminin % 9 artacağı öngörülmektedir.

OECD-FAO 2014-2023 projeksiyonuna göre, Türkiye toplam su ürünleri üretiminin % 14, kişi başı tüketiminin % 9 artması beklenmektedir.

SÜT

TÜRKİYE'DE DURUM

Sütün Üretim Değeri

2013 yılı süt üretim değeri 18,3 milyar TL olup hayvansal ürün üretim değerinde % 45, toplam tarımsal üretim değerinde % 9,6 paya sahiptir.

İşletme Sayısı ve Büyüklüğü

Ülkemizdeki büyükbaş hayvan işletmelerinin yaklaşık % 80'i süt sığırı işletmesidir. 1 milyon 251 bin civarında işletmenin % 76'sı 10 başın altında büyüklüğe sahiptir. İşletme başına ortalama sağmal sayısı 4,5 baştır.

2011-2013 verilerine göre, süt sığırı işletmelerinde ihtisaslaşma sayesinde toplam işletme sayısı % 28 ve 10 baş altı işletme sayısı % 32 azalırken süt üretimi % 21 artmıştır.

Üretim ve Dış Ticaret

Ülkemizde süt üretimi hayvan varlığı ve laktasyon verimlerindeki artışa paralel olarak artış göstermektedir. 2013 yılı itibarıyla ülkemizde sağmal büyükbaş varlığı 5,7 milyon, küçükbaş varlığı 18,2 milyon baştır.

Toplam 18,2 milyon tonluk süt üretiminin; % 91,4'ü inek, % 0,3'ü manda, % 6'sı koyun ve % 2,3'ü keçi sütüdür.

2009-2013 dönemi toplam süt üretiminde artış % 45 iken tür bazında en büyük artış % 116 ile sağmal sayısındaki artışın etkisiyle keçi sütünde, en düşük artış ise % 44 ile en az oranda sağmal sayısı artışının yaşandığı inek sütünde görülmüştür.

Tablo 38:Yıllar İtibarıyla Süt Üretimleri

		2008	2009	2010	2011	2012	2013
Sığır	Baş	4.080.242	4.133.148	4.361.840	4.761.142	5.431.400	5.607.272
	Süt Üretimi (ton)	11.255.176	11.583.313	12.418.544	13.802.428	15.977.838	16.655.009
	Süt Verim (kg)	2.758	2.803	2.847	2.899	2.942	2.970
Manda	Baş	31.440	32.361	35.362	40.218	46.959	51.940
	Süt Üretimi (ton)	31.422	32.443	35.487	40.372	46.989	51.947
	Süt Verimi (kg)	999	1.003	1.004	1.004	1.001	1.000
Koyun	Baş	9.642.170	9.407.866	10.583.608	11.561.144	13.068.428	14.287.237
	Süt Üretimi (ton)	746.872	734.219	816.832	892.822	1.007.007	1.101.013
	Süt Verim (kg)	77	78	77	77	77	77
Keçi	Baş	1.997.689	1.830.814	2.582.539	3.033.111	3.502.272	3.943.318
	Süt Üretimi (ton)	209.570	192.210	272.811	320.588	369.429	415.743
	Süt Verimi (kg)	105	105	106	106	105	105
Toplam Süt Üretimi		12.243.040	12.542.186	13.543.674	15.056.210	17.401.263	18.223.712

Kaynak: TÜİK

2009-2013 döneminde süt ürünleri ithalatı % 30 artarak 147,3 milyon \$'a ulaşırken ihracatındaki artış % 102'dir (285,6 milyon \$). Aynı dönemde en önemli ithalat kalemlerinden süttozu ithalatı GTHB tarafından uygulanan süttozu desteklemesi ile 18 bin tondan 50 tona düşmüştür.

2013 itibariyle net dış ticaret fazlası veren ürünlerde lider 111 milyon \$ ile peynir olup onu dondurma (35 milyon \$), peynir altı suyu (33 milyon \$), süt ve krema (25 milyon \$) izlemektedir. Hala dış ticaret açığı olan ürün 84 milyon \$ (19 bin ton ithalat) ile tereyağıdır.

Sanayiye Giden Süt ve Süt Ürünleri Üretimi

2013 yılında entegre süt işletmeleri tarafından toplanan inek sütü miktarı 7,94 milyon ton ile üretimin yaklaşık % 44'ünü oluşturmaktadır.

2010-2013 döneminde süt üretimi % 35 artarken sanayiye giden süt miktarındaki artış % 18'de kalmıştır. Aynı dönemde süt ürünleri üretiminde en büyük artış % 40 ile ayran üretiminde görülmüş, peynir üretimi % 27, içme sütü ve yoğurt üretimi % 19 artmıştır.

Tablo 39: Sanayiye Giden Süt ve Süt Ürünleri Üretimi

Birim: ton

Süt ve Süt Ürünleri	2010	2011	2012	2013
Toplanan İnek Sütü	6.745.011	7.073.739	7.932.485	7.938.510
Toplanan Krema	*	*	9.104	4.472
İçme Sütü Üretimi	1.090.605	1.164.748	1.250.168	1.298.059
Kaymak	*	*	25.395	29.291
Koyulaştırılmış Süt	*	*	3.947	4.741
Tereyağı	*	*	38.128	41.515
Peynir	473.057	518.850	564.191	600.266
Yoğurt	908.269	1.006.791	1.052.657	1.081.409
Ayran	397.935	459.075	508.444	560.101
Yağlı Süt Tozu	*	*	35.119	38.926
Yağsız Süt Tozu	*	*	47.173	39.951

Kaynak: TÜİK

Tüketim

TÜİK verilerine göre, ülkemizde kişi başı süt üretimi 237,7 kg'dır.

Ulusal Süt Konseyi verilerine göre 2013 yılı kişi başı içme sütü tüketimi 37,3 kg, peynir tüketimi 16,5 kg, yoğurt tüketimi 30,6 kg, tereyağı tüketimi 1,4 kg'dır.

Tablo 40: Üretim Maliyeti ve Paritesi

TL/kg	2013						2014		
	May	Haz	Tem	Ağu	Eki	Kas-Ara	Oca	Şub-Mar	Nis-May
Maliyet	1,11	0,88	0,83	0,86	0,90	0,89	0,91	0,96	0,97
Parite	1,03	1,02	1,24	1,12	1,16	1,17	1,11	1,18	1,12

2014 Mayıs ayı itibariyle süt maliyeti 0,97 TL/kg, süt/yem paritesi 1,12'dir.

Kaynak: USK, İdeal parite 1,3

Fiyatlar

2009-2013 döneminde üretici fiyat artışı % 97 ile en fazla manda sütünde görülmüştür. Koyun sütü % 61, keçi sütü % 51 artarken inek sütü fiyatındaki artış % 18 ile sınırlı kalmıştır.

İçme sütü üretiminin yaklaşık % 85'i uzun ömürlü süt (UHT) olup tüketici fiyatı 2009-2013 döneminde % 29 artmıştır. Aynı dönemde diğer süt ürün fiyatlarındaki artışlar; tereyağı % 46, peynir % 40 ve yoğurt % 26'dır.

Tablo 41: Süt ve Süt Ürünleri Fiyatları

Üretici Fiyatı TL/Kg	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Koyun Sütü	1.17	1.29	1.40	1.48	1.69	1.84
Kıl Keçisi Sütü	1.14	1.36	1.45	1.56	1.65	-
Tiftik Keçisi Sütü	-	-	-	-	-	-
İnek Sütü	0.79	0.91	0.80	0.89	0.93	0.98
Manda Sütü	1.58	1.79	1.77	2.02	2.40	-
Tüketici Fiyatı TL/Kg	2009	2010	2011	2012	2013	2014
UHT Süt	1.82	1.97	1.96	2.16	2.35	2.53
Yoğurt	2.94	3.19	3.12	3.47	3.70	3.99
Beyaz Peynir	11.19	13.37	13.23	14.25	15.56	17.16
Kaşar Peyniri	15.59	17.84	17.98	20.44	21.98	23.85
Tereyağı (Kahvaltılık)	15.76	17.65	19.28	21.72	23.05	27.30

Kaynak: TÜİK

Projeksiyonlar

OECD-FAO 2014-2023 projeksiyonuna göre;

Önümüzdeki on yıl içinde süt üretiminin, 2014 yılına göre % 15 artarak 22,4 milyon tonun üzerine çıkması, tereyağı üretiminin % 14, peynir üretiminin % 48 artması, buna karşılık tereyağı tüketiminin %10, peynir tüketiminin % 24 artması beklenmektedir.

Tablo 42: OECD-FAO 2014-2023 Projeksiyonu

Ürün	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Üretim - Bin ton										
Süt	19.482	20.057	20.543	20.920	21.239	21.530	21.798	22.030	22.256	22.460
Tereyağı	212	217	222	225	227	229	231	233	234	236
Peynir	155	167	171	182	193	203	209	216	221	229
Kişi Başı Tüketim (kg/yıl)										
Tereyağı	2,9	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Peynir	1,9	1,9	1,9	1,9	2,0	2,0	2,1	2,1	2,1	2,1

Kaynak: OECD-FAO



1.5.2.3. PEST Analizi

PEST analizi; politik, ekonomik, sosyal, kültürel, teknolojik ve çevresel boyutların makro düzeyde ele alınıp incelendiği bir analizdir. Bu analiz yöntemiyle organizasyonlar, ulusal ve uluslararası eğilimleri görerek kendi misyon, vizyon ve faaliyetlerine yön vermektedirler. PEST analizi, organizasyonların faaliyet gösterdiği sektörlerde hem mevcut durumu hem de gelecekteki muhtemel yönelimleri inceleyen stratejik bir araç olarak kullanılmaktadır.

Bu amaçla Kurumumuzda yapılan PEST analizi, öncelikle daha önce gerçekleştirilmiş olan GZFT ve paydaş analizlerine dayalı olarak ele alınmıştır. Analizlerin kapsayıcı, tutarlı ve geçerli olmasını teminen de farklı birimlerde görevli yönetici, uzman ve çalışanların katılımına özen gösterilmiştir.

Son döneme ilişkin analizlerde, küresel ölçekte hissedilen makroekonomik kriz etkileri hala devam etmesine karşın ulusal düzeyde hissedilen etkilerin sınırlı düzeyde kaldığı ve iktisadi yapının dengeli, istikrarlı ve gelişen bir yapıda olduğu görülmektedir. Bunun ilk sonuçları olarak nominal gayri safi milli hasılat son 12 yılda (2002-2014) % 208 artmış, kişi başına düşen milli gelir 3.492 dolardan 10.781 dolar seviyesine ulaşmıştır. Ulusal ve bireysel zenginleşmede görülen ilerleme, kişi başı tüketim ve beslenme kalitesinde yansımaya kendini göstermektedir.

Kurumumuz, bu gelişmeler paralelinde, işletme faaliyetlerinde büyüme ve genişleme potansiyelini bir fırsat olarak görmektedir. Mevcut ürünlerin pazardaki yerini pekiştirmek, yeni ürün ve hizmetler geliştirme yönünde bir eğilimle sektörel tüketime ivme kazandırılması pozisyon alınmasını öngörmektedir.

Sosyal olayların, kültürel değişimin ve şehre göçün etkisiyle besiciliğin azaldığı görülmekte, bu durum sektör açısından hammadde teminini güçleştirmekte, dolayısıyla spekülasyon fiyat dalgalanmalarına fırsat vermektedir. Ayrıca, sözleşmeli besicilik yöntemi geliştirilerek küçük ve orta ölçekli aile işletmelerinin desteklenip güçlendirilmesi ile hayvancılık sektörünün istikrar ve sürdürülebilirliğine katkı sağlanması hedeflenmektedir.

Kurumumuzun yapısal ve yönetsel değişim süreci içerisinde misyonu ve vizyonu da yeniden şekillenmekte, bu durum paralelinde mevzuatın güncellenmesi stratejik planının bir bölümünü oluşturmaktadır. Yeni yatırım stratejilerinde de yüksek teknolojiye optimal kapasitelerin oluşturulması ve sektörel organizasyonlar iş birliğinde verimliliğin artırılması amaçlanmaktadır.

GZFT Analizi

1.5.2.4. GZFT Analizi

GZFT Analizi uygulaması stratejik yönetimin mevcut durumu tespit yöntemlerinden biridir. Bu yöntem yöneticilere ve çalışanlara ilişkin planlamaların yapılmasında yol gösterici bir rol oynamaktadır. Analizlerin kapsayıcı, tutarlı ve geçerli olmasını teminen, farklı birimlerde görevli yönetici, uzman ve çalışanların katılımına özen gösterilmiş, fikir ve önerilerin serbest olarak ifade edilmesine olanak sağlanmıştır. Elde edilen bulgular puanlama yöntemi ile sıralanmış olup analiz sonuçları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

KURUMUN GÜÇLÜ YÖNLERİ	KURUMUN ZAYIF YÖNLERİ
Sektörel tecrübeye sahip köklü bir kamu kurumu olması	Borç stokunun artması
Yüksek üretim ve depolama kapasitesi	Nitelikli personel sayısının yetersizliği nedeniyle iş yükü dağılımının dengesiz olması
Güvenilirlik	Kurum içi iletişim ve koordinasyonun etkin olmaması
Devlet kurumları ile iş birliği imkanı	Kombinaların şehir merkezlerinde kalması ve çevresel etki
Hızlı karar alma ve uygulama yeteneği	Teknolojik olarak yenilenmesi gereken tesisler
Sektörel deneyimi yüksek ve özverili çalışan varlığı	Ekip çalışması kültürünün olmayışı
Paydaşlarla iyi ilişkiler	Personel motivasyonunun düşük olması, sosyal imkanların yetersizliği
Kurumun adının sektörde marka haline gelmiş olması	Planlı çalışma kültürünün eksikliği
Alım - besici veri tabanının varlığı	Alacak devir hızının düşük olması
Besiciler ile uzun dönemli sözleşme yapabilme gücü	Kapasite kullanım oranının düşüklüğü ve atıl kapasitenin yeterince değerlendirilememesi
Hayvancılık potansiyeli yüksek illerde yaygın teşkilat yapısı	AR-GE çalışmalarının yetersizliği
Kurumsal hafızaya sahip olması	Üretim maliyetlerinin yüksekliği
Helal Gıda Sertifikası	Maliyet analizlerinin zamanında yapılmaması ve ihtiyaca cevap vermemesi
	Çalışanların gelişimine yönelik eğitim çalışmalarının yetersizliği
	Üst yönetimin sıklıkla değişmesi

MEVCUT VEYA MUHTEMEL FIRSATLARI

Kamu kurum ve kuruluşları et ve et ürünleri ihtiyaçlarını, Kurumumuzdan ihalesiz karşıladığından dolayı istisnai kurum olması

Gümrük vergi muafiyeti sağlayan lisanslara sahip olması

Et tüketiminin artması

Tarımsal destekleme bütçesinden pay alma imkânı

Hayvan borsalarının kurulma çalışmaları

Kurban hizmetleri potansiyelinin yüksek olması

Hayvansal ürün piyasalarının düzenlenme ihtiyacı

Tarımsal örgütlerle iş birliği potansiyeli

Kurumsal faaliyet ve uygulamalarla hayvancılık politikalarını destekleme imkanı

Teknolojinin gelişmesi ile bilgiye ulaşma ve değerlendirme imkanlarının gelişmesi

MEVCUT VE MUHTEMEL TEHDİT EDİCİ UNSURLAR

Faaliyet konularında siyasi müdahaleye açık olması

Besiciliğin azalması ve hammadde arzının dengesizliği

İşçi kadrolamasının kurum tarafından yürütülmemesi

Yetişmiş personelin başka kurumlara ya da özel sektöre geçmesi

Hayvansal ürünlerin üretiminde gerekli planlamanın yapılmaması

Hayvansal ürün üretim maliyetinin yüksek olması

Faaliyetlerimize konu olan üretim ve tüketim verilerinin sağlıklı olmaması



II. BÖLÜM

Kurumun Geleceğe Bakışı





2.1. Kurumun Misyonu

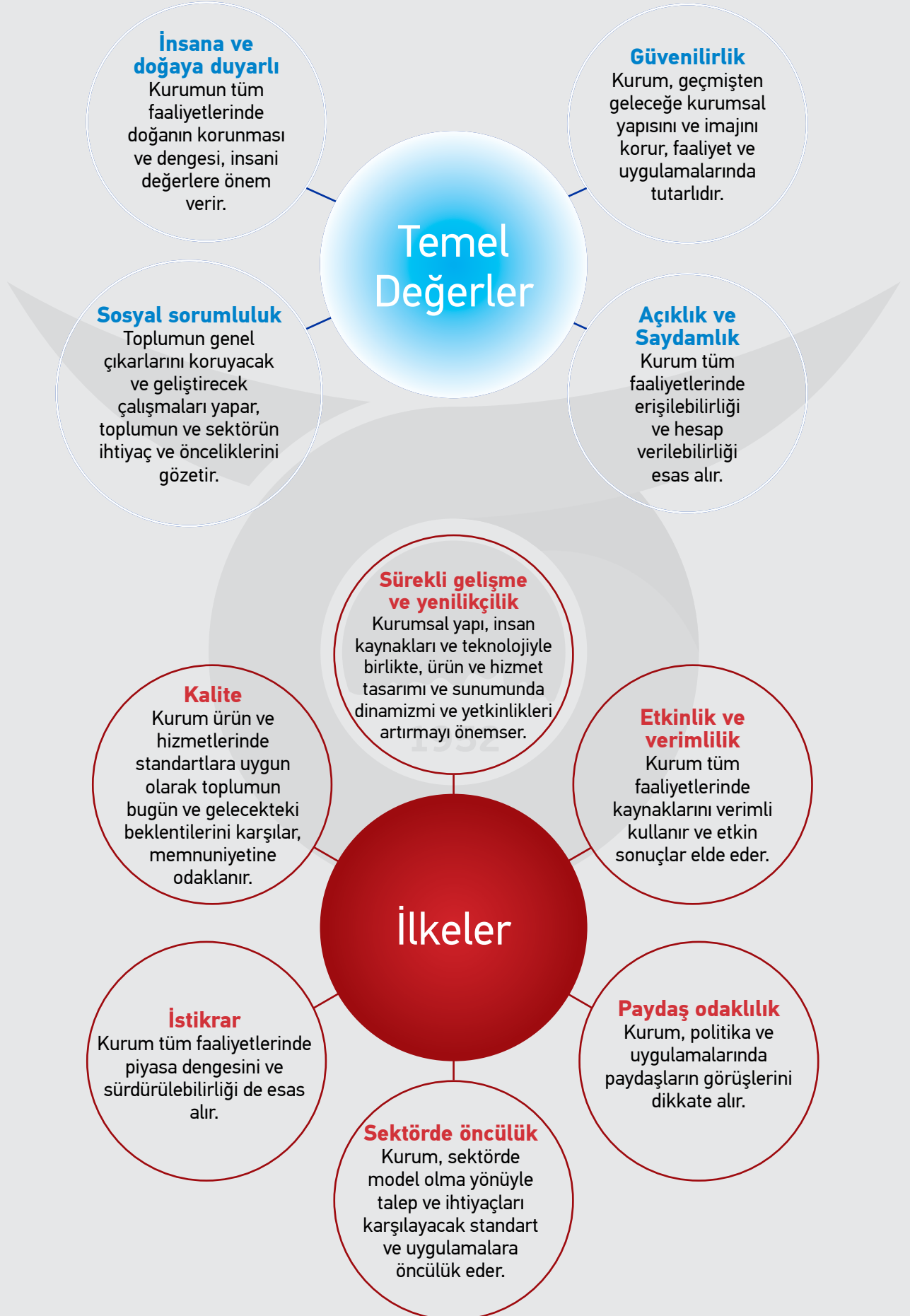
Et ve süt sektörünün, paydaşları açısından istikrarlı ve sürdürülebilir bir hale getirilmesine katkı sağlamak; güvenilirlik, karlılık, verimlilik ve kalite ilkeleri çerçevesinde faaliyette bulunmak.

2.2. Kurumun Vizyonu

Et ve süt piyasalarında kalite, güven ve istikrar sağlamak, sektörde öncü bir kuruluş olmak.

2.3. Temel Değerler ve İlkeler

Kurumun temel değerleri ve ilkeleri aşağıda verilmiştir.





2.4. Stratejik Performans Alanları

Kurumun üç ana stratejik performans alanı belirlenmiştir. Bunlar; , piyasa istikrarının sürdürülmesine katkı sağlamak” üretim ve ticaret faaliyetleri, kurumsal yapının güçlendirilmesidir.

2.5. Stratejik Amaçlar, Hedefler, Stratejiler, Faaliyetler ve Performans Göstergeleri

5 yıllık stratejik plan kapsamında; ‘Piyasa İstikrarının Sürdürülmesine Katkı Sağlamak’, ‘Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi’ ve ‘Üretim ve Ticaret’ olmak üzere 3 temel alan belirlenmiş, bu alanlara ait amaçlar ile amaçlara ulaşmayı hedefleyen faaliyetler planlanmıştır. Faaliyetlerin gerçekleştirilme durumlarını izlemek amacıyla performans göstergeleri belirlenmiş ve maliyet öngörülerinde bulunulmuştur.

Stratejik Performans Alanları	Stratejik Amaçlar
Piyasa İstikrarının Sürdürülmesine Katkı Sağlamak	Et ve süt piyasalarının istikrarına katkı sağlamak.
	Sektör altyapısının oluşturulmasına ve AB normları ile uyumlaştırılmasına katkı sağlamak.
Üretim ve Ticaret Faaliyetleri	Kurumun karlılık ve verimliliğinin artırılması.
Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi	Stratejik insan kaynakları yönetimine geçmek ve uygulamak.
	Kombinalarımızın modernizasyon ve otomasyonunun sağlanması.
	Kurumun bilgi ve iletişim teknolojisinin geliştirilmesi.
	Kurumsal itibar ve imajın yönetilmesi.
	Organizasyonun yapısal ve yönetsel kapasitesinin geliştirilmesi.



Stratejik Alan 1
Piyasa İstikrarının
Sürdürülmesine
Katkı Sağlamak



STRATEJİK ALAN 1 – Piyasa İstikrarının Sürdürülmesine Katkı Sağlamak

Piyasa istikrarının sürdürülmesine yönelik faaliyetlerde; sektörde arzı dengeleyecek, piyasa dinamiklerini harekete geçirecek, tüketici fiyatını kontrol edecek, dönemsel dalgalanmaları önleyecek, üretim fazlasını piyasadan çekecek düzenleme araçlarına ihtiyaç duyulmaktadır.

Özelleştirme Yüksek Kurulu'nun 26.08.2005 tarih ve 2005/104 sayılı Kararında, Kurumun özelleştirme kapsam ve programından çıkartılma gerekçesi olarak; "Kurumun yeniden yapılanması, AB normlarına uygun olarak hayvancılık sektöründe düzenleyici ve destekleyici bir rol üstlenmesi" hedeflenmiştir.

Kurum Ana Statüsünde, "233 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'nin (KHK) 35'inci maddesine dayanarak Bakanlar Kurulunca verilen görevler saklı kalmak kaydıyla, Teşekkül; gerektiğinde et, süt ve balık fiyatlarındaki dengenin üretici ve tüketici aleyhine bozulmasını önleyecek tedbirlerin uygulanması veya sektörün desteklenmesi çerçevesinde işletmecilik gereklerinin dışında kalan ve Teşekküle ilave mali yük getirecek mahiyetteki görevleri Tarımsal Destekleme ve Yönlendirme Kurulu'nun (TDYK) teklifi üzerine çıkarılan Bakanlar Kurulu Kararları uyarınca tarımsal destekleme bütçesinden aktarılacak kaynak ile yerine getirir" denilmektedir. Bu çerçevede Et ve Süt Kurumu, et ve süt sektöründe piyasayı regüle etmede kilit öneme sahiptir.

Stratejik Amaç 1: Et ve Süt Piyasalarının İstikrarına Katkı Sağlamak

Et ve süt piyasalarında istikrar, ülke ekonomisinin yönetimi ve toplumsal yarar açısından stratejik öneme sahiptir. Bu piyasalarda dalgalanma ve istikrarsızlık, telafisi güç sonuçları da beraberinde getirebilmektedir. Kurumumuz, görev ve sorumlulukları çerçevesinde bu amacın gerçekleşmesinde rol üstlenmiştir.

Et ve süt piyasalarının istikrarına katkı sağlamak üzere ortaya konan; "Et ve Süt Fiyatı Dalgalanmalarını Makul Seviyede Tutmak.", "Et Hammaddesi Varlığını Artırmaya Yönelik Çalışmalar Yapmak" ve "Et ve Süt Tüketimini Artırmaya Yönelik Çalışmalar Yapmak" hedefleri ile bu hedeflere ulaşmak için planlanan toplam 17 faaliyet ile bu faaliyetlerin performans göstergeleri Tablo 43'te gösterilmiştir.

Tablo 43: Et ve Süt Piyasalarının İstikrarına Katkı Sağlamak

Stratejik Alan 1	PİYASA İSTİKRARININ SÜRDÜRÜLMESİNE KATKI SAĞLAMAK		
Stratejik Amaç 1	Et ve Süt Piyasalarının İstikrarına Katkı Sağlamak		
Stratejik Hedef 1.1	Et ve Süt Fiyatı Dalgalanmalarını Makul Seviyede Tutmak.	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Faaliyet 1.1.1	Alımlarda sözleşmeli besiciliğe öncelik vermek.	Hayvan sayısı (baş)	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 1.1.2	Arz ve talep öngörülerine bağlı stok yönetimini yapmak.	Stok miktarı (ton)	Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı /Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 1.1.3	Arzı dengelemek üzere canlı hayvan stoğu bulundurmak.	Canlı hayvan baş adedi	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 1.1.4	Erken-geç kesim prim uygulamasını yapmak.	Ton	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 1.1.5	Piyasaları ve borsaları takip ederek gerektiğinde spot alım ve satış yapmak.	Toplam alımlara ve satışlara oranı	Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 1.1.6	Sektör toplantıları ve kamuoyu aydınlatmaları ile toplumsal algıyı yönetmek.	Toplantı/Basın bildirisini/Çalıştay vb. sayısı	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı/ Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 1.1.7	Ulusal Kırmızı Et Konseyi ve Ulusal Süt Konseyi ile çalışmalar yapmak.	Toplantı/Çalıştay vb. sayısı	Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı/Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Stratejik Alan 1	PİYASA İSTİKRARININ SÜRDÜRÜLMESİNE KATKI SAĞLAMAK		

Stratejik Amaç 1	Et ve Süt Piyasalarının İstikrarına Katkı Sağlamak		
Stratejik Hedef 1.2	Et Hammadde Varlığını Artırmaya Yönelik Çalışmalar Yapmak	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Faaliyet 1.2.1	Sözleşmeli besicilik modelleri geliştirmek.	Proje gerçekleştirme oranı	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 1.2.2	Yıllık öngörülen toplam alımların içerisinde sözleşmeli alımların oranını artırmak.	Sözleşmeli alımlar/toplam alımlar	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 1.2.3	Sivil Toplum Kuruluşları ve üreticilerle verimliliğe yönelik hayvan tedariki ve besleme projeleri geliştirmek.	Proje sayısı	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/ Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı/Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 1.2.4	Teşvik edici kademeli fiyat uygulamalarına yönelik faaliyetler uygulamak	Faaliyet sayısı	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/ Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 1.2.5	Doğurgan hayvan kesimlerinin kontrolüne yönelik faaliyetlere katkı sağlamak.	Mevzuat çalışması sayısı	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/ Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Stratejik Alan 1	PİYASA İSTİKRARININ SÜRDÜRÜLMESİNE KATKI SAĞLAMAK		
Stratejik Amaç 1	Et ve Süt Piyasalarının İstikrarına Katkı Sağlamak		
Stratejik Hedef 1.3	Et ve Süt Tüketimini Artırmaya Yönelik Çalışmalar Yapmak	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Faaliyet 1.3.1	Et, balık ve süt tüketimi hususunda bilgilendirici ve teşvik edici halkla ilişkiler çalışmaları yapmak.	Toplantı/Basin bildirisi vb. sayısı	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı/ Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/ Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 1.3.2	Süt tozu kullanımı ve tüketimi konusunda bilgilendirici çalışmalarda bulunmak.	Toplantı/Basin bildirisi vb. sayısı	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı/ Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/ Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 1.3.3	Küçükbaş hayvan eti kullanımı ve tüketimi konusunda bilgilendirici çalışmalarda bulunmak.	Toplantı/Basin bildirisi, reklam filmi, fuar vb. sayısı	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı/ Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/ Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 1.3.4	Tavuk eti üretimi konusunda toplumdaki olumsuz algının ortadan kaldırılması ve tüketimi teşvik edilmesine yönelik çalışmalarda bulunmak.	Toplantı/Basin bildirisi, reklam filmi, fuar vb. sayısı	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı/ Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/ Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 1.3.5	Et, balık ve süt tüketiminde çeşitli pazarlara hitap etmek.	Müşteri grubu sayısı	Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı

Stratejik Amaç 2: Sektör Altyapısının Oluşturulmasına ve AB Normları İle Uyumlaştırılmasına Katkı Sağlamak

Sektör alt yapısının oluşturulmasına ve AB normları ile uyumlaştırılmasına katkı sağlamak amacıyla; "Sektöre İlişkin Standartların Geliştirilmesine Yönelik Mevzuat Çalışmaları Yapmak", "Sektöre İlişkin Ekonomik ve Teknik Altyapıyı Oluşturmak" ve "Sektörel Ticaretin Geliştirilmesine Katkı Sağlamak" üzere toplam 9 faaliyet ile bu faaliyetlerin performans göstergeleri Tablo 44'te gösterilmiştir.

Tablo 44: Sektör Altyapısının Oluşturulmasına ve AB Normları İle Uyumlaştırılmasına Katkı Sağlamak

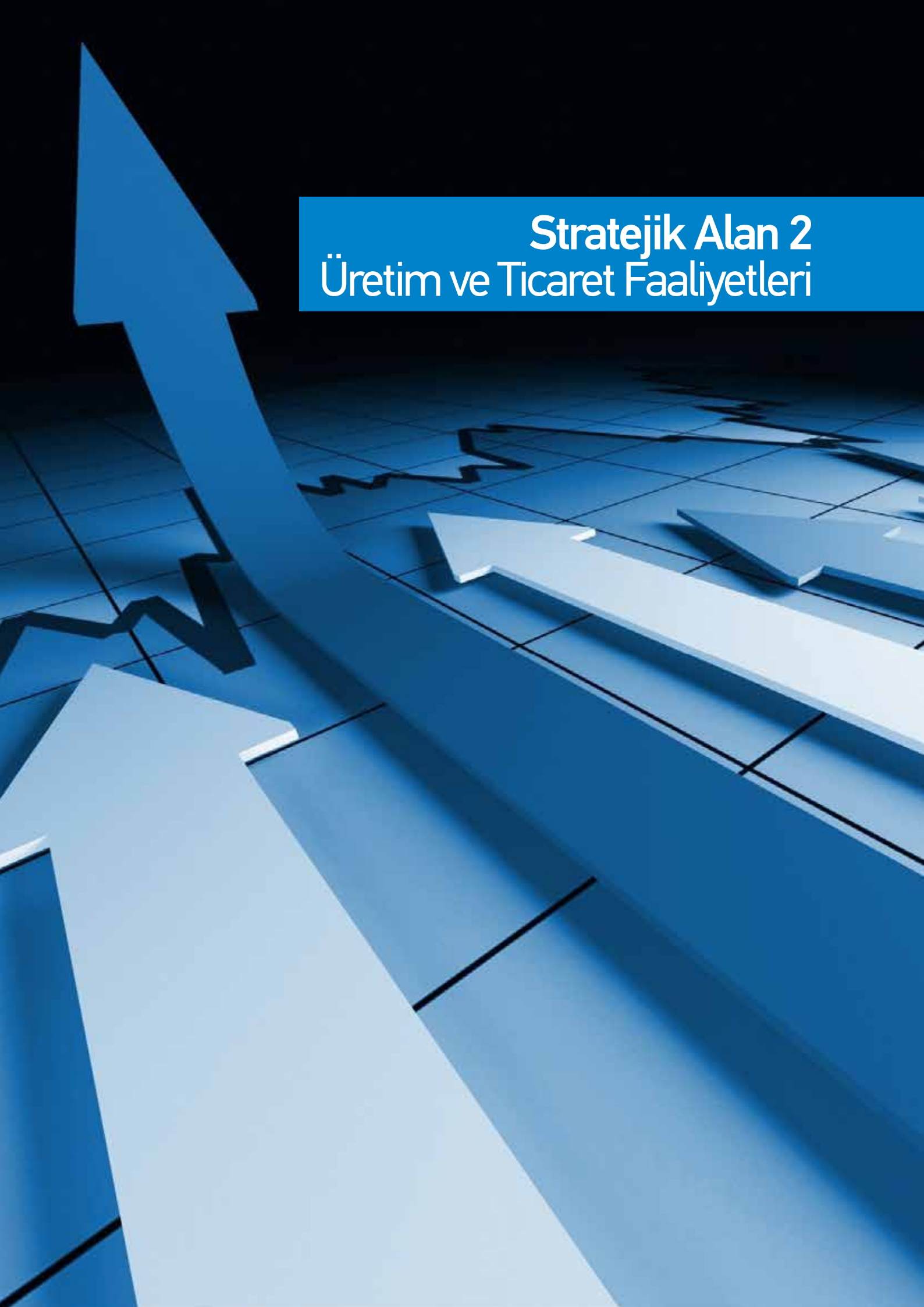
Stratejik Alan 1			
PİYASA İSTİKRARININ SÜRDÜRÜLMESİNE KATKI SAĞLAMAK			
Stratejik Amaç 2		Sektör Altyapısının Oluşturulmasına ve AB Normları İle Uyumlaştırılmasına Katkı Sağlamak	
Stratejik Hedef 2.1	Sektöre İlişkin Standartların Geliştirilmesine Yönelik Mevzuat Çalışmaları Yapmak	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Faaliyet 2.1.1	Et ve süt ürünleri standartlarının düzenlenmesine katkı sağlamak.	Mevzuat çalışmalarına katkı sayısı	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/ Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 2.1.2	Kesim standartlarının oluşturulmasında öncü olmak.	Mevzuat çalışması sayısı	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/ Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 2.1.3	Karkas derecelendirme çalışmalarında öncü olmak.	Mevzuat çalışması sayısı	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/ Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 2.1.4	Mesleki Yeterlilik Kurumunun onayı ile Kurum tarafından kasap mesleki yeterlilik standartlarını oluşturmak ve kasaplar için mesleki sertifika eğitimi verilmesi için yetkilendirilmek.	Mevzuat çalışması sayısı	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/ Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 2.1.5	Kesimhanelerde izlenebilirlik sisteminin kurulmasına yönelik mevzuat çalışmasına öncülük etmek.	Mevzuat çalışması sayısı	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/ Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Stratejik Alan 1			
PİYASA İSTİKRARININ SÜRDÜRÜLMESİNE KATKI SAĞLAMAK			
Stratejik Amaç 2		Sektör Altyapısının Oluşturulmasına ve AB Normları İle Uyumlaştırılmasına Katkı Sağlamak	
Stratejik Hedef 2.2	Sektöre İlişkin Ekonomik ve Teknik Altyapının Oluşturulması	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Faaliyet 2.2.1	Ulusal ve uluslararası piyasa ve borsaları takibe yönelik teknik altyapının kurulmasını sağlamak.	Altyapının tamamlanma oranı	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı/Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 2.2.2	Sektöre yönelik her türlü müşavirlik hizmeti vermek veya almak, etüt, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde bulunmak.	Faaliyet Sayısı	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı/ Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 2.2.3	Kamu, üniversiteler ve STK' lar ile işbirliği yaparak kesimhane master planı çalışmalarını yapmak.	Tamamlanma Oranı	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/ Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Stratejik Alan 1			
PİYASA İSTİKRARININ SÜRDÜRÜLMESİNE KATKI SAĞLAMAK			
Stratejik Amaç 2		Sektör Altyapısının Oluşturulmasına ve AB Normları İle Uyumlaştırılmasına Katkı Sağlamak	
Stratejik Hedef 2.3	Sektörel Ticaretin Geliştirilmesine Katkı Sağlamak	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Faaliyet 2.3.1	Borsa işlemlerini geliştirmeye yönelik çalışmalara katkı sağlamak.	Proje tamamlanma oranı	Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı/Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/ Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Stratejik Alan 2

Üretim ve Ticaret Faaliyetleri



STRATEJİK ALAN 2- Üretim ve Ticaret Faaliyetleri

Kurumumuzun Ana Statüsünde; “hayvansal ürünler, et, süt ve balık piyasasında ekonomik gereklere uygun olarak, verimlilik ve kârlılık ilkeleri çerçevesinde, kamu yararını da gözeterek faaliyette bulunmak, sektörde tam rekabet koşullarının tesisine katkı sağlamaktır.” şeklinde ifade edilmektedir.

Bu çerçevede; kesimlik ve besilik hayvan satın almak, satmak, kesim öncesi beslemek/besletmek, gerektiğinde ithal veya ihraç etmek, kırmızı et, balık, kümes hayvanları, süt ve süt ürünlerini satın almak veya satmak, gerektiğinde ithal veya ihraç etmek, işleyerek mamul hale getirmek, yan ürünlerini üretmek ve bunları muhafaza etmek, iç ve dış piyasada satmak, Kurumun ticareti geliştirici amaçları arasında sayılmıştır.

Amaç 3- Kurumun Kârlılık ve Verimliliğinin Artırılması

233 sayılı KHK'nın ikinci maddesi (a) bendinde; “İktisadi devlet teşekküllerinin ekonomik gereklere uygun olarak verimlilik ve karlılık ilkeleri doğrultusunda kendi aralarında ve milli ekonomi ile uyum içinde çalışarak sermaye birikimine yardım etmelerini ve bu suretle daha fazla yatırım kaynağı yaratmaları” hükmü yer almaktadır.

Kurumun kârlılık ve verimliliğinin artırılmasına yönelik; “Hammadde Tedarik Maliyetlerinin Azaltılması”, “Pazarlama Faaliyetlerinin Arttırılması”, “Atıl Kapasitenin STK ve Özel Sektör İş Birliğinde Kullanılması” ve “Üretim ve İşletme Maliyetlerinin Azaltılması” hedefleri ve bu hedeflere ulaşmak için planlanan toplam 26 faaliyet ile bu faaliyetlere ilişkin performans göstergeleri Tablo 45'te gösterilmiştir.

Tablo 45: Kurumun Kârlılık ve Verimliliğinin Artırılması

Stratejik Alan 2	ÜRETİM VE TİCARET FAALİYETLERİ		
Stratejik Amaç 3	Kurumun Kârlılık ve Verimliliğinin Artırılması		
Stratejik Hedef 3.1	Hammadde Tedarik Maliyetlerinin Azaltılması	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Faaliyet 3.1.1	Etçi ve kombine ırkların alımına öncelik vermek.	Etçi ve kombine ırkların alımı/Toplam alımlar	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.1.2	Alımda fiyatlandırma sistemini kalite ve verimlilik esasına göre düzenlemek.	Proje tamamlanma oranı	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.1.3	Şarta tabi kesimlerin Kurum tarafından yapılmasına dair mevzuat çalışmalarının yapılmasına katkı sağlamak.	Mevzuat çalışması tamamlanma oranı	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.1.4	Döküm mevsimi hammadde alım miktarlarının artırılması.	Döküm mevsimindeki alımlar/Toplam alımlar	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.1.5	Tedarik zinciri iş birlikleri kurmak.	İş birliği sayısı	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Teknik İşler Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.1.6	Yan ürünlerin etkin değerlendirilmesine yönelik fizibilite çalışmaları yapmak.	Tamamlanma Oranı	Tüm Birimler

Stratejik Alan 2		ÜRETİM VE TİCARET FAALİYETLERİ		
Stratejik Amaç 3	Kurumun Kârlılık ve Verimliliğinin Artırılması			
Stratejik Hedef 3.2	Pazarlama Faaliyetlerinin Artırılması	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	
Faaliyet 3.2.1	Pazar araştırmaları ve müşteri memnuniyeti çalışmaları yapmak.	Çalışma sayısı	Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 3.2.2	Müşterilerin beklentilerine yanıt verebilecek yeni ürün ve hizmetleri tasarlamak ve sunmak.	Gerçekleşme sayısı	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 3.2.3	Rekabet gücü yüksek ürün ve hizmetleri geliştirmek.	Gerçekleşme sayısı	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 3.2.4	Ürün tanıtım faaliyetleri yapmak.	Faaliyet sayısı	Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı/Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı/Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 3.2.5	Küçükbaş etine yönelik yeni ürün geliştirme ve sunma çalışmaları yapmak.	Gerçekleşme sayısı	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 3.2.6	Tavuk etine yönelik yeni ürün geliştirme ve sunma çalışmaları yapmak.	Gerçekleşme sayısı	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 3.2.7	Manda etinin sucuk üretiminde kullanımını artırmak.	Tamamlanma oranı	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı	

Stratejik Alan 2		ÜRETİM VE TİCARET FAALİYETLERİ		
Stratejik Amaç 3	Kurumun Kârlılık ve Verimliliğinin Artırılması			
Stratejik Hedef 3.3	Atıl Kapasitenin STK ve Özel Sektör İş Birliğinde Kullanılması	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	
Faaliyet 3.3.1	STK'lar ile işbirliği yaparak kurban hizmetlerini geliştirmek.	İş birliği sayısı	Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı/Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 3.3.2	Kombinaların kapasite kullanım durumuna göre atıl kapasiteleri kiralama yöntemiyle değerlendirmek.	Tamamlanma Oranı	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı/Teknik İşler Dairesi Başkanlığı/Hukuk Müşavirliği/Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 3.3.3	Sektöre kesim ve parçalama hizmeti vermek.	Kesim-parçalama sayısı (Baş)	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 3.3.4	Sektöre depolama hizmeti vermek.	Kullandırma kapasitesi/Depo kapasitesi	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı/Teknik İşler Dairesi Başkanlığı	

Stratejik Alan 2	ÜRETİM VE TİCARET FAALİYETLERİ		
Stratejik Amaç 3	Kurumun Kârlılık ve Verimliliğinin Artırılması		
Stratejik Hedef 3.4	Üretim ve İşletme Maliyetlerinin Azaltılması	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Faaliyet 3.4.1	İşçi başına birim üretim maliyetini düşürmek.	Verimlilik oranı	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı/ Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.4.2	İş bölümleri arasında forklift, trans palet, yükleme robotu kullanımını artırmak.	Kombina- İstanbul depo sayısı	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı/Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.4.3	Et parçalama bölümünde parçalama bandı ve vakumlama sistemi kullanımını artırmak.	Kombina sayısı	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı/Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.4.4	Tüm kombinalarda oesophagus ve rektum klipsleri, ilik vakumlama, silindirik triming bıçağı gibi aparatların kullanımını sağlamak.	Tamamlanma Oranı	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.4.5	Kombinaları ihtisaslaştırmaya dayalı üretim planlaması çalışmaları yapmak.	Tamamlanma Oranı	Tüm Birimler
Faaliyet 3.4.6	Enerji kullanım maliyetlerini kondensere su şartlandırma sistemi ilave ederek düşürmek.	Tamamlanma Oranı	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.4.7	Soğutma maliyetlerini düşürmek amacıyla soğuk depo kapıları ile izolasyonları yenilemek.	Tamamlanma Oranı	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.4.8	Enerji tedarik maliyetlerini serbest tüketim yolu ile düşürmek.	Tamamlanma Oranı	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.4.9	Enerji tedarik maliyetlerini düşürmek amacıyla alternatif enerji kaynaklarını araştırma çalışmaları yapmak.	Tamamlanma Oranı	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı

Stratejik Alan 3

Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi

STRATEJİK ALAN 3: Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi

Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında 233 sayılı KHK'nın Amaç ve Kapsam başlıklı 1 inci maddesinin 2 nci fıkrasında; "İktisadi devlet teşekkülleri ile kamu iktisadi kuruluşlarının ve bunların müesseselerinin, bağlı ortaklıklarının kurulmasını, iştiraklerinin teşkilini, özerk bir tarzda ve ekonominin kurallarına uygun olarak yönetilmeleri" hükmü kapsamında "kurumsal yapının güçlendirilmesi" ne yönelik faaliyetler ayrıca bir alan olarak değerlendirilmiştir. Bu alanda yapılan faaliyetler; kurumsal yapıların güçlü olması, ülke vizyonlarına ulaşması, ülke ekonomisinin güçlenmesi ve toplumsal refahın artırılmasında çok önemlidir. Rekabet edebilir bir Türkiye gerçeği, kurumların yapısal olarak güçlendirilmesiyle mümkün kılınmalıdır.

Amaç 4- Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine Geçmek ve Uygulamak

"399 sayılı KHK'ya tabi personelin hizmet şartlarına, statülerine, hak, yükümlülük ve sorumluluklarına ilişkin esas ve usullerin belirlenmesinde;

İşin gerektirdiği nitelikleri haiz elemanların işe alınması ve işin gereğine uygun olarak yetiştirilmesi,

Verimlilik ve kârlılık ilkelerine bağlı olarak maliyet bilinci içinde çalıştırılması,

Çalıştığı kuruluşta göreve devamını özendirerek bir özlük hakları sisteminin gerçekleştirilmesi,

Yaratıcılığı, girişimciliği, başarı ve çabasının maddi ve manevi olarak değerlendirilmesinin teşviki, ilkeleri göz önünde bulundurulur." şeklinde ifade edilmektedir.

Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine geçmek ve uygulamak üzere; "İnsan Kaynakları Yetkinliklerinin Belirlenmesi ve Geliştirilmesi", "İnsan Kaynakları Kadrolaması, Kariyer ve Performans Sürecinin Yönetimi" ile "Çalışan Motivasyonunun ve Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi" hedefleri ve bu hedeflere ulaşmak için planlanan 12 faaliyet ile bu faaliyetlere ilişkin performans göstergeleri Tablo 46'da gösterilmiştir.



Tablo 46: Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine Geçmek ve Uygulamak

Stratejik Alan 3		KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ	
Stratejik Amaç 4	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine Geçmek ve Uygulamak		
Stratejik Hedef 4.1	İnsan Kaynakları Yetkinliklerinin Belirlenmesi ve Geliştirilmesi	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Faaliyet 4.1.1	İş analizine dayalı görev tanımı ve iş gereklerini belirlemek.	Tamamlanma Oranı	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 4.1.2	Çalışanların mesleki-teknik, kişisel gelişim, yönetsel eğitimlerini artırmak.	Saat/Çalışan	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 4.1.3	Kurum eğitim veri tabanını kurmak.	Tamamlanma Oranı	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı/Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

Stratejik Alan 3		KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ	
Stratejik Amaç 4	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine Geçmek ve Uygulamak		
Stratejik Hedef 4.2	İnsan Kaynaklarının Kadrolanması, Kariyer ve Performans Sürecinin Yönetimi	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Faaliyet 4.2.1	İş analizine dayalı norm kadro çalışması yapmak.	Tamamlanma Oranı	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 4.2.2	Norm kadroya dayalı istihdamı sağlamaya yönelik ilgili kamu kuruluşları nezdinde teşebbüste bulunmak.	Tamamlanma Oranı	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 4.2.3	Çalışanların performans değerlendirme sistemini kurmak.	Tamamlanma Oranı	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 4.2.4	Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliğine uygun sınavları yapmak.	Sınav sayısı	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Stratejik Alan 3		KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ	
Stratejik Amaç 4	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine Geçmek ve Uygulamak		
Stratejik Hedef 4.3	Çalışan Motivasyonunun ve Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Faaliyet 4.3.1	Çalışanlara yönelik sosyokültürel aktivitelerde bulunmak.	Faaliyet sayısı	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 4.3.2	İş ve iş yerine ait koşulların İş Sağlığı ve Güvenliği Mevzuatının gerektirdiği yeterlilik koşullarına göre ölçümlemek ve iyileştirmek.	İyileştirme sayısı	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 4.3.3	Ödül Yönergesini etkinleştirmek.	Kişi sayısı	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 4.3.4	Kalite Kontrol Çemberlerinin oluşturulmasını sağlamak ve sayısını artırmak.	Kalite çemberi sayısı	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı/Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 4.3.5	Sözleşmeli personel temel ücretlerinde yürürlükte bulunan 21.10.2011 tarihli 2011/T-20 sayılı Yüksek Planlama Kurulu Kararının 8.maddesine göre öngörülen iyileştirmeleri yapmak.	İyileştirme oranı	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı



Amaç 5- Kombinalarımızın modernizasyon ve otomasyonunun sağlanması

Teknoloji yönetimi; kurumsal etkinlik, kârlılık ve verimliliğin artırılmasına katkı sağlarken ürün ve hizmet kalitesinin toplum ve tüketici beklentilerine yönelik gerçekleşmesinde önemlidir. Et ve Süt Kurumu, faaliyetlerini yerine getirirken sahip olduğu varlıklarının niteliğini yükseltmeyi de bir strateji olarak benimsemektedir.

Kombinalarımızın modernizasyon ve otomasyonunun sağlamak üzere; "Kalite ve Verimlilik Artışına Yönelik Kombinaların Modernizasyon Çalışmalarının Yapılması", "Yeni Tesislerin Kurulması" ve "Çevre ve Doğal Kaynakların Yönetilmesi" hedefleri ve bu hedeflere ulaşmak için toplam 9 faaliyet, bu faaliyetlere ilişkin performans göstergeleri belirlenerek Tablo 47'de gösterilmiştir.

Tablo 47: Kombinalarımızın Modernizasyon ve Otomasyonunun Sağlanması

Stratejik Alan 3		KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ		
Stratejik Amaç 5	Kombinalarımızın Modernizasyon ve Otomasyonunun Sağlanması			
Stratejik Hedef 5.1	Kalite ve Verimlilik Artışına Yönelik Kombinaların Modernizasyon Çalışmalarının Yapılması	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	
Faaliyet 5.1.1	Ağrı Et Kombinasını modernize etmek.	Gerçekleşme oranı	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı/Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 5.1.2	Diyarbakır Et Kombinasını modernize etmek.	Gerçekleşme oranı	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı/Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 5.1.3	Sakarya Et Kombinasını modernize etmek.	Gerçekleşme oranı	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı/Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı	

Stratejik Alan 3		KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ		
Stratejik Amaç 5	Kombinalarımızın Modernizasyon ve Otomasyonunun Sağlanması			
Stratejik Hedef 5.2	Yeni Tesislerin Kurulması	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	
Faaliyet 5.2.1	Diyarbakır Et Kombinasının yeniden yapımına yönelik etüt ve proje çalışmaları yapmak.	Tamamlanma Oranı	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 5.2.2	Van Et Kombinasını yeniden yapmak.	Tamamlanma Oranı	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 5.2.3	Sakarya Et Kombinasının yeniden yapımına yönelik etüt ve proje çalışmaları yapmak.	Tamamlanma Oranı	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 5.2.4	Erzincan Tavuk Kombinasını yapmak.	Tamamlanma Oranı	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	

Stratejik Alan 3	KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ		
Stratejik Amaç 5	Kombinalarımızın Modernizasyon ve Otomasyonunun Sağlanması		
Stratejik Hedef 5.3	Çevre ve Doğal Kaynakların Yönetilmesi	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Faaliyet 5.3.1	Biyolojik arıtma sistemi kurmak.	Kombina sayısı	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 5.3.2	Atıkların yönetimine ilişkin fizibilite çalışması yapmak.	Tamamlanma Oranı	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı

Amaç 6- Kurumun bilgi ve iletişim teknolojisinin geliştirilmesi

Bilgi ve iletişim teknolojileri, yönetici ve çalışanlar açısından; kurumsal faaliyetlerin etkinleştirilmesi ve istenilen nitelikte iş sonuçlarının alınmasında son derece önemlidir. Bilginin varlığı ve yönetimi, günümüzde stratejik bir üstünlük olarak değerlendirilmekte, iletişim kanallarının kurumsal düzeyde etkin kullanımı ve teknolojinin desteklenmesi de bu üstünlüğün sürdürülebilirliğinde bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır.

Kurumun bilgi ve iletişim teknolojisinin geliştirilmesine yönelik; "Kurumsal Bilgi Yönetim Sistemini Etkinleştirmek", "Veri Yedekleme ve Depolama Sistemini Geliştirmek" ve "Yeni Sistemlerin Kurulması" yönünde hedefler ile bu hedeflere ulaşmak için planlanan toplam 12 faaliyet, bu faaliyetlere ilişkin performans göstergeleri belirlenerek Tablo 48'de gösterilmiştir.

Tablo 48: Kurumun Bilgi ve İletişim Teknolojisinin Geliştirilmesi

Stratejik Alan 3	KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ		
Stratejik Amaç 6	Kurumun Bilgi ve İletişim Teknolojisinin Geliştirilmesi		
Stratejik Hedef 6.1	Kurumsal Bilgi Yönetim Sistemini Etkinleştirmek	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Faaliyet 6.1.1	BYS ile ilgili gerekli eğitim faaliyetlerini gerçekleştirmek.	Eğitim Sayısı	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 6.1.2	Kurum intranet sistemini kurmak.	Tamamlanma Oranı	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 6.1.3	Kurum ağ alt yapısını güçlendirmek.	Tamamlanma Oranı	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

Stratejik Alan 3		KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ	
Stratejik Amaç 6	Kurumun Bilgi ve İletişim Teknolojisinin Geliştirilmesi		
Stratejik Hedef 6.2	Veri Yedekleme ve Depolama Sistemini Geliştirmek	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Faaliyet 6.2.1	Sistem odasında cluster yapı oluşturmak.	Tamamlanma Oranı	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 6.2.2	Kurumun ihtiyacını karşılayacak storage oluşturmak.	Tamamlanma Oranı	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 6.2.3	Kurum sunucularını sanallaştırmak.	Tamamlanma Oranı	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 6.2.4	Bulut teknolojileri kullanmak.	Tamamlanma Oranı	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

Stratejik Alan 3		KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ	
Stratejik Amaç 6	Kurumun Bilgi ve İletişim Teknolojisinin Geliştirilmesi		
Stratejik Hedef 6.3	Yeni Sistemlerin Kurulması	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Faaliyet 6.3.1	E-belge ve dokümantasyon sistemini kurmak.	Tamamlanma Oranı	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 6.3.2	Domain sistemini kurmak.	Tamamlanma Oranı	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 6.3.3	Ürün ve üretim izlenebilirliği sistemini kurmak.	Tamamlanma Oranı	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 6.3.4	Piyasa İzleme sistemini kurmak.	Tamamlanma Oranı	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 6.3.5	Kombinaların görüntülü izlenebilirlik sistemini kurmak.	Tamamlanma Oranı	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

Amaç 7- Kurumsal itibar ve imajın yönetilmesi

1952 yılından bu yana et ve et ürünleri sektöründe faaliyet gösteren Kurumumuz, ülkemizin köklü ve itibarı yüksek öncü bir kuruluştur. Sektördeki tecrübesi ve güvenilirliği ile toplumun et ve süt ürünlerine yönelik ihtiyaçlarının karşılanmasında haklı bir yer edinmiştir. ESK'nın bu özelliğinin korunması ve geliştirilmesi, kurumsal itibar ve imajın yönetilmesine bağlıdır.

Kurumsal itibar ve imajın yönetilmesine yönelik; "Paydaşlar İle İş Birliği ve İletişimin Güçlendirilmesi", "Ürün ve Hizmet Değerinin Artırılması" hedefleri ve bu hedeflere ulaşmak için toplam 8 faaliyet ve bu faaliyetlere ilişkin performans göstergeleri belirlenerek Tablo 49'da gösterilmiştir.

Tablo 49: Kurumsal İtibar ve İmajın Yönetilmesi

Stratejik Alan 3			
KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ			
Stratejik Amaç 7	Kurumsal İtibar ve İmajın Yönetilmesi		
Stratejik Hedef 7.1	Paydaşlar İle İş Birliği ve İletişimin Güçlendirilmesi	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Faaliyet 7.1.1	Besici veri tabanını geliştirmek.	Tamamlanma Oranı	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 7.1.2	Paydaşların fikirlerinin değerlendirilmesi ve bu fikirlerden yararlanılmasını sağlamak.	Paydaş analiz ve değerlendirme rapor sayısı	Tüm Birimler
Faaliyet 7.1.3	Web sayfası yoluyla sektörel bilgi paylaşımını artırmak.	Yayınlanan bülten/Rapor/Haber sayısı	Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 7.1.4	Tanıtım ve kurum kültürüne katkısı nedeniyle kurumsal kimlik çalışmalarını yapmak.	Tamamlanma Oranı	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 7.1.5	Kurumsal halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetlerini artırmak.	Yapılan tanıtım faaliyeti sayısı	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Stratejik Alan 3			
KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ			
Stratejik Amaç 7	Kurumsal İtibar ve İmajın Yönetilmesi		
Stratejik Hedef 7.2	Ürün ve Hizmet Değerinin Artırılması	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Faaliyet 7.2.1	Müşteri bağlılığını artırmaya yönelik projeler yapmak.	Proje sayısı	Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 7.2.2	Müşteri memnuniyetini izlemek.	Müşteri memnuniyeti ölçüm sayısı	Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 7.2.3	Gıda Güvenliği Yönetim Sisteminin uygulanacağı kombina sayısını artırmak.	Kombina sayısı	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı

Amaç 8- Organizasyonun yapısal ve yönetsel kapasitesinin geliştirilmesi

Organizasyonlar, faaliyetlerinde başarıyı yakalamak için iç ve dış çevredeki değişimleri öngörmek ve yüksek uyum kapasitesi sağlayan stratejiler ile rekabetçiliğini geliştirmek zorundadır. Bu kapsamda; teknoloji, rekabet ortamında yaşanan gelişmeler, demografik gelişim, yasal ve politik düzenlemelerin yanı sıra üretici-tüketici, çalışanlar ve toplum üyelerindeki değişimlerin izlenmesi rekabetçiliğin sürdürülmesi ve geliştirilmesi açısından son derece önemlidir.

Organizasyonun yapısal ve yönetsel kapasitesinin geliştirilmesine yönelik; "Organizasyonun Yapısal Kapasitesinin Geliştirilmesi", "Organizasyonun Yönetsel Kapasitesinin Geliştirilmesi" ve "Mali, Fiziksel Varlıkları Sürdürülebilir Bir Biçimde Yönetmek" hedefleri ile bu hedeflere ulaşmak için planlanan toplam 13 faaliyet, bu faaliyetlere ilişkin performans göstergeleri de belirlenerek Tablo 50'de gösterilmiştir.

Tablo 50: Organizasyonun Yapısal ve Yönetsel Kapasitesinin Geliştirilmesi

Stratejik Alan 3	KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ		
Stratejik Amaç 8	Organizasyonun Yapısal ve Yönetsel Kapasitesinin Geliştirilmesi		
Stratejik Hedef 8.1	Organizasyonun Yapısal Kapasitesinin Geliştirilmesi	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Faaliyet 8.1.1	İç denetim birimini kurmak.	Tamamlanma Oranı	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı/ Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 8.1.2	Kurumsal iç mevzuatı güncellemek.	Tamamlanma Oranı	Tüm Birimler
Faaliyet 8.1.3	Alım ve satış potansiyeli yüksek bölgelerde irtibat büroları kurmak.	İrtibat bürosu sayısı	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı



Stratejik Alan 3		KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ	
Stratejik Amaç 8	Organizasyonun Yapısal ve Yönetmel Kapasitesinin Geliştirilmesi		
Stratejik Hedef 8.2	Organizasyonun Yönetmel Kapasitesinin Geliştirilmesi	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Faaliyet 8.2.1	Stratejik planın izlemek, değerlendirmek ve gerekli tedbirler almak.	Faaliyet sayısı	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı Dairesi Başkanlığı koordinasyon birimi
Faaliyet 8.2.2	Piyasa İzleme ve değerlendirme faaliyetlerini geliştirmek.	Proje sayısı	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı/Piyasa İzleme/ İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 8.2.3	Kritik başarı faktörlerini belirlemek ve izlemek.	Tamamlanma Oranı	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 8.2.4	Kurumsal kültürün geliştirilmesine destek olacak etik kurallar ve değerleri oluşturmak ve bunları yaşama geçirmek.	Tamamlanma Oranı	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 8.2.5	Sürekli iyileştirme çabalarına yönelik örgütsel değişim ve öğrenmeyi eğitimlerle desteklemek.	Kişi başı eğitim saati	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 8.2.6	EFQM mükemmellik modeli öz değerlendirme eylem planını izlemek.	Faaliyet sayısı	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 8.2.7	İç Kontrol Sisteminin Kurulması ile iş süreçlerini belirlemek ve iyileştirme çalışmaları yapmak.	Faaliyet sayısı	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Stratejik Alan 3		KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ	
Stratejik Amaç 8	Organizasyonun Yapısal ve Yönetmel Kapasitesinin Geliştirilmesi		
Stratejik Hedef 8.3	Mali, Fiziksel Varlıkları Sürdürülebilir Bir Biçimde Yönetmek	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Faaliyet 8.3.1	Alacak devir hızını artırmak.	Alacakların ortalama tahsil süresi (Gün)	Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 8.3.2	Üretim kapasitesi kullanım oranlarını artırmak.	Artış oranı	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/ Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 8.3.3	Taşımacılık hizmetlerinin fizibilite çalışmalarını yapmak.	Tamamlanma Oranı	Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Teknik İşler Dairesi Başkanlığı



III. BÖLÜM

Maliyetlendirme

3.MALİYETLENDİRME

5 yıllık stratejik planını gerçekleştirmek için Piyasa Düzenlemesi, Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi, Üretim ve Ticaret olmak üzere 3 temel alan belirlenerek bu alanlara ait amaçlar ve amaçlara ulaşmak üzere hedefler ortaya konulmuştur. Hedeflere ulaşmak için faaliyetler dizisi belirlenmiş, bu faaliyetleri gerçekleştirmek için performans göstergeleri ve performans hedeflerine yönelik maliyetler yapılmıştır. Bu maliyetler toplamından ise stratejik planın o yılıki tahmini maliyetine ulaşılmıştır.

Tablo 51: Maliyet Tablosu

Bin TL

PİYASA İSTİKRARININ SÜRDÜRÜLMESİNE KATKI SAĞLAMAK		ALAN 1				
Et ve Süt Piyasalarının İstikrarına Katkı Sağlamak	Stratejik Amaç 1	2015	2016	2017	2018	2019
	Hedef 1.1	290.920	367.918	447.725	545.725	593.362
	Hedef 1.2	165.000	245.000	325.000	420.000	450.000
	Hedef 1.3	550	720	960	1.080	1.180
PİYASA İSTİKRARININ SÜRDÜRÜLMESİNE KATKI SAĞLAMAK		ALAN 1				
Sektör Altyapısının Oluşturulmasına ve AB Normları İle Uyumlaştırılmasına Katkı Sağlamak	Stratejik Amaç 2					
	Hedef 2.1	0	0	0	0	0
	Hedef 2.2	300	472	373	145	160
	Hedef 2.3	0	0	0	0	0
ÜRETİM VE TİCARET FAALİYETLERİ		ALAN 2				
Kurumun Kârlılık ve Verimliliğinin Artırılması	Stratejik Amaç 3					
	Hedef 3.1	185.340	216.400	236.960	268.800	310.450
	Hedef 3.2	390	460	550	580	630
	Hedef 3.3	0	0	0	0	0
	Hedef 3.4	800	155	0	0	0

KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ	ALAN 3					
Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine Geçmek ve Uygulamak	Stratejik Amaç 4					
	Hedef 4.1	400	548	632	600	620
	Hedef 4.2	40	96	114	0	60
	Hedef 4.3	495	338	312	245	304
KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ	ALAN 3					
Kombinalarımızın Modernizasyon ve Otomasyonunun Sağlanması	Stratejik Amaç 5					
	Hedef 5.1	2.100	600	1.100	0	0
	Hedef 5.2	52.000	9.150	16.500	0	0
	Hedef 5.3	1.750	0	0	0	0
KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ	ALAN 3					
Kurumun Bilgi ve İletişim Teknolojisinin Geliştirilmesi	Stratejik Amaç 6					
	Hedef 6.1	340	250	55	30	0
	Hedef 6.2	460	60	40	0	0
	Hedef 6.3	875	900	0	0	0
KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ	ALAN 3					
Kurumsal İtibar ve İmajın Yönetilmesi	Stratejik Amaç 7					
	Hedef 7.1	850	250	200	300	250
	Hedef 7.2	70	110	23	26	40
KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ	ALAN 3					
Organizasyonun Yapısal ve Yönetimsel Kapasitesinin Geliştirilmesi	Stratejik Amaç 8					
	Hedef 8.1	0	0	0	0	0
	Hedef 8.2	200	220	240	260	270
	Hedef 8.3	0	0	0	0	0
MALİYETLER TOPLAMI		702.880	843.647	1.030.784	1.237.791	1.357.326

Tablo 52: Gelirler Tablosu

Bin TL

ALAN 1						
STRATEJİK AMAÇ 1		2015	2016	2017	2018	2019
	Hedef 1.1					
	Hedef 1.2					
	Hedef 1.3					
ALAN 1						
STRATEJİK AMAÇ 2		2015	2016	2017	2018	2019
	Hedef 2.1					
	Hedef 2.2					
	Hedef 2.3					
ALAN 2						
STRATEJİK AMAÇ 3		2015	2016	2017	2018	2019
	Hedef 3.1					
	Hedef 3.2					
	Hedef 3.3					
	Faaliyet 3.3.2	400.000	440.000	480.000	500.000	500.000
	Faaliyet 3.3.3	300	900	1.350	1.800	2.000
	Faaliyet 3.3.4	200	200	200	200	200
	Hedef 3.4					
ALAN 3						
STRATEJİK AMAÇ 4		2015	2016	2017	2018	2019
	Hedef 4.1					
	Hedef 4.2					
	Hedef 4.3					
ALAN 3						
STRATEJİK AMAÇ 5		2015	2016	2017	2018	2019
	Hedef 5.1					
	Hedef 5.2					
	Hedef 5.3					
ALAN 3						
STRATEJİK AMAÇ 6		2015	2016	2017	2018	2019
	Hedef 6.1					
	Hedef 6.2					
ALAN 3						
STRATEJİK AMAÇ 7		2015	2016	2017	2018	2019
	Hedef 7.1					
	Hedef 7.2					
ALAN 3						
STRATEJİK AMAÇ 8		2015	2016	2017	2018	2019
	Hedef 8.1					
	Hedef 8.2					
	Hedef 8.3					
GELİRLER TOPLAMI		400.500	441.100	481.550	502.000	502.200

Açıklama: Faaliyet 3.3.2'den elde edilecek gelir kurumun gerçekleştireceği ihale çerçevesinde oluşacaktır.

Tablo 53: Kaynaklar Tablosu**Bin TL**

Kaynaklar	2015	2016	2017	2018	2019
Özkaynaklar (Satışlar)	853.361	909.999	997.089	1.079.856	1.150.000
Dış Kaynaklar	75.300	77.900	5.300	0	0
Yatırım Amacıyla Kaynak Tahsisi	117.700	108.350	47.133	300	50.000
Sermayeye Mahsuben Aktarılması Öngörülen Kaynak	140.000	125.000	100.000	80.000	60.000
TOPLAM	1.186.361	1.221.249	1.149.522	1.160.156	1.260.000



IV. BÖLÜM

İzleme ve Değerlendirme



4. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Et ve Süt Kurumunun "2015-2019 yıllarına ait Stratejik Planı" toplam 3 temel alan, 8 stratejik amaç, 24 hedef ve 106 faaliyetten oluşmaktadır. Stratejik Planda yer alan faaliyetler gerçekleştirilirken, stratejik plan dönemi öncesinde başlayan ve plan döneminde devam eden ya da tamamlanacak faaliyetler olabildiği gibi stratejik plan döneminde başlanacak ve devam ettirilecek faaliyetler de yer almaktadır.

4.1. İzleme ve Değerlendirme Sorumluluğu

Stratejik Planın uygulanmaya başlanmasıyla, planda belirlenen faaliyetlerin izlenme ve değerlendirme süreci de devreye girmiş olacaktır. Stratejik Planda yer alan ve öngörülen bütün faaliyetlerin eşgüdümlemesi, izlenmesi ve değerlendirilmesi ile bir bütün olarak ortaya konan amaç ve hedeflere ulaşma yolunda ne kadar mesafe katıldığı tespitini konularından "Stratejik Planlama Koordinasyon Birimi" sorumlu olacaktır.

Stratejik Plan İzleme, Değerlendirme ve Raporlama Sisteminin kurulmasına planın başarısı açısından gereken organizasyonel ve fiziki yapının oluşturulmasına ve çalışan ihtiyaçlarının karşılanmasına Stratejik Plan'ın 2015 yılı hedefleri arasında yer verilmiştir. Bu kapsamda tanımlanan Stratejik Planlama Koordinasyon Birimi'nin görevleri arasında; Ulusal kalkınma strateji ve politikaları ile yıllık program ve hükümet programı çerçevesinde Kurumun orta ve uzun vadeli strateji ve politikalarını belirlemek, amaçlarını oluşturmak adına ihtiyaç duyulan çalışmaları yapmak, Kurumun görev alanına giren konularda yönetim ve hizmetleri geliştirmek, performansa ilişkin bilgi ve verileri toplamak, analiz etmek, yorumlamak, Kurumu etkileyecek dış faktörleri incelemek, Kurum içi kapasite araştırması yapmak, hizmetlerin etkililiğini ve memnuniyet düzeyini analiz etmek ve genel araştırmalar yapmak, stratejik plana ilişkin performans programı hazırlamak konuları da bulunacaktır.

4.2. İzleme ve Değerlendirme

Stratejik Planlama Koordinasyon Birimi, Kurum Stratejik Planının, Kurum içindeki birimlere dağıtılmasından sorumlu olacaktır. Birimler kendilerine dağıtılan stratejik planı inceleyerek kendi faaliyet planlarını geliştireceklerdir. Stratejik plan ve birimlerin faaliyet planları, uyum ve kapsam açısından bir bütünlük özelliğine sahip olacaktır. İzleme, stratejik plan uygulamasının sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanmasıdır. Değerlendirme ise uygulama sonuçlarının amaç ve hedeflere kıyasla ölçülmesi ve söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun analizi şeklinde yapılacaktır. Bu gerekçeyle Stratejik Planlama Koordinasyon Birimi, Stratejik Planda yer alan amaç ve hedefleri gerçekleştirmeye dönük faaliyetlerin uygulanabilmesi için amaç, hedef ve faaliyetler bazında sorumluların hangi birimler olduğu, ne zaman gerçekleştirileceği, hangi kaynakların kullanılacağı gibi hususların yer aldığı bir eylem planı hazırlayacaktır.

İzleme ve değerlendirmenin etkin yapılabilmesi, uygun veri ve istatistiklerin temin edilmesi ile mümkündür. Amaca uygun, doğru ve tutarlı verilerin varlığı, stratejik planın başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesi için olmazsa olmaz bir ön koşuldur. Stratejik Planlama Koordinasyon Birimi, Stratejik Planın izlenmesine yönelik her türlü veri ihtiyacının karşılanabilmesi için bir sistem geliştirecektir. Böylelikle birimlerden gelen performans göstergelerini konsolide ederek üst yönetime sunacak, üst yönetimce plana ilişkin alınan kararlar doğrultusunda birimlere geri bildirim yapmak suretiyle süreci yönetecektir. Üst yönetim Strateji Geliştirme Koordinasyon Birimi'nden gelen performans sonuçlarını değerlendirecek, gerektiğinde hedef ya da faaliyet değişikliği kararı vermek suretiyle Stratejik Planın gözden geçirilmesini veya iyileştirilmesini talep edebilecek ve planın genel olarak uygulanmasını sağlayacaktır. Birimler ise kendi faaliyet planlarını Kurum Stratejik Planına uygun şekilde geliştirerek, gerektiğinde plana ilişkin iyileştirme önlemlerini alacak ve birim düzenli olarak performansını Strateji Geliştirme Koordinasyon Birimi'ne iletacaktır. Stratejik Planda belirlenen amaçların ve hedeflerin gerçekleşme durumu, Stratejik Planlama Koordinasyon Birimi tarafından değerlendirilecektir. Söz konusu birim, her üç ayın sonunda yıllık planlarda belirlenmiş olan hedeflerin ne ölçüde gerçekleştiğine ilişkin olarak ilgili birim yöneticilerinden rapor isteyecek ve bu raporları değerlendiren genel bir rapor hazırlayacaktır. Raporda stratejik amaçların gerçekleşme oran veya düzeyi belirlenecek, ayrıca sonuçlar hakkında ilgili birimlere geri besleme yapılacaktır.

Stratejik Planın gerekleŒme durumu, verilen dönemlerde iŒin yüzde kaç oranında tamamlandığı bakımından incelenecektir. İzleme ve değerlendirme;

- a) Fiziki ilerlemeye iliŒkin veri/bilgi toplanması ve analizi,
- b) Mali ilerlemeye iliŒkin veri/bilgi toplanması ve analizi,
- c) Uygulama süreç ve sonuçlarının katılımcılık, kurum içi/ kurumlar arası iŒ birliği ve eŒ güdüm, iç/dış paydaŒlarda sahiplenme, elde edilen sonuçların sürdürülebilirliği ve temel politika belgeleri ile uyumu vb.
- d) evresel faktörlerin (fırsat ve tehditler), paydaŒ beklentilerindeki deęiŒim, kamu yönetimindeki olası yeni yapılanma ve dnŒmler, mevzuat deęiŒiklikleri vb. izlenmesi Œeklinde beŒ bölümde gerekleŒtirilecektir.

Stratejik Planlama Koordinasyon Birimi, izleme ve değerlendirmenin zamanında ve etkin bir Œekilde yapılabilmesini sağlamak amacıyla, Kurumda bir "Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Sistemi" geliŒtirecektir. Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Sistemi ile birimlerdeki sonuçlarının performans göstergeleri bazında izlenmesi, faaliyet sonuçlarının performans göstergeleri çerçevesinde izlenmesine yönelik bir geri bildirim sisteminin geliŒtirilerek ilgili değerlerin üç ayda bir Stratejik GeliŒtirme Koordinasyon Birimine gönderilmesi sağlanacaktır.

4.3. Raporlama

İzleme ve değerlendirme sonucunda oluŒturulacak raporlar ile stratejik hedeflerin gerekleŒme düzeyleri belirlenecek, faaliyetlerden sorumlu birimlerin alıŒmaları ortaya konulacaktır. İzleme raporları ile ilerleme sağlanan amaçlar yanı sıra, ilerleme sağlanamayan amaçlar da rapor edilecektir. Hazırlanan raporlar ile belirlenen hedeflerin ne ölçüde gerçekçi, yönetimin ne ölçüde etkili ve baŒarılı, zamanın ne ölçüde yeterli, btcenin ne ölçüde yeterli olduğu değerlendirilecektir.

İzleme ve değerlendirme sistemi çerçevesinde dört temel raporlama yapılacaktır:

- a)  Aylık Raporlar: Her üç ayın sonunda yıllık planlarda belirlenen hedeflerin ne ölçüde gerekleŒtięine iliŒkin olarak ilgili birim yöneticilerinden rapor istenecek ve bu raporlar değerlendirilerek üç aylık genel raporlar hazırlanacaktır.
- b) Yıllık Raporlar: Kurum içi kullanıma yönelik yıllık ilerleme raporları, performans programı ve faaliyet raporunun hazırlanmasına temel teŒkil edecektir.
- c) Faaliyet Raporu: Stratejik Plana iliŒkin yıllık faaliyet raporları ilgili kuruluŒlara gönderilecek ve kamuoyu ile paylaŒılacaktır.
- d) Stratejik Plan Tamamlanma Raporu: Stratejik Planın uygulama sürecinin tamamlanmasını takip eden yıl içinde hazırlanacaktır. Rapor uygulama sürecinde elde edilen baŒarılar, baŒarısızlık nedenleri ve sonuçların sürdürülebilirliği gibi konulara iliŒkin değerlendirmeleri içerecektir.





V. BÖLÜM

Ekler

Alan 1 PİYASA İSTİKRARININ SÜRDÜRÜLMESİNE KATKI SAĞLAMAK

S. Amaç 1 Et ve Süt Piyasalarının İstikrarına Katkı Sağlamak

S. Hedef 1.1 Et ve Süt Fiyatı Dalgalanmalarını Makul Seviyede Tutmak

	Performans Göstergesi	2015			2016			2017			2018			2019			Sorumlu Birim
		PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	Dönem Sonu	
Faaliyet 1.1.1: Alımlarda sözleşmeli besiciliği öncelik vermek.	Hayvan sayısı (baş)	40.000	202.000	50.000	270.000	60.000	340.000	70.000	425.000	70.000	460.000	70.000	460.000	70.000	460.000	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 1.1.2: Arz ve talep öngörülerine bağlı stok yönetimini yapmak.	Stok miktardan (Ton)	3.000 Ton BB.	64.000	3.000 Ton BB.	69.000	3.000 Ton BB.	73.000	3.000 Ton BB.	79.000	3.000 Ton BB.	87.000	3.000 Ton BB.	87.000	3.000 Ton BB.	87.000	Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 1.1.3: Arzı dengelemek üzere canlı hayvan stoğu bulundurmamak.	Canlı hayvan baş adedi	2.000	6.500	3.000	10.500	4.200	15.225	5.500	20.650	6.000	24.000	6.000	24.000	6.000	24.000	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 1.1.4: Erken-geç kesim prim uygulamasını yapmak.	Ton	4.000	480	4.000	500	4.000	520	4.000	540	4.000	540	4.000	540	4.000	540	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 1.1.5: Piyasaları ve borsaları takip ederek gerektiğinde spot alım ve satış yapmak.	Toplam alımlara oranı	1%	6.000	1%	6.700	1%	7.000	1%	7.500	1%	7.700	1%	7.700	1%	7.700	Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/ Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 1.1.6: Sektör toplantıları ve kamuoyu aydınlatmalarını ile toplumsal algıyı yönetmek.	Toplantı/ Basın bildirisi/ Çalıştay vb. sayısı	8	150	14	290	15	310	15	315	17	390	17	390	17	390	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı/ Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 1.1.7: Ulusal Kırmızı Et Konseyi ve Ulusal Süt Konseyi ile çalışmalar yapmak.	Toplantı/ Çalıştay vb. sayısı	3	10	5	18	6	20	6	20	7	22	7	22	7	22	Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı/ Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı/ Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı	

PİYASA İSTİKRARININ SÜRDÜRÜL MESİNE KATKI SAĞLAMAK																	
Et ve Süt Piyasalarının İstikrarına Katkı Sağlamak																	
Et Hammadde Varlığını Artırmaya Yönelik Çalışmalar Yapmak																	
Alan 1	S. Amaç 1	S. Hedef 1.2	2015			2016			2017			2018			2019		
			Performans Göstergesi	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	Dönem Sonu	Sorumlu Birim
			Proje gerçekleştirme oranı	100%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı	
			Sözleşmeli alımlar/toplam alımlar	30%	165.000	40%	245.000	50%	325.000	60%	420.000	60%	450.000			Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı	
			Proje sayısı	2		3		3		3		3		4		Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı/Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı	
			Faaliyet sayısı	1												Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı	
			Mevzuat çalışması sayısı	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	

Alan 1	PİYASA İSTİKRARININ SÜRDÜRÜLMESİNE KATKI SAĞLAMAK														
	2015			2016			2017			2018			2019		
S. Amaç 1	Et ve Süt Piyasalarının İstikrarına Katkı Sağlamak.														
S. Hedef 1.3	Et ve Süt Tüketimini Artırmaya Yönelik Çalışmalar Yapmak														
	Performans Göstergesi	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	Dönem Sonu	Sorumlu Birim
Faaliyet 1.3.1: Et, balık ve süt tüketimi hususunda bilgilendirici ve teşvik edici halkla ilişkiler çalışmaları yapmak.	Toplantı/Basin bildirisi vb. sayısı	10	200	12	240	15	300	15	300	15	320	15	320		Sırafej Geliştirme Dairesi Başkanlığı/ Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/ Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 1.3.2: Süt tozu kullanımı ve tüketimi konusunda bilgilendirici çalışmalarda bulunmak.	Toplantı/Basin bildirisi vb. sayısı	5	100	9	170	12	250	15	300	15	320	15	320		Sırafej Geliştirme Dairesi Başkanlığı/ Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/ Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 1.3.3: Küçükbaş hayvan eti kullanımı ve tüketimi konusunda bilgilendirici çalışmalarda bulunmak.	Toplantı/Basin bildirisi vb. sayısı	7	150	9	170	13	250	15	320	15	340	15	340		Sırafej Geliştirme Dairesi Başkanlığı/ Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/ Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 1.3.4: Tavuk eti üretimi konusunda toplumdaki olumsuz algının ortadan kaldırılması ve tüketimi teşvik edilmesine yönelik çalışmalarda bulunmak.	Toplantı/Basin bildirisi, reklam filmi, fuar vb. sayısı	5	100	7	140	8	160	8	160	8	200	10	200		Sırafej Geliştirme Dairesi Başkanlığı/ Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/ Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 1.3.5: Et, balık ve süt tüketiminde çeşitli pazarlara hitap etmek.	Hedef pazar sayısı	4	-	5	-	5	-	5	-	5	-	6	-		Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı

PİYASA İSTİKRARININ SÜRDÜRÜLMESİNE KATKI SAĞLAMAK																	
Sektör Altyapısının Oluşturulmasına ve AB Normları ile Uyumlaştırılmasına Katkı Sağlamak																	
Sektöre İlişkin Standartların Geliştirilmesine Yönelik Mevzuat Çalışmaları Yapmak																	
Alan 1	S. Amaç 2	S. Hedef 2.1	2015			2016			2017			2018			2019		
			Performans Göstergesi	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	Dönem Sonu	Sorumlu Birim
			Mevzuat çalışmalarına katkı sayısı	75	-	50	-	25	-	25	-	25	-	20	-	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	
			Mevzuat çalışması sayısı	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	
			Mevzuat çalışması sayısı	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	
			Mevzuat çalışması sayısı	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	
			Mevzuat çalışması sayısı	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	

PİYASA İSTİKRARININ SÜRDÜRÜLMESİNE KATKI SAĞLAMAK																
Sektör Altyapısının Oluşturulmasına ve AB Normları ile Uyumlaştırılmasına Katkı Sağlamak																
S. Hedef 2.2 Sektöre İlişkin Ekonomik ve Teknik Altyapının Oluşturulması																
	Performans Göstergesi	2015			2016			2017			2018			2019		
		PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	Dönem Sonu
Faaliyet 2.2.1: Ulusal ve uluslararası piyasa ve borsaları takibe yönelik teknik altyapının kurulmasını sağlamak.	Altyapının tamamlanma oranı	10%	50	40%	200	50%	250	-	-	-	-	-	-	-	-	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı/ Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 2.2.2: Sektöre yönelik her türlü müşavirlik hizmeti vermek veya almak, etüt, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde bulunmak.	Faaliyet sayısı	1	100	1	112	1	123	1	145	1	160					Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı/ Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 2.2.3: Kamu, üniversiteler ve STK'lar ile işbirliği yaparak kesimhane master planı çalışmalarını yapmak.	Tamamlanma oranı	50%	150	50%	160											Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/ Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı

PİYASA İSTİKRARININ SÜRDÜRÜLMESİNE KATKI SAĞLAMAK																	
Sektör Altyapısının Oluşturulmasına ve AB Normları ile Uyumlaştırılmasına Katkı Sağlamak																	
Sektörel Ticaretin Geliştirilmesine Katkı Sağlamak																	
Alan 1	S. Amaç 2	S. Hedef 2.3	2015			2016			2017			2018			2019		
			Performans Göstergesi	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	Dönem Sonu	Sorumlu Birim
			Proje tamamlanma oranı	40%	-	40%	-	20%	-	-	-	-	-	-	-		Physsa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı/Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
	Faaliyet 2.3.1: Borsa işlemlerini geliştirmeye yönelik çalışmalara katkı sağlamak.																

Alan 2		ÜRETİM ve TİCARET FAALİYETLERİ															
S. Amaç 3		Kurumun Karlılık ve Verimliliğinin Artırılması															
S. Hedef 3.2		Pazarlama Faaliyetlerinin Artırılması															
		2015			2016			2017			2018			2019			
Performans Göstergesi		PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	Dönem Sonu	Sorumlu Birim
Faaliyet 3.2.1: Pazar araştırmaları ve müşteri memnuniyeti çalışmalarını yapmak.		6	60	7	70	8	80	8	80	9	90	9	90	9	90		Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.2.2: Müşterilerin beklentilerine yanıt verebilecek yeni ürün ve hizmetleri tasarlamak ve sunmak.		2	20	5	50	7	70	10	100	11	100	10	100	11	100		Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.2.3: Rekabet gücü yüksek ürün ve hizmetleri geliştirmek.		1		1		3		4		4		4		4			Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.2.4: Ürün tanıtım faaliyetleri yapmak.		7	210	8	240	10	300	10	300	10	320	10	320	10	320		Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı/Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı/Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.2.5: Küçükbaş etine yönelik yeni ürün geliştirme ve sunma çalışmalarını yapmak.		1	100	1	100	1	100	1	100	2	120	2	120	2	120		Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.2.6: Tavuk etine yönelik yeni ürün geliştirme ve sunma çalışmalarını yapmak.		1		1		1		1		1		1		1			Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.2.7: Manda etinin sucuk üretiminde kullanımını arttırmak.		100%		-		-		-		-		-		-			Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı

ÜRETİM ve TİCARET FAALİYETLERİ																
Kurumun Karlılık ve Verimliliğinin Artırılması																
S. Amaç 3																
S. Hedef 3.3																
	Performans Göstergesi	2015			2016			2017			2018			2019		
		PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	Sorumlu Birim
Faaliyet 3.3.1: STK'lar ile işbirliği yaparak kurban hizmetlerini geliştirmek.	İşbirliği sayısı	5		5		5		5		5		5		6		Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/ Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı/Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.3.2: Kombinaların kapasite kullanım durumuna göre atıl kapasiteyi kiralama yöntemiyle değerlendirmek.	Tamamlanma oranı	60%		70%		85%		90%		100%		100%		100%		Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı/ Teknik İşler Dairesi Başkanlığı/Hukuk Müşavirliği/Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.3.3: Sektöre kesim ve parçalama hizmeti vermek.	Kesim- parçalama sayısı (Baş)	2.000		6.000		9.000		12.000		15.000		15.000		15.000		Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.3.4: Sektöre depolama hizmeti vermek.	Kullandırma kapasitesi/ Depo kapasitesi	10%		10%		10%		10%		10%		10%		10%		Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı/ Teknik İşler Dairesi Başkanlığı

Alan 2 ÜRETİM ve TİCARET FAALİYETLERİ

S. Amaç 3 Kurumun Karlılık ve Verimliliğinin Artırılması

S. Hedef 3.4 Üretim ve İşletme Maliyetlerinin Azaltılması

	2015		2016		2017		2018		2019		Sorumlu Birim
	Performans Göstergesi	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	Dönem Sonu	
Faaliyet 3.4.1: İşçi başına birim üretim maliyetini düşürmek.	Verimlilik oranı	5%		5%		5%		5%			İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı/ Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.4.2: İş bölümleri arasında forklift, trans palet, yükleme robotu kullanımını artırmak.	Kombina-İstanbul depo sayısı	6		1		1		1			Teknik İşler Dairesi Başkanlığı/Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.4.3: Et parçalama bölümünde parçalama bandı ve vakumlama sistemi kullanımını artırmak.	Kombina sayısı	3		1		1					Teknik İşler Dairesi Başkanlığı/Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.4.4: Tüm kombinalarda oesophagus ve rektum klipsleri, ilk vakumlama, siğirdik trimming biçagi gibi aparatların kullanımını sağlamak.	Tamamlanma oranı	%100	400								Teknik İşler Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.4.5: Kombinaları ihtisaslaştırmaya dayalı üretim planlaması çalışmalarını yapmak.	Tamamlanma oranı	%50		%50							Tüm Birimler
Faaliyet 3.4.6: Enerji kullanım maliyetlerini kondensörlere su şartlandırma sistemi ilave ederek düşürmek.	Tamamlanma oranı	%50	150	%50	155						Teknik İşler Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.4.7: Soğutma maliyetlerini düşürmek amacıyla soğuk depo kapıları ile izolasyonları yenilemek.	Tamamlanma oranı	%100	250								Teknik İşler Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.4.8: Enerji tedarik maliyetlerini serbest tüketici yolu ile düşürmek.	Tamamlanma oranı	%100	-	-	-	-	-	-	-		Teknik İşler Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 3.4.9: Enerji tedarik maliyetlerini düşürmek amacıyla alternatif enerji kaynaklarını araştırma çalışmalarını yapmak.	Tamamlanma oranı	%30	-	%40	-	%30	-	-	-		Teknik İşler Dairesi Başkanlığı

KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ																		
S. Amaç 4 Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine Geçmek ve Uygulamak																		
S. Hedef 4.1 İnsan Kaynakları Yetkinliklerinin Belirlenmesi ve Geliştirilmesi																		
		2015			2016			2017			2018			2019				
		PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	Dönem Sonu	Sorumlu Birim	
	Performans Göstergesi																	
Faaliyet 4.1.1: İş analizine dayalı görev tanımı ve iş gereklilerini belirlemek.	Tamamlanma oranı		48	60%	32	40%	32	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 4.1.2: Çalışanların mesleki- teknik, kişisel gelişim, yönetsel eğitimlerini arttırmak.	Saat/Çalışan	18	400	24	500	30	600	30	600	30	600	30	620					İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 4.1.3: Kurum eğitim veri tabanını kurmak.	Tamamlanma oranı	%60	-	%40	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı/Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ																
Alan 3																
S. Amaç 4																
Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine Geçmek ve Uygulamak																
S. Hedef 4.2																
İnsan Kaynaklarının Kadrolanması, Kariyer ve Performans Sürecinin Yönetimi																
	Performans Göstergesi	2015			2016			2017			2018			2019		
		PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	Dönem Sonu
Faaliyet 4.2.1: İş analizine dayalı norm kadro çalışması yapmak.	Tamamlanma oranı		48	60%	48	40%	32	-	-	-	-	-	-	-		İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 4.2.2: Norm kadroya dayalı istihdamı sağlamaya yönelik ilgili kamu kuruluşları nezdinde teşebbüsle bulunmak.	Tamamlanma oranı	%20	-	%40	-	%40	-	-	-	-	-	-	-	-		İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 4.2.3: Çalışanların performans değerlendirme sistemini kurmak.	Tamamlanma oranı		48	%60	48	%40	32	-	-	-	-	-	-	-		İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 4.2.4: Görevde Yükselme ve Ünvan Değişikliği Yönetmeliğine uygun sınavları yapmak.	Sınav sayısı	1	40	-	-	1	50	-	-	-	-	-	60	1		İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı

KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ																
S. Amaç 4																
S. Hedef 4.3																
Çalışan Motivasyonunun ve Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi																
	Performans Göstergesi	2015			2016			2017			2018			2019		
		PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	Sorumlu Birim
Faaliyet 4.3.1: Çalışanlara yönelik sosyokültürel aktivitelerde bulunmak.	Faaliyet Sayısı	12	15	12	17	12	20	12	22	14	22	14	22	14	22	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 4.3.2: İş ve iş yerine ait koşulların iş sağlığı ve güvenliği mevzuatının gerektirdiği yeterlilik koşullarına göre ölçümlemek ve iyileştirmek.	İyileştirme sayısı	20	60	30	-	30	70	30	30	30	80	30	80	30	80	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 4.3.3: Odül Yönergesini etkinleştirmek.	Kişi sayısı	8	20	8	21	8	22	8	23	8	24	8	24	8	24	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 4.3.4: Kalite Kontrol Çemberlerinin oluşturulmasını sağlamak ve sayısını arttırmak.	Kalite Çemberi sayısı	12	18	18	25	25	200	26	200	30	200	30	200	30	200	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı/ Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı
Faaliyet 4.3.5: Sözleşmeli personel temel ücretlerinde yürürlükte bulunan 21.10.2011 tarihli 2011/720- sayılı Yüksek Kararının 8.maddesine göre öngörülen iyileştirmeleri yapmak.	İyileştirme oranı	%4	400	%3	300	%2	200	%2	200	%2	200	%2	200	%2	200	İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı

KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ																	
Kombinalarımızın Modernizasyon ve Otomasyonunun Sağlanması																	
Kalite ve Verimlilik Artışına Yönelik Kombinaların Modernizasyon Çalışmalarının Yapılması																	
Alan 3	S. Amaç 5	S. Hedef 5.1	2015			2016			2017			2018			2019		
			Performans Göstergesi	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	Dönem Sonu	Sorumlu Birim
			Gerçekleşme oranı	%65	1.500	15%	400	20%	500	-	-	-	-			Teknik İşler Dairesi Başkanlığı/Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı	
	Faaliyet 5.1.1: Ağrı Et Kombinasını modernize etmek.		Gerçekleşme oranı	%55	500	%10	100	%35	300	-	-	-	-			Teknik İşler Dairesi Başkanlığı/Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı	
	Faaliyet 5.1.2: Diyarbakır Et Kombinasını modernize etmek.		Gerçekleşme oranı	%20	100	%20	100	%60	300	-	-	-	-			Teknik İşler Dairesi Başkanlığı/Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı	
	Faaliyet 5.1.3: Sakarya Et Kombinasını modernize etmek.		Gerçekleşme oranı														

KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ																
Kombinalarımızın Modernizasyon ve Otomasyonunun Sağlanması																
S. Hedef 5.2 Yeni Tesislerin Kurulması																
		2015			2016			2017			2018			2019		
		Performans Göstergesi	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	Dönem Sonu	Sorumlu Birim
Faaliyet 5.2.1: Diyarbakır Et Kombinasının yeniden yapımına yönelik etüt ve proje çalışmaları yapmak.	Tamamlanma oranı	%5	300	15%	1.000	80%	5.000	-	-	-	-	-	-	-	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 5.2.2: Van Et Kombinasını yeniden yapmak.	Tamamlanma oranı	%45	7.000	%20	2.850	%35	5.000	-	-	-	-	-	-	-	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 5.2.3: Sakarya Et Kombinasının yeniden yapımına yönelik etüt ve proje çalışmaları yapmak.	Tamamlanma oranı	%5	300	%30	2.000	%65	5.000	-	-	-	-	-	-	-	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 5.2.4: Erzincan tavuk kombinasını yapmak.	Tamamlanma oranı	%90	44.400	%5	3.300	%5	1.500	-	-	-	-	-	-	-	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı/Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	

Alan 3																		
KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ																		
S. Amaç 5																		
Kombinalarımızın Modernizasyon ve Otomasyonunun Sağlanması																		
S. Hedef 5.3																		
Çevre ve Doğal Kaynakların Yönetilmesi																		
	Performans Göstergesi	2015			2016			2017			2018			2019			Dönem Sonu	Sorumlu Birim
		PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL					
Faaliyet 5.3.1: Biyolojik arıtma sistemi kurmak.	Kombina sayısı	2	1.750														Teknik İşler Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 5.3.2: Atıkların yönetimine ilişkin fizibilite çalışması yapmak.	Tamamlanma oranı	%50		%50													Teknik İşler Dairesi Başkanlığı	

KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ																
S. Amaç 6 Kurumun Bilgi ve İletişim Teknolojisinin Geliştirilmesi																
S. Hedef 6.1 Kurumsal Bilgi Yönetim Sistemini Etkinleştirmek																
	Performans Göstergesi	2015			2016			2017			2018			2019		
		PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	Dönem Sonu	Sorumlu Birim	
Faaliyet 6.1.1: BYS ile ilgili gerekli eğitim faaliyetlerini gerçekleştirmek.	Eğitim Sayısı	2	40	2	50	2	55	1	30					Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı		
Faaliyet 6.1.2: Kurum intranet sistemini kurmak.	Tamamlanma Oranı	%100	100											Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı		
Faaliyet 6.1.3: Kurum ağ alt yapısını güçlendirmek.	Tamamlanma Oranı	%50	200	%50	200									Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı		

KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ																	
Kurumun Bilgi ve İletişim Teknolojisinin Geliştirilmesi																	
Veri Yedekleme ve Depolama Sistemini Geliştirmek																	
Alan 3	S. Amaç 6	S. Hedef 6.2	Performans Göstergesi	2015		2016		2017		2018		2019		Dönem Sonu	Sorumlu Birim		
				PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL				
			Tamamlanma Oranı	%100	200											Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı	
			Tamamlanma Oranı	%100	100												Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
			Tamamlanma Oranı	%100	70												Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
			Tamamlanma Oranı	%50	90	%30	60	%20	40								Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
			Faaliyet 6.2.1: Sistem odasında cluster yapı oluşturmak.														
			Faaliyet 6.2.2: Kurumun ihtiyacını karşılayacak storage oluşturmak.														
			Faaliyet 6.2.3: Kurum sunucularını sanallaştırmak.														
			Faaliyet 6.2.4: Bulut teknolojileri kullanmak.														

KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ															
Kurumun Bilgi ve İletişim Teknolojisinin Geliştirilmesi															
S. Hedef 6.3 Yeni Sistemlerin Kurulması															
Alan 3	S. Amaç 6	S. Hedef 6.3	Performans Göstergesi	2015		2016		2017		2018		2019		Dönem Sonu	Sorumlu Birim
				PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL		
			Tamamlanma oranı	%50	250	%50	250	-	-	-	-	-	-		Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
			Tamamlanma oranı	%100											Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
			Tamamlanma oranı	%50	500	%50	500								Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
			Tamamlanma oranı	%100	25										Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
			Tamamlanma oranı	%40	100	%60	150								Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ																	
Kurumsal İtibar ve İmajın Yönetilmesi																	
Paydaşlar ile İş Birliği ve İletişimin Güçlendirilmesi																	
Alan 3	S. Amaç 7	S. Hedef 7.1	2015			2016			2017			2018			2019		
			Performans Göstergesi	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	Dönem Sonu	Sorumlu Birim
			Tamamlanma oranı	%100	-												Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
			Paydaşların fikirlerinin değerlendirilmesi ve bu fikirlerden yararlanılmasını sağlamak.	2		3		4		4		4		4			Tüm Birimler
			Yayınlanan bütten/rapor/ haber sayısı	250		300		350		400		450					Piyasa İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı
			Tamamlanma oranı	%100	500												Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
			Yapılan tanıtım faaliyeti sayısı	10	350	10	250	8	200	10	300	8	250				Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı

KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ																		
Kurumsal İtibar ve İmajın Yönetilmesi																		
S. Amaç 7																		
S. Hedef 7.1																		
Ürün ve Hizmet Değerinin Artırılması																		
	Performans Göstergesi	2015			2016			2017			2018			2019			Dönem Sonu	Sorumlu Birim
		PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL					
Faaliyet 7.2.1: Müşteri bağlılığını artırmaya yönelik projeler yapmak.	Proje sayısı	1	10	1	10	2	23	2	26	3	40	Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/ Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı						
Faaliyet 7.2.2: Müşteri memnuniyetini izlemek.	Müşteri memnuniyeti ölçüm sayısı	3		4		6		6		7		Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı						
Faaliyet 7.2.3: Gıda Güvenliği Yönetim Sisteminin uygulanacağı kombina sayısını artırmak.	Kombina sayısı	4	60	6	100							Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı						

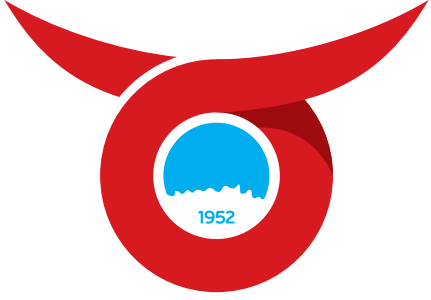
KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ																
S. Amaç 8 Organizasyonun Yapısal ve Yönetmel Kapasitesinin Geliştirilmesi																
S. Hedef 8.1 Organizasyonun Yapısal Kapasitesinin Geliştirilmesi																
	Performans Göstergesi	2015			2016			2017			2018			2019		
		PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	Dönem Sonu	Sorumlu Birim	
Faaliyet 8.1.1: İç denetim birimini kurmak.	Tamamlanma oranı	%100													İnsan Kaynakları ve Yönetim Geliştirme Dairesi Başkanlığı/ Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	
Faaliyet 8.1.2: Kurumsal iç mevzuatı güncellemek.	Tamamlanma oranı	%100													Tüm Birimler	
Faaliyet 8.1.3: Alım ve satış potansiyeli yüksek bölgelerde iribat büroları kurmak.	İrtibat bürosu sayısı	2		3											Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	

Alan 3																	
KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ																	
Organizasyonun Yapısal ve Yönetmelik Kapasitesinin Geliştirilmesi																	
S. Amaç 8																	
S. Hedef 8.3																	
Mali, Fiziksel Varlıkları Sürdürülebilir Bir Biçimde Yönetmek																	
			2015			2016			2017			2018			2019		
	Performans Göstergesi	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	PERFORMANS HEDEFİ	MALİYET Birim: BIN TL	Dönem Sonu	Sorumlu Birim		
Faaliyet 8.3.1: Alacak devir hızını artırmak.	Alacakların ortalama tahsil süresi (Gün)	36		34		32		30		28					Mali İşler ve Muhasebe Dairesi Başkanlığı		
Faaliyet 8.3.2: Üretim kapasitesi kullanım oranlarını artırmak.	Artış oranı	%1		%2		%1		%1		%1					Alım ve Üretim Dairesi Başkanlığı/Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı		
Faaliyet 8.3.3: Tasımacılık hizmetlerinin fizibilite çalışmalarını yapmak.	Tamamlanma oranı	%80		%20											Ticaret ve Pazarlama Dairesi Başkanlığı/ Teknik İşler Dairesi Başkanlığı		





www.esk.gov.tr



ET VE SÜT KURUMU

ET VE SÜT KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRESİ BAŞKANLIĞI

Oğuzlar Mah.
Ceyhun Atıf Kansu Cad.
1370. Sk. No: 10 Balgat/ANKARA
Santral (0312) 284 36 70
Faks (0312) 286 37 02

www.esk.gov.tr