



TOPRAK
MAHSULLERİ
OFİSİ

Stratejik Plan



2
2010
1
4



**TOPRAK MAHSULLERİ OFİSİ
GENEL MÜDÜRLÜĞÜ**

STRATEJİK PLAN (2010 - 2014)



Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü'nün hazırlamış olduğu Stratejik Plan, Müsteşarlığımızca; Dokuzuncu Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program, Yatırım Programı ile Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzuna uygunluk kapsamında değerdendirilmiş ve 2010-2014 döneminde uygulamaya konulması uygun bulunmuştur.

Kemal MADENOĞLU

Devlet Planlama Teşkilatı
Müsteşarı



**“Türkiye’nin sahibi hakikisi ve efendisi,
hakiki müstahsil olan köylüdür.**

**O halde, herkesten daha çok refah,
saadet ve servete müstahak ve lââyık olan
köylüdür.”**

“... Bir de başta buğday olmak üzere, bütün gıda ihtiyaçlarımızla endüstrimizin dayandığı türlü iptidai maddeleri temin ve dış ticaretimizin esasını teşkil eden çeşitli mahsullerimizin ayrı ayrı her birinde, miktarını arttırmak, kalitesini yükseltmek, elde etme masraflarını azaltmak, hastalık ve düşmanlarıyla uğraşmak için gereken teknik ve kanuni her tedbir, vakit geçirilmeden alınmalıdır.”

K. Atatürk

BAKAN SUNUŞU	10
GENEL MÜDÜR SUNUŞU	12
STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ SUNUŞU	14
GİRİŞ	15
TMO STRATEJİK PLANLAMA YÖNTEMİ	16
I. BÖLÜM	18
1. TOPRAK MAHSULLERİ OFİSİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ'NÜN TARİHÇESİ VE GÖREVLERİ	19
1.1. Kuruluşun Tarihçesi	19
1.2. Yasal Yükümlülükler	21
1.2.1. Hukuki Yapı	21
1.2.2. TMO'nun Görevleri	22
1.2.2.1. Ana Statüde Değişiklik Yapılması	22
1.2.3. TMO'nun Amaç ve Faaliyet Konuları	22
1.2.4. TMO'nun Teşkilat Yapısı ve Birimlerin Görevleri	23
1.2.4.1. Teşkilat Yapısı	23
1.2.4.1.1. Teşkilat Yapısında Değişiklik	24
1.2.4.2. Genel Müdürlük Merkez Birimlerinin Görevleri	27
1.2.4.2.1. Danışma ve Denetim Birimleri	27
1.2.4.2.2. Ana Hizmet Birimleri	28
1.2.4.2.3. Yardımcı Hizmet Birimleri	31
1.2.4.3. Taşra Teşkilatı Yapısı ve Görevleri	33
1.3. İlgili Mevzuat	35
1.3.1. Resmi Gazete'de Yayımlanan Kanun, Kararname, Tüzük, Yönetmelik vb. Mevzuat	35
1.3.2. Resmi Gazete'de Yayımlanmasına Gerek Olmayan Ofis İçi Mevzuat	38
1.3.3. Alım Faaliyetleriyle İlgili Ofis İçi Genelge ve Genel Yazılar	39
1.3.4. Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşları Tarafından Çıkarılan ve TMO Faaliyetleri İle İlgili Düzenlemeler	40
II. BÖLÜM	42
2. DURUM ANALİZİ	43
2.1. Dünya ve Ülkemizdeki Durum ve Gelişmeler	43
2.1.1. Dünyadaki Durum ve Gelişmeler	43
2.1.2. Ülkemizdeki Durum ve Gelişmeler	54
2.2. TMO'nun Faaliyet Alanları	61
2.3. Kuruluşun Mevcut Kaynakları	64
2.3.1. Ürün Alımları	64
2.3.1.1. Yurtiçi Alımlar	64
2.3.1.2. Yurtdışı Alımlar	68
2.3.2. Satışlar	69

2.3.2.1. Yurtiçi Satışlar	69
2.3.2.2. Yurtdışı Satışlar	70
2.3.3. Mali Kaynaklar	73
2.3.4. İnsan Kaynakları	77
2.3.5. Diğer Kaynaklar	80
2.3.5.1. Taşınmaz Varlıklar ile Taşıt ve Cihazlar	80
2.3.5.2. Depolama Kapasitesi	81
2.3.5.3. Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar	84
2.4. Kuruluşun Faaliyet Alanındaki Durumu ve Gelişme Eğilimleri	85
2.4.1. TMO'nun Ödeme Kurumuna Dönüştürülmesi	85
2.4.2. Lisanslı Depoculuk Çalışmaları	86
2.4.3. Uzun Süreli Kiralama Garantisi Kapsamında Depo Yapıtırılması	88
2.4.4. Haşhaş Faaliyetlerinin Yeniden Yapılandırılması	88
2.4.5. Ürün Teknolojisi ve Laboratuvar Şube Müdürlüğü'nün Akreditasyonu	89
2.5. Kuruluşun Paydaşları	90
2.6. Çevre Analizi ve Kuruluş Analizi	92
2.6.1. Çevre Analizi	92
2.6.1.1. PEST Analizi	92
2.6.2. Kuruluş Analizi	94
2.6.2.1. Kuruluşun GZFT	94
(Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler) Analizi	
III. BÖLÜM	98
3. KURULUŞUN GELECEĞE BAKIŞI	99
3.1. Kuruluşun Misyonu	99
3.2. Kuruluşun Vizyonu	100
3.3. Kuruluşun İlkeleri	101
3.4. Kuruluşun Stratejik Performans Alanları	102
IV. BÖLÜM	104
4. KURULUŞUN STRATEJİSİ	105
4.1. Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Faaliyetler	105
V. BÖLÜM	118
5. MALİYETLENDİRME	119
VI. BÖLÜM	122
6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	123
PERFORMANS HEDEF TABLOLARI	124

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Dünya Toplam Hububat Durumu (Buğday, Arpa, Mısır, Çavdar, Sorgum, Yulaf)

Tablo 2: Dünya Toplam Buğday Durumu (Milyon Ton)

Tablo 3: Dünya Toplam Mısır Durumu (Milyon Ton)

Tablo 4: Dünya Pirinç Üretimi ve Başlıca Üretici Ülkeler (Milyon Ton)

Tablo 5: Dünya Pirinç İthalatı ve İthalatçı Ülkeler (Bin Ton)

Tablo 6: Dünya Pirinç İhracatı ve İhracatçı Ülkeler (Bin Ton)

Tablo 7: Bazı Ülkelerde Kişi Başına Pirinç Tüketim Projeksiyonu (Kg/Kişi/Yıl)

Tablo 8: 2008–2009 Yılı Dünya Hububat Piyasası Fiyatları (\$/Ton)

Tablo 9: Ana Üretici Ülkeler Bazında Yasal Haşhaş Ekim Alanları (Hektar)

Tablo 10: Morfine Eşdeğer Yasal Uyuşturucu Hammadde Üretimi (Kapsül+Afyon;Ton)

Tablo 11: Dünya Fındık Üretimi ve Başlıca Üretici Ülkeler (Ton)

Tablo 12: Devreden (Haziran) Depo Stok Miktarları (Ton)

Tablo 13: AAF’de İşlenen Kapsül, Üretilen Morfin ve Türev Miktarı

Tablo 14: Türkiye İl Bazında Fındık Üretimi (Ton)

Tablo 15: Türkiye Fındık Üretim, İhracat ve Tüketim Miktarları (Ton/Kabuklu)

Tablo 16: Yıllara Göre Üretim ve TMO Alım Miktarları ile TMO Alımının Üretime Oranı

Tablo 17: TMO’nun Ürün Alımı Yaptığı İşyeri Sayıları

Tablo 18: TMO’nun Hububat Peşin ve Emanet Alım Miktarları

Tablo 19: Yıllar İtibariyle Haşhaş Kapsülü Alımı ve Ödenen Bedel

Tablo 20: Yıllar İtibariyle TMO İthalat Miktar ve Tutarları

Tablo 21: 1998-2009 Yılları Arasında Gerçekleşen İç Satış Miktarları (Ton)

Tablo 22: Yıllar İtibariyle TMO İhracat Miktar ve Tutarları

Tablo 23: Yıllar İtibariyle Morfin ve Türevleri İhracatı ve Yurtiçi Satış Durumu

Tablo 24: Yıllar İtibariyle Haşhaş Tohumu İhracat Durumu

Tablo 25: Yıllara Göre TMO’nun Finansman Kaynakları

Tablo 26: Yıllara Göre TMO’nun Harcama Yapısı (Milyon TL)

Tablo 27: 2004–2008 Yılları Arası Özet Bilançoları

Tablo 28: Mali Borçlar

Tablo 29: TMO’nun Sahip Olduğu Taşınmaz Varlıklar ile Taşıt ve Cihazlar

Tablo 30: TMO’nun Depolama Kapasitesi

Tablo 31: Liman Siloları Teknik Özellikleri

Tablo ve Grafik Listesi



TABLO LİSTESİ

Tablo 32: TMO İşyerlerindeki Depo Grupları ve Kapasiteleri

Tablo 33: Bilgisayar, Yazıcı ve Tarayıcıların Sayısal Dağılımı

Tablo 34: Maliyet Tablosu

Tablo 35: Gelir Tablosu

Tablo 36: Kaynak Tablosu

Tablo 37: Performans Hedef Tabloları

GRAFİK LİSTESİ

Grafik 1: Dünya Buğday Üretim Projeksiyonu (Bin Ton)

Grafik 2: Dünya Buğday Tüketim Projeksiyonu (Bin Ton)

Grafik 3: Dünya Mısır Üretim Projeksiyonu (Bin Ton)

Grafik 4: Dünya Pirinç Üretim Projeksiyonu (Bin Ton)

Grafik 5: 2007-2009 Yılları Aylar İtibariyle Dünya Hububat Fiyatları (\$/Ton)

Grafik 6: Dünya Morfin Hammadde Üretim, Tüketim ve Stoku

Grafik 7: Dünya Fındık İhracatı + İç Tüketimi (Ton/Kabuklu)

Grafik 8: Türkiye Hububat Üretim Miktarları (Milyon Ton)

Grafik 9: Ülkemizde Yıllara Göre Haşhaş Ekim ve Üretim Alanları (Da)

Grafik 10: TMO'nun Finansman Kaynakları

Grafik 11: TMO'nun Harcama Yapısı

Grafik 12: 2004-2008 Yılları TMO Aktif Büyüklüğü

Grafik 13: Mali Borçlar

Grafik 14: Statülerine Göre Personel Dağılımı

Grafik 15: Sınıflarına Göre Personel Dağılımı

Grafik 16: TMO Personelinin Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı

Grafik 17: Statü ve Cinsiyetine Göre Personel Dağılımı

Grafik 18: Kıdem Yıllarına Göre Personel Dağılımı

**Mehmet Mehdi EKER**

Tarım ve Köyşleri Bakanı

Hükümetimiz kamu yönetimi reformu ile kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılması, kamu idarelerinin şeffaflık ve hesap verilebilirlik sorumluluğunun arttırılmasını amaçlamıştır.

Hükümetimiz kamu yönetimi reformu ile kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılması, kamu idarelerinin şeffaflık ve hesap verilebilirlik sorumluluğunun arttırılmasını amaçlamıştır.

Bu kapsamda 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu çıkarılmıştır. Bu Kanunla, kamu hizmetlerinin istenilen düzeyde ve kalitede sunulabilmesi için bütçeleri ile program ve proje bazında kaynak tahsislerini stratejik planlarına dayandırmak zorunda oldukları hükmü getirilmiştir.

Ayrıca, 19.10.2007 tarihli ve 26675 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 15.10.2007 tarihli ve 2007/12702

sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Kamu İktisadi Teşebbüslerinin 5 yıllık stratejik planlarını hazırlamaları zorunlu kılınmıştır.

Ülkemizde 70 yıllık tecrübesi ve güvenilirliği ile hububat piyasalarının düzenlenmesinde, üzerine düşen sorumluluklarının bilinciyle önemli görevler ifa eden TMO Genel Müdürlüğü bu yasal çerçeve kapsamında Stratejik Planını hazırlamıştır.

Stratejik Planın hazırlamasında emeği geçenlere teşekkür eder, Planın ülkemize ve TMO Genel Müdürlüğümüze hayırlı olmasını ve başarı ile uygulanmasını dilerim.





Mesut KÖSE

Yönetim Kurulu Başkanı
Genel Müdür V.

Türkiye'nin ve dünyanın değişen koşullarını dikkate alarak, paydaşlarının ihtiyaç ve taleplerine kalıcı çözüm mekanizmalarını geliştirmeyi temel çıkış noktası sayan TMO, faaliyet konusu ürün piyasalarında daha etkin ve yetkili bir kurum olma yolunda emin adımlarla ilerlemektedir.

Genel Müdürlüğümüz, 1938 yılından beri farklı ürünlerin piyasasını düzenleme ile ilgili önemli görevler yerine getirmiştir. Özellikle ülkemiz hububat piyasalarında oynadığı rol ile hububat piyasalarının işleyişine katkı sağlamıştır.

Ülkemizin tarımsal piyasalarının alt yapısını sağlıklı bir sistem üzerine oturtmayı hedefleyen TMO, deneyimli insan kaynağı ve giderek artan faaliyet alanları ile yeni bir dönemin eşliğindedir. Türkiye'nin ve dünyanın değişen koşullarını dikkate alarak, paydaşlarının ihtiyaç ve taleplerine kalıcı çözüm mekanizmalarını geliştirmeyi temel çıkış noktası sayan TMO, faaliyet konusu ürün piyasalarında daha etkin ve yetkili bir kurum olma yolunda emin adımlarla ilerlemektedir.

15.10.2007 tarihli ve 2007/12702 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı gereğince Kuruluşumuzun 2010–2014 yıllarını kapsayan 5 yıllık döneme ilişkin stratejik planı hazırlanmıştır.

Stratejik Plan çalışmalarında Kuruluşumuzun 5 yıllık amaç ve hedefleri çoğulcu katılımı ile belirlenmeye çalışılmış ve ülkemizdeki ürün piyasalarının sağlıklı bir çözüme kavuşturulması amaçlanmıştır.

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde emeği geçen tüm çalışanlara, özellikle kısa bir sürede özveri ile çalışmaları tamamlayan Stratejik Planlama Ekibine teşekkür eder, hazırlanan bu planın faaliyetlerimiz açısından Kuruluşumuza faydalı olmasını dilerim.



Ülkemizde yaklaşık 2,9 milyon işletmede hububat üretimi yapılmakta ve yaklaşık 15 milyon insan geçimini bu yolla sağlamaktadır. Toplam işlenen 22 milyon hektar tarım alanının tahminen 12,4 milyon hektarında hububat üretimi yapılmaktadır. Hububat ekim alanları içinde % 56 pay ile buğday ilk sırada yer almaktadır. Ekilen tarım arazilerinin hububat üretimine ayrılan kısmı ile aktif istihdam birlikte değerlendirildiğinde, bu sektörün ülkemiz için ifade ettiği önem daha iyi anlaşılmaktadır.

Ayrıca dünya yasal haşhaş ekim alanlarının yaklaşık yarısına sahip olan ülkemizde, yasal uyuşturucu maddelerle ilgili faaliyetlerin devlet eliyle yürütülme zorunluluğu bulunmaktadır.

Bu kadar önemli tarımsal alanlarda 1938 yılından beri faaliyet gösteren TMO, hububat piyasasını düzenleme ve haşhaş ürününe ilişkin görevlerinin yanı sıra görev verildiği takdirde diğer ürünlerde de faaliyetlerini, sürekli gelişen ve değişen şartlara göre kendini yenileyerek sürdürmektedir.

Günümüzde, kurumların etkin şekilde yapılanmaları ve performansa odaklanarak bütçelerini en verimli şekilde kullanmaları gerekliliği ortaya çıkmış, bu nedenle de kurumların stratejik planlamalarını hazırlamaları zo-

runluluğu doğmuştur. 19 Ekim 2007 tarihli ve 26675 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 15/10/2007 tarihli ve 2007/12702 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı gereğince Kuruluşumuza da Stratejik Planını hazırlama zorunluluğu getirilmiştir.

Stratejik Plan çalışmaları, çoğulcu katılımı ile yapılmaya çalışılmış ve daha önceki planlar (kalkınma planları gibi) göz önünde tutularak misyon, vizyon, amaçlar ve hedeflerimiz belirlenmiştir.

Bu Plan, Kuruluşumuza mal olmuş ve kurumsal vatandaşlığımızın derecesini gösteren “Ofisçi Ruh” ile tüm paydaşların katılımı sağlanarak Stratejik Planlama Ekibi tarafından hazırlanmıştır.

Stratejik Planda; Kurumun faaliyetleri nasıl performans odaklı gerçekleştirilebilir, bütçe en verimli nasıl kullanılabilir, hedefleri nelerdir, Kuruluşumuz ve faaliyetleri nereden nereye taşınmak isteniyor, çalışanlarının mutluluğu ve motivasyonu nasıl artırılabilir gibi sorulara cevap aranmıştır.

Kurumun gelecekteki 5 yılı için yol haritası niteliğinde olan bu Planın, sektör paydaşlarına ve kurum çalışanlarına rehber olması amaçlanmıştır.



Tarım sektörü, reel sektör içindeki önemli ekonomik payına ilaveten, sosyal, kültürel ve stratejik amaçlara da hizmet eden ve bu itibarla ülkemizin bütün fertlerini doğrudan ya da dolaylı olarak ilgilendiren bir sektördür. Her ne kadar tarımın gayrisafi yurtiçi hasıla ve ihracat içindeki payı azalıyorsa da, hem üretimi, hem de talep gücü ile tarım kesimi ekonomi içindeki yerini korumaktadır.

Küreselleşen dünyada ilişkilerin daha esnek, rekabete dayalı ve zamanında gerçekleştirilmesinin zorunluluğu, ülkemizde TMO'nun faaliyetlerinin önemini artırmaktadır.

Dünyada ve ülkemizde yaşanan hızlı değişimler, kamu kurumlarını uzun dönemli plânlara yapmaya zorlamış, etkili bir kamu yönetimi için stratejik düşünmeyi, stratejik kararlar almayı ve stratejik yönetim süreçlerini geliştirmeyi zorunlu hale getirmiştir.

Stratejik plânlama; bir yandan kamu malî yönetimine

etkinlik kazandırırken, diğer yandan kurumsal kültür ve kimliğin gelişimi ve güçlendirilmesine destek olacaktır. Stratejik plânlama, kamu kuruluşlarının hizmet sunma, politika geliştirme, belirlenen politikaları somut iş programlarına ve bütçelere dayandırarak uygulamayı etkili bir şekilde izleme ve değerlendirmelerini sağlamaya yönelik temel bir araçtır. Bunun hukukî altyapısını, 24 Aralık 2003 tarihli Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 5018 Sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu oluşturmaktadır.

Sektörün mevcut durumu ile gelecekteki muhtemel gelişmeler irdelenerek, Toprak Mahsulleri Ofisi (TMO) ile hizmet ettiği alt sektörün sorunlarını ve darboğazlarını ortaya çıkarmak, bu sorunların aşılması ve kuruluşun ve sektörün daha verimli bir yapıya kavuşturulması yönünde politika ve stratejiler belirlemek amacıyla stratejik planlama çalışmaları başlatılmıştır. Hazırlanan "TMO 2010-2014 Stratejik Plâni" Kuruluş için yol haritası niteliğindedir.



Hukuki Dayanak

19.10.2007 tarihli ve 26675 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan, 2007/12702 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile, Kamu İktisadi Teşebbüslerinin 5 yıllık stratejik planlarını hazırlamaları zorunluluğu getirilmiştir.

Bu kapsamda, 18/12/2007 tarihli ve 1357 sayılı Genel Müdürlük talimatı ile TMO'nun Stratejik Planını hazırlama çalışmaları başlatılmıştır.

TMO 2010-2014 Stratejik Planı; 18.10.2008 tarihli ve 27028 sayılı, Resmi Gazete'de yayımlanan, 2008/14201 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile; 2009-2013 dönemine ilişkin Stratejik Planlarını gönderen teşebbüslerden Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı'nca uygun görüş bildirilerek geri bildirimde bulunanların stratejik planlarını bu görüşler çerçevesinde nihai hale getirerek uygulamaya başlamaları, diğer teşebbüslerin ise, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı'nca Hazine Müsteşarlığı'nın görüşleri dikkate alınarak belirlenecek stratejik planlara ilişkin usul ve esaslar çerçevesinde 2010-2014 dönemine ilişkin stratejik planlarını hazırlamaları hükmü gereğince hazırlanmıştır.

Stratejik Plan Modeli

TMO stratejik plan çalışmalarında Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı'nca hazırlanan (<http://www.sp.gov.tr/documents/Sp-Kilavuz2.pdf>) "Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu"nda yer alan model ve yaklaşım esas alınmıştır.

TMO'da uygulanan stratejik plan çalışmasının aşamaları sırasıyla aşağıdaki gibi gerçekleştirilmiştir.

- Stratejik plan hazırlama ekibi oluşturulmuştur.
- Stratejik plan hazırlama ekibi başta olmak üzere ilgili personel eğitilmiş ve çalışma normları oluşturulmuştur (Bu bağlamda, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE)'den gerekli eğitim alınmıştır. Ayrıca süreç ve yöntem için danışmanlık hizmeti satın alınmıştır. Danışmanlık hizmetinin satın alındığı danışmanlık firması uzmanları tarafından TMO Stratejik Plan çalışmasının metot ve sürecine ilişkin TMO

üst yönetimi, daire başkanları ve taşra teşkilatının şube müdürlerine gerekli eğitim verilmiş ve stratejik planlama çalışmalarına merkez ve taşra birimlerinin katılımları sağlanmıştır).

- TMO, stratejik plan çalışmasını "aşağıdan-yukarıya" anlayışıyla yapabilmek ve katılımcılığı sergileyebilmek amacıyla ilgili birimler düzeyinde "Stratejik Plan Komisyonları" oluşturulmuştur.
- Kurum içi analiz, paydaş analizi, Politik, Ekonomik, Sosyal ve Teknolojik (PEST) analizi ve Güçlü ve Zayıf yönler ile Fırsat ve Tehditler (GZFT) analizi yapılmıştır (Paydaş analizi kapsamında çeşitli paydaşları kapsayan bir alan araştırması yapılmıştır. Bu alan araştırmasında veriler, anket - posta, yüz-yüze ve telefon anketleri ve görüşme yöntemleri ile elde edilmiş ve Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) paket programına veri girişleri yapılarak gerekli analizler yapılmıştır. PEST ve GZFT analizleri ise TMO üst yönetimi, taşra teşkilatında görevli şube müdürleri, ilgili birim sorumluları ve diğer TMO personelinin katılımıyla yapılmıştır. İhtiyaç duyulan konularda ilgili paydaşların görüşlerine de başvurulmuştur).
- TMO'nun misyon ve vizyonu tam katılımcı bir yaklaşımla belirlenmiştir.
- TMO'nun ilkeleri belirlenmiştir (katılımcı bir yaklaşımla).



- TMO'nun "Stratejik Amaç"ları belirlenmiştir.
- Stratejik Amaçlara ilişkin "Stratejik Hedef" ve "Faaliyetler" belirlenmiştir.
- Taslak, üst yönetime sunulmuş ve görüş istenilmiştir.
- Üst yönetimden gelen görüşler doğrultusunda gerekli revize işlemleri yapılarak rapor tekrar üst yönetime ve ilgili birimlere gönderilerek görüş istenilmiştir.
- Üst yönetim ve ilgili birimlerden gelen görüşler doğrultusunda son revize işlemleri yapılarak TMO Stratejik Plan Raporu, TMO Yönetim Kurulu'na sunulacak aşamaya getirilmiştir.
- TMO Stratejik Planı, Yönetim Kurulu tarafından onaylanmıştır.

TMO STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ		
BİRİMİ	PERSONEL	UNVANI
Araştırma Planlama ve Koordinasyon Dairesi Başkanlığı	Rifat ŞAHİN (Bşk.)	Şube Müdürü
	Hüdaşverdi ERCAN	Ziraat Mühendisi
	Ergül ÇETİN	Uzman
	Oğuz ERDOĞAN	Ziraat Mühendisi
	Şule AÇIK	Uzman
Hukuk Müşavirliği	Saliha AKSOY	Avukat
Alım ve Muhafaza Dairesi Başkanlığı	Hacı BARAN	Şube Müdürü
	Ender YENEN	Şube Müdür V.
	Hünkar AYDIN	Şef
Ticaret Dairesi Başkanlığı	Cihan SOYALP	Şube Müdürü
	Nilgün ÇOBANOĞLU	Ziraat Mühendisi
Mali İşler Dairesi Başkanlığı	Muharrem AKYAKA	Şube Müdürü
	Sait EĞERCİ	Uzman
	Tolga ÖZONGAN	Muhasebeci
Teknik İşler Dairesi Başkanlığı	Nihat İNAL	Başuzman
Haşhaş ve Alkaloid İşleri Dairesi Başkanlığı	Ülkü ÇAKIR	Ziraat Mühendisi
Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı	Hüseyin DELİBAŞ	Şube Müdürü
Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı	Perran KARAN	Şube Müdür V.
	Fatma ARAÇ	Uzman
Fındık İşleri Dairesi Başkanlığı	Enver ŞİMŞEK	Şube Müdürü
	Çağatay MARAŞ	Muhasebeci



1.TMO'nun Tarihçesi ve Görevleri

1.TMO'nun Tarihçesi ve Görevleri



1.1. Kuruluşun Tarihçesi

Birinci Dünya Savaşı sonrasında sanayi tesislerinin büyük ölçüde yok olması, dünyanın pek çok ülkesinde tarıma yönelmeyi zorunlu kılmış ve tarımsal üretimin hızla artması sonucu üretici ülkelerde bilhassa buğday stokları büyük ölçüde artmıştır. Buğday stoklarındaki bu artış dış piyasada rekabete, fiyatların düşmesine ve bundan kaynaklanan büyük krizlere sebep olmuştur. Bilhassa 1928 yılından itibaren dünyada buğday fiyatları hızla düşmeye başlamıştır. Birçok ülkede görülen bu durum, üretici bir ülke olan Türkiye’de de yaşanmıştır.

Bunun sonucunda, belirli bir taban fiyatıyla ve gerekli görülen yerlerde buğday satın alınması uygun görülerek, 1932 yılında T.C. Ziraat Bankası bu işle görevlendirilmiştir. Daha sonraki yıllarda, buğday üretiminin artması yanında, görevlerin çoğalması, ayrıca II. Dünya Savaşı belirtilerinin gittikçe artması nedeniyle, Ziraat Bankası'nda Buğday Masası Şefliği adı altında yürütülen bu işler, yalnız bu amaçla çalışacak bir kuruluşun teşkilini gerekli kılmış ve 24 Haziran 1938 tarihli ve

3491 sayılı Kanunla İktisadi Devlet Teşekkülü niteliğinde olmak üzere “Toprak Mahsulleri Ofisi” kurulmuştur.

3491 sayılı Kanun uyarınca, başlangıçta yalnızca buğday üreticisine destek olmak ve buğday piyasasını düzenlemek amacıyla kurulan ve afyon alım-satımı ile devlet tekeli işlemleriyle yine bu Kanun kapsamında görevlendirilen Toprak Mahsulleri Ofisi’ne buğdaydan başka diğer hububat konusunda Bakanlar Kurulu Kararıyla görev verilebilmekte iken;

Değişen ve gelişen şartlar içinde, TMO Ana Statüsü uyarınca, yurtdışı hububat fiyatlarının üreticiler yönünden normalin altına düşmesini ve tüketici halk aleyhine anormal derecede yükselmesini önlemek, bu ürünlerin piyasasını düzenleyici tedbirler almak ve gerektiğinde Bakanlar Kurulu Kararı ile hububat dışındaki diğer tarım ürünleri ile ilgili verilecek görevi yürütmek, afyon ve uyuşturucu maddelere konulan devlet tekeli işlemleri ile görevlendirilmiştir.



TMO'da Haşhaş Görevinin Tarihçesi

3491 sayılı Kanunla 1938 yılında Toprak Mahsulleri Ofisi kurularak afyon alımı ve satımı ile uyuşturucu maddeler tekelinin işletilmesi TMO'ya görev olarak verilmiştir.

Önceleri haşhaştan elde edilen ham afyonun alım ve satımı TMO tarafından, ekim ve kontrol işlemleri de Tarım Bakanlığı tarafından yürütülmüştür.

1959'da "1953 Newyork Protokolü" dikkate alınarak, haşhaş ekiminin kontrolüne dair 7368 sayılı Kanun yürürlüğe girerek, Birleşmiş Milletler'in haşhaş ekimi, afyon üretimi, uluslararası afyon ticareti, afyon ve türevlerinin kullanılmasının tahdit ve tanzimine uyma ilkeleri, ülkemizce de taahhüt edilmiştir.

Ancak 7368 sayılı Kanun, illerde uygulanacak lisans (Ruhsat/İzin Belgesi) kavramını getirmemiştir.

1961 "Tek Sözleşmesi"yle afyon üretiminin dünya ihracatına uydurulması, yeniden afyon üretecek ülkeler ile üretimini arttıracak ülkelerin belirlenmesi ve haşhaş ekiminde lisans (ruhsat/izin belgesi) usulünün uygulanmasına geçilmiştir.

29/6/1971 gün ve 7/2644 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı'yla, haşhaş ekimi ve afyon üretimi tamamen yasaklanmıştır.

1/7/1974 gün ve 7/8522 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı'yla Afyon, Burdur, Denizli, Isparta, Konya (Akşehir, Beyşehir, Doğanhisar, Ilgın), Kütahya ve Uşak il ve ilçelerinde haşhaş ekimi ve afyon üretimine yeniden başlanmasına karar verilmiştir.

6/12/1974 gün ve 7/9204 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı'yla haşhaş kapsülünün çizimi tamamen yasaklanmıştır.

1983 yılında TEKEK tarafından kurulmuş olan Alkaloid Müessesesi, 1984 yılında Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş.'ye bağlanmış ve 1985 yılında Ekonomik İşler Yüksek Koordinasyon Kurulu'nun (Yüksek Planlama Kurulu'nun) 7/3/1985 tarihli ve 85/8 sayılı kararıyla TMO'ya devredilmiştir.

1986 yılından 31/3/1993 tarihine kadar Genel Müdürlüğe bağlı Alkaloid ve Sanayi İşletmeleri Müessesesi Müdürlüğü olarak görevini sürdürmüştür.

TMO Yönetim Kurulu'nun 25/9/1992 tarihli ve 23/382-11 sayılı kararıyla Müessese Müdürlüğü kaldırılarak Genel Müdürlüğümüze bağlı Haşhaş ve Alkaloid İşleri Dairesi Başkanlığı kurulmuştur.

TMO tarafından yürütülen haşhaş faaliyetleri, ilgili mevzuat ve Bakanlar Kurulu'nca yayımlanan Kararlar çerçevesinde yürütülmektedir.



1.2. Yasal Yükümlülükler

1.2.1. Hukuki Yapı

TMO, sermayesinin tamamı Devlete ait 8/6/1984 tarihli ve 233 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (KHK) hükümlerine tabi, tüzel kişiliğe ve faaliyetlerinde özerkliğe sahip, sorumluluğu sermayesi ile sınırlı bir İktisadi Devlet Teşekkülüdür.

TMO'nun kuruluş dayanağı, anılan 233 sayılı KHK'nin geçici 5.1 maddesi uyarınca Ekonomik İşler Yüksek Koordinasyon Kurulu'nca (Yüksek Planlama Kurulu) kabul edilen ve 11/12/1984 tarihli ve 18602 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren TMO Ana Statüsü'dür.

TMO, yönetim ve denetim bakımından 233 sayılı KHK, bunların ek ve değişiklikleri, 3346 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri ile Fonların TBMM'ce Denetlenmesinin Düzenlenmesi; 72 sayılı Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu Hakkında KHK ile Ana Statü hükümleri saklı kalmak üzere özel hukuk hükümlerine tabi olup, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Devlet İhale Kanunu hükümlerine ve Sayıştay'ın denetimine tabi değildir. TMO'nun denetimi Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu tarafından yapılır.

Merkezi Ankara'da olan TMO, Tarım ve Köyişleri Bakanlığı'nın ilgili kuruluşudur.

TMO'nun, başlangıçta 17 milyon TL olan sermayesi zaman içerisinde müteaddit defalar arttırılmış olup en son olarak 16/8/2007 tarih, 2007/T-19 sayılı Yüksek Planlama Kurulu Kararı ile 1.460.000.000 YTL'ye yükseltilmiştir.



1.2.2. TMO'nun Görevleri

TMO'nun ana görevi; Yurtta hububat fiyatlarının üreticiler yönünden normalin altına düşmesini ve tüketici halk aleyhine anormal derecede yükselmesini önlemek, bu ürünlerin piyasasını düzenleyici tedbirler almak ve gerektiğinde Bakanlar Kurulu Kararı ile hububat dışındaki diğer tarım ürünleri ile ilgili verilecek görevi yürütmek, afyon ve uyuşturucu maddelere konulan devlet tekeli işlemleri, sivil halk ve Silahlı Kuvvetler için olağanüstü hal stoku bulundurmaktır.

Bu çerçevede TMO, Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında 233 sayılı KHK, Kamu İktisadi Teşebbüsleri Personel Rejiminin Düzenlenmesi ve Bazı Maddelerinin Yürürlükten Kaldırılmasına Dair 399 Sayılı KHK, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 4857 sayılı İş Kanunu, TMO Ana Statüsü ile diğer ilgili kanun, KHK, tüzük, yönetmelik, yönerge ve talimatlar çerçevesinde görevlerini yürütmektedir.

1.2.2.1. Ana Statüde Değişiklik Yapılması

Yüksek Planlama Kurulu'nun 17/8/2006 tarihli ve 2006/T-27 sayılı kararı uyarınca 19/8/2006 tarihli ve 26264 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü Ana Statüsü'nde Değişiklik Yapılmasına Dair Ana Statü ile;

TMO Ana Statüsünün 4 üncü maddesinde belirtilen amaç ve faaliyet konuları; hububat piyasalarının regülasyonu görevleri ile afyon ve uyuşturucu maddelere konulan devlet tekelinin yürütülmesinin yanı sıra, Bakanlar Kurulu Kararı ile hububat dışındaki diğer tarım ürünleriyle ilgili verilecek görevleri de kapsayacak, faaliyet konuları ile ilgili her türlü iş ve işlemleri yapacak veya yaptırabilecek, görev alanındaki ürünlerin piyasasını düzenlemek için ürünlerin kapalı depolarda muhafazasını sağlamak amacıyla diğer kişi ve kuruluşlar tarafından inşa edilmiş ve/veya inşa edilecek depoları uzun sürelerle kiralayabilecek, bu amaçla yapılacak depolara kiralama garantisi verebilecek şekilde düzenlenmiştir.

2006/10865 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı Eki Fındık Alımı ve Satımı Hakkında Karar uyarınca TMO fındık alımıyla görevlendirilmiştir. Bu çerçevede merkez ve taşra teşkilatında yeni birimler kurulmuştur. Tarım ve Köyişleri Bakanlığı tarafından 2009 Temmuz ayında açıklanan yeni fındık stratejisi kapsamında, fiyat destekleme politikası bırakılarak 2009/15202 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla TMO'nun alım görevine son verilmiş ve ruhsatlı fındık alanları için alan bazlı destekleme uygulaması başlatılmıştır.



1.2.3. TMO'nun Amaç ve Faaliyet Konuları

Kuruluşun faaliyet konuları Ana Statü'sünde belirlenmiş olup bu planın II. Bölüm "Durum Analizi" başlığı altındaki faaliyet alanlarında detaylı olarak bilgi verilmiştir. Bu çerçevede özetle belirtmek gerekirse TMO'nun görevleri;

Hububat piyasasını düzenleyici tedbirler almak, gerektiğinde Bakanlar Kurulu Kararı ile hububat dışındaki diğer tarım ürünleri ile verilecek görevi yürütmek, afyon ve uyuşturucu maddelerde devlet tekeli işlemleri, sivil halk ve Silahlı Kuvvetler için olağanüstü hal stoku bulundurmaktır.

1.TMO'nun Tarihçesi ve Görevleri



1.2.4. TMO'nun Teşkilat Yapısı ve Birimlerin Görevleri

1.2.4.1. Teşkilat Yapısı

TMO'nun teşkilat yapısı; Ankara'da Genel Müdürlük Merkezi, taşra teşkilatında şube müdürlükleri ve ajans amirlikleri ile tesisli ekip şefliklerinden oluşmaktadır.

Kuruluşun organları, TMO Ana Statüsü'nde, Yönetim Kurulu ve Genel Müdürlük olarak belirlenmiştir.

233 sayılı KHK'nın 5 inci maddesine göre; TMO'nun en üst seviyede yetkili ve sorumlu karar organı Yönetim

Kuruludur. 233 sayılı KHK'nın 6 ncı maddesine göre; altı üyeden oluşan Kurulun Başkanı Genel Müdür olup, ilgili Bakanın teklifi üzerine ortak karar ile atanmaktadır. Kurul üyelerinden ikisi ilgili Bakanın, birisi Hazine Müsteşarlığı'nın bağlı olduğu Bakanın, ikisi ise Genel Müdür Yardımcıları arasından ilgili Bakanın teklifi üzerine ortak karar ile atanmakta olup, Yüksek Planlama Kurulu'nun 21/2/2005 tarih ve 2005/T-1 sayılı kararı gereği 2'ye düşürülen Genel Müdür Yardımcısı sayısı, Yüksek Planlama Kurulu'nun 27/01/2010 tarih ve 2010/T-5 sayılı kararı ile tekrar 3'e yükseltilmiştir.

TMO'nun yetkili ve sorumlu yürütme organı Genel Müdürlüktür. Genel Müdürlük; Genel Müdür ve 3 Genel Müdür Yardımcısı ve bağlı alt birimlerden oluşmuştur.



1.2.4.1.1. Teşkilat Yapısında Değişiklik

Teşkilat yapısının verimli olmaması, bazı birimlerin işlevini yitirmesi nedenleriyle tarımsal alanların yoğunluklarına göre yapılan yeni organizasyon çalışmaları neticesinde TMO, 2003 yılında yeniden yapılandırılmış ve % 60 oranında küçülme sağlanmıştır. Bu çalışmalarda teşkilatın performansı değerlendirilmiş, işyerlerinin faaliyet ve tesis durumu, üretim hinterlandı, sosyal konumları ile statü ve bağlantı durumlarının analizleri göz önünde bulundurulmuştur.

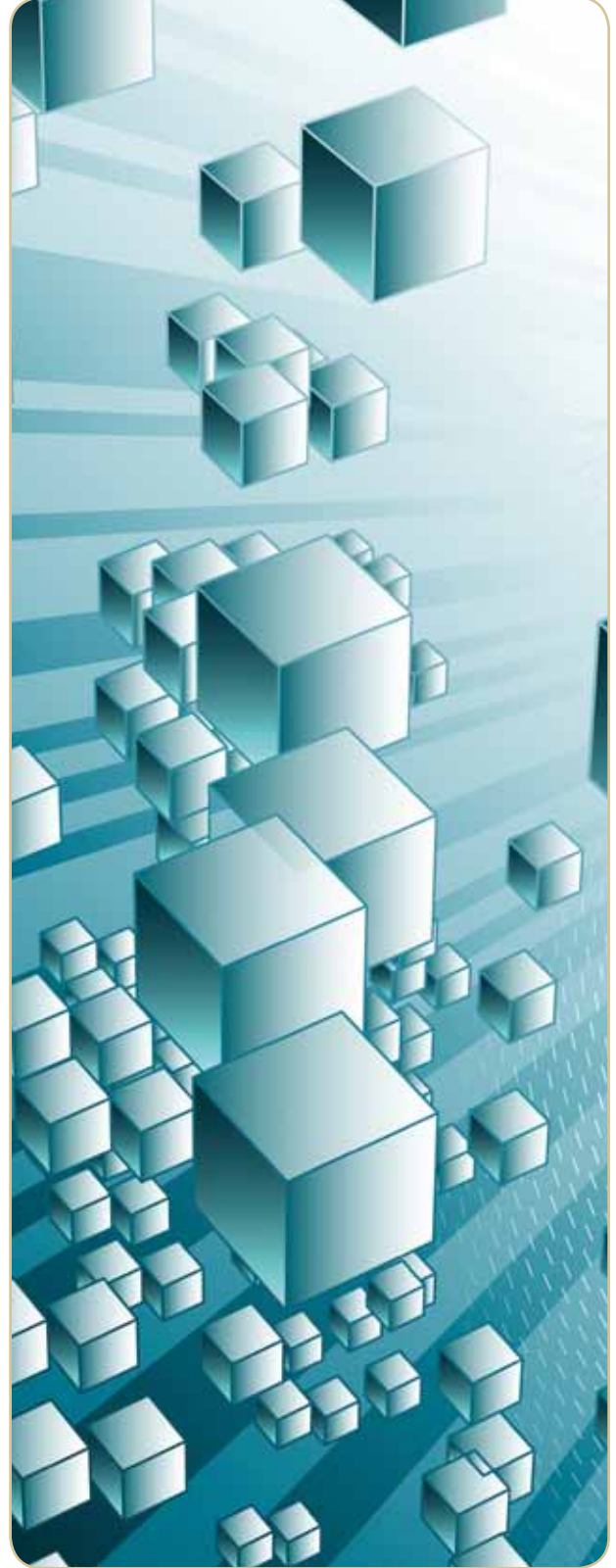
Yeniden yapılanma çalışmaları kapsamında merkez teşkilatımızda bazı birimler kendi aralarında birleştirilmiş, bazı birimlerin şube müdürlükleri ve servis yapılarında daralmaya gidilmiştir.

Taşra teşkilatımızda ise bölge müdürlüklerinin tamamı kaldırılmış, şube müdürlükleri ve ajans amirliklerinin sayıları azaltılmış ve bazı işyerlerinin de statüsü değiştirilmiştir.

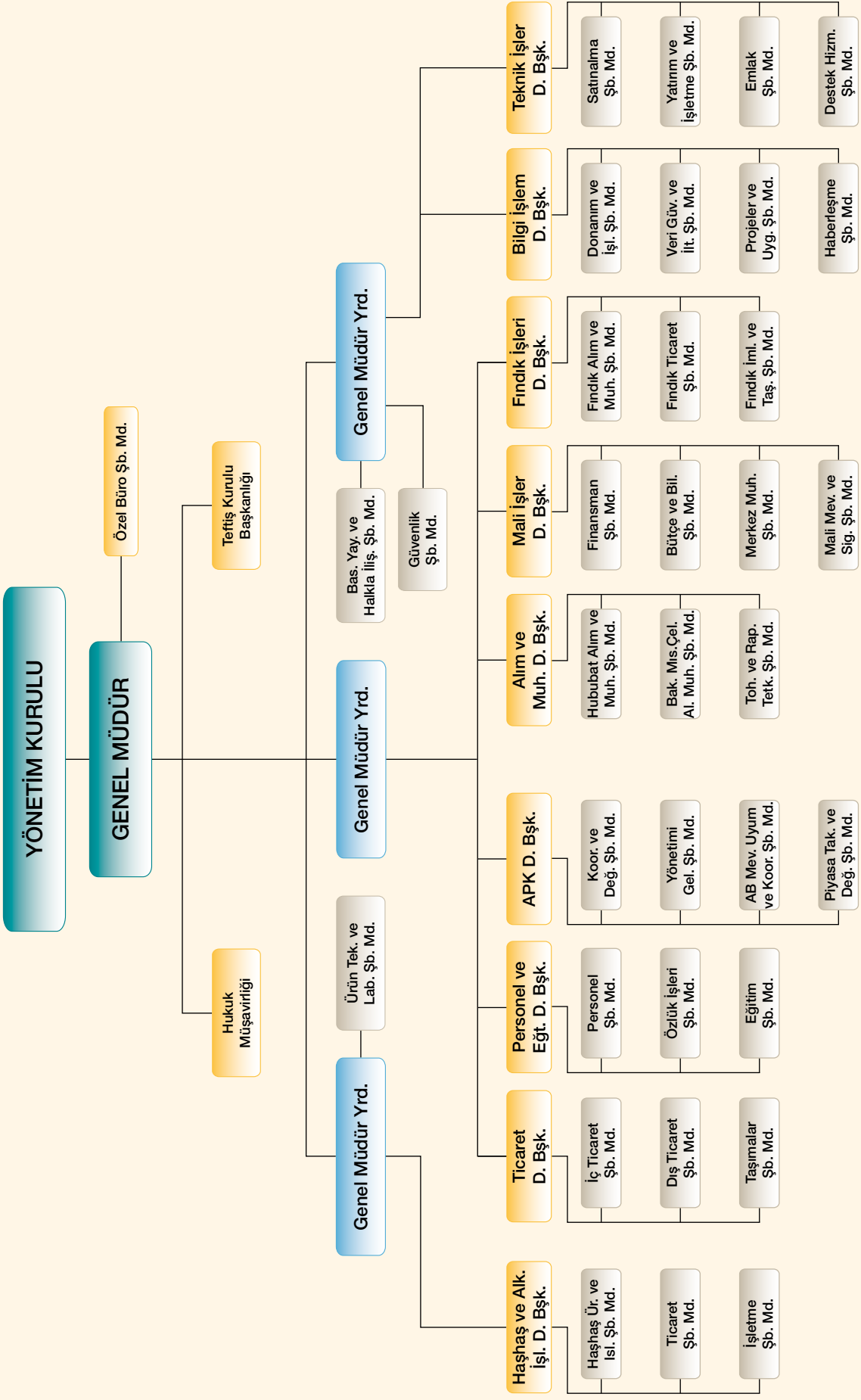
Sözkonusu çalışmalar kapsamında 30/5/2003 tarihli ve 15/135-5 sayılı Yönetim Kurulu kararıyla 31/10/2003 tarihi itibarıyla; 11 Bölge Müdürlüğü kapatılmış, 73 olan Şube Müdürlüğü sayısı 27'ye, 231 olan Ajans Amirliği sayısı ise 133'e indirilmiştir. Tesisli ekip sayısı ise 50 olarak belirlenmiştir.

Merkez ve taşra teşkilat yapısı zaman zaman gözden geçirilerek görevin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesini teminen gerekli yapılanma çalışmaları sürdürülmektedir.

Halen; 28 Şube Müdürlüğü, 115 Ajans Amirliği, 73 Tesisli Ekip Şefliği ve 1 İşletme Müdürlüğü olmak üzere 217 sabit işyeri ve gerektiğinde açılan geçici alım merkezleri ile hizmetler sürdürülmektedir.



TOPRAK MAHSULLERİ OFİSİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ MERKEZ TEŞKİLAT ŞEMASI



1/1/2010 TARİHLİ TMO TAŞRA TEŞKİLATI ŞEMASI

MARMARA	EGE	İÇ ANADOLU-1	İÇ ANADOLU-2	İÇ ANADOLU-3	KARADENİZ	AKDENİZ	DOĞU	GÜNEYDOĞU	
BANDIRMA 1. Karacabey 1. Balıkesir 2. Biga 3. Gelibolu 1. Evreşe 2. Şarköy	AFYONKARAHİSAR 1. İhsaniye 2. Şuhut 3. Sınanpaşa 1. Burdur 1. Yeşilova 2. Tefenni 2. Antalya 1. Korkuteli 3. Çay 4. Emirdağ 5. Dinar 6. Uşak 7. Sandıklı	POLATLI 1. Güvercinlik 2. Beylikköprü 3. Malıköy 4. Yağcıoğlu 1. Bala 2. Beypazarı 1. Ayaş 3. Çankırı 4. Haymana 1. Burunsuz 2. Oyaca	AKSARAY 1. Eşmekaya 1. Ereğli 1. Çakmak 2. Niğde 1. Ulukışla 3. Şereflikoçhisar	KAYSERİ 1. Bünyan 2. Felahiye 3. Yeşilhisar 4. Tomarza 1. Boğazlıyan 2. Himmeldede 3. Pınarbaşı 4. Saroğlu 5. Sivas 1. Kangal 2. Yıldızeli 6. Şarkışla 7. Yenifakılı	TRABZON ĞİRESUN ORDU 1. Fatsa SAMSUN 1. Batfa 2. Çarşamba 3. Havza 1. Amasya 2. Zile 3. Merzifon 4. Çorum 1. Alaca 2. Sungurlu 5. Osmaniç	ADANA 1. Ceyhan 2. Doğankeht 3. Kozan 1. Sağkaya 2. Çukurköprü 3. İmamoglu 4. Mustafabeyli 5. Osmaniye 1. Kadirli 6. Yakapınar 7. Yenice GAZİANTEP 1. Araban 2. İslahiye 3. K. Maraş 1. Elbistan 4. Nizip 5. Nurdagi İSKENDERUN 1. Antakya 2. Kırkhan 3. Reyhanlı MERSİN	ERZURUM 1. Ağrı 2. Erzincan 1. Mercan 3. Horasan 4. Iğdır 5. Kars 1. Akyaka 6. Muş 1. Bulanık 7. Ahlat 1. Van ŞANLIURFA 1. Müşitpınar 2. Adıyaman 3. Kahta 4. Akçakale 5. Besni 6. Siverek 1. Hilvan 7. Viranşehir	GÜNEYDOĞU	
TEKİRDAĞ 1. Çorlu 2. Hayrabolu 3. Malkara 4. Muratlı 5. Silivri	İZMİR 1. Aydın 1. Çine 2. Söke 3. Milas 2. Manisa 1. Salihi 3. Denizli 1. Çardak 4. Acıpayam 5. Çivril 1. Çal	ESKİŞEHİR 1. Alpu 2. Çifteler 3. Kütahya 4. Sivrihisar 1. Bıçer	KONYA 1. Pınarbaşı 2. Altnekin 1. Yeniceoba 2. Çumra 1. İçerçümra 2. Arıkören 3. Karaman 1. Ayrancı 4. Karapınar 5. Kulu 6. Sarayönü 1. Çesmelisebil 2. Meydan	KIRŞEHİR 1. Boztepe 2. Karlıca 1. Akpınar 2. Hacıbektaş 1. Topaklı 3. Kaman 4. Mucur YERKÖY 1. Sekili 2. Saray 1. Doğankeht 2. Sarıkaya 3. Sorgun 4. Şefaati 1. Sankent 5. Yozgat 1. Osmanpaşa	AKÇAKOCA 1. Adapazarı 2. Düzce	ŞÜBE 1. ŞÜBE 2. ŞÜBE 3. ŞÜBE 4. ŞÜBE 5. ŞÜBE 6. ŞÜBE 7. ŞÜBE 8. ŞÜBE 9. ŞÜBE 10. ŞÜBE 11. ŞÜBE 12. ŞÜBE 13. ŞÜBE 14. ŞÜBE 15. ŞÜBE 16. ŞÜBE 17. ŞÜBE 18. ŞÜBE 19. ŞÜBE 20. ŞÜBE 21. ŞÜBE 22. ŞÜBE 23. ŞÜBE 24. ŞÜBE 25. ŞÜBE 26. ŞÜBE 27. ŞÜBE 28. ŞÜBE 29. ŞÜBE 30. ŞÜBE 31. ŞÜBE 32. ŞÜBE 33. ŞÜBE 34. ŞÜBE 35. ŞÜBE 36. ŞÜBE 37. ŞÜBE 38. ŞÜBE 39. ŞÜBE 40. ŞÜBE 41. ŞÜBE 42. ŞÜBE 43. ŞÜBE 44. ŞÜBE 45. ŞÜBE 46. ŞÜBE 47. ŞÜBE 48. ŞÜBE 49. ŞÜBE 50. ŞÜBE 51. ŞÜBE 52. ŞÜBE 53. ŞÜBE 54. ŞÜBE 55. ŞÜBE 56. ŞÜBE 57. ŞÜBE 58. ŞÜBE 59. ŞÜBE 60. ŞÜBE 61. ŞÜBE 62. ŞÜBE 63. ŞÜBE 64. ŞÜBE 65. ŞÜBE 66. ŞÜBE 67. ŞÜBE 68. ŞÜBE 69. ŞÜBE 70. ŞÜBE 71. ŞÜBE 72. ŞÜBE 73. ŞÜBE 74. ŞÜBE 75. ŞÜBE 76. ŞÜBE 77. ŞÜBE 78. ŞÜBE 79. ŞÜBE 80. ŞÜBE 81. ŞÜBE 82. ŞÜBE 83. ŞÜBE 84. ŞÜBE 85. ŞÜBE 86. ŞÜBE 87. ŞÜBE 88. ŞÜBE 89. ŞÜBE 90. ŞÜBE 91. ŞÜBE 92. ŞÜBE 93. ŞÜBE 94. ŞÜBE 95. ŞÜBE 96. ŞÜBE 97. ŞÜBE 98. ŞÜBE 99. ŞÜBE 100. ŞÜBE 101. ŞÜBE 102. ŞÜBE 103. ŞÜBE 104. ŞÜBE 105. ŞÜBE 106. ŞÜBE 107. ŞÜBE 108. ŞÜBE 109. ŞÜBE 110. ŞÜBE 111. ŞÜBE 112. ŞÜBE 113. ŞÜBE 114. ŞÜBE 115. ŞÜBE 116. ŞÜBE 117. ŞÜBE 118. ŞÜBE 119. ŞÜBE 120. ŞÜBE 121. ŞÜBE 122. ŞÜBE 123. ŞÜBE 124. ŞÜBE 125. ŞÜBE 126. ŞÜBE 127. ŞÜBE 128. ŞÜBE 129. ŞÜBE 130. ŞÜBE 131. ŞÜBE 132. ŞÜBE 133. ŞÜBE 134. ŞÜBE 135. ŞÜBE 136. ŞÜBE 137. ŞÜBE 138. ŞÜBE 139. ŞÜBE 140. ŞÜBE 141. ŞÜBE 142. ŞÜBE 143. ŞÜBE 144. ŞÜBE 145. ŞÜBE 146. ŞÜBE 147. ŞÜBE 148. ŞÜBE 149. ŞÜBE 150. ŞÜBE 151. ŞÜBE 152. ŞÜBE 153. ŞÜBE 154. ŞÜBE 155. ŞÜBE 156. ŞÜBE 157. ŞÜBE 158. ŞÜBE 159. ŞÜBE 160. ŞÜBE 161. ŞÜBE 162. ŞÜBE 163. ŞÜBE 164. ŞÜBE 165. ŞÜBE 166. ŞÜBE 167. ŞÜBE 168. ŞÜBE 169. ŞÜBE 170. ŞÜBE 171. ŞÜBE 172. ŞÜBE 173. ŞÜBE 174. ŞÜBE 175. ŞÜBE 176. ŞÜBE 177. ŞÜBE 178. ŞÜBE 179. ŞÜBE 180. ŞÜBE 181. ŞÜBE 182. ŞÜBE 183. ŞÜBE 184. ŞÜBE 185. ŞÜBE 186. ŞÜBE 187. ŞÜBE 188. ŞÜBE 189. ŞÜBE 190. ŞÜBE 191. ŞÜBE 192. ŞÜBE 193. ŞÜBE 194. ŞÜBE 195. ŞÜBE 196. ŞÜBE 197. ŞÜBE 198. ŞÜBE 199. ŞÜBE 200. ŞÜBE 201. ŞÜBE 202. ŞÜBE 203. ŞÜBE 204. ŞÜBE 205. ŞÜBE 206. ŞÜBE 207. ŞÜBE 208. ŞÜBE 209. ŞÜBE 210. ŞÜBE 211. ŞÜBE 212. ŞÜBE 213. ŞÜBE 214. ŞÜBE 215. ŞÜBE 216. ŞÜBE 217. ŞÜBE 218. ŞÜBE 219. ŞÜBE 220. ŞÜBE 221. ŞÜBE 222. ŞÜBE 223. ŞÜBE 224. ŞÜBE 225. ŞÜBE 226. ŞÜBE 227. ŞÜBE 228. ŞÜBE 229. ŞÜBE 230. ŞÜBE 231. ŞÜBE 232. ŞÜBE 233. ŞÜBE 234. ŞÜBE 235. ŞÜBE 236. ŞÜBE 237. ŞÜBE 238. ŞÜBE 239. ŞÜBE 240. ŞÜBE 241. ŞÜBE 242. ŞÜBE 243. ŞÜBE 244. ŞÜBE 245. ŞÜBE 246. ŞÜBE 247. ŞÜBE 248. ŞÜBE 249. ŞÜBE 250. ŞÜBE 251. ŞÜBE 252. ŞÜBE 253. ŞÜBE 254. ŞÜBE 255. ŞÜBE 256. ŞÜBE 257. ŞÜBE 258. ŞÜBE 259. ŞÜBE 260. ŞÜBE 261. ŞÜBE 262. ŞÜBE 263. ŞÜBE 264. ŞÜBE 265. ŞÜBE 266. ŞÜBE 267. ŞÜBE 268. ŞÜBE 269. ŞÜBE 270. ŞÜBE 271. ŞÜBE 272. ŞÜBE 273. ŞÜBE 274. ŞÜBE 275. ŞÜBE 276. ŞÜBE 277. ŞÜBE 278. ŞÜBE 279. ŞÜBE 280. ŞÜBE 281. ŞÜBE 282. ŞÜBE 283. ŞÜBE 284. ŞÜBE 285. ŞÜBE 286. ŞÜBE 287. ŞÜBE 288. ŞÜBE 289. ŞÜBE 290. ŞÜBE 291. ŞÜBE 292. ŞÜBE 293. ŞÜBE 294. ŞÜBE 295. ŞÜBE 296. ŞÜBE 297. ŞÜBE 298. ŞÜBE 299. ŞÜBE 300. ŞÜBE 301. ŞÜBE 302. ŞÜBE 303. ŞÜBE 304. ŞÜBE 305. ŞÜBE 306. ŞÜBE 307. ŞÜBE 308. ŞÜBE 309. ŞÜBE 310. ŞÜBE 311. ŞÜBE 312. ŞÜBE 313. ŞÜBE 314. ŞÜBE 315. ŞÜBE 316. ŞÜBE 317. ŞÜBE 318. ŞÜBE 319. ŞÜBE 320. ŞÜBE 321. ŞÜBE 322. ŞÜBE 323. ŞÜBE 324. ŞÜBE 325. ŞÜBE 326. ŞÜBE 327. ŞÜBE 328. ŞÜBE 329. ŞÜBE 330. ŞÜBE 331. ŞÜBE 332. ŞÜBE 333. ŞÜBE 334. ŞÜBE 335. ŞÜBE 336. ŞÜBE 337. ŞÜBE 338. ŞÜBE 339. ŞÜBE 340. ŞÜBE 341. ŞÜBE 342. ŞÜBE 343. ŞÜBE 344. ŞÜBE 345. ŞÜBE 346. ŞÜBE 347. ŞÜBE 348. ŞÜBE 349. ŞÜBE 350. ŞÜBE 351. ŞÜBE 352. ŞÜBE 353. ŞÜBE 354. ŞÜBE 355. ŞÜBE 356. ŞÜBE 357. ŞÜBE 358. ŞÜBE 359. ŞÜBE 360. ŞÜBE 361. ŞÜBE 362. ŞÜBE 363. ŞÜBE 364. ŞÜBE 365. ŞÜBE 366. ŞÜBE 367. ŞÜBE 368. ŞÜBE 369. ŞÜBE 370. ŞÜBE 371. ŞÜBE 372. ŞÜBE 373. ŞÜBE 374. ŞÜBE 375. ŞÜBE 376. ŞÜBE 377. ŞÜBE 378. ŞÜBE 379. ŞÜBE 380. ŞÜBE 381. ŞÜBE 382. ŞÜBE 383. ŞÜBE 384. ŞÜBE 385. ŞÜBE 386. ŞÜBE 387. ŞÜBE 388. ŞÜBE 389. ŞÜBE 390. ŞÜBE 391. ŞÜBE 392. ŞÜBE 393. ŞÜBE 394. ŞÜBE 395. ŞÜBE 396. ŞÜBE 397. ŞÜBE 398. ŞÜBE 399. ŞÜBE 400. ŞÜBE 401. ŞÜBE 402. ŞÜBE 403. ŞÜBE 404. ŞÜBE 405. ŞÜBE 406. ŞÜBE 407. ŞÜBE 408. ŞÜBE 409. ŞÜBE 410. ŞÜBE 411. ŞÜBE 412. ŞÜBE 413. ŞÜBE 414. ŞÜBE 415. ŞÜBE 416. ŞÜBE 417. ŞÜBE 418. ŞÜBE 419. ŞÜBE 420. ŞÜBE 421. ŞÜBE 422. ŞÜBE 423. ŞÜBE 424. ŞÜBE 425. ŞÜBE 426. ŞÜBE 427. ŞÜBE 428. ŞÜBE 429. ŞÜBE 430. ŞÜBE 431. ŞÜBE 432. ŞÜBE 433. ŞÜBE 434. ŞÜBE 435. ŞÜBE 436. ŞÜBE 437. ŞÜBE 438. ŞÜBE 439. ŞÜBE 440. ŞÜBE 441. ŞÜBE 442. ŞÜBE 443. ŞÜBE 444. ŞÜBE 445. ŞÜBE 446. ŞÜBE 447. ŞÜBE 448. ŞÜBE 449. ŞÜBE 450. ŞÜBE 451. ŞÜBE 452. ŞÜBE 453. ŞÜBE 454. ŞÜBE 455. ŞÜBE 456. ŞÜBE 457. ŞÜBE 458. ŞÜBE 459. ŞÜBE 460. ŞÜBE 461. ŞÜBE 462. ŞÜBE 463. ŞÜBE 464. ŞÜBE 465. ŞÜBE 466. ŞÜBE 467. ŞÜBE 468. ŞÜBE 469. ŞÜBE 470. ŞÜBE 471. ŞÜBE 472. ŞÜBE 473. ŞÜBE 474. ŞÜBE 475. ŞÜBE 476. ŞÜBE 477. ŞÜBE 478. ŞÜBE 479. ŞÜBE 480. ŞÜBE 481. ŞÜBE 482. ŞÜBE 483. ŞÜBE 484. ŞÜBE 485. ŞÜBE 486. ŞÜBE 487. ŞÜBE 488. ŞÜBE 489. ŞÜBE 490. ŞÜBE 491. ŞÜBE 492. ŞÜBE 493. ŞÜBE 494. ŞÜBE 495. ŞÜBE 496. ŞÜBE 497. ŞÜBE 498. ŞÜBE 499. ŞÜBE 500. ŞÜBE 501. ŞÜBE 502. ŞÜBE 503. ŞÜBE 504. ŞÜBE 505. ŞÜBE 506. ŞÜBE 507. ŞÜBE 508. ŞÜBE 509. ŞÜBE 510. ŞÜBE 511. ŞÜBE 512. ŞÜBE 513. ŞÜBE 514. ŞÜBE 515. ŞÜBE 516. ŞÜBE 517. ŞÜBE 518. ŞÜBE 519. ŞÜBE 520. ŞÜBE 521. ŞÜBE 522. ŞÜBE 523. ŞÜBE 524. ŞÜBE 525. ŞÜBE 526. ŞÜBE 527. ŞÜBE 528. ŞÜBE 529. ŞÜBE 530. ŞÜBE 531. ŞÜBE 532. ŞÜBE 533. ŞÜBE 534. ŞÜBE 535. ŞÜBE 536. ŞÜBE 537. ŞÜBE 538. ŞÜBE 539. ŞÜBE 540. ŞÜBE 541. ŞÜBE 542. ŞÜBE 543. ŞÜBE 544. ŞÜBE 545. ŞÜBE 546. ŞÜBE 547. ŞÜBE 548. ŞÜBE 549. ŞÜBE 550. ŞÜBE 551. ŞÜBE 552. ŞÜBE 553. ŞÜBE 554. ŞÜBE 555. ŞÜBE 556. ŞÜBE 557. ŞÜBE 558. ŞÜBE 559. ŞÜBE 560. ŞÜBE 561. ŞÜBE 562. ŞÜBE 563. ŞÜBE 564. ŞÜBE 565. ŞÜBE 566. ŞÜBE 567. ŞÜBE 568. ŞÜBE 569. ŞÜBE 570. ŞÜBE 571. ŞÜBE 572. ŞÜBE 573. ŞÜBE 574. ŞÜBE 575. ŞÜBE 576. ŞÜBE 577. ŞÜBE 578. ŞÜBE 579. ŞÜBE 580. ŞÜBE 581. ŞÜBE 582. ŞÜBE 583. ŞÜBE 584. ŞÜBE 585. ŞÜBE 586. ŞÜBE 587. ŞÜBE 588. ŞÜBE 589. ŞÜBE 590. ŞÜBE 591. ŞÜBE 592. ŞÜBE 593. ŞÜBE 594. ŞÜBE 595. ŞÜBE 596. ŞÜBE 597. ŞÜBE 598. ŞÜBE 599. ŞÜBE 600. ŞÜBE 601. ŞÜBE 602. ŞÜBE 603. ŞÜBE 604. ŞÜBE 605. ŞÜBE 606. ŞÜBE 607. ŞÜBE 608. ŞÜBE 609. ŞÜBE 610. ŞÜBE 611. ŞÜBE 612. ŞÜBE 613. ŞÜBE 614. ŞÜBE 615. ŞÜBE 616. ŞÜBE 617. ŞÜBE 618. ŞÜBE 619. ŞÜBE 620. ŞÜBE 621. ŞÜBE 622. ŞÜBE 623. ŞÜBE 624. ŞÜBE 625. ŞÜBE 626. ŞÜBE 627. ŞÜBE 628. ŞÜBE 629. ŞÜBE 630. ŞÜBE 631. ŞÜBE 632. ŞÜBE 633. ŞÜBE 634. ŞÜBE 635. ŞÜBE 636. ŞÜBE 637. ŞÜBE 638. ŞÜBE 639. ŞÜBE 640. ŞÜBE 641. ŞÜBE 642. ŞÜBE 643. ŞÜBE 644. ŞÜBE 645. ŞÜBE 646. ŞÜBE 647. ŞÜBE 648. ŞÜBE 649. ŞÜBE 650. ŞÜBE 651. ŞÜBE 652. ŞÜBE 653. ŞÜBE 654. ŞÜBE 655. ŞÜBE 656. ŞÜBE 657. ŞÜBE 658. ŞÜBE 659. ŞÜBE 660. ŞÜBE 661. ŞÜBE 662. ŞÜBE 663. ŞÜBE 664. ŞÜBE 665. ŞÜBE 666. ŞÜBE 667. ŞÜBE 668. ŞÜBE 669. ŞÜBE 670. ŞÜBE 671. ŞÜBE 672. ŞÜBE 673. ŞÜBE 674. ŞÜBE 675. ŞÜBE 676. ŞÜBE 677. ŞÜBE 678. ŞÜBE 679. ŞÜBE 680. ŞÜBE 681. ŞÜBE 682. ŞÜBE 683. ŞÜBE 684. ŞÜBE 685. ŞÜBE 686. ŞÜBE 687. ŞÜBE 688. ŞÜBE 689. ŞÜBE 690. ŞÜBE 691. ŞÜBE 692. ŞÜBE 693. ŞÜBE 694. ŞÜBE 695. ŞÜBE 696. ŞÜBE 697. ŞÜBE 698. ŞÜBE 699. ŞÜBE 700. ŞÜBE 701. ŞÜBE 702. ŞÜBE 703. ŞÜBE 704. ŞÜBE 705. ŞÜBE 706. ŞÜBE 707. ŞÜBE 708. ŞÜBE 709. ŞÜBE 710. ŞÜBE 711. ŞÜBE 712. ŞÜBE 713. ŞÜBE 714. ŞÜBE 715. ŞÜBE 716. ŞÜBE 717. ŞÜBE 718. ŞÜBE 719. ŞÜBE 720. ŞÜBE 721. ŞÜBE 722. ŞÜBE 723. ŞÜBE 724. ŞÜBE 725. ŞÜBE 726. ŞÜBE 727. ŞÜBE 728. ŞÜBE 729. ŞÜBE 730. ŞÜBE 731. ŞÜBE 732. ŞÜBE 733. ŞÜBE 734. ŞÜBE 735. ŞÜBE 736. ŞÜBE 737. ŞÜBE 738. ŞÜBE 739. ŞÜBE 740. ŞÜBE 741. ŞÜBE 742. ŞÜBE 743. ŞÜBE 744. ŞÜBE 745. ŞÜBE 746. ŞÜBE 747. ŞÜBE 748. ŞÜBE 749. ŞÜBE 750. ŞÜBE 751. ŞÜBE 752. ŞÜBE 753. ŞÜBE 754. ŞÜBE 755. ŞÜBE 756. ŞÜBE 757. ŞÜBE 758. ŞÜBE 759. ŞÜBE 760. ŞÜBE 761. ŞÜBE 762. ŞÜBE 763. ŞÜBE 764. ŞÜBE 765. ŞÜBE 766. ŞÜBE 767. ŞÜBE 768. ŞÜBE 769. ŞÜBE 770. ŞÜBE 771. ŞÜBE 772. ŞÜBE 773. ŞÜBE 774. ŞÜBE 775. ŞÜBE 776. ŞÜBE 777. ŞÜBE 778. ŞÜBE 779. ŞÜBE 780. ŞÜBE 781. ŞÜBE 782. ŞÜBE 783. ŞÜBE 784. ŞÜBE 785. ŞÜBE 786. ŞÜBE 787. ŞÜBE 788. ŞÜBE 789. ŞÜBE 790. ŞÜBE 791. ŞÜBE 792. ŞÜBE 793. ŞÜBE 794. ŞÜBE 795. ŞÜBE 796. ŞÜBE 797. ŞÜBE 798. ŞÜBE 799. ŞÜBE 800. ŞÜBE 801. ŞÜBE 802. ŞÜBE 803. ŞÜBE 804. ŞÜBE 805. ŞÜBE 806. ŞÜBE 807. ŞÜBE 808. ŞÜBE 809. ŞÜBE 810. ŞÜBE 811. ŞÜBE 812. ŞÜBE 813. ŞÜBE 814. ŞÜBE 815. ŞÜBE 816. ŞÜBE 817. ŞÜBE 818. ŞÜBE 819. ŞÜBE 820. ŞÜBE 821. ŞÜBE 822. ŞÜBE 823. ŞÜBE 824. ŞÜBE 825. ŞÜBE 826. ŞÜBE 827. ŞÜBE 828. ŞÜBE 829. ŞÜBE 830. ŞÜBE 831. ŞÜBE 832. ŞÜBE 833. ŞÜBE 834. ŞÜBE 835. ŞÜBE 836. ŞÜBE 837. ŞÜBE 838. ŞÜBE 839. ŞÜBE 840. ŞÜBE 841. ŞÜBE 842. ŞÜBE 843. ŞÜBE 844. ŞÜBE 845. ŞÜBE 846. ŞÜBE 847. ŞÜBE 848. ŞÜBE 849. ŞÜBE 850. ŞÜBE 851. ŞÜBE 852. ŞÜBE 853. ŞÜBE 854. ŞÜBE 855. ŞÜBE 856. ŞÜBE 857. ŞÜBE 858. ŞÜBE 859. ŞÜBE 860. ŞÜBE 861. ŞÜBE 862. ŞÜBE 863. ŞÜBE 864. ŞÜBE 865. ŞÜBE 866. ŞÜBE 867. ŞÜBE 868. ŞÜBE 869. ŞÜBE 870. ŞÜBE 871. ŞÜBE 872. ŞÜBE 873. ŞÜBE 874. ŞÜBE 875. ŞÜBE 876. ŞÜBE 877. ŞÜBE 878. ŞÜBE 879. ŞÜBE 880. ŞÜBE 881. ŞÜBE 882. ŞÜBE 883. ŞÜBE 884. ŞÜBE 885. ŞÜBE 886. ŞÜBE 887. ŞÜBE 888. ŞÜBE 889. ŞÜBE 890. ŞÜBE 891. ŞÜBE 892. ŞÜBE 893. ŞÜBE 894. ŞÜBE 895. ŞÜBE 896. ŞÜBE 897. ŞÜBE 898. ŞÜBE 899. ŞÜBE 900. ŞÜBE 901. ŞÜBE 902. ŞÜBE 903. ŞÜBE 904. ŞÜBE 905. ŞÜBE 906. ŞÜBE 907. ŞÜBE 908. ŞÜBE 909. ŞÜBE 910. ŞÜBE 911. ŞÜBE 912. ŞÜBE 913. ŞÜBE 914. ŞÜBE 915. ŞÜBE 916. ŞÜBE 917. ŞÜBE 918. ŞÜBE 919. ŞÜBE 920. ŞÜBE 921. ŞÜBE 922. ŞÜBE 923. ŞÜBE 924. ŞÜBE 925. ŞÜBE 926. ŞÜBE 927. ŞÜBE 928. ŞÜBE 929. ŞÜBE 930. ŞÜBE 931. ŞÜBE 932. ŞÜBE 933. ŞÜBE 934. ŞÜBE 935. ŞÜBE 936. ŞÜBE 937. ŞÜBE 938. ŞÜBE 939. ŞÜBE 940. ŞÜBE 941. ŞÜBE 942. ŞÜBE 943. ŞÜBE 944. ŞÜBE 945. ŞÜBE 946. ŞÜBE 947. ŞÜBE 948. ŞÜBE 949. ŞÜBE 950. ŞÜBE 951. ŞÜBE 952. ŞÜBE 953. ŞÜBE 954. ŞÜBE 955. ŞÜBE 956. ŞÜBE 957. ŞÜBE 958. ŞÜBE 959. ŞÜBE 960. ŞÜBE 961. ŞÜBE 962. ŞÜBE 963. ŞÜBE 964. ŞÜBE 965. ŞÜBE 966. ŞÜBE 967. ŞÜBE 968. ŞÜBE 969. ŞÜBE 970. ŞÜBE 971. ŞÜBE 972. ŞÜBE 973. ŞÜBE 974. ŞÜBE 975. ŞÜBE 976. ŞÜBE 977. ŞÜBE 978. ŞÜBE 979. ŞÜBE 980. ŞÜBE 981. ŞÜBE 982. ŞÜBE 983. ŞÜBE 984. ŞÜBE 985. ŞÜBE 986. ŞÜBE 987. ŞÜBE 988. ŞÜBE 989. ŞÜBE 990. ŞÜBE 991. ŞÜBE 992. ŞÜBE 993. ŞÜBE 994. ŞÜBE 995. ŞÜBE 996. ŞÜBE 997. ŞÜBE 998. ŞÜBE 999. ŞÜBE 1000. ŞÜBE	ŞÜBE 1. ŞÜBE 2. ŞÜBE 3. ŞÜBE 4. ŞÜBE 5. ŞÜBE 6. ŞÜBE 7. ŞÜBE 8. ŞÜBE 9. ŞÜBE 10. ŞÜBE 11. ŞÜBE 12. ŞÜBE 13. ŞÜBE 14. ŞÜBE 15. ŞÜBE 16. ŞÜBE 17. ŞÜBE 18. ŞÜBE 19. ŞÜBE 20. ŞÜBE 21. ŞÜBE 22. ŞÜBE 23. ŞÜBE 24. ŞÜBE 25. ŞÜBE 26. ŞÜBE 27. ŞÜBE 28. ŞÜBE 29. ŞÜBE 30. ŞÜBE 31. ŞÜBE 32. ŞÜBE 33. ŞÜBE 34. ŞÜBE 35. ŞÜBE 36. ŞÜBE 37. ŞÜBE 38. ŞÜBE 39. ŞÜBE 40. ŞÜBE 41. ŞÜBE 42. ŞÜBE 43. ŞÜBE 44. ŞÜBE 45. ŞÜBE 46. ŞÜBE 47. ŞÜBE 48. ŞÜBE 49. ŞÜBE 50. ŞÜBE 51. ŞÜBE 52. ŞÜBE 53. ŞÜBE 54. ŞÜBE 55. ŞÜBE 56. ŞÜBE 57. ŞÜBE 58. ŞÜBE 59. ŞÜBE 60. ŞÜBE 61. ŞÜBE 62. ŞÜBE 63. ŞÜBE 64. ŞÜBE 65. ŞÜBE 66. ŞÜBE 67. ŞÜBE 68. ŞÜBE 69. ŞÜBE 70. ŞÜBE 71. ŞÜBE 72. ŞÜBE 73. ŞÜBE 74. ŞÜBE 75. ŞÜBE 76. ŞÜBE 77. ŞÜBE 78. ŞÜBE 79. ŞÜBE 80. ŞÜBE 81. ŞÜBE 82. ŞÜBE 83. ŞÜBE 84. ŞÜBE 85. ŞÜBE 86. ŞÜBE 87. ŞÜBE 88. ŞÜBE 89. ŞÜBE 90. ŞÜBE 91. ŞÜBE 92. ŞÜBE 93. ŞÜBE 94. ŞÜBE 95. ŞÜBE 96. ŞÜBE 97. ŞÜBE 98. ŞÜBE 99. ŞÜBE 100. ŞÜBE	ŞÜBE 1. ŞÜBE 2. ŞÜBE 3. ŞÜBE 4. ŞÜBE 5. ŞÜBE 6. ŞÜBE 7. ŞÜBE 8. ŞÜBE 9. ŞÜBE 10. ŞÜBE 11. ŞÜBE 12. ŞÜBE 13. ŞÜBE 14. ŞÜBE 15. ŞÜBE 16. ŞÜBE 17. ŞÜBE 18. ŞÜBE 19. ŞÜBE 20. ŞÜBE 21. ŞÜBE 22. ŞÜBE 23. ŞÜBE 24. ŞÜBE 25. ŞÜBE 26. ŞÜBE 27. ŞÜBE 28. ŞÜBE 29. ŞÜBE 30. ŞÜBE 31. ŞÜBE 32. ŞÜBE 33. ŞÜBE 34. ŞÜBE 35. ŞÜBE 36. ŞÜBE 37. ŞÜBE 38. ŞÜBE 39. ŞÜBE 40. ŞÜBE 41. ŞÜBE 42. ŞÜBE 43. ŞÜBE 44. ŞÜBE 45. ŞÜBE 46. ŞÜBE 47. ŞÜBE 48. ŞÜBE 49. ŞÜBE 50. ŞÜBE 51. ŞÜBE 52. ŞÜBE 53. ŞÜBE 54. ŞÜBE 55. ŞÜBE 56. ŞÜBE 57. ŞÜBE 58. ŞÜBE 59. ŞÜBE 60. ŞÜBE 61. ŞÜBE 62. ŞÜBE 63. ŞÜBE 64. ŞÜBE 65. ŞÜBE 66. ŞÜBE 67. ŞÜBE 68. ŞÜBE 69. ŞÜBE 70. ŞÜBE 71. ŞÜBE 72. ŞÜBE 73. ŞÜBE 74. ŞÜBE 75. ŞÜBE 76. ŞÜBE 77. ŞÜBE 78. ŞÜBE 79. ŞÜBE 80. ŞÜBE 81. ŞÜBE 82. ŞÜBE 83. ŞÜBE 84. ŞÜBE 85. ŞÜBE 86. ŞÜBE 87. ŞÜBE 88. ŞÜBE 89. ŞÜBE 90. ŞÜBE 91. ŞÜBE 92. ŞÜBE 93. ŞÜBE 94. ŞÜBE 95. ŞÜBE 96. ŞÜBE 97. ŞÜBE 98. ŞÜBE 99. ŞÜBE 100. ŞÜBE	ŞÜBE 1. ŞÜBE 2. ŞÜBE 3. ŞÜBE 4. ŞÜBE 5. ŞÜBE 6. ŞÜBE 7. ŞÜBE 8. ŞÜBE 9. ŞÜBE 10. ŞÜBE 11. ŞÜBE 12. ŞÜBE 13. ŞÜBE 14. ŞÜBE 15. ŞÜBE 16. ŞÜBE 17. ŞÜBE 18. ŞÜBE 19. ŞÜBE 20. ŞÜBE 21. ŞÜBE 22. ŞÜBE 23. ŞÜBE 24. ŞÜBE 25. ŞÜBE 26. ŞÜBE 27. ŞÜBE 28. ŞÜBE 29. ŞÜBE 30. ŞÜBE 31. ŞÜBE 32. ŞÜBE 33. ŞÜBE 34. ŞÜBE 35. ŞÜBE 36. ŞÜBE 37. ŞÜBE 38. ŞÜBE 39.

1.TMO'nun Tarihçesi ve Görevleri



1.2.4.2. Genel Müdürlük Merkez Birimlerinin Görevleri

1.2.4.2.1. Danışma ve Denetim Birimleri

Teftiş Kurulu Başkanlığı

Genel Müdürün emri ve onayı üzerine, TMO'nun merkez ve taşra birimlerinin, müessese ve bağlı ortaklığının, işletmelerinin, tüzüklerinde Teşekküllerince teftiş öngörülen sandık ve derneklerinin her türlü işlerini, işlemlerini ve hesaplarını teftiş ve tetkik etmek, gerekenler hakkında soruşturma yapmak, programlar dışında istenecek inceleme ve araştırmalarda bulunmak, Genel Müdürlük Makamınca verilen teftiş hizmetleri ile ilgili diğer işleri yapmaktır.

Hukuk Müşavirliği

TMO'yu idare ve yargı mercileri ile üçüncü kişilere karşı temsil etmek, dava ve icraların takibini ve sonuçlandırılmasını sağlamak, soruşturmalar hariç olmak üzere diğer hukuki konular hakkında görüş bildirmek, teşkilatın hukuki faaliyetlerini incelemek ve denetlemektir.

Araştırma Planlama ve Koordinasyon Dairesi Başkanlığı

Kalkınma planı ve yıllık programlara alınması önerilen yatırım isteklerini inceleyerek yıllık yatırım tekliflerini hazırlamak, uygulanmasını sağlamak ve bütçe ödeneklerini takip etmek, iç ve dış koordinasyon işleri ile Ofisin dış denetim işlerini; Ofis faaliyetleri ile ilgili yöntem araştırmaları ile etüd, proje, analiz ve değerlendirme çalışmalarını yapmak, mevzuat çalışmaları, form kontrol sistemi, iş analizleri, kadro tanımları, iş değerlendirme, ücret sistemi, iş akışı, hizmet yöntemleri ve benzeri organizasyon-metot hizmetlerini; tarımsal üretim ve ürünlere yönelik olarak piyasa takip ve değerlendirme işlemlerini yürütmek,

Avrupa Birliği'ne üyelik sürecindeki gelişmeler doğrultusunda Avrupa Birliği Müktesebatının Üstlenilmesine İlişkin Türkiye Ulusal Programı hükümleri çerçevesinde, Kurumumuz mevzuatıyla Avrupa Birliği mevzuatının uyum çalışmaları için strateji belirlemek, belirlenen strateji doğrultusunda gerekli çalışmaları yapmak veya yaptırmak, Avrupa Birliği ile olan ilişkileri yürütmektir.

Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü

TMO'nun faaliyetlerini gerek içte, gerek dışta geniş ve yoğun bir şekilde tanıtmak; basın, yayın ve halkla ilişkiler ile 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu uyarınca yürürlüğe konulan "Bilgi Edinme Hakkı Kanunun Uygulanmasına İlişkin Esaslar ve Usuller hakkında Yönetmelik" hükümleriyle bilgi edinme birimine verilen görevleri Genel Müdürlük adına ve Genel Müdürlük politikalarına uygun olarak etkin bir şekilde yürütmektir.



1.2.4.2.2. Ana Hizmet Birimleri

Alım ve Muhafaza Dairesi Başkanlığı

Ofis'in faaliyet konusuna giren (haşhaş kapsülü ve uyuşturucu maddeler ile fındık ve mamulleri dışındaki) ürünlerin ekiliş ve gelişim durumlarını izlemek, üretim ve alım tahminlerini yapmak, bu ürünlerin satın alma, depolama, muhafaza ve ambar zararları ile mücadele esas ve şartlarını tespit etmek, uygulanmasını sağlamak, kalibrasyon, temizleme, kurutma, ilaçlama ve imalat işlemlerini yürütmek, ithal ve ihraç edilecek ürünlerin kalite kriterlerini belirlemek, işyeri açma kapama, işyerince ihtiyaç duyulacak arsa, arazi, depolama yeri ve tesislerin belirlenmesi konularında ilgili birimlere görüş bildirmek, alım, depolama ve muhafaza ile ilgili ihtiyaçları belirlenerek ilgili birimlere görüş ve önerilerde bulunmak, umumi mağazacılık faaliyetlerinde bulunmak, birimiyle ilgili konularda

eğitim hizmeti vermek, tohumluk ithali hazırlama ve dağıtımı ile ilgili işlemleri yürütmek, görev konularında geleceğe dönük plan ve projeksiyon çalışmaları yapmaktır.

Ticaret Dairesi Başkanlığı

Ofis'in faaliyet konusuna giren (haşhaş/fındık ve mamulleri hariç) ürünlerle ilgili olarak stok planlaması yapmak, yurt içi ve yurt dışı piyasa fiyatlarını ve miktar hareketlerini izleyerek değerlendirmek, bu ürünler ve mamullerinin iç satış, iç taşıma ve yükleme-boşaltma işlemlerini yürütmek, değerlendirmek ve değerlendirme sonuçlarına göre yapılacak olan ithalat ve ihracat işlemlerini yürütmek ve bunlara ait iç ve dış taşımaları gerçekleştirmek, iç piyasanın ihtiyacı olan hammaddeyi temin edip satış fiyat ve esaslarını belirleyerek satışını yapmaktır.



Fındık İşleri Dairesi Başkanlığı

Toprak Mahsulleri Ofisi'nin faaliyet konusuna giren fındıkla ilgili olarak; üretim alanlarını ve gelişim durumunu izlemek, üretim ve alım tahminleri yapmak, satın alma, depolama, muhafaza esas ve şartlarını tespit ederek uygulanmasını sağlamak, fındık sektöründe lisanslı depoculuk faaliyetinin uygulanmasını temin etmek üzere gerekli faaliyetlerde bulunmak, stok planlaması yapmak, iç ve dış piyasalara satış şekil ve esaslarını tespit etmek ve uygulamak, fındık ve mamullerini tanıttıcı, tüketimini teşvik edici faaliyetlerde bulunmak ve sektöre ilişkin faaliyetlere katılımı sağlamak, satış ve diğer sebeplerle yapılması gereken kalibrasyon, imalat, iç veya dış taşıma ile yükleme-boşaltma işlemlerini gerçekleştirmek ve fındıkla ilgili umumi mağazacılık faaliyetlerinde bulunmaktır.

2009/15202 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürür-

lülüğe konulan “Fındık Alımı ve Satımı Hakkında Kararın Yürürlükten Kaldırılmasına İlişkin Karar” uyarınca; 28.8.2006 tarihli ve 2006/10865 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan “Fındık Alımı ve Satımı Hakkında Karar” yürürlükten kaldırılmıştır. Böylece TMO'nun fındık alım görevi sona ermiştir.

Ancak bu Kararın yürürlüğe girdiği tarihten önce satın alınan fındıkların tasfiyesine kadar, yürürlükten kaldırılan “Fındık Alımı ve Satımı Hakkında Karar” hükümlerinin uygulanmasına devam edilmesi kararlaştırılmıştır. Bu kapsamda TMO depolarında bulunan yaklaşık 450 bin fındık stoku, piyasa dengeleri de gözetilerek değerlendirilmektedir.

Henüz depolardaki fındıkların tamamı tasfiye olmadığı için TMO Fındık İşleri Dairesi Başkanlığı Yönetmeliği'nde herhangi bir değişikliğe gidilmemiştir.



Haşhaş ve Alkaloid İşleri Dairesi Başkanlığı

TMO'nun faaliyet konusuna giren haşhaş ekimi, üretimi, kontrolü, satın alınması ve nakli ile ilgili faaliyetleri planlamak ve yürütmek, haşhaş türlerinin; tohumunda yağ oranı, afyon ve kapsülünün ihtiva ettiği alkaloidlerin ve tohum miktarının artırılması için ıslah çalışmaları yapmak, yaptırmak, araştırma izni verilen diğer kuruluşlarla bu konuda işbirliği yapmak, bu kuruluşların konuyla ilgili yapacakları çalışmalara katılmak, haşhaş tohumculuk faaliyetini yürütmek, Afyon Alkaloid Fabrikası'nı (AAF) işletmek, AAF faaliyetlerinin verimli bir şekilde sürdürebilmesi için gerekli koordinasyonu sağlamak, haşhaş kapsülü dışında işlemeye uygun ürünler için araştırma çalışmaları yapmak ve yaptırmak, verimliliği tespit edilen bu ürünleri işlemek, üretilen ürünler ve yan ürünler ile haşhaş kapsülü ve tohumunun yurt içinde ve yurt dışında gerekli pazar araştırmasını yaparak satış ve ihracatını gerçekleştirmek, AAF tarafından TSE EN ISO 9001-2000 Kalite Yönetim Sistemi ve GMP (İyi İmalat Uygulamaları) kurallarına göre sürdürülen faaliyetlerin takip ve kontrolünü yapmak, gerektiğinde, numune veya yurt içi ihtiyacı için uyuşturucu maddeleri dış ülkelerden satın almak ve pazarlamaktır.



Ürün Teknolojisi ve Laboratuvar Şube Müdürlüğü

Ürünlerin ve mamullerinin fiziksel, kimyasal, fizikokimyasal, mikrobiyolojik, mikotoksin ve teknolojik analizlerini yapmak, sonuçlarını değerlendirmek, amacına uygun bilimsel çalışmalar yapmak, çalışma konularıyla ilgili TMO birimleri ve dış kuruluşlara teknik destek ve görüş vermek, birimi ile ilgili konularda eğitim hizmeti sunmak, taşra şube müdürlükleri hububat laboratuvarlarının düzenli çalışmalarını sağlamaktır.



1.TMO'nun Tarihçesi ve Görevleri



1.2.4.2.3. Yardımcı Hizmet Birimleri

Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı

İnsan gücü planlaması yapmak, personel politikası belirlemek, oluşturulan norm kadrolara göre açıktan atama işlemlerini gerçekleştirmek, personelin özlük haklarına ilişkin sicil, emeklilik, izin, ücret ve disiplin işlemlerini yürütmek, atama ve nakil işlemlerini yapmak, sağlık hizmeti sağlamak, işçi personele ait iş ve işlemleri yürütmek, hizmet içi eğitim faaliyetlerini sürdürmek ve özel kanunlar gereği alınması gerekli personelin atama işlemlerini gerçekleştirmek, mevzuatın takibini sağlamaktır.



Mali İşler Dairesi Başkanlığı

Kanun, kararname, tüzük ve yönetmelikler doğrultusunda gerekli muhasebe sistem ve politikalarını tespit etmek, uygulamasını yapmak, faaliyetlerin parasal ifadelerini kabul edilmiş standartlarla karşılaştırarak, sonuçlarını rapor halinde düzenlemek, uygulanan ekonomik politikalar, diğer sosyal ve ekonomik etkenlerin işletme faaliyetlerine etkilerini izlemek ve incelemek, Teşekkülün sermaye ihtiyacını tespit etmek, karşılanması ile ilgili programları hazırlamak ve uygulanmasını sağlamak, Teşekkülün uzun, orta ve kısa vadeli hedeflerinin tespit edilmesine katılarak, bu hedeflerin para ile ifade edilmesini, Teşekkül kâr ve gelişmesi üzerine etkilerini göstermek, nakit akış programlarını hazırlamak, kâr planlaması, sermaye yatırımı ile alım, satış, gider bütçeleri ve maliyet standartları için planlar yapmak, bunları etkili kılacak yöntemleri belirleyerek uygulamasını sağlamak, mali yatırımlarla ilgili politikaları koordine ve idare etmek, bankalar ve diğer kredi kuruluşlarından kredi sağlanması ve geri ödenmesine yönelik tüm işlemleri yürütmek, Teşekkülün nakit ve her çeşit kıymetlerini muhafaza ve idare etmek, dâhili kontrol ve uygun sigorta yöntemleri ile aktiflerin korunmasını sağlamak, teminatları kabul etmek, vergi politikaları ile ilgili iş ve işlemleri tespit ve idare etmek, Teşekkülün bilanço, gelir tablosu, yıllık faaliyet raporu ve diğer mali raporları hazırlamak, maliyet analizleri yapmaktır.



Teknik İşler Dairesi Başkanlığı

TMO'nun ihtiyacı olan idari binalar, depolama ve üretim tesisleri ile bunların mekanik, elektronik donanımları, otomasyon-güvenlik sistemleri, tartma, yükleme, boşaltma üniteleri inşaatlarının yatırım programları çerçevesinde yaptırılmasını, sağlıklı ve verimli bir şekilde işletilmelerini sağlamak,

TMO'nun sahip olduğu her türlü tesis, cihaz ve araç gerecin sağlıklı çalışması için gerekli yedek parça, malzeme, ekipman, koruyucu veya imalata yönelik kimyasal maddelerin programlı şekilde yurt içi veya yurt dışından temini ile hizmet alımlarının ihale ve takibini gerçekleştirmek,

Kullanımda bulunan arsa, araziler ile üzerindeki tesislerin kayıt ve sicillerini güncelleyerek tutmak, tapu-kadastro işlemlerini yürütmek, ihtiyaç duyulması halinde yeni taşınmazları satın alma, kamulaştırma veya kiralama yoluyla temin etmek, kiralık olarak kullanılanları takip etmek, kullanılmayan atıl durumdaki taşınmazları satmak veya takas etmek,

Genel Müdürlük ve ek tesislerinin her türlü işletim, temizlik, ısıtma, soğutma, aydınlatma sistemlerini çalıştırmak ve bakım onarımlarını yapmak, Genel Müdürlük lojmanlarının tahsis, işletim ve takip işlemlerini yürütmek, demirbaş ve sarf malzemesi ihtiyacını tespit, temin ve takip etmek, tabldot, servis aracı temini hizmetlerini yürütmektir.



Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

TMO'nun bilişimle ilgili tüm iş ve işlemlerini yerine getirmek, bu kategoriye giren çalışmaları planlamak, geliştirmek, yönetmek ve işletim çalışmalarını yürütmek, hizmetlerin etkin, verimli ve iş gereklerine uygun bir biçimde yürütülebilmesi için gerekli bilgilerin en kısa sürede ve doğru olarak üst yönetime ve birimlere aktarılmasını sağlayacak bilgi ve iletişim sistem ve yöntemleri ile veri ve iletişim güvenliği konularını planlamak, projelendirmek, tesis etmek, uygulamak, mevcut donanımın her türlü bakım ve onarımını yapmak, yaptırmak, sürekli işler halde bulundurulmasını sağlamak,

TMO'nun evrak ve belge sistemleri, yazışma teknikleri, teşkilatın yazışma kodları, dosya planı ve dosyalama sistemleri ile ilgili iş ve işlemleri yürütmek, her türlü telefon, telefon santralı, alarm sistemi, Reuters Bilgi Sistemi, faks cihazları, el, sabit ve araç telsizleri, teksir makineleri vb. cihazların kullanımı ile ilgili kayıtları tutmak, bu teçhizatı veya sistemlerden Genel Müdürlüğe ait olanların kullanım bedelleri ve yıllık kullanım veya bakım-onarım sözleşmeleri iş ve işlemleri ile Genel Müdürlüğün teksir-baskı ve fotokopi işlemleri ile arşiv hizmetlerini yürütmektir.



Özel Büro Şube Müdürlüğü

Yönetim Kurulu ve Genel Müdürlük Makamına ait büro ve sekreterlik hizmetleri ile protokol, ağırlama ve temsil giderleri hizmetlerinin düzenli bir şekilde yürütülmesini sağlamaktır.

1.TMO'nun Tarihçesi ve Görevleri



Güvenlik Şube Müdürlüğü

5188 sayılı Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun ile 07/10/2004 tarihli ve 25606 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanunun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelik ve 29/5/2009 tarihli ve 5902 sayılı Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun hükümlerine dayanılarak, koruma, güvenlik, afet ve acil durumlar ile sivil savunmaya ilişkin hizmetleri yürütmektedir.

17/6/2009 tarihli ve 27261 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 29/5/2009 tarihli ve 5902 sayılı Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun uyarınca Kurumumuzun Savunma Sekreterliği kaldırılmış olup, söz konusu Kanunda, sivil savunma ve seferberlik hizmetlerini planlama ve yürütme görevlerinin, idari ve mali işler, destek hizmetleri veya bu amaçla kurulmuş hizmet birimleri tarafından yürütüleceği belirtildiğinden, afet, acil durum, koruyucu güvenlik, sivil savunma, personel ve lojistik seferberlik (seferi stoklarla ilgili iş ve işlemler dahil) hizmetlerinin yürütülmesi görevleri Güvenlik Şube Müdürlüğü'nün görevleri içine alınmıştır.

1.2.4.3. Taşra Teşkilatı Yapısı ve Görevleri

Taşra Şube Müdürlükleri

Kanun, kararname, yönetmelik, yönerge, izahname ve Genel Müdürlükçe verilecek talimatlar doğrultusunda, sınırları içinde TMO'nun depolama, muhafaza, satış, sevk-tesellüm, ithalat ve ihracat hizmetlerinin yürütülmesini şube hinterlandı düzeyinde planlamak ve organize etmek; talimatlanan paçal oranlarını gerçekleştirmek, gerektiğinde bu ürünlerin imalat ve kalibrasyonunu sağlamak, bunun için ilgili TMO birimleri ve dış kuruluşlarla gerekli koordinasyonu sağlamak ve yürütülen faaliyetleri kontrol etmektir.

Teşkilat Yapısı

- Şube Müdürü
- Şube Müdür Yardımcısı
- Savunma Bürosu
(Sivil Savunma Uzmanı bulunan Şube Müdürlüklerinde ve AAF İşletme Müdürlüğü'nde)
- Hukuk Servisi
(Avukat bulunan Şube Müdürlüklerinde)
- Kontrolörlük
- Alım ve Muhafaza Servisi Şefliği
- Ticaret Servisi Şefliği
- Muhasebe Servisi Şefliği
- Bilgi İşlem Servisi Şefliği
- Personel Servisi Şefliği
- Teknik İşler Servisi Şefliği



1.TMO'nun Tarihçesi ve Görevleri

Ajans Amirlikleri

Şube Müdürlüğünce verilecek talimatlar ve ilgili TMO mevzuatı doğrultusunda, sınırları içinde, TMO'nun faaliyet konusuna giren ürünlerin alım, depolama ve muhafaza işlerini yürütmek; verilen yetkiler çerçevesinde satış işlemlerini yapmak; satışı yapılanları alıcısına teslim etmek, yollama emri verilenleri göndermek; gelen ürünleri teslim almak; gerektiğinde, talimatlanan paçal oranları ile imalat ve kalibrasyon hizmetlerini gerçekleştirmektedir.

Tesisli Ekip Şeflikleri

TMO'nun tesislerinin bulunduğu ve faaliyetlerinin, geçici görevlendirilen personel tarafından yürütüldüğü işyerleridir.



Afyon Alkaloidleri Fabrikası İşletme Müdürlüğü

Çizilmemiş haşhaş kapsülünden baz morfin, baz morfinden de türevlerini, hazırlanacak yıllık üretim programına göre üretmek, fabrikanın daha verimli ve kârlı çalışabilmesi için proses üzerinde iyileştirici çalışma ve araştırmaları yürütmek, fabrikada mevcut ürünlerin yanı sıra yeni ürünler üretebilme imkânlarını araştırmak, üretiminin kârlı ve verimli olduğu tespit edilen ürünleri işlemek, üretilen ürünlerin depolanması, muhafazası ve satışa hazırlanması ile ilgili işleri yapmak, üretilen ürünler ve üretimde kullanılan yardımcı kimyasalların gerekli analizlerini yapmak, mevzuat uyarınca verilen ve verilecek olan diğer görevleri yapmaktır.

Teşkilat Yapısı

- İşletme Müdürü
- İşletme Müdür Yardımcısı
- Üretim Şube Müdürlüğü
- Kalite Kontrol Şube Müdürlüğü
- Kalite Güvence Şube Müdürlüğü
- Yardımcı Tesisler Şube Müdürlüğü
- Muhasebe Şube Müdürlüğü
- Personel ve İdari İşler Şube Müdürlüğü
- Haşhaş Islah ve Tohumluk Üretim Şube Müdürlüğü
- Malzeme Satınalma ve Depolama Şube Müdürlüğü
- Teknik Emniyet ve Güvenlik Şube Müdürlüğü



1.TMO'nun Tarihçesi ve Görevleri



1.3. İlgili Mevzuat

1.3.1. Resmi Gazete'de Yayımlanan Kanun, Kararname, Tüzük, Yönetmelik vb. Mevzuat

Mevzuatın Adı	Resmi Gazete Tarih ve Sayısı
Kanunlar	
657 sayılı Devlet Memurları Kanunu	23/7/1965 - 12056
5488 sayılı Tarım Kanunu	25/4/2006 - 26149
3298 sayılı Uyuşturucu Maddelerle İlgili Kanun	19/6/1986 - 19139
2313 sayılı Uyuşturucu Maddelerin Murakabesi Hakkında Kanun	24/6/1933 - 2435
6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu	9/7/1956 - 9353
Kamu İhaleleri Mevzuatı	
Vergi Mevzuatı	
4857 sayılı İş Kanunu	10/6/2003 - 25134
5300 sayılı Tarım Ürünleri Lisanslı Depoculuk Kanunu	17/2/2005 - 25730
2699 sayılı Umumi Mağazalar Kanunu	13/7/1982 - 17781
5553 sayılı Tohumculuk Kanunu	8/11/2006 - 26340
5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu	1/6/2004 - 25479
5363 sayılı Tarım Sigortaları Kanunu	25/6/2005 - 25852
5200 sayılı Tarımsal Üretici Birlikleri Kanunu	6/7/2004 - 25514
5188 sayılı Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun	26/6/2004 - 25504
5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu	16/6/2006 - 26200
506 sayılı Sosyal Sigortalar Kanunu	29,30,31/7 - 1/8/1964 - 11779
2821 sayılı Sendikalar Kanunu	7/5/1983 - 18040
2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanunu	7/5/1983 - 18040
4688 sayılı Memur Sendikaları Kanunu	12/7/2001 - 24460
3308 sayılı Mesleki Eğitim Kanunu	19/6/1986 - 19139
2828 ve 3413 sayılı Çocuk Esirgeme Kanunu	27/5/1983 - 18059
2330 sayılı Nakdi Tazminat ve Aylık Bağlanması Hakkında Kanun	16/11/1980 - 17152
3713 sayılı Terörle Mücadele Kanunu	12/4/1991 - 20843
6245 sayılı Harcırah Kanunu	18/2/1954 - 8637
4447 sayılı İşsizlik Sigortası Fonu Kanunu	8/9/1999 - 23810
5434 sayılı T.C. Emekli Sandığı Kanunu	17/6/1949 - 7235

1.TMO'nun Tarihçesi ve Görevleri

Mevzuatın Adı	Resmi Gazete Tarih ve Sayısı
Kanun Hükmünde Kararname (KHK)	
8/6/1984 tarihli ve 233 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname	18/6/1984 - 18435
22/1/1990 tarihli ve 399 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Personel Rejiminin Düzenlenmesi ve 233 sayılı KHK'nin Bazı Maddelerinin Yürürlükten Kaldırılmasına Dair Kanun Hükmünde Kararname	29/1/1990 - Mükerrer 20417
Tüzük	
TMO Kefalet Sandığı Nizamnamesi (21/11/1956 – 4/8232 sayılı BKK)	28/11/1956 - 9469
Umumi Mağazalar Tüzüğü	28/9/1984 - 18529
Ana Statü	
TMO Ana Statüsü	11/12/1984 - 18602
Yönetmelik	
Haşhaşın Ekimi, Kontrolü, Toplanması, Değerlendirilmesi, İmhası, Satın Alınması, Satılması, İhracı ve İthalı Hakkında Yönetmelik	4/5/1988 - 19804
Uyuşturucu Maddelerin Murakabesi Hakkında Kanunun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelik	21/11/1982 - 17875
Uyuşturucu Maddelerin Uyuşturucu Madde Arama Köpeği Eğitimi ve Bilimsel Araştırmalarda Kullanılmasına Dair Yönetmelik	13/9/2004 - 25582
Bitki Çeşitlerinin Kayıt Altına Alınması Yönetmeliği	13/1/2008 - 26755
Yağlı, Lifli, Tıbbi ve Aromatik Bitki Tohumu Sertifikasyonu ve Pazarlaması Yönetmeliği	17/1/2008 - 26759
Tohumculuk Yönetmeliği (8/5/1973 – 7/6375 sayılı BKK)	25/5/1973 - 14545
Tohumluk Piyasasında Yetkilendirme ve Denetleme Yönetmeliği	13/1/2008 - 26755
Lisanslı Depoculuk Tazmin Fonu Yönetmeliği	21/12/ 2005 - 26030
Çiftçi Kayıt Sistemi Yönetmeliği	16/4/2005 - 25788
Yetkili Sınıflandırıcıların Lisans Alma Faaliyet ve Denetimi Hakkında Yönetmelik	8/10/2005 - 25960
Elektronik Ürün Senedi Yönetmeliği	8/10/2005 - 25960
Hububat Baklagiller ve Yağlı Tohumlar Lisanslı Depo Yönetmeliği	8/10/2005 - 25960
Fındık Lisanslı Depo Yönetmeliği	2/8/2006 - 26247
Ulusal Fındık Konseyi Kuruluş ve Çalışma Esasları Hakkında Yönetmelik	5/4/2007 - 26484
Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanunun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelik	7/10/2004 - 25606
Memurlara Yapılacak Giyecek Yardımı Yönetmeliği (14/9/1991 – 91/2268 sayılı BKK)	9/10/1991 - 21016
Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelik	16/5/1988 - 19816
Zirai Karantina Fumigasyon Yönetmeliği	24/8/2005 - 25916

1.TMO'nun Tarihçesi ve Görevleri



Mevzuatın Adı	Resmi Gazete Tarih ve Sayısı
Kararname	
Uyuşturucu Maddelere Dair 1961 Tek Sözleşmesine Katılmamıza ilişkin Kararname (14/2/1967 – 6/7732 sayılı BKK)	12/5/1967 - 12596
Uyuşturucu Maddelerin Alımı, Satımı, İmali, İthalı ve İhracı İle İlgili Esaslar (13/4/1987- 87-11703 sayılı BKK)	17/5/1987 - 19463
2008/14201 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Bağlı Ortaklıklarının, 2009 Yılına Ait Genel Yatırım ve Finansman Programın Tespiti Hakkında Karar	18/10/2008 - 27028
2006/10865 sayılı Fındık Alımı ve Satımı Hakkında Karar	31/8/2006 - 26275
2007/11854 sayılı Fındık Alımı ve Satımı Hakkında Kararda Değişiklik Yapılmasına İlişkin Karar	5/4/2007 - 26484
2007/12757 sayılı 31/10/2007 tarihli ve 2007/12757 sayılı Kararnamenin Eki Karar	13/11/2007 - 26699
Faaliyetlerle İlgili Son Kararlar	
2009/15195 sayılı Haşhaş Kapsülü ve Tohumu Alımı ve Satımı Hakkında Karar	18/7/2009 - 27292
2009/15095 sayılı Hububat Ürünü Alımı ve Satımı Hakkında Karar	20/6/2009 - 27264
2009/15202 sayılı Fındık Alımı ve Satımı Hakkında Kararın Yürürlükten Kaldırılmasına İlişkin Karar	15/7/2009 - 27289
2009/14668 sayılı Kararname Eki	28/2/2009 - 27155
2008/13760 sayılı Kırmızı Mercimek (kabuklu/kabuksuz) İthalatı Hakkında Karar	11/6/2008 - 26903
Genelge	
Tasarruf Tedbirleriyle İlgili 2007/3 sayılı Başbakanlık Genelgesi	18/1/2007 - 26407
Resmi Gazete'de Yayımlanan TMO Yönetmelikleri	
TMO Teftiş Kurulu Yönetmeliği	5/12/1993 - 21779
TMO Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı Yönetmeliği	1/5/2003 - 25095
TMO Genel Müdürlüğü Memurları Disiplin Amirleri Yönetmeliği	17/10/2006 - 26322
TMO Genel Müdürlüğü Sözleşmeli Personeli Disiplin Amirleri Yönetmeliği	17/10/2006 - 26322
TMO Genel Müdürlüğü Memurları Sicil Amirleri Yönetmeliği	17/10/2006 - 26322
TMO Genel Müdürlüğü Sözleşmeli Personeli Sicil Amirleri Yönetmeliği	28/3/2003 - 25062
TMO Genel Müdürlüğü Personeli Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği	14/8/2005 - 25906
TMO İhale Yönetmeliği	8/3/2000 - 23987

1.3.2. Resmi Gazete'de Yayımlanmasına Gerek Olmayan Ofis İçi Mevzuat

Yönetmelik, Yönerge, Talimat	Karar Tarih ve Sayısı
TMO Kadro Tanımları Kitabı	12/3/2007 - 7/46-6 YKK
TMO Yetki Devri Yönergesi	31/1/2009 - 2/19-10 YKK
TMO Hukuk Müşavirliği Yönetmeliği	10/7/2007 - 20/146-5 YKK
TMO Araştırma Planlama ve Koordinasyon Dairesi Başkanlığı Yönetmeliği	2/7/2004 - 14/220-6 YKK
TMO Alım ve Muhafaza Dairesi Başkanlığı Yönetmeliği	24/5/2001 - 13/118-17 YKK
TMO Ticaret Dairesi Başkanlığı Yönetmeliği	26/10/2003 - 28/268-12 YKK
TMO Haşhaş ve Alkaloid İşleri Dairesi Başkanlığı Yönetmeliği	4/6/2007 - 17/120-3 YKK
TMO Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı Yönetmeliği	11/11/2005 - 26/360-17 YKK
TMO Mali İşler Dairesi Başkanlığı Yönetmeliği	8/5/2003 - 13/117-1 YKK
TMO Teknik İşler Dairesi Başkanlığı Yönetmeliği	13/2/2007 - 3/21-5 YKK
TMO Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı Yönetmeliği	12/5/2005 - 12/153-1 YKK
TMO Fındık İşleri Dairesi Başkanlığı Yönetmeliği	5/4/2008 - 8/64-9 YKK
TMO Özel Büro Şube Müdürlüğü Yönetmeliği	7/6/2002 - 16/128-8 YKK
TMO Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü Yönetmeliği	16/7/2004 - 15/238-12 YKK
TMO Ürün Teknolojisi ve Laboratuvar Şube Müdürlüğü Yönetmeliği	26/6/2009 - 11/96-8 YKK
TMO Güvenlik Şube Müdürlüğü Yönetmeliği	26/6/2009 - 11/101-13 YKK
TMO Afyon Alkaloidleri Fabrikası İşletme Müdürlüğü Yönetmeliği	2/9/2005 - 20/290-19 YKK
TMO Taşra Teşkilatı Yönetmeliği	26/3/2009 - 6/56-12 YKK
TMO Kapasite Değerlendirme Yönetmeliği ve Eki Uygulama Dokümanı	20/3/2003 - 8/79-6 YKK
TMO Teklif Sistemi Yönetmeliği	10/7/1986 - 350/3 YKK
TMO Bakliyat ve Çeltik İşleme İşyerleri Yönetmeliği	2/11/2004 - 28/340-1 YKK
TMO Muhasebe Yönetmeliği	4/6/2007 - 17/119-2 YKK
TMO Hizmet Takdir ve Teşekkür Belgesi Yönetmeliği	19/2/1999 - 5/35-5 YKK
TMO Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği	6/9/2001 - 23/194-11 YKK
TMO Sigorta Yönetmeliği	21/5/2004 - 11/175-5 YKK
TMO Taşıt Araçları Bakım Yönetmeliği	7/6/2004 - 12/182-3 YKK
TMO Konut ve Misafirhane Yönetmeliği	3/7/2009 - 13/110-5 YKK
TMO Lokal ve Kafeterya Yönetmeliği	30/3/1998 - 11/79-8 YKK
TMO Hububat Alım ve Satış Esaslarına İlişkin Uygulama Yönetmeliği	24/1/2008 - 2/16-6 YKK
TMO Çeltik Alım ve Çeltik/Pirinç Satış Esaslarına İlişkin Uygulama Yönetmeliği	24/1/2008 - 2/16-6 YKK
TMO Varlıkların İzlenmesi ve Devir Teslim İşleri Yönergesi	24/1/2008 - 2/15-5 YKK
TMO Güvercinlik Kampusu Misafirhanesi Yönergesi	26/3/2009 - 6/46-2 YKK
TMO Ticaret İşleri İzahnamesi	6/3/2007 / 275 Gen.Md.Onayı
TMO Savunma İşleri İzahnamesi	11/3/2004 / 472 Gen.Md.Onayı

1.TMO'nun Tarihçesi ve Görevleri



Yönetmelik, Yönerge, Talimat	Karar Tarih ve Sayısı
TMO Taşra Kontrol İşleri İzahnamesi	19/4/2002 / 11/82-2 YKK
TMO Yönetimi Geliştirme İşleri İzahnamesi	20/7/1987 / 32468 Gen.Md.Onayı
TMO Alım ve Muhafaza İşleri İzahnamesi	13/2/1990 / 30587 Gen.Md.Onayı
TMO Haşhaş ve Alkaloid İşleri İzahnamesi	20/7/2004 / 1107 Gen.Md.Onayı
TMO Genel Hesap Planı ve Açıklamaları	28/12/1993 / 31/622-21 YKK
TMO Teknik İşler İzahnamesi	13/7/1988 / 32714 Gn. Md. Onayı
TMO Destek Hizmetleri Yönergesi	30/7/2009 / 1002 Gen.Md.Onayı
TMO Varlıklar ve Malzeme İşleri İzahnamesi	7/6/2004 / 12/194 YKK
TMO Haberleşme İşleri İzahnamesi	24/11/2005 / 1255 Gen.Md.Onayı
TMO Basın Yayın ve Halkla İlişkiler İzahnamesi	8/2/2005 / 161 Gen.Md.Onayı

1.3.3. Alım Faaliyetleriyle İlgili Ofis İçi Genelge ve Genel Yazılar

Bakanlar Kurulu'nca yayımlanan Kararnameler çerçevesinde TMO'nun görevlendirildiği ürünlerle ilgili alım faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi amacıyla,	
Hububat Alımı	Hububat Alım Şartları, Baremleri ve Depolama İşleri Hakkında Genel Yazı,
Çeltik Alımı	Çeltik Alım Şartları, Baremleri ve Depolama İşleri Hakkında Genel Yazı,
Mısır Alımı	Mısır Alım Şartları, Baremleri ve Depolama İşleri Hakkında Genel Yazı,
Haşhaş Kapsülü ve Tohumu Alımı	Haşhaş Kapsülü ve Tohumu Alım, Depolama ve Muhafaza, Stokların Muayene ve Bakım İşleri Hakkında Genelge,
Fındık Alım ve Satımı	Kabuklu Fındık Alım ve Satımı, Depolama İşleri Hakkında Genel Yazı
yayımlanmak suretiyle faaliyetler yürütülmektedir.	



1.3.4. Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşları Tarafından Çıkarılan ve TMO Faaliyetleri İle İlgili Düzenlemeler

Tarife Kontenjanı Dahilinde İthalat

Hükümetler arasında yapılan ikili anlaşmalar çerçevesinde bazı tarım ve işlenmiş tarım ürünleri ithalatında açılan tarife kontenjanı kapsamında TMO'ya belli tarihler arasında gümrüksüz ithalat yapma görevi verilmektedir.

Ayrıca yurtiçi ve yurtdışı piyasaların değerlendirilmesi neticesinde, Bakanlar Kurulu Kararları ile TMO'ya belli tarihler arasında kullanılmak üzere, tarife kontenjanı kapsamında gümrüksüz ithalat yapma görevi verilmektedir.

Dahilde İşleme Rejimi Uygulamaları

Mamul madde ihracatları karşılığında (gümrük beyannamesi kapsamında) dünya fiyatlarından sektöre ürün satışı uygulamasıdır.

Uyuşturucu Madde İhraç ve İthalatı

2313 sayılı Uyuşturucu Maddelerin Murakabesi Hakkında Kanunun 5, 9, 10 uncu maddeleri

24/6/1933 - 2435

Uyuşturucu Madde İmha Heyeti

Uyuşturucu Maddelerin Murakabesi Hakkında Kanunun Uygulanmasına İlişkin Yönetmeliğin 18 inci maddesi

21/11/1982 - 17875

Uyuşturucu Madde Talep ve Temini

Uyuşturucu Maddelerin Uyuşturucu Madde Arama Köpeği Eğitimi ve Bilimsel Araştırmalarda Kullanılmasına Dair Yönetmeliğin 4 üncü maddesi

13/9/2004 - 25582

Lisanslı Depoculuk

10/2/2005 - 5300 sayılı Tarım Ürünleri Lisanslı Depoculuk Kanununun 4, 5, 6, 8, 15, 18, 21, 27 ve 38 inci maddelerine dayanılarak hazırlanmış olan Hububat, Bakliyat ve Yağlı Tohumlar Lisanslı Depo Yönetmeliği

17/2/2005 - 25730



2. BÖLÜM

2. BÖLÜM



2.1. Dünya ve Ülkemizdeki Durum ve Gelişmeler

Bu bölümde TMO'nun faaliyet alanına giren ürünler ele alınarak, dünya ve Türkiye'de yaşanan son gelişmeler çerçevesinde genel bir değerlendirme yapılmıştır.

2.1.1. Dünyadaki Durum ve Gelişmeler

Hububat

Temmuz 2009 IGC Raporunda; dünya hububat arz ve talep dengesi irdelenmiş ve 2009 yılı toplam hububat üretiminin 2008'e göre 57 milyon ton azalışla 1.733 milyon ton olarak gerçekleşeceği öngörülmektedir.

2009/2010 dönemi dünya hububat stoklarının, bir önceki yıla göre 3 milyon ton azalış göstererek 348 milyon olması beklenmektedir. 2009/2010 dönemi dünya hububat ticaretinin geçen yıla göre 21 milyon ton azalarak 223 milyon tona düşeceği öngörülmektedir.

Tablo 1: Dünya Toplam Hububat Durumu (Buğday, Arpa, Mısır, Çavdar, Sorgum, Yulaf)

Dünyada Toplam Hububat (Milyon Ton)						
Dönemler	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09 tahmin	2009/10 öngörü	
					25.06.2009	30.07.2009
Üretim	1.607	1.588	1.697	1.790	1.715	1.733
Ticaret	215	222	239	244	221	223
Tüketim	1.619	1.629	1.687	1.728	1.731	1.736
Stoklar	320	279	289	351	327	348
Yıl/yıl değişiklik*	-13	-41	+10	+62		-3
5 büyük ihracatçı**	144	100	93	119	96	107

Kaynak: IGC Temmuz 2009

(*) Buğday ve Yemlik Hububat

(**) Arjantin, Avustralya, Kanada, AB, Birleşik Devletler

Temmuz 2009 IGC Raporunda: 2009 yılı dünya buğday üretiminin, Haziran ayı tahmininin 2 milyon ton üzerine çıkarak 654 milyon tona (bir önceki yıl 687 milyon ton) ulaşacağı öngörülmektedir.

2009/2010 dünya buğday tüketimi öngörüsü ise buğdayın yemlik ve gıda olarak kullanımında görülen aşağı doğru yönelimle birlikte Haziran ayı tahminine göre 2 milyon ton azalarak 642 milyon ton olarak gerçekleşeceği (bir önceki yıl 643 milyon ton) düşünülmektedir.

2009/10'un sonu itibarıyla 5 büyük ihracatçı ülkenin buğday stoklarının, 42 milyon tona ulaşacağı öngörülmektedir.

2. Durum Analizi

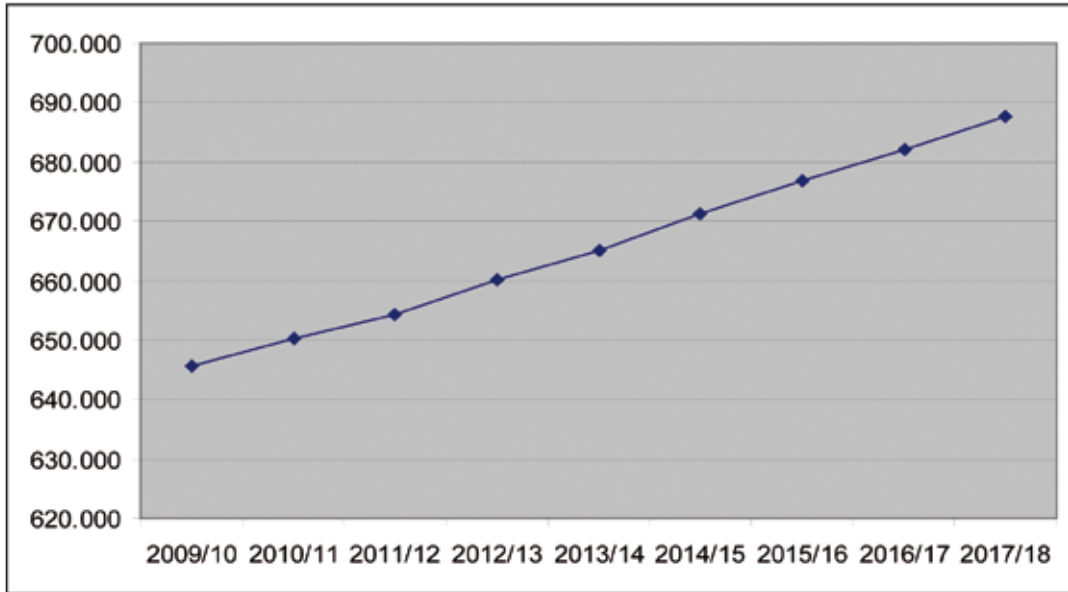
Tablo 2: Dünya Toplam Buğday Durumu (Milyon Ton)

Dönemler	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09 tahmin	2009/10 öngörü	
					25.06.2009	30.07.2009
Üretim	621	598	609	687	652	654
Ticaret	110	111	110	132	112	113
Tüketim	625	611	614	643	644	642
Stoklar	136	122	118	161	168	174
Yıl/yıl değişiklik	-4	-14	-4	+43		+13
5 büyük ihracatçı	55	39	28	45	42	42

Kaynak: IGC - Temmuz 2009

2009-2017 yıllarına ait dünya buğday üretim ve tüketim projeksiyonu Grafik 1 ve 2'de gösterilmiştir.

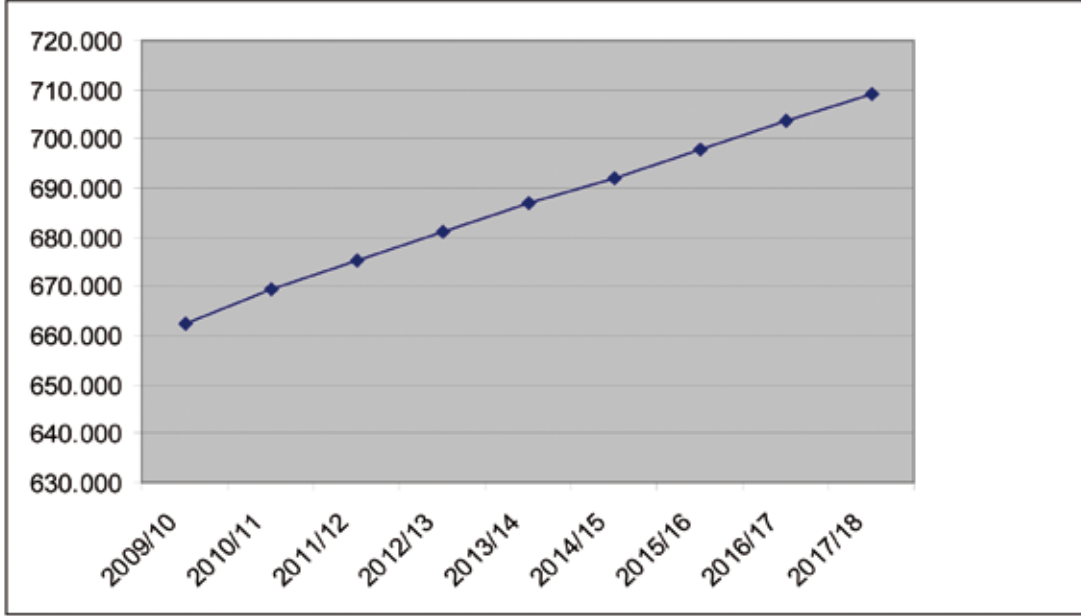
Grafik 1: Dünya Buğday Üretim Projeksiyonu (Bin Ton)



Kaynak: Iowa State University-Fapri

2. Durum Analizi

Grafik 2: Dünya Buğday Tüketim Projeksiyonu (Bin Ton)



Kaynak: Iowa State University-Fapri

Dünya toplam mısır durumu Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3: Dünya Toplam Mısır Durumu (Milyon Ton)

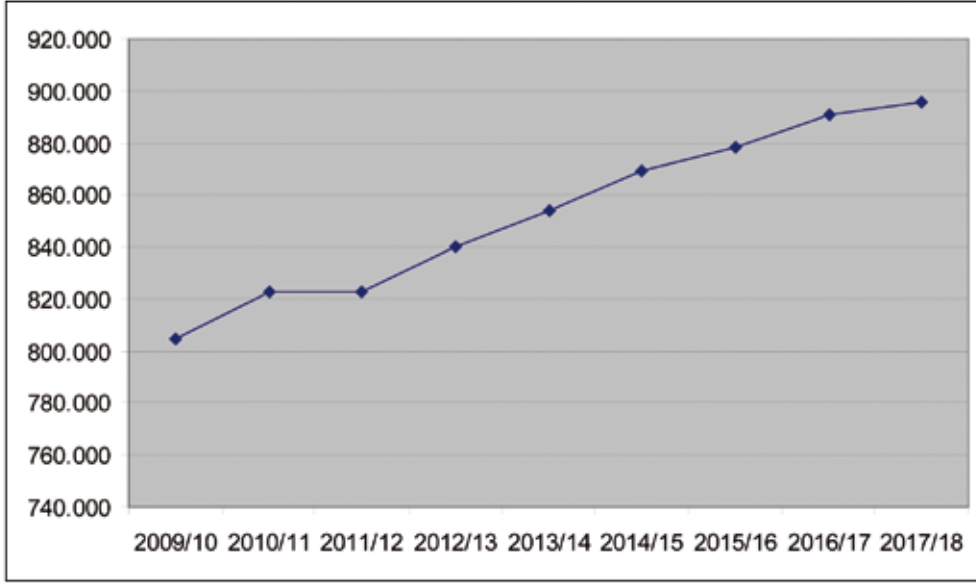
Dönemler	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09 tahmin	2009/10 öngörü	
					25.06.2009	30.07.2009
Üretim	698	709	795	787	768	781
Ticaret	79	87	101	83	83	84
Tüketim	701	725	775	777	788	793
Stoklar	132	116	136	145	117	133
Yıl/yıl değişiklik*	-3	-16	+20	+9		-12

Kaynak: IGC - Temmuz 2009 (*) Tahmin

2. Durum Analizi

Raporda, 2009/10 mısır üretiminin 781 milyon ton, tüketiminin ise 793 milyon ton olacağı öngörülmektedir. 2009/10 sonu dünya stoklarının, bir önceki yıla göre 12 milyon ton azalması beklenmektedir.

Grafik 3: Dünya Mısır Üretim Projeksiyonu (Bin Ton)



Kaynak: Iowa State University-Fapri

Çeltik

Dünya çeltik üretiminde Uzakdoğu ülkeleri önemli yer tutmaktadır. Üretimin en fazla yapıldığı ülkeler Çin ve Hindistan'dır. Bu ülkelerde nüfus artışına paralel olarak tüketim de önemli yer tutmaktadır. Bu iki ülkeyi başka bir Uzakdoğu ülkesi olan Endonezya izlemektedir. Hindistan'ın çeltik veriminin oldukça düşük olmasına karşın üretim miktarının fazla olmasının nedeni ekim alanlarının genişliğinden kaynaklanmaktadır.

Dünyadaki piring üretiminin 433,5 milyon ton olması beklenmektedir.



2. Durum Analizi



Tablo 4: Dünya Pirinç Üretimi ve Başlıca Üretici Ülkeler (Milyon Ton)

Ülkeler	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10 Temmuz	2009/10 Ağustos
Çin	122,2	112,5	125,4	126,4	127,2	129,9	134,3	135,1	135,1
Hindistan	71,8	88,5	83,1	91,8	93,4	96,7	99,2	99,5	84,0
Endonezya	33,4	35,0	34,8	35,0	35,3	37,0	38,3	37,6	37,6
Bangladeş	25,2	26,2	25,6	28,8	29,0	28,8	31,0	31,0	31,0
ABD	6,5	6,4	7,5	7,1	6,3	6,3	6,5	6,7	6,8
Diğer Ülkeler	118,4	123,0	124,5	129,3	129,5	134,7	135,6	139,1	139,0
Dünya Toplamı	377,5	391,6	400,9	418,4	420,7	433,4	444,9	449,0	433,5

Kaynak: IGC - USDA FAS Grain : World Markets And Trade Ağustos 2009

Tablo 5: Dünya Pirinç İthalatı ve İthalatçı Ülkeler (Bin Ton)

Ülkeler	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10 Temmuz	2009/10 Ağustos
Nijerya	1.448	1.369	1.777	1.600	1.550	1.600	1.600	1.600	1.600
Irak	672	889	786	1.306	613	975	1.000	1.075	1.100
Suudi Arabistan	1.150	1.500	1.357	958	961	1.306	1.370	1.400	1.400
Çin	258	1.122	609	654	472	295	330	350	350
Diğer Ülkeler	24.047	22.304	24.650	24.602	28.248	25.461	23.552	25.690	25.170
Dünya Toplamı	27.575	27.184	29.179	29.120	31.844	29.637	27.852	30.115	29.620

Kaynak: USDA FAS Grain: World Markets And Trade Ağustos 2009

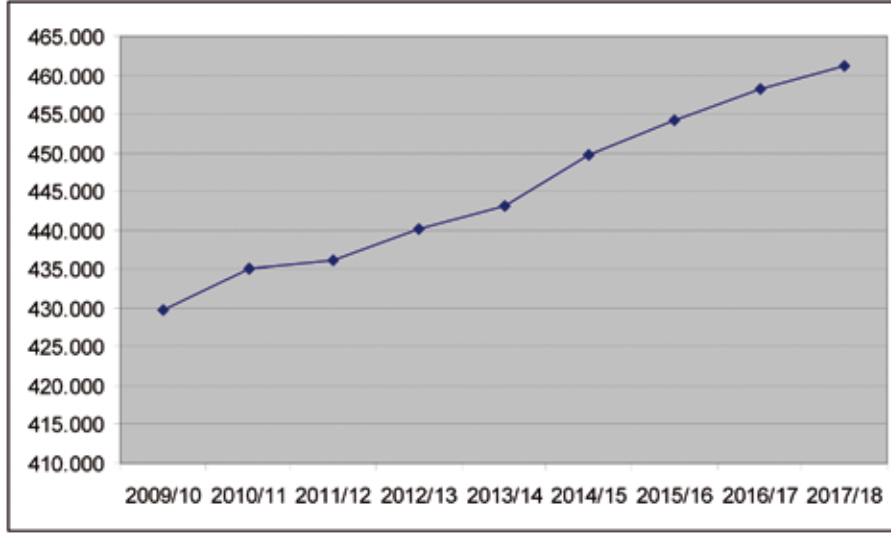
Tablo 6: Dünya Pirinç İhracatı ve İhracatçı Ülkeler (Bin Ton)

Ülkeler	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10 Temmuz	2009/10 Ağustos
Tayland	7.552	10.137	7.274	7.376	9.557	10.011	8.500	8.500	10.000
Vietnam	3.795	4.295	5.174	4.705	4.522	4.649	6.000	5.000	5.000
Hindistan	4.421	3.172	4.687	4.537	6.301	3.383	1.500	4.000	1.500
ABD	3.834	3.090	3.863	3.307	3.029	3.273	3.200	3.150	3.150
Çin	2.583	880	656	1.216	1.340	969	800	500	800
Diğer Ülkeler	5.390	5.610	7.525	7.979	7.095	7.352	7.852	8.965	9.170
Dünya Toplamı	27.575	27.184	29.179	29.120	31.844	29.637	27.852	30.115	29.620

Kaynak: USDA FAS Grain: World Markets And Trade Ağustos 2009

2. Durum Analizi

Grafik 4: Dünya Piring Üretim Projeksiyonu (Bin Ton)



Kaynak: Iowa State University-Fapri

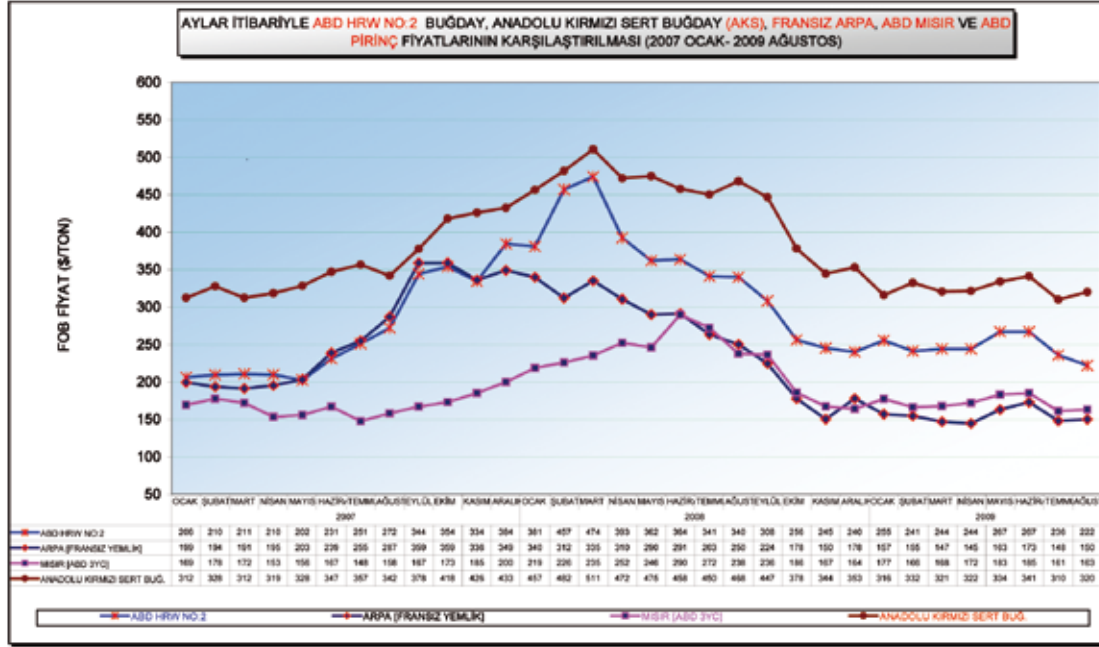
Tablo 7: Bazı Ülkelerde Kişi Başına Piring Tüketim Projeksiyonu (Kg/Kişi/Yıl)

ÜLKELER	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
AB(27)	6,2	6,2	6,2	6,0	6,3	6,3	6,3	6,3	6,3
Çin	89,0	88,8	88,4	88,0	87,4	86,8	86,1	85,9	85,4
Mısır	43,7	43,8	43,8	44,0	43,6	43,4	43,3	43,1	43,0
Hindistan	78,9	78,1	78,4	78,0	77,9	77,8	77,7	77,6	77,5
İran	44,2	44,9	44,3	45,0	44,1	43,8	43,7	44,2	44,2
Japonya	62,8	52,3	61,8	61,0	60,9	60,6	60,2	59,7	59,5
Pakistan	15,0	14,7	14,3	14,0	14,2	14,2	14,1	13,9	13,9
Endonezya	152,8	153,0	151,5	152,0	150,4	150,1	149,2	149,7	149,0
Bangladeş	200,3	199,9	199,5	200,0	199,6	200,1	200,0	200,0	199,6
ABD	13,2	13,3	13,3	13,0	13,3	13,3	13,3	13,3	13,4
Türkiye	8,2	8,3	8,3	8,0	8,4	8,4	8,4	8,5	8,6
DÜNYA	64,0	63,9	63,4	63,0	63,4	63,2	63,3	63,4	63,3

Kaynak: Iowa State University-Fapri

2. Durum Analizi

Grafik 5: 2007-2009 Yılları Aylar İtibariyle Dünya Hububat Fiyatları (\$/Ton)



Kaynak: Reuters

Tablo 8: 2008-2009 Yılı Dünya Hububat Piyasası Fiyatları (\$/Ton)

Ürün Adı	2008/2009 Yılı Dünya Hububat Piyasası Fiyatları [Fob] 20.08.2009													
	AĞ	EYL	EKİ	KA	ARA	OC	ŞU	MART	NİS	MAY	HAZ	TEM	AĞ	20.08.2009
Ekmeklik Buğday [ABD HRW 2]	340	308	256	245	240	256	241	244	244	267	268	236	222	211
Ekmeklik Buğday [Fransız Soft]	289	254	200	179	178	194	188	182	187	207	209	192	188	188
Makarnalık Buğday [Abd 1had]	473	441	348	310	308	313	299	272	269	287	291	253	230	216
Arpa [Fransız Yemlik]	250	224	178	150	152	157	154	147	145	163	173	148	150	150
Mısır [Abd 3yc]	238	236	186	167	164	178	166	168	172	183	185	161	163	159
Mısır [Arjantin]	219	212	178	169	145	164	170	162	168	180	191	167		
Pirinç [Abd Long Grain]	842	814	771	688	667	624	579	526	538	537	534	528	536	
Pirinç [Tayland %100 B]	712	731	651	564	542	573	587	587	553	535	572	577	567	

Kaynak: Reuters

2. Durum Analizi

2007-2008 döneminde yaşanan kuraklık, hububat kullanımının insan tüketimi dışındaki alanlara kayması ve stoklardaki düşüş Mart 2008'e kadar dünya hububat fiyatlarında aşırı yükselmelere neden olmuştur. Bu durum ithalat yapan ülkeler aleyhine gerçekleşmiştir.

2008 yılı ikinci yarısında başlayan ve 2009 yılında da devam eden dünya hububat fiyatlarındaki düşüş, 2009 yılı hasat döneminin verimli geçmesi ve üretimin artmasından kaynaklanmaktadır. Grafik 5 ve Tablo 8 bu artışı yansıtmaktadır.

Haşhaş

Dünyada uyuşturucu maddelerin ekimi, üretimi, ithali ve ihracı, ülkemizin de imza koyduğu Birleşmiş Milletler (BM) Uyuşturucu Maddelere Dair 1961 TEK Sözleşmesi (Single Convention on Narcotic Drugs) ve tadiline ilişkin 1972 Protokolüne göre düzenlenmektedir. 1961 TEK Sözleşmesi dünyadaki uyuşturucu madde işlerinin ülkelere tek elden yürütülmesi hükmünü getirmekte ve BM Teşkilatı'nın uyuşturucu maddelerin kontrolü hususundaki yetkisini kabul etmektedir.

Dünyada haşhaş ekimi BM Teşkilatı denetiminde yasal ana üretici ülkeler nezdinde yapılmakta olup bu ülkeler arasında Türkiye, Hindistan, Avustralya, Fransa, İspanya, Macaristan yer almaktadır. Diğer üretici ülke olarak ise Çek Cumhuriyeti ile son yıllarda Çin de sayılabilir. Türkiye ve Hindistan BM Teşkilatı'nca geleneksel haşhaş üreticisi ülkeler olarak kabul edilmektedir. Yıllar itibariyle ana üretici ülkelerin ekim alanları aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 9: Ana Üretici Ülkeler Bazında Yasal Haşhaş Ekim Alanları (Hektar)

Yıllar	Türkiye	Hindistan	Avustralya	Fransa	İspanya	Macaristan	Toplam
2000	27.554	32.085	15.166	5.914	5.698	2.789	89.206
2001	45.836	18.087	8.925	5.402	5.536	6.961	90.747
2002	50.741	18.447	11.701	6.451	7.912	9.924	105.176
2003	99.430	12.320	9.811	7.919	5.732	2.937	138.149
2004	30.343	16.594	6.644	8.312	5.986	7.084	74.963
2005	25.335	7.833	6.599	8.841	4.802	5.106	58.516
2006	42.023	6.976	3.457	6.632	2.146	4.322	65.556
2007	24.603	5.913	4.661	3.198	5.606	3.269	47.250
2008	20.043	2.653	3.336	3.705	5.507	2.262	37.506

Kaynak: INCB 2008 Narcotic Drugs

Ülkemiz dünya yasal haşhaş ekim alanları içerisinde son altı yıllık ortalamaya göre % 51'lik bir paya sahip olmasına rağmen, dünya morfin üretiminde % 19'luk paya sahiptir. Bu durum ülkemizde üretilen haşhaş kapsülünün dekar başına üretim veriminin ve morfin içeriğinin diğer ülkelere nazaran düşük olmasından kaynaklanmaktadır.

Hindistan dünyadaki en büyük yasal afyon sakızı üreten ülke olup diğer yasal üretici ülkelerde ise üretim, çizilmiş haşhaş kapsülü şeklindedir. BM Uluslararası Uyuşturucu Maddeler Komisyonu (INCB) tarafından takip edilen yasal morfin stoku, dünyada yasal olarak üretilen haşhaş kapsülü ve afyonun içerdiği morfin karşılığı olarak hesaplanmaktadır.

2. Durum Analizi

Tablo 10: Morfine Eşdeğer Yasal Uyuşturucu Hammadde Üretimi (Kapsül+Afyon;Ton)

Yıllar	Türkiye	Hindistan	Avustralya	Fransa	İspanya	Macaristan	Diğer	Toplam
2000	36	146	112	40	35	4	8	381
2001	69	85	64	25	37	18	9	307
2002	47	90	160	66	67	28	8	466
2003	145	57	151	68	44	9	13	487
2004	60	92	96	101	55	30	13	447
2005	64	37	130	96	36	15	13	391
2006	106	38	70	56	17	17	12	316
2007	30	30	58	20	75	14	25	252
2008	50	15	40	48	78	16	25	272

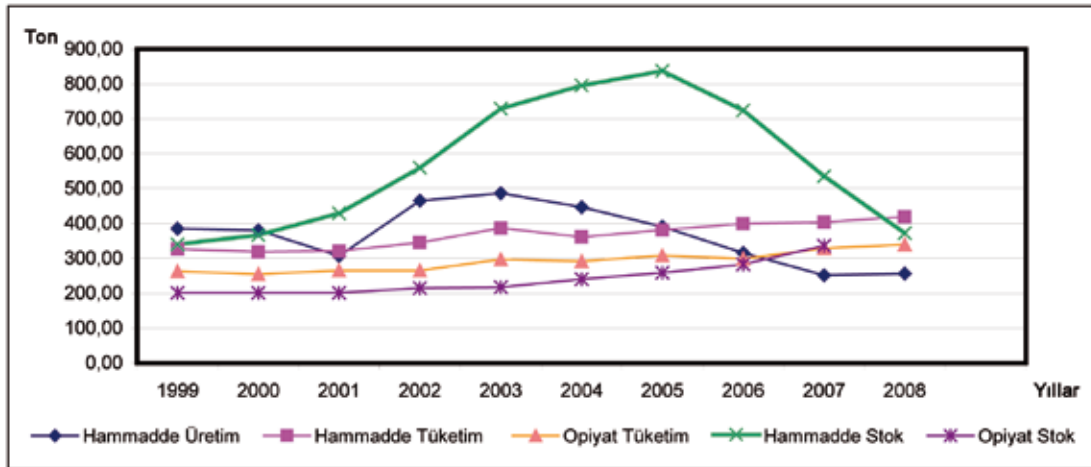
Kaynak: INCB 2008 Narcotic Drugs

Dünyada, haşhaştan elde edilen tıbbi ve bilimsel amaçlı uyuşturucu madde tüketimi yılda yaklaşık 300 ton civarındadır. Üretim ise yıldan yıla değişiklik göstermekle birlikte son yıllarda tüketim miktarının üzerinde gerçekleşmektedir. Bu durum dünyada fazla stok oluşmasına ve satış fiyatlarının düşmesine neden olmaktadır (Grafik 6).

Yasal uyuşturucu madde satışlarında dünyada herhangi bir borsa bulunmamakta ve fiyatlar gizli tutulmaktadır. Uyuşturucu madde satış fiyatları uluslararası ihalelerdeki oluşan fiyatlar göz önünde tutularak, uluslararası resmi toplantılarda ve karşılıklı ziyaretler sırasında firma yetkilileri ile yapılan ikili görüşmelerde belirlenmektedir.

Bu itibarla dünyada önde gelen yasal haşhaş üreticisi ülkelerden Avustralya, Türkiye, Hindistan, Fransa, İspanya ve Macaristan arasında kıyasıya rekabet bulunmaktadır.

Grafik 6: Dünya Morfin Hammadde Üretim, Tüketim ve Stoku



Kaynak: INCB 2008 Narcotic Drugs

2. Durum Analizi

Birleşmiş Milletler'in üye tüm ülkelere "tıbbi ve bilimsel amaçlı uyuşturucu (opiyat) hammadde ihtiyaçlarını öncelikle geleneksel haşhaş üreticisi ülkelerden temin etmeleri" yönündeki tavsiye kararı çerçevesinde en büyük yasal haşhaş kökenli uyuşturucu hammadde ithalatçısı olan ABD, aldığı kararla ithalatının % 80'lik kısmını geleneksel tedarik edici ülke olan Türkiye ve Hindistan'dan, % 20'lik kısmını da diğer ülkelerden gerçekleştirmektedir. Bu uygulama kısaca 80/20 kuralı olarak bilinmektedir.

Fındık

Ülkemiz, dünya fındık üretiminde en büyük üretici konumundadır. Tek başına dünya fındık üretiminin ve ihracatının % 80'ine sahiptir. Son yıllardaki üretim miktarı 500-700 bin ton arasında olup yıllık iç fındık ihracatımız da 200-250 bin ton/iç arasındadır. Fındık işleme ile ilgili sanayi sektörünün gelişmesine bağlı olarak fındık ürünlerinin % 30'u işlenmiş olarak, % 70'i natürel iç fındık olarak ihraç edilmektedir. Yurtiçi kabuklu fındık tüketimimiz ortalama 110 bin tondur.

1964'ten beri fındık ürününde uygulanan destekleme politikaları nedeniyle, bu yıllarda 220.000 hektar olan fındık üretim sahaları günümüzde geleneksel üretim sahaları olan Doğu Karadeniz illeri haricinde Samsun, Düzce ve Adapazarı illerinin verimli ve düz ovalarındaki üretim sahalarına kayarak resmi rakamlara göre Türkiye'de 38 ilde ÇKS'ye kayıtlı 522.000 hektar olmakla birlikte toplam tahmini dikim alanı 642.000 hek-

tara ulaşmıştır. Ortalama fındık bahçesi büyüklüğü 10 dekadır.

Türkiye'nin 1970'li yıllarda 260 bin ton civarında olan fındık üretimi 2008 yılında 801 bin tona çıkmıştır. Türkiye'nin fındık verim düzeyi İtalya ve ABD gibi üretici ülkelerden düşüktür. Dekara fındık verimi Türkiye'de 94 kg iken ABD'de 260 kg, İtalya'da 168 kg'dır.

1983 yılında çıkarılan Fındık Üretiminin Planlanması ve Dikim Alanlarının Belirlenmesi hakkındaki 2844 sayılı Kanun'un günümüze kadar uygulanamaması nedeniyle fındık dikim alanları süratle artmaya devam etmektedir.

Dünya fındık üretiminin % 80'nini gerçekleştiren Türkiye en önemli üretici ülke olup bunu sırasıyla İtalya, ABD ve İspanya takip etmektedir (FAO, 2006). Azerbaycan ve Gürcistan gibi ülkelerdeki üretim artışının dünya arzını tehdit eder boyuta ulaşabileceği söylenebilir. Bu iki ülkenin fındık üretiminin 70 bin tona ulaştığı tahmin edilmektedir.



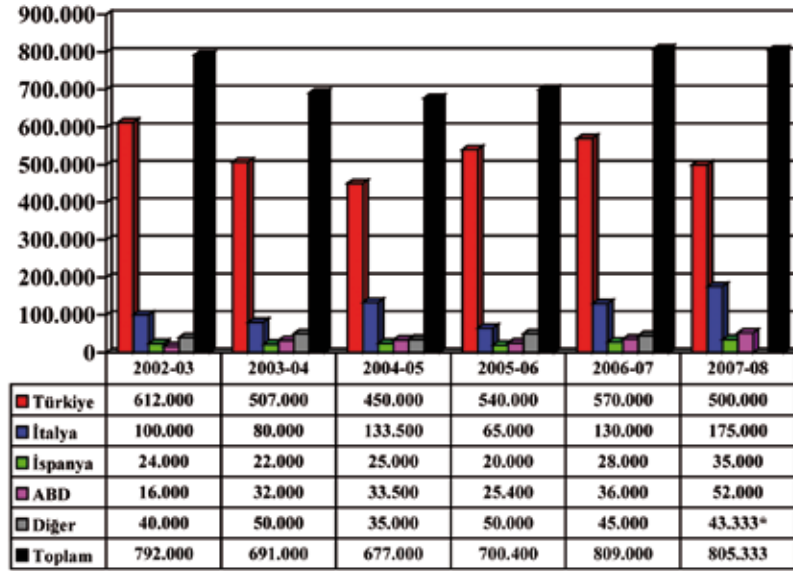
Tablo 11: Dünya Fındık Üretimi ve Başlıca Üretici Ülkeler (Ton)

Ülkeler	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009*
Türkiye	620.000	600.000	480.000	350.000	530.000	661.000	530.000	800.791	500.000
AB(27)	156.000	142.000	97.000	160.700	82.100	144.810	98.000	158.500	113.000
ABD	45.000	16.000	32.000	33.500	25.400	36.000	33.015	36.280	32.000
Diğer Ülkeler	70.700	58.000	79.400	64.300	100.600	110.990	85.000	82.500	83.000
Dünya Toplamı	891.700	816.000	688.400	608.500	738.100	952.800	746.015	1.078.280	728.000

Kaynak: TÜİK ve USDA - (*) 2009 verileri INC Tahmini

2. Durum Analizi

Grafik 7: Dünya Fındık İhracatı + İç Tüketimi (Ton/Kabuklu)



Kaynak: USDA * Tahmin

Dünyada fındık tüketiminin tamamına yakın kısmı (% 91) AB ve diğer Avrupa ülkeleri tarafından gerçekleştirilmekte ve büyük ölçüde (% 80) çikolata ve şekerleme sanayinde hammadde olarak kullanılmaktadır. Çikolata ve şekerleme sanayinin büyümesi ve hammadde olarak fındığı tercih etmeleri fındığa olan talep artışında belirleyici olmaktadır.

Fındık piyasasında re-export yapan ülkelerin sayılarının fazlalığı Türkiye'nin fındık piyasasında yeterince etkin olamadığının bir göstergesi durumundadır. Türkiye'nin yüksek fiyatla ihracat yapması durumunda en büyük rakiplerimiz olan İtalya ve İspanya, AB'nin sağladığı destekler ve navlun giderlerinin düşük olması nedenlerinden dolayı daha düşük fiyatlarla iç fındık satabilmektedirler.

Ülkemizin uluslararası piyasada etkinliğini artırması için Bakanlar Kurulu, Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü'ne 28.02.2009 tarih ve 27155 sayılı karar ile stoklarındaki fındıkları kabuklu, iç, işlenmiş, mamul, yağlık veya yağ olarak yurt içinde ve yurt dışında satış yoluyla değerlendirebilmesi yönünde yetki vermiştir.

Türkiye dünya fındık ihracatındaki yüksek payına rağmen

men pazar çeşitliliğini yeterince sağlayamamıştır. Ülkelere göre ihracatımıza bakıldığında, yaklaşık 100 ülkeye ihracat gerçekleştirilirken ilk 10 ülkenin Rusya Federasyonu hariç AB ülkelerinden oluştuğu, ihracatımızın % 83'ünün ilk 10 ülkeye yapıldığı dikkat çekmektedir. Önemli bir diğer veri ise genel fındık ihracatımızın yarısına yakını sadece İtalya ve Almanya'ya gerçekleştirilmektedir.

Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı tarafından 2009 Temmuz ayında açıklanan yeni fındık stratejisi kapsamında fiyat destekleme politikası bırakılarak 2009/15202 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile TMO'nun alım görevine son verilmiş ve ruhsatlı fındık alanları için alan bazlı destekleme uygulaması başlatılmıştır.



2.1.2. Ülkemizdeki Durum ve Gelişmeler

Hububat

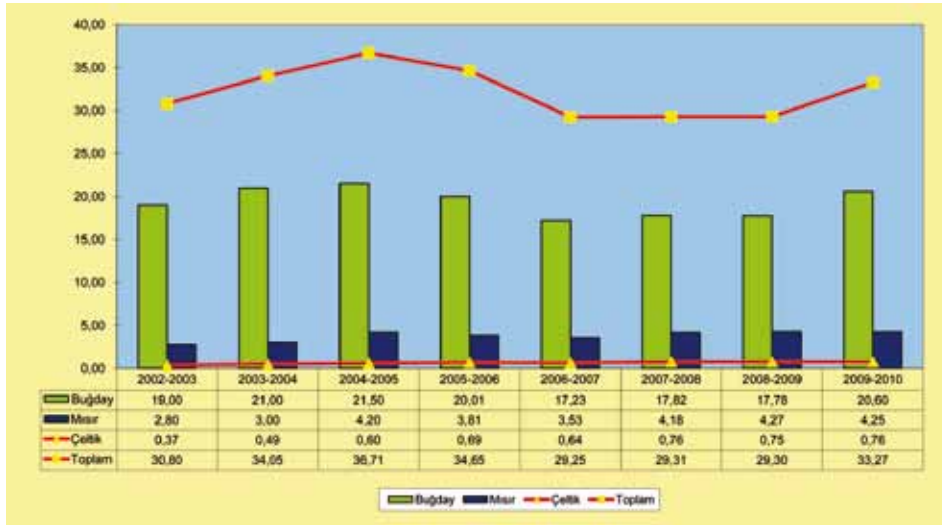
Ülkemizde toplam işlenen tarım alanı 22 milyon hektar olup, bunun 12,4 milyon hektarlık (% 56) kısmında hububat, 8,1 milyon hektarlık (% 37) kısmında buğday üretimi yapılmaktadır. Hububat içinde buğday, arpa, çavdar, yulaf, mısır ve çeltik en önemli ürünlerdir.

Hububat üretimimiz 30-35 milyon ton seviyelerindedir. Ülkemiz yıllık ortalama 19 milyon tonluk buğday üretimiyle dünyada sekizinci sırada yer almaktadır (Grafik 8). Hububat üretiminin 12-14 milyon tonu yerinde tüketilmekte (tohum, mahalli tüketim, hayvan yemi vb.), 18-21 milyon tonu ise piyasaya (TMO, tüccar, sanayici) arz edilmektedir.

Hububatın hasat dönemi ve kullanım dönemi de önemli farklılıklar göstermektedir. Hububat üretimi, tarımsal üretimin doğal süreçlere bağımlılığı nedeniyle yılın belirli dönemlerinde yoğunlaşmakta, tüketim ise sürekli ve bütün yıla dağılmaktadır. Bu durum talebin çok üzerinde arzın yapıldığı hasat dönemlerinde hububat fiyatlarının düşmesine, diğer dönemlerde ise yükselmesine neden olabilmektedir.

Bu yapı içerisinde, ülkemizde hububat piyasasının oluşumunu sağlama konusunda TMO önemli görevler yüklenmiştir. TMO'nun hububat piyasalarını düzenleme konusunda kullandığı en önemli araç ise piyasa düzenlemesine yönelik müdahale alımı ve satışlarıdır.

Grafik 8: Türkiye Hububat Üretim Miktarları (Milyon Ton)



Kaynak: TÜİK

Dünyada son yıllarda yaşanan küresel ısınma ve iklim değişikliği, hububatın insan hayatı için ne derece önemli olduğunu bir kez daha teyit etmiştir. Gelecekte insanlığın iki temel ihtiyacının su ve buğday olacağı, uluslararası toplantıların önemli gündemini oluşturmaktadır. Ülkemiz de yaşanan bu gelişmelerden etkilenecektir.

Ülkemiz hububat piyasalarına bakıldığında, TÜİK verilerine göre, 2006 yılında 20 milyon ton civarında olan buğday üretimi yaşanan olumsuz iklim şartları nedeniyle 2007 yılında 17,23 milyon tona düşmüştür. 2008 yılı buğday üretimi 17,78 milyon ton olarak gerçekleşmiştir. 2009 yılı buğday üretimi ise 20,60 milyon tondur.

2. Durum Analizi



Yaklaşık 18 milyon ton tüketimi bulunan ve işlenmiş ürün ihracatı ile birlikte 1-1,5 milyon ton civarında açığı görünen ülkemizin uluslararası hububat piyasalarında yaşanan olağanüstü dönemden en az etkilenmesi hedeflenmektedir.

2007/2008 sezonunda dünyada hububat piyasası normal arz talebe dayalı iktisadi bir analizin dışına çıkmıştır. Petrol fiyatlarının artmasıyla birlikte nakliye fiyatlarındaki artış, hububatın alternatif enerji olarak gündeme gelmeye başlamasıyla tüketimin artışı ve geleneksel çeltik, pirinç tüketen ülkeler refah seviyesinin artışıyla birlikte başta Çin, Hindistan olmak üzere unlu mamulleri daha fazla tüketmeye başlamaları, hayvancılık sektörünün gelişmesiyle daha fazla hububat ihtiyacı doğması gibi faktörler, dünyada hububatta talebe dönük bir patlama yaşanmasına yol açmıştır. Özellikle 2008 yılının ilk üç ayında normal bir piyasa algılayışı dışında olağanüstü bir gelişme yaşanmıştır. Daha sonraki dönemlerde ise dünya piyasa fiyatları normal seviyesine dönmüştür.

2008 yılında pirinç piyasalarında da hububata benzer hareketlilikler yaşanmıştır. Özellikle dünyanın önemli üreticisi ülkelere Mısır'ın ihracata getirdiği kısıtlama fiyatların yükselmesine yol açmıştır.

Bütün bu olumsuzluklara rağmen TMO, vergi ayarlamaları, ithalat gibi piyasa müdahale enstrümanlarını kullanarak piyasaları düzenlemiştir. Bu durum, TMO'nun piyasaları düzenlemedeki önemini bir kez daha ortaya çıkarmıştır.

Devreden Stoklar:

Hububatın hasat ve kullanım dönemi önemli farklılıklar göstermektedir. Hububat üretimi, tarımsal üretimin doğal süreçlere bağımlılığı nedeniyle yılın belli dönemlerinde yoğunlaşmakta, hububat hasadı ağırlıklı olarak Haziran, Temmuz ve Ağustos ayları olmak üzere 3 ay gibi kısa bir dönemde yapılarak hasat edilen ürünün büyük bir kısmı piyasaya arz edilmektedir. Tüketim ise sürekli ve bütün yıla dağılmaktadır. Bu durum talebin çok üzerinde arzın yapıldığı hasat dönemlerinde hububat fiyatlarının düşmesine, diğer dönemlerde ise yükselmesine neden olabilmektedir.

TMO, hasatla birlikte yoğun arz nedeniyle düşen piyasa fiyatlarının daha da düşmesini, hasat dönemleri dışında ise yeterli olmayan arz nedeniyle yükselen piyasa fiyatlarını regüle etmek amacıyla gerektiğinde alım ve satış yapmaktadır.

Yeterli finansman gücüne sahip olmayan üretici, ürününü hasatla birlikte elinden çıkarmak zorunda kalırken yine yeterli finansman gücü olmayan sanayici de hasat döneminde en fazla 3-4 aylık ihtiyacını karşılayacak miktarlarda stok yapabilmekte, yılın diğer aylarında ise ihtiyacı olan ürünü piyasalardan temin etmektedir. piyasalarda yeterli miktar ve kalitede ürünün bulunmadığı dönemlerde TMO stoklarında ürün bulunması ve bu ürünü piyasaya arz etmesi, piyasa regülasyonu açısından büyük önem arz etmektedir.

TMO'nun bir sonraki hasat dönemine (1 Haziran) devreden stok miktarları Tablo 12'de verilmiştir.

2. Durum Analizi

Tablo 12: Devreden (Haziran) Depo Stok Miktarları (Ton)

YILLAR	EKM. BUĞDAY	MAK. BUĞDAY	BUĞDAY TOPLAM	ARPA	ÇAVDAR	YULAF	MISIR	ÇELTİK	PİRİNÇ	FINDIK	TOPLAM
1998	1.429.744	391.764	1.821.508	191.906	53.283	3.648	45.389	20.249	7.780	-	2.143.763
1999	1.456.202	718.074	2.174.276	136.436	69.797	12463	5.954	13.758	6.425	-	2.419.109
2000	1.338.932	444.913	1.783.845	135.853	431	5.977	66.304	13.940	6.304	-	2.012.654
2001	1.613.659	220.089	1.833.748	219.410	2.406	291	0	18.181	8.015	-	2.082.051
2002	129.791	946.955	1.076.746	501.874	7.166	111	9	6.171	17.504	-	1.609.581
2003	127.340	831.834	959.174	192.352	22.413	2302	287	28.062	11.198	-	1.215.788
2004	346.336	898.929	1.245.265	16.271	0	0	17.074	64.180	4.160	-	1.346.950
2005	436.000	699.000	1.135.000	26.496	1.599	0	417.487	13.456	3.032	-	1.597.070
2006	486.966	50.665	537.631	223.784	8.104	4.854	6.190	10.863	1.669	-	793.095
2007	188.701	2.405	191.106	62	0	0	47.710	27.667	2.119	88.428	357.092
2008	319.932	2.461	322.393	5	0	0	23.651	1.661	1.356	353.322	702.388
2009	527.991	76.125	604.116	33.376	0	0	705.470	484	22.015	517.000*	1.882.461

(*) 19.08.2009 tarihi itibarıyla fındık stok rakamlarıdır.

Haşhaş

TMO ülkemizde her yıl Bakanlar Kurulu Kararı ile belirlenen il ve ilçelerde haşhaş tarımıyla ilgili faaliyetlerden ve elde edilen ürünlerinin değerlendirilmesinden sorumludur. Ülkemizde haşhaş tarımı 3/6/1986 tarih ve 3298 sayılı "Uyuşturucu Maddelerle İlgili Kanun", 18/4/1988 tarih, 88/12850 sayılı yönetmelik ve 13/4/1987 tarih, 87/11703 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı çerçevesinde lisansa tabii, kontrollü ve çizilmemiş haşhaş kapsülü üretimi şeklinde yapılmaktadır. Ülkemizde Birleşmiş Milletler Teşkilatı'nca verilen 700.000 dekar limit dahilinde 13 ilde yaklaşık 100.000 üreticiye haşhaş ekimi ve çizilmemiş haşhaş kapsülü üretimi yaptırılmaktadır.

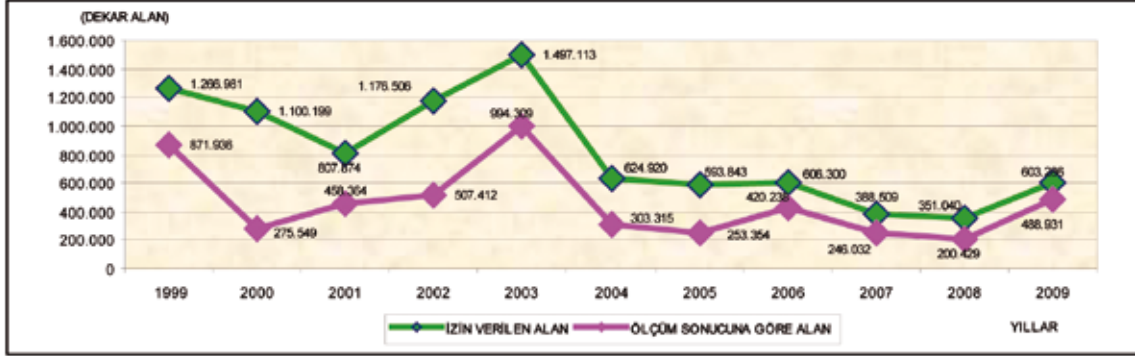
Haşhaşın ekiminden, haşhaş kapsülünün TMO depolarına teslimine kadar tüm tarımsal faaliyetler TMO teşkilatınca kontrol edilmektedir. Halen 29 TMO işyeri ve yaklaşık 295 personel ile yürütülmekte olan kontrol faaliyetlerimiz uluslararası platformda takdirle karşılanmaktadır.

Afyon Alkaloidleri Fabrikası'nın (AAF) yıllık işleme kapasitesi olan 20.000 ton haşhaş kapsülü üretilecek şekilde, dünyada tıbbi amaçlı uyuşturucu ihtiyacı ve stok durumu ile yıllara göre ortalama % 50 tabii afet kaybı da göz önüne alınarak üretim planlaması yapılmaktadır. Ülkemizdeki haşhaş ekim ve üretim alanları Grafik 9'da gösterilmiştir.



2. Durum Analizi

Grafik 9: Ülkemizde Yıllara Göre Haşhaş Ekim ve Üretim Alanları (Da)



Kaynak: Haşhaş ve Alkaloid İşleri Dairesi Başkanlığı

Alternatif tarım ürünü yetiştirme imkânı kısıtlı olan geleneksel haşhaş üretimi yapan çiftçilerimizin bu üründen azami ölçüde istifade etmeleri için uluslararası sözleşmeler çerçevesinde üretimin sürdürülebilirliğinin sağlanması, kapsülden üretilen ilaç hammaddelerinin istikrarlı bir müşteri potansiyeli oluşturarak pazarlamada sürekliliğin oluşturulmasına bağlıdır.

Afyon Alkaloidleri Fabrikası'nda (AAF) çizilmemiş haşhaş kapsülünün işlenmesi sonucu üretilen morfin ve türevleri, yurtiçi ihtiyaç karşılandıktan sonra % 95'i tıbbi ve bilimsel amaçlı olarak ihtiyaç sahibi ülkelere ihraç edilmektedir.

Afyon Alkaloidler Fabrikası, dünyanın yıllık tıbbi ve bilimsel morfin tüketiminin yaklaşık % 30'unu karşılayacak 80 ton civarında morfin üretme kapasitesine sahiptir. Geleneksel haşhaş ürününü değerlendirmek ve piyasanın yasal alkaloid ihtiyacını karşılamak amacıyla 1976 yılında Afyonkarahisar ili Bolvadin ilçesinde temeli atılan Afyon Alkaloidleri Fabrikası 1981 yılında deneme üretimine başlamış, 1986 yılında ise kesin kabulü yapılarak esas üretime geçmiştir.

Afyon Alkaloidleri Fabrikası zamanının en modern tekniklerini içeren teknolojiyle ve 20.000 Ton/yıl çizilmemiş haşhaş kapsülü işleme kapasitesiyle dünyanın alanındaki en büyük fabrikasıdır. Afyon Alkaloidleri Fabrikası "Ekstraksiyon" ve "Türevler Ünitesi" olmak üzere iki kısımdan oluşmaktadır. 1.867.326 m² açık alan ve 53.877 m² kapalı alana kurulmuş olan fabri-

kada 299 personel çalışmaktadır. TSE-ISO-EN 9000 Kalite Sistem Belgesine sahip olup üretim, GMP (Good Manufacturing Practice) kurallarına uygun olarak yapılmaktadır. En çok talep edilen kodein baz ve kodein fosfat ile ilgili ilaç Ana Dosyası (DMF-Drug Master File) mevcuttur.



2. Durum Analizi

Tablo 13: AAF’de İşlenen Kapsül, Üretilen Morfin ve Türev Miktarı

Yıllar	İşlenen Kapsül (Ton)	Üretilen Morfin (Kg)	İşletme Verimi (%)	Türev Üretimi (Kg)
1998	16.623	54.367	80,1	4.738
1999	21.945	70.093	80,5	4.392
2000	21.030	67.253	79,9	3.113
2001	21.743	70.095	79,4	2.567
2002	17.484	56.034	79,1	1.833
2003	20.386	69.094	82,8	5.115
2004	15.254	56.550	87,8	2.902
2005	17.508	71.371	86,2	6.295
2006	22.827	83.323	86,2	7.613
2007	22.413	76.433	84,1	4.369
2008	22.565	98.718	85,0	5.935
2009*	15.806	59.766	84,1	979

Kaynak: Haşhaş ve Alkaloid İşleri Dairesi Başkanlığı (*) 20/08/2009 tarihi itibarıyla

Arz fazlalığı nedeniyle yoğun bir rekabetin yaşandığı dünya pazarında istikrarlı bir müşteri potansiyelinin oluşturulması için müşterinin aradığı en önemli şartlardan birisi istenildiği zamanda ve miktarda tedarik edilebilen ürün stokuna sahip olunması, diğeri ise istenilen kalitenin ve fiyat istikrarının sağlanabilmesidir. Ayrıca BM Teşkilatı'nın tavsiye kararları, ülkelerin ihtiyacı olan ilaç hammaddeleri tedarikinde ülkemize önemli sorumluluk da yüklemektedir.

Pazara konu olan dünya morfin ve türevleri ihtiyacının % 30'u karşılanabilmektedir. Ülkemizde gerek hammadde (haşhaş kapsülü) gerekse AAF’de mamul madde üretiminin yeterli düzeyde olması nedeniyle morfin ve türevleri ithalatı yapılmamaktadır. Ayrıca, iç tüketimi karşılayacak yeterli düzeyde haşhaş tohumu üretimi bulunduğundan, haşhaş tohumunda da ithalat yapılmamaktadır.



2. Durum Analizi

Fındık

31/08/2006 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan Bakanlar Kurulu’nun 2006/10865 sayılı “Fındık Alım ve Satımı Hakkında Karar”ıyla fındık alımı konusunda görev verilmesi sonucunda fındık ürünü de TMO’nun iştiغال konusu ürünler arasına girmiştir.

Fındık alım görevi 3 yıl boyunca TMO tarafından yürütülmüştür. 15.7.2009 tarihli ve 27289 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 2009/15202 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan “Fındık Alımı ve Satımı Hakkında Kararın Yürürlükten Kaldırılmasına İlişkin Karar” uyarınca; 28.8.2006 tarihli ve 2006/10865 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan “Fındık Alımı ve Satımı Hakkında Karar” yürürlükten kaldırılmıştır. Böylece TMO’nun fındık alımı görevi sona ermiştir.

Ancak bu Kararın yürürlüğe girdiği tarihten önce satın

alınan fındıkların tasfiyesine kadar, yürürlükten kaldırılan “Fındık Alımı ve Satımı Hakkında Karar” hükümlerinin uygulanmasına devam edilmesi kararlaştırılmıştır. Bu kapsamda TMO, mevcut fındık stoklarını piyasa dengelerini de gözетerek değerlendirmektedir.



Tablo 14: Türkiye İl Bazında Fındık Üretimi (Ton)

İller	2005		2006		2007		2008	
	Üretim	%	Üretim	%	Üretim	%	Üretim	%
Giresun	81.305	15,3	86.723	13,1	63.217	11,9	136.138	17,0
Ordu	172.128	32,5	188.060	28,5	162.677	30,7	215.649	26,9
Samsun	65.034	12,3	79.312	12	39.331	7,42	114.886	14,3
Trabzon	47.863	9,03	55.006	8,32	40.302	7,6	61.485	7,7
Sinop	1.295	0,24	1.322	0,2	1.752	0,33	1.863	0,2
Rize	910	0,17	1.415	0,21	1.322	0,25	2.509	0,3
Artvin	6.450	1,22	7.240	1,1	8.993	1,7	9.376	1,2
Düzce	53.850	10,2	78.416	11,9	70.500	13,3	91.273	11,4
Sakarya	62.682	11,8	113.988	17,2	88.106	16,6	114.547	14,3
Zonguldak	18.444	3,48	23.108	3,5	21.286	4,02	25.902	3,2
Kocaeli	11.458	2,16	12.341	1,87	14.402	2,72	14230	1,8
Kastamonu	1.972	0,37	5.895	0,89	4.356	0,82	4.616	0,6
Bartın	1.586	0,3	2.166	0,33	2.980	0,56	3.162	0,4
Diğer	5.023	0,95	6.008	0,91	10.776	2,03	5.155	0,6
Toplam	530.000	100	661.000	100	530.000	100	800.791	100

Kaynak: TÜİK

2. Durum Analizi

Türkiye’de üretilen fındığın % 10–15 kadarı iç piyasada tüketilmekte, % 85-90’ı ise ihraç edilmektedir (DPT 2001). Türkiye dünya fındık ihracatının yaklaşık % 80’ini gerçekleştirmektedir.

Tablo 15: Türkiye Fındık Üretim, İhracat ve Tüketim Miktarları (Ton/Kabuklu)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009*
Üretim	625.000	600.000	480.000	350.000	530.000	661.000	530.000	800.791	500.000
İhracat	512.000	512.000	447.000	389.000	479.000	497.000	415.000	475.000	500.000
Tüketim	80.000	80.000	70.000	60.000	80.000	100.000	80.000	100.000	110.000

Kaynak: TÜİK, Fiskobirlik ve Karadeniz İhracatçılar Birliği (KİB) (*) Tahmin

19.08.2009 tarihi itibarıyla toplam 517 bin ton kabuklu fındık stokumuz bulunmaktadır. Bugüne kadar yapılan toplam 694 bin tonluk genel alımın; 30 bin tonu FKB’ye, 60 bin tonu piyasaya, 13 bin tonu kavrulmuş iç ve fındık ezmesi imalatına, 74 bin tonu yağ imalatına verilmiş olup toplamda 177 bin ton stok eritilmiştir. 2009 yılı sonuna kadar 75 bin ton kabuklu fındığın daha yağ imalatına verilmesi planlanmaktadır.

Fındık üretimi yapılan yörelerdeki depolama açığını gidermek, ürünün sağlıklı şartlarda teknoloji yoğun depolarda muhafazasını sağlamak amacıyla uzun süreli kiralama garantisi çerçevesinde özel sektör tarafından yaptırılan 150 bin ton kapasiteli depo teslim alınmış, bu depolar 2008-2009 fındık alım döneminde kullanılmış olup, ilave olarak 3. şahıslardan da 250 bin ton depo kiralaması yapılmıştır.



2.2. TMO'nun Faaliyet Alanları

TMO Genel Müdürlüğü'nün Önemli Faaliyet Alanları:

- İştigal alanına giren ürünlerin alım ve satımı
- Depolama ve muhafaza
- İthalat ve ihracat
- Mamul madde üretimi
- Haşhaş ıslah ve tohumculuk çalışmaları
- Yasal uyuşturucu madde üretim ve pazarlama
- Afyon Alkaloidleri Fabrikası İşletme Müdürlüğü faaliyetleri
- Umumi mağazacılık
- Piyasa araştırması
- Enformasyon hizmetleri
- Eğitim
- Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge) faaliyetleri

Görevi; Yurtta hububat fiyatlarının üreticiler yönünden normalin altına düşmesini ve tüketici halk aleyhine anormal derecede yükselmesini önlemek, bu ürünlerin piyasasını düzenleyici tedbirler almak ve gerektiğinde Bakanlar Kurulu Kararı ile hububat dışındaki diğer tarım ürünleri ile ilgili verilecek görevi yürütmek, afyon ve uyuşturucu maddelere konulan devlet tekeli işlemleri olan Toprak Mahsulleri Ofisi'nin faaliyet konuları aşağıda gösterilmiştir.

1. Görev alanına giren ürünlerin, her yıl cins, nev'i ve mahallerine göre tespit olunacak fiyatlarla, alım ve satışını yapmak ve gerekli stok tesisi ve muhafaza etmek suretiyle bu ürünler piyasalarında istikrar sağlamak,
2. Lüzum görülen hallerde, faaliyet konularına giren ürünleri ve mamullerini dış piyasalardan satın almak,
3. Yurt içinden satın aldığı ürünlerin ve bunların ma-

mullerinin dış piyasalarda sürümünü sağlamak için her türlü işlemleri yapmak ve gerekirse bunları yurt dışına satmak,

4. Buğdayı mahdut nevilere irca etmek ve ticari maksatlara göre standart tiplere varabilmek amacıyla yetiştirilen buğdayları Tarım ve Köyişleri Bakanlığı'nın talebi ve teklifi ve Bakanlar Kurulunun Kararı dahilinde fiyat farkı ile satın almak,
5. Faaliyet konusuna giren ürünlerin muhafaza, kurutma, temizleme, ilaçlama ve ayırma işleri ve bu mallar üzerine gerektiğinde varand muameleleri yapabilmek üzere inşa edilmiş veya yeniden inşa ve iktisap edilecek olan silo ve müştemilatı ile ambarları işletmek,
6. Faaliyet konuları ile ilgili her türlü iş ve işlemleri yapmak veya yaptırmak,
7. Gerektiğinde, faaliyet konularına giren ürünleri,

2. Durum Analizi

- mamulleri ve tohumluğu muhafaza eden ve işleyen tesisler kurmak, satın almak ve işletmek, bu mamullerin alım, muhafaza ve satışını yapmak,
8. Kurulan tesislerin bakım ve onarımı için gerekli olan yedek parça araç ve makinaları bulundurmak, gerekirse bu amaçla atölyeler kurmak ve imalat yapmak veya bunlar için gerekli makine ve donatımın yurt içinden veya yurt dışından alımını yapmak,
 9. Kurulan tesisler ile mevcut malzeme, makine ve cihazların artık kapasitelerini değerlendirmek,
 10. Faaliyet konuları ile ilgili olmak üzere, yurt içinde ve yurt dışında her türlü alım, satım, nakliyat, imalat, depolama ve muhafaza işleri için şirket ve kooperatifler kurmak veya bu amaçla kurulan ortaklıklara katılmak,
 11. Dünya hububat üretim hareketlerini ve fiyatlarını izlemek, değerlendirmek, faaliyet konuları ile ilgili her türlü yayınları yapmak,
 12. Faaliyet konuları ile ilgili olmak üzere yurt içi ve dışında teşkilat ve tesisler kurmak, işletmek, satın almak, satmak, kiraya vermek veya kiralamak, bunlarla ilgili taahhüt ve müşavirlik hizmetlerini yapmak,
 13. İstihdamı geliştirme çalışmaları kapsamında düzenlenen beceri kazandırma programlarının uygulanmasını sağlamak,
 14. Kurulmuş ve kurulacak küçük ve orta büyüklükteki özel kuruluşlara idari ve teknik alanlarda rehberlik yapmak,
 15. Her yıl Bakanlar Kurulu'nca kararlaştırılan yerlerde, haşhaş ekimi yapacak olanlara izin belgesi vermek, ülkedeki haşhaş ekimi, afyon ve kapsül üretimini kontrol etmek ve Bakanlar Kurulunun tespit edeceği fiyattan bu ürünleri satın almak,
 16. Haşhaş kapsülü, afyon ve tıbbi bitkilerden alkaloidler ve uyuşturucu maddeler ile türevlerini imal edecek fabrikalar ve bunlarla ilgili entegre tesisler kurmak ve kurulmuş olan fabrikaları işletmek,
 17. Uyuşturucu maddelerin yurt içi ve yurt dışı pazarlamasını yapmak, bilimsel ve tıbbi amaçlı uyuşturucuları ithal etmek,
 18. Haşhaş türlerinin, tohum, afyon ve kapsülün ihtiva ettiği morfin ve alkaloidler yönünden ıslahı için araştırmalar yapmak ve araştırma izni verilen diğer kuruluşların bu konuda yapacakları çalışmalara katılmak,
 19. Görev alanındaki ürünlerin piyasasını düzenlemek için, ürünlerin kapalı depolarda muhafazasını sağlamak amacıyla diğer kişi ve kuruluşlar tarafından inşa edilmiş ve/veya inşa edilecek depoları uzun sürelerle kiralamak; bu amaçla yapılacak depolara kiralama garantisi vermek.

Teşekkül, bu amaç ve faaliyetlerini doğrudan doğruya ve müesseseseye bağlı ortaklık, iştirak ve diğer birimleri ile yerine getirir. Teşekkülün amaç ve faaliyet konuları Koordinasyon Kurulu (Yüksek Planlama Kurulu) kararı ile değiştirilebilir.



Olağanüstü Hal Stoku Tesisi ve Zorunlu Satışlar

TMO Ana Statüsü'nün 23 üncü maddesine göre, Teşekkül'ün normal stokları dışında, Bakanlar Kurulu'nca memleket ihtiyatı olarak hububat stoku bulundurmakla görevlendirilmesi halinde, bu stokların bedeli ve yapılacak masraflar KHK hükümleri gereğince bütçeden karşılanır.

Ordu, okullar, diğer resmî daireler, müesseseler, hububat ve mamulleri ihtiyaçlarını, stoku ve durumu müsait bulunan yerlerde Teşekkülden temin ederler. Bu satışlarda Bakanlar Kurulu'nca tespit edilmiş bir fiyat yoksa Teşekkülce tespit edilen fiyatlar uygulanır.

Ekmek fiyatlarının tüketici halkı tazyik edecek derecede yükselmesi halinde, valiliklerin talebi üzerine tüketim yerlerindeki halkın ekmeklik buğday ihtiyaçlarının karşılanmasında, görev zararı KHK'nin 35'inci maddesi gereğince Hazinece karşılanmak kaydıyla, Bakanlar

Kurulu'nca Teşekküle görev verilebilir.

Bu takdirde Bakanlar Kurulu Kararı ile tespit edilecek esaslara göre Teşekkülden alınan ekmeklik buğdayın veya unun mahallinde ve ekmek yapımında kullanılması şarttır. Ekmeklik buğdayın ya da unun tahsis mahallerinin dışına çıkarılması veya ekmek yapımından başka maksatlarla kullanılması, satılması veya benzeri hallerde bu fiilleri işleyenler hakkında 26/9/2004 tarihli ve 5237 sayılı Türk Ceza Kanunu'nun ilgili maddeleri gereğince kanuni kovuşturma yapılır.

Bakanlar Kurulu Kararı'yla tahsis suretiyle satılan buğday veya unun yine Kararnameler ile fiyatlarının yükseltilmesi halinde henüz tüketici halka intikal etmeyen buğdayın ve unun fiyat farkları Teşekkülce ilgililerden tahsil edilir.

Hükümet anlaşmasıyla devletlerarası yapılan alım ve satışlarda Teşekkülün zararları ve mahrum kalınan kâr'ı KHK gereğince Hazinece karşılanır.



2.3. Kuruluşun Mevcut Kaynakları

2.3.1. Ürün Alımları

2.3.1.1. Yurtiçi Alımlar

1938’de kurulmuş olan TMO, tarımsal piyasalarda istikrarı sağlamak üzere çeşitli yıllarda hububat, çeltik ve haşhaş kapsülü dışında kuşyemi, soya, susam, keten tohumu, yonca tohumu, keçiboynuzu, patates, küs-pe, un, bulgur, nebati yağ, tarhana, makarna, sabun, bakla, bezelye, kuru fasulye, börülce, nohut, yeşil mercimek, kabuklu kırmızı mercimek, fındık gibi ürünlerin müdahale alımını gerçekleştirmiştir.

Ülkemizde üretilen buğdayın pazarlanma oranı % 70, arpanın ise % 50 seviyelerindedir. Pazara çıkan ürünün, toplam üretim içindeki payı ise % 65-70’tir.

TMO alımları; üretim durumu, devreden stok miktarı, iç ve dış piyasa fiyatları, piyasa beklentileri, ekonomik göstergeler gibi etkenlere bağlı olarak değişmekle birlikte, TMO alımları ile üretim miktarı arasında doğrusal bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Başka bir deyişle, üretimin fazla olduğu yıllar arz fazlası ürün TMO’ya yönelmektedir. Tablo 16’da da görüleceği gibi, TMO alımlarının üretime oranının % 1-25 aralığında gerçekleştiği görülmektedir.

Ülkemizde tarımsal işletme büyüklüğü ortalama 5.9 hektar civarındadır. Küçük çaplı üretim yapan bu işletmeler, yeterli finans ve depolama imkânlarına sahip olmadıklarından ve ürünlerini hasat döneminde pazara çıkartmak zorunda kalmalarından dolayı ürünlerini TMO’ya satmayı tercih etmektedirler. TMO’ya ürün satan üreticilerin % 30-40’ını 20 tonun altında, % 75-80’ini ise 50 tonun altında ürün satan üreticiler oluşturmaktadır.

TMO alımları, piyasa düzenlemeye yönelik ve stratejik amaçlı olduğundan, Kuruluşumuz belirli miktarda stok bulundurmakla yükümlüdür. Faaliyet hacmi bu yükümlülüğü yerine getirecek düzeydedir.



Tablo 16: Yıllara Göre Üretim ve TMO Alım Miktarları ile TMO Alımının Üretime Oranı

KAMPANYA DÖNEMİ	BUĞDAY			ARPA			ÇAVDAR			YULAF			MISIR			ÇELTİK			FINDIK		
	ÜRETİM (Bin ton)	TMO ALIMI (TON)	(%)	ÜRETİM (Bin ton)	TMO ALIMI (TON)	(%)	ÜRETİM (Bin ton)	TMO ALIMI (Ton)	(%)	ÜRETİM (Bin ton)	TMO ALIMI (Ton)	(%)	ÜRETİM (Bin ton)	TMO ALIMI (Ton)	(%)	ÜRETİM (Bin ton)	TMO ALIMI (Ton)	(%)	ÜRETİM (Bin ton)	TMO ALIMI (Ton)	(%)
1998/99	21.000	5.211.896	25	9.000	1.914.076	21	232	119.033	51	310	19.360	6	2.300	695.782	30	315	70.701	22	0	0	0
1999/00	18.000	4.207.884	23	7.700	819.228	11	233	72.711	31	290	13.829	5	2.297	381.780	17	340	47.014	14	0	0	0
2000/01	21.000	2.959.105	14	8.000	508.715	6	260	20.406	8	314	1.602	1	2.300	28.509	1	350	40.745	12	0	0	0
2001/02	19.000	1.459.434	8	7.500	951.837	13	220	13.988	6	265	2	0	2.200	9	0	360	19.080	5	0	0	0
2002/03	19.500	332.811	2	8.300	379.589	5	255	19.514	8	290	2.364	1	2.100	78.596	4	360	58.506	16	0	0	0
2003/04	19.000	544.508	3	8.000	27.345	0	240	4.396	2	285	1.937	1	2.800	381.193	14	372	130.362	35	0	0	0
2004/05	21.000	2.023.401	10	9.000	3.423	0	270	1.700	1	275	0	0	3.000	474.302	16	490	14.855	3	0	0	0
2005/06	21.500	4.171.303	19	9.500	796.027	8	270	10.977	4	270	4.821	2	4.200	660.985	16	600	11.899	2	0	0	0
2006/07	20.010	1.456.555	7	9.551	724.381	8	271	6.262	2	208	2.160	1	3.811	0	0	696	87.224	13	661	162.489	25
2007/08	17.234	121.920	1	7.306	2.740	0	240	46	0	189	0	0	3.535	0	0	648	33.439	5	530	95.450	18
2008/09	17.782	10.752	0	5.923	22	0	246	0	0	196	0	0	4.274	832.378	19	753	501	0,06	801	368.000	45
2009/10*	20.600	3.413.085	16,6	7.200	1.154.805	16,0	311	38.660	12,4	230	3.876	1,6	4.250	183.446	4,3	761					

(*) TUIK 1. üretim tahminleri (Alım miktarları 25/8/2009 tarihi itibarıyla)

Not: FKB'den emanete alınarak daha sonra alıma tabi tutulan 67 bin ton dahil edilmemiştir.

2. Durum Analizi

TMO, sabit işyerlerine ilaveten gerek duyulması halinde kısa süreli geçici alım merkezleri açmak suretiyle alım faaliyetlerini yürütmektedir. TMO'nun alım yaptığı sabit ve geçici işyeri sayısı Tablo 17'de gösterilmektedir.

Tablo 17: TMO'nun Ürün Alımı Yaptığı İşyeri Sayıları

ALIM YAPILAN İŞYERİ SAYILARI						
	SABİT İŞYERİ				GEÇİCİ İŞYERİ	TOPLAM
	ŞUBE	AJANS	T.EKİP	TOPLAM		
2000	71	232	-	303	150	453
2001	71	232	-	303	86	389
2002	71	232	-	303	102	405
2003	71	231	-	302	74	376
2004	27	133	50	210	17	227
2005	27	120	56	203	103	306
2006	27	118	58	203	127	330
2007	30	117	58	205	146	351
2008	28	114	62	204	78	282
2009	28	114	72	214	124	338

(*) Ağustos 2009

TMO, Umumi Mağazacılık Kanunu kapsamında 1993 yılından itibaren emanet alım işlemlerini yürütmeye başlamıştır. Bu uygulama ile yeterli deposu olmayan üretici ve diğer kesimlere depolama imkânı sağlayarak, ürünlerini hasat dönemi dışında pazarlama fırsatı sunmuştur. Ayrıca, ürününü emanete bırakan kesimlerin makbuz senedi karşılığı finans sağlamalarına da imkân tanımıştır. TMO, tüm ürünlerde emanet ve yerinde emanet alım uygulamasıyla emanet alımları teşvik ederek, ürün arzının hasat dönemi dışına ötelenmesini, ürünün daha yüksek fiyattan pazarlanmasını ve lisanslı depoculuğa geçişe öncülük etmeyi amaçlamıştır. Tablo 18'de de görüleceği üzere, emanet alım miktarlarında yıllar itibarıyla bir artış gözlemlenmektedir.



2. Durum Analizi



Tablo 18: TMO'nun Hububat Peşin ve Emanet Alım Miktarları

Kampanya Dönemi	Peşin Alım (Ton)	Emanet Alım (Ton)	Emanet Alımın Peşin Alıma Oranı (%)
1998/99	7.264.365	18.691	0,26
1999/00	5.113.680	2.522	0,05
2000/01	3.489.829	70.012	2,01
2001/02	2.425.262	62.503	2,58
2002/03	734.279	119.477	16,27
2003/04	578.186	120.628	20,86
2004/05	2.028.524	107.784	5,31
2005/06	5.656.012	115.553	2,04
2006/07*	2.276.744	286.676	12,59
2007/08**	158.145	672.000	424,93
2008/09**	843.653	688.169	81,57
2009/10***	4.610.427	360.443	7,82

(*) 2006 yılı emanet alım miktarlarına çeltik ilave edilmiştir.

(**) 2007 ve 2008 yılı emanet alım miktarlarına mısır ve çeltik ilave edilmiştir. (18.3.2009)

(***) 25.8.2009 tarihi itibarıyla (Alımlar devam etmektedir)

Haşhaş faaliyetlerinin ülkemizdeki tek yürütücüsü olan TMO'nun yıllar itibarıyla haşhaş kapsülü alım miktarları Tablo 19'da gösterilmiştir.

Tablo 19: Yıllar İtibarıyla Haşhaş Kapsülü Alımı ve Ödenen Bedel

Yıllar	TMO Alım Fiyatı (TL/Kg)	Alım Miktarı (Ton)	Ödenen Bedel (TL)
1998	0,30	27.963	8.277.333
1999	0,45	31.332	13.750.511
2000	0,64	11.564	7.282.180
2001	0,98	21.436	20.641.696
2002	1,30	17.530	22.410.064
2003	1,50	47.619	69.979.157
2004	1,65	16.190	26.163.655
2005	1,75	12.403	21.224.279
2006	1,85	27.443	50.613.028
2007	2,00	8.164	15.110.818
2008	2,20	9.849	20.983.371
2009*	2,40	13.607	31.428.711

Kaynak: Haşhaş ve Alkaloid İşleri Dairesi Başkanlığı

(*) 26/08/2009 tarihi itibarıyla

2. Durum Analizi

2.3.1.2. Yurtdışı Alımlar

Faaliyet konusuna giren ürünlerin piyasasını düzenleyen TMO; iç piyasadan alımın yanı sıra, piyasa şartlarına göre gerektiğinde ihale yolu ile ithalat yapmaktadır.

Son yıllarda yaşanan kuraklık sonucu oluşan rekolte düşüşü nedeniyle piyasalarda oluşan spekülasyonu önlemek amacıyla; TMO 2008 yılında, 835.000 ton buğday, 420.000 ton mısır, 65.000 ton yemlik arpa, 31.000 ton pirinç, 36.000 ton kabuklu kırmızı mercimek ve 9.000 ton kabuksuz kırmızı mercimek ithalatı, 2009 yılında ise 20.000 ton pirinç ithalatı yapmıştır. TMO'nun 2000-2009 yılları arasında gerçekleştirdiği ithalat bilgileri Tablo 20'de verilmiştir.

Tablo 20: Yıllar İtibariyle TMO İthalat Miktar ve Tutarları

TMO İTHALAT BİLGİLERİ (2000-2009 YILLARI ARASI)				
YILI	KONUSU	ÜRÜN CİNSİ	BAĞLANTI	
			MİKTARI (TON)	TUTARI (US\$)
2000	İTHALAT	Mısır	155.000	17.817.150
		TOPLAM	155.000	17.817.150
2002	İTHALAT	Pirinç	17.000	5.151.000
		TOPLAM	17.000	5.151.000
		Macar Buğdayı	30.000	4.260.000
		Romen Buğdayı	10.000	1.400.000
		Avr. Bir. Buğdayı	100.000	14.708.000
		TOPLAM	140.000	20.368.000
2003	İTHALAT	Alman Buğdayı	300.000	51.334.350
		Kazak Buğdayı	150.000	19.803.500
		TOPLAM	450.000	71.137.850
2004	İTHALAT	Rus Yemlik Beyaz Arpa		
		Kazak Yemlik Beyaz Arpa		
		Ukrayna Y. Beyaz Arpa		
		TOPLAM	215.000	36.089.900
2007	İTHALAT	Ekmeklik Buğday	305.000	103.579.400
		Mısır	465.000	115.743.000
		TOPLAM	770.000	219.322.400

2. Durum Analizi



TMO İTHALAT BİLGİLERİ (2000-2009 YILLARI ARASI)

YILI	KONUSU	ÜRÜN CİNSİ	BAĞLANTI	
			MİKTARI (TON)	TUTARI (US\$)
2008	İTHALAT	Ekmeklik Buğday	690.000	312.166.150
		Mısır	420.000	140.780.640
		Pirinç	31.000	32.511.000
		Makarnalık Buğday	95.000	53.046.400
		Yemlik Arpa	65.000	20.465.600
		Kabuklu Kırmızı Mercimek	36.000	52.814.000
		Kabuksuz Kırmızı Mercimek	9.000	17.285.000
		Yumuşak Buğday	50.000	15.417.500
		TOPLAM	1.396.000	644.486.290
2009	İTHALAT	Pirinç	20.000	18.860.000
		TOPLAM	20.000	18.860.000

(*): Sözleşmeler imzalanırken menşe bazında miktar belli olmadığından, toplam bağlantı miktarı alınmıştır.

2.3.2. Satışlar

2.3.2.1. Yurtiçi Satışlar

TMO, ülkemiz hububat üretim miktarını, devreden stok miktarını, ithal olarak ülkeye giren ürün miktarını, üreticinin elinde az ya da çok stok bulunmasını, sektörün piyasaya girme seviyesini ve piyasayı regüle edecek miktarları dikkate alarak satış programlarını yapmaktadır. Bu kapsamda; peşin, vadeli ve ihaleli hububat satışı yapılmaktadır. 1998-2009 yılları arasında gerçekleşen iç satış miktarları Tablo 21’de gösterilmiştir.

Tablo 21: 1998-2009 Yılları Arasında Gerçekleşen İç Satış Miktarları (Ton)

YILLAR	EKM. BUĞ.	MAK.BUĞ.	BİSK.BUĞ.	BUĞ. TOP.	ARPA	MISIR	ÇAVDAR	YULAF	PİRİNÇ	ÇELTİK	K.İÇ.MER	FINDIK	TOPLAM
1998	1.734.811	338.520		2.073.331	749.927	481.751	26.070	3.388	29.543	0			3.364.010
1999	1.862.744	417.587		2.280.331	733.399	629.400	34.155	7.015	41.001	0			3.725.301
2000	2.050.289	261.007		2.311.296	695.290	502.139	111.741	15.070	19.902	0			3.655.438
2001	1.802.213	236.848		2.039.061	224.138	26.603	6.330	248	24.908	0			2.321.288
2002	1.072.364	206.620		1.278.984	164.367	10	8.627	169	27.994	0			1.480.151
2003	554.797	49.662		604.459	280.185	80.763	19.655	4.283	17.789	0			1.007.134
2004	723.057	298.552		1.021.609	281.003	362.133	9.989	6	14.122	119.880			1.808.742
2005	2.606.970	392.487		2.999.457	1.998	203.630	940	0	5.576	3.228			3.214.829
2006	2.493.892	520.454		3.014.346	221.920	541.623	12.541	7.001	3.415	9.452			3.810.298
2007	912.170	90.913		1.003.083	383.429	290.109	5.171	1	5.867	70.583			1.758.243
2008	515.728	19.689		535.417	2.739	350.853	47	0	30.311	31.118	2.130	44.500	997.115
2009*	95.947	21.241	24.481	141.669	1.439	508.361	0	0	13.978	0	30.629	133.619	829.695

Not: DİİB kapsamında yapılan satışlar ve ithal ürün satışları dahildir.

(*) 2009 yılı satışları 11.08.2009 tarihi itibarıyla.

2.3.2.2. Yurtdışı Satışlar

TMO, piyasa şartlarına göre gerektiğinde piyasada arz fazlası oluştuğunda ihale yoluyla fazla ürünü yurt dışına satmaktadır.

TMO'nun 2000-2009 yılları arasında gerçekleştirdiği ihracat Tablo 22'de gösterilmiştir.

Tablo 22: Yıllar İtibariyle TMO İhracat Miktar ve Tutarları

TMO İHRACAT BİLGİLERİ (2000-2009 YILLARI ARASI)				
YILI	KONUSU	ÜRÜN CİNSİ	BAĞLANTI	
			MİKTARI (TON)	TUTARI (US\$)
2000	İHRACAT	Kırmızı Ekmeklik Buğday	550.000	54.435.600
		Beyaz Ekmeklik Buğday	195.000	19.279.050
		Makarnalık Buğday	575.000	68.877.550
		Yemlik Beyaz Arpa	170.000	18.450.200
		TOPLAM	1.490.000	161.042.400
2001	İHRACAT	Kırmızı Ekmeklik Buğday	230.000	25.039.400
		Beyaz Ekmeklik Buğday	240.000	25.973.600
		Makarnalık Buğday	175.000	25.336.250
		Yemlik Beyaz Arpa	100.000	10.836.000
		TOPLAM	745.000	87.185.250
2002	İHRACAT	Yemlik Beyaz Arpa	393.000	39.543.090
		Yemlik Çakır Arpa	190.000	18.100.150
		TOPLAM	583.000	57.643.240
2003	İHRACAT	Yemlik Beyaz Arpa	242.500	26.508.750
		Yemlik Çakır Arpa	145.000	13.709.800
		TOPLAM	387.500	40.218.550
2004	İHRACAT	Kırmızı Ekmeklik Buğday	50.000	7.179.000
		Makarnalık Buğday	12.500	2.276.000
		TOPLAM	62.500	9.455.000

2. Durum Analizi

YILI	KONUSU	ÜRÜN CİNSİ	BAĞLANTI	
			MİKTARI (TON)	TUTARI (US\$)
2005	İHRACAT	Kırmızı Ekmeklik Buğday	95.000	12.023.250
		Makarnalık Buğday	225.000	38.103.250
		Yemlik Beyaz Arpa	290.000	39.138.350
		Mısır	150.000	15.782.350
		TOPLAM	760.000	105.047.200
2006	İHRACAT	Kırmızı Ekmeklik Buğday	395.000	53.822.800
		Makarnalık Buğday	210.000	35.289.200
		Yemlik Beyaz Arpa	558.000	57.748.400
		Yemlik Siyah ve Çakır Arpa	25.000	4.721.600
		Mısır	151.500	16.612.160
		TOPLAM	1.339.500	168.194.160
2007	İHRACAT	Yemlik Beyaz Arpa	30.000	6.195.000
		TOPLAM	30.000	6.195.000
2009	İHRACAT	Mısır	200.000	35.754.800
		TOPLAM	200.000	35.754.800



Afyon Alkaloidleri Fabrikası'nda (AAF) üretilen morfin ve türevleri, başta ABD olmak üzere Asya, Avrupa, Amerika ve Afrika'daki 13 ülkede yaklaşık 20 firmaya ihraç edilmektedir. Pazara konu olan dünya morfin ve türevleri ihtiyacının % 30'u karşılanabilmektedir. 2008 yılında Afyon Alkaloidleri Fabrikası'nın kuruluşundan bu yana en yüksek ihracat miktarı olan 124.282 kg morfin ve türevleri ihracatı gerçekleştirilmiştir (Tablo 23).

AAF'de üretilen morfin ve türevlerinin ihracatından yıllara göre değişmekle birlikte ortalama 40 Milyon US\$ civarında ülkemize döviz girdisi sağlanmaktadır. Ülkemizde gerek hammaddenin (haşhaş kapsülü) gerekse AAF'de mamul madde üretiminin yeterli düzeyde olması nedeniyle, morfin ve türevleri ithalatı yapılmamaktadır. Ayrıca, iç tüketimi karşılayacak yeterli düzeyde haşhaş tohumu üretimi bulunduğu için, haşhaş tohumunda da ithalat yapılmamaktadır.

2. Durum Analizi

Tablo 23: Yıllar İtibariyle Morfin ve Türevleri İhracatı ve Yurtiçi Satış Durumu

Yıllar	İHRACAT				YURTIÇİ SATIŞ	
	Morfin ve Türevleri (Kg)	Haşhaş Kapsülü (Ton)	Tutarı (US\$)	Ortalama Satış Fiyatı (US\$/Kg)	Miktar (Kg)	Satış Bedeli (TL)
1998	45.611		30.841.256	676	2.453	601.415
1999	69.462	2.000	49.717.898	696	2.275	837.193
2000	59.378		39.139.338	659	2.105	1.081.818
2001	32.665		20.074.646	615	1.762	1.095.459
2002	27.582		15.024.372	545	1.421	1.164.128
2003	81.445		37.315.692	458	1.667	1.503.208
2004	59.311		25.626.221	432	1.974	1.948.969
2005	49.101		20.218.102	412	1.592	1.559.138
2006	87.687		29.870.797	341	1.865	1.884.067
2007	123.219		38.573.288	313	1.783	1.755.800
2008	124.282		42.521.262	342	1.838	1.937.254
2009*	60.258		23.889.262	396	850	1.095.897

Kaynak: TMO (*) 26/08/2009 tarihi itibarıyla

Tablo 24: Yıllar İtibariyle Haşhaş Tohumu İhracat Durumu

Yıllar	İhracat Miktarı (Ton)	Ortalama İhracat Bedeli (US\$/Ton)	Toplam İhracat Bedeli (US\$)
1998	14.338	1.345	19.283.348
1999	23.689	919	21.781.683
2000	12.855	930	11.950.277
2001	24.711	764	18.887.109
2002	17.661	904	15.968.886
2003	33.778	976	32.974.381
2004	23.859	1.349	32.190.483
2005	14.052	2.032	28.550.831
2006	22.468	1.910	42.931.322
2007	14.355	3.396	48.744.534
2008	10.085	5.389	54.345.530

Kaynak: Ege İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliği

Yurtiçi tıbbi ve bilimsel amaçlı haşhaş kökenli yasal uyuşturucu madde ihtiyacının (opiyat) tamamı Kurumumuzca karşılanmakta olup yıllara göre değişmekle birlikte bu miktar 2 ton civarındadır.

Ülkemiz alkaloid ihracatından ve serbest ticareti yapılan haşhaş tohumundan yıllık yaklaşık 60 milyon USD döviz girdisi sağlamaktadır.

2. Durum Analizi



2.3.3. Mali Kaynaklar

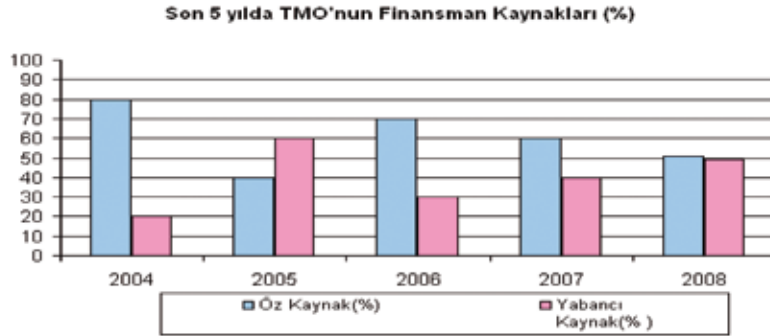
Son 5 yılda TMO'nun finansman kaynakları Tablo 25 ve Grafik 10'da, harcamalarının yapısı Tablo 26 ve Grafik 11'de gösterilmiştir.

Tablo 25: Yıllara Göre TMO'nun Finansman Kaynakları (Milyon TL)

Yıllar	Öz Kaynak	Yabancı Kaynak	Toplam Kaynak	Öz Kaynak (%)	Yabancı Kaynak (%)
2004	862	222	1.084	80	20
2005	961	1.450	2.411	40	60
2006	1.535	652	2.187	70	30
2007	970	650	1.620	60	40
2008	1.256	1.202	2.458	51	49

Kaynak: TMO Mali İşler Dairesi Başkanlığı

Grafik 10: TMO'nun Finansman Kaynakları



Bu veriler kapsamında Kurum faaliyetlerini % 63 oranında özkaynak ile sürdürmektedir. 2005 yılı yoğun bir hububat alımı ve 2006 yılından sonra yoğun fındık müdahale alımları nedeniyle dış finansman ihtiyacı artış göstermiştir.

Tablo 26: Yıllara Göre TMO'nun Harcama Yapısı (Milyon TL)

Yıllar	İç ve Dış Alım	Diğer İşletme Gid. Ve Kredi Ödemeleri	Toplam Harcama	İç ve Dış Alım (%)	Diğer Harcamalar (%)
2004	887	209	1.096	81	19
2005	1.783	443	2.226	80	20
2006	1.413	857	2.270	62	38
2007	888	623	1.511	59	41
2008	1.947	323	2.270	86	14

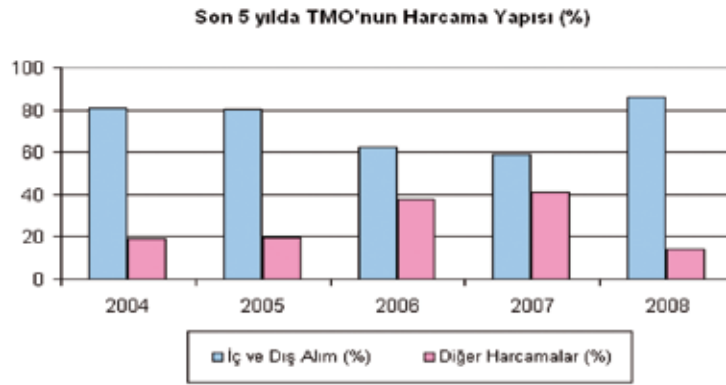
Kaynak: TMO Mali İşler Dairesi Başkanlığı

2. Durum Analizi

Bu veriler kapsamında Kuruluşumuzun son 5 yılda ortalama olarak, harcamalarının % 73'ünü ürün alımlarının oluşturduğu görülmektedir.

2006, 2007 ve 2008 yıllarında fındık müdahale alımları yapılması, alım ödemeleri ve finansman ihtiyacını arttırmıştır.

Grafik 11: TMO'nun Harcama Yapısı



2. Durum Analizi



Tablo 27: 2004-2008 Yılları Arası Özet Bilançoları

2004-2008 ÖZET BİLANÇOLARI

Aktif (Varlıklar)

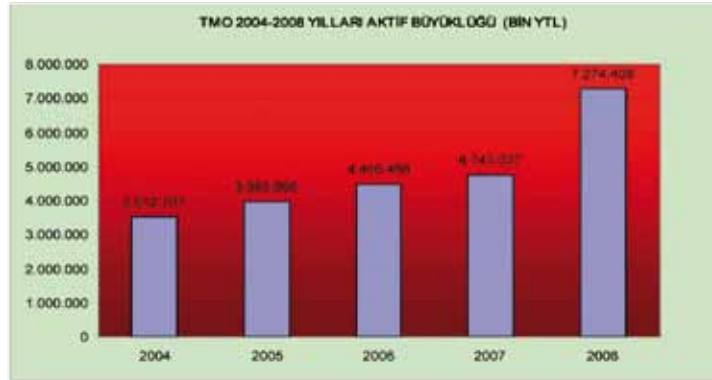
			2004	2005	2006	2007	2008
			BİN YTL	BİN YTL	BİN YTL	BİN YTL	BİN YTL
I	DÖNEN VARLIKLAR						
	A	Hazır değerler	103.223	286.889	198.879	278.762	100.409
	B	Stoklar	1.253.511	1.600.365	1.359.087	1.527.977	3.754.665
	C	Diğer dönen varlıklar	1.140.345	1.143.264	2.007.637	2.063.089	2.580.597
		DÖNEN VARLIKLAR TOPLAMI	2.497.080	3.030.519	3.565.602	3.869.828	6.435.670
II	DURAN VARLIKLAR						
	A	Maddi duran varlıklar	977.034	933.588	898.773	870.723	833.159
	B	Diğer duran varlıklar	38.593	1.559	2.080	2.486	5.578
		DURAN VARLIKLAR TOPLAMI	1.015.628	935.148	900.854	873.209	838.738
	AKTİF (VARLIKLAR TOPLAMI)		3.512.707	3.965.666	4.466.456	4.743.037	7.274.408

Pasif (Kaynaklar)

			2004	2005	2006	2007	2008
			BİN YTL	BİN YTL	BİN YTL	BİN YTL	BİN YTL
III	YABANCI KAYNAKLAR						
	A	Kısa vadeli yabancı kaynaklar	1.730.505	1.008.914	720.540	467.439	3.004.386
IV	B	Uzun vadeli yabancı kaynaklar	155.931	1.056.687	1.833.406	2.349.550	2.446.803
V	ÖZKAYNAKLAR		1.626.271	1.900.066	1.912.509	1.926.049	1.823.219
	PASİF (KAYNAKLAR) TOPLAMI		3.512.707	3.965.666	4.466.456	4.743.037	7.274.408

2. Durum Analizi

Grafik 12: 2004-2008 Yılları TMO Aktif Büyüklüğü



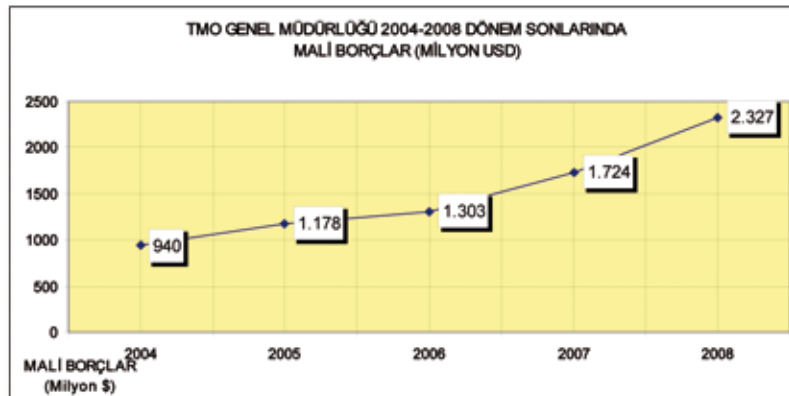
Kuruluşumuz 2005 yılında yoğun bir hububat alımı, 2006 ve 2007 yıllarında fındık alımları sonucunda aktifinde artışlar söz konusu olmuştur.

Tablo 28: Mali Borçlar

Yıllar	Mali Borçlar (Milyon USD)
2004	940
2005	1.178
2006	1.303
2007	1.724
2008	2.327

Kaynak: TMO Mali İşler Dairesi Başkanlığı

Grafik 13: Mali Borçlar



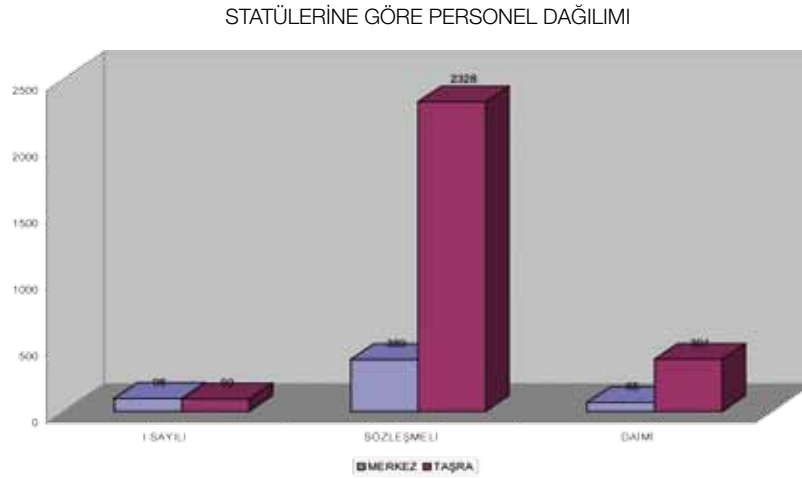
TMO'nun borç stok yapısına bakıldığında; alımın finansmanı amacıyla yabancı kaynak kullanıldığını, bu nedenle de alım miktarı ile borç miktarı arasında tam bir paralelliğin olduğu görülmektedir. Özellikle 2004 ve 2005 yıllarındaki yüksek hububat alımları ve 2006 ile 2007 yıllarında fındık alımlarının da devreye girmesiyle TMO'nun mali borç seviyelerinde yükselmeler olmuştur.

2.3.4. İnsan Kaynakları

TMO Genel Müdürlüğü, 20.08.2009 sonu itibarıyla 3361 personel ile faaliyetini sürdürmektedir. Kurumda, 399 sayılı KHK'nin (b) bendine göre I sayılı cetvele tabi personel ile aynı KHK'nin (c) bendine göre II sayılı cetvelde (sözleşmeli statüde) personel ve 4857 sayılı kanuna tabi işçi personel istihdam edilmektedir.

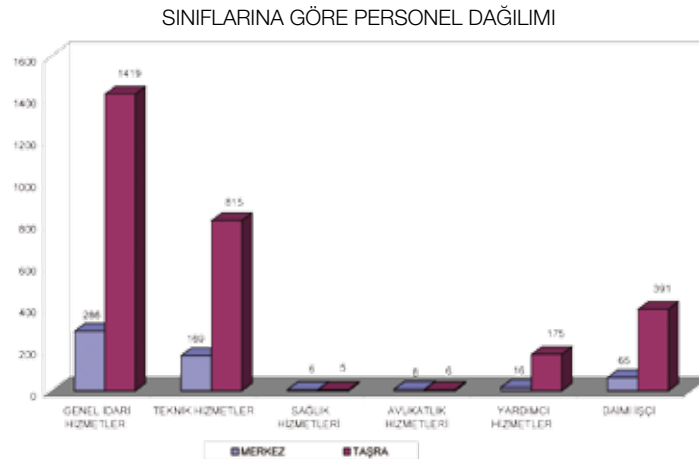
I sayılı cetvelde merkezde 96, taşrada 92; sözleşmeli statüde merkezde 389, taşrada 2328 personel istihdam edilmektedir. 4857 sayılı İş Kanunu'na tabi olarak da, merkezde 65, taşrada 391 işçi personelimiz vardır. Grafik 14'te görüldüğü üzere personelin 188'i (% 5) I sayılı cetvelde, 2717'i (% 81) sözleşmeli ve 456'sı (% 14) işçi statüsündedir.

Grafik 14: Statülerine Göre Personel Dağılımı



I sayılı cetvele tabi ve sözleşmeli statüde çalışan personelin 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na göre sınıfsal bazda ayırımına göre ise; 1705'i (% 58.7) Genel İdari Hizmetler, 984'ü (% 33.9) Teknik Hizmetler, 11'i (% 0.3) Sağlık Hizmetleri, 14'ü (% 0.5) Avukatlık Hizmetleri, 191'i (% 6.6) Yardımcı Hizmetler sınıfındadır (Grafik 15).

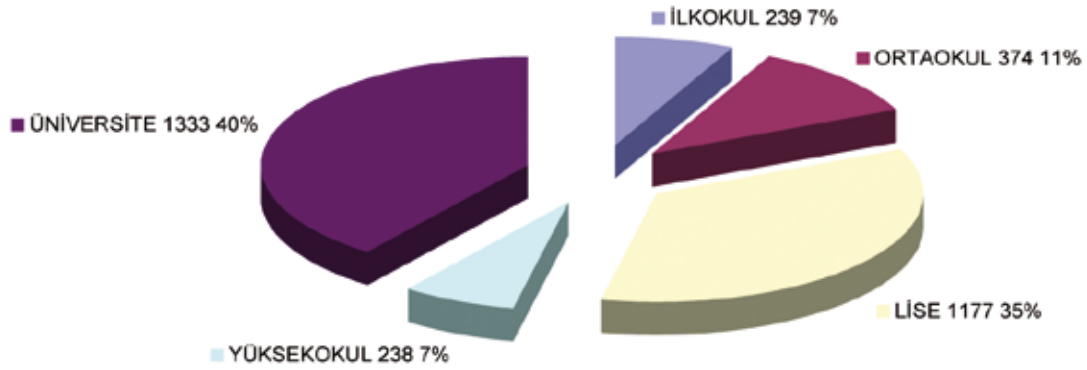
Grafik 15: Sınıflarına Göre Personel Dağılımı



2. Durum Analizi

Grafik 16: TMO Personelinin Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı

ÖĞRENİM DURUMLARINA GÖRE PERSONEL SAYISI

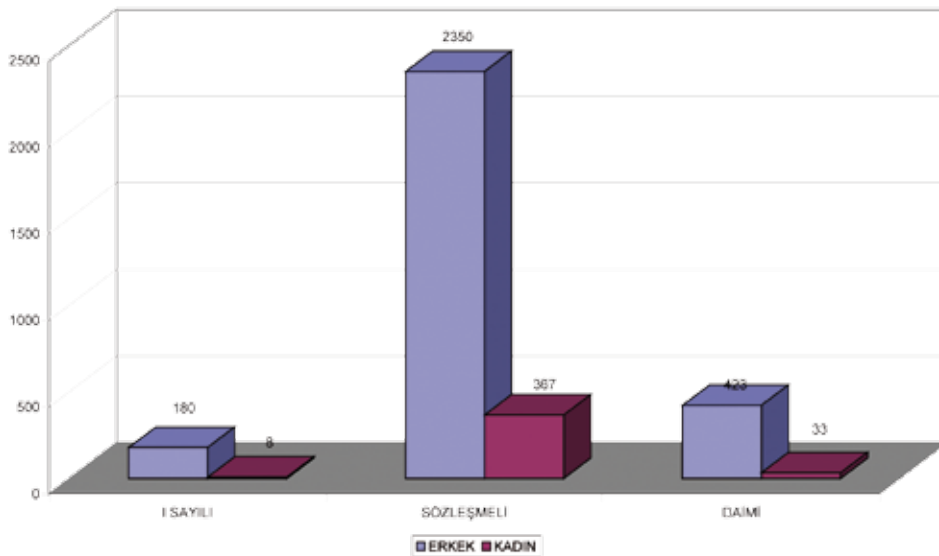


Personelimizin öğrenim durumu incelendiğinde; 1333'ü (% 40) üniversite, 238'si (% 7) yüksekokul, 1177'si (% 35) lise ve dengi okul, 374'ü ortaokul (% 11), 239'u (% 7) ilkokul mezunudur (Grafik 16).

TMO personelinin cinsiyet ve statüye göre dağılımı incelendiğinde toplam 3361 personelin 2953'ü (% 88) erkek, 408'i (% 12) ise kadın personelden oluşmaktadır. Statü bazında ise I sayılı Cetvelin % 4'ünü kadın personel, % 96'sını erkek personel oluşturmaktadır. Sözleşmeli Statünün % 86'sını erkek personel, % 14'ünü kadın personel teşkil etmektedir (Grafik 17).

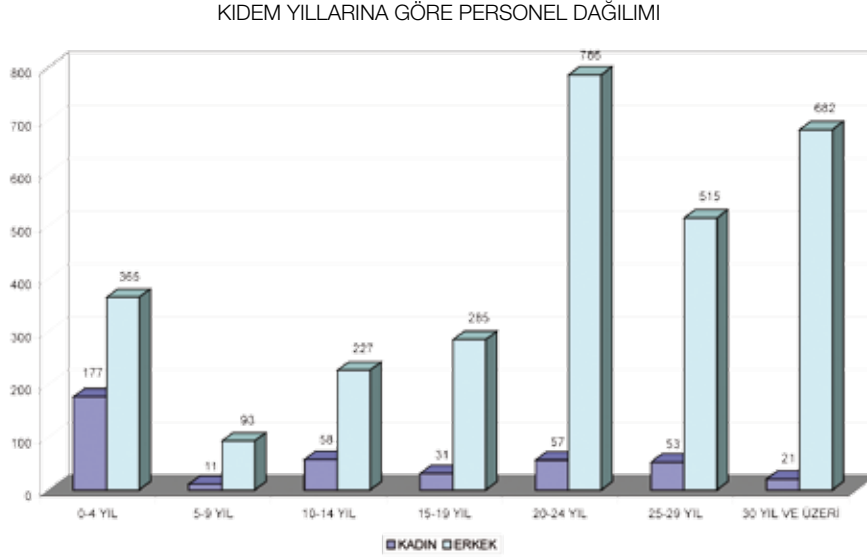
Grafik 17: Statü ve Cinsiyetine Göre Personel Dağılımı

STATÜ VE CİNSİYETLERİNE GÖRE PERSONEL DAĞILIMI



2. Durum Analizi

Grafik 18: Kıdem Yıllarına Göre Personel Dağılımı



Grafiğin incelenmesinden de görüleceği üzere; personelimizin 542'si (% 16) 0-4 yıl, 104'ü (% 3) 5-9 yıl, 285'i (% 8) 10-14 yıl, 316'sı (% 9) 15-19 yıl, 843'ü (% 25) 20-24 yıl, 568'i (% 17) 25-29 yıl, 703'ü (% 21) 30 yıl üzeri hizmeti bulunmaktadır.

Personelin yaklaşık % 40'ının emekliliği hak ettiği görülmektedir. Bu husus, personelin sayısal olarak kuruluşun dinamik yapısının sürdürülmesinde yetersiz olduğunu göstermektedir. Kuruluşun dinamik yapısını sürdürmesinin, o kuruluştaki genç personel ile daha kolay olacağı muhakkaktır. Ayrıca, deneyim ve kurumsal hafıza ile kurum kültürünün devamı açısından

mevcut personelin bugüne kadar olan deneyim ve bilgilerinin genç nesillere aktarımının sağlanması gerekmektedir. Bir kuruluşun başarısında en önemli etmenin insan faktörü olduğu dikkate alındığında personel varlığının nitelik ve nicelik olarak geliştirilmesinin önemi anlaşılmaktadır. Nitelikli personel istihdamı ve hizmet içi eğitimlerle personelin nitelik ve nicelik olarak geliştirilmesi mümkündür. Her yıl yayımlanan "Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Yatırım ve Finansman Programı" gereği kurumdan ayrılan personelin yerine ancak % 10'u kadar eleman istihdam edilebilmektedir. Bu durum ise kurum faaliyetlerinin yürütülmesinde güçlükler yaratmaktadır.



2. Durum Analizi

2.3.5. Diğer Kaynaklar

2.3.5.1. Taşınmaz Varlıklar ile Taşıt ve Cihazlar

TMO Genel Müdürlüğü'nün sahip olduğu, idari bina, misafirhane, lojman, baskül binası, atölye binası, fabrika binası, taşıtlar ve mısır kurutma cihazları ile telefon, telefon santrali, telsiz, faks ve teksir, fotokopi vb. matbaa cihazlarına ilişkin bilgiler Tablo 29'da yer almaktadır.

Tablo 29: TMO'nun Sahip Olduğu Taşınmaz Varlıklar ile Taşıt ve Cihazlar

	Genel Müdürlük	Taşra Teşkilatı	Toplam
İdare Binası	1	310	311
Misafirhane		271	271
Lojman (Daire)	18	2.424	2.442
Baskül Binası		109	109
Atölye Binası		48	48
Fabrika Binası		2	2
Taşıtlar	8	271	279
Kurutma Cihazı	0	49	49
Telefon	720	2.193	2913
Faks	16	153	169
Telsiz	3	347	350
Telefon Santrali	2	121	123
Fotokopi	30	113	143
Teksir Makinası	2	3	5
Kâğıt Kesme Makinası	2	-	2
Kâğıt Tel Dikiş Makinası	1	-	1
Harman Makinası	1	-	1
Matbaa Delgi Makinası	1	-	1
VOIP Telefon	350	450	800

Mülkiyeti Kuruluşumuza ait arsa ve araziler ile kiralık arsa ve arazilerin miktarı aşağıdaki gibidir.

Arsa/Arazi	9.500.000 m ²	(700 Ad.)
Arsa/Arazi (Kiralık)	1.650.000 m ²	(50 Ad.)

2. Durum Analizi

2.3.5.2. Depolama Kapasitesi

TMO 4,061 milyon ton depolama kapasitesine sahip olup bu kapasitenin 2.4 milyon tonu havalandırmalı depolardır. TMO depolarının yaklaşık 1.8 milyon tonu tarım ürünleri lisanslı depoculuk faaliyetlerinde bulunmak için yeterli niteliklere sahiptir. Yapılacak bazı revizyonlarla bu kapasite 2.5 milyon tona çıkarılabilecektir.

Tablo 30: TMO'nun Depolama Kapasitesi

TMO Depo Tipleri	Miktar (Ton)
Liman Depoları	495.000
İç Silolar	1.282.030
Yatay Depolar	1.684.035
MAYDÜ (Modern Açık Yığın Depolama Üniteleri)	600.010
TOPLAM	4.061.075

TMO'nun 4,061 milyon ton kapalı depo kapasitesi bulunmakla birlikte, bu depoların; 213 bin tonunun yerleşim merkezlerinde kalması, 495 bin ton olan liman depolarının ise bir kısmının üretim mahallinde olmayışı nedeniyle alımda kullanılamaması, 600 bin tonluk Modern Açık Yığın Depolama Ünitesi (MAYDÜ) deposunun uzun süreli depolamaya uygun olmayışı ve geri kalan depo kapasitesinin ise ürün çeşitliliği ve devreden stoklar nedeniyle optimum kullanılamaması neticesinde açığa ürün alımı yapmak zorunda kalınmaktadır.



2. Durum Analizi

TMO'ya ait liman silolarına ilişkin boşaltma kapasitesi ve diğer teknik bilgiler Tablo 31'de yer almaktadır.

Tablo 31: Liman Siloları Teknik Özellikleri

	DEPO TÜRÜ	DEPO KAPASİTESİ (Ton)	SU DERİNLİĞİ (DRAFT) (Metre)	RIHTIM UZUNLUĞU (Metre)	GEMİ YÜKLEME TEORİK KAPASİTESİ (Ton/saat)	GEMİ BOŞALTMA TEORİK KAPASİTESİ (Ton/saat)
Derince	Beton Silo	95.000	15	400	1.200	2X600 1.200
Tekirdağ	Beton Silo	70.000	10.5	150	300	YOK
Bandırma	Beton Silo YHD	20.000 30.000	102	190	150	150+300
İzmir	Beton Silo	40.000	12	145	300	300
İzmir	Beton Silo	20.000	10.3	148	300	150
Trabzon	Beton Silo	29.000	95	410 (120)	Yok	300
Mersin	Beton Silo	100.000	12.75-12	270	2x1.200 2.400	2x600 1.200
İskenderun	Beton Silo	60.000	11.3	166	300	300
Antalya	Çelik Silo YHD	10.000 30.000	96	200	400	400
Samsun	Çelik Silo Çelik Silo	6.200 30.000	9.6 4.5 5.5	776 180 140	Sabit Cihaz Yok	Sabit Cihaz Yok



2. Durum Analizi



Tablo 32: TMO İşyerlerindeki Depo Grupları ve Kapasiteleri (Ton)

ŞUBELER	LİMAN SİLO VE YATAY DEPOLARI	İÇ SİLOLAR	YATAY DEPOLAR	MAYDÜLER	TOPLAM KULLANILABİLİR DEPO
EDİRNE		2,000	105,000	90,000	197,000
KIRKLARELİ		32,300	40,400	120,000	192,700
TEKİRDAĞ	72,000	4,000	102,500	60,000	238,500
DERİNCE	95,000				95,000
BANDIRMA	20,000	74,500	111,500	10,000	216,000
AKÇAKOCA		19,600			19,600
İZMİR	72,000	60,010	71,400		203,410
AFYON	10,000	10,000	1,000		21,000
ESKİŞEHİR		40,000	42,200	5,000	87,200
KIRIKKALE		29,000	42,000	25,000	96,000
POLATLI		189,200	30,500	45,000	264,700
AKSARAY		24,000	70,500	7,500	102,000
AKŞEHİR		30,500	61,000	10,000	101,500
KONYA		147,900	211,000	50,000	408,900
ADANA		54,400	189,500	45,000	288,900
İSKENDERUN	60,000	19,600	26,001	25,000	130,601
MERSİN	100,000		43,000		143,000
GAZİANTEP		51,400	79,000	5,000	135,400
SAMSUN	36,000	35,400	18,504	5,000	94,904
TRABZON	30,000				30,000
ERZURUM		66,000	53,500		119,500
DİYARBAKIR		112,000	129,000	10,000	251,000
ŞANLIURFA		68,500	159,500		228,000
KAYSERİ		119,300	50,500	12,500	182,300
KIRŞEHİR		28,600	35,000	35,000	98,600
YERKÖY		63,820	11,530	40,010	115,360
TOPLAM	495,000	1,282,030	1,684,035	600,010	4,061,075

Türkiye’de 4,061 milyon tonu TMO’da, 7 milyon tonu özel sektörde olmak üzere yaklaşık 11,1 milyon tonluk depolama kapasitesi mevcuttur.

Ticarete konu olan hububat miktarının 18-21 milyon ton olduğu göz önüne alındığında teknik depolamada kapasite eksikliği ortaya çıkmaktadır.

Bu eksikliğin giderilmesine yönelik olarak 5 Nisan 2007

tarifli Resmi Gazete’de yayımlanan Bakanlar Kurulu Kararı ile TMO’nun depo yapması ve yaptırması görevi çerçevesinde **uzun süreli kiralama garantisi** kapsamında 150 bin ton fındık deposu yapılmıştır. Ayrıca hububat üretim bölgelerinde 130 bin tonluk depo yapım çalışmaları sürdürülmektedir. Bu çerçevede, 2014 yılı sonuna kadar toplam 1.790 bin tonluk hububat depo kapasitesine ulaşılması hedeflenmektedir.

2.3.5.3. Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar

Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler, verilerin derlenmesi, işlenmesi ve dağıtımı aşamalarında yeni teknik ve yöntemlerin devreye girmesi sonucunda oluşmaktadır. Bilgi teknolojilerinin sağladığı kolaylıklar sayesinde, bilgi elektronik ortamda derlenebilmekte, çok kısa süre içerisinde işlenebilmekte ve farklı biçimlerde ve süratli bir şekilde kullanıcılara sunulabilmektedir. Özellikle internetin günlük yaşamda yaygın bir şekilde kullanılması ile bilgi ve veriye ulaşmak çok daha kolaylaşmıştır. TMO, bilişim hizmetlerinde, tüm dünyada olduğu gibi, yöntem ve teknolojiler açısından önemli atılımlar gerçekleştirmiştir. Kişisel bilgisayarlar, sunucu sistemleri ve taşınabilir bilgisayarlar, veri üretim ve dağıtım süreçlerinde etkin olarak kullanılmaya başlanmıştır. Merkez ve taşra teşkilatında mevcut bilgisayar, yazıcı ve tarayıcıların sayısal dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 33: Bilgisayar, Yazıcı ve Tarayıcıların Sayısal Dağılımı

Donanım	Merkez	Taşra	Toplam
Sunucu Bilgisayar	36	31	67
Kişisel Bilgisayar	683	2.079	2.762
Taşınabilir Kişisel Bilgisayar	144	160	304
Laser Yazıcı	108	429	537
Mürekkep Püskürtmeli Yazıcı	70	121	191
Nokta Vuruşlu Yazıcı	69	952	1021
Görüntü Tarayıcı	18	170	188

TMO'nun bilgi işlem teknolojilerini kullanım süreçleri aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

a) Merkezi Veri Tabanına Aktarım: Tüm veriler, gün içinde ve gün sonu (muhasabe işlemlerinin bitiminde) elektronik ortamlarda merkezi veri tabanlarına aktarılmaktadır.

b) Veri Derleme: Merkez veri tabanına aktarılan veriler, gerekli kontroller ve düzenlemeler yapılarak raporlamaya hazır hale getirilmektedir.

c) Analiz ve Raporlama: Derlenen veriler client server (terminal server) mantığıyla ve web sunucu (internet) aracılığıyla dinamik olarak uç kullanıcıların yararlanabileceği raporlar haline getirilmektedir.

d) Veri Güvenliği: Veri işleme süreçlerinin etkin yürütülmesi için yerel ağ alt yapısında Ethernet, merkez ile şube müdürlükleri arasındaki bağlantıda G.SHDSL,

ajans amirlikleri arasındaki bağlantıda ADSL, Internet bağlantısında da metro ethernet teknolojileri kullanılmaktadır. Ayrıca, veri güvenliğini sağlamak ve saldırılara karşı, internet girişi ile birlikte, uygulama ve veri tabanı sunucuları arasında donanımsal ve yazılımsal güvenlik duvarı kurulmuştur. Bazı filtreleme yazılımları kullanılarak, kullanıcıların denetimli bir şekilde internete çıkışları sağlanmıştır. Böylece sistemlere trojan ve spam gibi zararlı virüslerin girişi engellenmektedir.

e) Yönetimde Bilişim Altyapısı: TMO'da yürütülen bilişim hizmetleri Genel Müdürlük merkezli gerçekleştirilmektedir. Genel Müdürlüğe bağlı Şube Müdürlüğü ve Ajans Amirliklerinde VPN sistemleri kullanılarak özel bir ağ üzerinden güvenli iletişim sağlanmıştır. Ayrıca, Kurumumuzda, merkez ve taşra teşkilatı arasında kurulan geniş alan ağı (WAN) üzerinden VoIP (IP üzerinden sesli görüşme) kullanılmakta, doküman yönetim sistemi kurulum çalışmaları devam etmektedir.

2.4. Kuruluşun Faaliyet Alanındaki Durumu ve Gelişme Eğilimleri

2.4.1. TMO'nun Ödeme Kurumuna Dönüştürülmesi

24/7/2003 tarihli ve 25178 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Avrupa Birliği Müktesebatının Üstlenilmesine İlişkin Türkiye Ulusal Programı"nda TMO'nun hububat ve çeltik veya bütün ürün gruplarına yönelik olarak Müdahale Kuruluşu yapısına dönüştürülmesi öngörülmektedir.

Tarım ve Köyişleri Bakanlığı 2006 yılı Ulusal Plan hazırlık çalışmaları kapsamında Avrupa Birliği Genel Sekreterliği'ne ilettiği 19/06/2006 tarih, 2276 sayılı yazısı ile Ortak Piyasa Düzeni (OPD) ile ilgili kurumsal yapılanmaya ilişkin olarak, TMO'nun yeniden yapılandırılarak tüm tarım ürünlerinin piyasalarını regüle etmek amacıyla müdahale alımlarından ve ihracat geri ödemelerinden sorumlu "Tarım Ürünleri Piyasası Ödeme Ajansı (TPA)" şeklinde, AB benzeri Ödeme Kurumu olarak yer alması hakkındaki mutabakat kararını bildirmiştir.

17/4/2007 tarihinde kamuoyuna açıklanan "Türkiye'nin AB Müktesebatına Uyum Programı" kapsamında, Tarım Ürünleri Piyasası Ödeme Ajansı (TPA) Kurulması Hakkında Kanun Taslağı; 2009–2013 yılları arasında çıkarılmasında yarar görülen yasal düzenlemeler arasında bulunmaktadır.

Tarım ve Köyişleri Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı (DPT), Dış Ticaret Müsteşarlığı (DTM) ve Avrupa Birliği Genel Sekreterliği (ABGS)'nden oluşan "Tarımsal Desteklemeler ve Kamu İktisadi Teşebbüslerine Devlet Yardımları" çalışma grubu tarafından hazırlanan "Tarımsal Desteklemeler ve Kamu İktisadi Teşebbüslerine Devlet Yardımları Konusundaki Strateji" belgesinin 24 üncü maddesinde belirlenen stratejiye göre; Türkiye'de en az iki ödeme kuruluşu kurulması planlanmaktadır. Buradaki temel yaklaşım mevcut bazı kuruluşların ödeme kuruluşu olarak yeniden yapılandırılması şeklindedir.

Bu kuruluşların yetki ve sorumluluklarının belirlenmesi ve bu çerçevede yeniden yapılandırılmalarına ilişkin yasal çalışmaların 2013 yılına kadar tamamlanması öngörülmektedir. İlgili Strateji Belgesi Tarım ve Köyişleri Bakanlığı tarafından 07.01.2009 tarihinde onaylanarak ABGS'ye gönderilmiş olup oradan da İngilizce tercümesi yapılarak resmen AB Komisyonu'na iletilmiştir.

Bahse konu strateji 31.12.2008 tarih, 27097 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Avrupa Birliği Müktesebatının Üstlenilmesine İlişkin Türkiye Ulusal Programı'nın; III. Ekonomik Kriterler başlığı altında; 2. İşleyen Bir Piyasa Ekonomisinin Varlığı, Düzenleyici Reformlar, 'Tarım sektöründe piyasa liberalizasyonu ve fiyat reformları' alt başlığı altında ayrıca yer almıştır.



Bakanlığımızda yapılan çalışmalarda, öngörülen söz konusu iki ödeme kuruluşuyla ilgili olarak; 13.5.2008 tarihinde Bakanlığımızda yapılan AB MYK 7. ara toplantısında 11. Fasıl Açılış Kriterlerinden biri olan IACS Stratejisi'nin hazırlanarak AB Komisyonu'na iletilmesine ilişkin olarak 14.5.2008 tarihinde Bakanlık ilgili birimleriyle bir teknik değerlendirme yapılması konusunda karar alınmış ve bilahare 14.5.2008 tarihinde Bakanlığımız birimlerinin katılımıyla yapılan teknik çalışmada; Kırsal Kalkınma Programlarının uygulanması ile Doğrudan Ödemelerden, Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumunun sorumlu olması ve ödeme kurumuna dönüşmesi yönünde IACS strateji belgesinde yer verilmesi hususunda mutabakat sağlanmıştır. Diğer yandan Tarım ve Köyişleri Bakanlığı 2008–12 Eylem Planı'nda, TMO'nun yeniden yapılandırılarak tüm tarım ürünlerinin piyasalarını regüle etmek amacıyla müdahale alımlarından sorumlu bir ödeme kurumuna dönüştürülmesi hakkında bir kanun tasarısı hazırlanması yer almaktadır.

Bu meyanda Eylem Planı'nda yer alan kanun taslağı çalışmaları için 29.12.2008 tarih ve 1695 sayılı TMO Makam Oluru ile Kuruluşumuz merkez birimlerinden oluşan bir kanun taslağı hazırlama komisyonu kurulmuş olup çalışmalara 07.01.2009 tarihinde başlanılmıştır.



2.4.2. Lisanslı Depoculuk Çalışmaları

Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü (TMO), 1993 yılından itibaren 2699 sayılı Umumi Mağazacılık Kanunu hükümleri kapsamında, ürününü depoda tutmak isteyen üreticiye depo sağlamakta, bu doğrultuda ürününü değerlendirmesine yardımcı olmakta ve depoya konan ürün için düzenlediği makbuz senedi ile de ürünlerini satabilmesine imkân sağlamaktadır.

TMO, umumi mağazacılık faaliyetleri ile hububat alımlarını zamana yayarak, alım miktarı ile ihtiyaç duyulan finansmanı azaltmayı amaçlamaktadır. TMO geçen süreçte umumi mağazacılık uygulamalarıyla tecrübe kazanmış ve hububat piyasasında güven ortamı oluşturmuştur.

TMO'nun umumi mağazacılık konusundaki mevcut bilgi birikimi, tecrübesi ve tarım piyasalarında sağladığı güvenin değerlendirilmesi, lisanslı depoculuğa uygun olabilecek yaklaşık 1.8 milyon ton depolama kapasitesinin bulunması ve lisanslı depoculuk sisteminin ülkemizde kurulup geliştirilmesine öncülük etmesi yönünde hububat sektöründe oluşan TMO'ya yönelik beklentilerin yerine getirilmesi açısından, TMO'nun lisanslı depoculuk yapması ya da bu amaçla kurulacak şirketlere iştirak etmesinin uygun olacağı düşünülmüştür.

Bu hususta, TMO ile Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) yetkililerince yürütülen çalışmalar neticesinde;

- a) 5300 sayılı Tarım Ürünleri Lisanslı Depoculuk Kanunu hükümleri kapsamında TMO-TOBB Tarım Ürünleri Lisanslı Depoculuk Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi'nin kurulması,
- b) Kurulacak şirketteki hissedarlar ile sermaye katılım paylarının aşağıdaki şekilde olması,
- c) TMO'ca aynı sermaye olarak aşağıda belirtilen depoların (arsa ve müştemilatı dâhil) konulması,

2. Durum Analizi



Hissedar	Payı (%)	Sermaye Payı (TL)	Katılım Şekli
Toprak Mahsulleri Ofisi (TMO)	48	24.480.000	Aynı Sermaye
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB)	49	24.990.000	Nakdi Sermaye
Ordu Valiliği İl Özel İdaresi	2	1.020.000	Nakdi Sermaye
Umumi Mağazalar Türk Anonim Şirketi (UMAT)	0,5	255.000	Nakdi Sermaye
Gümrük ve Turizm İşletmeleri Ticaret A.Ş.	0,5	255.000	Nakdi Sermaye
Toplam	100	51.000.000	

	Yer Adı	Depo Cinsi	Tonajı	Bedeli
1	Aydın	GSI Çelik Silo	10.000	6.292.605,23
2	Çorum	Behlen Çelik Silo	9.600	4.838.125,77
3	Şanlıurfa	Behlen Çelik Silo	9.600	9.366.728,00
4	Sivas	Behlen Çelik Silo	7.200	3.982.541,00
		Toplam Miktar	36.400	24.480.000,00

kararlaştırılmıştır.

Şirket Ana Sözleşmesi 05.02.2010 tarihinde ortaklar tarafından imzalanmış olup Ticaret Sicili Gazetesi'nde yayımlanmıştır.



2.4.3. Uzun Süreli Kiralama Garantisi Kapsamında Depo Yaptırılması

Kamunun yatırım yapmasındaki zorluklar ve özel sektörün piyasada varlığının devamlı hale getirilmesi amacıyla hububat ve fındık piyasalarına yeterli miktarda depo kazandırılması çalışmaları başlatılmıştır.

Kuruluşumuz Ana Statüsü; 22.08.2006 tarihinde “..... diğer kişi ve kuruluşlar tarafından inşa edilmiş ve/veya inşa edilecek depoları uzun süreli kiralamak, bu amaçla yapılacak depolara kiralama garantisi vermek” şeklinde değiştirilerek “Uzun Süreli Kiralama Garantisi Kapsamında Depo Yaptırılması” için hukuki dayanak oluşturulmuştur.

2008 yılında tarım ürünleri piyasalarındaki (hububat-fındık) depolama eksikliğinin giderilmesi amacıyla özel sektöre uzun süreli kiralama garantisi kapsamında lisanslı depoculuğa uygun depo yaptırılması için ihaleye çıkılmış ve 130.000 tonluk hububat deposu için sözleşme imzalanmıştır. İleriki dönemlerde 1,660 milyon ton daha ilave depo yaptırılarak toplam 1,790 milyon ton depo yaptırılması planlanmaktadır.

Yaptırılacak depoların yerleri, kapasiteleri ve tipleri (betonarme, çelik) Kuruluşumuzca ayrıntılarıyla belirlenmektedir. İlk yapılan çalışmalarda, 5 yıl öngörülen kiralama süresi, yeterince talep olmaması nedeniyle 10 yıla çıkarılmıştır. İhalelerde işletme giderleri Kuruluşumuza ait olmak üzere, aylık kira miktarı teklifleri alınarak değerlendirme yapılmaktadır.

2006 yılında fındık alımlarıyla görevlendirilmiş olan TMO, bölgede yeterli depo olmadığını, mevcut depoların da sağlıksız ve dağınık olduğunu tespit etmiş olup fındıkta işgücüne dayalı alımların teknoloji aracılığıyla kolaylaştırılması ve aflatoksin riskinin minimize edilmesi amacıyla modern depoların yaptırılmasına yönelik adım atılmıştır. Uzun süreli kiralama garantisi kapsamında 150.000 ton kapasiteli modern fındık deposu inşaatı tamamlanmıştır.

2.4.4. Haşhaş Faaliyetlerinin Yeniden Yapılandırılması

Uyuşturucu maddelerle ilgili Uluslararası 1961 TEK Sözleşmesi, uyuşturucu maddelerin ekim, üretim ve ticaretinde devlet denetimini zorunlu kılmaktadır. Bu doğrultuda AB’ye üye Fransa ve İspanya gibi haşhaş üreticisi ülkelerde kontrol işleri devlet eliyle, haşhaş ve alkaloid üretimi ile ticareti ise özel sektör tarafından yürütülmektedir.

- TMO’nun Avrupa Birliği’ne uyum amacıyla yeniden yapılandırılması sürecinde haşhaşın, AB Ortak Piyasa Düzenleri (OPD) içerisinde yer almaması,
- Katma değeri yüksek ilaç hammaddeleri ile piyasada talep gören nihai ürün imalatı, teknoloji transferi ve pazarlama konularında ortaklık yapabilecek, uluslararası piyasada rekabet edebilecek etkin ve dinamik bir yapıya kavuşturulabilmesi,
- Haşhaş ürünlerinin üretim ve satış maliyetleri uluslararası piyasada rekabet gücümüzü belirlediğinden, haşhaş faaliyetlerinin TMO’nun diğer ana faaliyetlerinden kaynaklanan maliyet artışlarından etkilenmemesi,
- Üretim ve pazarlama faaliyetleri ile tarımsal ve kimyasal teknolojik araştırma ve geliştirme (Ar-Ge) çalışmalarında istenilen kalifiye personel istihdamının sağlanarak, arzulanan hedefe en kısa sürede ulaşılabilmesi,
- İlgili kuruluşların haşhaş faaliyetlerini yeniden yapılandırılmasına ilişkin tavsiyeleri nedenleriyle,

KİT statüsünde olan TMO bünyesindeki haşhaş faaliyetlerinin uluslararası piyasada rekabet edecek şekilde daha etkin ve serbestlik içerisinde yürütülmesi amacıyla gerekli hukuki düzenleme çalışmaları devam etmektedir.



2.4.5. Ürün Teknolojisi ve Laboratuvar Şube Müdürlüğü'nün Akreditasyonu

Ürün Teknolojisi ve Laboratuvar Şube Müdürlüğü, Türk Akreditasyon Kurumu'na (TÜRKAK) yapmış olduğu başvuru neticesinde 8 adet deney metodunda akredite olmuştur.

Akreditasyon bir çok ülkede ve bir çok sektörde topluma sunulan program ve hizmetlerin niteliğinin sistematik bir yaklaşımla güvence altına alınması için geliştirilen bir yöntemdir. Uygunluk değerlendirmesi hizmetleri veren laboratuvar, muayene ve belgelendirme kuruluşlarının nitelikleri ve çalışmalarının yeterliliği konusunda; ürünlerin, standartlara uygun ve güvenli olduğunu göstermek amacıyla tanzim edilmiş tek bir belge ile uluslararası pazarlarda kabul edilmesine, Dünya Ticaret Örgütü ve bölgesel ekonomik bloklar tarafından özel bir önem verilmektedir.

Akreditasyonun gerekliliği olarak yılda en az 1 defa ulusal/uluslararası yeterlilik testi programlarına katılım

zorunlu tutulmaktadır. Bu kapsamda Ürün Teknolojisi ve Laboratuvar Şube Müdürlüğü, yeterlilik testi için referans materyal hazırlayan bir Fransız firmasına üye olarak bu zorunluluğu yerine getirmektedir. Bu firma yılda 10 defa laboratuvarımıza referans materyal göndermektedir. Gelen bu numunelerin gerekli analizleri yapılarak sonuçları Fransa'ya elektronik ortamda gönderilmektedir. Firma gerekli çalışmaları yaptıktan sonra kendisine üye olan yaklaşık 200 laboratuvarın sonuçlarını ve numunenin gerçek değerlerinin olduğu bir raporu yine elektronik ortamda laboratuvarımıza geri göndermektedir. Böylece laboratuvarımızın, deney metodlarımızın ve teknik personelimizin yeterliliği teyit edilmektedir.

Ürün Teknolojisi ve Laboratuvar Şube Müdürlüğü teknik personel, uygulanan deney metodları ve laboratuvar cihazlarında en son teknolojiyi sürekli takip ederek kendisini güncellemekte ve faaliyet gösterdiği tüm deney metodları için akreditasyon kapsamını genişletmeyi hedef almaktadır. Ulusal/uluslararası alanda yeterli bir laboratuvar olduğunu, diğer kurum ve kuruluşları da bilgilendirme çalışmalarını sürdürmektedir.



2. Durum Analizi

2.5. Kuruluşun Paydaşları

Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü daha önce de bahsedildiği gibi faaliyetleri ile toplumun her kesimini etkilemektedir. Ancak bir faaliyet yerine getirilirken; faaliyetin gerçekleştirilmesinde kuruluş içerisinde yer alanlar (iç paydaşlar-kuruluş çalışanları), kuruluş dışından olup faaliyetlerin yürütülmesi sürecinde işbirliği yapılması gereken temel kurum-kuruluşlar ve ürünleri kullanan hedef kitle (dış paydaşlar) yer almaktadır. Bu kapsamda belirlenen önemli paydaşlar aşağıda verilmektedir.

şından olup faaliyetlerin yürütülmesi sürecinde işbirliği yapılması gereken temel kurum-kuruluşlar ve ürünleri kullanan hedef kitle (dış paydaşlar) yer almaktadır. Bu kapsamda belirlenen önemli paydaşlar aşağıda verilmektedir.

Sıra No	Paydaş Adı	Paydaş Türü	Paydaşlık Nedeni				
			Temel Ortak	Stratejik Ortak	Müşteri	Tedarikçi	Çalışan
1	Çalışan Personel	İP					✓
2	Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı	DP	✓				
3	Hazine Müsteşarlığı	DP		✓			
4	DPT Müsteşarlığı	DP		✓			
5	Dış Ticaret Müsteşarlığı	DP		✓			
6	Yüksek Denetleme Kurulu	DP		✓			
7	Kamu İhale Kurumu	DP		✓			
8	Yüksek Planlama Kurulu	DP		✓			
9	Sanayiciler	Y			✓		
10	Un ve Yem Fabrikaları	Y			✓		
11	Ticaret Borsaları	DP		✓			
12	Un Sanayicileri Federasyonu	Y		✓			
13	Bisküvi ve Çikolata Fabrikaları	Y			✓		
14	Yazılı ve Görsel Basın	Y					
15	Tarım Kredi Kooperatifleri	DP			✓		
16	Devlet Demiryolları	DP				✓	
17	Üretici Birlikleri	DP		✓			
18	Bilişim Şirketleri	DP				✓	
19	Sanayi Bakanlığı	DP					
20	Fırıncılar Federasyonu	DP		✓		✓	
21	Unlu Mamul ve Pastacılar Federasyonu	DP		✓			
22	Tarım Satış Kooperatifleri	DP		✓			
23	Devlet Personel Başkanlığı	DP		✓			
24	Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği	DP	✓				
25	Uluslararası Borsalar	DP		✓			
26	Çeltik Üreticileri Derneği	DP		✓			

2. Durum Analizi

Sıra No	Paydaş Adı	Paydaş Türü	Paydaşlık Nedeni				
			Temel Ortak	Stratejik Ortak	Müşteri	Tedarikçi	Çalışan
27	İçişleri Bakanlığı	DP		✓			
28	Ziraat Odaları Birliği	DP		✓			
29	İştegal Konumuzdaki Uluslararası Ticaret Şirketleri	DP			✓	✓	
30	Ulusal ve Uluslararası İlaç-Kimya Sanayi, Firmalar ve Eczaneler	DP		✓	✓		
31	Hububat Ticareti Yapan Uluslararası Şirketler	DP			✓	✓	
32	Halk	Y			✓		
33	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Kurumu	DP		✓			
34	Üniversiteler	DP		✓			
35	İhracatçı Birlikleri	DP		✓			
36	Denizcilik ve Liman İşletmeleri	DP				✓	
37	Sağlık Bakanlığı	DP		✓			
38	Türkiye İstatistik Kurumu	DP		✓			
39	Tarımsal Araştırma Enstitüleri	DP		✓			
40	Ziraat Mühendisleri Odası	DP		✓			
41	Dışişleri Bakanlığı	DP		✓			
42	Özel Hizmet Şirketleri	Y				✓	
43	Dünya Ticaret Örgütü	DP		✓			
44	Memur ve İşçi Sendikaları, Diğer Sivil Toplum Örgütleri	DP		✓			

İP: İç Paydaş

DP: Dış Paydaş

Y: Yararlanıcı



2.6. Çevre Analizi ve Kuruluş Analizi

Bir kurumun geleceğe yönelik amaçlar, hedefler, stratejiler ve eylem planları geliştirebilmesi için; öncelikle mevcut durumunu gözden geçirerek hangi kaynaklara sahip olduğunu, hangi yönlerinin eksik olduğunu, kontrolü dışındaki olumlu ya da olumsuz gelişmelerin

neler olduğunu değerlendirmesi gerekir. Bu bağlamda, TMO'nun mevcut durum analizi kapsamında PEST (politik, ekonomik, sosyal, teknolojik) ve GZFT (güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar, tehditler) analizleri yapılmıştır.



2.6.1. Çevre Analizi

2.6.1.1. PEST Analizi

PEST analizi kapsamında politik, ekonomik, sosyal ve teknolojik açıdan Kuruluşu etkileyecek temel eğilimler belirlenerek söz konusu eğilimlerin gerçekleşme ihtimalleri ile Kuruluşa olası etkileri incelenmiştir. PEST analizinin sonuçları aşağıda verilmiştir. Bu doğrultuda, TMO'nun stratejik amaçlarına ulaşmasında hangi çevresel faktörlerin tehdit yaratabileceği, hangi çevresel faktörlerin Kuruluşa fırsat sunabileceği belirlenecektir.

Politik Çevre

Temel Eğilim	Etki
AB'ye tam üyelik çalışmaları	+
Hükümet politikalarındaki değişiklikler	+/-
Faaliyet konusuna giren ürünlerde uluslararası politikalardaki değişiklikler	+/-
Kuruma politik müdahale	+/-
Personel özlük hakları ile ilgili mevzuat iyileştirilmesinin yapılamaması	-
Hükümetlerce verilen ilave görevler	+/-
Uluslararası anlaşmaların getirdiği kısıtlar	+/-
Kamu yönetimi reformu çalışmaları	+/-

2. Durum Analizi



Ekonomik Çevre

Temel Eğilim	Etki
Dünya ekonomisindeki global değişimlerin yansımaları	+/-
Hububat üretiminin tarımsal faaliyet içerisinde önemli yer tutması	+
Para politikaları	+/-
Hububatın dünya piyasasındaki arz-talep durumu	+/-
Dünya opiyat piyasasındaki arz-talep durumu	+/-
Deniz ticaretine talebin artmasıyla navlun ücretlerinin yükselmesi	-
Girdi maliyetlerinin yükselişi	-
Tarım ürünlerindeki talep esnekliğinin düşüklüğü	-
Petrol fiyatlarının artışı nedeniyle başta mısır ve buğdayın yakıt olarak kullanılmaya başlanması	+/-
Finans sektörünün tarım ürünlerine yatırım yapmaya yönelmesi	+/-
Tarımda işletme büyüklüğünün yetersiz olması	-
Tarımsal arazilerin toplulaştırılmaması	-
Fındık üretim alanlarındaki kontrolsüz artış	-
Yurt içi ve yurt dışında fındık tüketimini arttırmaya dönük faaliyetlerin yetersizliği	-

Teknolojik Çevre

Temel Eğilim	Etki
Yeni teknolojik buluşların ömrünün kısa oluşu	-
İletişim teknolojisinin sürekli gelişmesi ve benimsenmesi	+
Teknolojinin sağladığı yeni öğrenme ve etkileşim/paylaşım olanakları	+
Bilginin hızlı üretimi, erişilebilirlik ve kullanılabilirliğin gelişmesi	+
AR-GE çalışmaları	+
Analiz yöntemlerinde yeni teknolojinin kullanılması	+
Tarımda yeni teknoloji kullanımı	+
Faaliyet alanındaki ürünlerin ölçme ve değerlendirmesinde uydu teknolojisinin kullanımı	+
GDO (Genetiği değiştirilmiş organizma) teknolojisinin gelişimi	+/-

Sosyo-Kültürel Çevre

Temel Eğilim	Etki
Tüketim alışkanlıklarının değişmesi	+/-
Üreticinin teknik bilgi eksikliği	-
Üreticilerin üretim ve pazarlamaya yönelik beklenti ve eğilimleri	+/-
Sivil toplum örgütlerinin davranışları	+/-
Bilinçli üretici ve tüketici toplumlarının gelişmeye başlaması	+
Tarımsal üretimin yoğun olduğu yerlerde yaşlı nüfusun kalması ve gençlerin büyük kentlere gitmesi	+/-
Tarım küçük işletmelerin hakim olması	-
Tarımsal arazilerin toplulaştırılmaması	-
Geleneksel üretim alışkanlıkları	+/-

2.6.2. Kuruluş Analizi

2.6.2.1. Kuruluşun GZFT (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler) Analizi

GZFT analizi; kurum içi ve kurum dışı olarak iki bölümde gerçekleştirilmiştir. Kurum içi analiz ile TMO'nun işlevi ve faaliyet alanları, kurumsal, finansal özellikleri ve kaynaklar incelenmiş; genellikle kontrolü altında olabilen, iç ve dış ortamlardan kaynaklanan aşağıda sıralanan güçlü ve zayıf yönleri belirlenerek, fırsatlara ve tehditlere karşı yanıt verebilme gücü ortaya konulmuştur.

Güçlü Yönler

1. Ulusal ve uluslararası tecrübeye sahip köklü bir kuruluş olması
2. Piyasa regülasyonu ve fiyat istikrarını sağlamada belirleyici olması
3. Haşhaş faaliyetlerinin ülkemizdeki tek yürütücüsü olması, dünyada geleneksel üretici ve güvenilir tedarikçi olarak nitelenmesi
4. Ülke geneline yayılmış teşkilat yapısına sahip olması
5. Yurtiçi ve yurtdışı piyasalarda yüksek kredibiliteye sahip olması
6. Dinamik bir kurumsal yapıya sahip olması
7. Konusunda deneyimli ve özverili personele sahip olması
8. Modern depolama tesislerine sahip olması
9. Hızlı karar alabilme yeteneği bulunması
10. Eğitime (hizmet içi eğitim gibi) önem vermesi
11. Paydaşlarla iyi ilişkilerinin olması
12. TMO merkez laboratuvarının güçlü altyapısı
13. Afyon Alkaloidleri Fabrikası'nın kendi alanında en yüksek haşhaş işleme kapasitesine sahip olması

2. Durum Analizi



Zayıf Yönler

1. Tarımsal üretime müdahil olunamaması
2. Kurumsal faaliyetlerde bağımsız hareket edememesi
3. Piyasayı düzenleme görevi ile karlılık ve verimlilik ilkesinin birbiriyle çelişmesi
4. Fındıkta miktar ve kalite açısından var olan gücün yeterince kullanılamaması
5. Atıl kapasitenin yeterince değerlendirilememesi
6. Tesis ve ekipmanların bir kısmının yeterince modern olmaması
7. Çalışma ortamının yetersiz olması
8. Ar-Ge çalışmalarının yetersizliği
9. Personel yaş ortalamasının yüksek oluşu
10. Nitelikli personel alımında karşılaşılan güçlükler
11. Kurumun sosyal imkânlarının yeterli olmaması
12. Kamuoyundaki imajı

GZFT Analizi ?

2. Durum Analizi

Fırsatlar

1. Hububat üreten ve tüketen ülkeler arasında coğrafi konum üstünlüğüne sahip olunması
2. Ülkede bu görevi yapacak bir kuruma devamlı ihtiyaç duyulması
3. Tarımsal üretimle iştigal eden büyük bir kitleye hitap eder olması
4. Küresel ısınmayla birlikte tarımsal ürünlerin (özellikle hububat) önem kazanması
5. Dünya ve yurtiçi hububat fiyatları arasındaki farkın azalma eğilimi göstermesi
6. Haşhaş ürünlerinin pazarlanmasında geleneksel üretici ülke olma avantajı
7. AB'deki benzer müdahale kurumlarına uyum çalışmaları
8. Vadeli İşlem ve Opsiyon Borsası (VOB) üzerinden işlem yapılabilecek olması



2. Durum Analizi



Tehditler

1. Hububatın hammadde kullanım alanlarının değişimi
2. Tarım ürünlerinde üretim planlamasının yapılamaması
3. Ürün arzının kısa sürede gerçekleşmesi
4. Kurumsal faaliyetlerde bağımsız hareket edememesi
5. Yasal haşhaş üreticisi ülkelerde haşhaş kapsülündeki alkaloid oranlarının sürekli artırılması
6. Dünyada yasal afyon üretiminden vazgeçilerek çizilmemiş haşhaş kapsül ve CPS üretimine dönülmesi
7. Bazı ülkelerde yasadışı haşhaş üretiminin yasal hale getirilme faaliyetleri
8. Uluslararası anlaşmalardan doğan zorunluluklar (DTÖ vb.)
9. Tarımdaki yetki dağınıklığı
10. Ülkemizdeki fındık üretim alanlarının planlanamaması
11. Fındığa dayalı sanayinin ülke dışında gelişmesi ve ikame ürün kullanımının giderek artması
12. Küresel iklim değişikliği olgusunun devam edecek olması
13. Dünya ekonomisindeki kırılganlıklar
14. Tarım kesiminin yeterince örgütlenememesi
15. Dünyada fındık ekim alanlarının artması
16. Gıda tüketim alışkanlıklarının değişmesi



3. Kuruluşun Geleceğe Bakışı

3. Kuruluşun Geleceğe Bakışı



3.1. Kuruluşun Misyonu

*BAŞTA HUBUBAT OLMAK
ÜZERE FAALİYET ALANINDAKİ
TARIMSAL ÜRÜN PİYASALARINI
DÜZENLEYEREK ÜRETİCİ
VE TÜKETİCİYİ KORUYACAK
DÜZENLEYİCİ TEDBİRLER ALMAK*

*OLAĞANÜSTÜ HAL STOKU
BULUNDURMAK*

*AFYON VE UYUŞTURUCU
MADDELERE KONULAN DEVLET
TEKELİNİ İŞLETMEK*

3.2. Kuruluşun Vizyonu

*BAŞTA HUBUBAT OLMAK ÜZERE
TARIMSAL ÜRÜN PİYASALARINDA
İSTİKRAR SAĞLAYAN*

PAYDAŞLARA GÜVEN VEREN

DİNAMİK

YETKİN VE

*ÇAĞIN GEREKLERİYLE UYUMLU
BİR KURUM...*

3. Kuruluşun Geleceğe Bakışı



3.3. Kuruluşun İlkeleri



3.4. Kuruluşun Stratejik Performans Alanları

1-Piyasa Regülasyonu

- FAALİYET ALANINA GİREN ÜRÜNLERLE İLGİLİ PİYASA DÜZENLEMESİNİ SAĞLAMAK AMACIYLA ALIM-SATIM VE DİĞER İŞLEMLERİ YAPMAKTIR.
- UMUMİ MAĞAZACILIK/LİSANSLI DEPOCULUK FAALİYETLERİ ÇERÇEVESİNDE MAKBUZ SENEDİ/ÜRÜN SENEDİ ÇIKARARAK PAYDAŞLARIN DEPOLAMA VE FİNANSMAN İHTİYACININ KARŞILANMASINA İMKÂN SAĞLAMAKTIR.

2-Haşhaş Faaliyetleri

- HAŞHAŞ FAALİYETLERİNE İLİŞKİN TEKEL GÖREVİNİ SÜRDÜRMEKTİR.

3-Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi

- PERSONEL NİTELİK VE NİCELİĞİNİ ARTTIRMAKTIR.
- BİLGİ VE İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİ ALT YAPISINI GELİŞTİRMEKTİR.
- MEVCUT GAYRİMENKULLERİ REHABİLİTE ETMEK, ATIL DURUMDA OLANLARI DEĞERLENDİRMEKTİR.

4. BÖLÜM

4. BÖLÜM



4. Kuruluşun Stratejisi

4. Kuruluşun Stratejisi



4.1. Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Faaliyetler

Stratejik Performans Alanları	Stratejik Amaçlar
Piyasa Regülasyonu	AMAÇ 1: Etkin kurumsal yapısıyla faaliyet konusuna giren ürün piyasalarına derinlik kazandırmak ve istikrarı sürdürmek. AMAÇ 2: Ürün alım ve muhafaza standartlarını AB ile uyumlu hale getirmek
Haşhaş Faaliyetleri	AMAÇ 3: Haşhaş faaliyetlerinde kârlılık ve verimliliği artırmak
Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi	AMAÇ 4: Bilgi ve iletişim teknolojileri alt yapısını geliştirmek AMAÇ 5: Personel nitelik ve niceliğini arttırmak AMAÇ 6: Mevcut gayrimenkulleri sayısal ortamda izlemek, TMO faaliyetleri açısından fonksiyonlarını yitirmiş ve/veya verimli kullanılmayan tesis ve gayrimenkulleri değerlendirme çalışmalarını sürdürmek





Piyasa Regülasyonu

STRATEJİK AMAÇ 1: Etkin kurumsal yapısıyla faaliyet konusuna giren ürün piyasalarına derinlik kazandırmak ve istikrarı sürdürmek

2007-2013 dönemini kapsayan 9. Kalkınma Planı'nın 7. Temel Amaçlar: Gelişme Eksenleri başlığı altındaki 7.1. Rekabet Gücünün Artırılması, 7.1.9. Tarımsal Yapının Etkinleştirilmesi alt başlığındaki 495 No'lu fıkra "Üretimin talebe uygun olarak yönlendirilmesini sağlayacak politika araçları uygulanırken, ülkemizin AB'ye üyeliği sonrasında Birlik içinde rekabet edebilmek için tarımsal yapıda gerekli dönüşüme öncelik verilecektir" hedefine yer verilmektedir.



Hububat piyasa fiyatları, TMO alım ve/veya hedef fiyatı üzerinden (+) (-) % 20 bandında tutulacaktır.

- **Performans Göstergesi:** Piyasadaki fiyat dalgalanmaları
- **Sorumlu Birim:** Alım ve Muhafaza, Ticaret, APK Dairesi Başkanlıkları



Piyasadaki olağandışı hareketleri önlemek için OHAL (olağanüstü hal stoku) dahil yıllık ortalama 1 milyon ton buğday (+, - % 20), 8 bin ton pirinç rezerv stok bulundurulacaktır.

- **Performans Göstergesi:** Devreden stok miktarı
- **Sorumlu Birim:** Alım ve Muhafaza, Ticaret Dairesi Başkanlıkları, Güvenlik Şube Müdürlüğü

4. Kuruluşun Stratejisi



Hedef 1.3

2010 yılı başında stoklarımızda bulunacak yaklaşık 450 bin ton kabuklu fındık 2012 yılı sonuna kadar piyasa dengeleri gözetilerek değerlendirilecektir.

- **Performans Göstergesi:** Fındık stok miktarı, yağa verilen fındık miktarı, satışı gerçekleştirilen fındık miktarı
- **Sorumlu Birim:** Fındık İşleri Dairesi Başkanlığı



Hedef 1.4

TMO'nun daha etkin bir yapıya kavuşturulması için yeniden yapılanmasına yönelik kanun taslağı 2010 yılında hazırlanarak Tarım ve Köyişleri Bakanlığı'na gönderilecektir.

- **Performans Göstergesi:** Kanun taslağının hazırlanarak Tarım ve Köyişleri Bakanlığı'na gönderilmesi
- **Sorumlu Birim:** APK Dairesi Başkanlığı





Piyasa Regülasyonu

STRATEJİK AMAÇ 2: Ürün alım ve muhafaza standartlarını AB ile uyumlu hale getirmek



TMO alımlarının AB standartlarına uyumlaştırılması çerçevesinde minimum alım miktarı 2014 yılına kadar; makarnalık buğday ve çeltikte 10 tona, ekmeklik buğday ve diğer hububatta ise 25 tona çıkartılacak, alıma başlama dönemi hububatta üreticiler, üretici birlikleri ve kooperative için 1 Haziran'dan 1 Temmuz'a, çeltikte ise 1 Ekim'den 1 Kasım'a ötelenecektir.

- **Performans Göstergesi:** Minimum alım miktarı
- **Sorumlu Birim:** Alım ve Muhafaza, APK Dairesi Başkanlıkları



Her yıl en az 2 laboratuvarın altyapı eksikliği giderilecektir.

- **Performans Göstergesi:** Rehabilite edilen laboratuvar sayısı
- **Sorumlu Birim:** Alım ve Muhafaza, Personel ve Eğitim Daire Başkanlıkları, Ürün Teknolojisi ve Laboratuvar Şube Müdürlüğü



2010 yılında 50, 2011 yılında 46 adet alım merkezi ile depolama tesisi rehabilite edilecektir.

- **Performans Göstergesi:** İyileştirilen alım merkezleri ve tesisleri sayısı
- **Sorumlu Birim:** Alım ve Muhafaza, Teknik İşler Dairesi Başkanlıkları



Uzun süreli kiralama garantisi kapsamında ihalesi yapılan 130.000 tonluk depo inşaatları 2010 yılı sonuna kadar tamamlanacaktır. Aynı kapsamda 2012 yılına kadar 1.660 bin ton hububat deposu yaptırılmasına yönelik ihale hazırlıklarının tamamlanması sağlanacaktır. İlk aşamada 2014 yılı sonuna kadar 800 bin ton deponun inşası tamamlanacaktır.

- **Performans Göstergesi:** Tamamlanan depo kapasitesi
- **Sorumlu Birim:** Teknik İşler, Alım ve Muhafaza Dairesi Başkanlıkları



Haşhaş Faaliyetleri

STRATEJİK AMAÇ 3: Haşhaş faaliyetlerinde kârlılık ve verimliliği artırmak

2007–2013 dönemini kapsayan 9. Kalkınma Planı'nın 7. Temel Amaçlar: Gelişme Eksenleri başlığının 7.1. Rekabet Gücünün Artırılması alt başlığında yer alan, 7.1.7. Ar-Ge ve Yenilikçiliğin Geliştirilmesi amacı çerçevesindeki 475 no'lu fıkrasında "Verimliliğin ve rekabet gücünün artırılması amacıyla Ar-Ge faaliyetlerinin yenilik üretecek şekilde ve pazara yönelik olarak tasarlanması sağlanacaktır.", 481 no'lu fıkrasında "Üniversite-sanayi işbirliğinin geliştirilmesi ve üniversitelerdeki Ar-Ge insan gücü ve altyapısının özel sektör tarafından kullanılması desteklenecektir.", 511 no'lu fıkrasında "Tarım sektöründe, kamu kurumlarınca yapılan Ar-Ge çalışmalarının ilgili kurumların faaliyetlerini destekleyici olması sağlanacaktır." hedefleri belirtilmiş olup ayrıca 7.1.10. Sanayi ve Hizmetlerde Yüksek Katma Değerli Üretim Yapısına Geçişin Sağlanması, Sanayi amacı çerçevesindeki 513 no'lu fıkrasında "Ekonominin rekabet gücünü artırmak ve dünya ihracatından daha fazla pay almak üzere yüksek katma

değerli mal üretiminin artırılması temel amaçtır.", 517 no'lu fıkrasında "İşletmelerin rekabet gücünü artırmak üzere, belgelendirme sistemi ve kalite altyapısı iyileştirilecek ve desteklenecektir.", 520 no'lu fıkrasında "Geleneksel sektörlerde katma değeri yüksek ürün ve faaliyetlere ağırlık verilerek uluslararası rekabete uyum sağlayacak yapıya dönüşüm desteklenecektir.", 534 no'lu fıkrasında "Kimya sanayiinde katma değeri yüksek yeni kimyasalların üretilmesine ve ihtisas organize sanayi bölgelerinin kurulmasına önem verilecektir.", 535 no'lu fıkrasında "Orta ve yüksek teknoloji sektörlerinde Ar-Ge ve yenilikçilik faaliyetlerine ve Ar-Ge altyapısına öncelik verilecek, büyük ölçekli yatırım, ortak yatırım ve kapsamlı Ar-Ge projeleri desteklenecektir.", 542 no'lu fıkrasında "Yüksek katma değerli üretim yapısına geçişte ulusal ve uluslararası düzeyde işbirliğine önem verilecek, işletmelerin dünyaya açılmalarını kolaylaştırmak üzere yabancı sermaye yatırımları özendirilecektir." hedefi konulmuştur.



2014 yılına kadar Afyon Alkaloidleri Fabrikası'nın yıllık haşhaş kapsülü işleme kapasitesi olan 20.000 ton haşhaş kapsülünü sürekli karşılamak amacıyla 22.000 ton haşhaş üretimi yaptırılacaktır.

- **Performans Göstergesi:** Haşhaş kapsülü üretim planlamasının gerçekleşme miktarı, üreticilere dağıtılan tohumluk miktarı
- **Sorumlu Birim:** Haşhaş ve Alkaloid İşleri Dairesi Başkanlığı



2014 yılına kadar Afyon Alkaloidleri Fabrikası'nda her yıl CPS-M (haşhaş kapsülü konsantresi-morfin) üretimi minimum 80 ton gerçekleştirilecektir.

- **Performans Göstergesi:** Her yıl üretilen (CPS-M) üretim miktarı
- **Sorumlu Birim:** Haşhaş ve Alkaloid İşleri, Teknik İşler Dairesi Başkanlıkları



2014 yılı sonuna kadar halen üretimi yapılan afyon alkaloidleri dışında, tıbbi, bilimsel ve ekonomik değeri olan haşhaş çeşitlerinden diğer afyon alkaloidleri ile katma değeri yüksek 2 ürün üretim aşamasına getirilecektir.

- **Performans Göstergesi:** Ürün listesine eklenecek yeni ürün adedi
- **Sorumlu Birim:** Haşhaş ve Alkaloid İşleri, Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlıkları



Her yıl Afyon Alkaloidleri Fabrikası'nda üretilen ürünlerin en az % 80'inin satışı gerçekleştirilecektir.

- **Performans Göstergesi:** Satılan ürün miktarının üretilen ürün miktarına oranı
- **Sorumlu Birim:** Haşhaş ve Alkaloid İşleri Dairesi Başkanlığı



Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi

STRATEJİK AMAÇ 4: Bilgi ve iletişim teknolojileri altyapısını geliştirmek

2007–2013 dönemini kapsayan 9. Kalkınma Planı'nın 7. Temel Amaçlar: Gelişme Eksenleri başlığı altındaki 7.5. Kamu Hizmetlerinde Kalite ve Etkinliğin Arttırılması, 7.5.2. Politika Oluşturma ve Uygulama Kapasitesinin Arttırılması alt başlığının 695 no'lu fıkrasında "Politika oluşturma sürecinin rasyonelleştirilmesini ve politikaların veriye ve bilgiye dayandırılmasını teminen nitel ve nicel veri yönetimi geliştirilecektir" hedefi, 7.5.4. e-Devlet Uygulamalarının Yaygınlaştırılması ve Etkinleştirilmesi alt başlığının 704 no'lu fıkrasında "Kamu hizmetleri; iş süreçleri, vatandaş ve iş dünyasının ihtiyaçları doğrultusunda yeniden tasarlanarak ve bilgi ve iletişim teknolojilerinden en üst düzeyde faydalanılarak, etkin, şeffaf, sürekli, güvenilir, tek kapıdan ve farklı platformlardan bütünlük şeklinde sunulacaktır.



2010 yılı sonuna kadar evrak, doküman ve arşiv yönetim sistemi elektronik ortama taşınacak, 2011 yılında da test ve revizyon işlemleri yapılacak ve 2012 yılı sonuna kadar 1200 personelin elektronik imza alması sağlanacaktır.

- **Performans Göstergesi:** Bilgiye hızlı bir şekilde erişimin sağlanması, elektronik imzaya geçirilen personel sayısı
- **Sorumlu Birim:** Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı





Hedef 4.2

2010 yılı sonuna kadar 114 Ajans Amirliğinde kurumsal telefon görüşmeleri, internet aracılığıyla VoIP teknolojisi kullanılarak yapılacaktır.

- **Performans Göstergesi:** Altyapısı tamamlanan işyeri sayısı
- **Sorumlu Birim:** Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı



Hedef 4.3

2011 yılına kadar Kurumun bilgisayar sistemindeki erişim logları kontrol altında tutularak internet ortamında güvenlik eksiklikleri giderilecek, gerekli lisanslar temin edilerek yaklaşık 1100 bilgisayarın, do-main yapısına dahil edilmesi sağlanacaktır.

- **Performans Göstergesi:** Erişimin kontrol edilme oranı, do-main'e katılan bilgisayar sayısı
- **Sorumlu Birim:** Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı



Hedef 4.4

2010 yılı sonuna kadar, Ankara dışında uygun görülecek bir merkezde güvenli/hızlı veri depolama/yedekleme sistemi kurulacaktır.

- **Performans Göstergesi:** Veri depolama/yedekleme sistemi kurulmasının gerçekleşme yüzdesi
- **Sorumlu Birim:** Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

4. Kuruluşun Stratejisi



2014 yılı sonuna kadar TMO otomasyon sistemi dağıtık yapıdan Web tabanlı merkezi bir yapıya kavuşturulacaktır. Ayrıca 20 adet mevcut Otomasyon Uygulama Modüllerinin her yıl % 20'si güncel bir dille yeniden yazılacaktır. İhtiyaç duyulması halinde yeni Otomasyon Uygulama Modülleri alınacaktır.

- **Performans Göstergesi:** Güncel bir dille yazılan modül sayısı yüzdesi (%), sistemin Web tabanlı bir hale getirilmesi durumu
- **Sorumlu Birim:** Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı



4. Kuruluşun Stratejisi



Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi

STRATEJİK AMAÇ 5: Personelin nitelik ve niceliğini arttırmak

2007-2013 dönemini kapsayan 9. Kalkınma Planı'nın 7. Temel Amaçlar: Gelişme Eksenleri başlığı altındaki 7.5. Kamu Hizmetlerinde Kalite ve Etkinliğin Arttırılması, 7.5.2. Politika Oluşturma ve Uygulama Kapasitesinin Arttırılması alt başlığının 697 no'lu fıkrasında "Kamu idarelerinde mevcut idari ve beşeri kapasite nitelik ve nicelik olarak stratejik yönetim anlayışı doğrultusunda geliştirilecek, yönetim kültürünün yeni yapıya uyarlanmasına dönük programlar düzenlenecektir" hedefi bulunmaktadır.



Her yıl ayrılan personel sayısının en az % 10'u oranında nitelikli personel istihdamı sağlanacaktır.

- **Performans Göstergesi:** Her yıl yeni istihdam edilen personel sayısının ayrılan personel sayısına oranı
- **Sorumlu Birim:** Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı



4. Kuruluşun Stratejisi



Hedef 5.2

Personelin niteliğini arttırmaya yönelik olarak her yıl yabancı dil eğitimine katılan personel sayısı, toplam personel sayısının % 2'si oranında arttırılacak, yurt dışı seminer, toplantı ve benzeri aktivitelere konuyla ilgili her düzeyden personelin katılımı sağlanacak, yurt dışı burslardan faydalandırılacaktır.

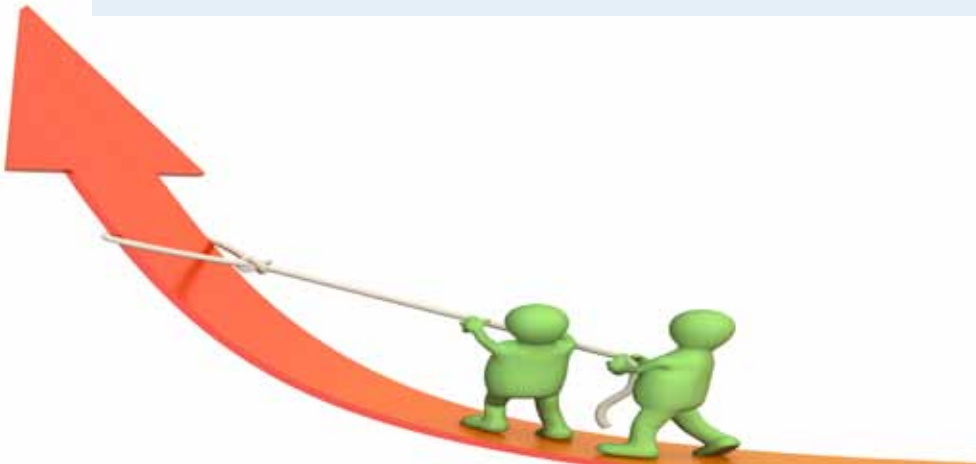
- **Performans Göstergesi:** Yabancı dil eğitimine katılan personel sayısının toplam personele oranı, yurt dışı aktivitelere katılan personel sayısı
- **Sorumlu Birim:** Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı



Hedef 5.3

Her yıl personelin motivasyonunu arttırmak amacıyla ortalama 30 birimin fiziki çalışma koşulları iyileştirilecek ve kurumsal performansı arttırmaya yönelik hizmet içi eğitim program adedinin % 20'si oranında motivasyon eğitimi uygulanacaktır.

- **Performans Göstergesi:** Fiziki koşulları iyileştirilmiş birimlerin sayısı, motivasyona yönelik eğitim programı sayısının toplam hizmet içi programı sayısına oranı
- **Sorumlu Birim:** Teknik İşler, Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlıkları





Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi

STRATEJİK AMAÇ 6: Mevcut gayrimenkulleri sayısal ortamda izlemek, TMO faaliyetleri açısından fonksiyonlarını yitirmiş ve/veya verimli kullanılmayan tesis ve gayrimenkulleri değerlendirme çalışmalarını sürdürmek



2012 yılına kadar mevcut gayrimenkullerin sağlıklı izlenmesi, doğru bilgilere kısa sürede erişimin sağlanması için sayısal ortama aktarılacak olup konu ile ilgili 30 adet personelin eğitilmesi sağlanacaktır.

- **Performans Göstergesi:** Sayısal ortama aktarılan gayrimenkul sayısının toplam gayrimenkul sayısına oranı, kadastral bilgilerin uydu izleme sistemine geçirilme oranı
- **Sorumlu Birim:** Teknik İşler Dairesi Başkanlığı



2010-2014 yıllarında her yıl belirlenecek atıl durumdaki arsa, arazi ve tesislerin değerlendirilmesi ve ekonomiye kazandırılmasına devam edilecektir.

- **Performans Göstergesi:** Satışı yapılan veya kiraya verilen atıl arsa, arazi ve tesislerimizin sayısı, elde edilen yıllık gelir
- **Sorumlu Birim:** Alım ve Muhafaza, Ticaret, Teknik İşler Dairesi Başkanlığı



5. BÖLÜM

5. BÖLÜM



5. Maliyetlendirme

5. Maliyetlendirme



Stratejik Plan Maliyet Tablosu, Kurumun amaç ve hedefleri doğrultusunda gerçekleştirilecek eylem ve projelere ilişkin 5 yıllık kaynak ihtiyaçları göz önüne alınarak oluşturulmuştur. İlgili birimlerde her bir hedef için gerekli eylem ve projelerin maliyet tahminleri yapılarak

hedefin yaklaşık maliyeti belirlenmiş, hedeflerin maliyet tahmini toplamından her bir amacın tahmini maliyetine, amaç maliyetleri toplamından ise stratejik planın o yılıki tahmini maliyetine ulaşılmıştır.

Tablo 34: Maliyet Tablosu

MALİYET TABLOSU (BİN TL)						
		2010	2011	2012	2013	2014
STRATEJİK AMAÇ 1						
	Hedef 1.1	3.000.000	3.200.000	3.400.000	3.550.000	3.700.000
	Hedef 1.2	-	-	-	-	-
	Hedef 1.3	-	-	-	-	-
	Hedef 1.4	-	-	-	-	-
STRATEJİK AMAÇ 2		-	-	-	-	-
	Hedef 2.1	-	-	-	-	-
	Hedef 2.2	-	-	-	-	-
	Hedef 2.3	11.919	8.011	-	-	-
	Hedef 2.4	1.122	2.228	2.207	8.934	15.660
STRATEJİK AMAÇ 3		-	-	-	-	-
	Hedef 3.1	70.554	74.694	78.615	83.239	87.864
	Hedef 3.2	45.967	49.867	52.550	57.805	63.060
	Hedef 3.3	-	-	10.510	-	10.510
	Hedef 3.4	1.604	1.751	1.892	2.102	2.312
	Hedef 3.5	-	-	-	-	-
STRATEJİK AMAÇ 4		-	-	-	-	-
	Hedef 4.1	374	53	53	-	-
	Hedef 4.2	722	-	-	-	-
	Hedef 4.3	107	-	-	-	-
	Hedef 4.4	962	-	-	-	-
	Hedef 4.5	214	531	526	526	-
STRATEJİK AMAÇ 5						
	Hedef 5.1	1.129	1.232	1.343	1.478	1.625
	Hedef 5.2	90	89	88	88	88
	Hedef 5.3	1.807	1.793	1.776	1.776	1.776
STRATEJİK AMAÇ 6		-	-	-	-	-
	Hedef 6.1	118	106	105	105	105
	Hedef 6.2	-	-	-	-	-
Toplam		3.136.689	3.340.355	3.549.665	3.706.053	3.883.000

5. Maliyetlendirme

Tablo 35: Gelir Tablosu

HEDEFLER İTİBARIYLA GELİR TABLOSU (BİN TL)						
		2010	2011	2012	2013	2014
STRATEJİK AMAÇ 1						
	Hedef 1.1					
	Hedef 1.2	3.050.000	4.050.000	4.250.000	4.300.000	4.450.000
	Hedef 1.3	1.700.000	770.000	450.000		
	Hedef 1.4					
STRATEJİK AMAÇ 2						
	Hedef 2.1					
	Hedef 2.2					
	Hedef 2.3					
	Hedef 2.4					
STRATEJİK AMAÇ 3						
	Hedef 3.1					
	Hedef 3.2					
	Hedef 3.3					
	Hedef 3.4	74.000	74.000	77.000	79.000	81.000
	Hedef 3.5					
STRATEJİK AMAÇ 4						
	Hedef 4.1					
	Hedef 4.2					
	Hedef 4.3					
	Hedef 4.4					
	Hedef 4.5					
STRATEJİK AMAÇ 5						
	Hedef 5.1					
	Hedef 5.2					
	Hedef 5.3					
STRATEJİK AMAÇ 6						
	Hedef 6.1					
	Hedef 6.2	15.000	20.000	25.000	28.000	30.000
Toplam		4.839.000	4.914.000	4.802.000	4.407.000	4.561.000

5. Maliyetlendirme

Tablo 36: Kaynak Tablosu

KAYNAK TABLOSU (BİN TL)					
Kaynaklar	2010	2011	2012	2013	2014
Özkaynak (Satışlar)	2.350.000	2.200.000	2.150.000	2.150.000	2.200.000
Görev Zararı Avansı	2.400.000	2.700.000	2.550.000	2.150.000	2.250.000
Yabancı Kaynak	0	0	0	0	0
Toplam	4.750.000	4.900.000	4.700.000	4.300.000	4.450.000





6. İzleme ve Değerlendirme



İzleme, stratejik plan uygulamasının sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanması; değerlendirme ise, uygulama sonuçlarının amaç ve hedeflere kıyasla ölçülmesi ve söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun analizi olarak tanımlanmaktadır.

TMO Stratejik Planı'nın onaylanarak uygulamaya geçirilmesinden sonra planın izlenmesi ve değerlendirilmesi süreci başlayacaktır. Bu süreçte, stratejik amaçların ve onların altında yer alan hedeflerin, bu hedeflere ulaşılabilmesi için yürütülecek faaliyetlerin izlenmesi ve değerlendirilmesi, danışmanlık hizmeti satın alınarak özel sektör ve/veya Kurum içi oluşturulacak komisyon marifetiyle yaptırılacaktır. Böylece uygulamaların, Kurumu ulaşmak istenilen noktaya taşıyıp taşımadığı belirlenecektir.

Bu nedenle, planda yer alan hedeflerin gerçekleşmesine ilişkin gelişmelerin 6'şar aylık periyotlarla izlenmesi

amacıyla raporlama sistemi geliştirilecektir. Geliştirilecek raporlama sisteminde, planın uygulanmasına ilişkin gelişmelerin yanı sıra gerçekleştirilemeyen faaliyetlerin nedenleri, olası tıkanıklıklar ve bunlara ilişkin çözüm önerilerinin yer alması sağlanacaktır.

Söz konusu raporlama formatı çerçevesinde tüm birimlerin, kendi görev alanları itibarıyla ilgili oldukları stratejik amaç ve hedefleri dikkate alarak gelişmelere ilişkin mevcut durum bilgileri ile olası engel ve tıkanma nedenleri tespit edilecektir. İzleme ve değerlendirme yapan firma ve/veya komisyon raporunu hazırlayarak Araştırma Planlama ve Koordinasyon Dairesi Başkanlığı'na iletecektir. Araştırma Planlama ve Koordinasyon Dairesi Başkanlığı'nca planın işleyişine ilişkin özet bir rapor hazırlanarak Genel Müdürlük Makamına sunulacaktır.



Performans Hedef Tabloları

Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 1	Piyasa Regülasyonu
Amaç 1	Etkin kurumsal yapısıyla faaliyet konusuna giren ürün piyasalarına derinlik kazandırmak ve istikrarı sürdürmek
Hedef 1.1	Hububat piyasa fiyatları, TMO alım ve/veya hedef fiyatı üzerinden (+) (-) % 20 bandında tutulacaktır.

Performans Hedefi	Mevcut Durum	Yıllar				
		Hedef				
Hububat ve bakliyat piyasa fiyatları, TMO alım ve/veya hedef fiyatı üzerinden (+) (-) % 20 bandında tutulacaktır.		2010	2011	2012	2013	2014
	19	20	20	20	20	20
Açıklamalar: Kampanya dönemindeki Anadolu Kırmızı Sert Buğdayda oluşan fiyatlardaki artış/azalış oranıdır.						

Performans Göstergeleri			2010	2011	2012	2013	2014
1	Piyasadaki fiyat dalgalanmaları (%)	19	20	20	20	20	20
Açıklamalar: Kampanya dönemindeki Anadolu Kırmızı Sert Buğdayda oluşan fiyatlardaki artış/azalış oranıdır.							



Performans Hedef Tabloları



Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 1	Piyasa Regülasyonu
Amaç 1	Etkin kurumsal yapısıyla faaliyet konusuna giren ürün piyasalarına derinlik kazandırmak ve istikrarı sürdürmek
Hedef 1.2	Piyasadaki olağandışı hareketleri önlemek için OHAL (olağanüstü hal stoku) dahil yıllık ortalama 1 milyon ton buğday (+, - %20), 8 bin ton pirinç rezerv stok bulundurulacaktır.

Performans Hedefi		Mevcut Durum	Yıllar				
			Hedef				
Piyasadaki olağandışı hareketleri önlemek için OHAL (olağanüstü hal stoku) dahil yıllık ortalama 1 milyon ton buğday (+, - %20), 8 bin ton pirinç rezerv stok bulundurulacaktır.			2010	2011	2012	2013	2014
	Buğday (Ton)	4.024.273	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
	Pirinç (Ton)	14.951	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
Açıklamalar:							

Performans Göstergeleri				2010	2011	2012	2013	2014
1	Devreden stok miktarı (ton)	Buğday (Ton)	4.024.273	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
		Pirinç (Ton)	14.951	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
Açıklamalar:								



Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 1	Piyasa Regülasyonu
Amaç 1	Etkin kurumsal yapısıyla faaliyet konusuna giren ürün piyasalarına derinlik kazandırmak ve istikrarı sürdürmek
Hedef 1.3	2010 yılı başında stoklarımızda bulunacak yaklaşık 450 bin ton kabuklu fındık, 2012 yılı sonuna kadar piyasa dengeleri gözetilerek değerlendirilecektir.

Performans Hedefi	Mevcut Durum	Yıllar				
		Hedef				
2010 yılı başında stoklarımızda bulunacak yaklaşık 450 bin ton kabuklu fındık, 2012 yılı sonuna kadar piyasa dengeleri gözetilerek değerlendirilecektir.		2010	2011	2012	2013	2014
	450.000	260.000	140.000	50.000		
Açıklamalar:						

Performans Göstergeleri			2010	2011	2012	2013	2014
1	Fındık devri stoku miktarı (Ton)	450.000	190.000	50.000			
Açıklamalar:							
2	Yağa verilen fındık miktarı (Ton)	150.000	130.000	140.000	50.000		
Açıklamalar:							
3	Satışı gerçekleştirilen fındık miktarı (Ton)	100.000	130.000				
Açıklamalar:							



Performans Hedef Tabloları



Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 1	Piyasa Regülasyonu
Amaç 1	Etkin kurumsal yapısıyla faaliyet konusuna giren ürün piyasalarına derinlik kazandırmak ve istikrarı sürdürmek
Hedef 1.4	TMO'nun daha etkin bir yapıya kavuşturulması için yeniden yapılanmasına yönelik kanun taslağı 2010 yılında hazırlanarak Tarım ve Köyişleri Bakanlığı'na gönderilecektir.

Performans Hedefi	Yıllar					
	Mevcut Durum	Hedef				
TMO'nun daha etkin bir yapıya kavuşturulması için yeniden yapılanmasına yönelik kanun taslağı 2010 yılında hazırlanarak Tarım ve Köyişleri Bakanlığı'na gönderilecektir.		2010	2011	2012	2013	2014
Açıklamalar:						

Performans Göstergeleri		2010	2011	2012	2013	2014
1	Kanun Taslağının hazırlanarak Tarım ve Köyişleri Bakanlığı'na gönderilmesi					
Açıklamalar:						



Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 1	Piyasa Regülasyonu
Amaç 2	Ürün alım ve muhafaza standartlarını AB ile uyumlu hale getirmek
Hedef 2.1	TMO alımlarının AB standartlarına uyumlaştırılması çerçevesinde minimum alım miktarı 2014 yılına kadar; makarnalık buğday ve çeltikte 10 tona, ekmeklik buğday ve diğer hububatta ise 25 tona çıkartılacak, alıma başlama dönemi hububatta üreticiler, üretici birlikleri ve kooperatifler için 1 Haziran'dan 1 Temmuz'a, çeltikte ise 1 Ekim'den 1 Kasım'a ötelenecektir.

Performans Hedefi		Mevcut Durum	Yıllar				
			Hedef				
TMO alımlarının AB standartlarına uyumlaştırılması çerçevesinde minimum alım miktarı 2014 yılına kadar; makarnalık buğday ve çeltikte 10 tona, ekmeklik buğday ve diğer hububatta ise 25 tona çıkartılacak, alıma başlama dönemi hububatta üreticiler, üretici birlikleri ve kooperatifler için 1 Haziran'dan 1 Temmuz'a, çeltikte ise 1 Ekim'den 1 Kasım'a ötelenecektir.			2010	2011	2012	2013	2014
	Ekmeklik Buğday		3	5	10	15	25
	Makarnalık Buğday		3	5	10	10	10
	Çeltik		3	3	5	5	10
Açıklamalar:							

Performans Göstergeleri			2010	2011	2012	2013	2014
1	Minimum alım miktarı (Ton)	Ekmeklik Buğday	3	5	10	15	25
		Makarnalık Buğday	3	5	10	10	10
		Çeltik	3	3	5	5	10
Açıklamalar:							



Performans Hedef Tabloları



Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 1	Piyasa Regülasyonu
Amaç 2	Ürün alım ve muhafaza standartlarını AB ile uyumlu hale getirmek
Hedef 2.2	Her yıl en az 2 laboratuvarın altyapı eksikliği giderilecektir.

Performans Hedefi	Mevcut Durum	Yıllar				
		Hedef				
Her yıl en az 2 laboratuvarın alt yapı eksikliği giderilecektir.		2010	2011	2012	2013	2014
		2	2	2	2	2
Açıklamalar: Kuruluşumuz bünyesinde 16 noktada rehabilite edilecek laboratuvar mevcuttur.						

Performans Göstergeleri		2010	2011	2012	2013	2014
1	Rehabilite edilen laboratuvar sayısı	2	2	2	2	2
Açıklamalar:						

Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 1	Piyasa Regülasyonu
Amaç 2	Ürün alım ve muhafaza standartlarını AB ile uyumlu hale getirmek
Hedef 2.3	2010 yılında 50, 2011 yılında 46 adet alım merkezi ile depolama tesisi rehabilite edilecektir

Performans Hedefi	Mevcut Durum	Yıllar				
		Hedef				
2010 yılında 50, 2011 yılında 46 adet alım merkezi ile depolama tesisi rehabilite edilecektir.		2010	2011	2012	2013	2014
		50	46			
Açıklamalar:						

Performans Göstergeleri		2010	2011	2012	2013	2014
1	İyileştirilen alım merkezleri ve tesislerin sayısı	50	46			
Açıklamalar:						

Performans Hedef Tabloları

Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 1	Piyasa Regülasyonu
Amaç 2	Ürün alım ve muhafaza standartlarını AB ile uyumlu hale getirmek
Hedef 2.4	Uzun süreli kiralama garantisi kapsamında ihalesi yapılan 130.000 tonluk depo inşaatları 2010 yılı sonuna kadar tamamlanacaktır. Aynı kapsamda 2012 yılına kadar 1.660 bin ton hububat deposu yaptırılmasına yönelik ihale hazırlıklarının tamamlanması sağlanacaktır. İlk aşamada 2014 yılı sonuna kadar 800 bin ton deponun inşası tamamlanacaktır.

Performans Hedefi	Mevcut Durum	Yıllar				
		Hedef				
Uzun süreli kiralama garantisi kapsamında ihalesi yapılan 130.000 tonluk depo inşaatları 2010 yılı sonuna kadar tamamlanacaktır. Aynı kapsamda 2012 yılına kadar 1.660 bin ton hububat deposu yaptırılmasına yönelik ihale hazırlıklarının tamamlanması sağlanacaktır. İlk aşamada 2014 yılı sonuna kadar 800 bin ton deponun inşası tamamlanacaktır.		2010	2011	2012	2013	2014
		130.000			400.000	400.000
Açıklamalar:						

Performans Göstergeleri		2010	2011	2012	2013	2014
1	Tamamlanan depo kapasitesi	130.000			400.000	400.000
Açıklamalar:						



Performans Hedef Tabloları



Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 2	Haşhaş Faaliyetleri
Amaç 3	Haşhaş faaliyetlerinde kârlılık ve verimliliği artırmak
Hedef 3.1	2014 yılına kadar Afyon Alkaloidleri Fabrikası'nın yıllık haşhaş kapsülü işleme kapasitesi olan 20.000 ton haşhaş kapsülünü sürekli karşılamak amacıyla 22.000 ton haşhaş üretimi yaptırılacaktır.

Performans Hedefi		Mevcut Durum	Yıllar				
			Hedef				
			2010	2011	2012	2013	2014
2014 yılına kadar Afyon Alkaloidleri Fabrikası'nın yıllık haşhaş kapsülü işleme kapasitesi olan 20.000 ton haşhaş kapsülünü sürekli karşılamak amacıyla 22.000 ton haşhaş üretimi yaptırılacaktır.	Fabrika işleme kapasitesi (Ton/yıl)	22.000	22.000	22.000	22.000	22.000	22.000
Açıklamalar:							

Performans Göstergeleri				2010	2011	2012	2013	2014
1	Haşhaş kapsülü üretim planlamasının gerçekleşme miktarı	Fabrika işleme kapasitesi (Ton/yıl)	22.000	22.000	22.000	22.000	22.000	22.000
Açıklamalar:								
2	Üreticilere dağıtılan tohumluk miktarı (Ton)		220	250	300	350	400	450
Açıklamalar:								



Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
-----------	---

Alan 2	Haşhaş Faaliyetleri
--------	---------------------

Amaç 3	Haşhaş faaliyetlerinde kârlılık ve verimliliği artırmak
--------	---

Hedef 3.2	2014 yılına kadar Afyon Alkaloidleri Fabrikası'nda her yıl CPS-M (haşhaş kapsülü konsantresi-morfin) üretimi minimum 80 ton gerçekleştirilecektir.
-----------	--

Performans Hedefi	Mevcut Durum	Yıllar				
		Hedef				
2014 yılına kadar Afyon Alkaloidleri Fabrikası'nda her yıl CPS-M (haşhaş kapsülü konsantresi-morfin) üretimi minimum 80 ton gerçekleştirilecektir.		2010	2011	2012	2013	2014
	80	80	80	80	80	80
Açıklamalar:						

Performans Göstergeleri			2010	2011	2012	2013	2014
1	Her yıl üretilen (CPS-M) üretim miktarı (Ton)	80	80	80	80	80	80
Açıklamalar:							



Performans Hedef Tabloları



Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 2	Haşhaş Faaliyetleri
Amaç 3	Haşhaş faaliyetlerinde kârlılık ve verimliliği artırmak
Hedef 3.3	2014 yılı sonuna kadar halen üretimi yapılan afyon alkaloidleri dışında, tıbbi, bilimsel ve ekonomik değeri olan haşhaş çeşitlerinden diğer afyon alkaloidleri ile katma değeri yüksek 2 ürün üretim aşamasına getirilecektir.

Performans Hedefi	Mevcut Durum	Yıllar				
		Hedef				
2014 yılı sonuna kadar halen üretimi yapılan afyon alkaloidleri dışında, tıbbi, bilimsel ve ekonomik değeri olan haşhaş çeşitlerinden diğer afyon alkaloidleri ile katma değeri yüksek 2 ürün üretim aşamasına getirilecektir.		2010	2011	2012	2013	2014
				1		1
Açıklamalar:						

Performans Göstergeleri			2010	2011	2012	2013	2014
1	Ürün listesine eklenecek yeni ürün adedi				1		1
Açıklamalar:							



Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 2	Haşhaş Faaliyetleri
Amaç 3	Haşhaş faaliyetlerinde kârlılık ve verimliliği artırmak
Hedef 3.4	Her yıl Afyon Alkaloidleri Fabrikası'nda üretilen ürünlerin en az % 80'inin satışı gerçekleştirilecektir.

Performans Hedefi	Mevcut Durum	Yıllar				
		Hedef				
Her yıl Afyon Alkaloidleri Fabrikası'nda üretilen ürünlerin en az % 80'inin satışı gerçekleştirilecektir.		2010	2011	2012	2013	2014
	90	80	80	80	80	80
Açıklamalar: 2009 yılında yeterli miktarda haşhaş kapsülü üretiminin gerçekleşmesi ve geleneksel tıbbi ve bilimsel amaçlı alkaloid tedarikçi ülke olarak, yurt dışı ilaç firmalarının yoğun taleplerinin karşılanmasından dolayı yüksek oranda satış yapılmıştır.						

Performans Göstergeleri			2010	2011	2012	2013	2014
1	Satılan ürün miktarının üretilen ürün miktarına oranı	90	80	80	80	80	80
Açıklamalar:							



Performans Hedef Tabloları



Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 3	Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi
Amaç 4	Bilgi ve iletişim teknolojileri altyapısını geliştirmek
Hedef 4.1	2010 yılı sonuna kadar evrak, doküman ve arşiv yönetim sistemi elektronik ortama taşınacak, 2011 yılında da test ve revizyon işlemleri yapılacak ve 2012 yılı sonuna kadar 1200 personelin elektronik imza alması sağlanacaktır.

Performans Hedefi	Mevcut Durum	Yıllar				
		Hedef				
2010 yılı sonuna kadar evrak, doküman ve arşiv yönetim sistemi elektronik ortama taşınacak, 2011 yılında da test ve revizyon işlemleri yapılacak ve 2012 yılı sonuna kadar 1200 personelin elektronik imza alması sağlanacaktır.		2010	2011	2012	2013	2014
		800	200	200		

Performans Göstergesi		2010	2011	2012	2013	2014
1	Bilgiye hızlı bir şekilde erişimin sağlanması					
Açıklamalar:						
2	Elektronik imzaya geçirilen personel sayısı	800	200	200		
Açıklamalar:						



Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 3	Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi
Amaç 4	Bilgi ve iletişim teknolojileri altyapısını geliştirmek
Hedef 4.2	2010 yılı sonuna kadar 114 Ajans Amirliğinde kurumsal telefon görüşmeleri, internet aracılığıyla VoIP teknolojisi kullanılarak yapılacaktır.

Performans Hedefi	Mevcut Durum	Yıllar				
		Hedef				
2010 yılı sonuna kadar 114 Ajans Amirliğinde kurumsal telefon görüşmeleri, internet aracılığıyla VoIP teknolojisi kullanılarak yapılacaktır.		2010	2011	2012	2013	2014
	30	114				
Açıklamalar:						

Performans Göstergesi			2010	2011	2012	2013	2014
1	Altyapısı tamamlanan işyeri sayısı	30	114				
Açıklamalar:							



Performans Hedef Tabloları



Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 3	Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi
Amaç 4	Bilgi ve iletişim teknolojileri altyapısını geliştirmek
Hedef 4.3	2011 yılına kadar Kurumun bilgisayar sistemindeki erişim logları kontrol altında tutularak internet ortamında güvenlik eksiklikleri giderilecek, gerekli lisanslar temin edilerek yaklaşık 1100 bilgisayarın do-main yapısına dahil edilmesi sağlanacaktır.

Performans Hedefi	Mevcut Durum	Yıllar				
		Hedef				
2011 yılına kadar Kurumun bilgisayar sistemindeki erişim logları kontrol altında tutularak internet ortamında güvenlik eksiklikleri giderilecek, gerekli lisanslar temin edilerek yaklaşık 1100 bilgisayarın do-main yapısına dahil edilmesi sağlanacaktır.		2010	2011	2012	2013	2014
	500	1100				
Açıklamalar:						

Performans Göstergesi			2010	2011	2012	2013	2014
1	Erişimin kontrol edilme oranı	24	76				
Açıklamalar:							
2	Do-main'e katılan bilgisayar sayısı	500	1100				
Açıklamalar:							



Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 3	Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi
Amaç 4	Bilgi ve iletişim teknolojileri altyapısını geliştirmek
Hedef 4.4	2010 yılı sonuna kadar, Ankara dışında uygun görülecek bir merkezde güvenli/hızlı veri depolama/yedekleme sistemi kurulacaktır.

Performans Hedefi	Mevcut Durum	Yıllar				
		Hedef				
2010 yılı sonuna kadar, Ankara dışında uygun görülecek bir merkezde güvenli/hızlı veri depolama/yedekleme sistemi kurulacak.		2010	2011	2012	2013	2014
Açıklamalar:						

Performans Göstergesi		2010	2011	2012	2013	2014
1	Veri depolama/yedekleme sistemi kurulmasının gerçekleşme yüzdesi	100				
Açıklamalar:						



Performans Hedef Tabloları



Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 3	Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi
Amaç 4	Bilgi ve iletişim teknolojileri altyapısını geliştirmek
Hedef 4.5	2014 yılı sonuna kadar TMO otomasyon sistemi dağıtık yapıdan Web tabanlı merkezi bir yapıya kavuşturulacaktır. Ayrıca 20 adet mevcut Otomasyon Uygulama Modüllerinden her yıl % 20'si güncel bir dille yeniden yazılacaktır. İhtiyaç duyulması halinde yeni Otomasyon Uygulama Modülleri alınacaktır.

Performans Hedefi	Mevcut Durum	Yıllar				
		Hedef				
2014 yılı sonuna kadar TMO otomasyon sistemi dağıtık yapıdan Web tabanlı merkezi bir yapıya kavuşturulacaktır. Ayrıca 20 adet mevcut Otomasyon Uygulama Modüllerinden her yıl % 20'si güncel bir dille yeniden yazılacaktır. İhtiyaç duyulması halinde yeni Otomasyon Uygulama Modülleri alınacaktır.		2010	2011	2012	2013	2014
		20	20	20	20	20

Açıklamalar:

Performans Göstergesi		2010	2011	2012	2013	2014
1	Güncel bir dille yazılan modül yüzdesi	20	20	20	20	20

Açıklamalar:

2	Sistemin Web tabanlı bir hale getirilmesi durumu					
---	--	--	--	--	--	--

Açıklamalar:



Performans Hedef Tabloları

Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 3	Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi
Amaç 5	Personel nitelik ve niceliğini arttırmak
Hedef 5.1	Her yıl ayrılan personel sayısının en az % 10'u oranında nitelikli personel istihdamı sağlanacaktır.

Performans Hedefi	Mevcut Durum	Yıllar				
		Hedef				
Her yıl ayrılan personel sayısının en az % 10'u oranında nitelikli personel istihdamı sağlanacaktır.		2010	2011	2012	2013	2014
		10	10	10	10	10

Açıklamalar: 2008 yılı itibari ile ayrılan personel sayısı 250, alınan personel sayısı ise 136'dır. Ancak alınan personel sayısının yüksek oluşu ilave atama yetkisi verilmesinden kaynaklanmıştır.

Performans Göstergesi		2010	2011	2012	2013	2014
1	Her yıl yeni istihdam edilen personel sayısının ayrılan personel sayısına oranı (%)	10	10	10	10	10

Açıklamalar:



Performans Hedef Tabloları



Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 3	Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi
Amaç 5	Personel nitelik ve niceliğini arttırmak
Hedef 5.2	Personelin niteliğini arttırmaya yönelik olarak her yıl yabancı dil eğitimine katılan personel sayısı, toplam personel sayısının % 2'si oranında arttırılacak, yurt dışı seminer, toplantı ve benzeri aktivitelere konuyla ilgili her düzeyden personelin katılımı sağlanacak, yurt dışı burslardan faydalandırılacaktır.

Performans Hedefi	Mevcut Durum	Yıllar				
		Hedef				
Personelin niteliğini arttırmaya yönelik olarak her yıl yabancı dil eğitimine katılan personel sayısı, toplam personel sayısının % 2'si oranında arttırılacak, yurt dışı seminer, toplantı ve benzeri aktivitelere konuyla ilgili her düzeyden personelin katılımı sağlanacak, yurt dışı burslardan faydalandırılacaktır.		2010	2011	2012	2013	2014
	1,8	2	2	2	2	2
Açıklamalar:						

Performans Göstergesi			2010	2011	2012	2013	2014
1	Yabancı dil eğitimine katılan personel sayısının toplam personele oranı	1,8	2	2	2	2	2
Açıklamalar:							
2	Yurt dışı aktivitelere katılan personel sayısı	30	35	35	35	35	35
Açıklamalar:							



Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 3	Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi
Amaç 5	Personel nitelik ve niceliğini arttırmak
Hedef 5.3	Her yıl personelin motivasyonunu arttırmak amacıyla ortalama 30 birimin fiziki çalışma koşulları iyileştirilecek ve kurumsal performansı arttırmaya yönelik hizmet içi eğitim program adedinin % 20'si oranında motivasyon eğitimi uygulanacaktır.

Performans Hedefi	Mevcut Durum	Yıllar				
		Hedef				
Her yıl personelin motivasyonunu arttırmak amacıyla ortalama 30 birimin fiziki çalışma koşulları iyileştirilecek ve kurumsal performansı arttırmaya yönelik hizmet içi eğitim program adedinin % 20'si oranında motivasyon eğitimi uygulanacaktır.		2010	2011	2012	2013	2014
		20	20	20	20	20
Açıklamalar:						

Performans Göstergesi			2010	2011	2012	2013	2014
1	Fiziki koşulları iyileştirilmiş birimlerin sayısı	50	30	30	30	30	30
Açıklamalar:							
2	Motivasyona yönelik eğitim programı sayısının toplam hizmet içi programı sayısına oranı		20	20	20	20	20
Açıklamalar:							



Performans Hedef Tabloları



Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 3	Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi
Amaç 6	Mevcut gayrimenkulleri sayısal ortamda izlemek, TMO faaliyetleri açısından fonksiyonlarını yitirmiş ve/veya verimli kullanılmayan tesis ve gayrimenkulleri değerlendirme çalışmalarını sürdürmek
Hedef 6.1	2012 yılına kadar mevcut gayrimenkullerin sağlıklı izlenmesi, doğru bilgilere kısa sürede erişimin sağlanması için sayısal ortama aktarılabilecek olup konu ile ilgili 30 adet personelin eğitilmesi sağlanacaktır.

Performans Hedefi	Mevcut Durum	Yıllar				
		Hedef				
2012 yılına kadar mevcut gayrimenkullerin sağlıklı izlenmesi, doğru bilgilere kısa sürede erişimin sağlanması için sayısal ortama aktarılabilecek olup konu ile ilgili 30 adet personelin eğitilmesi sağlanacaktır.		2010	2011	2012	2013	2014
		30				
Açıklamalar:						

Performans Göstergesi			2010	2011	2012	2013	2014
1	Sayısal ortama aktarılan gayrimenkul sayısının toplam gayrimenkul sayısına oranı	10	20	20	20	20	20
Açıklamalar: Toplam 1100 adet gayrimenkulün 2009 yılında %10'u sayısal ortama aktarılmış, geri kalan 1000 adet gayrimenkulün her yıl 200 adedi sayısal ortama aktarılabilecektir.							
2	Kadastral bilgilerin uydu izleme sistemine geçirilme oranı	10	20	20	20	20	20
Açıklamalar: Gayrimenkullerin sayısal ortama aktarılması ve kadastral bilgilerin uydu izleme sistemine geçirilmesi paralel yürütülecektir.							



Kurum Adı	Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü
Alan 3	Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi
Amaç 6	Mevcut gayrimenkulleri sayısal ortamda izlemek, TMO faaliyetleri açısından fonksiyonlarını yitirmiş ve/veya verimli kullanılmayan tesis ve gayrimenkulleri değerlendirme çalışmalarını sürdürmek
Hedef 6.2	2010-2014 yıllarında her yıl belirlenecek atıl durumdaki arsa, arazi ve tesislerin değerlendirilmesi ve ekonomiye kazandırılmasına devam edilecektir.

Performans Hedefi	Mevcut Durum	Yıllar				
		Hedef				
2010-2014 yıllarında her yıl belirlenecek atıl durumdaki arsa, arazi ve tesislerin değerlendirilmesi ve ekonomiye kazandırılmasına devam edilecektir.		2010	2011	2012	2013	2014
	10.000	15.000	20.000	25.000	28.000	30.000

Açıklamalar: Değerlendirilen atıl gayrimenkullerden elde edilecek tutardır. (Bin TL)

Performans Göstergesi			2010	2011	2012	2013	2014
1	Satışı yapılan veya kiraya verilen atıl arsa, arazi ve tesislerimizin sayısı	10	12	15	15	15	15
Açıklamalar:							
2	Elde edilen yıllık gelir (Bin TL)	10.000	15.000	20.000	25.000	28.000	30.000
Açıklamalar:							





**TOPRAK
MAHSULLERİ
OFİSİ**



*“Ofis
çiftçinin
dostudur...”*

TOPRAK MAHSULLERİ OFİSİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

Müdafaa Caddesi No:18 06100 Bakanlıklar / ANKARA

Tel: (0312) 416 30 00 • Faks: (0312) 417 72 23 - 417 00 37

www.tmo.gov.tr