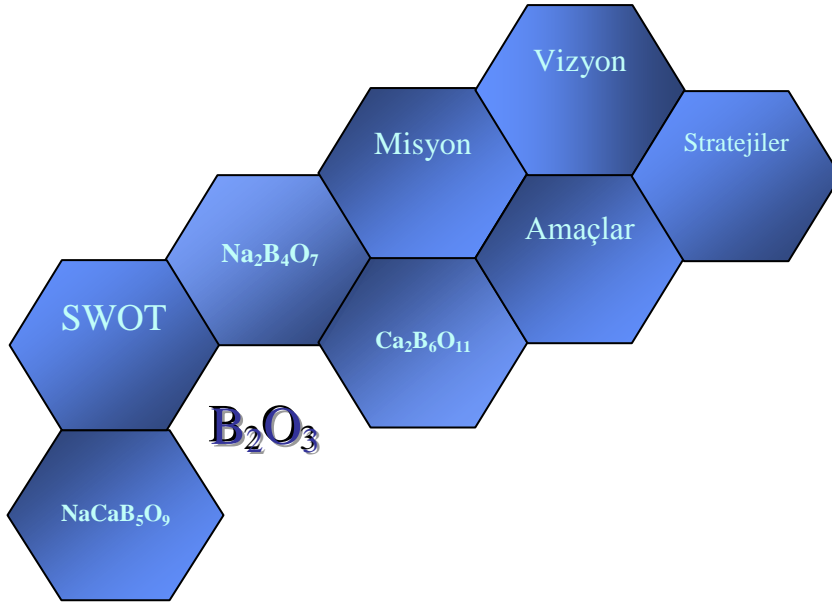


Stratejik Plan (2009-2013)





Eti banka

dair olup Türkiye Büyük Millet Meclisi Reisliğinin 14/VI / 1935 tarih ve 1-261 numaralı tezkeresile, Umumi Heyetin 14/VI / 1935 tarihli toplantısında kabul edildiği bildirilen 2805 numaralı kanunun Meclisten gönderilen tasdikli sureti neşir ve ilân olunmak üzere ilişik olarak gönderilmiştir.

Reisicümhur

K. Atatürk



31
-11

Eti Maden İşletmeleri Genel Müdürlüğünün hazırlamış olduğu Stratejik Plan, Müsteşarlığımızca Dokuzuncu Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program, Yatırım Programı ile Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzuna uygunluk kapsamında değerlendirilmiş ve 2009-2013 döneminde uygulamaya konulması uygun bulunmuştur.


Kemal MADENOĞLU
Devlet Planlama Teşkilatı
Müsteşarı



İÇERİK

- BAKAN SUNUŞU
- GENEL MÜDÜR SUNUŞU
- MİSYON
- VİZYON
- İLKELER
- STRATEJİK PLANLAMA EKİBİNİN SUNUŞU
- STRATEJİK PLANLAMA ÇALIŞMALARINDA UYGULANAN YÖNTEM
- TARİHÇE
- ORGANİZASYON
- YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT
- BOR TANIMI VE KULLANIM ALANLARI
- TÜRKİYE'DE VE DÜNYA'DA BOR
- BAŞLICA BOR ÜRETİCİSİ FİRMALAR VE DAĞITIM KANALLARI
- ETİ MADEN ÜHDESİNDEKİ MADEN SAHALARI
- KURULUŞUN TEKNOLOJİK ALT YAPISI
- BUHAR VE ENERJİ ÜRETİMLERİ
- BOR ÜRÜNLERİ VE ÜRETİMLER
- ÜRÜNLER VE SATIŞLAR
- PAZAR PAYI ANALİZİ
- ETİ MADEN SATIŞ TEMSİLCİLİKLERİ VE ACENTELEİ
- İNSAN KAYNAKLARI VE EĞİTİM
- İLETİŞİM KARAR ALMA SÜREÇLERİ GELENEK VE DEĞERLER
- BİLİŞİM ALT YAPISI
- MALİ ANALİZ
- PEST ANALİZİ
- GZFT ANALİZİ
- PAYDAŞ ANALİZİ
- HİZMETLER VE PAYDAŞLAR MATRİSİ
- STRATEJİK KONULAR
- STRATEJİK AMAÇLAR
- BÜYÜME
- REKABET
- KURUMSAL GELİŞİM
- ÇEVRE
- İZLEME VE DEĞERLENDİRME
- ADRESLER





BAKAN SUNUŞU

Gelişmiş ülkelerin sanayileşme süreci incelendiğinde, hem ekonomiye doğrudan yaptığı katkı, hem de ekonominin diğer alanlarına özellikle imalat sektörüne sağladığı girdiler nedeniyle madencilik sektörünün büyük öneme sahip olduğu görülmektedir. Yer altı kaynaklarımızın en yüksek çevresel standartlarla ve teknolojiyle yüksek katma değer sağlayacak şekilde ekonomiye kazandırılması, enerji ve sanayi hammadde talebinin güvenli ve ekonomik olarak karşılanması, arz kaynaklarının çeşitlendirilmesi ve geliştirilmesi, üretilen hammaddelerin yurt içerisinde işlenerek nihai ürünlere dönüştürülmesini içeren hedeflerimiz madencilik politikamızın temellerini oluşturmaktadır.

Gelişmiş ülkelerde GSMH içinde madenciliğin payı %4, dünya ortalaması ise %2 civarında gerçekleşmektedir. Türkiye'nin Gayri Safi Milli Hasılası içerisinde madencilik sektörünün payı %1,4 seviyesindedir. Bu oranın gelişmiş ülkeler düzeyine çıkartılması Bakanlığımızın ana hedeflerinden biridir.

Bu hedefe ulaşmak için Bakanlığımızın bağlı, ilgili ve ilişkili kuruluşları, merkez ve taşra teşkilatları, en üst ve en uç noktadaki çalışanları ile koordineli ve verimli çalışarak, sektöre yeni bir anlayış getirmektedirler.

Bu bağlamda; hükümetimizin acil eylem planında yer alan kamu yönetimi reformu kapsamında; 10.12.2003 tarihinde çıkarılan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile stratejik planlama, kamu mali yönetiminin ve bütçenin asli unsurlarından biri olarak benimsenmiştir. Öte yandan 15.10.2007 tarih ve 2007/12702 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile Stratejik Plan hazırlama

yükümlülüğü Kamu İktisadi Teşekkülleri ve Bağlı Ortaklıklarına da teşmil edilmiştir.

Bakanlığımızın ilgili kuruluşu olan Eti Maden İşletmeleri Genel Müdürlüğü de misyonunu gerçekleştirmek ve vizyonuna ulaşmak için amaç, hedef ve stratejilerini belirleyerek "Stratejik Plan" çalışmasını tamamlamıştır.

Eti Maden İşletmeleri Genel Müdürlüğü hazırlanan Stratejik Plan ile;

- Gelecekte elde edilmesi hedeflenen sonuçların neler olacağı,
- Bu sonuçlara nasıl ulaşılabileceği ve
- Başarı derecesinin nasıl ölçülüp değerlendirileceği

hakkındaki kararların alındığı sürekli ve sistematik bir süreci başlatmış bulunmaktadır. Bu sürecin tüm aşamalarında yer alan amaç ve hedeflerin, hiç aksatılmadan belirlenmiş olan kriterlere uyulması ve izlenmesi ile mümkün olacağı inancı içerisindeyim.

Bu inanç ve güven içerisinde, Stratejik Planın hazırlanmasında emeği geçen tüm yönetici ve çalışanlara teşekkür eder, planın kararlılık ve başarı ile yürütülmesi temennisiyle Ülkemiz ve Eti Maden İşletmeleri Genel Müdürlüğüne hayırlı olmasını dilerim.

Taner YILDIZ

Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı





GENEL MÜDÜR SUNUŞU

1935 yılında Türkiye'nin maden potansiyelini (kömür, demir-çelik, alüminyum, bakır, krom, gümüş vs.) ekonomiye kazandırmak amacıyla Etibank adı ile kurulan kuruluşumuz, 1998 yılının başında Eti Holding A.Ş. adıyla yapılandırılmış, bugün itibariyle ana faaliyet alanı olarak belirlenen bor sektöründe Eti Maden İşletmeleri Genel Müdürlüğü olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

Kuruluşundan günümüze kadar Türk madenciliğinin lokomotif kuruluşu olarak Madencilik, Metalurji ve Kimya sektörlerinde faaliyet gösteren Kuruluşumuz, bugün sahip olduğu; üretim anlayışı, ürün portföyü, tesisleri ve satış politikası ile değerlendirildiğinde, madencilik kuruluşundan ziyade bir kimya sanayi kuruluşudur.

Büyük atılımlar yaparak öncü rolü üstlenen, sadece üretmek yerine satılabilir, kaliteli ürün üretmek ilkesini tüm çalışanları ile benimsemiş olan Kuruluşumuz, müşteri memnuniyetini esas alan bir kalite politikası uygulayarak üretim ve hizmet kalitesini sürekli arttırmaktadır.

Eti Maden ilk olarak 1958 yılında başlattığı ve günümüze kadar sürdürülen bor yatırım, üretim ve pazarlama-satış faaliyetleri sonucunda dünya bor pazarında piyasa belirleyicisi konumuna gelmiştir.

Uluslararası kalite normlarına uygun bor kimyasalları ve eşdeğeri ürünler üretmek anlayışıyla başlatılan üretim ve satış

atağı sonucunda, 2006 yılında üretim ve satışta tarihi rekorlara imza atılmıştır. İyi yönetim anlayışıyla sürdürülen bu büyüme trendi devam etmekte olup 2008 yılı itibariyle bor kimyasalları ve eşdeğeri ürün üretimimiz 1.312.000 tona ulaşmıştır. 2008 yılında satış miktarı bakımından yaklaşık 1.500.000 ton, satış geliri olarak ise yaklaşık 550 milyon ABD\$ seviyeleri yakalanmıştır.

2009 ve daha sonraki yıllarda da sahip olduğu maddi ve manevi güçle; finansal yapısı güçlü, taahhütlerini zamanında ve kalite prensiplerine uygun olarak yerine getiren, çalışanlarının, tedarikçilerinin, müşterilerinin ve ülke insanının güvenini kazanan, böylece geleceğe umutla bakan bir Kurum olma yolunda güçlü adımlar atmaktayız.

Kuruluşumuz 67 ülkeye ihracat yapan bir dünya şirketi olarak faaliyetlerini çağdaş yönetim ilkeleri ve uluslararası rekabet koşullarına uygun olarak belirli bir yön ve strateji ile yürütmekle birlikte değişen şartlara uygun yeni amaç, hedef ve stratejilerini belirlemek; misyon ve vizyonuna ulaşmakta rehberlik edecek bir yol haritası niteliğinde olan "Stratejik Plan" çalışmalarını tamamlamıştır.

Kuruluşumuza yakışır bir şekilde hazırlanan stratejik plan çalışmasına katkıda bulunan tüm çalışanlara teşekkür eder başarılarının devamını dilerim.

ORHAN YILMAZ

Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Başkanı



MİSYON

Bor zenginliğimizi sürdürülebilir kalkınma modeli çerçevesinde değerlendirip, bor ürünlerine dönüştürerek tüm insanlığın hizmetine sunmak ve ülke refahına katkıda bulunmaktır.

VİZYON

Geleneksel bor ürünleri piyasasında istikrarlı büyümesini sürdüren, ayrıcalık yaratacak yeni bor ürünlerinin geliştirilmesinde öncü rolü üstlenen ve ülkemizi dünya bor sektörünün bilgi ve teknoloji havzası haline getirerek bor kaynaklarından maksimum katma değer yaratan kuruluş olmak.

İLKELER

Güvenilirlik: Müşteriler nezdinde ticari etik kurallarına uygun davranış sergilemek.

Müşteri Odaklılık: Müşteri beklentilerine uygun, kaliteli ve esnek ürün tedariki sağlamak.

Takım Ruhu: Kurumsal sinerjiyi harekete geçirici iş yapma kültürüne sahip olmak.

Adaptasyon: Küreselleşme ve hızlı değişim nedeniyle çevresel ve teknolojik yeniliklere zamanında uyum sağlamak.

Cesaret: Bor zenginliğimizi ekonomiye kazandırıcı yeniliklere ve gelişime açık olmak.

Sosyal Sorumluluk: Yerel halka ve çevreye duyarlı faaliyetlerde bulunmak.



STRATEJİK PLANLAMA EKİBİNİN SUNUŞU

Ekonomik, sosyal ve teknolojik alanda köklü değişimlerin yaşandığı, ülkeler arası sınırların ortadan kalkarak, pazarların küreselleştiği bir dünyada yaşamaktayız. Özellikle, bilgi ve iletişim teknolojilerinde görülen hızlı değişimler küresel pazarın rekabet yapısının da değişmesine neden olmaktadır. Bu yüzden işletmeler kalıcı bir rekabet gücünü yakalayabilmek için çeşitli çağdaş gelişim ve değişim yöntemlerinden faydalanmak ve yeni yönetsel yaklaşımlar uygulamak zorunda kalmaktadır. Stratejik Yönetim bu yönetsel araçların başında gelmektedir.

Çağdaş yönetim tekniklerinin kamu yönetiminde uygulanmasına yönelik aşamalardan biri olan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile kamu kurum ve kuruluşlarının stratejik yönetim anlayışına geçmeleri hedeflenmiştir. 15.10.2007 tarih ve 2007/12702 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile Kamu İktisadi Teşekkülleri ve Bağlı Ortaklıklarının da 5 yıllık stratejik planlarını hazırlamaları yükümlülüğü getirilmiştir. Stratejik plan yaklaşımı ile günlük sorunların çözülmesi ve geçmişin denetlenmesi yerine, geleceğin planlanması ve sonuç odaklı bir yaklaşımın benimsenmesi öngörülmüştür.

Kuruluşumuzun geleceğe yönelik amaç ve hedeflerinin belirlendiği, vizyonuna ulaşmada bir yol haritası niteliğinde olan stratejik planın tüm paydaşlarımızı kapsayan, geniş katılımın sağlandığı bir yapı içinde oluşturulması temel prensip olarak benimsenmiştir.

Öncelikle stratejik yönetim yaklaşımının temel kavram ve nosyonlarına aşina olup çalışmalarda ortak bir dil tesis etmek amacıyla ilgili birimlerden katılan

personelin 16-19.10.2007 tarihlerinde stratejik yönetim konusunda eğitim alması sağlanmıştır. Ardından 26.10.2007 tarih ve 1553 sayılı Makam Olur'u ile Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuştur. Literatür ve uygulamadaki deneyimlere dayanarak stratejik planlama ekibi, biri başkan olmak üzere 9 kişi ile sınırlı tutulmuştur.

26.10.2007 tarih ve 1553 sayılı Makam Olur'u ile Stratejik Planlama Ekibi oluşturuldu.

Planın belirlenen süre içerisinde tamamlanabilmesi için bir çalışma programı hazırlanmış ve bu kapsamda öncelikle metodoloji belirlenerek içerik planlaması yapılmıştır. Her hafta düzenli olarak gerçekleştirilen değerlendirme toplantıları, ekip içi ve ekip üyelerinin birimleri ile olan iletişim ve koordinasyonunda etkin bir ortam olmuştur. Öte yandan Kuruluşumuzca düzenli olarak yapılan iç ve dış müşteri memnuniyet anketleri çalışmalarda girdi olarak kullanılmış ve zamanın etkin kullanılmasında yardımcı olmuştur.

Özverili ve katılımcı bir yaklaşımla uzun ve yoğun çalışmalar neticesinde hazırlanan Eti Maden İşletmeleri Genel Müdürlüğü Stratejik Plan (2009-2013) başlıklı çalışmayı sunmaktan kıvanç duymaktayız.

Çalışmalarımız esnasında tecrübe ve birikimlerini bizlerle paylaşan başta üst yönetimimiz ve birim amirleri olmak üzere destek veren tüm paydaşlara teşekkürlerimizi sunarız.

**Saygılarımızla
Stratejik Planlama Ekibi**



STRATEJİK PLANLAMA EKİBİNİN SUNUŞU



	Adı-Soyadı	Birimi	Ünvanı
Stratejik Planlama Ekibi	Tülay ÖZTÜRK	Planlama ve Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı	Başkan
	Numan K. BODUR	Planlama ve Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı	Müdür Yrd.
	Gülçin İBİŞOĞLU	Planlama ve Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı	Müdür Yrd.
	Bahattin YEŞİLKAYA	Planlama ve Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı	Başmühendis
Diğer Birimler	Dr. Dilek YÜCEL TUTAR	Teknoloji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	Başuzman
	Ayfer ATABEY	İnsan Kaynakları ve Yön. Gel. D. Başkanlığı	Başuzman
	Alp MOR	Pazarlama ve Satış Dairesi Başkanlığı	Müdür Yrd.
	Sinan BAŞAY	İşletmeler Dairesi Başkanlığı	Başmühendis
	Ahmet ÜSER	Tesis Mühendislik Hiz. Dairesi Başkanlığı	Mühendis

STRATEJİK PLANLAMA ÇALIŞMALARININDA UYGULANAN YÖNTEM

1. YASAL ÇERÇEVE

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile stratejik planlama, kamu mali yönetiminin ve bütçe sürecinin asli unsurlarından birisi olarak benimsenmiştir. 15.10.2007 tarih ve 2007/12702 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile tespit edilen Kamu İktisadi Teşekkülleri ve Bağlı Ortaklıklarının 2008 yılına ait Genel Yatırım ve Finansman Programının "Stratejik Planlar" başlıklı 25. maddesinde, kamu teşebbüslerinin 2009-2013 yıllarını kapsayan 5 yıllık stratejik planlarını hazırlamaları hükmü yer almaktadır.

2. PLANLAMANIN PLANLANMASI

ETİ MADEN stratejik plan çalışmaları gerçekleştirilirken "Kamu Kuruluşları için Stratejik Planlama Kılavuzunda*" yer alan model esas alınmıştır.

2.1. ÜST YÖNETİM DESTEĞİNİN SAĞLANMASI

Planlama yapmak esas olarak kuruluşun üst yönetiminin temel işlevlerinden birisidir. Bu amaçla kuruluşun üst ve orta düzey yöneticileriyle çeşitli aşamalarda toplantılar planlanmış ve gerçekleştirilmiştir.

2.2. STRATEJİK PLANLAMA EKİBİNİN OLUŞTURULMASI

ETİ MADEN'de stratejik plan çalışmalarının, 26.10.2007 tarih ve 1553 sayılı Makam Oluru ile oluşturulan bir ekip tarafından yürütülmesi öngörülmüştür. Ekip üyelerinin belirlenmesinde esas olarak kişilerin etki, etkilenme, bilgi ve ilgileri dikkate alınmıştır. Kişiye ait bu özelliklerin yanısıra oluşan grupta çeşitli birimlerin temsil edilmesi, üst yönetimin katılımı ve farklı bakış açılarının gruba kazandırılması gibi unsurlar göz önünde bulundurulmuştur.

2.3. İŞ PLANININ YAPILMASI

Planın istenilen sürede gerçekleştirilebilmesi için yürütülecek faaliyetlerle ilgili bir zaman çizelgesi oluşturulmuştur.

3. MEVCUT DURUMUN TESPİTİ

Stratejik plan çalışmalarında kuruluşun iç yapısının ve faaliyet gösterdiği dış çevrenin incelenmesinin stratejik planın kalitesini artıracığı ve paydaş beklentilerinin karşılanmasına hizmet edeceği düşünülmüştür. Durum tespiti için çalışanlar ile müşterilerin görüşleri, anketler**, diğer paydaşların görüşleri ise rutin ikili ilişkiler, çalıştaylar ve çeşitli sivil toplum örgütlerince hazırlanan raporları aracılığıyla elde edilmiş olup Stratejik Planlama Ekibi tarafından "güçlü yanlar, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler" (GZFT) matrisinde birleştirilmiştir. GZFT matrisi değerlendirilerek stratejik konular tespit edilmiştir.

3.1. PAYDAŞ ANALİZİ

Paydaş, kuruluştan doğrudan veya dolaylı, olumlu veya olumsuz yönde etkilenen kişi, grup veya kurumlar olarak tanımlanmaktadır.*

Paydaşların görüş ve beklentilerinin stratejik plana yansıtılabilmesi için iki kademeli bir çalışma gerçekleştirilmiştir.

1. Paydaşların Tespiti: Öncelikle yapılan çalışmada Kurumun paydaşlarının kimler olduğu belirlenmiş, tespit edilen paydaşlar müşteri, dış paydaş, temel ortak, stratejik ortak ve iç paydaş olarak kategorize edildikten sonra öncelik sıraları belirlenmiştir.

2. Paydaşların İncelenmesi: Paydaşlar, Kuruma etki düzeyi ve Kurumdan etkilenme derecelerine göre analiz edilmiştir.



STRATEJİK PLANLAMA ÇALIŞMALARININDA UYGULANAN YÖNTEM

3.2. GZFT ANALİZİ

GZFT analizi, durum tespitinde kullanılan yöntemlerden birisidir. GZFT analizine, çalışanlardan (Çalışanların Memnuniyeti Anketi**) ve paydaşlardan (Müşteri Memnuniyeti Anketi**) alınan anket sonuçlarının bir araya getirilmesi ile başlanmıştır. Stratejik Planlama Ekibinin fikirlerinin de birleştirilmesi ile kuruluşun güçlü yanları, zayıf yönleri, fırsatları ve tehditleri oluşturulmuştur.

4. PLANIN UNSURLARI

4.1. MİSYON: Misyon, kuruluşun varoluş nedeninin öz bir biçimde ifade edilmesidir. Temel olarak misyon bildirimini dört temel sorunun (ne?, nasıl?, neden?, kim?) cevabını içermesi beklenir.

ETİ MADEN misyonu yazılırken öncelikle misyon bildiriminde yer alması gereken unsurlar belirlenmiş, daha sonra bu unsurlar stratejik planlama ekibi tarafından öz bir şekilde ifade edilmiştir. Kurumun üst yönetiminin görüşleri de dikkate alınmıştır.

4.2. VİZYON: Vizyon, ulaşılması istenilen geleceğin özlü ve çarpıcı bir ifadesidir. Vizyon bildirimlerinin unsurları misyon bildirimlerinin unsurları kadar net bir şekilde tanımlanamaz. Vizyon ifadeleri gerek biçim gerek içerik açısından kuruluştan kuruluşa önemli farklar gösterirler.

ETİ MADEN'in vizyon bildirimini oluşturulurken uzak gelecekte nasıl bir kuruluş olması gerektiği düşünülerek "beyin fırtınası" yöntemi kullanılmıştır.

4.3. İLKELER: İlkeler kurumun faaliyetlerine yön veren temel değerlerin bir ifadesidir. Kurumca benimsenen veya benimsenmesi istenilen, Kurumun iş yapma biçimine, çalışanlarına ve müşterilerine yönelik değerleri tanımlamasıdır.

4.4. STRATEJİK AMAÇLAR: Stratejik amaçlar kuruluşun elde etmeyi planladığı sonuçları kavramsal olarak tanımlarlar. Sayısal olarak ifade edilmemekle birlikte, somut bir nitelik taşırlar. Amaçların en önemli niteliği hizmetlerin gerçekleştirilmesinde söz konusu olan girdi, süreç ve çıktıları değil, bunların hizmet edeceği "sonuç"ları ifade etmesidir.

Eti Maden'de stratejik amaçlar belirlenen strateji alanları doğrultusunda geliştirilmiştir. Amaçların, Kurumun bütün faaliyet ve projelerine yön verecek kadar kapsamlı olmasına, aynı zamanda kolay anlaşılır ve hesap verme sorumluluğu tesis edilebilir bir şekilde oluşturulmasına dikkat edilmiştir.

4.5. HEDEFLER: Hedefler, stratejik amaçlara ulaşabilmek için ortaya konulan belirli bir zaman dilimini kapsayan, somut ve ölçülebilir alt amaçlardır. Bir hedef oluşturulurken öncelikle stratejik amaca nasıl ve ne ölçüde katkı verdiğine dikkat edilir.

ETİ MADEN stratejik planı için yapılan çalışmalarda, hedeflerin stratejik amaçlar çerçevesinde misyona katkılarının yanı sıra kuruluş vizyonuna katkıları da somutlaştırılmaya çalışılmıştır.

5. UYGULAMAYA GEÇİŞ







Stratejik plan, 2009 yılı itibariyle Kuruluşumuzda uygulamaya alınacaktır.

*Kamu Kuruluşları için Stratejik Planlama Kılavuzu, (DPT 2006) www.sp.gov.tr

**"Çalışanların memnuniyeti" ve "Müşteri Memnuniyeti" anketleri yıllık bazda düzenli olarak Kurumumuzda uygulanmaktadır.



TARİHÇE

Atatürk'ün direktifi ile "... sanayimizin ihtiyacı olan madenleri, endüstriyel hammaddeleri, enerjiyi üretmek ve her nevi banka muamelelerini yapmak" görevi verilen Etibank kuruldu.		Demir madencilği ve demir-çelik üretimi TDCİ'ne devredildi. 	Küre/Kastamonu Bakır İşletmesi kuruldu.		Bandırma/Balikesir Boraks İşletmesi kuruldu.	Milas/Muğla Boksit İşletmesi, KBI ve Çinkur kuruldu.	Sarkkromları/Elazığ Ferrokrom İşletmesi ve Cumaovası/Izmir Perlit İşletmesi kuruldu.	Beyşehir/Konya Barit İşletmesi ve Mazıdağı/Mardin Fosfat İşletmesi kuruldu.
1935	1955	1960	1965	1970	1975			
Ergani/Elazığ Bakır İşletmesi ve Guleman/Elazığ Krom İşletmesi kuruldu.	Kömür madencilği TKİ'ne devredildi. Üçköprü/Muğla Krom İşletmesi ve Antalya Elektrometalurji İşletmesi kuruldu. Emet/Kütahya Kolemanit İşletmesi kuruldu. 	Halıköy/İzmir Civa İşletmesi kuruldu.	Seydişehir/Konya Alüminyum İşletmesi kuruldu.		Kırka/Eskişehir Boraks İşletmesi kuruldu.	Bigadiç Bor İşletmesi kuruldu.		

Atatürk'ün önderliğinde 17 Şubat-4 Mart 1923 tarihlerinde toplanan İzmir İktisat Kongresi'nde alınan kararlar doğrultusunda; sanayi bankalarının kurulması gereğinden söz edilerek, sanayinin birçok sahalarında "sanayi kooperatiflerinin", "sanayi kredi müesseselerinin", "sanayi gayesiyle teşekkül edecek anonim şirketlerin" tesisiyle ferdilikten, topluluğa ve birliğe doğru gidilebileceği, büyük sanayi iktisatlarında irşat ve iştirak ile halka yol gösterilmesi gereği önerilmiştir.

Birinci Beş Yıllık Sanayi Planı'nın programı olarak bilinen; Cumhuriyet Hükümetinin 11 Nisan 1934 tarihinde "Sınai Tesisat ve İşletme Raporları Üzerinde Tetkikler ve Kararlar Başlıklı" Bakanlar Kurulu Kararıyla belirlenen yatırım projeleri uygulanmaya başlanmıştır. Bunun sonucu olarak; 14 Haziran 1935 tarih ve 2805 sayılı Kanun ile Atatürk tarafından Eti Uygurluğundan esinlenerek adlandırılan "Etibank" madencilik, enerji ve bankacılık alanlarında faaliyet göstermek üzere kurulmuştur.

Daha sonraki yıllarda Etibank'ın faaliyet alanının çok genişlemesi üzerine çalışmaların istenilen şekilde düzenlenmesi ve kontrol edilmesi güçleşince, demir madencilği ve demir çelik işletmeciliği 1955 yılında Karabük Demir ve Çelik İşletmeleri Kurumuna, kömür işletmeciliği 1957 yılında Türkiye Kömür İşletmeleri Kurumuna, enerji üretimi ve dağıtımıyla ilgili faaliyetleri ise 1970 yılında Türkiye Elektrik Kurumuna devredilmiş ve kuruluş bu alanlardan çekilmiştir.

Bankacılık kesimi 1993 yılında Kamu Ortaklığı (Özelleştirme) İdaresi'ne bağlanmış ve 1998 yılında özelleştirilmiştir. Bu özelleştirme işleminden sonra Etibank Genel Müdürlüğü isminin değiştirilmesi yasal bir zorunluluk haline gelmiş ve bu kapsamda, isim değişikliğinin yanı sıra, Kuruluşun yeniden yapılandırılmasına da karar verilmiştir. 04/02/1998 tarih ve 23248 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 26/1/1998 tarih ve 98/10552 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı



TARİHÇE

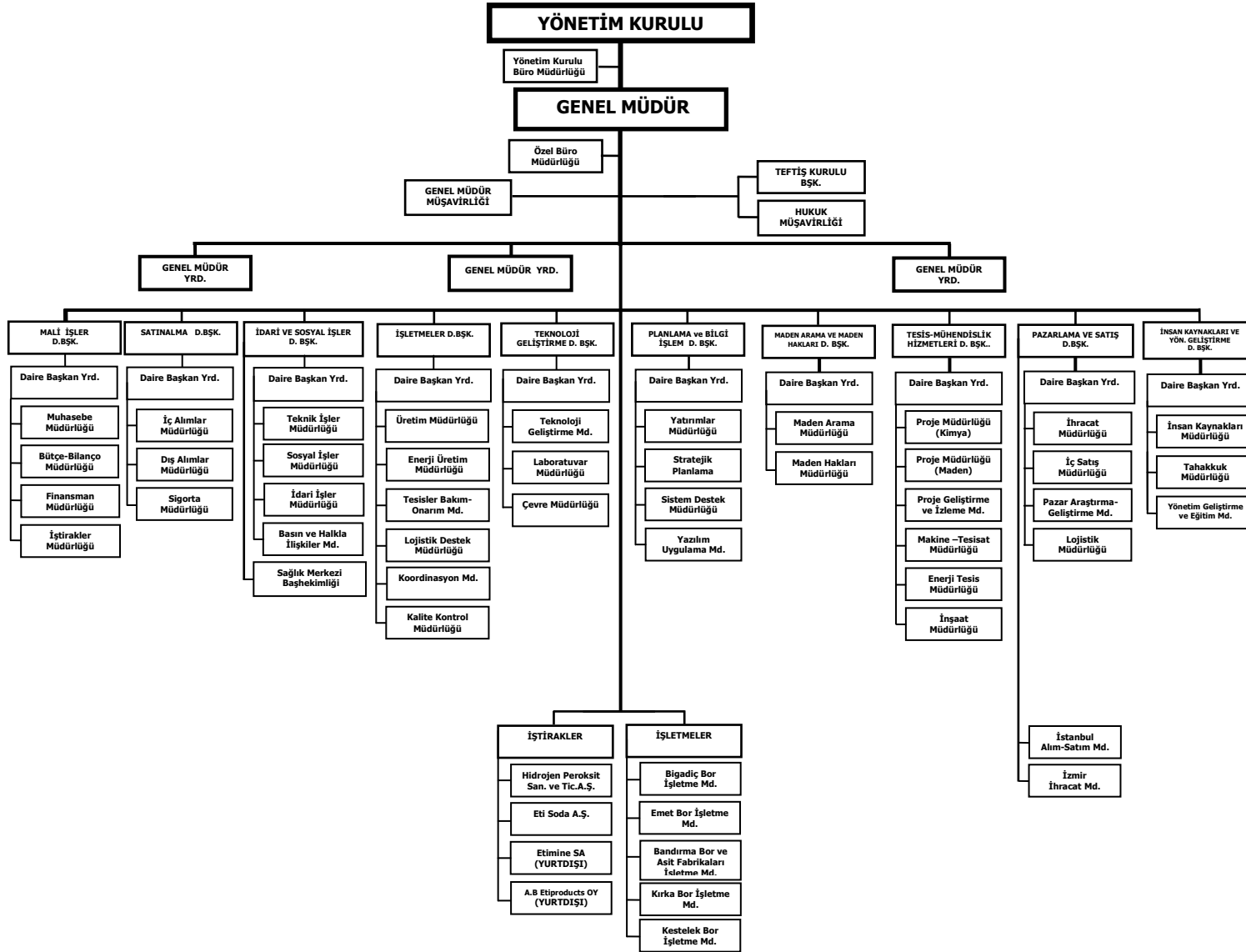
<p>Kestelek/Bursa Kolemanit İşletmesi kuruldu.</p> 	<p>Gümüşköy /Kütahya Gümüş İşletmesi kuruldu.</p>	<p>Batı Avrupa piyasasına yönelik pazarlama şirketi Etimine SA/Lüksemburg kuruldu.</p>		<p>Ergani Bakır, Keçiborlu Kükürt, Halköy Civa, Mazdağı Fosfat İşletmeleri üretim faaliyetleri durduruldu.</p>	<p>Bağlı ortaklıklarımızdan, Eti Bakır A.Ş., Eti Krom A.Ş., Eti Elektrometalurji A.Ş., Eti Gümüş A.Ş. Özelleştirme İdaresine devredildi.</p>	<p>Bağlı ortaklıklarımızdan, Eti Alüminyum A.Ş. ve İştiraklerimizden, Çayeli Bakır İşletmeleri'ndeki hisselerimiz Özelleştirme İdaresine devredildi.</p>
1980			1985	1995	2000	2004
<p>Kuzey Avrupa piyasasına yönelik pazarlama şirketi AB Etiproducts OY/Finlandiya kuruldu.</p>	<p>Türk madencilik sektörünün yabancı sermaye iştirakli ilk ve en büyük şirketi olan ve Etibank'ın %45 pay ile ortak olduğu Çayeli Bakır İşletmeleri A.Ş./Rize kuruldu.</p>	<p>KBI A.Ş., Çinkur A.Ş. ve Etibank Bankacılık A.O. Etibank bünyesinden ayrılarak Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığına devredildi.</p>		<p>Etibank Yeniden Yapılanma Çerçevesinde 1998 yılının başında 26.01.1998 tarihli Bakanlar Kurulu Kararı ile ETI HOLDİNG A.Ş. ve bağlı ortaklıkları, Eti Bor A.Ş., Eti Alüminyum A.Ş., Eti Krom A.Ş., Eti Bakır A.Ş., Eti Gümüş A.Ş., Eti Elektrometalurji A.Ş., Eti Pazarlama ve Dış Tic.A.Ş. kuruldu.</p>	<p>Yüksek Planlama Kurulunun 26.04.2001 tarih ve 2001/T-9 sayılı kararı ile bağlı ortaklıklarımızdan Eti Pazarlama ve Dış Ticaret A.Ş.'nin bağlı ortaklık statüsü kaldırılarak Eti Holding A.Ş. Genel Müdürlüğü'ne devredildi.</p>	<p>Eti Holding A.Ş., 09.01.2004 tarih ve 2004 / 6731 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Eti Maden İşletmeleri Genel Müdürlüğü olarak yeniden yapılandırıldı. Bu Karara göre Eti Bor A.Ş.'nin bağlı ortaklık ve Genel Müdürlük statüsü kaldırılarak; Bandırma Bor ve Asit Fabrikaları İşletme Müdürlüğü, Bigadiç Bor İşletme Müdürlüğü, Emet Bor İşletme Müdürlüğü, Kırka Bor İşletme Müdürlüğü ve Kestelek Bor İşletme Müdürlüğü olarak yeniden düzenlendi.</p>

İle Etibank Genel Müdürlüğü'nün unvanı, Eti Holding A.Ş. olarak değiştirilmiş ve kuruluş bir holding yapısı içinde 7 Bağlı Ortaklık; Eti Bor A.Ş., Eti Alüminyum A.Ş., Eti Krom A.Ş., Eti Elektrometalurji A.Ş., Eti Gümüş A.Ş., Eti Bakır A.Ş., Eti Pazarlama ve Dış Ticaret A.Ş. şeklinde yeniden teşkilatlandırılmıştır.

Daha sonra, bağlı ortaklıklarından Eti Bakır A.Ş., Eti Alüminyum A.Ş., Eti Krom A.Ş., Eti Elektrometalurji A.Ş., Eti Gümüş A.Ş.'nin özelleştirmelerini müteakip 21/01/2004 tarih ve 25353

sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren; 09/01/2004 tarih ve 2004/6731 sayılı Kararname ve eki karar ile; Eti Holding Anonim Şirketinin adı, "Eti Maden İşletmeleri Genel Müdürlüğü" olarak değiştirilmiştir. Bağlı Ortaklık statüsü kaldırılan Eti Bor Anonim Şirketine bağlı; Bigadiç Bor İşletme, Emet Bor İşletme, Bandırma Bor ve Asit Fabrikaları İşletme, Kırka Bor İşletme ve Kestelek Bor İşletme Müdürlükleri, Eti Maden İşletmeleri Genel Müdürlüğüne (Eti Maden) devredilmiştir.





ORGANİZASYON

ANA HİZMET BİRİMLERİ

Eti Maden İşletmeleri; Genel Müdür, Genel Müdür Yardımcılığı ve bağlı birimleri şeklinde yapılandırılmıştır.

Eti Maden faaliyetlerini; merkez ve taşra teşkilatında yer alan ana hizmet birimleri, yardımcı hizmet birimleri, denetim ve danışma hizmet birimleri, işletme müdürlükleri ve iştirakleri ile yürütmektedir.

İşletmeler Dairesi Başkanlığı; işletme müdürlüklerinin işletme bütçesi hedef ve sınırlarını belirlemek, üretim faaliyetlerinin izlenmesi, kontrol edilmesi; tesislerin bakım-onarım işleri, enerji üretimi ve lojistik destek konularında; planlama ve uygulamaların izlenmesi, dekapaj işlemlerinin ilgili mevzuat çerçevesinde yürütülmesinin sağlanması, merkez ve taşra teşkilatının hizmet alımı ile ilgili işlemlerinin mevzuata uygun yapılması, marka tescilli işlemlerinin yerine getirilmesi, Teşekkürde Kalite Yönetim Sisteminin uygulanması, geliştirilmesi ve iyileştirilmesi, işletme ve iştirakler ile Teşekkür arasında gerekli koordinasyonun sağlanması ve değerlendirmelerin yapılması, görevlerini yerine getirir.

Tesis-Mühendislik Hizmetleri Dairesi Başkanlığı; Eti Maden yatırım programında yer alan ve Başkanlık faaliyet alanına giren müstakil tesis, inşaat ve etüt projeleri kapsamındaki her türlü tesisin kurulması mevcutların tevsi, yenileme ve modernizasyonu gibi yatırım konuları ile ilgili işleri, yeni kurulacak iştirakler için gerekli teknik hazırlık çalışmalarının yapılması ve uygulanması ile yatırım aşamasında bulunan iştiraklerin yatırım süreçlerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve teknik koordinasyon ile ilgili görevleri yerine getirir.

Pazarlama ve Satış Dairesi Başkanlığı; Ürünlerin pazarlama ve satış faaliyetleriyle ilgili olarak; Pazar araştırma ve geliştirme çalışmalarının yapılması/yaptırılması, satışı yapılacak ürünlerin miktar, yer, zaman ve fiyat unsurlarının tespiti, pazarlama-satış politikasının oluşturulması, satış ve sevkiyatla ilgili lojistik hizmetlerinin işletme müdürlükleri kanalıyla yerine getirilmesinin sağlanması, faaliyet alanıyla ilgili istatistiki bilgilerin toplanması ve değerlendirilmesi görevlerini yerine getirir.

Maden Arama ve Maden Hakları Dairesi Başkanlığı; sahalarda maden arama, rezerv artırma ve yeni rezervler bulunmasına yönelik planlama, projelendirme, projelerin uygulanması, maden sahalarının kanuni işlemlerinin yerine getirilmesi, etüt-sondaj, maden arama ve harita dahil olmak üzere talep olduğunda üçüncü şahıslara ücret karşılığında hizmet verilmesi, işletilmeyen maden sahalarının kiraya verilmesi, çalıştırılması uygun olmayan maden sahalarının ise üçüncü şahıslara devredilmesi veya terk edilmesi ile ilgili görevleri yerine getirir.

Teknoloji Geliştirme Dairesi Başkanlığı; Kuruluşumuzun kısa, orta ve uzun vadeli araştırma-teknoloji geliştirme faaliyetlerinin planlanması, verimlilik ve kalitenin artırılması, yeni ürün geliştirilmesine yönelik bilimsel araştırmalar, laboratuvar ve pilot çapta çalışmaların yapılması/yaptırılması, çevre sorunlarının çözümlenmesi amacıyla, ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde gerekli altyapı çalışmasının oluşturulması, TSE standartlarında laboratuvar hizmetlerinin verilmesi ile ilgili görevleri yerine getirir.



ORGANİZASYON

İŞLETME MÜDÜRLÜKLERİ

Kuruluşumuz uhdesinde bulunan sahalarda bor cevherini, gerektiğinde bunlardan kimyasal işlemler ve benzeri yollarla bor bileşiklerini üretmek, bor konsantrelerini elde etmek ve sair madenleri (petrol hariç) aramak, işletmek, zenginleştirmek, yurt içi ve yurt dışına satışı yapılan ürünleri belirlenen terminlere göre istenen miktar ve özelliklerde hazır hale getirmek, faaliyet alanına giren konularda yurt içinde ve yurt dışında mühendislik ve müşavirlik hizmetleri

yapmak, tesislerdeki atıl kapasiteyi faaliyet konularına uygun olarak değerlendirmek, yurt içi ve yurt dışı firmalarla lisans, teknik beceri (know-how) ve benzeri anlaşmalar yapmak, işletme çalışmalarında çıkacak yan ürün ve atıkları değerlendirmek, işletme bölgesinde bulunmak şartı ile ihtiyaç halinde kömür işletmeciliği yapmak veya yaptırmak, enerji üretmek, gerektiğinde üretim ile ilgili olan yardımcı hammaddeleri üretmek ile ilgili görevleri yerine getirirler.



YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT

Kanuni Durum

Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı'nın ilgili kuruluşu olan Eti Maden; maden, metalurji ve kimya sektörlerinde faaliyette bulunan, tüzel kişiliğe sahip faaliyetlerinde özerk ve sorumluluğu sermayesi ile sınırlı İktisadi Devlet Teşekkülü'dür. Teşekkül; 233 sayılı "Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname" ile Ana Statü hükümleri saklı kalmak üzere özel hukuk hükümlerine tabidir.

T.C. Anayasasının Mali ve Ekonomik Hükümlerini düzenleyen Dördüncü Bölüm İkinci Kısım "III. Tabii Servetlerin ve Kaynakların Aranması ve İşletilmesi" başlıklı 168. Maddesi çerçevesinde 04.10.1978 tarihinde kabul edilen "Devletçe İşletilecek Madenler Hakkındaki 2172 sayılı Kanun"un 1. Maddesi gereğince; bor tuzlarının aranması ve işletilmesi faaliyetleri 31.10.1978 tarih ve 7/16681 sayılı Bakanlar Kurulu kararıyla Etibank'a verilmiştir.

Ayrıca, bu kanunla birlikte kamu kuruluşlarına devredilen maden hakları ile bu hakları düzenleyen ve 13.06.1983 tarihinde yürürlüğe giren 2840 sayılı "Bor Tuzları, Trona ve Asfaltit Madenleri İle Nükleer Enerji Hammaddelerinin İşletilmesini, Linyit ve Demir Sahalarının Bazılarının İadesini Düzenleyen

Kanun"un 2. Maddesi gereğince bor tuzları, uranyum ve toryum madenlerinin aranması ve işletilmesinin Devlet eliyle yapılacağı belirtilmiştir.

1985 yılında çıkarılan 3213 sayılı Maden Kanununun 49. Maddesinde; "2840 sayılı Kanun hükümleri saklıdır" denilmekte olup, 05.06.2004 tarihinde yürürlüğe giren 5177 sayılı Kanunla değişik 3213 sayılı Maden Kanununun 49. Maddesinde ise; "2840 sayılı Kanun hükümleri saklıdır. Bu Kanunun yürürlük tarihinden önce bulunmuş ve sonra bulunacak bor madenlerinin aranması ve işletilmesi 2840 sayılı kanun hükümlerine tabidir. Bunların ihracatına ait usul ve esaslar Bakanlar Kurulunca tespit edilir". Diğer yandan aynı kanununun 50. maddesinde de "Bu kanunun yürürlük tarihinden sonra toryum ve uranyum madenlerinin aranması ve işletilmesi bu kanun hükümlerine tabidir. Üretilen cevher Devlete veya Bakanlar Kurulunca tespit edilecek yerlere satılır" denilmektedir.

Sonuç olarak, yukarıda bahsedilen ilgili kanun maddeleri gereğince ve bu kanun yürürlükte kaldığı sürece Devletçe işletilecek madenler kapsamında bulunan bor tuzları arama, işletme ve pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi Eti Maden'e verilmiştir.



YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT

İdari Mevzuat (233 ve 399 Sayılı KHK)

233 Sayılı KHK

08.06.1984 tarih ve 2680 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kabul edilen 233 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile iktisadi devlet teşekkülleri ve kamu iktisadi kuruluşlarının; hukuki bünye, amaç ve faaliyet konuları, organları ve teşkilat yapısı, müessese, bağlı ortaklıklar ve iştirakleri ve bunlar arasındaki ilişkileri ve diğer hususları yeniden düzenlenmiştir.

Eti Maden, İktisadi Devlet Teşekkülü olup ana faaliyet alanı olan 2172 Sayılı Kanunla Devlet eliyle işletilecek madenler kapsamındaki bor madenlerini, 2840 Sayılı Kanun ve 3213 sayılı Maden Kanununa ek ve değişiklik getiren 5177 sayılı Kanunun 49. maddesine istinaden üretme, işleme ve pazarlama görevlerini yürütmektedir.

399 sayılı KHK

22.01.1990 tarih ve 399 sayılı "Kamu İktisadi Teşebbüsleri Personel Rejiminin Düzenlenmesi ve 233 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin Bazı Maddelerinin Yürürlükten Kaldırılmasına Dair Kanun Hükmünde Kararname, 233 sayılı Kanun Hükmünde Kararnameye Tabi Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve bağlı ortaklıkları personelinin hizmete alınmalarını, görev ve yetkilerini, niteliklerini, atanma, ilerleme, yükselme, hak ve yükümlülükleriyle diğer özlük haklarını düzenler. 399 sayılı KHK, 29.01.1990 tarihli ve 20417 sayılı mükerrer Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.

Ana Statü

Eti Maden İşletmeleri Genel Müdürlüğü Ana Statüsü; Yüksek Planlama Kurulunun 27.5.2004 tarihli ve 2004/T-16 sayılı kararı ile onaylanmış ve 9.6.2004 tarihli ve 6067 sayılı Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nde yayımlanmıştır.

Ana Statünün amacı; 8/6/1984 tarih ve 233 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ve değişiklikleri ile 21.01.2004 tarih, 2004/6731 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ve eki karar çerçevesinde faaliyette bulunmak üzere Eti Maden İşletmeleri adı altında teşkil olunan İktisadi Devlet Teşekkülü'nün hukuki bünye, amaç ve faaliyet konuları, organları ve teşkilât yapısı, müessese, işletme, bağlı ortaklık ve iştirakleri ile bunlar arasındaki ilişkileri ve ilgili diğer hususları düzenlemektir. Ana Statü'nün önemli hükümleri aşağıda sıralanmıştır.

- Bu Ana Statü ile teşkil olunan Eti Maden tüzel kişiliğe sahip, faaliyetlerinde özerk ve sorumluluğu sermayesiyle sınırlı bir İktisadi Devlet Teşekkülüdür.
- Eti Maden; KHK ve değişiklikleri ile bu Ana Statü hükümleri saklı kalmak üzere özel hukuk hükümlerine tabidir.
- Eti Maden, Genel Muhasebe Kanunu ile Sayıştay'ın denetimine tabi değildir.
- Eti Maden'in merkezi Ankara'dır. Eti Maden'in Merkezi Yüksek Planlama Kurulu kararı ile değiştirilebilir.
- Eti Maden'in sermayesi 100.000.000.- TL.'si (Yüz milyon TL) olup, tamamı Devlete aittir. Eti Maden'in sermayesi ilgili Bakanlığın teklifi üzerine Yüksek Planlama Kurulu kararı ile değiştirilir.



YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT

- Eti Maden'in ilgili olduğu Bakanlık Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlıdır.
- Eti Maden'in ilgili olduğu Bakanlık, Başbakanlığın teklifi ve Cumhurbaşkanlığı'nın onayı ile değiştirilebilir.

Ana Statü'nün "Eti Maden İşletmeleri'nin Amaç ve Faaliyet Konuları" başlığını taşıyan 4. maddesinin 4. bendi Yüksek Planlama Kurulu'nun 1.12.2006 tarihli ve 2006/T-35 sayılı kararı ile "13.8.1983 tarih ve 2840 sayılı Kanun gereğince Devlet eliyle aranacak ve işletilecek olan bor tuzları, uranyum, toryum madenlerini aramak ve işletmek ve 2840 sayılı Kanun doğrultusunda Devlet eliyle işletilecek bor ve toryum gibi madenler için Teşekküle tahsis edilmiş alanlarda bulunabilecek kömür ve demir dahil her türlü maden ve endüstriyel hammadde kaynaklarını (petrol hariç) en iyi şekilde değerlendirerek ülke ekonomisine azami katkıyı sağlamak" şeklinde değiştirilerek

bor tuzları, uranyum ve toryum madenleri ile Teşekküle tahsis edilmiş alanlarda bulunabilecek kömür ve demir dahil her türlü maden ve endüstriyel hammadde kaynaklarını (petrol hariç) en iyi şekilde değerlendirerek ülke ekonomisine azami katkıyı sağlamak görevi Eti Maden'e verilmiştir.

Eti Maden; faaliyetlerini Kanun, Bakanlar Kurulu Kararları, İlgili Yönetmelik ve Genelgeler kapsamında yasal mevzuat çerçevesinde yürütmektedir. Kurumsal karar alma ve yürütme süreçleri 233 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (KHK) hükümleri, ihale işlemleri 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu, personel işleri ise 399 sayılı KHK ile düzenlenmiş olmakla birlikte, KHK'de yer verilmeyen konularda 657 sayılı Devlet Memurları Kanununa göre işlem yapılmaktadır. Eti Maden'de çalışan işçi işlemleri ise 4857 sayılı İş Kanunu hükümlerine göre yapılmaktadır.



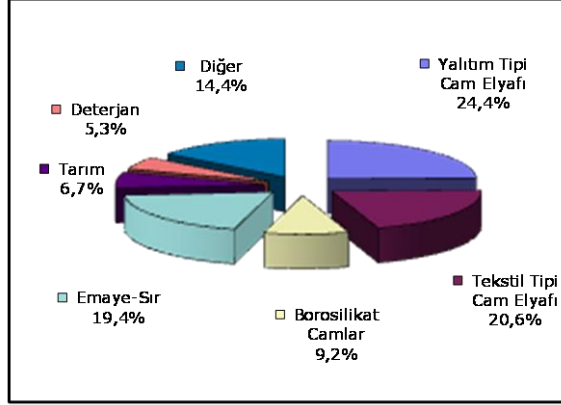
BOR

TANIMI VE
KULLANIM
ALANLARI

Bor mineralleri, yapılarında farklı oranlarda bor oksit (B_2O_3) içeren doğal bileşiklerdir. Doğada yaklaşık 230'dan fazla bor minerali mevcut olup bunların ticari öneme sahip başlıcaları; tinkal, kolemanit, kernit, üleksit, pandemit, borasit, szaybelit ve hidroborasit'tir. Türkiye'de yaygın olarak bulunan bor mineralleri ise; tinkal, kolemanit ve üleksit'dir. Bu mineraller sırasıyla sodyum, kalsiyum ve sodyum+kalsiyum bazlı bor bileşikleridir. Bu mineraller öncelikle fiziksel işleme tabi tutularak zenginleştirilir (konsantre bor) daha sonra rafine edilerek çeşitli bor kimyasallarına dönüştürülür. İfade kolaylığı açısından bu ürünlerin tamamı "Bor" olarak adlandırılmaktadır.

Bor nihai kullanım alanı olan sektörlerde çoğunlukla bor kimyasalları şeklinde tüketildiği gibi konsantre bor olarak doğrudan da tüketilebilmektedir.

Bor ürünleri; uzay ve hava araçları, nükleer uygulamalar, askeri araçlar, yakıtlar, elektronik ve iletişim sektörü, tarım, cam sanayi, kimya ve deterjan sektörü, seramik ve polimerik malzemeler, nanoteknolojiler, otomotiv ve enerji sektörü, metalurji ve inşaat gibi pek çok alanda kullanılmaktadır. Ancak tüketilen bor ürünlerinin %85'e yakını cam, seramik-frit, tarım ve deterjan sektörlerinde yoğunlaşmıştır.



Dünya Bor Tüketiminin Sektörel Dağılımı

Kaynak: Roskill, 2006

Kullanım alanlarındaki üretim teknolojilerinde meydana gelebilecek gelişmeler, tüketim eğilimleri ile ikame malların fiyatlarındaki değişimler ve yeni kullanım alanlarının geliştirilmesi yukarıda verilen sektörel dağılımları etkileyecektir.



TÜRKİYE'DE VE DÜNYA'DA BOR

Dünya Bor Rezervleri

Dünyadaki önemli bor yatakları Türkiye, Rusya ve A.B.D' de olup dünya ticari bor rezervleri 3 bölgede toplanmaktadır.

- Amerika Birleşik Devletleri Kaliforniya Eyaletinin güneyinde yer alan **"Mojave Çölü"**
- Güney Amerika da yer alan **"And Kemerı"**
- Türkiye' nin de yer aldığı **"Güney-Orta Asya Orojenik Kemerı"**

Türkiye dışında diğer önemli bor rezervlerinin bulunduğu bazı bor yataklarının rezerv dağılımı farklı kaynaklardan alınan bilgilere göre şöyledir,

Rio Tinto firmasının 2008 yılı faaliyet raporunda ifade edildiğine göre, Kuzey Amerika'da US Borax tarafından açık ocak işletmeciliği yöntemi ile işletilen Boron (Kramer) yataklarında toplam rezerv B_2O_3 bazında 21,3 milyon ton olarak verilmektedir. Tinkal tenörü %25 B_2O_3 , kernit tenörü ise % 50-51 B_2O_3 tür.

Fort Cady tarafından çözelti madenciliği yöntemi ile işletilen Fort Cady Bor Yatağı Mojave çölünde yer almakta olup %6 B_2O_3 tenörlü 150 milyon ton kolemanit cevheri içermektedir. Düşük tenörlü ve derinde olması nedeniyle (410 metre) çıkarılması, işlenmesi zor ve maliyeti de yüksektir. 2006 yılı başındaki toplam rezerv B_2O_3 bazında 9,5 milyon ton olarak verilmektedir.

ABC tarafından yeraltı ocak işletmeciliği yöntemi ile işletilen Death Valley Bor Yatakları kolemanit, üleksit ve propertit içerir. Ortalama %18-24 B_2O_3 tenörlü 18 milyon ton tüvönan bor cevheri rezervi olup 2006 yılı başındaki toplam

rezerv B_2O_3 bazında 3,5 milyon ton olarak verilmektedir. Bu yatakta şu anda üretim yapılmamaktadır.

Güney Amerika ülkelerindeki bor yataklarının en önemli özelliği genelde çok geniş alanlara küçük rezervler halinde yayılmasıdır. Diğer önemli bir özellik ise bu yatakların And dağlarının ortalama 4.000 metrenin üzerindeki yüksek bölgelerinde yer alması ve çalışma mevsiminin kısa olmasıdır. Ayrıca bu madenlerin genelde tenörleri düşüktür.

Bölgede bor rezervlerinin büyük bir kısmını üleksit oluşturmaktadır. Şili' de 4.250 mt. yükseklikte bulunan Salar de Surire bor cevheri yatağı 1,5 milyar ton tüvönan (B_2O_3 bazında 30 milyon ton) rezervi ile dünyanın en büyük üleksit yatağıdır. Salar de Carcote ve Salar de Ascotan (Kuzey Şili) 7 milyon ton, Laguna Salinas (Peru) 2,5 milyon ton ve Salar de Uyuni (Bolivya) 5,5 milyon ton B_2O_3 bazında üleksit rezervine sahiptir.

Tincalayu (Arjantin) 284 bin ton B_2O_3 bazında tinkal ve kernit rezervine, Loma Blanca (Arjantin) 3 milyon ton B_2O_3 bazında tinkal, kernit ve inyonit rezervine sahiptir.

Asya ülkelerindeki bor rezervleri genelde magnezyum borat (Askarit) ve sınırlı bölgelerde tinkal ve borosilikatlardan oluşmuştur. Bu cevherler genelde düşük tenörlü olup rafine ürün üretiminde teknolojik zorlukları olan yapıdadır.

Askarit cevheri özellikle Çin ve Kazakistan da bulunmakta olup ortalama B_2O_3 tenörü % 8-9 dur. Başta Yingkou olmak üzere Çin'deki askarit



TÜRKİYE'DE VE DÜNYA'DA BOR

yatakları 25 milyon ton tuvönan cevher içermekte olup 2006 yılı başındaki toplam rezerv B_2O_3 bazında 2 milyon ton olarak verilmektedir.

Qaidan (Çin) bor yatakları 4.000 mt. yükseklikte bulduklarından ve birbiriyle ilişkili mineral grupları içerdiklerinden (bor, lityum ve potasyum) Güney Amerika da yer alan bor yataklarına benzemektedirler.

JSC Bor tarafından açık ocak işletmeciliği yöntemi ile işletilen ve bilinen en önemli datolit bor yatağı Dalnegorsk (Rusya) bölgesinde yer almaktadır. B_2O_3 tenörü %8-9'dur.

Dünya Bor Rezervleri (Bin ton B_2O_3) 2008

	TOPLAM REZERV	Dağılım (%)
Türkiye ⁽¹⁾	851.000	72
A.B.D ⁽²⁾	80.000	7
Rusya ⁽²⁾	100.000	8
Çin ⁽²⁾	47.000	4
Arjantin ⁽²⁾	9.000	1
Bolivya ⁽³⁾	19.000	2
Şili ⁽³⁾	41.000	3
Peru ⁽²⁾	22.000	2
Kazakistan ⁽⁴⁾	-	-
Sırbistan ⁽⁵⁾	13.000	1
İran ⁽²⁾	1.000	0
TOPLAM	1.183.000	100

Kaynaklar:

- 1) 2006 yılı Eti Maden İşl.Gen.Müd. rezerv bilgileri kullanılmıştır.
- 2) USGS Mineral Commodity Summaries, January 2009'dan alınmıştır.
- 3) USGS Mineral Commodity Summaries, January 2002'den alınmıştır.
- 4) Kazakistan'ın Satimola bölgesi rezervi www.borates.co.uk adresinde B_2O_3 bazında 102 milyon ton olarak verilmekle birlikte, başka kaynaklarda çok farklı rakamlar verildiğinden, bu rakam tabloya yansıtılmamıştır.
- 5) http://www.riotinto.com/whatweproduce/17056_inferred_resource_at_jadar_lithium_project.asp

Sonuç olarak, Dünya toplam bor rezervi sıralamasında Türkiye %72'lik pay ile ilk sıradadır. Dünya toplam bor rezervi ve bugünkü tüketim değerleri dikkate alındığında, dünyada çok uzun yıllar bor cevheri sıkıntısı yaşanmayacağı görülmektedir.

Türkiye Bor Rezervleri

Türkiye'de bilinen bor yatakları özellikle Kırka/Eskişehir, Bigadiç/Balıkesir, Kestelek/Bursa ve Emet/Kütahya'da bulunmaktadır.

Türkiye'de rezerv açısından en çok bulunan bor cevherleri tinkal ($Na_2O.2B_2O_3.10H_2O$) ve kolemanit ($2CaO.3B_2O_3.5H_2O$)tir. Türkiye'de önemli tinkal yatakları Kırka'da kolemanit yatakları ise Emet ve Bigadiç civarında bulunmaktadır. Bunlara ilaveten, Bigadiç'te az miktarda üleksit rezervi mevcut olup Kestelek'te zaman zaman üleksit yan ürün olarak elde edilmektedir. Rezerv miktarları mineral bazında aşağıda verilmektedir.

Türkiye Bor Rezervleri (Bin ton B_2O_3)

Cevher	Tenör (%)	TOPLAM (Bin ton)	Toplam İçindeki Pay
Kolemanit	28,40	644.000	% 76
Üleksit	29,00	14.000	% 2
Tinkal	25,80	193.000	% 22
TOPLAM	27,78	851.000	% 100



TÜRKİYE'DE VE DÜNYA'DA BOR

Dünya Bor Kimyasalları ve Eşdeğeri Ürün Kapasiteleri

Dünya bor kimyasalları ve eşdeğeri ürün kurulu kapasitesi 3.435.000 ton/yıl olup Eti Maden'in toplam içindeki payı %37'dir.

	Dünya Bor Kimyasalları ve Eşdeğeri Ürün Kurulu Kapasiteleri (2007)
Türkiye	1.272
ABD	1.498
Arjantin	120
Bolivya	15
Peru	25
Şili	76
Çin	378
Rusya	130
Dünya Toplamı	3.435

Türkiye'de Bor Kimyasalları ve Eşdeğeri Ürün Kapasiteleri

Mevcut durumda, Eti Maden'in yıllık toplam konsantre bor kapasitesi 2.450.000 ton ve bor kimyasalları ve eşdeğeri ürünler kapasitesi 1.272.000 ton/yıl'dır. Ancak üretilen konsantre borun büyük bir kısmı bor kimyasalları üretiminde girdi olarak kullanılmaktadır. Eti Maden; bor kimyasallarında 600.000 ton/yıl boraks pentahidrat, 300.000 ton/yıl öğütülmüş kolemanit, 215.000 ton/yıl borik asit, 115.000 ton/yıl boraks dekahidrat/penta, 2.000 ton/yıl Bor Oksit, üretim kapasitesine sahiptir.

Eti Maden Bor Kimyasalları ve Eşdeğeri Ürün Kurulu Kapasiteleri (2008)		
	Ürün	Bin Ton/Yıl
Bor Kimyasalları ve Eşdeğeri Ürünler	Boraks Dekahidrat (Bandırma)	115
	Borik Asit (Bandırma)	95
	Borik Asit (Emet)	120
	Sodyum Perborat (Bandırma)	35
	Bor oksit (Bandırma)	2
	Boraks Pentahidrat (Kırka)	600
	Kalsine Tinkal (Kırka)	5
	Öğütülmüş Kolemanit (Bigadiç)	300
	Toplam	1.272



Başlıca Bor Üreticisi Firmalar:

- 1- Eti Maden,
- 2- Rio Tinto Borax (US Borax)
- 3- Çin'li üreticiler,
- 4- Quiborax, Şili,
- 5- JSC Bor Energ., Rusya,
- 6- Searles VM, ABD,
- 7- Inkabor, Peru,
- 8- Tierra, Bolivya
- 9- SQM, Şili

Başlıca Bor Üreticilerinin Pazarlama Politikası ve Dağıtım Kanalları

1- Rio Tinto Borax

Kuzey Amerika:

RTB firması Kuzey Amerika bölgesinde ağırlıklı olarak uzun dönemli (3-5 yıllık) kontratlarla nihai tüketicilere fabrika teslimi direkt satış yapmaktadır. Distribütörler kanalıyla küçük çaplı kullanıcılara yapılan satışların payı direkt yapılan satışlarla kıyaslandığında fazla önem arz etmemektedir.

Avrupa: Firmanın Rotterdam, Hollanda'da ana deposu bulunmakta olup Avrupa'nın çeşitli ülkelerinde (Hollanda, Belçika, İspanya, Britanya, Fransa, İtalya ve Almanya) bulunan ofislerinden ve alt depolarından ağırlıklı olarak nihai kullanıcılara uzun dönemli kontratlar bazında satış yapmaktadır. Firma, Avrupa'da alt distribütörler kanalıyla küçük çaplı kullanıcılara da satış yapmaktadır.

Asya: Tayvan ve Singapur'da şubeleri bulunan firmanın Çin'in bazı şehirlerinde de temsilcilik ofisleri bulunmaktadır. Diğer Asya ülkelerinde ise firma ağırlıklı olarak distribütörler kanalıyla satış yapmaktadır.

Güney Amerika: Arjantin'de maden ve rafinasyon tesisleri bulunan firmanın Brezilya'da temsilcilik ofisi bulunmaktadır.

2- Çinli Üreticiler

Çin'de küçük çapta çok sayıda bor üreticisi bulunmakta olup ağırlıklı olarak boraks deka üretimi yapılmaktadır. Yapılan üretim genel olarak ülke içinde kullanılmakta olup küçük miktarlarda Hindistan gibi çevre ülkelere de satılmaktadır.

3- JSC Bor Energ., Rusya

Ürettiği ürünleri genel olarak distribütörler kanalıyla başta Asya ülkeleri (Çin, Kore ve Japonya) olmak üzere çeşitli ülkelerde pazarlamaktadır.

4- Searles Valley Minerals, ABD

Bor ürünlerini ağırlıklı olarak distribütörler kanalıyla ABD ve Avrupa ülkelerinde pazarlamaktadır.

5- Güney Amerikalı Üreticiler:

Quiborax, SQM (Şili); Inkabor (Peru); Tierra (Bolivya) Güney Amerika'da yerleşik üreticiler ürettikleri ürünleri genel olarak dağıtıcılar kanalıyla Amerika, Avrupa ve Asya ülkelerinde pazarlamaktadırlar.



ETİ MADEN UHDESİNDEKİ MADEN SAHALARI

Kuruluşumuz uhdesinde toplam 28 adet maden sahası bulunmaktadır. Bunlardan; 7 saha Arama Ruhsatlı (AR), 21 saha ise İşletme Ruhsatlıdır (İR). 21 adet İşletme Ruhsatlı sahanın 8 adedi işletilmekte olup, bunlardan 4 adet saha Kuruluşumuz tarafından, 4 adet saha ise redevans karşılığı işletilmektedir.

Eti Maden'in uhdesinde bulunan maden sahaları

SAHA ADI	Adet	Alanı (ha)
Bor Tuzu	8	645.220
Uranyum	5	9.675
Perlit	2	8.486
Toryum	1	1.758
Trona*	3	100.966
Mermer*	3	574
Sodyum Tuzu	2	3.720
Kaolen	1	1.755
Zeolit	1	1.227
Şap*	1	1.578
Bakır*	1	334
TOPLAM	28	775.293

*Redevans karşılığı işletilen sahalar

Eti Maden'e ait ruhsatlı sahaların son durumu

AÇIKLAMA		SON DURUM		
		Adet	Alan (ha.)	
BOR TUZU SAHALARI	HAVZALAR	4	512.072,15	
	MÜNFERİT SAHALAR	İşlem yapılan	4	133.147,66
	TOPLAM	8	645.219,81	
DİĞER MADEN SAHALARI	İşlem yapılan	-	-	
	Sonra değerlendirilecek	20	130.073,00	
	TOPLAM	20	130.073,06	
GENEL TOPLAM		28	775.292,87	



KURULUŞUN TEKNOLOJİK ALTYAPISI



Eti Maden, üretim faaliyetlerini bağlı 5 İşletme Müdürlüğü (Bigadiç Bor İşletme Müdürlüğü, Emet Bor İşletme Müdürlüğü, Kırka Bor İşletme Müdürlüğü, Kestelek Bor İşletme Müdürlüğü, Bandırma Bor ve Asit Fabrikaları İşletme Müdürlüğü) ile yürütmektedir. İşletmelerde kolemanit, tinkal ve üleksit cevherleri bir takım fiziksel ve kimyasal işlemlere tabi tutularak konsantre bor ürünleri, bor kimyasalları ve eşdeğeri ürünler haline getirilerek piyasaya sunulmaktadır. Ayrıca Eti Maden, buhar ve enerji üreten tesislere, laboratuvarlara, makine ekipman parkına, bilgi işlem donanımına ve çevresel tesislere sahiptir.

Tesisler

A) Konsantratör Tesisi

Konsantratör tesisi; kırma, yıkama, sınıflandırma ve triyaj yöntemleri ile çalışan fiziksel bir zenginleştirme tesisidir. Proses sonucunda %42 B_2O_3 tenörlü 25-100 (125) mm, %34,5 (38-40) B_2O_3 tenörlü +3-25 mm ve %27 (36-40) B_2O_3 tenörlü 0-3 mm boyutlarında konsantre elde edilir.



KURULUŞUN TEKNOLOJİK ALTYAPISI

B) Kırma-Öğütme Tesisi

Konsantratörde yıkanan ve zenginleştirilen konsantre cevher tenör ve karakteristiklerine göre stoklanır ve homojen bir şekilde değirmene beslenir. Öğütme işlemi sonucu elde edilen minimum %41,5 B_2O_3 tenörlü öğütülmüş kolemanit veya minimum %36 B_2O_3 tenörlü öğütülmüş üleksit ürünü, müşteri talebine göre 1 veya 2 tonluk big baglere konularak piyasaya arz edilmek üzere ambarlarda depolanır.



C) Boraks Dekahidrat Tesisi

Özellikleri %8 rutubetli ve %25-32 B_2O_3 tenörlü olan tuvönan + konsantre tinkal, çözme + çöktürme + filtreleme + kristalizasyon + kurutma işlemlerinden geçirilerek minimum %36,5 B_2O_3 tenörlü boraks dekahidrat ürünü elde edilir ve müşteri talebine göre bu ürün 25-50 kg torbalara veya 1 tonluk big baglere konularak piyasaya arz edilmek üzere ambarlarda depolanır.

D) Boraks Pentahidrat Tesisi

Boraks santrifüjlerinden ayrılan nemli boraks dekahidrat kristalleri belli bir sıcaklığa ulaşmış pentahidrat reaktörlerine beslenir. Reaktörden alınan doymuş çözelti çöktürme + filtreleme + kristalizasyon + kurutma

işlemlerinden geçirilerek minimum %47,8 B_2O_3 tenörlü boraks pentahidrat ürünü elde edilir ve müşteri talebine göre 25-50 kg torbalara veya 1 tonluk big baglere konularak piyasaya arz edilmek üzere ambarlarda depolanır.

E) Sodyum Perborat Tetrahidrat Tesisi

Tinkalin çözülerek filtrelenmesi sonucu elde edilen boraks çözeltisi sodyum hidroksit ve hidrojen peroksit ile reaksiyona sokularak metaborat çözeltisi elde edilir. Bu çözelti çöktürme + filtreleme + kristalizasyon + kurutma işlemlerinden geçirilerek minimum %22,6 B_2O_3 tenörlü sodyum perborat tetrahidrat ürünü elde edilir ve müşteri talebine göre 25-50 veya 750 kilogramlık torbalara konularak piyasaya arz edilmek üzere ambarlarda depolanır.

F) Sodyum Perborat Monohidrat Tesisi

Sodyum Perborat fabrikasında üretilen sodyum perborat tetrahidrat kristalleri kurutucuya beslenir. Kurutma işlemi sonucunda minimum %34,0 B_2O_3 tenörlü sodyum perborat monohidrat ürünü elde edilir ve müşteri talebine göre 600-750 kg torbalara veya 1 tonluk big baglere konularak piyasaya arz edilmek üzere ambarlarda depolanır.

G) Borik Asit Tesisi

Emet Bor İşletme Müdürlüğü'nün %42-45 B_2O_3 tenörlü 25-100 mm konsantre kolemanit cevheri ile Kestelek Bor İşletme Müdürlüğü'nün %40-42 B_2O_3 tenörlü -3 mm konsantre kolemanit cevheri kırma + öğütme + sülfürik asit ile reaksiyon + filtreleme +



KURULUŞUN TEKNOLOJİK ALTYAPISI

kristalizasyon + kurutma işlemlerinden geçirilerek minimum %56,25 B_2O_3 tenörlü borik asit ürünü elde edilir ve müşteri talebine göre 25-50 kg torbalara veya 1 tonluk big baglere konularak piyasaya arz edilmek üzere ambarlarda depolanır.

H) Bor Oksit Tesisi

Bor oksit üretimi, borik asitin kristal suyunun uzaklaştırılması ile gerçekleşir. Bunkerden alınan borik asit kurutucuya beslenir. Kurutma+soğutma+eleme işleminden sonra elde edilen bor oksit depolanır. Üretilen bor oksidin büyük kısmı katkılı borik asit üretimi için kullanılırken, kalan kısım 30 ve 500 kilogramlık torbalara konularak piyasaya arz edilmek üzere ambarlarda depolanır.

I) Kalsine Tinkal Tesisi

Tuvönan tinkalin döner fırında kalsine edilmesi ile bünye suyunun uzaklaştırılarak 1-5 mol arasında değişen %45-62 B_2O_3 içerikli mikronize kalsine tinkal elde edilir.

J) Susuz Boraks Tesisi

Boraksın kalsine edildikten sonra ergitme fırınında yaklaşık $980^{\circ}C$ 'de ergitilmesi sonucunda elde edilir. Ergimiş boraks yeterli akışkanlığa ulaştığında fırın dışına alınır ve su soğutmalı tamburlardan geçirilerek amorf yapıda susuz boraks elde edilir. Elde edilen ürün pazarlanmak üzere kırıcılardan geçirilir.

K) Sülfürik Asit Tesisi

İşletme dışından temin edilen pirit konsantresinin bu tesiste işlenmesi ile elde edilen sülfürik asit hammadde olarak borik asit tesisinde kullanılmaktadır.

Tesiste %100 bazda 240.000 Ton/Yıl sülfürik asit üretilmektedir. İhtiyaç durumu ve arza göre %93,00 veya %98,50'lik sülfürik asit üretimi yapılabilmektedir.



BUHAR VE ENERJİ ÜRETİMLERİ

Bandırma Bor ve Asit Fabrikaları İşletme Müdürlüğü'nün günümüz itibarıyla devam etmekte olan üretim faaliyetleri için gerekli olan buhar ve elektrik enerjisi, kömür yakıtlı buhar kazanları ve bu kazanların çıkışında yer alan karşı basınç türbin tesis edilerek ko-jenerasyon yapısına sahip oto-produktör özellikteki termik enerji santrallerinden elde edilirken Kırka Bor İşletme Müdürlüğü'nün ve Emet Bor İşletme Müdürlüğü'nün üretim faaliyetleri için gerekli olan buhar ve elektrik enerjisi, doğal gaz yakıtlı enerji santrallerinden elde edilmektedir.

Enerji portföy çalışmaları kapsamında Emet Bor İşletme Müdürlüğü üretim tesisi ile Bandırma Bor ve Asit Fabrikaları İşletme Müdürlüğü üretim tesisleri 1983 katılımcı kodu ile Eti Maden İşletmeleri Genel Müdürlüğü adında tek portföy altında toplanmış ve böylece Eti Maden enerji üretiminin tek havuza aktarılması sağlanmıştır.

Tek portföy oluşumu sonrası portföy dahilindeki Eti Maden İşletmelerine ait

enerji arz ve talebi rahatlıkla takip edilebilir hale gelmiştir. Bunun yanı sıra dört santralde üretilen enerji bir havuzda toplanarak portföy dahilinde yer alan on iki adet tüketim noktasının ihtiyacının karşılanmasında kullanılmaya başlanılmıştır. Santrallerden birinin enerji ihtiyacı olması durumunda eksik kalan kısım, enerji fazlası veren diğer santrallerden karşılanmakta, şayet tüketim noktalarındaki sarfiyat dört santralde üretilen enerjinin üzerinde gerçekleşirse sistemden enerji çekilmektedir. Ters durumda ise fazla enerji sistem dengesizlik fiyatı ile sisteme beslenmekte ve parası tahsil edilmektedir. Düşük fiyatlarla enerji satılması ve yüksek fiyatlarla enerji alınmasına neden olan yük alma ve yük atma fiyatları uygulamadan kaldırılmıştır. Bunun yerine piyasa hareketleri dikkate alınarak PMUM (Piyasa Mali Uzlaştırma Merkezi) tarafından her ay yayınlanan "Sistem Dengesizlik Fiyatı" kullanılmaya başlanmıştır.

Enerji Arzı Yetersizliği ile ilgili olarak kurumsal acil durum enerji ihtiyacına yönelik gerekli çalışmalar yapılmakta olup alt yapı çalışmaları devam etmektedir. Plan dönemi boyunca gerekli tedbirler alınacaktır.

Enerji ve Buhar Üretimleri

	ÖLÇÜ	2005	2006	2007	2008
Bandırma Elektrik Üretimi	Kwh	94.151.506	88.767.194	117.110.520	98.929.400
Emet Elektrik Üretimi	Kwh	36.900.901	36.111.336	36.584.596	38.868.518
Kırka Elektrik Üretimi	Kwh	53.312.071	54.262.298	54.343.753	37.968.401
Elektrik Üretim Toplamı	Kwh	184.364.478	179.140.828	208.038.869	175.766.319
Bandırma Elektrik Tüketimi	Kwh	88.144.807	78.955.574	89.916.720	90.387.488
Emet Elektrik Tüketimi	Kwh	28.195.770	27.259.793	29.068.809	29.204.099
Kırka Elektrik Tüketimi	Kwh	10.612.478	57.492.600	54.343.754	27.076.416
Elektrik Tüketim Toplamı	Kwh	126.953.055	163.707.967	173.329.283	146.668.003
ELEKTRİK FARK*	Kwh	57.411.423	15.432.861	34.709.586	29.098.316
Bandırma Buhar Üretimi	Ton	859.854	807.347	963.997	926.029
Emet Buhar Üretimi	Ton	171.427	184.362	191.674	204.741
Kırka Buhar Üretimi	Ton	774.903	766.539	795.777	817.424
Buhar Üretim Toplamı	Ton	1.806.184	1.758.248	1.951.448	1.948.194

*İhtiyaç fazlası enerji, Ulusal Sisteme (TEİAŞ) satılmaktadır.



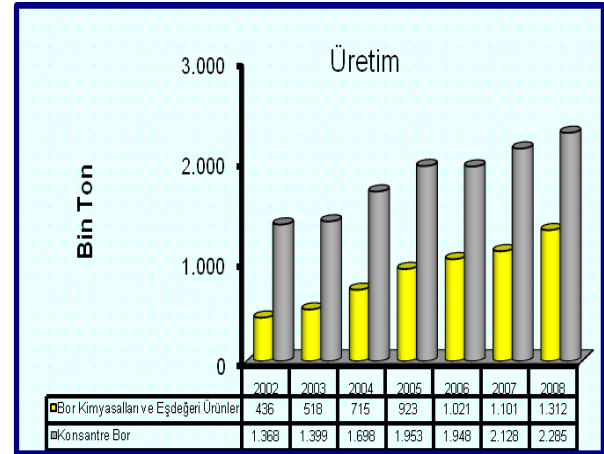
BOR ÜRÜNLERİ ÜRETİMLERİ

Borun çok sayıda bileşiği olmakla beraber teknik olarak büyük miktarlarda üretilen ve uluslararası pazarda söz sahibi olan beş ana bileşiği vardır. Sanayide kullanılmak üzere veya laboratuvar araştırmaları için üretilen diğer bor ürünleri ise genellikle bu 5 ana bileşikten üretilirler.

1. Borik Asit (H_3BO_3)
2. Boraks Dekahidrat ($Na_2B_4O_7 \cdot 10H_2O$)
3. Boraks Pentahidrat ($Na_2B_4O_7 \cdot 5H_2O$)
4. Susuz Boraks ($Na_2B_4O_7$)
5. Bor oksit

Bor kimyasallarının üretimi çoğunlukla Kırka'da olmak üzere Bandırma ve Emet'te yapılmaktadır. Bor kimyasallarında en fazla üretim payına boraks pentahidrat ve borik asit sahiptir. 1998 yılından itibaren ise, öğütülmüş kolemanit üretilmeye başlanmıştır.

Yeraltı kaynaklarımızın ülkemiz ekonomisine en verimli şekilde kazandırılması anlayışıyla sürdürülen üretim faaliyetleri sonucunda, 2008 yılında bor kimyasalları ve eşdeğeri ürün üretiminde mevcut üretim kapasitesinin üzerine çıkarak 2002 yılına göre %201 artışla 1 milyon 312 bin ton bor kimyasalları ve eşdeğeri ürün üretim değerine ulaşmıştır. 2009 yılı sonunda da 1 milyon 456 bin ton bor kimyasalları ve eşdeğeri ürün üretim değerine ulaşılması planlanmıştır.



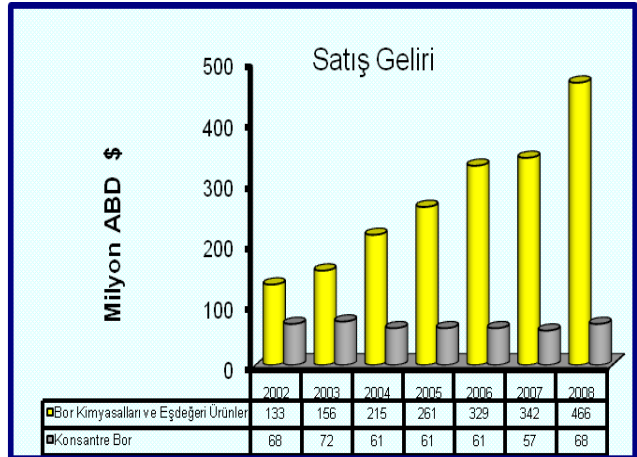
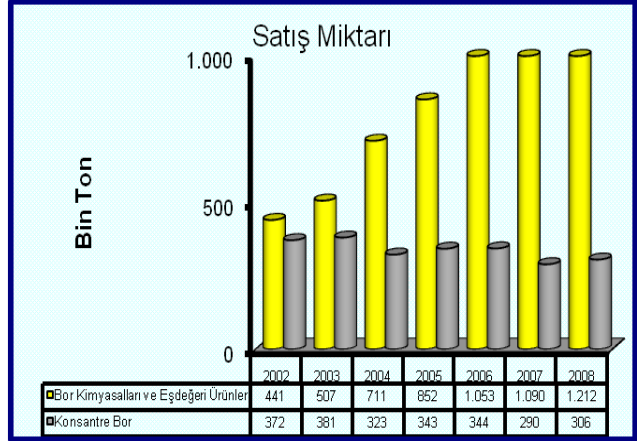
ÜRÜNLER VE SATIŞLAR

Konsantre Bor, Bor Kimyasalları ve Eşdeğeri Ürünler

	Ürün Cinsi	B ₂ O ₃ İçeriği (%)
BOR KİMYASALLARI VE EŞDEĞERİ ÜRÜNLER	Boraks Dekahidrat	37
	Borik asit	56
	Bor Oksit	97
	Boraks PH (Etibor 48)	48
	Öğütülmüş Kolemanit	42
KONSANTRE BOR ÜRÜNLERİ	Konsantre Kolemanit	36-42
	Konsantre Üleksit	36-38
	Konsantre Tinkal *	31-33

* Konsantre tinkal piyasaya sunulmamaktadır.

Bor kimyasalları ürünleri **B₂O₃ içeriğine** göre adlandırılmaktadır. B₂O₃ içeriği arttıkça ürün değeri de artmaktadır. Eti Maden tarafından üretilmekte olan ürünlerin B₂O₃ içerikleri tabloda verilmektedir.



2008 yılında 518 milyon ABD\$ ihracat olmak üzere toplam bor ürünleri satış geliri 534 milyon ABD\$'i olup bu değer, 2002 yılına göre % 167'lik bir artış ifade etmektedir. 2008 yılı yurt dışı ve

yurt içi bor kimyasalları ve eşdeğeri ürün satış miktarı, 2002 yılına göre % 175 artarak 1.212 bin ton, satış gelirleri ise 2002 yılına göre % 251 artarak 466 milyon ABD\$'i olmuştur.

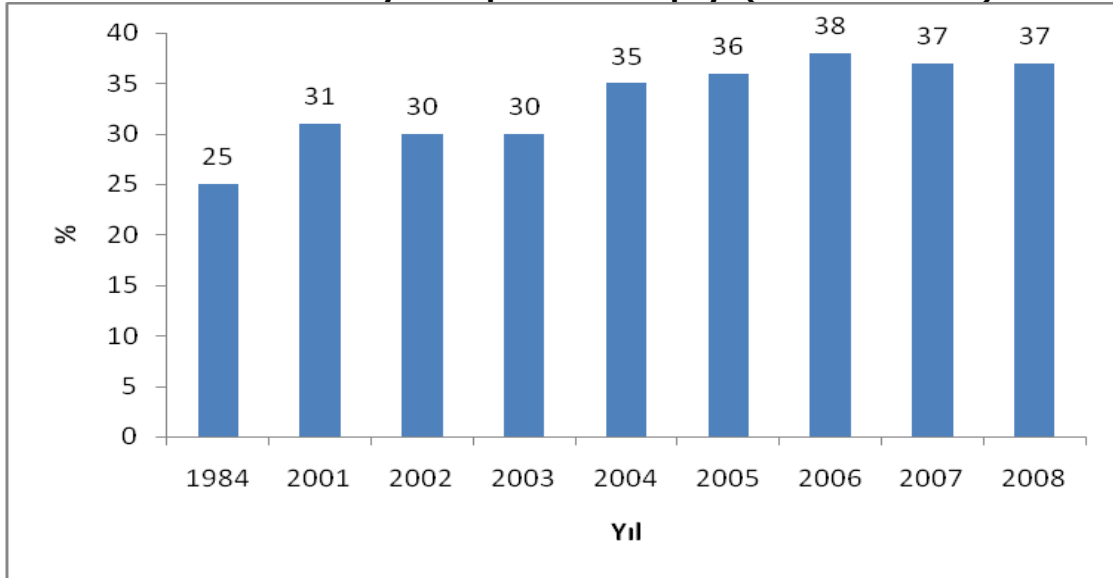


Dünya'da belli başlı ülkelerde üretimi gerçekleştirilen bor ürünleri pazarında Eti Maden ile Rio Tinto şirketine bağlı RT Borax önemli rol oynamaktadır. Eti Maden-RT Borax şirketleri dünya toplam bor arzının yaklaşık %70'ini karşılamaktadır.

Eti Maden'in Dünya bor pazarındaki Pazar payı verileri incelendiğinde 1980'li yılların ortalarında miktar bazında % 25 olan pazar payı, 2008 yılında %37 olmuştur.

Eti Maden 2005 yılında %36'lık Pazar payı ile dünya bor pazarında lider konuma yükselmiştir.

Eti Maden'in Dünya Bor pazarındaki payı (miktar bazında)

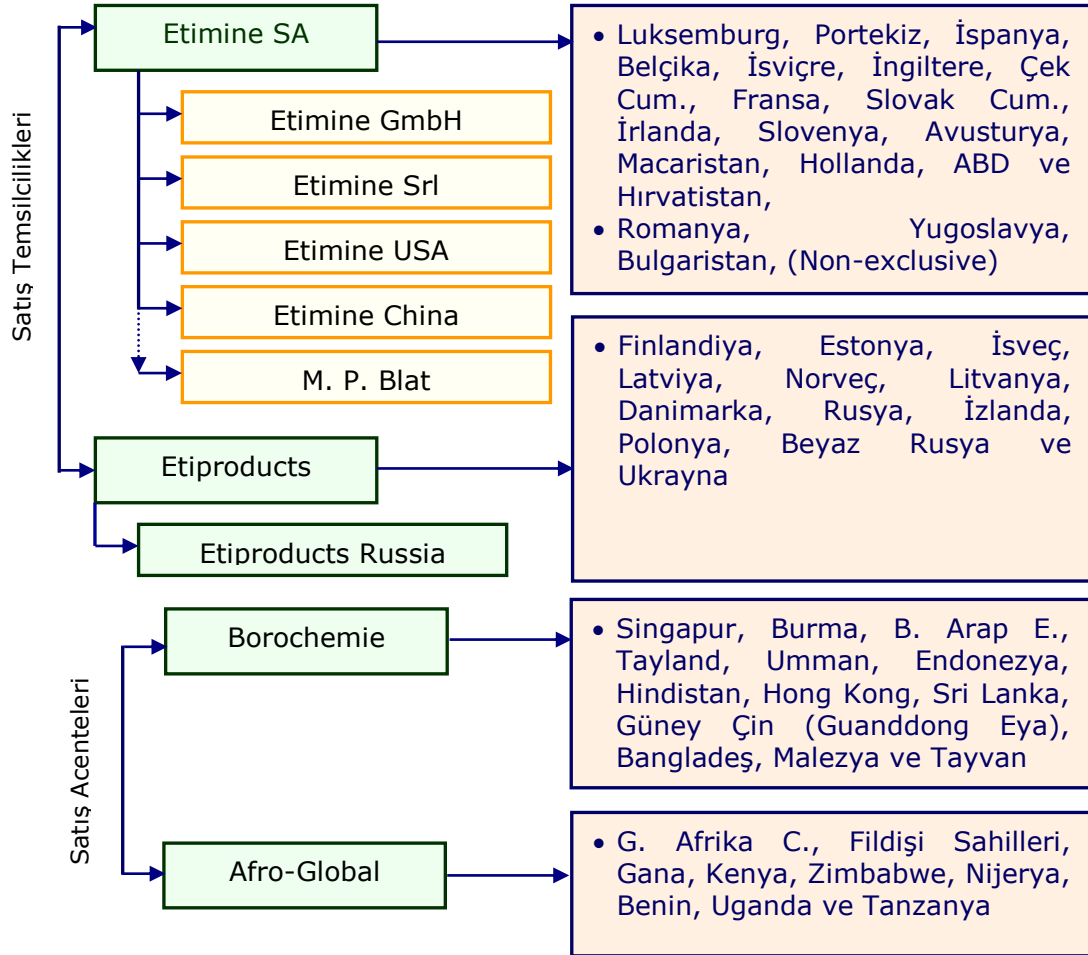


Dünya bor pazarında ülkemizin ve ABD'nin iki büyük ve etkin güç olarak hakim oldukları yerler, yıllar itibariyle pazara giren ve kapasitelerini artıran Rusya, Çin, Şili ve Arjantin gibi ülkelere de paylaşılmaya başlanmıştır.

Pazardaki iki büyük üreticiden biri olan RT Borax firması, bor kimyasalları üretim kapasitesinde çok önemli bir paya sahip olup konsantre bor ihracatı yapmamaktadır.

Eti Maden tarafından dünya bor pazarındaki üretici firmaların durumu ve pazardaki talep gibi hususlar sürekli olarak değerlendirilmektedir. Son yıllarda dünya bor pazarının ABD'den Rusya ve Uzak Doğu'ya kayması nedeniyle bu bölgelerde de pazarlama organizasyonu yapılanma çalışmalarına hız verilmiştir.





İNSAN KAYNAKLARI VE EĞİTİM

Eti Madende; 2008 yılı sonu itibariyle 314 memur, 1.156 sözleşmeli ve 1.944 işçi statüsünde olmak üzere toplam 3.414 çalışan bulunmaktadır. Eti Maden toplam çalışanın %20'si Merkez teşkilatında, %80'i taşra teşkilatında çalışmaktadır. Tablo'da işçiler hariç kurum personelinin görev yaptığı sınıflar açısından dağılımı verilmiştir.

İşçiler hariç Kurum toplam personelinin %57'si Genel İdare Hizmetleri, %39'u Teknik Hizmetler, %1'i Sağlık

Hizmetleri, %3'ü diğer hizmetler (Avukatlık Hizmetleri Sınıfı-AHS ve Yardımcı Hizmetler Sınıfı-YHS) sınıfında görev yapmaktadır.

Ayrıca, Eti Maden personelinin %71'i yüksek okul ve üniversite mezunudur. Ana Hizmet birimlerinde çalışan toplam personelin %13,3'ü, İşletme Müdürlüklerinde ise toplam çalışanın %2,5'i yabancı dil belgelidir. Toplam personelin %23,2'si 25 yıl ve üzeri çalışan olarak tespit edilmiştir.

Personelin Sınıflar İtibariyle Dağılımı (2008)

Sınıflar	Merkez			Taşra			Genel Toplam
	Memur	Sözleşmeli	Toplam	Memur	Sözleşmeli	Toplam	
Genel İdare Hizmetleri	104	268	372	29	443	472	844
Teknik Hizmetler	117	148	265	57	242	299	564
Sağlık Hizmetleri	-	6	6	-	12	12	18
Diğer (AHS-YHS)	3	34	37	4	3	7	44
Genel Toplam	224	456	680	90	700	790	1.470



İletişim

Eti Maden’de iletişim; internet, telefon, faks, video konferans, e-mail, intranet kanalları ve periyodik toplantılar ile gerçekleştirilmektedir.

Merkez, taşra teşkilatı ve yurtdışı temsilcilikleri arasında geleneksel evrak akışı dışında, video konferans, e-mail ve telefon görüşmeleri ile iletişim gerçekleştirilmektedir. Veri tabanına girilen istatistik veriler ile ana faaliyetler hakkında hızlı ve doğru bilgiler alınmakta ve raporlanmaktadır. Ayrıca video konferans sistemi ile merkez-merkez, merkez-taşra birimleri ile yapılan görüşmelerle zaman kaybı önlenmekte ve anında karar alma süreci hızlandırılmaktadır.

Kurum çalışanlarının bilgi ve haber alma konusundaki ihtiyacı ise Kuruluş intranet sitesinden güncel olarak karşılanabilmektedir.

Merkez Teşkilatı birim amirlerinin katıldığı “Koordinasyon Toplantısı”, merkez ve taşra teşkilatı birim amirlerinin de katıldığı “Müdürler Toplantısı” gerçekleştirilerek birimler arası görüş alışverişinde bulunularak sorunlara çözüm önerisi getirilmektedir. Söz konusu toplantılar düzenli aralıklarla gerçekleştirilmektedir.

ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi Belgesine sahip olan Eti Maden, yılda bir kez; Yönetimin Gözden Geçirme Toplantısını gerçekleştirmektedir. Bu toplantıda amaç, Kuruluş politikasını destekleyici yıllık hedefleri belirlemek ve ortaya çıkan sorunlar için düzeltici/önleyici faaliyetler başlatılmasına yönelik kararlar almaktır. Ayrıca Kalite Yönetim Sistemi kapsamında Kuruluş çalışanlarına yılda bir kez “Çalışanların Memnuniyeti

Anketi” uygulanarak memnuniyetsizlik alanları için çözüm önerileri geliştirilmektedir.

Yıllık Eğitim Programı’na göre Kurum çalışanları ihtiyaç duyduğu kişisel gelişim ve hizmet içi eğitim faaliyetlerinden yararlandırılmaktadır. Birimlerin eğitilmiş insan gücü ihtiyacının karşılanmasına yönelik planlı ve plan dışı eğitimler düzenlenerek eğitimlerin geri dönüşleri de değerlendirilmektedir. İşe yeni başlayan teknik personelin İşletme Müdürlüklerini tanıma amaçlı Hazırlık (Oryantasyon) Eğitimlerine katılmaları sağlanmaktadır.

Karar Alma Süreçleri

Eti Maden Organları; Yönetim Kurulu ve Genel Müdürlüktür. Yönetim Kurulu, Teşekkül’ün en yüksek seviyede yetkili ve sorumlu karar organıdır. Genel Müdürlük, Teşekkülün yetkili ve sorumlu yürütme organıdır.

Teşekkül Yönetim Kurulu; bir başkan ve beş üyeden oluşur. Genel Müdür; Yönetim Kurulu başkanıdır ve ilgili bakanın teklifi üzerine ortak karar ile atanır. Yönetim Kurulu üyelerinden; ikisi ilgili bakanın, biri Hazine Müsteşarlığının bağlı olduğu bakanın, ikisi Teşebbüs genel müdür yardımcıları arasından ilgili bakanın teklifi üzerine ortak karar ile atanır.

Genel Müdürün bulunmadığı hallerde, Genel Müdürün Yönetim Kurulu Üyeleri arasından görevlendireceği Genel Müdür Vekili Yönetim Kuruluna başkanlık yapar.



Yönetim Kurulu, Genel Müdürün daveti üzerine ayda iki defadan az olmamak üzere üye tamsayısının salt çoğunluğu ile toplanır.

Yönetim kurulu, üye tam sayısının salt çoğunluğu olan en az dört üye ile toplanır ve kararlarını üye tam sayısının salt çoğunluğu ile alır. Ancak, yönetim kurulunun üye tam sayısı ile toplanması halinde, oylarda eşitlik olursa; başkanın kullandığı oy yönünde çoğunluk sağlanmış sayılır.

Yetki limitleri çerçevesinde; merkez ve taşra teşkilatı birim amirleri birimleri ile ilgili karar almaya ve uygulamaya yetkilidirler.

Gelenekler ve Değerler

Eti Maden faaliyetlerinde;

- Müşteriler nezdinde ticari etik kurallarına uygun davranışlar içerisinde bulunan,
- Müşteri beklentilerine uygun kaliteli ve esnek ürün tedariki sağlayan,
- Kurumsal sinerjiyi harekete geçirici takım çalışması yapan,
- Çevresel ve teknolojik yeniliklere zamanında uyum sağlayan,
- Yeniliklere ve gelişime açık olan,
- Yerel halka ve çevreye duyarlı

bir kuruluş olmayı ilke edinmiş ve bu değerler doğrultusunda çalışmalarına devam etmektedir.



BİLİŞİM ALT YAPISI

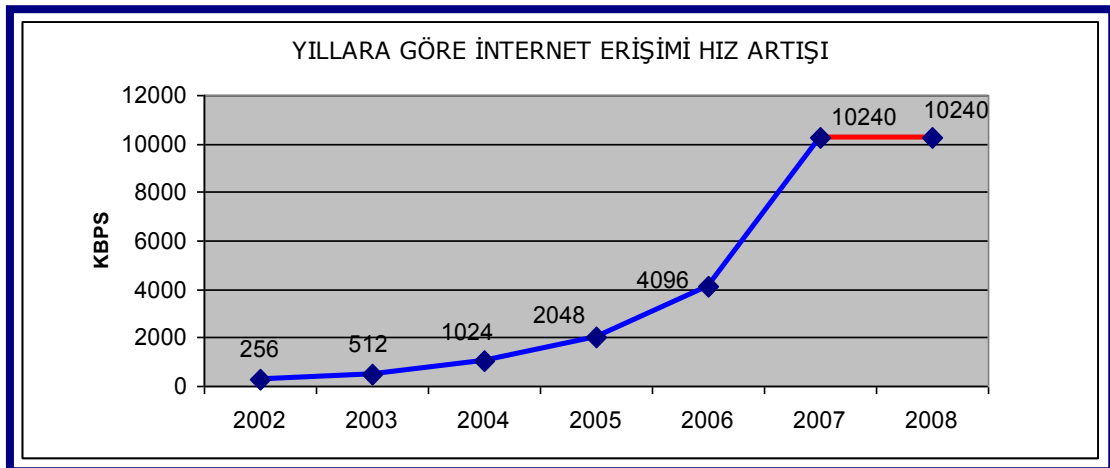
Küresel rekabetin arttığı günümüz koşullarında bilgiyi etkin kullanmanın ve verimlilik seviyesini artırmanın en önemli sağlayıcılarından biri olan bilgi ve iletişim teknolojileri giderek üretimin en önemli faktörü haline gelmiştir.

Mevcut durumda bilişim alt yapısında gerçekleştirilen güncellemeler ve geliştirilen programlarla (DAYS, ERP uygulamaları) faaliyetlerimize ait tüm veriler merkezi bir veri tabanında toplanarak, tüm birimlerin doğru verilere kısa sürede ulaşmaları sağlanmaktadır.

Kurumsal Kaynak Planlaması (Enterprise Resource Planning-ERP) Kuruluşun tüm birimlerine ait bilgileri bütünsel bir yazılım mimarisiyle tek bir veritabanını kullanarak çalışacak şekilde birleştirilerek operasyonel özellikleri ve ihtiyaçları farklı çok sayıda birimin birbirleriyle iletişim halinde kolaylıkla bilgi paylaşımına imkan veren bir sistemdir.

Doküman Arşiv Yönetim Sistemi (DAYS) Kuruluşa gelen, giden belgeleri elektronik ortamda yöneten, bunların taşıdığı bilgileri gereken kişilere veya sistemlere ulaştıran, kuruluş içindeki dolaşımını sağlayan, süreçleri yöneten ve neticede tüm evrakı arşivleyen sisteme doküman arşiv yönetim sistemi denilmektedir.

Kuruluşumuzun 2002 yılında 256 kbps olan internet erişim hızı her yıl % 100 artırılarak 2006 yılında 4096 kbps hızına çıkarılmıştır. 2007 yılında ise, Metro internet erişim yapısına geçilerek 10 Mbps olarak hizmet alınmaya başlanmış olup, 2002 yılına göre internet erişim hızında 39 kat artış sağlanmıştır. İnternet erişim hızının 2009 yılında 15360 kbps hızına çıkarılması yönünde Türk Telekom'la bir anlaşma imzalanmıştır.



BİLİŞİM ALT YAPISI

İnternet ve e-posta sunucularında daha iyi hizmet verebilmek için elektronik posta ve proxy sunucular, rock mount sunuculara geçilmiştir. Bunun sonucu olarak Kurumumuzda daha hızlı, daha güvenli mail ve internet hizmeti sağlanmıştır.

Merkez binamızda daha hızlı internet ve işletmeler arası daha hızlı iletişim için gerekli olan F/O kablolama Türk Telekom tarafından tesis edilerek 2007 yılı içerisinde metro internet yapısına geçilmiştir. Fiber Optik Kablolama sonucu merkez binamızın omurga hızı 20 Mbps hızına çıkarılmıştır.

Genel Müdürlüğümüz ile bağlı İşletme Müdürlüklerimiz arasında bulunan farklı WAN iletişim yapısı tek tip Metro iletişim alt yapısında toplanmaktadır.

Video Konferans Sistemleri

Kuruluşumuz iletişim ve karar alma süreçlerinin hızını artırmak amacıyla çağdaş teknolojik araçlardan en üst düzeyde yararlanmak ihtiyacı ile 2006 yılında Kuruluş bünyesinde birimler arası video konferans sistemi kurulmuştur. Başlangıçta 22 terminal ile kurulan video konferans sistemine 2007 yılında 6 adet ilave yapılarak toplam 28 adet terminali olan video konferans sistemine sahip olunmuştur.

2002-2008 yılları e-posta, internet ve network kullanıcı sayılarının artış oranı

	Network	2002'ye göre artış %	İnternet	2002'ye göre artış %	e-posta	2002'ye göre artış %
2002	487		222		233	
2003	548	12,5	301	35,6	283	21,5
2004	678	39,2	443	99,5	403	73,0
2005	771	58,3	592	166,7	883	279,0
2006	914	87,7	716	222,5	1.035	344,2
2007	1062	118,1	829	273,4	1.472	531,8
2008	1200	146,4	950	327,9	1.600	586,7



SÜREÇLER VE MALİ KAYNAKLAR**Genel**

Eti Maden'in yatırım ve işletme faaliyetleri 233 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (KHK) usul ve esasları kapsamında plan, program ve bütçelere dayalı olarak yürütülmektedir.

Yatırım ve finansman programlarının hazırlanma şekli, Hazine Müsteşarlığının bağlı olduğu bakanlık tarafından, Devlet Planlama Teşkilatı'nın ve Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu'nun görüşleri alınarak tespit olunmakta ve Yüksek Planlama Kurulu'nun onayına sunulmaktadır.

Eti Maden'in işletme bütçesi, her hesap dönemi için, yıllık genel yatırım ve finansman programındaki hedefler esas alınarak hazırlanmakta ve yönetim kurulunca onaylanmaktadır.

Kesinleşen yıllık genel yatırım ve finansman programının bir örneği; Hazine Müsteşarlığına, Devlet Planlama Teşkilatına, Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu'na ve ilgili bakanlıklara, işletme bütçesi ise ilgili bakanlığa ve Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu'na gönderilmektedir.

Bilanço ve netice hesapları, İktisadi Devlet Teşekkülleri Tekdüzen Muhasebe Sistemine göre belirlenen tiplere uygun olarak, ait oldukları yılı izleyen üçüncü ayın sonuna kadar hazırlanmakta ve

faaliyet raporlarıyla birlikte Başbakanlık Yüksek Denetleme Kuruluna gönderilmektedir.

Eti Maden yıllık ve uzun vadeli çalışma programlarına uygun olarak yıllık Faaliyet raporu hazırlamaktadır. Bu rapor, dönem çalışma sonuçlarının program ve bütçelerle mukayesesi, bütçe ve programda öngörüldüğü halde gerçekleştirilmeyen işlerin sebeplerini ve bunlara ilişkin iktisadi ve mali analizleri kapsamaktadır.

Bilanço ve netice hesapları, Türkiye Büyük Millet Meclisince denetlenmesi ve onaylanmasından sonra, Resmi Gazete`de yayımlanmakta ve web sayfası aracılığıyla kamuoyuna duyurulmaktadır.

Mali Kaynaklar

Eti Maden'in mali kaynaklarını satış gelirleri oluşturmaktadır. Eti Maden, güçlü finansal yapısı ile yatırımlarını öz kaynakları ile finanse etmektedir. Öte yandan ilgili kanunlarda belirtilen, bazı kar amacı gütmeyen kamu kuruluşlarına katkı payları ödemektedir. Faaliyet sonucu elde edilen kar hazineye devredilmektedir.

Eti Maden'in mali durumunu yansıtan dört yıllık özet gelir-gider tablosu (2004-2008) aşağıda verilmektedir.



ÖZET GELİR-GİDER TABLOSU (2004-2008)

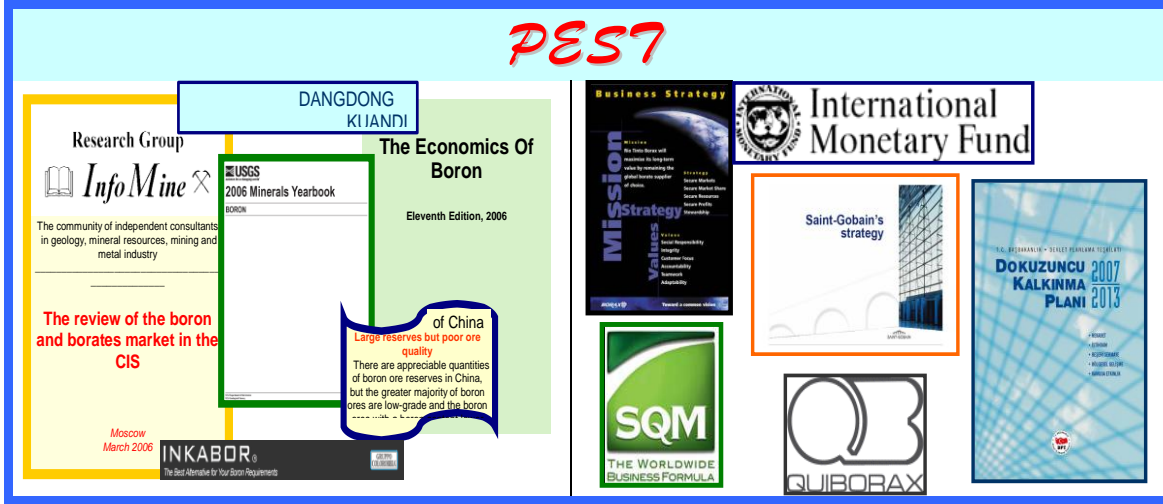
(TL)

	2004	2005	2006	2007	2008
NET SATIŞLAR	390.548.194	468.956.493	568.121.950	516.131.249	725.022.000
SATIŞLARIN MALİYETİ (-)	213.814.866	276.535.801	274.530.188	288.524.462	327.504.000
BRÜT SATIŞ KARI VEYA ZARARI	176.733.328	192.420.692	293.591.762	227.606.787	397.518.000
FAALİYET GİDERLERİ (-)	98.883.835	96.338.037	103.190.870	110.410.766	138.231.000
FAALİYET KARI VEYA ZARARI	77.849.493	96.082.655	190.400.892	117.196.021	259.287.000
DİĞER FAALİYET, OLAĞAN GELİR VE KARI	88.682.535	14.762.199	26.216.523	34.826.978	37.306.000
DİĞER FAALİYET, OLAĞAN GİDER VE ZARAR (-)	8.264.392	3.309.373	2.889.317	1.562.174	1.118.000
FİNANSMAN GİDERLERİ (-)	0	0	0	0	0
OLAĞAN KAR VEYA ZARAR	158.267.636	107.535.481	213.728.098	150.460.826	295.475.000
OLAĞANDIŞI GELİR VE KARLAR	23.902.966	26.940.261	19.286.949	84.262.478	25.276.000
OLAĞANDIŞI GİDER VE ZARARLAR (-)	92.277.817	80.551.258	39.940.834	19.836.168	27.850.000
DÖNEM KARI VEYA ZARARI	89.892.785	53.924.484	193.074.213	214.887.136	292.901.000
DÖNEM KARI VERGİ VE DİĞER YASAL YÜK. KARŞ.	661.055	0	41.875.057	43.325.481	59.060.000
DÖNEM NET KARI VEYA ZARARI	89.231.730	53.924.483	151.199.156	171.561.655	233.841.000



PEST ANALİZİ

POLİTİKA VE EKONOMİ



Politika

Ülkelerin uyguladıkları politikalar doğrudan veya dolaylı olarak bor ürünlerinin kullanım alanlarını ve miktarını etkilemektedir. Uygulanan çevre, ekonomi ve vergi politikaları ülke bazında genel bor kullanımını etkilerken; inşaat standartları, deniz araçları standartları gibi alanlarda yapılan düzenlemeler de, ilgili sektörlerde kullanılan bor miktarını etkileyen faktörlerden bazıları olarak görülmektedir.

Ekonomi ve Vergi Politikaları

Özellikle bor tüketiminde önemli paya sahip olan ülkelerin uyguladıkları ekonomi ve vergi politikaları söz konusu ülkedeki bor tüketimi üzerinde büyük etki yapmaktadır. Bor ürünlerine uygulanan gümrük vergileri bir yandan ürünün maliyetini mutlak olarak artırırken diğer yandan ikame ürünlere göre rekabet gücünü zayıflatmaktadır. Ayrıca, bor ürünlerine uygulanan tarif dışı engeller de (kota, belge istenmesi gibi) bor ürünlerinin ülkeye girişini sınırlandıracağı için bor tüketimini azaltıcı bir etki yaratırken ikame ürünler

lehine rekabet avantajı yaratmış olacaktır.

Dünya ekonomisinin genel seyri yanında ülke ekonomileri ve sektörel ekonomik durum da bor tüketimini doğrudan etkilemektedir. Dünya ekonomisinde görülen büyüme, durgunluk veya daralma bor tüketimine de doğrudan yansımalar ve bor tüketimi de genel ekonomik eğilime paralel olarak büyüme, durgunluk veya düşüş seyri izleyecektir.

Ancak bor tüketimi bölgesel olarak bazı ülkelerde daha yoğun olduğu için bu ülkelerin ekonomilerinin içinde bulunduğu durum da bor tüketimi için en azından genel ekonomik durum kadar önem arz etmektedir. Ayrıca, bor tüketiminin yoğun olduğu sektörel ekonomilerin dünya genelinde veya bölgesel bazda izlediği seyir de söz konusu sektörlerde bor tüketimini doğrudan etkileyecektir.

Dünya ekonomisi 1997-2001 yıllarında yaşanan bölgesel krizlerden sonra 2002-2007 yılları arasında önemli bir büyüme kaydetmiş ve bor tüketimi de



PEST ANALİZİ

bu paralelde özellikle bazı Asya ülkeleri başta olmak üzere ciddi ölçüde artış göstermiştir.

Ancak, 2007 yılının ikinci yarısından itibaren en büyük bor pazarlarından olan ABD konut sektöründe görülen kriz, ABD'nin en önemli bor tüketim alanlarından olan cam yünü gibi inşaat ürünleri üretimini olumsuz etkilemiştir. Ayrıca, Dünyanın en büyük ekonomisi olan ABD ekonomisinde ve diğer gelişmiş ekonomilerde yaşanan küçülme daralan ihracat talebi nedeniyle birçok ülkenin ekonomisini, dolayısı ile bor tüketimini de olumsuz yönde etkilemektedir. Buna ilaveten, Çin başta olmak üzere bazı Asya ülkeleri bor tüketiminin en hızlı arttığı pazarlardır. Fakat, özellikle Çin ekonomisinin mevcut ihracata dayalı büyüme modeli (dış ticaret hacmi GSYİH'nın %70'i civarında olması) nedeniyle günümüzde AB ve ABD ekonomilerinin izlediği seyre yakından bağlı olduğu için bu ekonomilerdeki olumsuz gelişmeler dolaylı olarak Çin'deki bor tüketimini de olumsuz etkilemektedir.

Bu paralelde, yaşanmakta olan ekonomik kriz dünya ekonomilerinin reel sektörlerinde etki alanını genişlettikçe ve etki şiddetini artırdıkça ekonomik büyüme öngörülleri de aynı doğrultuda aşağılara çekilmektedir. Dünya ekonomisinin 2009 yılında %1,3 oranında küçüleceği (gelişmiş ekonomilerin %3,8 oranında küçülmesi, gelişmekte olan ekonomilerin ise %1,6 oranında büyüyeceği) öngörülmektedir.

Bor tüketimi açısından önemli olan ekonomilerden 2009 yılında ABD (-%3,8), Avro Bölgesi (-2,8), Japonya (-%6,2) gibi gelişmiş ekonomiler ile gelişmekte olan Rusya (-%6) ve bazı Doğu Avrupa ülkeleri ekonomilerinde daralma beklenirken, Çin (%6,5) ve

Hindistan (%4,5) gibi gelişmekte olan ekonomilerde büyüme öngörülmektedir. Dünya ekonomisindeki küçülmenin 2010 yılı içerisinde sona ereceği ve yılın ikinci yarısında büyüme eğilimine gireceği ve %1,9 oranında büyüyeceği (gelişmiş ekonomilerin 2009'a göre durumunu koruyacağı, gelişmekte olan ekonomilerin ise %4 oranında büyüyeceği) öngörülmektedir.

Bor tüketimi açısından önemli olan ekonomilerin ekonomik büyüme öngörülleri incelendiğinde 2010 yılında gelişmiş ekonomilerden ABD, Avro Bölgesi, Japonya ekonomileri ile gelişmekte olan Rusya ve bazı Doğu Avrupa ülkeleri ekonomilerinde önemli bir değişme beklenmez iken Çin (%7,5) ve Hindistan (%5,6) gibi gelişmekte olan ekonomilerde büyüme öngörülmektedir.

Takip eden yıllarda (2011-2013) dünya ekonomisinin yaklaşık %2 ile %3 arasında değişen oranlarda büyüme seyri izleyeceği tahmin edilmektedir.

Kaynak:

IMF "The World Economic Outlook",
Dünya Bankası "The Global Outlook in Summary"
UBS "Asian Economic perspectives", 2007
DPT "Dokuzuncu Kalkınma Planı", 2006

Çevre Politikaları

Çevre politikası geniş anlamıyla çevre sorunlarının çözümü için geleceğe yönelik olarak alınması gereken tedbirlerin ve benimsenen ilkelerin bütünüdür. Avrupa Birliği'nde Çevre Politikası, bir ülkenin çevre konusundaki tercih ve hedeflerinin belirlenmesi olarak tanımlanmaktadır.

Çevre politikaları Stratejik Plan'ın ilgili bölümlerinde detaylı olarak anlatılmıştır.



PEST ANALİZİ

SOSYAL DEĞİŞİMLER VE TEKNOLOJİ

Sosyal Değişimler

Bor, eski çağlardan beri insan hayatında var olmuştur. Sanayileşme ile birlikte insanların yaşam tarzlarında köklü değişiklikler meydana gelmekte ve alışkanlıklar zamanla değişmektedir. Tüketim alışkanlıklarındaki değişimler, paralel olarak bor tüketimini etkilemektedir.

Demografik Yapı ve Değişimler

Artan dünya nüfusu, gelişen sosyal ve ekonomik ihtiyaçlar ile küreselleşmenin getirdiği bir takım etkiler bazı endüstriyel hammaddelerin farklı dönemlerde önem kazanmasına neden olmaktadır. 17. ve 18. yy'da ihtiyaçlar çerçevesinde özellikle demir, çelik, bakır gibi madenler önem kazanmışken, 19. yy ve 20. yy'da özellikle petrol, kömür gibi enerji kaynakları büyük önem kazanmıştır. 21. yy'da ise doğalgazla birlikte toryum, bor, uranyum gibi madenler önem kazanmaktadır.

Borun kullanım alanları ve tüketim oranları sosyal ve ekonomik gelişmişlik düzeyi ile orantılıdır

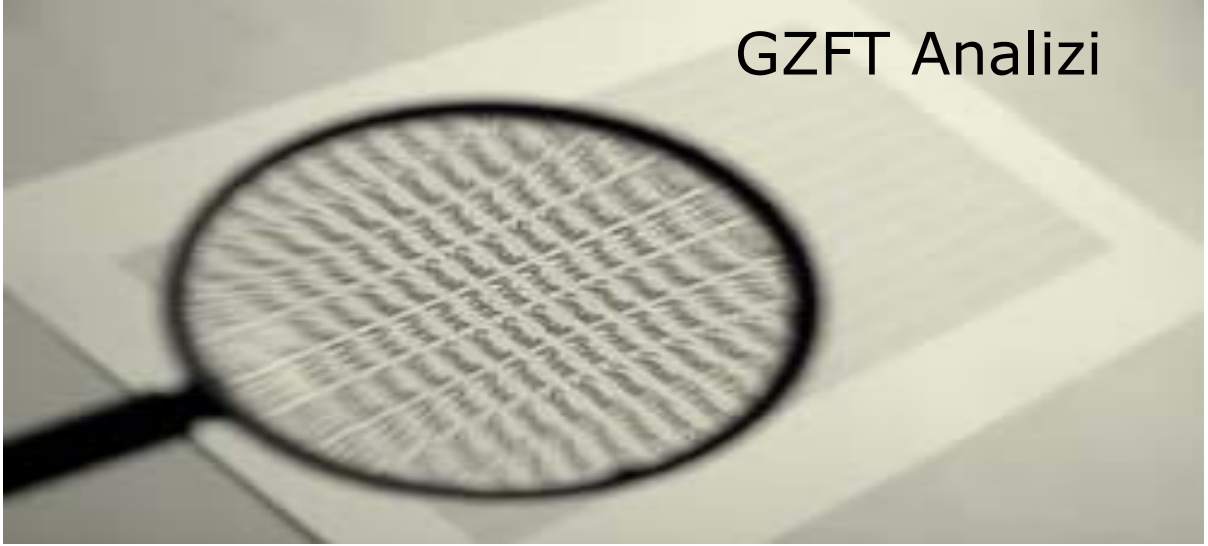
Teknoloji

Teknoloji alanındaki gelişmeler yeni bor kullanım alanlarının ortaya çıkmasına katkıda bulunmaktadır. Son dönemlerde yakıt pili gibi hidrojen bazlı enerji alanındaki gelişmeler ile borlu çimento gibi yapı malzemeleri alanındaki çalışmalar potansiyel bor tüketimi açısından oldukça önem arz etmektedir.

Ancak, teknolojik gelişmeler bazen de bor tüketimini olumsuz yönde etkilemektedir. İkame ürünlerin kullanılabilir hale gelmesi (deterjan sektöründe sodyum perkarbonatın sodyum perboratı ikame etmesi), alternatif üretim teknolojisinin gelişmesi (borsuz tekstil tipi fiber cam), üretim reçetelerindeki bor oranının azaltılması gibi gelişmeler bor tüketimini düşürmektedir.



GZFT ANALİZİ



GÜÇLÜ YANLARIMIZ

- Dünyada en büyük bor rezervine (%72) sahip olması,
- Dünya bor pazarında lider olması ve pazar payının artan bir seyir izlemesi,
- İyi işletmecilik kültürüne sahip olması,
- Rekabet edilebilir fiyatlarla katma değeri yüksek ürün portföyüne sahip olması,
- Artan talep doğrultusunda üretim kapasitesini artırabilme alt yapısına (rezerv, teknoloji ve finansman) sahip olması,
- Coğrafi konumdan dolayı bor tüketilen pazarlara yakın olması,
- Kurum içi karar alma ve uygulama süreçlerinin hızlı olması,
- Müşteri ve çevre odaklı bir üretim anlayışı içinde olması.

ZAYIF YANLARIMIZ

- Kurum iradesini aşan aşırı sınırlayıcı mevzuatın karar alma ve uygulama süreçlerini olumsuz etkilemesi (yatırım, ihale, istihdam, görevde yükselme, ücret politikası, sosyal imkanlar v.b),
- Önemli yatırım kararları konusunda Kurumun karar organının yeterince serbest olmaması,
- Yeni gelişen nihai tüketim alanlarının bazılarında pazar payının düşük kalması,
- Üretimden sonra müşteriye sunuş faaliyetlerinde (lojistik) belirli bir standardın yakalanamamış olması,
- Bor piyasasında marka konumlandırmasının henüz istenen düzeye gelmemiş olması,
- Üretim birimlerimizde teknik personel istihdamı ve tutundurulması hususunda yetersiz kalınması.



FIRSATLAR

- Bor ürünlerinin çok sayıda kullanım alanına sahip olması,
- Yeni bor tüketim alanlarının (LCD sektörü, yakıt pili gibi) artmasına paralel olarak bor ürünleri kullanımının artış eğiliminde olması,
- Artan petrol ve enerji fiyatları nedeniyle ısıtma ve/veya soğutma amaçlı izolasyon sektörünün büyüme potansiyeli,
- Gelişmekte olan ülkelerde bor ve borlu teknolojilere olan talebin artma potansiyeli

TEHDİTLER

- Bor ürünlerinin yerine ikame ürünlerin ve borsuz üretim teknolojilerinin (borsuz cam elyafları) geliştirilmesi,
- Bor tüketiminin yoğun olarak kullanıldığı endüstri (camlar ve frit gibi) alanları sayısının sınırlı olması,
- Dünya ekonomisinin büyüme seyrinin yavaşlayacağı ve daralmaya gidebileceği endişeleri,
- Avrupa Birliği'nin sodyum boratlar ve borik asidi üreme sağlığı üzerinde zehirli etkisi olduğu gerekçesiyle Kategori 2, R60-61 olarak sınıflandırması.



PAYDAŞ ANALİZİ

TANIMLAR

Kuruluşun ürün ve hizmetleri ile ilgisi olan, kurumu doğrudan ya da dolaylı olarak, olumlu ya da olumsuz etkileyen kişi, kurum ve kuruluşlar göz önünde bulundurularak iç ve dış paydaşlar belirlenmiş ve analiz edilmiştir.

İç Paydaş: Kuruluştan etkilenen veya kuruluşu etkileyen kuruluş çalışanları ve kuruluşun bağlı olduğu bakanlığı ifade eder.

Dış paydaş: Kuruluştan etkilenen veya kuruluşu etkileyen kuruluş dışındaki kişi, grup ve kurumları ifade eder.

Müşteri: Kuruluşun ürettiği ürün ve hizmetleri alan, kullanan veya bunlardan yararlanan kişi, grup veya kurumları,

Temel Ortak: Kuruluşun faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere kendi seçimine bağlı olmaksızın zorunlu olarak kurulmuş kurum ile organik bağı olan ortakları,

Stratejik Ortak: Kuruluşun faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere kuruluşun isteğine ve kararlarına bağlı olarak işbirliği yapılan kişi ve kurumları,

Tedarikçi: Kuruluşun faaliyetlerini gerçekleştirirken ihtiyaç duyduğu kaynakları temin eden diğer kurum ve kuruluşları, ifade etmektedir.

Stratejik Ortaklarla bilgi alışverişi bu kurum ve kuruluşlarla yürütülen araştırma projeleri ve BOREN'le ortaklaşa düzenlenen Bor Çalıştayları gibi platformlarda yapılmaktadır.

Maden Mühendisleri Odası, Kimya Mühendisleri Odası ve Ankara Ticaret Odası gibi sivil toplum kuruluşlarınca hazırlanan bor raporları ve çeşitli bilimsel kongrelerin sonuç bildirgelerinde bor sektörüne ilişkin değerlendirmeler ve Kuruluşumuzdan beklentiler plana yansıtılmıştır.

Kuruluşumuzdan genel beklenti; katma değeri yüksek bor kimyasalları üretimine ağırlık verilmesi ve pazar payımızın artırılması yönündedir. Stratejik planımızda bu beklentiye de karşılayacak amaç ve hedeflere yer verilmiştir.



Sıra No	Paydaş Adı	Neden Paydaş**	Önceliği*
1	Borosilikat Cam Üreticileri	Müşteri	4
2	Cam Yünü Üreticileri	Müşteri	4
3	Cam Elyaf Üreticileri	Müşteri	4
4	Firit ve Seramik Üreticileri	Müşteri	4
5	Satış Temsilcilikleri, Dağıtıcılar	Müşteri	4
6	Deterjan ve Temizlik Maddeleri Üreticileri	Müşteri	3
7	LCD Cam Üreticileri	Müşteri	3
8	Borlu Gübre Üreticileri	Müşteri	2
9	Alev Geciktirici Üreticileri	Müşteri	2
10	Ahşap Koruyucu Üreticileri	Müşteri	2
11	Diğer Tüketiciler	Müşteri	1
12	Devlet Planlama Teşkilatı	Temel Ortak	4
13	Yüksek Denetleme Kurulu	Temel Ortak	4
14	Yüksek Planlama Kurulu	Temel Ortak	4
15	Kamu İhale Kurumu	Temel Ortak	4
16	Çevre Bakanlığı	Temel Ortak	4
17	Sendikalar	Temel Ortak	4
18	Hazine Müsteşarlığı	Temel Ortak	4
19	Devlet Personel Başkanlığı	Temel Ortak	2
20	Diğer Bakanlıklar	Temel Ortak	2
21	Hidrojen Peroksit Tedarikçileri	Tedarikçi	4
22	Pirit Tedarikçileri	Tedarikçi	4
23	Devlet Demiryolları	Tedarikçi	4
24	Kara Taşıyıcıları	Tedarikçi	4
25	Deniz Taşıyıcıları	Tedarikçi	3
26	Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü	Tedarikçi	3
27	Maden Tetkik ve Arama Genel Müdürlüğü	Tedarikçi	3
28	Maden İşleri Genel Müdürlüğü	Tedarikçi	3
29	Diğer Hammadde Tedarikçileri	Tedarikçi	3
30	Makine Teçhizat Tedarikçileri	Tedarikçi	3
31	Sarf Malzeme Tedarikçileri	Tedarikçi	3
32	Devlet Malzeme Ofisi	Tedarikçi	2
33	BOREN, Üniversiteler ve Araştırma Kuruluşları	Stratejik Ortak/Tedarikçi	3
34	Ulusal/Uluslararası Sivil Toplum Örgütleri	Stratejik Ortak	3

*Öncelik Puanlaması 1: Düşük, 2: Orta, 3: Yüksek, 4: Çok yüksek

** Müşteri, Stratejik Ortak, Temel Ortak, Tedarikçi ve Çalışan



HİZMETLER VE PAYDAŞLAR MATRİSİ

PAYDAŞLAR	Üretim						Pazarlama				AR-GE					Diğer											
	Konsantre (Kolemanit , Üleksit)	Öğütülmüş (Kolemanit , Üleksit)	Boraks Dekahidrat	Boraks Pentahidrat	Borik Asit	Diğerleri *	Satış Bağlantıları	Satış Hizmetleri	Lojistik	Satış Sonrası Hizmetler	Yeni Ürün Geliştirme	Yeni Üretim Prosesi Geliştirme	Mevcut Ürünlerde İyileştirme	Mevcut Üretim Proseslerinde İyileştirme	Kimyasal ve Fiziksel Analiz	Maden Sahaları Ruhsat İşleri	Rezerv Geliştirme	Fizibilite Etüdü	Yatırım **	Satınalma	Denetim	Çevre faaliyetleri	Endüstriyel ilişkiler	İzleme	İnsan Kaynakları Yönetimi	İdari Hizmetleri	
Borosilikat Cam Üreticileri				✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓								
Cam Yünü Üreticileri	✓	✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓								
Cam Elyaf Üreticileri	✓	✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓								
Firit ve Seramik Üreticileri	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓								
Satış Temsilcilikleri, Dağıtıcılar	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓								
Deterjan ve Temizlik Maddeleri Üreticileri			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓								
LCD Cam Üreticileri					✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓								
Borlu Gübre Üreticileri	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓								
Alev Geciktirici Üreticileri	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓								
Ahşap Koruyucu Üreticileri			✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓								
Diğer Tüketiciler	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓								
Devlet Planlama Teşkilatı																		✓					✓				
Yüksek Denetleme Kurulu																		✓									
Yüksek Planlama Kurulu																		✓									
Kamu İhale Kurumu																	✓										
Çevre Bakanlığı																				✓			✓				
Sendikalar																						✓					
Hazine Müsteşarlığı																			✓				✓				



HİZMETLER VE PAYDAŞLAR MATRİSİ

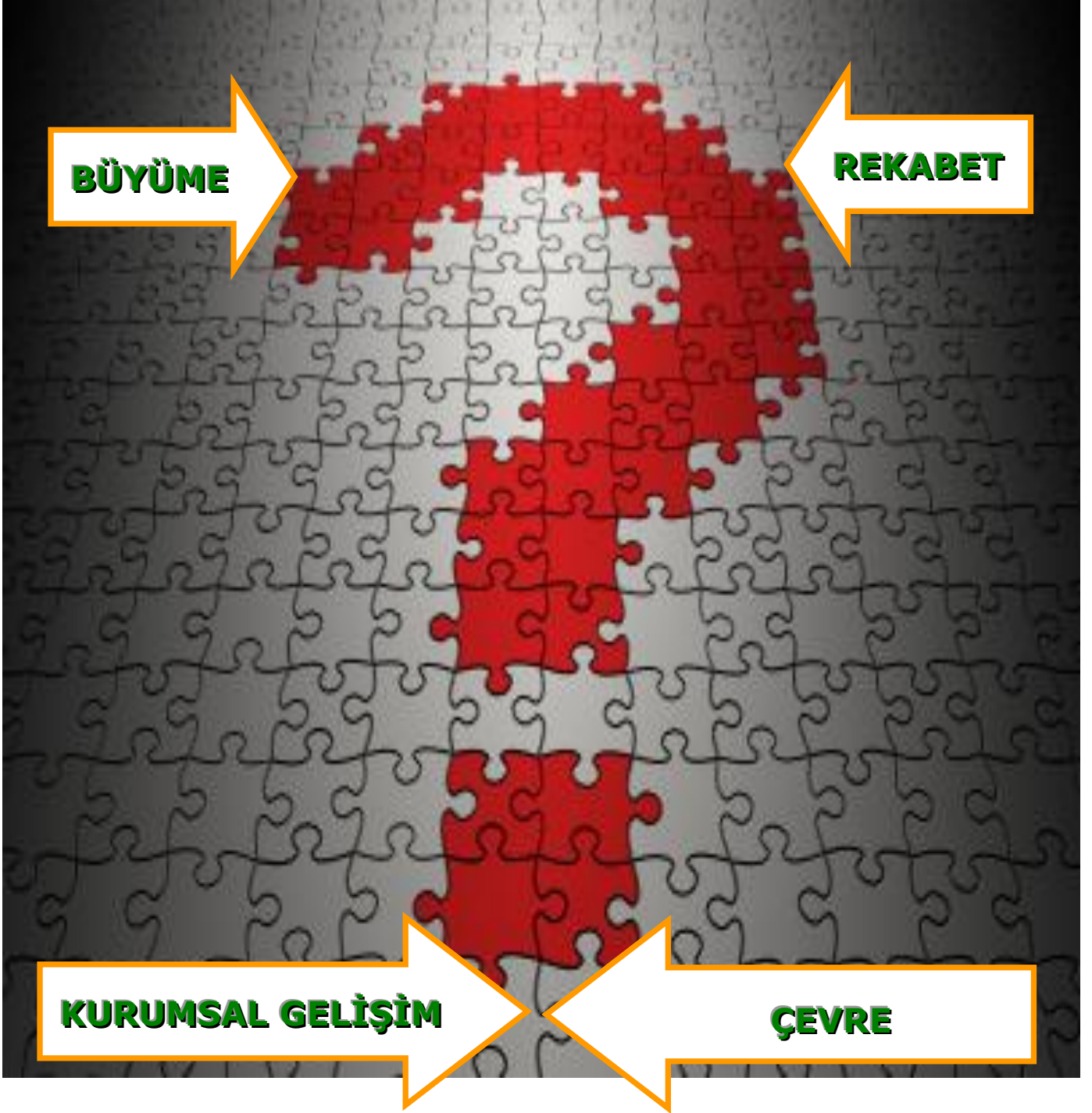
PAYDAŞLAR	Üretim						Pazarlama				AR-GE					Diğer											
	Konsantr (Kolemanit , Üleksit)	Öğütülmüş (Kolemanit , Üleksit)	Boraks Dekahidrat	Boraks Pentahidrat	Borik Asit	Diğerleri *	Satış Bağlantıları	Satış Hizmetleri	Lojistik	Satış Sonrası Hizmetler	Yeni Ürün Geliştirme	Yeni Üretim Prosesi Geliştirme	Mevcut Ürünlerde İyileştirme	Mevcut Üretim Proseslerinde İyileştirme	Kimyasal ve Fiziksel Analiz	Maden Sahaları Ruhsat İşleri	Rezerv Geliştirme	Fizibilite Etüdü	Yatırım **	Satılma	Denetim	Çevre faaliyetleri	Endüstriyel ilişkiler	İzleme	İnsan Kaynakları Yönetimi	İdari Hizmetleri	
Devlet Personel Başkanlığı																											
Diğer Bakanlıklar																							✓	✓		✓	
Hidrojen Peroksit Tedarikçileri						✓														✓							
Pirit Tedarikçileri						✓														✓							
Devlet Demiryolları								✓																			
Kara Taşıyıcıları								✓																			
Deniz Taşıyıcıları								✓																			
Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü																						✓					
Maden Tetkik ve Arama Genel Müdürlüğü																✓	✓										
Maden İşleri Genel Müdürlüğü																											
Diğer Hammadde Tedarikçileri								✓												✓							
Makine Teçhizat Tedarikçileri																			✓	✓							
Sarf Malzeme Tedarikçileri	✓	✓	✓	✓	✓	✓													✓	✓							
Devlet Malzeme Ofisi																											✓
BOREN, Üniversiteler ve Araştırma Kuruluşları										✓	✓	✓	✓														
Ulusal/Uluslararası Sivil Toplum Örgütleri																						✓					

* Sodyum perborat, boroksit (susuz borik asit), kalsine tinal

** Yatırım; yatırım izni alma, ihale, proje yürütme ve harcamalarını kapsar.



STRATEJİK KONULAR



STRATEJİK KONULAR

1	Büyüme
2	Rekabet
3	Kurumsal Gelişim
4	Çevre

Yaşadığımız yüzyıl ekonomik, sosyal ve teknolojik alanda köklü değişimlerin yaşanmasına sahne olmuş, bunun sonucu olarak ülkeler arası sınırların ortadan kalkarak, pazarların küreselleşmesine, uluslar arası rekabetin biçim ve boyut olarak değişmesine yol açmıştır. Günümüz dünyasında ekonomik olaylardan sosyal olaylara, sosyal olaylardan politik olaylara, çevreden sağlığa kadar her şey küresel olguların etkisi altındadır. Özellikle, bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler küresel pazarın rekabet yapısının değişimine neden olmuştur.

İş yapma biçiminde yaşanan hızlı değişimler kuruluşları başarılı olabilmeleri için yeni yetenekler geliştirmeye ve daha güçlü olmaya zorlamaktadır. Bu yüzden işletmeler kalıcı bir rekabet gücünü yakalayabilmek için çeşitli çağdaş gelişim ve değişim yöntemlerinden faydalanmak ve yeni yönetsel yaklaşımlar uygulamak zorunda kalmaktadır. Stratejik Yönetim bu yönetsel araçların başında gelmektedir.

Bir organizasyonun iç ve dış çevresini oluşturan müşteriler, ürün ve hizmetler, teknoloji, organizasyon yapısı, rekabet ve çevresel unsurlar bir biri içine geçmiş bir sistemi oluşturmaktadır.

Bu nedenle, bir kuruluşu birimlerden oluşan bir organizasyon şeması olarak değil, kurumun iç bünyesinde işin yapılışı ile dış çevresi arasındaki ilişkileri gözetken bütünsellik içinde görmek, bir başka ifadeyle kuruluş sistem yaklaşımı ile bakmak gerekir.

Her endüstriyel kuruluşun faaliyette bulunduğu genel sistem;

- Müşteriler ve piyasalar,
- Kaynaklar (Sermaye, insan kaynakları, teknoloji, tedarikçiler, hammadde, bilgi vd.)
- Çevresel Etkiler (mevzuat, teknoloji, yeni fırsat alanları, makro ekonomi vs)
- Rakipler (Rekabet)

unsurlarını içerir.

Başarılı bir strateji geliştirme çalışması öncelikle bu unsurların iyi analiz edilmesiyle başlar ve yakın ve uzak çevrede gözlenen fırsat ve tehditler kuruluşu ilgilendiren boyutları ile formüle edilir.

Strateji ve stratejik planlama literatüründe iki temel yaklaşım öne çıkmaktadır.

Geleneksel strateji geliştirme modelinde analize öncelikle şirketin içinden yaklaşılar ve ürün odaklı düşünülürdü. Müşterilerin ne istediği tam olarak anlaşılmaz ve rakiplerin müşteri isteklerini ne kadar karşıladığı göz ardı edilirdi. Oysa günümüzde ürün merkezli stratejilerin işe yaramadığı, tam tersine müşteri merkezli stratejilerin ön plana geçtiği görülmektedir. Şurası bir gerçek ki artık müşteriler ürünün kendisiyle değil, kendi ihtiyaç ve beklentilerinin ne ölçüde karşılandığı ile ilgilenmektedir. O nedenle,



STRATEJİK KONULAR

satılan ürün veya hizmetler müşterinin ihtiyaçlarını tam olarak karşılamıyorsa onlar için bir anlam ifade etmemektedir.¹ Bir başka anlatımla, artık işletmelerin başarı ve rekabet gücü kazanmaları için yeni teknolojiyi alıp hızla fiziksel değer haline dönüştürmeleri tek başına yeterli değildir. Aynı şekilde ölçek ekonomilerine ulaşarak maliyet üstünlüğü elde etmek sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamada yetersiz kalmakta, kalite, hız gibi rekabet araçlarının da eşzamanlı uygulanması gerekmektedir. Artık rekabetin yeni belirleyicileri hız, kalite, esneklik ve hizmet üstünlüğü olarak karşımıza çıkmaktadır.²

Stratejik Planlama Ekibi yukarıda açıklanan gerçekler ve gelişmeler ışığında Stratejik Plan (2009-2013) çalışmasını "Büyüme", "Rekabet", "Kurumsal Gelişim" ve "Çevre" olarak 4 ana tematik eksen üzerine kurmuştur.

Büyüme kavramı; en genel anlamda işletmenin faaliyetleri ile ilgili olarak hacimsel genişleme olarak tarif edilir. İşletmenin öncelikleri açısından büyüme stratejileri; kapasite büyümesi, pazar payı büyümesi, kar büyümesi vb. büyüme alanları üzerine odaklanabilir.

Stratejik planlama ekibince yapılan sektör analizi ve küresel ekonomideki trendlere bağlı projeksiyonlara dayanarak büyüme ve rekabet konularında amaç ve hedefler belirlenmiştir. Amaç ve hedefler

belirlenirken, verimlilik ve karlı büyüme yaklaşımı ön planda tutulmuştur.

Diğer yandan uluslararası rekabetin en önemli parametrelerinden biri haline gelen lojistik konusuna özel bir önem verilmiş ve müşteri memnuniyeti anket sonuçları da göz önüne alınarak hizmet kalitesi ve ürünün müşteriye zamanında ulaştırılmasını sağlayacak tedbirler geliştirilmiştir.

Yukarıda değinilen büyüme ve rekabet konularındaki amaç ve hedefler, kurumsal yapıdaki gelişim ile desteklenmezse stratejik planın eksik kalacağı açıktır. Bu nedenle, çağdaş ve yenilikçi kurumsal yapının geliştirilerek, konusunda uzmanlaşmış ve alanında yeni açılımlar ortaya koyabilen çalışanlara sahip olmak, stratejik amaç olarak planda yer almıştır.

Bilindiği üzere madencilik faaliyetleri doğal çevre içerisinde yürütülen faaliyetlerdir. Bu nedenle sürdürülebilir madencilik uygulamaları ile faaliyetlerin yürütüldüğü doğal dokuya ve eko sisteme etkilerin minimum düzeyde tutulması çalışmaların odağına oturtulmuştur.

Avrupa Birliği ile uyum süreci kapsamında çevre mevzuatında yapılan bir dizi değişikliklerle çevresel değerler, AB normlarına yakınlığına çalışılmaktadır. Türk Çevre mevzuatına da yansımış olan bu değerlere uyum çalışması planın bir parçası olarak değerlendirilmiştir.

Kaynak:

¹Kırım, A., Farklı Olan Kazanır, Sistem Yayıncılık, 2002.
²Akgemci, T., Stratejik Yönetim, 2007.



STRATEJİK AMAÇLAR

?	BÜYÜME
1	ÜRETİM KAPASİTESİNİ ARTIRMAK
2	PAZAR PAYINI ARTIRMAK
3	BOR PAZARINI BÜYÜTEN KURULUŞ OLMAK
4	ÜLKEMİZDE ÖZEL BOR KİMYASALLARI SANAYİNİN KURULMASI VE BORA DAYALI SANAYİNİN GELİŞTİRİLMESİNE ÖNCÜLÜK ETMEK
?	REKABET
1	MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE ÖNCELİK VERMEK
2	REKABET EDEBİLİR FİYAT POLİTİKASI İÇİN MALİYET MİNİMİZASYONUNA GİTMEK
3	PAZARLAMA VE DAĞITIM AĞINI GÜÇLENDİRMEK
?	KURUMSAL GELİŞİM
1	İNSAN KAYNAĞI VE ÖRGÜTSEL KAPASİTEYİ GELİŞTİRMEK
2	KURUM KÜLTÜRÜNÜN GELİŞİMİNİ VE SÜREKLİLİĞİNİ SAĞLAMAK
3	GELİŞEN BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİNE UYGUN OLARAK KURUMUN BİLİŞİM ALT YAPISINI GÜNCEL TUTMAK
?	ÇEVRE
1	KİRLİLİĞİN KAYNAKTA ÖNLENMESİNİ SAĞLAMAK
2	AB NEZDİNDE BOR'U SAVUNMAK



BÜYÜME

STRATEJİK AMAÇLAR

1. ÜRETİM KAPASİTESİNİ ARTIRMAK

Hedef 1.1: Dönem sonunda Bor kimyasalları ve eşdeğeri ürün üretim kapasitesi 1.272 Bin tondan 2.158 Bin tona çıkarılacaktır.

Endüstriyel işletmelerin varlığını devam ettirebilmeleri, sürdürülebilir büyüme ve rekabet gücünün artırılması ile mümkündür. Büyüme isteğinin temel amacı; üretim hacminde genişleme sağlayarak maliyetlerde düşüş elde etmek, verimliliği ve kar düzeyini artırmaktır. Kuruluşumuz küresel rekabet koşulları ve pazar dinamikleri doğrultusunda vizyonuna uygun büyüme hedefleri ortaya koymuştur. Ayrıca, 2005 yılı itibariyle ele geçirdiği piyasa liderliğini pekiştirerek sürdürmek, ulusal bor zenginliğimizden daha fazla katma değer yaratmak amacıyla önemli bir kapasite artışı hedefi geliştirmiştir.

Geliştirilen bu hedef, Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013) temel amaç ve gelişme eksenlerinde verilen "bor

Fiili Yatırım Gerçekleşmesi: Sözleşmelerde kabul edilen hak ediş oranları

ürünleri üretimine özel önem verilecektir" (Madde.544) genel amacıyla uyum sağlamaktadır. Kapasite artışına yönelik geliştirilen amaç ve hedefler mikro düzeyde kuruluşumuzun rekabet gücünü artırması yanında istihdamın artırılması gibi ulusal gelişime de katkıda bulunacağı açıktır.

Finansal açıdan güçlü bir dünya şirketi olan Kuruluşumuz, bugüne kadar kazanmış olduğu bilgi birikimiyle ileri teknolojiyi kullanarak, verimlilik ve karlılık ilkeleri içinde uluslararası kalite standartlarında, rekabet gücü ve katma değeri yüksek ürünleri üretip ulusal ve uluslararası pazarlara sunarak ülke ekonomisine katkı yapmaktadır.

Faaliyetler: Ticari önem taşıdığından planlanan yatırımların detayına yer verilmemiştir.

Performans Kriterleri:

- Yatırım gerçekleşme oranı (harcama tutarı/ödenek tutarı)
- Fiili yatırım gerçekleşme oranı

Yıllara Göre Kapasite Performans Hedefleri (Bin Ton)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Bor kimyasalları ve eşdeğeri ürün üretim kapasitesi	1.272	1.277	1.365	1.365	2.108	2.158

Not: Kapasite artışları bugünkü Pazar koşulları göz önüne alınarak planlanmıştır. Önümüzdeki yıllarda değişen pazar şartlarına göre yeni yatırımlar yapılabileceği ve bunun sonucunda üretim kapasitesinin artırılabilceği düşünülmektedir.

YAN ÜRÜN: SODYUM SÜLFAT ÜRETİMİ

Sodyum sülfat (Na_2SO_4) beyaz renkli, akıcı, kokusuz bir madde olup, başta deterjan olmak üzere kağıt, cam, tekstil boyama ve çeşitli kimyasal maddelerin üretiminde kullanılan nötr bir tuzdur. Acı ve tuzlu sulara sahip alkalın göllerden, maden yataklarından (tenardit yatakları) ve bazı kimya proseslerinden yan ürün olarak elde edilmektedir.

Dünyada sodyum sülfat üretim miktarının 8,26 milyon ton/yıl civarında olduğu ve bunun yaklaşık 4 milyon ton/yıl'ının doğal kaynaklardan, geri kalan kısmının ise yan ürün olarak elde edildiği tahmin edilmektedir.

Boraks çözeltisinden borik asit ve sodyum sülfat üretimi gerçekleştirilecektir. Üretilen sodyum sülfat ile iç pazar talebi karşılanacağı gibi dış pazarlara da satış yapılabilecektir.

Sodyum kimyasalları (sodyum sülfat, sodyum hidroksit v.b.) konusunda çalışmalar başlatılmış olup önümüzdeki dönemde bu alanda önemli yatırım faaliyetleri planlanmaktadır.



BÜYÜME

STRATEJİK AMAÇLAR

2. PAZAR PAYINI ARTIRMAK

Hedef 2.1: 2013 yılı sonunda pazar payımız %39 olacaktır.

Hedef 2.2: Dönem sonuna kadar, Asya kıtasındaki Pazar payımız %2 artırılabacaktır.

Pazar Payı: Pazarda yıllık toplam dünya bor tüketiminin Eti Maden'ce karşılama oranı

Kuruluşumuz için "büyüme", ülkenin bor kaynaklarının değerlendirilmesi amacıyla büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda, planlanan ilave üretim kapasitesinin değerlendirilerek pazara sunulabilmesi için satışların artırılması, dolayısıyla pazar payının artırılması gerekmektedir. Diğer yandan Kuruluşumuzun dünya bor piyasası liderliğinin güçlendirilerek sürdürülmesi için pazar payının yeterince yüksek olmadığı pazarlarda bu payın artırılması, gelişmekte olan pazarlara yönelik uygun pazarlama politikaları ile potansiyel imkanların değerlendirilmesi ve pazar payının yeterli olduğu pazarlarda mevcut payın korunması sağlanacaktır.

Etkin ve dinamik pazar araştırması ile tespit edilen alanlarda doğru pazarlama stratejilerinin uygulanması sonucunda Dünya bor pazarının %39'una hakim olmak hedeflenmektedir.

Faaliyet 1: Asya kıtasında nihai tüketiciler ile işbirliği yapılarak bölgedeki pazar payının artırılması sağlanacaktır.

Faaliyet 2: Kısa vadede Asya kıtası pazarlarında daha hızlı hareket edilebilmesi için, temsilciliklerimizle işbirliği yapılacaktır.

Performans Kriterleri:

- Mevcut müşterilere yapılan satış miktarı (ton/yıl)
- Portföye katılan yeni müşterilere yapılan satış miktarı (ton/yıl)
- Toplam bor satış miktarı/Dünya bor tüketimi (%)

Yıllara Göre Satış Geliri ve Dünya Pazar Payı Performans Hedefleri

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Satış Geliri (Milyon US\$)	540	500	550	730	880	900
Pazar Payı (%)	37			38		39
Asya Pazar Payı (%)	44	-	-	45	-	46



STRATEJİK
AMAÇLAR3. BOR PAZARINI BÜYÜTEN KURULUŞ
OLMAK

Hızla değişen rekabet ortamında ayakta kalabilmek için şirketlerin ürünlerini, hizmetlerini ve üretim yöntemlerini sürekli olarak değiştirmeleri ve yenilemeleri gerekmektedir. "İnovasyon" olarak adlandırılan bu süreç yeni veya iyileştirilmiş ürün, hizmet veya üretim yöntemi geliştirmek ve bunu ticari gelir elde edecek hale getirmek için yürütülen tüm faaliyetleri kapsar. Yeni veya iyileştirilmiş ürün, hizmet veya üretim yöntemi geliştirme, yeni düşüncelerden doğar. Kuruluşumuz yeni fikirlerin işlerlik kazanması ve çalışanların aktif katılımını sağlamak amacıyla teşvik sistemi getirme çalışmaları başlatmış bulunmaktadır.

İnovasyon sürekliliği olan bir faaliyettir. Bu nedenle, ortaya atılan, geliştirilerek işler hale getirilen ve sonuçta firmaya rekabet gücü kazandıracak şekilde pazarlanan bu fikirlerin ve sonuçlarının tekrar tekrar değerlendirilmesi ve yeni getiriler için yaygınlaştırılarak kullanılması gerekir. Bu sayede doğacak yeni fikirlerse yeni inovasyon faaliyetlerini doğurur. Araştırma geliştirme (Ar-Ge), inovasyon için gereken en önemli faaliyetlerden biridir.

Kuruluşumuz Ar-Ge çalışmalarına özel önem vermektedir. Teknoloji Geliştirme Dairesi Başkanlığı bünyesinde yüksek standartlarda Ar-Ge faaliyetleri yürütülmektedir.

Bin TL

	2009	2010	2011	2012	2013
Arge Harcamaları*	5.490	9.420	3.500	6.300	7.300

*Arge harcamaları adı altındaki faaliyetlere, planın ilgili bölümlerinde yer verilmiştir.

Araştırma-Geliştirme Faaliyetleri

Ulusal Bor Araştırma Enstitüsünün (BOREN) 4.6.2003/4865 sayılı kuruluş kanununda (Madde-1) "Enstitünün Türkiye'de ve dünyada bor, ürün ve teknolojilerinin geniş bir şekilde kullanımını, yeni bor ürünlerinin üretimini ve geliştirilmesini teminen değişik alanlarda kullanıcıların araştırmaları için gerekli bilimsel ortamı sağlamak, bor ve ürünlerini kullanan ve/veya bu alanda araştırma yapan kamu ve özel hukuk tüzel kişileri ile işbirliği yaparak bilimsel araştırmaları yapmak, yaptırmak, koordine etmek ve bu araştırmalara katkı sağlamak amacıyla kurulmuştur" denilmektedir. Aynı kanunun "Gelirler ve bütçe" başlıklı Maddesinde (Madde-15) ise Enstitünün gelirlerinin;

- Eti Maden İşletmeleri'nin bor ürünlerinin satışından % 0,2 oranında pay.
- Bor madenleri işletmelerinden alınan Devlet hakkının % 15'i.
- Enstitüye yapılacak yardımlar, bağışlar ve vasiyetler.
- Enstitünün ücret karşılığı verdiği hizmet gelirlerinin tamamı ile sürekli ve süreli personel tarafından yapılacak Ar-Ge projeleri karşılığı alınan ücretlerin % 20'si.
- Yayın gelirleri.
- Patent gelirleri ve sair gelirlerden

oluştduğu hükmü yer almaktadır.

Eti Maden, ülkemizde özel bor kimyasalları sanayinin kurulması ve bora dayalı sanayinin geliştirilmesinde altyapı niteliğinde olan yeni ürün ve teknolojilerin geliştirilmesinde bir yandan kendi organizasyon yapısı içinde (Teknoloji Geliştirme Dairesi Başkanlığı) AR-GE faaliyetlerini doğrudan yürütürken, diğer yandan BOREN'in faaliyetlerinin finansmanında önemli rol üstlenerek ulusal düzeyde yapılan AR-GE faaliyetlerinin dolaylı olarak destekleyicisi konumundadır.



BÜYÜME

STRATEJİK AMAÇLAR

3. BOR PAZARINI BÜYÜTEN KURULUŞ OLMAK

Hedef 3.1: 2013 yılı sonuna kadar kullanım alanı olabilecek iki yeni bor ürününün bulunması yönünde çalışmalar yapılacaktır.

Hedef 3.2: Pazar şartları dikkate alınarak 2013 yılı sonuna kadar bir yeni kullanım alanı bulunması yönünde çalışmalar yapılacaktır.

Eti Maden dünya bor sektöründe pazar payını artırmaya dönük önemli atılımlar gerçekleştirmektedir. Ancak, geleneksel bor kimyasalları pazarında büyüme oranları sınırlıdır. Var olan bor zenginliğimizden daha fazla katma değer yaratabilmek için Eti Maden bor pazarının büyümesini beklemek yerine yeni bor ürünleri bulunması yönünde adımlar atmaktadır. Başta Ulusal Bor Araştırma Enstitüsü (BOREN) olmak üzere TÜBİTAK ve diğer yurt içi ve yurt dışı araştırma kuruluşları ile eşgüdüm içinde çalışılarak yeni ürünler bulunması ve geliştirilmesi hedeflenmektedir.

Faaliyet 1: Ürünlerin kalitesinin artırılması, yeni ürün geliştirilmesine yönelik araştırma-geliştirme faaliyetlerinde bulunulacaktır.

Faaliyet 2: Bilimsel ve teknolojik araştırmaların yürütülebilmesi için yurt içi ve yurt dışı kurum ve kuruluşlar ve üniversiteler, öğretim görevlileri ve gerekmesi halinde özel sektör firmaları ile araştırma ve projeler üzerine ortak çalışmalar yapılacaktır.

Faaliyet 3: Modern araştırma tekniklerinin yerine getirilmesi için uygun malzeme, teçhizat ve cihaz alımları ile laboratuvar alt yapısı güçlendirilecektir.

Faaliyet 1: Mevcut ve yeni geliştirilen ürünler için kullanım alanlarının bulunmasına yönelik araştırma-geliştirme faaliyetlerinde bulunulacaktır.

Faaliyet 2: Bulunan yeni kullanım alanına yönelik mevcut ürünlerin geliştirilmesi sağlanacaktır.

Performans Kriteri:

- Yeni ürün sayısı
- Yeni kullanım alanı sayısı

Laboratuvar Alt Yapı Çalışmaları: ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi şartlarının sağlanması ve Laboratuvarın akredite olması çalışmaları kapsamında, Mevcut Laboratuvarlarda bulunan ekipmanların iyileştirilmesi, bakımlarının yapılması ve gerekli tüm işlemler; Genel Müdürlüğümüz bünyesinde gerçekleştirilmektedir.

Performans Hedefleri

	2009	2010	2011	2012	2013
Yeni Ürün Sayısı		1			2
Yeni kullanım alanı					1

Değerler Kümülatiftir.



BÜYÜME**STRATEJİK
AMAÇLAR****4. ÜLKEMİZDE ÖZEL BOR
KİMYASALLARI SANAYİNİN KURULMASI
VE BORA DAYALI SANAYİNİN
GELİŞTİRİLMESİNE ÖNCÜLÜK ETMEK**

Ulusal bor kaynağımızdan daha fazla katma değer yaratabilmek için ülkemizde özel bor kimyasalları sanayinin kurulması ve bora dayalı sanayinin geliştirilmesinin gerekliliğine inanılmaktadır. Bu nedenle; Eti Maden bir yandan geleneksel bor kimyasallarında istikrarlı büyümesini sürdürürken, diğer yandan da katma değeri yüksek özel bor kimyasalları başta olmak üzere bora dayalı sanayinin ülkemizde kurulup gelişmesine katkıda bulunmayı temel önceliklerinden biri olarak görmektedir.

Bu kapsamda ülkemizin bir cazibe merkezi olabilmesi için Eti Maden, özellikle ileri teknolojiye sahip, bu alanda yatırım yapmak isteyen yerli/yabancı özel sektör firmalarını teşvik amacıyla uzun vadeli kontratlar ve rekabetçi fiyatlarla kaliteli ürün tedariki hususunda gerekli desteği verecektir.

Dünyada ticari değer taşıyan 300'den fazla özel bor kimyasalı mevcut olup, bu ürünlerin bazıları yüksek pazar değerine sahiptir. Bunlardan sodyum borhidrür, bor triflorür, bor nitrür, çinko borat, bor karbür ve disodyum oktaborat tetrahidrat'ın gelecekte pazar hacimlerinin büyüme potansiyeli yüksektir.

Bu kapsamda, Eti Maden tarafından çalışmalara başlanmış olup ulusal bor sanayimizin geliştirilmesi amacıyla 6 adet özel bor kimyasalı ve borlu malzemelerden "tekstil tipi fiberglas, çinko borat, bor karbür, bor nitrür, ferrobor ve sır-sırça" hakkında ön fizibilite raporları hazırlanmış ve yatırımcıların ilgisine sunulmuştur.

Öte yandan Eti Maden geleneksel borlu malzeme üreten sektörlerden büyüme potansiyeli gördüğü cam elyafı (izolasyon, tekstil), seramik, deterjan ve tarımsal gübre alanlarında ülkemizin bölgesel üretim üssü olması yönünde çaba sarfetmektedir. Anılan sektörlerde Türkiye'de üretim yapılması durumunda %30'lara varan maliyet (hammadde tedarik ve navlun gibi) avantajları olacağı tahmin edilmektedir.

Eti Maden, güvenli bir bor ürünleri tedarikçisi olarak, Türkiye'nin coğrafi konum ve bölgesel ticari ilişkileri nedeniyle üretim üssü olmaya aday olarak görülen sektörlerde diğer yatırımcılarla Joint Venture (JV) modeli ile ortak girişimler kurmaya açık olup, JV modeli konusunda gerekli bilgi ve deneyime sahiptir.

Eti Maden Türkiye'de özel bor kimyasalları sanayinin kurulması ve bora dayalı sanayinin geliştirilmesi amacıyla başta Ulusal Bor Araştırma Enstitüsü (BOREN) olmak üzere TÜBİTAK ve diğer Araştırma Kuruluşları ile yakın işbirliği içinde çalışarak ticari potansiyel taşıyan özel bor kimyasallarının araştırılması ve uygulamaya geçirilmesi konularında faaliyetlerini sürdürmektedir.



BÜYÜME

STRATEJİK AMAÇLAR

4. ÜLKEMİZDE ÖZEL BOR KİMYASALLARI SANAYİNİN KURULMASI VE BORA DAYALI SANAYİNİN GELİŞTİRİLMESİNE ÖNCÜLÜK ETMEK

Hedef 4.1: Özel bor kimyasalları sanayinin ülkemizde kurulması yönünde bir adım olarak 2013 yılı sonuna kadar üç ayrı özel bor kimyasalı üretimi gerçekleştirilecektir.

Ülkemizde özel bor kimyasalları sanayinin kurulması ve geliştirilmesi hedefine uygun olarak bu alanda yatırım çalışmalarına başlanmış ve ilk olarak zirai bor üretim tesisi kurulması yönünde önemli adımlar atılmıştır. 2009 yılında devreye alınması planlanan 8.000 ton/yıl kapasiteli tesiste gerektiğinde bazı modifikasyonlarla çinko borat üretimi de gerçekleştirilebilecektir.

Bor son yıllarda artan oranda mikro gübre olarak tarım alanında kullanılmaktadır. Türkiye’de de borlu gübre konusunda çalışmalar yürütülmekte olup borun çeşitli tarım ürünlerinde önemli verim artışlarına yol açtığı saptanmıştır.

Türkiye’de bor fakiri topraklarda hektar başına 2 kg borlu gübre kullanılması durumunda 30.000 ton/yıl borlu gübre ihtiyacı olduğu tahmin edilmektedir.

Çinko borat, son yıllarda alev geciktirici olarak gittikçe artan oranlarda kullanılan ve bünyesinde bor ihtiva eden kimyasal bir maddedir. Plastik maddelerin günlük hayatta artan oranlarda kullanılması bu malzemelerin alev almalarının geciktirilmesi işleminin önemini de artırmıştır. Çinko borat alev geciktirici olarak kullanılmasının yanı sıra ahşap koruyucu olarak ta kullanılmaktadır.

Dünyada yaygın olarak trimetil borat ve sodyum hidrürün reaksiyonuyla üretilen sodyum borhidrür ise, yüksek konsantrasyonda hidrojen içermekte

olup emniyetli bir hidrojen taşıyıcısı olarak bilinmektedir.

Sodyum borhidrür; ağırlıklı olarak kağıt sanayinde ağartıcı olarak kullanılmaktadır. Diğer yandan sodyum borhidrür endüstriyel atık sulardaki ağır metallerin pratik olarak ve düşük maliyetle uzaklaştırılmasında, ilaçların ve ince organik kimyasalların sentezinde önemlidir. Füze katı yakıtlarında, yüksek enerjili jet motorlarında ve roketlerde saf hidrojen kaynağı olarak kullanılır. Ayrıca metaller ve plastikler dahil her türlü yüzeyin, elektroliz işlemi yapılmadan, kaplanmasında kullanılır.

Sodyum borhidrürün asıl önemi, yakıt pillerinde emniyetli bir hidrojen taşıyıcısı olmasından dolayı otomobillerde ve evlerde kullanım potansiyeli taşımasındandır. Dünya mevcut sodyum borhidrür üretiminin yaklaşık 10.000 ton/yıl olduğu ve 500 milyon ABD\$ tutarında pazar hacmine sahip olduğu tahmin edilmektedir.

Faaliyet 1: 2009 yılında Zirai Bor Tesisi yatırımı tamamlanacaktır.

Faaliyet 2: Sodyum Bor Hidrür ile ilgili olarak tesis parametrelerini belirlemeye dönük pilot test çalışmaları yapılacaktır.

Faaliyet 3: Çinko borat üretimi ile ilgili çalışmalar yapılacaktır.

Faaliyet 4: Bora dayalı sanayinin geliştirilmesi amacıyla Araştırma Kuruluşları ile yakın işbirliği içinde çalışarak ticari potansiyel taşıyan özel bor kimyasallarının araştırılması ve uygulamaya geçirilmesi çalışmaları yapılacaktır.

Performans Kriterleri:

- Yatırım gerçekleşme oranı (harcama tutarı/ödenek tutarı)
- Fiili yatırım gerçekleşme oranı

Kaynak: Eti Maden, BOREN (www.boren.gov.tr)



REKABET

AÇIKLAMA

Yoğun rekabet koşullarının yaşandığı günümüz dünya ekonomisinde gerek pazara sunulan ürünlerin kalitesinde gerekse uygulanan fiyat ve diğer pazarlama politikalarında rekabetçi yaklaşımların egemen olması gerekmektedir. Bu da, pazardaki gelişmelere hakim olan ve bu gelişmelere yön verebilen proaktif bir pazarlama anlayışının titizlikle uygulanması ile mümkündür.

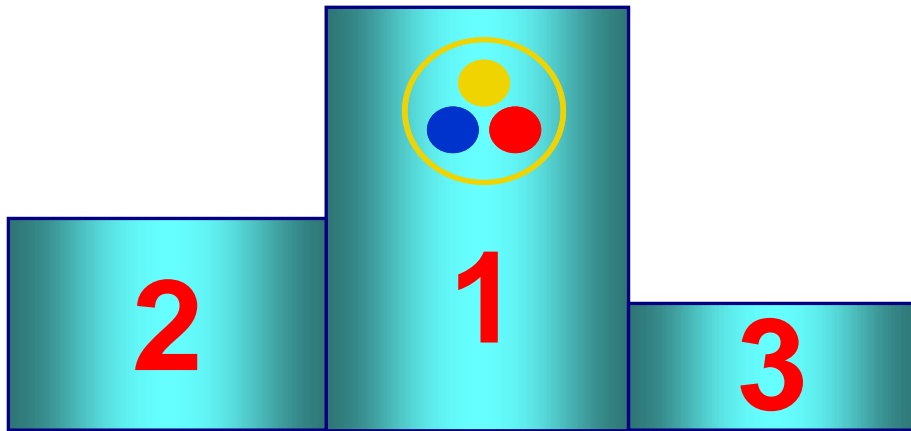
Kuruluşumuz pazardaki konumunu güçlendirmek ve Pazar payını artırabilmek için teknik ve proaktif bir pazarlama anlayışı ile faaliyetlerini yürütmektedir.

Teknik pazarlama yaklaşımı müşterilerin talep ettiği ürün özelliklerinin tespit edilerek müşteriye özel teknik çözümlerin üretilmesidir. Bu yaklaşım müşterilerin ürün kalitesini iyileştirdiğinden müşteri sadakatini de artırmaktadır.

Son yıllarda bor tüketimi açısından panel cam (LCD ve TFT ekran) üretimi önem kazanmaktadır. Bu sektörden hak edilen payı almak için önemli tüketici firmalarla ortak çalışmalar yapılarak teknik çözümler geliştirip satışlarımızın artırılması hedeflenmektedir.

Bor için önemli ve geleneksel kullanım alanı olan cam elyafı sektöründe son yıllarda borsuz cam elyafı üretimi yönünde adımlar atılmaktadır. Faaliyette bulunduğumuz sektör açısından bu gelişmenin yaygınlaşması bir tehdit unsuru olarak önem kazanmaktadır. Bu gelişmelerin yaygınlaşmasını önlemek için çeşitli pazarlama araçları kullanılarak ikame ürünlerin rekabet avantajının zayıflatılmasına çalışılmaktadır.

Stratejik planda müşteri memnuniyetini artırıcı hedefler yanında verim artırıcı ve maliyet düşürücü önlemlere ilişkin amaç ve hedefler ortaya konmuştur.



REKABET

STRATEJİK AMAÇLAR

1. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE ÖNCELİK VERMEK

Hedef 1.1. Müşterilerin memnuniyet düzeyi oranı 2013 yılı sonuna kadar 5 puan (%70'den %75'e) artırılabacaktır.

Geleneksel anlamda yaklaşıldığında kalite kavramı, standartlara uyum ya da fonksiyonlara uygunluk olarak ele alınmaktadır. Ancak günümüzde kalite kavramı yeni boyutlar kazanmıştır. Kalite "bir mal veya hizmetin müşteri beklenti ve gereksinimlerini karşılayabilme yeteneğidir" şeklinde tarif edilebilir. Amaç, müşteri beğeni ve gereksinimlerini daha iyi yakalamak ve rakiplerinden daha iyi mal/hizmet üretmektir. Sonuç olarak kalite, müşteri isteklerinin tatmini, operasyon performansının iyileştirilmesi, maliyetlerin düşürülmesi vb. amaçlar için kullanılan stratejik bir yönetim aracıdır.

Rekabet şartları, müşteri memnuniyetini birinci öncelik haline getirmiştir. Kurumumuz Kalite Politikasında; "Müşteri memnuniyetini esas alarak iç ve dış pazardaki rekabet gücümüzü iyileştirecek ve geliştirecek bir hizmet anlayışını Kurumumuzda yaygın hale getirerek standartları yakalayıp, standartlara uygunluğu devam ettirmek ve sürekli iyileştirmektir" ifadesi ile müşteri memnuniyetine verilen önem belirtilmektedir.

Müşteri memnuniyeti ile hizmet kalitesi ve ürün talebinde artış, müşteri şikâyetlerinde azalma sağlanacaktır.

Satış Sonrası Destek: Temsilciliklerimiz aracılığıyla satılan ürünlerin satış sonrası desteği Yurt dışı temsilciliklerimiz ve satış acentelerimiz sorumluluğundadır. Birebir ürün satılan müşterilerin ürün kalitesiyle ilgili şikâyetler değerlendirilerek sorunun kaynağı belirlenir ve çözümü için çalışmalar başlatılır.

Ambalajlama: Gelişen piyasa şartlarına uygun olarak ürünün kristal yapısındaki bozulmaların ve kayıpların en aza indirilmesi, nakliye maliyetlerinin düşürülmesinin yanı sıra torbalı ürüne olan talep artışına bağlı olarak torbalama tesisi kurulmuştur.

Lojistik: Teşekkülün konteyner taşımacılığında "Inner-Liner" taşıma sistemi denemelerine başlanmış olup konuyla ilgili alt yapı çalışmaları devam etmektedir.

Inner-Liner (İç Torbalı/Astarlı) Konteynerlerle Dökme Ürün Sevketmek; Rafine ve öğütülmüş (mikronize) ürünlerin üretim tesislerimizden doğrudan son kullanıcılara kadar kapalı ve temiz ortamda sevk edilmesi, böylece ara kademe yükleme-boşaltma-stoklama-yeniden yükleme operasyonlarının yol açabileceği ürün kaybı, kalite düşmesi ve çevre problemleri risklerinin ortadan kaldırılması veya mümkün olan en az düzeye indirilmesi; diğer taraftan bu tür taşıma ile genel bir ekonomi sağlanması taleplerini karşılamak üzere denenen taşıma şekli. Inner-liner konteynerle lojistiğin `üreticiden tüketiciye en kısa yol' temel amacı (yolun fiziki olarak kısalığından çok ürünün en az ara operasyonla müşteriye ulaştırılması) sağlanmış olacaktır.



REKABET

STRATEJİK AMAÇLAR

1. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE ÖNCELİK VERMEK

Faaliyet 1: Kekleşme; ürünün torbalanmadan önce iyi kurutuluyor olması ve/veya depolama şartlarının uygun olması sağlanacaktır.

Faaliyet 2: Tozlaşma; kristal yapısının iyileştirilmesi ve/veya manipülasyonun azaltılması sağlanacaktır.

Faaliyet 3: Empüriteler uzaklaştırılarak ürün safiyeti artırılabacaktır.

Faaliyet 4: 2010 yılında işletme müdürlüklerinde ürünlerin konteyner dolularının yapılması konusunda pilot uygulama başlatılacaktır.

Faaliyet 5: Konteyner taşımacılığında "Inner-Liner" taşıma sistemine geçilmesi sağlanacaktır.

Performans Kriterleri:

- Müşteri memnuniyeti oranı/yılı

Müşteri Memnuniyeti Oranının Yıllara Göre Performans Hedefleri (%)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Müşteri Memnuniyeti Oranı	70	70	71	72	74	75




REKABET

AÇIKLAMA

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ PROSEDÜRÜ



Eti Maden ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi Belgesine sahip bir kuruluştur. Eti Maden; müşteri şartlarının karşılanıp karşılanmadığı, ihtiyaç ve beklentilerinin belirlenebilmesi ve memnuniyetlerinin tespit edilerek, kontrolünü sağlamak için oluşturduğu "Müşteri Memnuniyeti Prosedürü"nü uygulamaktadır. Prosedüre göre yılda 1 kez Müşterilere Müşteri Memnuniyeti Anketi gönderilerek müşterilerin vermiş olduğu cevaplar değerlendirilmektedir.

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ANKET FORMU (Dış Müşteriler)	
 <p>Sayın Müşterimiz; Bu anket çalışmasında sunmuş olduğumuz hizmetin sizi ne ölçüde memnun ettiğini belirlemek amaçlanmaktadır. Sizin vereceğiniz cevaplar ışığında hizmetlerimizde aksayan yönler belirlenip bunların sizi daha iyi memnun eder bir seviyeye ulaştırılmasına çalışılacaktır. İlginiz için teşekkür eder, saygılar sunarız.</p>	
Firma Adı	
Temin Edilen Ürün	
Yıllık Tüketim Miktarı	
Lütfen aşağıdaki ifadelere ne düzeyde katılıp katılmadığınızı, karşılarındaki ölçekte size uygun gelen seçeneğe (X) işareti koyarak belirtiniz.	
	Evet Kısmen Hayır
A) İletişim konusunda aşağıdaki problemler yaşıyor mu?	
1.Yabancı dil eksikliği	<input type="checkbox"/>
2.Personele ulaşamama	<input type="checkbox"/>
3.İletişim araçları	<input type="checkbox"/>
B) Ambalajlama ve paketleme ile ilgili aşağıda belirtilen konularda problem yaşıyor mu?	
1.Ambalaj Malzemesi (Torba vs)	<input type="checkbox"/>
2.Palet	<input type="checkbox"/>
3.Eksik Yükleme	<input type="checkbox"/>
4.Barkot	<input type="checkbox"/>
5.Diğer (belirtiniz)	<input type="checkbox"/>
C) Sözleşme şartları açısından aşağıda belirtilen hususlarda problem yaşıyor mu?	
1.Miktar	<input type="checkbox"/>
2.Fiyat	<input type="checkbox"/>
3.Zamanında teslim	<input type="checkbox"/>
4.Paketleme şekli	<input type="checkbox"/>

Müşteri Memnuniyeti Anketi Değerlendirme

Dış müşterilere gönderilen "Müşteri Memnuniyeti Anketi" ile Kuruluşumuz hizmetleriyle ilgili müşterilerin memnuniyet düzeyini, görüş ve önerilerini belirlemek amaçlanmıştır.

Müşteriler tarafından doldurulan bu anketler oluşturulan komisyonca değerlendirilip sayısal tablo ve grafiklere dökülür.

Sonuçlar önce her bir müşteri için soru bazında Evet, Kısmen ve Hayır seçenekleriyle sayısal ve % olarak değerlendirmeye tabi tutulur. Değerlendirmedeki her bir cevabın katılım oranına göre yüzdesi bulunur.

Anket sorularına verilen evet, hayır ve kısmen cevaplar, SPSS (Statistical Package for Social Sciences) Veri Analiz Programında bulunan frekans dağılım metodu uygulanarak her cevaba göre puanlanır. Buna göre soru bazında müşteri memnuniyet derecesi % 70 ve üstü memnun, %50-70 arası kısmen memnun, %50 ve altı memnun değil olarak kabul edilir.

Memnuniyet puanı yüksek olan sorular sistemde sorun olmayan, memnuniyet puanı düşük olan sorular sistemde iyileştirmeye açık olan alanlar şeklinde değerlendirilmektedir.

Beklentilerin ve şikâyetlerin yoğunlaştığı ve memnuniyet puanı düşük olan sorularla ilgili yapılacak iyileştirme çalışmalarında uygulanacak Düzeltici ve/veya Önleyici faaliyetler işletmeler ve ilgili birimler tarafından hazırlanır ve uygulanır.



REKABET

STRATEJİK AMAÇLAR

1. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE ÖNCELİK VERMEK

Hedef 1.2: Merkez laboratuvarımıza uluslar arası nitelik kazandırılması amacıyla 2010 yılı sonunda ISO 17025 "Deney ve Kalibrasyon Laboratuvarlarının Akreditasyonu Belgesi" alınacaktır.

Eti Maden tarafından üretilen gerçekleştirilen konsantre bor, bor kimyasalları ve eşdeğeri ürünlerin satışlarında esas olan başta B₂O₃, sülfat (SO₄), Arsenik (As) ve nem gibi tüm spekt ve tipik değerlerin belirlenmesinde gerekli olan tüm analizler Kuruluşa ait olan ve ekipmanca iyi donatılmış laboratuvarlarda yetişmiş tecrübeli elemanlarca yapılmaktadır.

Laboratuvarlarda başta bor cevheri analizleri olmak üzere su analizleri, kromit analizleri, silikat analizleri, barit analizleri, trona analizleri ve boksit analizlerinde volumetrik, spektroskopik, türbidimetrik ve gravimetrik analiz yöntemleri kullanılmaktadır.

Eti Maden laboratuvarı, "TS.EN.ISO 17025 Deney ve Kalibrasyon Laboratuvarlarının Akreditasyonu Belgesi" alma çalışmalarını başlatmış bulunmaktadır. Bu standardın uygulanması ve akreditasyonun gerçekleştirilmesi ile;

- Ulusal ve uluslararası platformda deney raporlarının geçerliliğini gösteren bir araç olup akredite olmuş laboratuvar tarafından deney raporu verilen ihrac ürünlerinin tercih edilme şansını artırır.
- Akredite edilen laboratuvarın diğer laboratuvarlara göre saygınlık ve ticari üstünlüğünü sağlar.
- Laboratuvar hizmetlerinden yararlanmak isteyen müşterilere bilgi ve güvence sağlar.
- Akreditasyon kurumu tarafından hazırlanacak rehber aracılığı ile akredite laboratuvarların tanıtımı yapılır.
- Akredite edilen laboratuvarların kalite sistemini çalıştırdıklarını, yeterli olduklarını ve geçerli teknik sonuçlar üretebildiklerini gösterir.
- Akredite edilen laboratuvarların diğer akredite kuruluşlarla karşılaştırılması, Uluslararası Yeterlilik Deneylerine katılım faaliyetleri ile işbirliği, bilgi ve tecrübenin karşılıklı paylaşımı sağlanır.

Faaliyet 1: ISO 17025 Belgelendirme çalışmaları tamamlanacaktır.

Performans Kriteri: Belge alma çalışmaları tamamlanma oranı/yıl

Belge Çalışmaları Performans Hedefleri

	2009	2010
Belge alma çalışmaları tamamlanma oranı	%40	%100

Not: *Değerler kümülatiftir.



REKABET

STRATEJİK AMAÇLAR

2. REKABET EDEBİLİR FİYAT POLİTİKASI İÇİN MALİYET MİNİMİZASYONUNA GİTMEK

Hedef 2.1. 2013 yılı sonuna kadar teknolojik randımanlarda %5 iyileştirme yapılacaktır.

Hedef 2.2. Dönem sonuna kadar kaliteden ödün vermeden birim enerji sarfiyatları %10 azaltılacaktır.

Küreselleşmenin bir sonucu olan rekabet, kurumumuz açısından da sektörde hayati bir önem arz etmektedir. Bu çerçevede kurumumuz, kaliteden ödün vermeden rekabet edebilir ve/veya rekabet kabiliyeti yüksek, düşük maliyetli ürünü üretecek bir politikanın belirlenmesini hedeflemiştir.

Kuruluşumuzca teknolojik verimi artıracak çalışmalar başlatılmıştır. Bu kapsamda zayıf çözümlerden, Boraks Dekahidrat üretimi ve fabrika modernizasyonu yatırımları programa alınmıştır.

Faaliyet 1: 2009 yılında Zayıf Çözümlerden Boraks Dekahidrat Üretim Tesisi yatırımı tamamlanacaktır.

Faaliyet 2: 2009 yılında Boraks Fabrikası Modernizasyonu yatırımı tamamlanacaktır.

Faaliyet 3: 2010 yılında Borik Asit Fabrikası Modernizasyonu yatırımı tamamlanacaktır.

Teknolojik Randıman: Tesislerde üretim hatlarından çıkan B_2O_3 miktarının üretim hatlarına giren B_2O_3 miktarına oranıdır

Endüstriyel ürünlerin üretiminde enerji önemli bir maliyet unsurudur. Öte yandan enerji kaynaklarından fosil yakıtların hızla tükenmekte oluşu ve bu kaynakların çevresel etkileri enerji verimliliği kavramını gündeme getirmiştir. Enerji verimliliği; enerji girdisinin üretim içindeki payının azaltılması ve üretimin daha az enerji tüketerek gerçekleştirilmesidir. Eti Maden bu bilinçle hareket ederek enerji verimliliği konusunda bir hedef ortaya koymuştur.

Faaliyet 1: 2009 yılında Boraks Pentahidrat I Fabrikası Enerji Otomasyon Sistemi Modernizasyonu yatırımı tamamlanacaktır.

Faaliyet 2: 2010 yılında Yeni Buhar Kazanı Ünitesi yatırımı tamamlanacaktır.

Faaliyet 3: Sülfürik asit tesisi entegrasyonu gibi enerji verimliliğini artırıcı çalışmalar yapılacaktır.

Performans Kriterleri:

- Yatırım gerçekleşme oranı (harcama tutarı/ödenek tutarı)
- Fiili yatırım gerçekleşme oranı
- Teknolojik randıman/yıl
- Birim enerji tüketimi (TEP/ton)

TEP (Ton Eşdeğer Petrol): Enerji tüketim hesaplamalarında bir ölçü birimi olarak kullanılmaktadır. Bir ton ham petrolün eşdeğerinde enerji olarak tanımlanmaktadır. Kurumun tüm enerji kaynakları TEP değerine dönüştürülerek bir ton satılabilir ürün başına tüketilen TEP değeri birim enerji tüketimi ölçütü olarak alınmıştır.

Yıllara Göre Performans Hedefleri (%)

	2009	2010	2011	2012	2013
Teknolojik Randıman		2			5
Birim Enerji Tüketimi		2	7	9	10

Not: Değerler kümülatiftir.



REKABET

STRATEJİK AMAÇLAR

3. PAZARLAMA VE DAĞITIM AĞINI GÜÇLENDİRMEK

Küresel ekonomide artık, sermayenin para ve fiziki varlıklar değil, para getiren varlıklar, kısaca "müşteriler" olduğu bir rekabet döneminde bulunmaktadır. Bu şartlar altında rekabette avantaj, düşük maliyetli üretim, ürünlerin müşteriye hızlı teslimi ve satış sonrası hizmetlerin kalitesi ile ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle tek başına üretim kapasitesini artırarak ölçek ekonomilerinden yararlanmak yeterli olmamaktadır. Ürünleri müşteri isteklerine uygun olarak zamanında ulaştırmak da önemli bir rekabet avantajı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu kapsamda şirket stratejilerinde lojistiğin yeri giderek önemini artırmaktadır. Lojistik, tüketici ihtiyaçlarını tatmin etmek için hammaddenin, süreç içerisindeki envanterin, nihai mamulün veya ilgili bilginin çıkış noktasından nihai tüketim noktasına kadar etkin ve masrafları en aza indirilmiş bir şekilde varabilmesi için yapılan planlama, uygulama ve kontrol süreci olarak tanımlanmaktadır.

Lojistik kavramı ile ifade edilen faaliyetler içerisinde; Nakliye, Depolama, Envanter yönetimi, Elleçleme, Sipariş işleme, Ambalajlama, Satınalma ve Enformasyon yönetimi yer almaktadır.

Lojistik faaliyetleri içerisindeki unsurlardan en önemlisi nakliyedir. Mamul veya hammadde mallar ve hizmetlerin bir yerden diğer bir yere taşınmasını ifade eden ulaştırma ticaretin temel taşlarından biridir.

İkinci en önemli lojistik faaliyeti ise depolamadır. Depolama da fiziksel dağıtımın vazgeçilemez bir unsurudur. Depolardan mal akışı gerçekleşir.

Diğer önemli bir lojistik faaliyet alanı ise malzemenin depoya taşınması, istiflenmesi, oradan nakliye aracına taşınarak yüklenmesi gibi işleri kapsayan elleçlemedir.

Bu bilinçle artan kapasitenin lojistik anlamda iyi yönetilmesi için gerekli tedbirler alınacaktır.

Eti Maden'in şu anda Luxemburg ve Finlandiya merkezli iki adet satış temsilciliği (ortak kuruluşumuz) mevcut olup bu şirketlerin Avrupa, Amerika, İskandinavya, Rusya ve Çin'de alt kuruluş/temsilcilikleri bulunmaktadır. Ürünler temsilcilik bölgelerindeki depolardan satılmaktadır.



REKABET

STRATEJİK AMAÇLAR

3. PAZARLAMA VE DAĞITIM AĞINI GÜÇLENDİRMEK

Hedef 3.1. Dönem sonuna kadar pazarlama ve dağıtım ağının yetersiz olduğu bölgelerde ağı oluşturulması, zayıf olan bölgelerde ise geliştirilmesi için gereken alt yapı çalışmaları yapılacaktır.

Hedef 3.2. Üretim ve kapasite artışına paralel olarak limanlardaki depolama kabiliyetini artırmak amacıyla 2010 yılı sonuna kadar liman yükleme tesisi modernizasyonu tamamlanacaktır.

Faaliyet 1: 2011 yılında Çin'de bir depo kurulacaktır.

Performans Kriteri:

- Depo sayısı/5 yıl

Faaliyet 1: 2009 yılında Stok Sahalarının Rehabilitasyonu yatırımı tamamlanacaktır.

Performans Kriterleri:

- Yatırım gerçekleşme oranı (harcama tutarı/ödenek tutarı)
- Fiili yatırım gerçekleşme oranı



Depo Sayısının Yıllara Göre Performans Hedefleri

	2008	2009	2010	2011
Depo Sayısı	20			21

Not: Değerler kümülatiftir.



Günümüzde; insan kaynağı ve örgütsel kapasitenin bir bütün olarak ele alınıp kurumsal stratejiye yönelik hedeflerin konulması önemli hale gelmiş ve insan kaynağını iyi yönetebilmek için, öncelikle stratejiyle uyumlu bir organizasyon yapısının kurulması gereği ortaya çıkmıştır. Kuruluşumuz, çağdaş ve yenilikçi kurumsal yapının geliştirilerek, konusunda uzmanlaşmış ve alanında yeni açılımlar ortaya koyabilen çalışanlara sahip olmayı stratejik amaç olarak benimsemiştir. Bu amacın gerçekleştirilmesi ile kaynaklar daha etkin kullanılacak, çalışan motivasyonu sağlanacak, maliyetler azaltılacak, hizmet kalitesi artırılacak ve amaç-sonuç ilişkisine odaklanmış bir yönetim sistemi tesis edilecektir.

Gelişen teknoloji ve hemen her alanda bilgisayar kullanımı, emek yoğun üretimden otomasyona geçişin hızlanması, birçok alanda uzmanlaşmanın öneminin artması ve insan ihtiyaç ve beklentilerindeki değişim yeni bazı işlerin ve meslek alanlarının doğmasına ya da işlevsiz kalmasına yol

açmakta bu da işlerin yeniden tasarlanmasını zorunlu hale getirmektedir. Bu değişim devam ettiği sürece örgütteki işleri yeniden belirlemek, işe uygun elemanları seçmek ve istihdam etmek, onları gerektiği gibi eğitmek, ücretlerini belirlemek, performanslarını değerlendirmek için her işin özelliğinin bilinmesi ve güncellenmesi gerekir.

Bunun için her birimde gerçekleştirilen işlerin, gereklilikleri ve birbirleri ile ilişkileri ortaya konmalıdır. Bu ihtiyaçtan doğan iş analizi çalışmaları, örgütlerin belirledikleri vizyon, misyon ve stratejilere ulaşmalarında kritik rol oynayan çalışmalardan biri haline gelmiştir.

Bu amaca ulaşmak üzere Kuruluşumuz iş analizi çalışması ve buna bağlı olarak organizasyonel yeniden yapılanma çalışmaları yapacak ve performans yönetim sistemi uygulamasına geçecektir.



1.İNSAN KAYNAĞI VE ÖRGÜTSEL KAPASİTEYİ GELİŞTİRMEK

Hedef 1.1. Kuruluşta "İş Analizi" çalışması başlatılarak insan kaynağı ve organizasyon yapısının mevcut durumu ortaya konulacak ve çalışma 2010 yılında tamamlanacaktır.

Hedef 1.2. İş Analizi çalışması sonucunda ortaya çıkan verilerden faydalanılarak örgütsel kapasitenin geliştirilmesine ve etkin karar almaya yönelik organizasyonel yeniden yapılanma çalışmaları 2010 yılı sonunda tamamlanacaktır.

İş analizi, insan kaynakları yönetimi işlevinin yerine getirilmesinde uygulanan temel tekniklerden biridir ve "işlerin çeşitli yönlerinin tanımlanması, kaydedilmesi ve işin yerine getirilmesi için gerekli olan becerilerin belirlenmesi süreci" olarak tanımlanmaktadır.

Örgüt içinde yapılan her çalışma, genelde örgütün hedeflerine ve amaçlarına yöneliktir.

Bu bakımdan, iş analizi süreci bu hedef ve amaçlara katkıda bulunur. İş analizi çalışması ile;

- ☑ mevcut yapılan işleri ve bu işlerin yerine getirilebilmesi için o işi yapan kişinin sahip olması gereken bilgi düzeyi, sorumluluk, nitelik ve yeteneklerine dair bilgi sağlanır,
- ☑ işlerin tam olarak nasıl yapıldığını tarif eden sistematik bilgiler toplanır,
- ☑ işlerin yapılabilmesi için ulaşılması gereken standart performansları belirlenir,
- ☑ standartlara uymak için işlerin nasıl yapılması gerektiği belirlenir,
- ☑ etkin performans için gerekli bilgi, beceri ve diğer özellikler tespit edilir,
- ☑ eğitim eksikliğinden kaynaklanan problemler ortaya çıkartılır.

Faaliyet 1: 2009 yılı içerisinde İş analizi çalışması başlatılacaktır.

Performans Kriteri: İş analizi çalışmasının tamamlanma oranı/yıl

İş analizi sonucu elde edilen veriler, işin cinsini, harcanan zamanı, kullanılan araçları, malzemeleri, işin gerektirdiği yetenekleri, tecrübeleri, yetki ve sorumlulukları ve işin hangi koşullar altında yapıldığını kapsadığından her iş bu standart özellikler yönünden analize tabi tutulur.

Faaliyet 1: Organizasyonel yeniden yapılanma çalışmaları gerektiğinde ilgili paydaşların (Devlet Personel Başkanlığı, Hazine Müsteşarlığı, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı ve Yüksek Planlama Kurulu) onayına sunulacaktır.

Performans Kriteri: Organizasyonel yeniden yapılanma çalışmaları oranı/yıl

Performans hedefleri

	2009	2010
Hedef 1.1*	% 40	%100
Hedef 1.2*		%100

*Değerler kümülatiftir

Not: İş analizi verileri kullanılarak hedef gerçekleştirilecektir.



1. İNSAN KAYNAĞI VE ÖRGÜTSEL KAPASİTEYİ GELİŞTİRMEK

Hedef 1.3. Kuruluşta 2012 yılı sonunda Performans Yönetim Sistemi uygulamasına geçilecektir.

Kuruluşlar; performans yönetimini, iş hedeflerinin gerçekleştirilmesinde ve tüm bireylerin yüksek performansa ulaşmalarında yardımcı olan, dinamik, kesintisiz bir süreç olarak görmek zorundadırlar. Performans sistemi ve etkin kariyer yönetimi ile yükselen şirket performansı arasında çok yüksek bir korelasyon bulunmaktadır.

Performans yönetim sistemi (PYS) ile kuruluş hedefleriyle, çalışanların kişisel hedeflerinin bütünleştirilmesi, kişisel başarının desteklenmesi, kuruluş başarısının artırılması, kuruluş hedeflerine ulaşılmasında tüm çalışanların katkısının adil, sistemli ve ölçülebilir bir yöntemle değerlendirilmesi, çalışanların beklentilerinin belirlenerek kuruluşu bağlılıklarının artırılması ve motive edici bir çalışma ortamı oluşturarak iş gücü verimliliğinin artırılması sağlanabilmektedir

Faaliyet 1: Müdür seviyesi dahil yönetici personelin 2009 yılında, Performans Yönetim Sistemi ile ilgili eğitim almaları sağlanacaktır.

Faaliyet 2: 2010 yılı içerisinde diğer personelin konu ile ilgili eğitim almaları sağlanacaktır.

Faaliyet 3: 2011 yılında Performans Yönetim Sistemi deneme çalışmaları başlatılacaktır.

Faaliyet 4: 2012 yılı sonunda Kurumda Performans Yönetim Sistemine geçilecektir.

Performans Kriteri:

- Eğitime katılan kişi sayısı/yıl
- Performans Yönetim Sistemi (PYS) çalışmaları tamamlanma oranı/yıl (%)

Performans hedefleri

Hedef 1.3	2009	2010	2011	2012
Eğitim	Yönetici %100	Diğer %100		
PYS*	%20	%50	%70	%100

*Performans Yönetim Sistemi

Not: Değerler kümülatiftir



Ölçülemeyen
Performans
Yönetilemez

2. KURUM KÜLTÜRÜNÜN GELİŞİMİNİ VE SÜREKLİLİĞİNİ SAĞLAMAK

Hedef 2.1: Kurum personelinin kurumun vizyonu, misyonu, çalışanlarına sağladığı imkan ve hizmetleri bilme ve benimseme düzeyinin ölçülmesi ve artırılmasına yönelik yöntemlerin belirlenmesi çalışmaları 2010 yılında tamamlanacaktır.

Kurum kültürü; Kurum içinde paylaşılan ve benimsenen değerler sistemi (Kurum için neyin önemli olduğu) ve normlar (Kurum çalışanlarından beklenen uygun tutum ve davranışlar) olarak tanımlanabilir. Kuruluşumuzun bütün unsurlarını bir arada tutan işleve sahip olan kurum kültürünün dışa yansımaları ise kurum kimliği şeklinde ortaya çıkmaktadır. Kurum çalışanı; kurum kültürünün eseri, kullanıcısı, taşıyıcısı ve yaratıcısıdır. Kurum kültürünün geliştirilmesi ile çalışanlar arasında işbirliği ve dayanışma duygularının pekiştirilerek hızlı değişim çağında fırsatların yönetilmesinde kolaylık sağlayan örnek bir kurum olmak hedeflenmektedir.

Faaliyet 1: Kurum Kültürünü bilme ve benimseme düzeyini artırmaya yönelik yöntemlerinin belirlenmesi çalışmaları için uzman bir kuruluştan profesyonel destek alınacaktır.

Faaliyet 2: Çeşitli ölçme teknikleri kullanılarak Kurum Kültürünün benimsenme oranı tespit edilecektir.

Faaliyet 3: 2010 yılı içerisinde Kuruluşu tanıtıcı broşür hazırlanarak tüm personelin Kuruluşu tanınmasını, sosyal ve özlük hakları, sorumluluk ve yükümlülükleri ile çalışması sırasında ihtiyaç duyabileceği temel bilgilere ulaşması sağlanacaktır.

Faaliyet 4: 2009 yılından itibaren her yıl işe yeni başlayan personele yönelik "İşe Hazırlık Eğitimi" verilecektir.

Performans Kriteri:

- Çalışmaların tamamlanma oranı/yıl

Çalışmaların Performans Hedefi

	2009	2010
Hedef 2.1*	%20	%100

Not: Değerler kümülatiftir.



3.GELİŞEN BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİNE UYGUN OLARAK KURUMUN BİLİŞİM ALT YAPISINI GÜNCEL TUTMAK

Hedef 3.1. İş ve karar alma süreçlerinde etkinliğin sağlanması amacıyla 2010 yılı sonuna kadar Kuruluşumuzda elektronik Doküman Arşiv Yönetim Sistemi (DAYS) yerleştirilecektir.

Kuruluşumuz e-devlet uygulamalarına geçilmesinin bir adımı olarak, dokümanların kâğıt ortamı yerine elektronik ortamda takip edilmesini sağlayacak, mevcut evrak akışını elektronik ortama aktaracak yazılım ve donanım sistemlerinin (Doküman Arşiv Yönetim Sistemi-DAYS) hayata geçirilmesi ile ilgili çalışmaları tamamlamış ve merkez teşkilatı personeline eğitim verilerek uygulamaya başlanılmıştır.

Faaliyet 1: 2009 yılı başında "paraf onay sistemi" ile ilgili yönetmelik hazırlanacaktır.

Faaliyet 2: 2009 yılında muhtelif Bilgi Teknolojisi Donanımları temin edilecektir.

Performans Kriteri: Aktif kullanıcı sayısı/yıl

Sistem uygulama performans hedefleri

	2009	2010
Hedef 3.1	Merkez	Taşra

Hedef 3.2. 2010 yılı sonunda e-imza uygulaması başlatılacaktır.

e-Dönüşüm Türkiye projesi ve Bilgi Toplumu stratejisi çerçevesinde kuruluşların işlemlerinin çoğunu online yapmaları sağlanarak; kamu hizmetlerinde etkinliğin ve verimliliğin artırılması hedeflenmektedir.

Kuruluşumuz e-Dönüşüm genel perspektifine yaklaşma çalışmaları kapsamında bir yandan Kuruluş bünyesinde Doküman Arşiv Yönetim Sistemi (DAYS) uygulamalarını yerleştirirken diğer yandan e-imza çalışmalarına ağırlık vermektedir.

Bu hedef, Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013) Madde.709'da ifade edilen "Kamuda e-imza kullanımı yaygınlaştırılacaktır" stratejisi ile de uyum sağlamaktadır.

Faaliyet 1: 2010 yılı içerisinde evrak üreten personelin e-imza sertifikası alması sağlanacaktır.

Performans Kriteri: e-imza sertifikası alan personel sayısı yüzdesi/yıl

	2009	2010
Hedef 3.2	%30	%100

Not: Değerler kümülatiftir..



Bilgi Güvenliği Nedir?

Bilgi güvenliği, aşağıdaki konularda bilginin korunmasını sağlar:

Gizlilik: Bilginin sadece erişim yetkisi verilmiş kişilerce erişilebilir olduğunun garanti edilmesi.

Bütünlük: Bilginin ve işleme yöntemlerinin doğruluğunun ve bütünlüğünün sağlanması. Yetkisiz kişilerce değiştirilememesi.

Erişebilirlik: Yetkilendirilmiş kullanıcıların, gerek duyulduğunda bilgiye ve ilişkili kaynaklara erişime sahip olabileceklerinin garanti edilmesi.

Bilgi güvenliği, politikalar, süreçler, prosedürler, organizasyonel yapılar, yazılım ve donanım işlevleri gibi uygun bir kontrol kümesi uygulanarak başarılabılır.

ISO/IEC 27001:2005

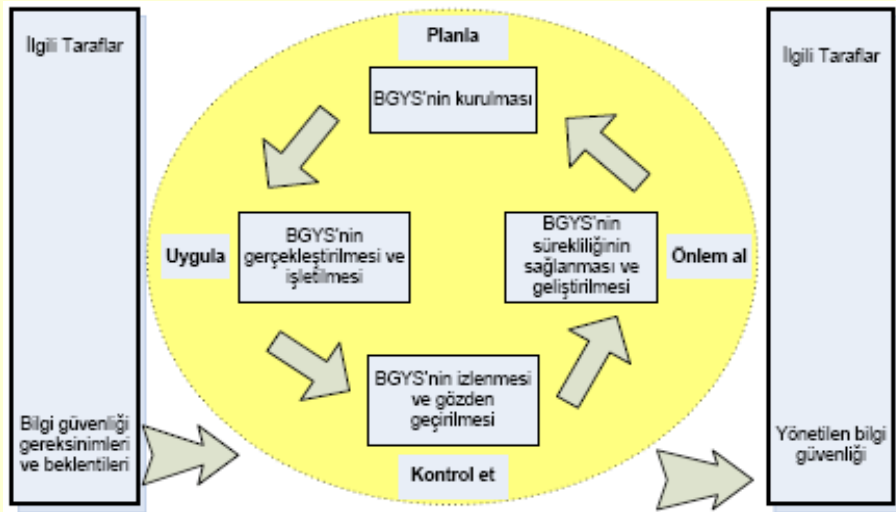
ISO/IEC 27001:2005 Bilişim Teknolojisi - Güvenlik Teknikleri - Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemleri - Gereksinimler standardı , bir Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi"ni (BGYS) (ISMS - Information Security Management System) kurmak, geliştirmek, işletmek, izlemek, gözden geçirmek, sürdürmek ve iyileştirmek için bir model oluşturmak amacıyla hazırlanmıştır. ISO/IEC 27001, bilgi güvenlik yönetim standardıdır. ISO/IEC 27001 standardının amacı, bilgi güvenlik yönetim sistemi (BGYS) kurmak ve bakımını sürdürmektir.

Türkiye'de, ISO tarafından kabul edilen, ISO/IEC 27001:2005 standardı esas alınarak, TSE Teknik Kurulu'nun 2 Mart 2006 tarihli toplantısında Türk Standardı olarak kabul edilerek, "TS **ISO/IEC 27001** Bilgi Teknolojisi-Güvenlik Teknikleri-Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemleri-Gereksinimleri" adıyla yayınlanmıştır.

Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi (BGYS) nedir?

Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi, bilgi güvenliği kurmak, gerçekleştirmek, işletmek, izlemek, gözden geçirmek, sürdürmek ve geliştirmek için, iş riski yaklaşımına dayalı tüm yönetim sisteminin bir parçasıdır.

Bu standart, tüm BGYS süreçlerini yapılandırmada uygulanan "Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem al" (PUKÖ) modelini benimser. Aşağıdaki şekil, BGYS'nin bilgi güvenliği gereksinimlerini ve ilgili tarafların beklentilerini girdi olarak nasıl aldığını ve gerekli eylem ve süreçler aracılığıyla, bu gereksinimleri ve beklentileri karşılayacak bilgi güvenliği sonuçlarını nasıl ürettiğini gösterir.



Kaynak: Türkiye Bilişim Derneği Kamu Bilişim Platformu, Nisan 2008.



3.GELİŞEN BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİNE UYGUN OLARAK KURUMUN BİLİŞİM ALT YAPISINI GÜNCEL TUTMAK

Hedef 3.3. Kurumun bilişim alt yapısının güvenliği için 2013 yılı sonunda "ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi" belgesi alınacaktır.

Kuruluşumuz faaliyetlerine ait tüm verileri merkezi bir veri tabanında toplanmakta olup söz konusu verilerin ve bilgilerin değerlendirilmesi ve bu varlıkların sahip oldukları zayıflıkları ve karşı karşıya oldukları tehditleri göz önünde bulundurabilme avantajını Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi (BGYS) sağlamaktadır. BGYS'nin hayata geçirilmesi ile;

Bilgi varlıklarının farkına varma: Kuruluş hangi bilgi varlıklarının olduğunu, değerinin farkına varır.

Sahip olduğu varlıkları koruyabilme: Kuracağı kontroller ile koruma metotlarını belirler ve uygulayarak korur.

İş sürekliliği: Uzun yıllar boyunca işini garanti eder. Ayrıca bir felaket halinde, işe devam etme yeterliliğine sahip olur.

İlgili taraflar ile barış halinde olma: Başta tedarikçileri olmak üzere, bilgileri korunacağından ilgili tarafların güvenini kazanır.

Bilgiyi bir sistem sayesinde korur, tesadüfe bırakmaz.

Faaliyet 1: 2010 yılı sonunda Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi eğitimleri alması sağlanacaktır.

Faaliyet 2: 2011 yılı sonunda sistemle ilgili dokümantasyon çalışmaları tamamlanacaktır.

Faaliyet 3: 2013 yılı sonunda sistemle ilgili uygulamalar başlatılacaktır.

Performans Kriteri: Belge alma çalışmaları tamamlanma oranı/yıl

Belge çalışmaları performans hedefleri

	2010	2011	2012	2013
Hedef 3.3	%30	%50	%75	%100

Not: Değerler kümülatiftir..



ÇEVRE

AÇIKLAMA

ÇEVRE POLİTİKALARI



Kurum ve Kuruluşlar için günümüzde Çevre konusu faaliyetlerin sürdürülebilirliği açısından temel unsurlardan biri haline gelmiştir. Öte yandan Türk sanayinin AB sanayi alanının bir parçası haline gelmesi AB çevre mevzuatına uyumun önemini artırmaktadır. Bu nedenle AB ile yürütülen tarama süreci ve ardından devam eden müzakere süreci çerçevesinde Türk çevre mevzuatında önemli uyumlaştırma çalışmaları yapılmıştır. Baca gazı ve sıvı atık salınımları için izin verilen limitler daha sıkı hale getirilmiştir.

Kuruluşumuz sürdürülebilir kalkınma ilkesi çerçevesinde ulusal çevre politikalarının uygulanmasına özel önem vermektedir. Bu anlayışla değişen çevre mevzuatına uyum çalışmalarına hız verilmiştir.

Çevrenin korunmasında en temel yol Kirliliğin kaynağa önlenmesidir. AB çevre politikalarının temelini oluşturan "kirliliğin kaynağa önlenmesi" ilkesi Türk Mevzuatında da benimsenmiştir.

Kirliliğin kaynağında önlenmesi ile alıcı ortama salınan kirletici unsurlar sistemde tutularak kirliliğin daha fazla alana yayılması önlenmekte, ayrıca yöre insanlarına huzursuzluk yaratacak hususlar oradan kaldırılmaktadır.

Türk çevre mevzuatında da benimsenen AB Çevre politikası; geniş anlamıyla, çevre sorunlarının çözümü için geleceğe yönelik alınması gereken tedbirlerin ve

benimsenen ilkelerin bütünü oluşturur. Bu ilkeler; bütüncülük, yüksek seviyede koruma, ihtiyat, önleme, kaynağa önleme ve kirleten öder şeklinde belirlenmiştir.

Kaynağa önleme ilkesi: Çevresel zararın, öncelikle kaynağında önlenmesi ilkesine dayanmaktadır. Birlik mevzuatı bu ilkeyi, özellikle su atık sektörlerine uygulamakta ve atıkların mümkün olduğunca üretim yerine yakın bir yerde bertaraf edilmesini öngörmektedir.

Kirleten-öder ilkesi: Birliğin çevre politikasının temel taşıdır. Kirletenlere, sebep oldukları kirlilik ile mücadelenin bedelinin ödettirilmesi, onları kirliliği azaltmaya ve daha az kirleten ürünler ve teknolojiler bulmaya teşvik etmektedir.

Avrupa Birliğinde çevre standartları çeşitli çevre direktifleri altında verilmektedir. Tehlikeli madde deşarj limitleri dahilinde bor için baktığımızda belirlenmiş bir standardın yer almadığı görülmektedir (76/464/EEC AB direktifinde tehlikeli madde deşarj limitleri dahilinde liste-1 verilmiştir. Bu listede bor standardı yoktur).

AB içme suyu standardı bor için 1 mg/lt (79/869/AB ile değişik 75/440/AB) olup Türkiye de aynı standardı kabul etmiştir. Dünya Sağlık Örgütü (WHO)'nde bu standart, 0.5 mg/lt'dir (Kaynak: WHO Chemical Fact Sheets).



ÇEVRE

STRATEJİK AMAÇLAR

1. KİRLİLİĞİN KAYNAKTA ÖNLENMESİNİ SAĞLAMAK

Hedef 1.1. Dönem boyunca üretim sonucu oluşacak atıkların çevre etkilerinin bertaraf edilmesinin sürekliliği sağlanacak ve atıkların yeniden ekonomiye kazandırılması çalışmaları yapılacaktır.

Eti Maden, çevreye zararlı hiçbir faaliyetin sürdürülebilir olmasının mümkün olmayacağı bilinciyle bilim ve teknolojinin sağladığı imkanlar ölçüsünde doğal çevreye zarar vermeden, çevre mevzuatlarına uyum içinde faaliyetlerini sürdürmeyi hedeflemektedir.

Eti Maden faaliyetlerinin çevreye olan etkilerini tespit etmek amacıyla tesislerde belirli noktalardan düzenli aralıklarla numuneler alınarak, ölçüm yapılmakta ve elde edilen veriler çevre izleme programında değerlendirilmektedir.

Üretim tesislerinden çıkan atıklar alıcı ortama verilmemektedir, DSİ normlarına göre yapılmış olan atık barajlarında depolanmaktadır.

Tesislerde cevherin fiziksel ve kimyasal yöntemlerle zenginleştirilmesi veya rafine edilmesi amacıyla kullanılan su, prosesi terk ettiğinde bünyesine almış olduğu kil ve diğer gang mineralleri tarafından kirlenmiş durumdadır. Bu su, atık su barajlarına gönderilerek burada dinlendirilmektedir. Dinlendirme esnasında içindeki kil ve gang minerallerinin havuzun dibine çökmesiyle durulmuş su, tesislere geri döndürülerek aynı amaçla tekrar kullanılmaktadır. Böylece su kaynaklarının sürdürülebilir bir şekilde kullanımı sağlanmaktadır.

Fabrikalarda ve sosyal tesislerde oluşan atık suların su kirliliği kontrolü yönetmeliği dikkate alınarak yer altı suyuna zarar vermeden arıtılması hususuna dikkat edilmekte olup, evsel atıkların varsa kanalizasyon hattına verilmesi, yoksa arıttıktan sonra deşarj edilmesi sağlanmaktadır.

Konsantratör-kırma binalarında meydana gelen tozun çevreye olan zararı Toz Tutma Üniteleri ile engellenmektedir. Konsantratör tesisleri Filtre Çıkış Bacası Ölçümleri Standart değerleri sağlamaktadır.

Öte yandan işletme faaliyetlerinin ve borların Çevre ve İnsan Sağlığına etkilerinin saptanmasına yönelik araştırma çalışmaları yapılmaktadır. Ayrıca İşletmelerimizde atık su oluşumunu kaynağında önlemeye ve bütün önlemlere karşın oluşan atık su fazlalığının da arıtma ya da buharlaşma yoluyla giderilmesine yönelik araştırma çalışmalarına başlanmıştır.

Eti Maden sadece atıkları standartlara uygun olarak inşa edilmiş atık havuzlarında izole ederek çevre ile ilişkisini kesmekle kalmayıp atıklardaki bor ve diğer empüritelere yeniden kazanılarak ekonomik değer yaratmanın yollarını da araştırmaktadır. Bu kapsamda tümüyle kendi AR-GE ve mühendislik çalışmaları sonucunda Kırka İşletme Müdürlüğünde zayıf çözeltiden boraks dekahidrat üretimi projesi geliştirilmiş ve uygulamaya konmuştur.

Yeniden kazanım konusunda kendi AR-GE birimi, üniversiteler ve çeşitli araştırma kuruluşları ile işbirlikleri yapılarak çalışmalara devam edilecektir.



ÇEVRE

STRATEJİK AMAÇLAR

1. KİRLİLİĞİN KAYNAKTA ÖNLENMESİNİ SAĞLAMAK

Faaliyet 1: İhtiyaç duyulan İşletmelerde yeni atık göleti inşası ve atık göleti kapasite artırımı faaliyetleri yapılacaktır.

Faaliyet 2: 2010 yılı sonunda "Bor işletmelerinde su kullanımının optimizasyonunun sağlanması" araştırma çalışması tamamlanacaktır.

Faaliyet 3: 2010 yılı sonunda "Bor işletmelerindeki atık su fazlalığının buharlaştırma ve/veya arıtma yoluyla giderilmesi" araştırma çalışması tamamlanacaktır.

Faaliyet 4: Atık su arıtma tesisi 2010 yılı sonunda devreye alınacaktır.

Performans Kriterleri :

- Prosesten atık barajına giden su debisi (m³)/yıl
- Yatırım gerçekleşme oranı (harcama tutarı/ödenek tutarı)
- Fiili yatırım gerçekleşme oranı

Çamköy Atık Barajı/Bigadiç



ÇEVRE

STRATEJİK AMAÇLAR

1. KİRLİLİĞİN KAYNAKTA ÖNLENMESİNİ SAĞLAMAK

Hedef 1.2. İşletme Müdürlüklerinde ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi (ÇYS) yapısı 2013 yılı sonunda kurularak çevre faaliyetlerinin bu sistem çerçevesinde yürütülmesi sağlanacaktır.

Kuruluşumuzda sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak amacıyla daha çevreci üretim biçimleri üzerinde çalışılmakta, İşletmelerimizde ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi (ÇYS) oluşturulması yoluyla Çevre faaliyetlerinin bir sistem dâhilinde yürütülmesi hedeflenmektedir.

Faaliyetlerimizin çevresel etkilerinin ölçülebilir sistemlerle izlenmesine ağırlık verilerek, kirliliğin kaynağında önlenmesine yönelik araştırmalar ve iyileştirmeler sürdürülecektir.

Kuruluşumuzda ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi yapısında görev alacak olan personelimizin 2006 ve 2007 yıllarında TSE'den ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Temel Eğitimi ve İç Tetkikçi Eğitimleri almaları sağlanmıştır. Ayrıca, Kurumumuz Bor İşletmelerinde ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Belgesi alımına yönelik çalışmaları fiilen yürüten personelimizin, Kurumumuz faaliyet sahasına benzer Kurumlardaki uygulamaları yerinde görmeleri ve yaptıkları çalışmalar sürecinde ortaya çıkan sorunlara ve belirsizliklere çözüm bulabilmeleri amacıyla ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Belgesine sahip Kuruluşlara teknik geziler düzenlenmiştir.

Bor İşletme Müdürlüklerimizde ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi alt yapısı oluşturulmuş olup dokümantasyon hazırlama çalışmaları sürdürülmektedir.

İşletme Müdürlüklerimiz çevre mevzuatı eksikliklerini giderme sürecine bağlı olarak ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi başvurularını gerçekleştireceklerdir.

Faaliyet 1: 2009 yılı sonunda Bigadiç Bor İşletme Müdürlüğünde ÇYS sistemine geçilecektir.

Faaliyet 2: 2009 yılı sonunda Kırka Bor İşletme Müdürlüğünde ÇYS sistemine geçilecektir.

Faaliyet 3: 2009 yılı sonunda Kestelek Bor İşletme Müdürlüğünde ÇYS sistemine geçilecektir.

Faaliyet 4: 2010 yılı sonunda Emet Bor İşletme Müdürlüğünde ÇYS sistemine geçilecektir.

Faaliyet 5: 2013 yılı sonunda Bandırma Bor ve Asit Fabrikaları İşletme Müdürlüğünde ÇYS sistemine geçilecektir.

Performans Kriteri: Belge alan İşletme Sayısı/yıl

Belge alan işletme sayısı performans hedefleri

	2009	2010	2013
Hedef 1.2	3	4	5

Not: Değerler kümülatiftir.



ÇEVRE

STRATEJİK AMAÇLAR

2. AVRUPA BİRLİĞİ NEZDİNDE BOR'U SAVUNMAK

Hedef 2.1. AB'nin Kategori-2 Sınıflandırma kararının yürütmesini durdurmaya ilişkin ilave bilimsel çalışma ve hukuki girişimler 2013 yılı sonuna kadar tamamlanacaktır.

AB'nin, sodyum boratlar ve borik asiti kategori-2'de sınıflandırma kararının gerekçeleri bilim ve hukuk otoriteleri tarafından oldukça tartışmalı bulunmaktadır. Sınıflandırmanın uygulanması halinde bor pazarının en büyük coğrafi pazarından olan AB ülkelerinde lojistik maliyetleri artacak, dolayısıyla bor ürünlerinin nihai kullanıcılara olan maliyeti de yükselecektir.

Bu durum ikame ürünlere karşı rekabet avantajını zayıflatacak ve güçlü olasılıkla bor kullanımı bazı sektörlerde son bulabilecektir. Bu nedenle bilim ve hukuk otoriteleri tarafından tartışmalı bulunan bu kararın yürütmesini durdurmak bir stratejik amaç olarak belirlenmiştir.

Bilimsel ikna çabaları kapsamında Kuruluşumuz konunun objektif olarak ortaya konulmasını teminen uluslararası bilim adamlarının da katılımı ile oluşan bir proje grubuna araştırma yaptırmaktadır.

Dış Ticaret Müsteşarlığı koordinasyonunda ilgili kurum ve kuruluşların katılımı ile yapılan toplantılar neticesinde konuya ilişkin "Türkiye'nin Yorumu" oluşturularak AB Komisyonu nezdinde ve Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ) Ticarete Teknik Engeller Komitesi'nde" Önemli Ticari Sorunlar başlığı altında gündeme getirilmiştir. Buna rağmen AB Komisyonu "üremeye olumsuz etkili toksik madde" olduğu gerekçesiyle borik asit ve sodyum boratların 2 sayılı listede yer almasına ilişkin direktifi 9 Haziran 2008'de kabul etmiştir. AB'nin söz konusu kararı 15 Eylül 2008'de AB Resmi Gazete'sinde yayımlanarak yürürlüğe girmiş bulunmaktadır. Uygulama kararı müteakip 6 ay sonra başlayacaktır.

Konuyla ilgili olarak Eti Maden de hukuki süreci başlatmıştır.

Faaliyet 1: 2010 yılı sonuna kadar "bor maruziyetinin belirlenmesi ve insanların üreme sağlığı üzerindeki etkilerin saptanması" isimli proje tamamlanacaktır.

Faaliyet 2: Sınıflandırma kararı aleyhinde hukuki yollara başvurmak.

Performans Kriteri: Bilimsel araştırma tahlil sonuçları



ÇEVRE

AÇIKLAMA

KİMYASAL MADDELERİN SINIFLANDIRILMASI

AB'nin Kimyasal Maddeleri Sınıflandırması

AB Komisyonu sodyum boratlar ve borik asidin, üreme sağlığı üzerinde zehirli etkisi olan maddeler (Kategori 2, R60-61) olarak sınıflandırılması teklifini oylamış ve kabul etmiştir. **AB Parlamentosu ve Konseyi tarafından da nihai karar verilmiş olup karar 15 Eylül 2008 tarihli AB Resmi Gazetesinde yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.**

Kategori 2; insanlarda kansorejen, mutajen veya üreme sağlığı üzerinde zehirli etkisi olabileceği kanaati uyandıran maddelerin yer aldığı kategoridir. Bu sınıflandırma altında madde ile ilgili üretim, taşıma, elleçleme, kullanım, paketlenme, etiketleme v.b. esaslar 67/548/EEC yönetmeliği çerçevesinde düzenlenir.

Avrupa Birliği Kimyasallar Bürosu son olarak sodyum perboratı da Kategori 2 olarak sınıflandırılmak üzere muvakkat 31. ATP listesine almış bulunmaktadır. Bu ürün de, sınıflandırılması halinde sodyum boratlar ve borik asit gibi işlem görecektir.

Kategori 2 olarak sınıflandırılması üzerine 67/548/EEC Yönetmeliği ve ilgili direktiflerden kaynaklanan ve uyulması gereken hususlar aşağıda verilmiştir.

Etiketleme

Kategori 2'ye dahil edilen maddelerin paketleri üstünde "kuru kafa ve kemikler"den oluşan uyarı işareti ve uyarı kodları (R60, R61, S53 ve S45) yer almak zorundadır. Pakette ve bağlamada kullanılan malzeme torba içeriği ile etkileşimde bulunmayacak, paketler elleçleme esnasındaki normal gerilim ve baskılara dayanıklı olacaktır.

Uyarı Kodları:

R60: May impair fertility (Üreme verimini zayıflatabilir/bozabilir)

R61: May cause harm to the unborn child (Doğmamış çocukta zarara sebep olabilir)

S53: Avoid exposure - Obtain special instruction before use (Maruziyetten kaçınınız - Kullanmadan önce talimatlara bakınız)

S45: In case of accident or if you feel unwell, seek medical advice Immediately (show the label where possible) (Kaza durumunda veya kendinizi iyi hissetmediğinizde, doktora başvurunuz - mümkün olursa etiketi gösteriniz)

MSDS-Material Safety Data Sheet (Malzeme güvenlik sertifikası) direktifte istenen bilgiler ve formatlar çerçevesinde hazırlanacaktır.

Tehlikeli madde olarak sınıflandırılan maddelerin deniz ve karayolu ile nakliyesi, direktiflerde belirtilen koşullarda yapılacaktır.

Ürünün pazara sunumu ve kullanımı; İnsan sağlığı, çevre ve tüketici çıkarı ile ilgili direktifler doğrultusunda yapılacaktır.

İş ve işçi güvenliği ile ilgili, işçilerin maske takması, borlu ortamlarda kısıtlı sürelerde kalması, depolarda özel güvenlik tertibatı alınması, ürünlerin paketlenmesi, hamile, süt veren, genç işçilerin çalışma ortamlarında güvenliklerinin sağlanması gibi hükümler getiren direktiflere uyulacaktır.

Kategori 2 olarak sınıflandırılan maddelerin kozmetik ürünlerde kullanımı yasaklanacaktır



ÇEVRE

AÇIKLAMA

KİMYASAL MADDELERİN SINIFLANDIRILMASI

Tehlikeli preparatlar direktifi

Borik asit ve boratlar için 67/548 sayılı direktifin Annex 1 inde belirtilen bir preparatta en fazla bulunabilecek konsantrasyon limitleri aşağıdaki gibidir. Aşağıda belirtilen limitlerin üzerinde borik asit veya sodyum borat içeren preparatlar da etiketlenecektir.

Index No	Kımyasal Adı	Konsantrasyon Limitleri
005-007-00-2	borik asit; borik asit, crude natural, % 85 H ₃ BO ₃ den fazla içermeyen, kuru ağırlık üzerinden hesaplanmış	*C ≥ %5.5: T; R60-61
005-008-00-8	diboron trioxide; borik oksit	*C ≥ %3.1: T; R60-61
005-009-01-0	disodium tetraborat, anhidrit; borik asit, disodyum tuzu; tetraboron disodyum heptaoksit, hidrat; ortoborik asit, sodyum tuzu	*C ≥ %4.5: T; R60-61
005-009-02-8	disodyum tetraborat dekahidrat; boraks dekahidrat	*C ≥ % 8.5: T; R60-61
005-009-03-5	disodyum tetraborat pentahidrat; boraks pentahidrat	*C ≥ % 6.5: T; R60-61

* Bor ürünü konsantrasyonu belirtilen değere eşit veya üzerine çıktığında R 60-61 etkisi göstermektedir.

R60: May impair fertility (Üreme verimini zayıflatabilir/bozabilir)

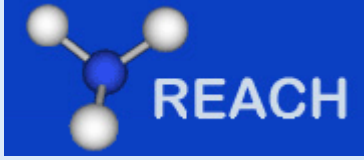
R61: May cause harm to the unborn child (Doğmamış çocukta zarara sebep olabilir)



ÇEVRE

AÇIKLAMA

REACH



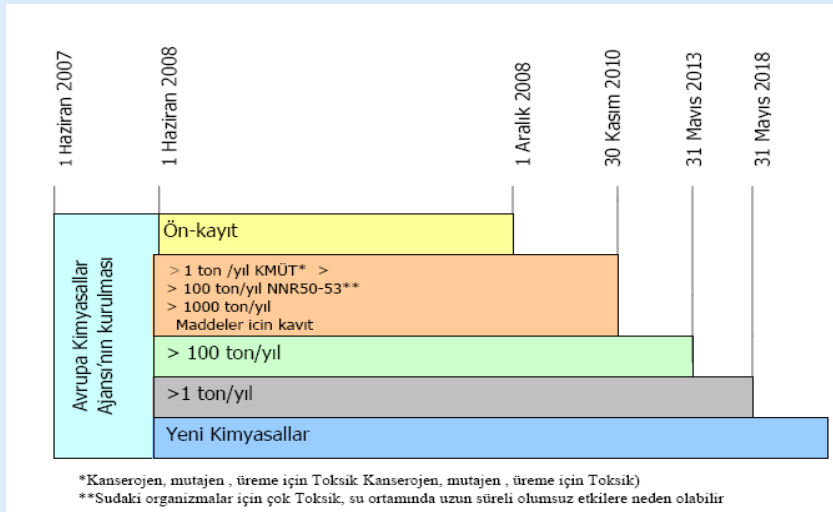
REACH, Avrupa Birliği'nde kimyasal maddelere ilişkin mevcut bir çok mevzuatı tek bir çatı altında toplayan bir AB Tüzüğüdür.* REACH, (**R**egistration, **E**valuation, **A**uthorisation and **R**estriction of **C**hemicals) Kimyasalların Kaydı, Değerlendirilmesi, İzni ve Kısıtlanması anlamına gelmektedir.

18 Aralık 2006 tarihinde Avrupa Parlamentosu tarafından kabul edilen ve 1 Haziran 2007'de yürürlüğe girmiş olan REACH Tüzüğü, AB Resmi Gazetesinin 30 Aralık 2006 tarih ve L396 sayılı nüshasında, son haliyle ise 29 Mayıs 2007 tarih ve L136 sayılı nüshasında yayımlanmıştır. Söz konusu tüzüğe göre, AB üye ülkelerinde faaliyet gösteren ve yılda **bir tondan fazla** kimyasal madde **üreten veya ithal eden firmaların**, söz konusu kimyasal maddeleri, AB örgütlenmesi içinde yer alan **Avrupa Kimyasallar Ajansı** yönetimindeki merkezi bir veri tabanına kaydettirmeleri zorunlu bulunmaktadır.

REACH Sistemi **AB'ye yapılan kimyevi madde ihracatımızı doğrudan etkilemektedir**

REACH Sisteminde Kayıt, Değerlendirme, İzni ve Kısıtlama olmak üzere 4 temel basamak vardır:

- **Kayıt (Registration):** Avrupa Birliği (AB) üyesi ülkelere, yılda bir ton veya daha fazla kimyasal madde ihraç ediyorsanız, ihraç ettiğiniz her bir madde† başına ithalatçınız veya AB'deki tek temsilciniz‡ kanalıyla bir kayıt dosyasının (dossier) Avrupa Kimyasallar Ajansı'na (AKA) sunulması gerekmektedir. Kayıt işleminin yerine getirilmemesi **ürünlerinizin AB'ye ihraç edilmesine engel olabilir.**
- **Değerlendirme (Evaluation):** Kaydı yapılmış tüm madde dosyaları, kayıt yükümlülüklerine uygunluk yönüyle, Avrupa Kimyasallar Ajansı (AKA) tarafından **değerlendirmeye** tabi tutulabilecektir. Ayrıca bazı kimyasallar, insan sağlığı ve çevre üzerinde risk taşıması şüphesiyle Ajans tarafından **değerlendirmeye** tabi tutulabilir.
- **İzni (Authorisation):** Tıpkı değerlendirme aşamasında olduğu gibi, izin aşaması da sadece bazı maddeleri kapsamaktadır. **İzini** işlevi, çok tehlikeli kimyasal maddelerin (ör: kanserojen maddeler, veya doğada biriken maddeler gibi) kullanım veya pazara sürülmesi durumunda gündeme gelmektedir. Bir kimyasal madde "İzne Tabi Maddeler" listesinde yer alırsa, söz konusu maddenin piyasaya sürülme aşamasında Ajans'tan izin alınması zorunludur. "İzne Tabi Maddeler" listesi REACH Tüzük metninde Ek 14'te (ANNEX 14) yer almaktadır. Söz konusu liste şu anda boştur ve ön-kayıt sürecinin tamamlanmasından sonra AKA tarafından kamuoyuna duyurulacaktır.
- **Kısıtlama (Restriction):** Bazı kimyasal maddelerin AB pazarında kullanılması ve/veya pazara sürülmesi, AKA tarafından yapılacak değerlendirme sonucu kısıtlanabilir veya tamamıyla yasaklanabilir.



Kaynak: <http://reach.immib.org.tr>



İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik Plan'ın onaylanarak uygulamaya geçirilmesinin ardından planın izlenmesi ve değerlendirilmesi süreci başlayacaktır. Bu süreçte, stratejik amaçlara ve onların altında yer alan hedeflere ulaşılabilmesi için yürütülecek faaliyetlerin izlenmesi ve değerlendirilmesi çalışmaları gerçekleştirilecektir. Bu çalışmaları zamanında ve etkin bir şekilde yapmak amacıyla Kurumda bir "Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Uygulaması" geliştirilmiştir. Bu uygulama ile;

- Birimler kendi sorumluluklarında olan faaliyetleri performans kriterleri yardımıyla izleyeceklerdir.
- Faaliyetlerin sonuçlarının performans kriterleri kapsamında izlenmesine yönelik ilgili değerler üç ayda bir Stratejik Plan Koordinasyonunu yürüten birime gönderilecektir.

Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Uygulaması'nın, ilk aşamasını birimler tarafından üçer aylık periyotlarda ölçülen performans ölçüsü değerlerinin Stratejik Plan Koordinasyonunu yürüten birime gönderilmesi oluşturacaktır. İkinci aşamada; Stratejik Plan Koordinasyonunu yürüten birim diğer birimlerden gelen üç aylık performans ölçüsü değerlerini derleyip rapor halinde üst yönetime sunacaktır. Son olarak üst yönetimden gelen kararlar hakkında Stratejik Plan Koordinasyonunu yürüten birim diğer birimlere geri bildirimde bulunacaktır.

Birimlerden gelen veriler Stratejik Plan Koordinasyonunu yürüten birim tarafından konsolide edilerek yıl sonunda Performans Değerlendirme Raporu hazırlanacak ve üst yönetime sunulacaktır. Üst yönetim performans değerlerini ülke ve dünyadaki gelişmeler ışığında değerlendirerek gerekli durumlarda hedef ya da faaliyetlerde değişiklik kararları alacak ve bu kararlar birimlere iletilecektir.



	BAŞLANGIÇ TARİHİ	BİTİŞ TARİHİ	SORUMLU BİRİMLER											
			TKB	HM	İDB	PA	TEMÜ	TGD	İKYG	PLAN	SA	Mİ	İSİD	SAV-SEK
BÜYÜME														
AMAÇ 1. ÜRETİM KAPASİTESİNİ ARTIRMAK														
HEDEF 1.1. Dönem sonunda Bor kimyasalları ve eşdeğeri ürün üretim kapasitesi 1.272 Bin tondan 2.158 Bin tona çıkarılacaktır.	2009	2013			√	√	√		√	√	√	√		√
AMAÇ 2. PAZAR PAYINI ARTIRMAK														
HEDEF 2.1. 2013 yılı sonunda pazar payımız %39 olacaktır.	2009	2013			√	√				√				√
HEDEF 2.2. Dönem sonuna kadar, Asya kıtasındaki Pazar payımız %2 artırılabilecektir.	2009	2013			√	√				√				√
AMAÇ 3. BOR PAZARINI BÜYÜTEN KURULUŞ OLMAK														
HEDEF 3.1. Dönem sonuna kadar kullanım alanı olabilecek iki yeni bor ürününün bulunması yönünde çalışmalar yapılacaktır.	2009	2013				√		√		√	√	√		
HEDEF 3.2. Pazar şartları dikkate alınarak dönem sonuna kadar bir yeni kullanım alanı bulunması yönünde çalışmalar yapılacaktır.	2009	2013				√		√		√	√	√		
AMAÇ 4. ÜLKEMİZDE ÖZEL BOR KİMYASALLARI SANAYİNİN KURULMASI VE BORA DAYALI SANAYİNİN GELİŞTİRİLMESİNE ÖNCÜLÜK ETMEK														
HEDEF 4.1. Özel bor kimyasalları sanayinin ülkemizde kurulması yönünde bir adım olarak 2013 yılı sonuna kadar üç ayrı özel bor kimyasalı üretimi gerçekleştirilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.	2009	2013			√	√	√		√	√	√	√		√



	BAŞLANGIÇ TARİHİ	BİTİŞ TARİHİ	SORUMLU BİRİMLER												
			TKB	HM	İDB	PA	TEMÜ	TGD	İKYG	PLAN	SA	Mİ	İSİD	SAV-SEK	MADEN
REKABET															
AMAÇ 1. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE ÖNCELİK VERMEK															
HEDEF 1.1. Müşterilerin Memnuniyet düzeyi oranı 2013 yılı sonuna kadar 5 puan (%70'den %75'e) artırılabacaktır.	2009	2013	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
HEDEF 1.2. Merkez laboratuvarımıza uluslar arası nitelik kazandırılması amacıyla 2010 yılı sonunda ISO 17025 "Deney ve Kalibrasyon Laboratuvarlarının Akreditasyonu Belgesi" alınacaktır.	2009	2010			✓			✓			✓				✓
AMAÇ 2. REKABET EDEBİLİR FİYAT POLİTİKASI İÇİN MALİYET MİNİMİZASYONUNA GİTMEK															
HEDEF 2.1. 2013 yılı sonuna kadar teknolojik randımanlarda %5 iyileştirme yapılacaktır.	2009	2013			✓		✓	✓			✓	✓			✓
HEDEF 2.2. Dönem sonuna kadar kaliteden ödün vermeden birim enerji sarfiyatları %10 azaltılacaktır.	2009	2013			✓		✓	✓			✓	✓			✓
AMAÇ 3. PAZARLAMA VE DAĞITIM AĞINI GÜÇLENDİRMEK															
HEDEF 3.1. Dönem sonuna kadar pazarlama ve dağıtım ağının yetersiz olduğu bölgelerde ağın oluşturulması, zayıf olan bölgelerde ise geliştirilmesi için gereken alt yapı çalışmaları yapılacaktır.	2009	2013			✓	✓				✓	✓	✓			
HEDEF 3.2. Üretim ve kapasite artışına paralel olarak limanlardaki depolama kabiliyetini artırmak amacıyla 2010 yılı sonuna kadar liman yükleme tesisi modernizasyonu tamamlanacaktır.	2009	2010			✓	✓	✓				✓	✓			✓



	BAŞLANGIÇ TARİHİ	BİTİŞ TARİHİ	SORUMLU BİRİMLER														
			TKB	HM	İDB	PA	TEMÜ	TGD	İKYG	PLAN	SA	Mİ	İSİD	SAV-SEK	MADEN	İŞLETMELER	
KURUMSAL GELİŞİM																	
AMAÇ 1. İNSAN KAYNAĞI VE ÖRGÜTSEL KAPASİTEYİ GELİŞTİRMEK																	
HEDEF 1.1. Kuruluşta "İş Analizi " çalışması başlatılarak insan kaynağı ve organizasyon yapısının mevcut durumu ortaya konulacak ve çalışma 2010 yılında tamamlanacaktır.	2009	2010										√					
Hedef 1.2. İş Analizi çalışması sonucunda ortaya çıkan verilerden faydalanılarak örgütsel kapasitenin geliştirilmesine ve etkin karar almaya yönelik organizasyonel yeniden yapılanma çalışmaları 2010 yılı sonunda tamamlanacaktır.	2009	2010	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
HEDEF 1.3. Kuruluşta 2012 yılı sonunda "Performans Yönetim Sistemi" uygulamasına geçilecektir.	2009	2012	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
AMAÇ 2. KURUM KÜLTÜRÜNÜN GELİŞİMİNİ VE SÜREKLİLİĞİNİ SAĞLAMAK																	
HEDEF 2.1. Kurum personelinin kurumun vizyonu, misyonu, çalışanlarına sağladığı imkan ve hizmetleri bilme ve benimseme düzeyinin ölçülmesi ve artırılmasına yönelik yöntemlerin belirlenmesi çalışmaları 2010 yılında tamamlanacaktır.	2009	2013										√					
AMAÇ 3. GELİŞEN BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİNE UYGUN OLARAK KURUMUN BİLİŞİM ALT YAPISINI GÜNCEL TUTMAK																	
HEDEF 3.1. İş ve karar alma süreçlerinde etkinliğin sağlanması amacıyla 2010 yılı sonuna kadar Kuruluşumuzda Elektronik Doküman Arşiv Yönetim Sistemi (DAYS) yerleştirilecektir.	2009	2010	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
HEDEF 3.2. 2010 yılı sonunda e-imza uygulaması başlatılacaktır.	2009	2010									√						
HEDEF 3.3. Kurumun bilişim alt yapısının güvenliği için 2013 yılı sonunda "ISO 27000 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi" belgesi alınacaktır.	2009	2013										√					



	BAŞLANGIÇ TARİHİ	BİTİŞ TARİHİ	SORUMLU BİRİMLER											
			TKB	HM	İDB	PA	TEMÜ	TGD	İKYG	PLAN	SA	Mİ	İSİD	SAV-SEK
ÇEVRE														
AMAÇ 1. KİRLİLİĞİN KAYNAKTA ÖNLENMESİNİ SAĞLAMAK														
HEDEF 1.1. Dönem boyunca üretim sonucu oluşacak atıkların çevre etkilerinin bertaraf edilmesinin sürekliliği sağlanacak ve atıkların yeniden ekonomiye kazandırılması çalışmaları yapılacaktır.	2009	2013			✓			✓			✓	✓		✓
HEDEF 1.2. İşletme Müdürlüklerinde ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi (ÇYS) yapısı 2013 yılı sonunda kurularak çevre faaliyetlerinin bu sistem çerçevesinde yürütülmesi sağlanacaktır.	2009	2013			✓			✓			✓	✓		✓
AMAÇ 2. AVRUPA BİRLİĞİ NEZDİNDE BOR'U SAVUNMAK														
HEDEF 2.1. AB'nin Kategori-2 sınıflandırma kararının yürütmesini durdurmaya ilişkin ilave bilimsel çalışma ve hukuki girişimler 2013 yılı sonuna kadar tamamlanacaktır.	2009	2013		✓		✓		✓						✓

BİRİM	BİRİM ADI KISALTMASI
TEFTİŞ KURULU BAŞKANLIĞI	TKB
HUKUK MÜŞAVİRLİĞİ	HM
İŞLETMELER DAİRESİ BAŞKANLIĞI	İDB
PAZARLAMA VE SATIŞ DAİRESİ BŞK.	PA
TESİS MÜHENDİSLİK HİZMETLERİ D. BŞK.	TEMÜ
TEKNOLOJİ GELİŞTİRME DAİRESİ BŞK.	TGD
İNSAN KAYNAKLARI VE YÖN. GELİŞ. D. BŞK.	İKYG
PLANLAMA VE BİLGİ İŞLEM DAİRESİ BŞK.	PLAN
SATINALMA DAİRESİ BAŞKANLIĞI	SA
MALİ İŞLER DAİRESİ BAŞKANLIĞI	Mİ
İDARİ VE SOSYAL İŞLER DAİRESİ BŞK.	İSİD
SAVUNMA SEKRETERLİĞİ	SAV.SEK
MADEN ARAMA VE MADEN HAKLARI DAİRESİ BŞK.	MADEN



ADRESLER

ETİ MADEN TEMSİLCİLİK ve SATIŞ ACENTALARI



ETİ MADEN İŞLETMELERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

Cihan Sokak No.:2 06430 Sıhhiye/ ANKARA

Tel.: +90 312 294 20 00 (40 Hat)

Fax: +90 312 230 71 84

Web: [http:// www.etimaden.gov.tr](http://www.etimaden.gov.tr)E-posta: webmaster@etimaden.gov.tr

ETIMINE S.A. Z.I. SCHELECK-II "CENTRE 67" Route de Dudelange L-3222 Bettembourg LUXEMBOURG	Phone : +352-520202 Fax : +352-520203 e-mail : info@etimine.com
ETIMINE S.A. ETIMINE ITALIA S.R.L. Via Cassoli 4, 42100 Reggio Emilia, ITALY	Phone : + 39-522 451 967 Fax : + 39-522 430 570 e-mail : etimine@re.nettuno.it
ETIMINE GMBH Pallaswiesen Str. 63, D.64293 Darmstadt GERMANY	Phone : +49 6151-82730 Fax : +49 6151-827320 e-mail : etimine@etimine.de
ETIMINE USA Inc. 1 Penn Center West, Suite 400 Pittsburgh, PA 15276, USA	Phone : +1-412-809 8215 Fax : +1-412 809 8216 e-mail : etimineusa@etimine.usa.com
ETIMINE ASIA Cross Region Plaza 899 Lingling Rd, 6/F No. 79 Shanghai, 200030 CHINA	Phone : +86 (21) 515 06 640 Fax : + 86 (21) 515 06 640 e-mail : info@etimineasia.com
ETIPRODUCTS OY Merivirta 5, 2nd Floor, 02320 Espoo, FINLAND	Phone : +358-9-819 44 40 Fax : +358-9-819 444 44 e-mail : sales@etiproducts.com
000 "ETIPRODUCTS OY " 125183, Proezd Cherepanovih, 52 Moscow, RUSSIA	Phone : +7 095 764 52 13 Fax : +7 095 764 52 13 e-mail : tretiyakov@etiproducts.ru
AFRO GLOBAL Afro Global House 98 Oxford Road, Lower Houghton 2198 P.O.Box 784630 Sandton 2146, Johannesburg , SOUTH AFRICA	Phone : +26-11-788-5484/5/6 Fax : +26-11-880-2036 e-mail : afrogloba@afroglobal.co.za
BOROCHÉMIE INTERNATIONAL PTE.LTD. 77 High Street #09-09 High Street Plaza, 179433 SINGAPORE	Phone : +65 6334 7500 Fax : +65 6334 0735 e-mail : service@borochemie.com
MARIO PLATO BLAT S.A. Paseo de Alameda 17, 46010 Valencia, SPAIN	Phone : +34-96 339 3270 Fax : +36-96 369 0850 e-mail : mpb@mariopilato.com

