



**ÇAY İŞLETMELERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ**  
**RİZE-2014**



**STRATEJİK PLAN**  
*2015-2019*



“ Zafer, “Zafer benimdir“  
diyebilenindir. Başarı ise,  
“Başaracağım” diye başlayarak  
sonunda başardım diyebilenindir. ”

M. Kemal ATATÜRK



Ülkemizde kamuda stratejik planlamanın yasal altyapısı, 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile oluşturulmuştur.

Stratejik planlama, bugünü analiz ederek geleceği tasarlamaya ve şekillendirmeye temel oluşturan bir bakış açısı ile amaç ve sonuç odaklı çabaların tümünü teşkil eder. Kurumlar, mevcut durum ve hedeflerini belirleyerek oluşturdukları bu stratejik planlarla karşılaşabilecekleri problemler ve bunlara karşı alacakları tedbirler konusunda öngörü sahibi olduğu müddetçe güçlü kurum hüviyetine kavuşurlar.

ÇAY-KUR Türk çay sektörünün güçlü ve öncü kuruluşudur. Tüketici odaklı hizmet sunan köklü kurumsal yapısı ve birikimiyle stratejik öneme sahiptir. Küresel düşünce perspektifi içerisinde yerel kapasiteyi geliştiren ve tarım sektörünün bütün paydaşlarının katkı sunduğu bir model çerçevesinde kaynakları koruma bilinciyle hareket etmektedir. Üretimde kalite ve verimliliği artırmak, sosyal sorumluluk gereği insana ve çevreye duyarlı olmak ilkelerini göz önünde tutmaktadır.

Bu itibarla, çay tarımının güvenli ve sağlıklı bir şekilde sürdürülebilmesi konusunda üzerine çok önemli sorumluluklar yüklenmiştir.

2023 yılı hedeflerine odaklanmış ülkemizde ÇAY-KUR'un; gelecek beş yıllık amaç ve hedeflerini içeren 2015-2019 Dönemi Stratejik Planı'nın hazırlanma sürecinde görev alan çalışma arkadaşlarıma teşekkür eder, Plan'ın ülkemiz tarımına hayırlı olmasını dilerim.

Mehmet Mehdi EKER  
Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanı



Türkiyenin Gerçek Çayı



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

M. Cüneyd DÜZYOL  
Kalkınma Bakanlığı Müsteşarı





*Küreselleşme, hızlı teknolojik gelişmeler, büyüyen pazarlar ve müşteri beklentilerinin değişmesi sonucu oluşan yoğun rekabet ortamında örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve daha iyi bir gelecek tasarlayabilmeleri için belirli bir izlem doğrultusunda planlama yapmaları büyük önem arz etmektedir.*

*Mevcut konumun belirlenmesi ve ulaşılmaması arzu edilen noktaya getirecek kararların verilmesi ancak optimum şekilde yönetilen ve yönetimin fonksiyonlarının ayrılmaz parçası olan etkin bir planlama süreciyle gerçekleştirilebilir.*

*Günümüzde yeni kamu yönetimi anlayışı da; toplumun değişen yapısı ve bilgi çağından hareketle yeni boyutlar kazanarak, katılımcılık, rekabetçilik, etkinlik, kalite, saydamlık, hesap verilebilirlik gibi yaklaşımlarla öne çıkmaya başlamıştır. Bu yaklaşımlar göz önünde bulundurularak yapılan planlama çalışmaları bir yandan kamu mali yönetimine etkinlik kazandırırken, diğer yandan kurumsal kültür ve kimliğin güçlendirilmesine ve gelişimine katkı sağlayacaktır.*

*Bu bağlamda hazırlamış olduğumuz 2015-2019 dönemi stratejik planının, kurumumuzun öncü rolüne yakışır biçimde stratejik yönetim anlayışını benimseyip etkin bir şekilde uygulanmasını ve 2023 vizyonu doğrultusunda ülkemizin kalkınmasına katkı sağlamasını temenni ederim.*

İmdat SÜTLÜOĞLU  
Genel Müdür

## İÇİNDEKİLER

<b>GİRİŞ YAZISI</b> .....	<b>1</b>
<b>DURUM ANALİZİ</b>	
<b>TARİHSEL SÜREÇ</b> .....	<b>2</b>
<b>HUKUKİ YAPI</b> .....	<b>3</b>
<b>ORGANİZASYON YAPISI</b> .....	<b>4</b>
<b>FAALİYET KONULARI</b> .....	<b>6</b>
<b>MEVCUT KAYNAKLAR</b> .....	<b>7</b>
<b>İNSAN KAYNAKLARI</b> .....	<b>7</b>
<b>FİZİKİ KAYNAKLAR</b> .....	<b>10</b>
<b>MALİ KAYNAKLAR</b> .....	<b>12</b>
<b>İŞTİRAKLER</b> .....	<b>12</b>
<b>HAMMADDE TEMİNİ VE ÖDEMELER</b> .....	<b>12</b>
<b>ÜRETİM, PAZARLAMA VE STOK</b> .....	<b>16</b>
<b>ÇAY BAHÇELERİNİN BUDANMASI VE ÖDEMELER</b> .....	<b>23</b>
<b>ORGANİK ÇAY</b> .....	<b>25</b>
<b>SOĞUK ÇAY</b> .....	<b>27</b>
<b>YATIRIM ÇALIŞMALARI</b> .....	<b>27</b>
<b>PAYDAŞ ANALİZİ</b> .....	<b>30</b>
<b>GZFT ANALİZİ</b> .....	<b>36</b>
<b>GELECEĞE BAKIŞ</b>	
<b>MİSYON</b> .....	<b>38</b>
<b>VİZYON</b> .....	<b>38</b>
<b>İLKELER</b> .....	<b>38</b>
<b>STRATEJİ</b>	
<b>AMAÇ, HEDEF VE FAALİYETLER</b> .....	<b>39</b>
<b>İZLEME VE DEĞERLENDİRME</b>	
<b>2009-2013 STRATEJİK PLANININ DEĞERLENDİRMESİ</b> .....	<b>55</b>
<b>STRATEJİK PLANIN İZLENMESİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ</b> .....	<b>55</b>
<b>2015-2019 STRATEJİK PLANININ 2009-2013 STRATEJİK PLANINDAN TEMEL FARKLILIKLARI</b> .....	<b>65</b>
<b>SONUÇ</b> .....	<b>66</b>
<b>EK</b>	
<b>ORGANİZASYON ŞEMASI</b>	

*Stratejik düşünmenin ve stratejik yönetimin en önemli aracı stratejik planlamadır.*

*Stratejik Planlama; ilgili kuruluşun her kademesinin katılımı sağlanarak yönetimin tam desteğini almış, olmazsa olmaz bir çabalar bütünüdür.*

*Sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak isteyen her kuruluş çalışanların tamamının görüşlerine önem vererek planlama yapmak zorundadır.*

*Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü olarak stratejik planlama çalışmalarını yürütürken katılımcı bir yönetim örneği sergileyerek tüm birimlerin etkin katılımı sağlanmıştır. Etkin katılımın sağlanabilmesi adına Genel Müdürlük Makamının Onayıyla “Stratejik Plan Yürütme Komitesi” ve “Strateji Geliştirme Kurulu” oluşturulmuştur.*

*Stratejik Plan Yürütme Komitesi; Genel Müdür Yardımcısı Dr. Turgay TURNA başkanlığında çalışmalarını, Teşekkülün tüm birimlerinin faaliyetlerini kapsayacak şekilde yürütmüş olup; mevcut durum analizi, paydaş analizleri, misyon, vizyon ve ilke belirleme çalışmaları, amaçların detaylandırılması ve bir önceki stratejik planın değerlendirilmesi çalışmalarını tamamlayarak stratejik plan taslağını oluşturmuştur.*

*Stratejik Plan Yürütme Komitesi, çalışmalarını tamamlayıp hazırlamış olduğu stratejik plan taslak çalışmasını Teşekkülümüzün Genel Müdürü İmdat SÜTLÜOĞLU'nun başkanlığını yapmış olduğu Strateji Geliştirme Kurulu'nun Onayına sunmuştur.*

*Strateji Geliştirme Kurulu'nun çalışmalarını tamamlamasının ardından Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü'nün Yönetim Kurulunda detaylı bir şekilde incelenen stratejik plan taslağı Yönetim Kurulunca Onaylanmıştır.*

*Belirtilen çalışmalar sonucunda Stratejik Plan hazırlık çalışmaları tamamlanmıştır.*

*2015-2019 stratejik planında sırasıyla;*

- Durum Analizi
- Geleceğe Bakış
- Strateji
- Değerlendirme
- Sonuç konu başlıklarına açıklama getirilmiştir.

*2015–2019 stratejik planının hazırlanmasında emeği geçen Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü çalışanlarına teşekkür ederiz.*

Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü  
A.P.K. Dairesi Başkanlığı

## 1. DURUM ANALİZİ

### 1.1. TARİHSEL SÜREÇ

Çay, yaklaşık olarak 5000 yıldır Çin’ de tüketilmekte olup 16. yüzyıldan itibaren Avrupa’da yaygınlaşmaya başlamıştır. Ülkemizde ise 1924 yılında çıkarılan 407 sayılı kanunla çay tarımı faaliyetleri başlatılmıştır. İlk yaş çay yaprağı hasadı ve kuru çay üretimi 1938 yılında gerçekleştirilmiştir.

1940 yılında 3788 sayılı Çay Kanunu ile çay tarımı ve üretimi, girdi ve kredi sübvansiyonları ile önemli ölçüde desteklenmiş ve çay bahçesi ruhsatnamesi alma zorunluluğu getirilmiştir. Bu kanun çay tarımının hızla artmasını sağlamıştır. Hızla artan çay tarımı sonucunda 1947 yılında 60 ton/gün kapasiteli ilk çay fabrikası kurulmuştur.

1950–1960 yılları arasında tesis edilen çaylık alan 137.000 dekar, üretici sayısı 63.500 kişiye, 1960–1965 yılları arasında çaylık alan 214.000 dekar ve üretici sayısı 100.000 kişiye ulaşmıştır. 2014 yılı itibarıyla ise 759.145 dekar ruhsatlı çaylık alan ve 208.464 üretici mevcuttur.

1963 yılına kadar ithalat ile karşılanan iç tüketim talebi, 1963 yılından sonra yurtiçi üretim ile karşılanmaya başlanmıştır. 1973 yılında toplam yaş çay fabrikası sayısı 32’ye ulaşmış olup 2014 yılı itibarıyla teşekkülümüzün 46 adet yaş çay işleme fabrikası mevcuttur. Mevcut fabrikaların 45 adeti fiili olarak çalışmaktadır.

Teşekkülümüz konvansiyonel tarımda olduğu gibi organik tarımı da ilk önce yerleştirmek ve sanayisini geliştirmek amacıyla 2009 yılında Rize ili Hemşin ilçesinde 100 ton/gün kapasiteli 1 adet organik çay fabrikası kurmuştur. 2012 yılında 32 bin dekar çaylık alanda organik çay tarımı yapan yaklaşık 11.155 üreticiden 1.815 ton yaş çay alımı gerçekleşmiş olup 399 ton organik kuru çay üretilmiştir.

Çay tarım ve sanayi faaliyetleri 1938–1948 yılları arasında Devlet Zirai İşletmeleri Kurumunca, 1949–1973 yılları arasında Tekel Genel Müdürlüğü ve Tarım Bakanlığı işbirliği ile 1973 yılından itibaren ise teşekkülümüz tarafından yürütülmüştür. 1984 yılına kadar devlet tekeli altında sürdürülen çay işletmeciliği “Çay Kanunu” ile serbest bırakılmıştır. Böylece gerçek ve tüzel kişilerin yaş çay işleme ve paketleme fabrikaları kurup işletebilecekleri, ihtiyaçları olan yaş çayı üreticilerden satın alabilecekleri belirtilmiştir.

Günümüz itibarıyla ülkemizdeki çayın yaklaşık olarak %55’i teşekkülümüz %45’i özel sektör tarafından üretilmektedir.

Çay tarımı ve sanayisi, ülkemizde Doğu Karadeniz Bölgesinde; şehirleşme, gelir dağılımı, bölgesel göç, tarım topraklarının verimli kullanımı, erozyonun önlenmesi, tarıma dayalı sanayinin gelişmesi ve benzeri alanlarda sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyinin artmasında lokomotif görevi üstlenmektedir.



Doğu Karadeniz Bölgesinde yapılan çay tarımı ve sanayisi, iç pazar talebinin tamamını karşılamaktadır. Ülke ekonomisi açısından faaliyet alanında, yıllık ülke iç pazar talebinin yaklaşık 245.000 ton olduğu göz önünde bulundurulduğunda dışa bağımlılığın önüne geçerek yurt dışına önemli ölçüde döviz çıkışının da önüne geçmektedir.

## 1.2. HUKUKİ YAPI

Teşekkül, 06/12/1971 tarih ve 1497 sayılı Kanun ile Çay Kurumu adı altında tüzel kişiliğe haiz, faaliyetlerinde özerk ve sorumluluğu sermayesi ile sınırlı bir İktisadi Devlet Teşekkülü olarak kurulmuştur. Kanunlarla daha önce Tekel Genel Müdürlüğüne verilen çay işletmeciliği görevi, 01/03/1973 tarihinden itibaren faaliyete geçen Çay Kurumu Genel Müdürlüğü'ne devredilmiştir.

Çay Kurumu, 18/10/1983 tarih ve 18195 sayılı Resmi Gazete' de yayımlanan 112 sayılı Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü Kuruluşu Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile yeniden düzenlemeye tabi tutulmuş ve Kamu İktisadi Kuruluşuna dönüştürülmüştür.

233 sayılı “Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname” ile kuruluşun özel yasası niteliğindeki 112 sayılı Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü Kuruluşu Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamede yürürlükten kaldırılmıştır. Böylece Kuruluş tüm KİT(Kamu İktisadi Teşebbüsü)'ler için genel kanun niteliğini alan 233 sayılı Kanun Hükmünde Kararname kapsamına alınmıştır. Öte yandan; 1984 yılına kadar devlet tekeli olarak sürdürülen çay işletmeciliği, 04/12/1984 tarih ve 3092 sayılı Çay Kanunu ile serbest bırakılmıştır.

Özelleştirme Uygulamalarının Düzenlenmesine ve Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair 24/11/1994 tarih ve 4046 sayılı Kanunun 35/a maddesi ile de Kuruluşun, Kamu İktisadi Kuruluşu olma vasfına son verilerek, İktisadi Devlet Teşekkülü (İDT) statüsüne alınmıştır.

Çaykur; 3046 sayılı Kanunun 4060 sayılı Kanun ile değişik 4. ve 3313 sayılı Kanun ile değişik 10. maddeleri uyarınca 26/11/2002 tarihinde Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığının ilgili kuruluşu olmuştur. Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğünde görev yapan personellerden; memurlar 657 sayılı DMK(Devlet Memurları Kanunu)'ye, sözleşmeli personeller 399 sayılı KHK (Kanun Hükmünde Kararname)'ye ve işçiler ise 4857 sayılı İş Kanununa tabi olarak istihdam edilmektedir.

Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü'nün hukuki bünyesi, amaç ve faaliyet konuları, organları ve teşkilat yapısı, müessese, bağlı ortaklık ve iştirakleri ile bunlar arasındaki ilişkileri ve ilgili diğer hususlar 20/12/1996 tarihli ve 22853 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Ana Statüsü düzenlenmiş olup; işbu Ana Statünün bazı maddeleri, 11/04/2013

tarıhli ve 28612 sayılı ile 12 Şubat 2015 tarihli ve 29265 sayılı Resmi Gazetelerde yayımlanarak değiştirilmiştir.

Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü, bir kamu tüzel kişisi olarak Anayasanın 124. maddesine istinaden, üst hukuk normlarının uygulanmasını sağlamak üzere kendi görev alanına giren konuları, Yönetmelikler çıkarmak suretiyle düzenlemekte ve ayrıca; diğer alt düzeyli genel düzenleyici işlemleri ihdas edebilmektedir.

Çaykur'un denetimi, 3346 sayılı Kanun gereğince TBMM tarafından ve 6085 sayılı Sayıştay Kanunu gereğince de Sayıştay tarafından yapılmaktadır. Ayrıca Kamu İktisadi Teşebbüsleri, 233 sayılı KHK gereğince ilgili bakanlığın denetim ve gözetimine tabidir.

Özetle;

- Çaykur, tüzel kişiliğe sahip, faaliyetlerinde özerk ve sorumluluğu sermayesi ile sınırlı bir İktisadi Devlet Teşekkülüdür.
- Çaykur'un organları, Yönetim Kurulu ve Genel Müdürlüktür.
- Çaykur, 233 Sayılı KHK ve Ana Statü hükümleri saklı kalmak kaydıyla, Özel Hukuk hükümlerine tabidir.
- Çaykur, 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu ve 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu'na tabidir.
- Çaykur'un faaliyetleri, TBMM, ilgili Bakanlık ve Sayıştay denetimine tabidir.
- Çaykur'un merkezi, Rize ilindedir.
- Çaykur'un sermayesi, 1.240.000.000 TL olup, tamamı Devlete aittir.
- Çaykur'un ilgili olduğu Bakanlık, Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'dır.

### 1.3. ORGANİZASYON YAPISI

Teşekkülün organları;

- Yönetim Kurulu (Karar Organı)
- Genel Müdürlük (Yürütme Organı)

Teşekkülün merkez ve taşra teşkilatları mevcuttur.

Merkez Teşkilatı; Yönetim Kurulu, Genel Müdür, 3 Genel Müdür Yardımcısı, Teftiş Kurulu Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği, Yönetim Kurulu Şube Müdürlüğü, Müşavirlik, Başuzmanlık, Özel Kalem Müdürlüğü ve 12 Daire Başkanlığı ile bu Daire Başkanlıklarına bağlı Şube Müdürlüklerinden oluşmaktadır.

Taşra Teşkilatı; 46 Yaş Çay İşleme Fabrikası, 7 Pazarlama Bölge Müdürlüğü, 2 Pazarlama ve Üretim Bölge Müdürlüğü, Çay Paketleme Fabrikası, Atatürk Çay ve Bahçe

Kültürleri Araştırma Enstitüsü, Anatamir Fabrikası ve Ankara İrtibat Müdürlüğü'nden oluşmaktadır.

Teşekkülün yönetim kademelerine bağlı birimler; denetim birimleri, danışma birimleri ve fonksiyonel birimler.

- Denetim Birimi

Teftiş Kurulu Başkanlığı

- Danışma Birimleri

Hukuk Müşavirliği

APK (Araştırma Planlama Koordinasyon) Dairesi Başkanlığı

Atatürk Çay ve Bahçe Kültürleri Araştırma Enstitüsü

Danışmanlıklar (Başuzmanlar ve Müşavirler)

- Fonksiyonel Birimler

Personel Dairesi Başkanlığı

Muhasebe ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı

Pazarlama Dairesi Başkanlığı

Satınalma Dairesi Başkanlığı

Makine Dairesi Başkanlığı

Enerji Dairesi Başkanlığı

Proje ve İnşaat Dairesi Başkanlığı

İdari ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı

Çay Tarım Dairesi Başkanlığı

İşletme ve Üretim Dairesi Başkanlığı

Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

Özel Kalem Müdürlüğü

Yönetim Kurulu Şube Müdürlüğü

Çay Fabrikası Müdürlüğü

Anatamir Fabrikası Müdürlüğü

Ankara İrtibat Müdürlüğü

Pazarlama Bölge Müdürlüğü

Pazarlama ve Üretim Bölge Müdürlüğü

Çay Paketleme Fabrikası Müdürlüğü

#### 1.4. FAALİYET KONULARI

- a) İşletmeye uygun nitelikteki yaş çay yapraklarını satın almak, kuru çay üretmek ve/veya ürettirmek.
- b) Satın alınan çay yapraklarını işlemek ve değerlendirmek için teknolojik faaliyette bulunmak.
- c) Ürettiği veya ithal ettiği kuru çayların iç ve dış pazar isteklerine uygun olarak harmanlanmasını, paketlenmesini ve pazarlanmasını sağlamak.
- d) (a), (b) ve (c) bentlerindeki faaliyetlerle ilgili olarak;
  - 1) Gerekli tesisleri kurmak, kiralamak ve işletmek.
  - 2) Üretim faaliyetlerinden doğan yan ürünleri değerlendirmek ve yardımcı maddeler üretmek, bitkisel çaylar, soğuk çay, kafein, ekstrakt ile diğer ilişkili ve yan sektörlere ait ürünlerin üretimini ve pazarlamasını yapmak ve/veya yaptırmak.
  - 3) Çay ürününün kalite ve veriminin ve işletme tekniğinin geliştirilmesi için gerekli araştırmaları yapmak, müessese ve laboratuvarlar kurmak, işletmek.
  - 4) Gerekli madde ve araçları tedarik etmek.
  - 5) Ticaretle iştiğal etmek, ihracat ve ithalat yapmak.
  - 6) Çay ekserlerinin yetiştirilmesi için gerekli önlemleri almak.
  - 7) Teşekkülün ihtiyacı için her türlü taşınır ve taşınmaz mal edinmek, kamulaştırma yapmak, aynı, sınıai ve ticari haklar tesis etmek, bunlar üzerinde tasarrufta bulunmak.
  - 8) Mevzuat uyarınca verilen diğer görevleri yerine getirmek.
- e) Firmalarla lisans, teknik beceri (know-how) ve her türlü sınıai mülkiyete dair anlaşmalar yapmak, yurt içinde veya yurt dışında ÇAYKUR markası, alt markası veya logosunu taşıyan/taşıyacak çayevi ve benzeri işyerleri açmak ve/veya açtırmak, KHK ve ilgili diğer mevzuat hükümleri saklı kalmak kaydıyla kendi faaliyet konusu ile ilgili olarak yurt içinde ve yurt dışında işbirliği ve ortaklık anlaşmaları yapmak, kurulmuş olan şirketlere iştirak etmek veya yeni şirket kurmak, mevzuatı çerçevesinde e-ticaret yoluyla ürünlerini pazarlamak.
- f) Kurulmuş ve kurulacak küçük ve orta büyüklükteki özel kuruluşlara idari ve teknik alanlarda rehberlik yapmak.

## 1.5. MEVCUT KAYNAKLAR

### 1.5.1. İNSAN KAYNAKLARI

Teşekkülde 399 sayılı KHK'nın 3. maddesine göre hizmetler; memurlar, sözleşmeli personel ve işçi personel eliyle gördürülür.

Memur; Teşekkülün genel idare esaslarına göre yürütülmesi gereken asli ve sürekli görevleri; Genel Müdür, Genel Müdür Yardımcısı, Teftiş Kurulu Başkanı, Hukuk Müşaviri, Daire Başkanları, Bölge Müdürleri, Fabrika Müdürleri, Şube Müdürleri, Müfettiş ve Müfettiş Yardımcıları ile 399 sayılı KHK'ya ekli I sayılı cetvelde kadro unvanları gösterilen diğer personel eliyle gördürülür. Bunlar hakkında bu kararnamede belirtilen hükümler dışında 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu hükümleri uygulanır.

Sözleşmeli personel; Teşekkülün genel idare esasları dışında yürüttüğü hizmetlerinde; anılan Kararnamede belirtilen hukuki esaslar çerçevesinde akdedilecek bir sözleşme ile çalıştırılan ve işçi statüsünde olmayan personeldir.

İşçi; 4857 sayılı iş kanununun 2. maddesine göre bir iş sözleşmesine dayanarak teşekkülümüzde çalışan gerçek kişiye denir.

Teşekkülde istihdam edilen personelin nitelikleri Yönetim Kurulu tarafından çıkarılan mevzuatla belirlenmektedir.

#### 1.5.1.1. MEMUR VE SÖZLEŞMELİ PERSONEL

2014 yılı sonu itibariyle Teşekkülde toplam (memur ve sözleşmeli) 1.456 personel çalışmakta olup, bunların %45'i meslek personel grubu pozisyonunda istihdam edilmektedir. Mevcut personelin 7'si ilköğretim, 70'i lise, 408'i ön lisans, 931'i lisans, 37'si yüksek lisans, 3'ü doktora derecesine sahiptir.

Kamu personeli dil sınavına göre; 8 personel C düzeyinde, 2 personel B düzeyinde, 2 personel A düzeyinde İngilizce bilmektedir.

Memurların 394'ü erkek ve 58'i bayandır. Sözleşmeli personelin 662'si erkek ve 342'si bayandır.

Memur ve Sözleşmeli Personel sayısı ileriye yönelik planların uygulanabilirliği açısından yeterli olmayıp sorunlar meydana getirecektir. Teşekküldeki personelin %40'ı emekliliğini doldurmuş personeldir. Mevcut personelin büyük bir kısmı idari kariyerli büro hizmeti yapmaktadır. Bu alanda personel istihdamına ihtiyaç duyulmaktadır.



**Tablo 1: Personel Durumu (31/12/2014)**

	1 SAYILI KAD. PER.	2 SAYILI SÖZ. PER.
<b>MERKEZ (Genel Müdürlük)</b>	97	151
<b>TAŞRA</b>	355	853
<b>TOPLAM</b>	<b>452</b>	<b>1.004</b>
<b>GENEL TOPLAM</b>	<b>1456</b>	

**Tablo 2: Personelin Sınıflar İtibarıyla Son Durumları (31/12/2014)**

SINIFI	SAYISI
<b>Memur</b>	
Genel İdari Hizmetler	452
Sözleşmeli Personel (Kadro Karşılık Göstermeksizin)	1.004
<b>İşçiler</b>	
Daimi İşçi	2.366
Geçici İşçi	6.112
<b>TOPLAM</b>	<b>9.934</b>

**Tablo 3: Memur ve Sözleşmeli Personelin Öğrenim Durumları (31/12/2014)**

Öğrenim Dereceleri	Kişi (Adet)
<b>1- Yüksek:</b>	
- İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi	17
- Ziraat Fakültesi	385
- Diğer Fakülteler ve Yüksek Okul	977
<b>TOPLAM</b>	<b>1379</b>
<b>2- Lise vb:</b>	
- Lise	37
- Sanat Enstitüsü ve Diğerleri	33
<b>3- Ortaokul</b>	7
<b>TOPLAM</b>	<b>77</b>
<b>GENEL TOPLAM</b>	<b>1456</b>

### 1.5.1.2. İŞÇİLER

4857 Sayılı İş Kanununa tabi olarak istihdam edilmekte olan işçi personel;

- Fabrikasyon Hizmetler
- Teknik Hizmetler
- Genel İdari Hizmetler
- Mübayaat Hizmetleri olmak üzere 4 grupta istihdam edilmektedir.

Merkez ve taşra ünitelerinde 2.366 kadrolu, 6.112 geçici işçi çalışmaktadır. Toplam işçi personel içerisinde kadın işçi sayısı 675’dir.

4857 sayılı İş Kanununun 30. maddesi gereğince mevcut işçi personelin 530’u özürlü işçi, 198’i eski hükümlü işçi ve 3713 sayılı yasa kapsamında da 38 işçi personel istihdam edilmektedir.

İşçi personelin ücret ve ücret mahiyetindeki sosyal ödemeleri Toplu İş Sözleşmeleri ile belirlenmektedir. Geçici işçiler her yıl yaş çay kampanyasının açılışında işe başlatılıp kendileriyle en az 120 gün çalışacakları şekilde hizmet akdi kurulmaktadır. Ancak, yaş çay kampanyaları genellikle 5,5 ay sürmekte olup, ihtiyaç nedeniyle bir grup işçi 120 günden fazla çalışmaktadır.

**Tablo 4: Yıllar İtibarıyla Çalışan Daimi ve Geçici İşçi Sayısı ve Kullanılan Adam/Ay**

YILI	DAİMİ İŞÇİ SAYISI	GEÇİCİ İŞÇİ SAYISI	GENEL TOPLAM	KULLANILAN ADAM/AY
2008	3.686	9.838	13.524	46.746
2009	3.501	9.079	12.580	42.578
2010	3.423	8.467	11.890	37.882
2011	3.077	7.892	10.969	36.371
2012	2.772	7.275	10.047	34.176
2013	2.569	6.708	9.277	36.716
2014	<b>2.366</b>	<b>6.112</b>	<b>8.478</b>	<b>31.946</b>

**Tablo 5: Tarih İtibarıyla İşçi Maliyetleri (31/12/2014)**

EN DÜŞÜK İŞÇİ MALİYETİ	EN YÜKSEK İŞÇİ MALİYETİ	ORTALAMA İŞÇİ MALİYETİ
3.549 TL	5.524 TL	4.660 TL

**Tablo 6: Yıllar İtibarıyla Memur ve İşçi Ödemeleri (Bin TL)**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
BRÜT İŞÇİLİK	274.514	281.531	281.437	280.635	293.772	273.544	300.211
BRÜT MEMUR	31.512	44.570	48.063	56.099	68.136	72.752	76.142
TOPLAM	<b>306.026</b>	<b>326.101</b>	<b>329.500</b>	<b>336.734</b>	<b>361.908</b>	<b>346.296</b>	<b>376.353</b>

### 1.5.2. FİZİKİ KAYNAKLAR

Teşekkülümüzün kuruluş kanunu olan 06/12/1971 tarih ve 1497 sayılı çay kanununun geçici 1. Maddesi (Çay bölgelerinde tekel idaresine ait olarak kurulmuş bulunan veya 5433 sayılı kanunun geçici 2. Maddesi ile aynı idareye intikal etmiş olan bütün çay fabrika ve atölyeleri, işletmeye taalluk eden para ve para hükmündeki kıymet ve alacakların, menkul ve gayrimenkul malların ve hak ve menfaatlerin, her türlü taahhüt ve borçları, ilgili kayıt defter ve belgelerle birlikte çay işletmeleri mukayyet değerleri üzerinden kuruma devredilmiştir.) ile işletmelerimizin tamamına yakını Tekel Genel Müdürlüğünden devir alınmıştır.

Teşekkülün mülkiyetinde, ülke genelinde, 11 ilde toplam 1.633.975,67 m<sup>2</sup> gayrimenkul alanı bulunmaktadır. Bu alanların tamamı kullanım alanı dahilinde olup, atıl durumda gayrimenkul alanı bulunmamaktadır. Ayrıca Teşekkülün mülkiyetinde olmayıp kullanımında olan 2 ilde toplam 88.218,09 m<sup>2</sup> gayrimenkul alanı bulunmaktadır.

**Tablo 7: Teşekkülün Maddi Duran Varlıkları**

MADDİ DURAN VARLIKLAR	NET DEĞER (TL)
Arazi Ve Arsalar	234.227,27
Yeraltı Ve Yer Üstü Düzenleri	9.159.386,30
Binalar	70.824.564,72
Tesisler, Makineler Ve Cihazlar	51.689.230,73
Taşıtlar	891.536,36
Döşeme Ve Demirbaşlar	4.504.559,96
Diğer Maddi Duran Varlıklar	957.429,40
<b>TOPLAM</b>	<b>138.369.934,74</b>

**Tablo 8: İller Bazında Teşekkülümüzün Mülkiyetinde Olmayıp Kullanımında Olan Taşınmazlar**

Gayrimenkulün Bulunduğu İl	Bina Oturma Alanı (m <sup>2</sup> )	Bina İnşaat Alanı Toplamı(m <sup>2</sup> )	Bina ve Tesisler Haricinde Kalan Boş Alan Toplamı(m <sup>2</sup> )	Toplam Tapu Alanı (m <sup>2</sup> )
İstanbul (Paketleme)	20.412,00	24.526,00	57.806,00	78.218,00
Rize (Hemşin)	3.192,73	8.284,81	6.807,36	10.000,09
<b>TOPLAM</b>	<b>23.604,73</b>	<b>32.810,81</b>	<b>64.613,36</b>	<b>88.218,09</b>

**Tablo 9: Fabrikalar ve Kapasiteleri**

FABRİKALAR	KAPASİTELERİ (TON/GÜN)	FABRİKALAR	KAPASİTELERİ (TON/GÜN)
Ambarlık	150	Karaca	155
Araklı	135	Kemalpaşa	185
Ardeşen	285	Kendirli	125
Arhavi	250	Kirazlık	145
Aşıklar	150	Melyat	210
Azaklı	90	Muratlı	195
Bölümlü	150	Musadağı	150
Büyükköy	100	Of	150
Camıdağı	215	Ortapazar	150
Cumhuriyet	165	Pazar	150
Çamlı	150	Pazarköy	90
Çayeli	215	Sabuncular	155
Çiftlik	100	Salarha	185
Derepazarı	120	Selimiye	140
Eskipazar	150	Sürmene	150
Fındıklı	215	Taşçılar	150
Gündoğdu	205	Tersane	150
Hayrat	150	Tirebolu	175
Hopa	160	Ulucami	280
İyidere	180	Veliköy	210
Kalecik	120	Zihniderin	165
Kalkandere	120	Işıklı	500
		Hemşin	60
		<b>TOPLAM</b>	<b>7.600</b>

**Dipnot:** Yeşil Çay, Cumhuriyet Çay Fabrikasında üretilmektedir.

**Dipnot:** Taşlıdere Çay Fabrikası Pazar ilçesinde kurularak faaliyetlerine devam edecektir.

**Tablo 10: İller Bazında Teşekkülümüzün Mülkiyetinde Bulunan Taşınmazlar**

İL SIRA NO	Gayrimenkulün Bulunduğu İl	Bina Oturma Alanı Toplamı (m <sup>2</sup> )	Bina İnşaat Alanı Toplamı (m <sup>2</sup> )	Bina ve Tesisler Haricinde Kalan Boş Alan Toplamı (m <sup>2</sup> )	Toplam Tapu Alanı (m <sup>2</sup> )
1	ANKARA	17.728,00	24.225,00	57.584,00	75.312,00
2	ARTVİN	51.028,45	83.367,76	117.514,34	168.542,79
3	DİYARBAKIR	3.763,00	5.268,00	16.110,93	19.873,93
4	ERZURUM	3.952,00	5.214,00	10.198,65	14.150,65
5	GİRESUN	8.420,00	15.518,00	5.550,00	13.970,00
6	MERSİN	2.358,00	2.758,00	3.632,63	5.990,63
7	İZMİR	1.994,00	3.458,00	7.508,72	9.502,72
8	KAYSERİ	3.882,00	4.392,00	7.318,00	11.200,00
9	RİZE	325.968,73	659.103,62	719.842,55	1.045.811,28
10	SAMSUN	5.221,00	10.052,00	18.330,98	23.551,98
11	TRABZON	88.126,06	148.105,06	157.943,63	246.069,69
<b>TOPLAM</b>		<b>512.441,24</b>	<b>961.461,44</b>	<b>1.121.534,43</b>	<b>1.633.975,67</b>

### 1.5.3. MALİ KAYNAKLAR

Teşekkülün gelirleri paketli ve dökme kuru çay ile soğuk çay satışından elde edilmektedir.

Yıllık giderlerin % 90'ı 6 aylık üretim döneminde gerçekleşmektedir. Yıllık giderlerin 6 aylık bir dönem içinde yoğunlaşması, gelirlerin ise tüm yıla yayılması nakit akışında sorunlar oluşturmaktadır.

### 1.5.4. İŞTİRAKLER

Teşekkülün sadece Çaysan Doğu Karadeniz Entegre Sanayi A.Ş.'de %47,89559 oranında iştirak payı vardır. Şirketin esas faaliyet alanı karton ve teneke çay kutusu üretim ve pazarlamasıdır.

### 1.6. HAMMADDE TEMİNİ VE ÖDEMELER

Çay sektöründe üretim ve tüketim dengesi uzun yıllar kurulamamıştır. Sektörde arz fazlalığı üretim sonucunda stok maliyetleri yükselmiş ve Teşekkülümüz de finansman açısından olumsuz yönde etkilenmiştir. Bu durum; üreticilerin yaş çay bedeli ödemelerinde gecikmelere sebebiyet vermiş ve yabancı kaynak kullanım ihtiyacını devamlı gündeme getirmiştir. Teşekkülümüz; finansman sorunlarını gidermek ve üretim ve satış dengesini oluşturmak için verimli bir işletmeciliğin gereği olarak 2000 yılından itibaren programlı yaş çay alımlarına başlamıştır.



Teşekkülümüzün programlı alım uygulamasına geçmesiyle birlikte;

- 1) Üretilen kuru çay kalitesinde artış sağlanmış,
- 2) Çayın bahçede kalite kaybına uğramadan, zamanında hasat edilmesi sağlanmış,
- 3) Üreticiler arasında eşit ve adil bir uygulamanın yapılması sağlanmış,
- 4) Yaş çay alımları disipline edilerek, alımlarda yaşanan karmaşa, olumsuzluk ve belirsizlik önlenmiş,
- 5) Ruhsatlı çay üreticilerinin üreticilik haklarının korunması sağlanmış,
- 6) Budama yapmayan üreticilerden yaş çay alınmayarak üreticiler, budama yapmaya özendirilmiştir.

2013 yılından itibaren yaş çay alımlarında Randevulu Alım Sistemi uygulamasına başlanmıştır. Bu sistemde:

- 1-5 dekar arasında çaylık alana sahip üreticilerden haftada bir gün,
- 5-10 dekar arasında çaylık alana sahip üreticilerden haftada iki gün,
- 10 dekardan fazla çaylık alana sahip üreticilerden ise haftada üç gün yaş çay alımı yapılmıştır.

Bunun yanında çaylık alanı fazla olmasına rağmen haftada iki ya da üç gün yaş çay satmak istemeyen üreticilerin, haftada bir ya da iki gün yaş çay satma istekleri de yerine getirilmiştir. Ayrıca randevulu alım sistemi içerisinde; Rize, Trabzon, Artvin ve Giresun illerini kapsayan çay bölgesi haricindeki illerde sürekli ikamet eden gurbetçi üreticilerimizin, bir sürgün döneminde satacağı yaş çay(kota), en az bir gün, en çok da birbirini takip eden dört gün içerisinde satın alınmıştır.

Randevulu Alım Sistemi ile hem üreticilerimizin yaş çay satmasında kolaylık sağlanmış, hem de Teşekkülümüzün yaş çay alımyerlerinde yaşanan izdiham azaltılmıştır.

Üreticilerin yapacağı “Çay Tarımı” ruhsata bağlıdır. Çay Bahçeleri en son 93/5096 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile 1994 yılında ruhsatlandırılmıştır. Bu karar ile hem mevcut ruhsatlı çay bahçelerinin yeniden ölçülmek suretiyle ruhsatları yenilenmiş hem de 1994 yılına kadar ruhsatsız olarak tesis edilen çay bahçelerine ilk defa ruhsat verilmiştir. Bu işlemler sonucunda 767 bin dekar çaylık alan tespit edilmiştir. 1994 yılından sonra da günümüze kadar yeni alanlar için ruhsatlandırma işlemi yapılmamıştır. Söz konusu Kararnamenin 6.maddesi ile de yeni çaylık tesisi yasaklanmıştır.

Çay tarım alanlarının belirlenmesi ile belirlenen bu alanlarda çay tarımı yapan üreticilerin mevcut ruhsatnamelerinin yenilenmesi ve önceden ruhsatname almadan çay bahçesi kuranlar varsa bu bahçeler için ruhsatname verilmesine ilişkin “Çay Tarım Alanlarının Belirlenmesi ve Bu Alanlarda Çay Tarımı Yapan Üreticilere Ruhsatname Verilmesine Dair 2012/3067 sayılı Karar”ın yürürlüğe konulması Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığının 19/03/2012 tarihli ve 4985 sayılı yazısı üzerine, 3092 sayılı kanununun 2.

maddesine göre, Bakanlar Kurulunca 02/04/2012 tarihinde kararlaştırılarak 27/04/2012 tarih ve 28276 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanmıştır.

Teşekkülümüz tarafından yapılan tespitler sonucunda, hammadde temini yapılan üretici sayısı ve çaylık alanların illere göre dağılımı tablo halinde aşağıda belirtilmiştir.

**Tablo 11: Çaylık Alanların İllere Göre Dağılım Miktarları ve Yüzdeleri (31/12/2014)**

İLLER	2013				2014			
	Çaylık Alan		Üretici		Çaylık Alan		Üretici	
	Dekar	%	Kişi	%	Dekar	%	Kişi	%
<b>RİZE</b>	498.034	65,60	129.042	62,14	499.799	65,80	129.358	62,10
<b>TRABZON</b>	155.365	20,47	49.497	23,84	148.647	19,60	49.807	23,90
<b>ARTVİN</b>	85.760	11,30	19.723	9,5	85.760	11,30	19.841	9,50
<b>GİRESUN ORDU</b>	19.945	2,63	9.398	4,52	24.941	3,30	9.458	4,50
<b>TOPLAM</b>	<b>759.104</b>	<b>100</b>	<b>207.660</b>	<b>100</b>	<b>759.147</b>	<b>100</b>	<b>208.464</b>	<b>100</b>

**Tablo 12: Çay Cüzdanlarının Üreticilere Göre Dağılımı (31/12/2014)**

Toplam Üretici Sayısı (Adet)	Birden Fazla Cüzdana Sahip Üretici Sayısı (Adet)	Üreticilerin Sahip Oldukları Toplam Yaş Çay Cüzdanı Sayısı (Adet)
<b>206.250</b>	<b>2.214</b>	<b>208.464</b>

**Tablo 13: Çaylık Alanların Üretici (Cüzdan) Sayısına Göre Dağılımı (31/12/2014)**

Alan Aralığı (Dekar)	Üretici(Cüzdan) Sayısı	Oranı (%)	Çaylık Alanı (Dekar)	Oranı (%)
00 - 0,49	2.782	1,33	975	0,13
0,5 - 0,99	10.954	5,25	8.239	1,08
1.0 - 1,99	45.665	21,91	64.878	8,60
2.0 - 4,99	99.979	47,96	319.883	42,14
5.0 - 9,99	42.381	20,33	278.263	36,60
10 - 14,99	5.396	2,59	62.673	8,26
15 - 19,99	997	0,48	16.659	2,19
20 - 24,99	213	0,10	4.598	0,60
25 - 99,99	97	0,05	2.978	0,40
<b>TOPLAM</b>	<b>208.464</b>	<b>100</b>	<b>759.147</b>	<b>100</b>

**Tablo 14: Yıllara Göre Yaş Çay Alımları İçin Mevcut Alımyeri ve Ekip Sayıları**

YIL	ALIMYERİ SAYISI	EKİP SAYISI
2008	2.955	1.108
2009	2.946	1.162
2010	2.937	1.184
2011	2.932	1.209
2012	2.928	1.183
2013	2.962	1.112
2014	2.965	1.125

**Tablo 15: Yıllar İtibarıyla Kampanya Açılış Tarihleri, Satın Alınan Yaş Çay Miktarları, Kg Fiyatı ve Artış Miktarı**

YIL	KAMPANYA AÇILIŞ TARİHLERİ	SATIN ALINAN HAMMADDE MİKTARI (BİN TON)	FİYAT (TL/KG)	TOPLAM FİYAT ARTIŞI (Bir Önceki Yıla Göre) (%)
2008	25 Nisan	650	0,737 (Ürün Bedeli)	14,9
			0,1017 (Destekleme Primi)	
			0,8387 (Toplam)	
2009	15 Mayıs	594	0,790 (Ürün Bedeli)	8
			0,115 (Destekleme Primi)	
			0,905 (Toplam)	
2010	13 Mayıs	590	0,885 (Ürün Bedeli)	11,7
			0,115 (Destekleme Primi)	
			1,000 (Toplam)	
2011	20 Mayıs	653	0,980 (Ürün Bedeli)	12,2
			0,120 (Destekleme Primi)	
			1,100 (Toplam)	
2012	9 Mayıs	655	1,100 (Ürün Bedeli)	11
			0,120 (Destekleme Primi)	
			1,220 (Toplam)	
2013	27 Nisan	672	1,230 (Ürün Bedeli)	10
			1,120 (Destekleme Primi)	
			1,350 (Toplam)	
2014	26 Nisan	628	1,380 (Ürün Bedeli)	12,10
			0,120 (Destekleme Primi)	
			1,500 (Toplam)	

**Tablo 16: Yıllar İtibarıyla Satın Alınan Yaş Çay Miktarlarının ve Ödemelerinin İllere Göre Dağılımı (Çaykur)**

YIL		RİZE	TRABZON	ARTVİN	GİRESUN ORDU	TOPLAM ÖDEME
2008	Miktar(Ton)	448.429	122.130	70.353	9.182	650.094
	Fiyat(TL)	330.492.173	90.009.810	51.850.161	6.767.392	479.119.536
2009	Miktar(Ton)	408.876	113.735	62.860	8.067	593.538
	Fiyat(TL)	323.011.592	49.659.756	89.850.939	6.372.790	468.895.078
2010	Miktar(Ton)	408.179	108.215	65.973	8.011	590.378
	Fiyat(TL)	361.238.334	95.770.501	58.385.843	7.089.604	522.484.283
2011	Miktar(Ton)	449.877	120.778	73.313	9.013	652.981
	Fiyat(TL)	440.879.460	118.362.440	71.846.740	8.832.740	639.921.380
2012	Miktar(Ton)	446.377	127.331	72.175	9.402	655.285
	Fiyat(TL)	491.014.700	140.064.100	79.392.500	10.342.200	720.813.500
2013	Miktar(Ton)	456.702	130.131	75.321	10.053	672.208
	Fiyat(TL)	561.743.900	160.061.500	92.645.330	12.365.490	826.816.250
2014	Miktar(Ton)	430.565	120.407	69.208	8.263	628.443
	Fiyat(TL)	598.243.868	166.974.273	96.853.040	11.519.734	873.590.915

## 1.7. ÜRETİM, PAZARLAMA VE STOK

Teşekkülümüzün yaş çay işleme fabrikalarının 1 adedinde Organik Siyah Çay, 1 adedinde Siyah ve Yeşil Çay ve diğer fabrikalarında dökme kuru çay üretilmektedir. Mevcut yaş çay işleme fabrikalarının günlük işleme kapasiteleri toplamı 7.600 tondur.

Kuru çay üretimi; Soldurma, kıvrırma, fermantasyon, kurutma ve tasnif-ambalajlama safhalarından oluşmaktadır.

### 1.7.1. PAKETLEME FABRİKALARIMIZIN KAPASİTELERİ

Rize 100.Yıl Çay Paketleme Fabrikasının 7 saatlik teorik kapasitesi 238.193 kg/7saat, gerçekleşen fiili kapasite ise 139.254,520 ton/yıldır. Ankara Pazarlama ve Üretim Çay Paketleme Fabrikasının 7 saatlik teorik kapasitesi 42.840 kg/gün, gerçekleşen fiili kapasitesi 9.235,788 ton/yıldır.

**Tablo 17: Çay Paketleme Fabrikalarında Üretilen Paketli Çayların Cinsi ve Gramajı**

ÇAYIN CİNSİ	GRAMAJI	AMBALAJ ŞEKLİ
KAMELYA	100	Karton Kutu
	500	OPP'li Poşet
	1000	OPP'li Poşet
RİZE TURİST	100	Karton Kutu
	200	OPP'li Poşet
	500	OPP'li Poşet
	1000	OPP'li Poşet
	2000	OPP'li Poşet
TİRYAKİ	500	OPP'li Poşet
	1000	OPP'li Poşet
	2000	OPP'li Poşet
	5000	OPP'li Poşet
ÇAY ÇİÇEĞİ	200	OPP'li Poşet
	500	OPP'li Poşet
FİLİZ	200	OPP'li Poşet
	500	OPP'li Poşet
	1000	OPP'li Poşet
ANADOLU FİLİZ ÇAYI	400	İçi OPP'li Poşet Dışı Karton Kutu
ALTINBAŞ	200	OPP'li Poşet
	500	OPP'li Poşet
GAP ÇAYI	400	İçi OPP'li Poşet Dışı Karton Kutu
ÇAYKUR HEDİYELİK	150+250	İçi Silindirik Kutular Dışı Karton Kutu
TOMURCUK KOKULU	125	Teneke Kutu
TOMURCUK KOKULU (EARL GREY)	200	Silindir Kutu
DEMLİK POŞET	200	Karton Kutu
ALTIN SÜZME	62,5	Karton Kutu
ÇAYKUR SÜZME	50	Karton Kutu
	200	
YEŞİL SÜZME POŞET ÇAY	40	Karton Kutu
BURCUM YEŞİL ÇAY	100	Karton Kutu
YAPRAK YEŞİL ÇAY	200	Silindir Kutu
YEŞİL ÇAY SÜZME POŞET (SADE)	40	Karton Kutu
YEŞİL ÇAY SÜZME POŞET (LİMONLU)	40	Karton Kutu
YEŞİL ÇAY SÜZME POŞET (NANELİ)	40	Karton Kutu
YEŞİL ÇAY SÜZME POŞET (ELMALI)	40	Karton Kutu



YEŞİL ÇAY SÜZME POŞET (MELİSALI)	40	Karton Kutu
AYDER ÇAYI	100	Teneke Kutu
TİREBOLU ÇAYI	500	İçi OPP'li Poşet Dışı Karton Kutu
OVİT ÇAYI (EARL GREY)	200	Silindir Kutu
OVİT ÇAYI	400	Karton Kutu
DİYARBAKIR ÇAYI (EARL GREY)	200	Silindir Kutu
DİYARBAKIR ÇAYI	400	Karton Kutu
ARTVIN KAFKASÖR ÇAYI	400	Karton Kutu
TRABZON UZUNGÖL ÇAYI (EARL GREY)	200	Silindir Kutu
TRABZON UZUNGÖL ÇAYI	400	Karton Kutu
KARADENİZ ÇAYI	800	OPP'li Poşet
CAT. KAMELYA	1000	OPP'li Poşet
CAT. RİZE TURİST	1000	OPP'li Poşet
CAT. FİLİZ	1000	OPP'li Poşet
CAT ALTIN SÜZME	2000	Karton Kutu
CAT. DEMLİK POŞET	200	Karton Kutu
ORGANİK HEMŞİN ÇAYI	400	Karton Kutu
ORGANİK RİZE ÇAYI	400	Teneke Kutu
ORGANİK ZÜMRÜT YEŞİL ÇAY	125	Silindir Kutu
ORGANİK HEMŞİN ÇAYI	50	Karton Kutu

**Tablo 18: Yıllara Göre Tasnifli ve Paketli Siyah Çay Üretim Miktarları ve Artış Oranları**

YIL	TASNİFLİ SİYAH ÇAY				PAKETLİ SİYAH ÇAY			
	Üretilen (Ton)	Artış (%)	Birim Maliyet (Kg/TL)	Artış (%)	Üretilen (Ton)	Artış (%)	Birim Maliyet (Kg/TL)	Artış (%)
2008	123.804	2	6,566	12	111.374	-3	6,786	10
2009	111.594	-10	7,19	10	106.795	-4	7,39	9
2010	106.355	-5	8,08	12	122.930	15	8,12	10
2011	116.357	9	8,67	7	106.027	-14	8,96	10
2012	123.940	7	8,94	3	120.192	13	9,45	5
2013	130.310	5	9,63	7	129.579	8	9,86	4
2014	118.547	-9	11,03	15	150.500	16	11	12

**NOT: Artış oranı bir önceki yıla göre belirtilmiştir.**

**Tablo 19: Yıllara Göre Tasnifli ve Paketli Organik Siyah Çay Üretim Miktarları ve Artış Oranları**

YIL	TASNİFLİ ORGANİK SİYAH ÇAY				PAKETLİ ORGANİK SİYAH ÇAY			
	Üretilen (Ton)	Artış (%)	Birim Maliyet (Kg/TL)	Artış (%)	Üretilen (Ton)	Artış (%)	Birim Maliyet (Kg/TL)	Artış (%)
2009	58	-	11,45	-	-	-	-	-
2010	152	162	16,25	42	102	-	17,76	-
2011	313	106	19,20	18	132	29	20,57	16
2012	339	8	16,08	-16	164	24	23,21	13
2013	353	4	20,75	29	163	-0,6	20,28	-13
2014	341	-3	23,38	13	162	-0,6	22,87	13

NOT: Artış oranları bir önceki yıla göre belirtilmiştir.

**Tablo 20: Yıllara Göre Tasnifli ve Paketli Yeşil Çay Üretim Miktarları ve Artış Oranları**

YIL	TASNİFLİ YEŞİL ÇAY				PAKETLİ YEŞİL ÇAY			
	Üretilen (Ton)	Artış (%)	Birim Maliyet (Kg/TL)	Artış (%)	Üretilen (Ton)	Artış (%)	Birim Maliyet (Kg/TL)	Artış (%)
2008	19	46	13,00	24	88	26	13,23	10
2009	16	-16	15,10	16	113	28	14,19	7
2010	140	775	16,38	8	118	4	18,23	28
2011	131	-6	16,91	3	115	-3	21,89	20
2012	106	-19	18,95	12	96	-17	24,43	12
2013	48	-63	10,56	-44	119	24	24,80	2
2014	150	212	14,99	42	78	-34	19,80	-20

NOT: Artış oranları bir önceki yıla göre belirtilmiştir.

**Tablo 21: Yıllara Göre Tasnifli ve Paketli Organik Yeşil Çay Üretim Miktarları ve Artış Oranları**

YIL	TASNİFLİ ORGANİK YEŞİL ÇAY				PAKETLİ ORGANİK YEŞİL ÇAY			
	Üretilen (Ton)	Artış (%)	Birim Maliyet (Kg/TL)	Artış (%)	Üretilen (Ton)	Artış (%)	Birim Maliyet (Kg/TL)	Artış (%)
2009	3	-	15,10	-	-	-	-	-
2010	5	67	16,75	11	6	-	18,60	-
2011	13	160	18,41	22	6	0	21,08	13
2012	10	-23	20,87	13	9	50	24,83	18
2013	9	-10	10,56	-49	13	44	22,17	-11
2014	26	188	22,99	118	12	-7,7	26,17	18

NOT: Artış oranları bir önceki yıla göre belirtilmiştir.

**Tablo 22: Yıllara Göre Tasnifli ve Paketli Siyah Çay Satış Miktarları ve Artış Oranları**

YIL	TASNİFLİ SİYAH ÇAY				PAKETLİ SİYAH ÇAY			
	İÇ SATIŞ		DIŞ SATIŞ		İÇ SATIŞ		DIŞ SATIŞ	
	Miktar (Ton)	Artış (%)	Miktar (Ton)	Artış (%)	Miktar (Ton)	Artış (%)	Miktar (Ton)	Artış (%)
2009	-	-	-	-	107.550	3,05	2.154	-30,07
2010	-	-	-	-	123.151	14,50	1.723	-20,00
2011	-	-	-	-	101.014	-17,98	2.129	23,56
2012	-	-	1.019	-	111.864	10,74	2.159	1,41
2013	4	-	619	-39	129.268	15	3.510	62
2014	73,49	1.737	4,27	-99	146.617	13	4.215	20

NOT: Artış oranları bir önceki yıla göre belirtilmiştir.

**Tablo 23: Yıllara Göre Tasnifli ve Paketli Yeşil Çay Satış Miktarları ve Artış Oranları**

YIL	TASNİFLİ YEŞİL ÇAY				PAKETLİ YEŞİL ÇAY			
	İÇ SATIŞ		DIŞ SATIŞ		İÇ SATIŞ		DIŞ SATIŞ	
	Miktar (Ton)	Artış (%)	Miktar (Ton)	Artış (%)	Miktar (Ton)	Artış (%)	Miktar (Ton)	Artış (%)
2009	-	-	-	-	99	20,73	5	66,66
2010	-	-	-	-	137	38,38	5	0
2011	-	-	-	-	103	-24,82	3	-40
2012	-	-	-	-	95	-7,77	3	0
2013	1,5	-	-	-	104	9,47	4	33
2014	-	-	0,77	-	115	10	4,1	2,5

NOT: Artış oranları bir önceki yıla göre belirtilmiştir.

**Tablo 24: 2014 Yılı Aylara Göre Çay Satış Miktarları**

AYLAR	YURTIÇİ Miktar(Ton)	İHRACAT Miktar(Ton)	TOPLAM Miktar(Ton)
Ocak	3.577	62	3.639
Şubat	4.661	67	4.728
Mart	5.851	33	5.883
Nisan	7.397	102	7.499
Mayıs	11.678	93	11.771
Haziran	10.537	130	10.667
Temmuz	12.053	59	12.112
Ağustos	11.126	171	11.297
Eylül	21.579	106	21.685
Ekim	20.194	133	20.327
Kasım	17.143	107	17.251
Aralık	21.009	3.162	24.171
<b>TOPLAM</b>	<b>146.805</b>	<b>4.223</b>	<b>151.029</b>

**Tablo 25: Pazarlama Bölge Müdürlüklerinin Satış Yaptığı İller, Bayi ve Satış Miktarları**

Bölge Müdürlüğü	İl Adedi	Çay Satışları (Ton)	Bayi Sayısı	Satış Yapılan İller
<b>A-Yurtiçi Ticaret</b>				
<b>Mersin</b>	8	8.966.370,89	11	Adana, Gaziantep, Hatay, Kahramanmaraş, Karaman, Kilis, Mersin, Osmaniye,
<b>Diyarbakır</b>	12	5.650.307,47	13	Adıyaman, Batman, Bingöl, Bitlis, Diyarbakır, Elazığ, Malatya, Mardin, Şanlıurfa, Siirt, Şırnak, Tunceli,
<b>Erzurum</b>	10	6.336.114,79	17	Ağrı, Ardahan, Bayburt, Erzincan, Erzurum, Hakkari, Iğdır, Kars, Van, Muş
<b>İzmir</b>	8	21.671.686,34	20	Aydın, Balıkesir, Çanakkale, Denizli, İzmir, Manisa, Muğla, Uşak
<b>Kayseri</b>	6	10.221.681,13	8	Kayseri, Kırşehir, Nevşehir, Niğde, Sivas, Yozgat
<b>Samsun</b>	6	10.345.209,80	13	Amasya, Çorum, Ordu, Samsun, Sinop, Tokat
<b>İstanbul</b>	11	46.077.276,17	19	Bilecik, Bolu, Bursa, Düzce, Edirne, İstanbul, Kırklareli, Kocaeli, Sakarya, Tekirdağ, Yalova
<b>Rize</b>	5	6.132.998,88	11	Artvin, Giresun, Gümüşhane, Rize, Trabzon,
<b>Ankara</b>	15	31.403.454,61	17	Afyonkarahisar, Aksaray, Ankara, Antalya, Bartın, Burdur, Çankırı, Eskişehir, Isparta, Karabük, Kastamonu, Kırıkkale, Konya, Kütahya, Zonguldak
<b>Toplam(A)</b>	81	146.805.100,07	129	
<b>B-Yurtdışı Ticaret</b>				<b>Satış Yapılan Ülkeler</b>
<b>Rize</b>		2.454.611,10		Afganistan, Almanya, Azerbaycan, Gürcistan
<b>Ankara</b>		39.315,60		K.K.T.C., İsviçre, Kırgızistan
<b>İzmir</b>		64.340		A.B.D., Ege Serbest Bölgesi, Hollanda
<b>Mersin</b>		204.084,60		K.K.T.C., Suudi Arabistan, Türkmenistan, İngiltere, Suriye
<b>İstanbul</b>		1.461.416,37		A.B.D., Almanya, Arnavutluk, Avustralya, B.A.E., Bosna Hersek, Hollanda, İst Serbest Bölge, Japonya, Kanada, Rusya, Singapur, Türkmenistan, Kazakistan, AHL Serbest Bölge, Fransa, Güney Afrika Cumhuriyeti, İngiltere, Hindistan, Hong Kong, Irak.
<b>Toplam(B)</b>		4.223.767,67		
<b>Genel Toplam(A+B)</b>		151.028.867,74		

2014 yılında Türkiye genelinde yapılan satışların %31,39'u İstanbul, %21,39'u Ankara, %14,76'sı İzmir, %7,05'i Samsun, %6,96'sı Kayseri, %6,11'i Mersin, %4,18'i Rize, %3,85'i Diyarbakır, %4,32'si Erzurum satış ünitelerinden gerçekleşmiştir.

**Tablo 26: Yıl Sonu İtibarıyla Tasnifli ve Paketli Siyah Çay Stokları ve Artış Oranları**

YIL	TASNİFLİ SİYAH ÇAY		PAKETLİ SİYAH ÇAY	
	Stok (Ton)	Artış(%)	Stok (Ton)	Artış(%)
2008	79.787	17	5.799	207
2009	83.625	5	2.899	-50
2010	66.411	-21	1.357	-53
2011	77.831	17	4.330	219
2012	79.960	3	10.526	143
2013	79.487	-6	7.332	-30
2014	57.309	-36	4.967	-32

NOT: Artış oranları bir önceki yıla göre belirtilmiştir.

**Tablo 27: Yıl Sonu İtibarıyla Tasnifli ve Paketli Siyah Çay Stokları ve Artış Oranları**

YIL	TASNİFLİ ORGANİK SİYAH ÇAY		PAKETLİ ORGANİK SİYAH ÇAY	
	Stok (Ton)	Artış(%)	Stok (Ton)	Artış(%)
2008	-	-	-	-
2009	58	-	-	-
2010	105	81	8	-
2011	298	184	30	300
2012	432	45	20	-33
2013	617	43	65	225
2014	422	-32	0	0

NOT: Artış oranları bir önceki yıla göre belirtilmiştir.

**Tablo 28: Yıl Sonu İtibarıyla Tasnifli ve Paketli Siyah Çay Stokları ve Artış Oranları**

YIL	TASNİFLİ YEŞİL ÇAY		PAKETLİ YEŞİL ÇAY	
	Stok (Ton)	Artış(%)	Stok (Ton)	Artış(%)
2008	154	-31	32	10
2009	64	-58	46	44
2010	92	44	28	-39
2011	109	18	30	7
2012	118	8	27	-10
2013	44	-63	32	19
2014	72	64	0	-100

NOT: Artış oranları bir önceki yıla göre belirtilmiştir.

**Tablo 29: Yıl Sonu İtibarıyla Tasnifli ve Paketli Siyah Çay Stokları ve Artış Oranları**

YIL	TASNIFLI ORGANİK YEŞİL ÇAY		PAKETLİ ORGANİK YEŞİL ÇAY	
	Stok (Ton)	Artış(%)	Stok (Ton)	Artış(%)
2008	-	-	-	-
2009	3	-	-	-
2010	2	-33	2	-
2011	8	300	2	0
2012	9	13	1	-50
2013	4	-56	1	0
2014	15	275	0	-100

**NOT: Artış oranları bir önceki yıla göre belirtilmiştir.**

### 1.8. ÇAY BAHÇELERİNİN BUDANMASI VE ÖDEMELER

Kaliteli kuru çay üretebilmek için, özellikle hammaddeyi oluşturan çay bitkisinin kalitesini iyileştirici tedbirlerin alınması gerekmektedir. Kaliteyi artırıcı tedbirlerin en önemlisi budama işlemidir.

Budamanın amacı; çalılışmış ve verimden düşmüş çay ocaklarının, tazelenip sürgün veriminin ve kalitesinin artmasını sağlamaktır. Budamanın uygun zamanda (Kasım-Aralık veya Şubat-Mart-Nisan) ve tekniğine uygun şekilde yapılması, çay bitkisinde taze sürgün üretimini artıran önemli bir etkidir. Budamadan sonra gelişen taze ve büyüme gücü yüksek olan sürgünler, kalite unsurları bakımından da zengin olmakta, bu sürgünlerden üretilen kuru çayda o nispette kaliteli olmaktadır.

Budama esnasında, budama artıklarının yakılmayıp, çay ocakları arasında toprak yüzeyine serilmesi ve kış boyunca çürüyerek toprağa karışması, toprağın havalandırılması, organik madde ihtiyacının karşılanması ve uzun yıllardır tek yanlı olarak kullanılan azotlu gübrenin neden olduğu asitlik probleminin giderilmesine de yardımcı olmaktadır.

Bu sebeple, çay bahçelerinin ıslahı ve kaliteli çay üretiminin temini amacıyla 1994 yılında 93/5096 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı yürürlüğe konulmuştur. Bu Karar ile her yıl çay bahçelerinin 1/5 oranında budanması ve budamadan dolayı üreticilerin uğradıkları gelir kaybının tazminat olarak üreticilere ödenmesi amaçlanmıştır.

93/5096 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı, yaş çay yaprağının kalitesini artırmak ve çaylıkların gençleştirilmesi için önemli bir adım olmuştur. Uygulama süresi başlangıçta 5 yıl olan 93/5096 sayılı Kararnamenin süresi; bu projeden olumlu sonuç alınması üzerine 07/10/1998 tarih ve 98/11807 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile beş (5) yıl daha uzatılmıştır. 93/5096 sayılı Kararname, daha sonra 07/05/2001 tarih ve 2001/2493 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile değiştirilerek ödemelerle ilgili gerekli düzenlemeler yapılmıştır.



1994 yılında çay bahçelerinin 1/5 oranında budanması ile ilgili olarak 10 yıl boyunca yürütülen çalışmaların sonuçları aşağıdaki şekilde oluşmuştur.

**Tablo 30: Çaylıkların 1/5 Oranında Budanması İle İlgili Bilgiler**

YIL	TOPLAM ALAN (Bin Dekar)	BUDANMASI GEREKEN ALAN (Bin Dekar)	BUDANAN ALAN (Bin Dekar)	TAZMİNAT TUTARI (Bin TL)
1994	767	139	93	231
1995	767	139	109	667
1996	767	140	106	1.423
1997	767	142	79	2.217
1998	767	149	55	2.718
1999	767	153	23	1.619
2000	767	153	142	12.086
2001	767	153	129	22.627
2002	766	153	142	31.845
2003	766	153	137	38.453

Çay bahçelerinin 1/5 oranında budanması işlemi 2003 yılı sonunda sona ermiştir.

Çay tarımında, budama nedeniyle yaşanan olumlu gelişmelerin devam ettirilmesi amacıyla 2004 yılında, 01/01/2005 tarihinden geçerli olmak üzere 2004/7758 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı yayımlanmıştır. Bu Karar ile çay bahçelerinin 1/5 yerine her yıl 1/7 oranında olmak üzere 7 yıl boyunca budanmasına başlanmıştır. Bu Kararın uygulama süresi de 2011 yılı sonunda sona ermiştir.

Kaliteli çay yaprağı temini amacıyla budamaya tabi tutulan çaylıklar nedeniyle üreticilerin uğradığı gelir kaybının tazminine dair 2011/2526 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı 28/12/2011 tarih ve 28156 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Kararnamenin Yürürlük tarihi 01/01/2012 olup 10 (On) yıl için geçerlidir.

**Tablo 31: Çaylıkların 1/7 Oranında Budanması İle İlgili Bilgiler**

YIL	TOPLAM ALAN (Bin Dekar)	BUDANMASI GEREKEN ALAN (Bin Dekar)	BUDANAN ALAN (Bin Dekar)	TAZMİNAT TUTARI (Bin TL)
2005	766	109	97	35.090
2006	766	109	98	38.005
2007	766	109	100	44.844
2008	758	108	102	52.851
2009	758	108	102	56.540
2010	758	108	100	61.680
2011	758	108	99	68.001

Tablo 32: Çaylıkların 1/10 Oranında Budanması İle İlgili Bilgiler

YIL	TOPLAM ALAN (Bin Dekar)	BUDANMASI GEREKEN ALAN (Bin Dekar)	BUDANAN ALAN (Bin Dekar)	TAZMİNAT TUTARI (Bin TL)
2012	759	76	72	79.292
2013	759	76	72	82.595
2014	759	76	72	104.560

## 1.9. ORGANİK ÇAY

Teknolojik gelişmelerin bir sonucu olan kimyasal gübrelerin ve tarımsal ilaçların, özellikle üretim miktarını artırmaya yönelik olarak, bilinçsizce kullanımı tarımsal üretim miktar artışının yanında kalitesiz ve insan sağlığını tehdit edecek ürünlerin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Bu durum, insan sağlığına etki etmeyecek tarımsal faaliyetlerin (organik tarım faaliyetleri) geliştirilmesini tetiklemiştir.

Gelişmiş ülkelerin yanında gelişmekte olan ülkelerde de organik tarım faaliyetleri özellikle devlet destekli olarak hızlı bir şekilde yayılmaktadır. Organik üretimin teşvik edilmesi ve organik ürünlere olan eğilimde meydana gelen artış neticesinde organik tarım ürünlerinin ticaret hacmi de hızla büyümektedir.

Tüketici talebi artan ve diğer çaylara göre daha yüksek satış fiyatı imkanı olan, üretiminde çevreye, insan ve hayvan sağlığına hiçbir zararı bulunmayan organik çay ile iç pazar payımızı büyütmek ve dünya pazarlarında yerimizi alabilmemiz için; “Tarımında Kimyasal İlaç ve Üretiminde Katkı Maddesi Kullanılmadan Üretilen Türk Çayı”nın bu avantajından yararlanmak ve gelecekte daha geniş alanlara yayılabilmesini sağlamak başlıca amaç ve hedefimizdir.

### ÇAYKUR Projenin Başlangıcından İtibaren;

Kota ve kontenjan uygulamayarak sözleşme imzalayan üreticilerden alınan yaş çay ürününün bir alım programı dahilinde tamamen satın alınmasını, bu üreticilerin ürün bedellerinin diğer üreticilere göre daha erken ödenmesini, organik gübre miktarının 2009 yılında Özel İdare tarafından kendi kaynaklarınca %50 desteklenmesi konusundaki çalışmalara destek verilmesini, gübre temini konusunda üretici birliklerinin firmalarla irtibata geçirilmesini, gübre firmalarınca üreticilere gübre ve gübreleme konusunda seminerler verilmesini sağlamıştır.

Organik çay tarımı yapan üreticilerin kullandıkları girdilerin tekniğine uygun olarak kullanımını sağlamak, üreticilerin gelir kayıplarını azaltarak organik çay tarımından vaz geçmelerini önlemek ve organik çay tarımının geniş alanlara yayılmasını sağlamak amacıyla; yaş çay alımlarında uygulanan farklı alım sistemlerinin yanında, organik çay tarımını teşvik etmek amacıyla maddi olarak alan bazlı teşvik desteği verilmek suretiyle üreticilerimiz desteklenmiştir.

### 1.9.1. ORGANİK ÇAY TARIMI DESTEKLEMELERİ

**Tablo 33: Yıllara Göre Organik Çay Tarımı Destekleme Miktarları**

GEÇİŞ DÖNEMİ	DESTEKLEME MİKTARLARI (Dekar/TL)				
	2010	2011	2012	2013	2014
<b>0. Geçiş</b>	0	0	130	260	290
<b>1. Geçiş</b>	125	140	150	300	330
<b>2. Geçiş</b>	225	250	260	360	390
<b>Organik</b>	375	415	425	500	560
<b>Toplam Ödenen</b>	<b>841.200</b>	<b>1.146.161</b>	<b>2.238.702</b>	<b>8.088.646</b>	<b>11.257.279</b>

03-04/10/2011 tarihinde Rize’de gerçekleştirilen “Çay Çalıştayı Ortak Akıl Toplantısı”nda çay sektörünün içinde bulunduğu sorunlar ve çözüm önerilerine ilişkin “Çay Sektörü Eylem Planı” oluşturulmuştur.

Oluşturulan eylem planındaki faaliyetlerden organik çay tarımının geliştirilmesi ile ilgili tedbirler için yapılacak işlemlerde sözleşmeli organik çay tarımının teşvik edilmesi hususunda Çaykur sorumlu kuruluş olarak belirlenmiştir.

Oluşturulan Eylem Planı gereğince; Çaykur olarak organik çay tarımının bütün çay plantasyon alanlarında gerçekleştirilmesi başlıca hedefimiz olarak belirlenmiştir. Çay tarımı yapılan toprakların iyileştirilmesi, tüm çaylık alanlarında kimyasal gübre kullanımından vazgeçilmesi, başlangıç olarak toprak düzenleyicilerin kullanılması, organik gübre kullanımının sağlanması ve benzeri konularda çalışmalara başlanılmış olup çalışmalar devam etmektedir.

Organik çay tarımına geçilmesi ile birlikte, çevre ve su kaynaklarının belirgin ölçüde iyileşmesinin üreticiler tarafından da gözlemlenmesi, buna bağlı olarak çevre duyarlılığının da giderek artması sonucunda organik çay tarımına olan talep de hızla artmaktadır.

Sosyal sorumluluk ve adil ticaretle ilgili koşullar yerine getirilerek “Fair For Life” sertifikası almak için çalışmalarımız tamamlanmıştır.

**Tablo 34: Yıllara Göre Organik Çay Tarım Alan Miktarları ve Üretici Sayıları**

YILLAR	ÜRETİCİ SAYISI	ÇAYLIK ALAN (Dekar)
<b>2007</b>	135	378
<b>2008</b>	400	1.080
<b>2009</b>	1.434	3.558
<b>2010</b>	1.438	3.555
<b>2011</b>	1.448	3.557
<b>2012</b>	3.843	11.298
<b>2013</b>	9.758	28.768
<b>2014</b>	11.155	32.506

## 1.10. SOĞUK ÇAY

Teşekkülümüz marka imajını ve ürün çeşitliliğini daha üst seviyeye çıkarmak, tüm yurt geneline ve bölge halkına kaliteli ürün sunmak, özellikle göç veren Karadeniz Bölgesi için istihdam alanı oluşturmak amacıyla Didi marka soğuk çay piyasaya çıkarılmıştır.

2013 yılı ikinci yarısı itibariyle piyasaya sürülen Didi Soğuk Çay, yılın yarısı gibi kısa bir sürede yaklaşık 40 milyon litre satılarak ne kadar iddialı bir ürün olduğunu göstermiştir.

Pazardan gelen yoğun talepler ve ürün gamının geliştirilmesi nedenleriyle ilk olarak 2013 yılında 500 ml (şeftali, limon ve bergamot aromalı) ambalajıyla çıkarılan Didi Soğuk Çay, 2014 yılı içerisinde 250 ml teneke kutu (şeftali, limon ve çilek aromalı), 1000–1500–2500 ml pet şişe (şeftali, limon ve bergamot aromalı), 200 ml (şeftali, limon ve çilek aromalı) ve 1000 ml (şeftali, limon ve bergamot aromalı) tetrapak, ürün ambalajlarıyla ve toplam 21 ürün ile piyasaya sürülmüş ve 2014 yılında yaklaşık 60 milyon litre Soğuk Çay satışı gerçekleşmiştir.

## 1.11. YATIRIM ÇALIŞMALARI

Teşekkülümüz yatırımları; üretimi, verimliliği, ekonominin rekabet gücünü ve ihracatı artırıcı nitelikleri ile birlikte tasarruf tedbirleri de dikkate alınarak tevsi, modernizasyon, idame, yenileme ve tamamlama şeklinde yapılmaktadır.

2008-2014 yıllarında Teşekkülümüz yatırım projeleri; Atık Su Arıtma Tesisi, Baca Gazı Filtresi ve Toz Toplama Sistemi, Organik Çay İşleme Fabrikası, Muhtelif İşler, Çay Fabrikası Nakli, Çay Fabrikaları Kapasite Artırımı, Uygulama Yazılımlarının Yenilenmesi, Çeşitli Etüd ve Proje İşleri, Çay Fabrikaları Nakli ve Tesislerinin Yapımı, Araştırma Enstitüsünün Geliştirilmesi ve Yaş Çay Alım Otomasyonu projelerinden oluşmaktadır. Bu kapsamda 2008-2014 yıllarında yaptığımız yatırımlar:

**Tablo 35: Yıllara Göre Yapılan Yatırımların Nakdi Gerçekleşme Miktarları**

YILLAR	NAKDİ GERÇEKLEŞME (Bin TL)
2008	10.001
2009	6.894
2010	2.890
2011	8.434
2012	24.369
2013	29.152
2014	76.860

### 1.11.1. ORGANİK ÇAY İŞLEME FABRİKASI PROJESİ

Dünyadaki gelişmelere paralel olarak ülkemizde de organik çay tarımının yapılmasını ve geliştirilmesini sağlamak amacıyla Teşekkülümüz 2003 yılında çalışmalara başlamıştır. Bu kapsamda Artvin Borçka ilçesi ile Rize Çamlıhemşin ve Hemşin ilçeleri organik çay tarımı alanları olarak belirlenmiştir. Üretilen organik çayın işlenmesi amacıyla Hemşin ilçesinde 100 ton/gün kapasiteli Çay İşleme Atölyesinin kurulması Yüksek Planlama Kurulunun 2006/99 sayılı kararı ile Teşekkülümüz 2006 yılı yatırım programına alınmıştır. 2009 yılı yaş çay kampanyasında Hemşin Organik Çay Fabrikası adıyla üretime geçmiştir.

### 1.11.2. MUHTELİF İŞLER PROJESİ

Muhelif işletmelerimizde, ekonomik ömrünü dolduran çay imalat ve paketleme makinelerinin, enerji ve bilgisayar sistemlerinin yenileme ve modernizasyonu, doğalgaz dönüşümü, binaların bakımı onarımı, taşıtların yenilenmesi, Atatürk Çay ve Bahçe Kültürleri Araştırma Enstitüsünün laboratuvar ve sera kapasitesinin geliştirilmesi gibi çeşitli yatırım faaliyetlerinde bulunulmuştur.

### 1.11.3. ÇAY FABRİKASI NAKİL PROJESİ

Bakanlar Kurulunun 16/01/2012 tarih ve 2012/2719 sayılı Kararı gereği Güneysu Çay Fabrikasının üzerinde kurulu bulunduğu taşınmazlar 11.520.000TL bedelle Milli Eğitim Bakanlığına devredilmiştir. Bu nedenle Güneysu Çay Fabrikasının 120 ton/gün kurulu kapasitesinin aynı ilçede bulunan Ulucami Çay Fabrikasına nakledilmesi ve Ulucami Çay Fabrikasının kapasitesinin yapılacak modernizasyon ve iyileştirmelerle birlikte 300 ton/güne çıkarılması planlanmıştır. 2012 yılında Güneysu Çay Fabrikasının makine parkı Ulucami Çay Fabrikasına nakledilmiş, 2013 yılında eksik kalan işler tamamlanarak Güneysu Ulucami Çay Fabrikası adıyla üretim faaliyetine başlamıştır.

### 1.11.4. ÇAY FABRİKALARI KAPASİTE ARTIRIMI (DOKAP) PROJESİ

Her yıl bütçemizde alımı planlanan yaş çay yaprağının, kalite kayıplarına meydan verilmeden en kısa sürede satın alınarak işlenmesi, nakliye ve üretim maliyetlerinin azaltılması amacıyla fiziki koşulları uygun olan işletmelerimizin kapasitelerinin artırılması planlanmıştır.

Bu amaçla 2012 yılında Arhavi Çay Fabrikasının kapasitesi 75 ton/gün, Melyat Çay Fabrikasının kapasitesi 40 ton/gün ve 2014 yılında Işıklı Çay Fabrikasının kapasitesinin 300 ton/gün artırılmıştır. 2014 yılında Camıdağı ve Karaca Çay Fabrikalarının kapasitelerinin 150'şer ton/gün artırılması çalışmalarına başlanmış ve 2015 yılında tamamlanması planlanmıştır.

### 1.11.5. UYGULAMA YAZILIMLARININ YENİLENMESİ PROJESİ

Teşekkülümüzün tarımsal faaliyetlerine ve personellerine ait işlemlerin anında ve hızlı bir şekilde bilgisayar ortamı üzerinden yürütülmesi, sonuçlandırılması, kontrol edilmesi, çıktıların alınması, raporlanması ve değerlendirilmesi, Genel Müdürlük Merkezinde yer alacak veri tabanı üzerinden web ortamında yapılması ile hızlı karar alma ve uygulama yeteneğine ulaşılması amacıyla planlanmıştır.

2012 yılında başlayan proje 2014 yılında tamamlanmıştır.

### 1.11.6. ÇEŞİTLİ ETÜD VE PROJE İŞLERİ PROJESİ

Kamulaştırılan fabrikalarımızın belirlenen yerlere taşınabilmesi için inşaat alanının zemin etütlerinin yapılması, ihtiyaç duyulan binaların mimari projelerinin hazırlanması ve ayrıca yapılması düşünülen diğer projeler için ihtiyaç duyulan etüd ve proje işlerinin yaptırılabilmesi amacıyla 2012 yılında başlatılmış, 2016 yılında tamamlanması planlanmıştır.

### 1.11.7. ÇEŞİTLİ FABRİKALARIN NAKLİ VE TESİSLERİNİN YAPIMI (DOKAP) PROJESİ

Bakanlar Kurulunun 16/01/2012 tarihli ve 2012/2719 sayılı Kararı ile 100. Yıl Çay Paketleme Fabrikası ve Taşlıdere Çay Fabrikasının üzerinde kurulu bulunduğu taşınmazların Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesine devredilmesi nedeniyle anılan fabrikalarımızın uygun bir yere taşınması 2013 yılında programa alınmıştır.

Projenin alt detayında yer alan işlerden;

*Çay Paketleme Fabrikası Projesi:* 100. Yıl Çay Paketleme Fabrikasının İyidere ilçesine nakledilmesi planlanmıştır. 2013 yılında projelendirme çalışmalarına başlanmış ve 2014 yılında ihalesi yapılmıştır. 2016 yılında fabrikanın üretime geçmesi planlanmıştır.

*Taşlıdere Fabrikası Projesi:* Taşlıdere Çay Fabrikasının siyah çay üretim ünitesinin Veliköy Çay Fabrikasına ve yeşil çay üretim ünitesinin Cumhuriyet Çay Fabrikasına geçici olarak taşınması ve sonrasında ise Pazar ilçesinde bulunan arsamızda kurulacak yeni fabrikamıza nakledilmesi planlanmıştır. Veliköy Çay Fabrikasına siyah çay ünitesi, Cumhuriyet Çay Fabrikasına yeşil çay ünitesi nakledilerek üretime geçilmiştir. Pazar ilçesinde fabrikanın yeniden kurulumu için çalışmalar başlatılmış olup, projenin 2017 yılında tamamlanması planlanmıştır.

### 1.11.8. ARAŞTIRMA ENTİTÜSÜNÜN GELİŞTİRİLMESİ (DOKAP) PROJESİ

Rize İl merkezinde şehrin içerisinde ve görüş manzarası geniş olan bir alanda bulunan Enstitü Müdürlüğümüz içerisinde yer alan botanik parkında çok farklı bitkiler bulunmaktadır. Ziraat Çay Bahçesi olarak bilinen Enstitü Müdürlüğümüz, ülkemiz çay tarımı ve sanayisinin ilk olarak deneme bahçeleri ve üretim tesislerinin kurulduğu yerdir. Bu nedenle yıl içerisinde sürekli olarak turistler ve yerli ziyaretçiler tarafından yoğun olarak ziyaret edilmektedir.



Teşekkürümüz, kurulduğu günden bu güne Araştırma Enstitüsü yerleşkesinde bir yandan araştırma faaliyetleri yürütürken diğer yandan ziyaretçileri ağırlayarak ülkemiz çaycılığı hakkında bilgilendirmektedir. Enstitü Müdürlüğü, mevcut yapı düzeni ve kapasitesi bakımından Rize'ye gelen turistlerin ve yerli ziyaretçilerin beklentilerini karşılamakta yetersiz kalmaktadır. Enstitünün ihtiyaca cevap verecek hale getirilmesi amaçlanmış ve yeniden projelendirilerek laboratuvarlarının ve sosyal tesislerinin geliştirilmesi, modernizasyonu ve çay müzesi kurulumu planlanmıştır.

### 1.11.9. YAŞ ÇAY ALIM OTOMASYONU (DOKAP) PROJESİ

Üreticilerimizden yaş çay ürünü alımında gerek alım yerinde eksper tarafından gerekse fabrikalarda yapılan işlemlerde zaman ve işgücü bakımından önemli kayıplar olmakta, istenilen bilgilerin anında ilgili makamlara ulaştırılmasında sorunlar yaşanmaktadır. Hem alım yerinde hem de fabrikalarda yapılan işlemlerde oluşabilecek hataların düzeltilmesi için önemli ölçüde zaman harcanmaktadır. Bu olumsuzlukları ortadan kaldırmak amacıyla günümüz teknolojilerinden yararlanılarak alım yerlerimizde eksper, fabrikalarımızda ilgili personel tarafından alımlarla ilgili yapılan kayıt işlemlerinin doğru, pratik ve en kısa sürede sonuca ulaştıracak elektronik bir sistemin oluşturulması planlanmıştır.

### 1.12. PAYDAŞ ANALİZİ

Teşekkürümüzün paydaş analizi yapmasının amacı;

- Etkili iletişim,
- Farklı bakış açılarının tespiti,
- Doğrudan bilgi temini,
- Beklenti ve önerilerin tespiti,
- Etkin çözüm yollarının belirlenmesi ve benzeri tüm faaliyet alanlarında bilgiye dayalı ve katılımcı yönetim anlayışının benimsenmesinin sağlanmasıdır.

Paydaş analizi yapılırken kullanılan yöntem anket çalışması olarak belirlenmiş ve uygulanmıştır. Teşekkürümüzün paydaşları iç paydaşlar, dış paydaşlar ile dış paydaşların bir alt kümesi olan müşteriler olarak sınıflandırılmıştır.

#### 1.12.1. İÇ PAYDAŞ ANALİZİ

Teşekkürümüz merkez ve taşra birimlerinde çalışan ve yaklaşık 10.100 kişiden oluşan, memur, sözleşmeli ve işçi personele yönelik olarak, çalışma şartları ve çalışan hakları ile ilgili soruların yönlendirildiği, 1.200 kişiye anket yapılmıştır. Ankete katılan personele cinsiyeti, yaşı, medeni hali, eğitim durumu, kurumda kaç yıldır çalıştığı, görevi ve görev yeri gibi bilgiler ile ilgili soruların ardından 26 adet soru yöneltilmiştir.

- Katılımcıların çoğu çalıştığı birimde insan kaynaklarının etkin bir biçimde kullanılmadığını düşünüyor.
- Katılımcıların %51'i hakettiği maaşı alamadığını düşünüyor.
- Katılımcıların %52'si görevlerinden memnun olduğunu belirtmiştir.

- Katılımcıların çoğu Çaykur'da memleketinde olduğundan çalıştığını belirtmiştir.
- Kurum aidiyeti duygusunun mevsimlik ve daimi işçilerde memurlara oranla daha yüksek olduğu belirtilmiştir.
- Katılımcıların kurum içinde kariyer sahibi olabileceği düşüncesinin düşük olduğu belirlenmiştir.
- Başka kurumlarda çalışmayı isteme oranının memurlarda, mevsimlik ve daimi işçilere oranla daha yüksek olduğu ayrıca Genel Müdürlük çalışanlarında bölge müdürlüklerinde ve fabrikalarda çalışanlara oranla bu isteğin daha az olduğu belirlenmiştir.
- Genel Müdürlük çalışanlarının çalışma memnuniyetlerinin fabrika ve bölge müdürlüklerinden kısmen daha yüksek olduğu belirlenmiştir.
- Fabrikalarda çalışanların, Genel Müdürlük ve Bölge Müdürlüklerinde çalışanlardan daha yüksek bir oranla başka işletmelerde çalışmak istediği belirlenmiştir.

### 1.12.2. DIŞ PAYDAŞ ANALİZİ

Toplam 15.000 çay üreticisine Çay tarımı ile ilgili yapılan anket kapsamında 20 adet soru yöneltilerek aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

- Müstahsillerin çoğunluğu, çay tarımını, yarıcılar ve yevmiyecilere yaptırmaktadır.
- Müstahsillerin %89'u, çay bahçelerinin söküm ve yenilenmesi için maliyetini üstlenmeyi kabul etmemektedir.
- Müstahsillerin çoğunluğu, Çaykur'un varlığının devamı için üreticilerden daha kaliteli yaş çay alması gerektiğini düşünmektedir.
- Müstahsillerin çoğunluğu, çay tarımına gerekli önemi verdiğini düşünmektedir.
- Müstahsillerin çoğunluğu, kayıt dışı çay bahçelerinin kayıt altına alınmasından yanadır.
- Müstahsillerin çoğunluğu, bağlı bulunduğu fabrika yönetimi ile aralarında olan ilişkiden memnundur.
- Müstahsillerin çoğunluğu, çayını hasat olgunluğu gelmeden toplamamaktadır.
- Müstahsillerin çoğunluğu, kotalı alım sisteminden memnun olduğunu belirtmiştir.
- Müstahsillerin çoğunluğu, aynı günde farklı kontenjan ile çay satanları uygun bulmamaktadır.
- Müstahsillerin %64'ü organik çay tarımı yapmayı bölge ve çevre açısından olumlu bulmaktadır.

Teşekkürümüzün stratejik planlama çalışmalarına katkı sağlamak amacıyla, Satınalma Dairesi Başkanlığımızca dış paydaşlarımıza yönelik 9 sorudan oluşan anket formu düzenlenmiştir. Söz konusu anket formu başkanlığımız repertuarında kayıtlı 91 firmaya faks yolu ile ulaştırılmıştır. Bu firmalardan 39 tanesi anketimize katılmış ve anket formunu cevaplamışlardır. Anket çalışmamıza ilişkin sonuçlar aşağıda belirtilmiştir;

- Katılımcıların %92'si ihalelerimizde eşit muamele yapıldığını belirtmiştir.
- Katılımcıların %87'si teşekkürümüzce hazırlanan şartnamelerde rekabeti engelleyici unsurların bulunmadığını belirtmiştir.
- Katılımcıların %95'i ihalelerimizin şeffaflık düzeyinin yeterli olduğunu belirtmiştir.

- Katılımcıların %92'si ihale değerlendirmelerimizin güvenilir olduğunu belirtmiştir.
- Katılımcıların %98'i daire çalışanlarımızın katılımcılara karşı tutumlarını olumlu değerlendirmiştir.
- Katılımcıların %98'i yapmış olduğumuz ihale duyurularının yeterli olduğunu belirtmiştir.
- Katılımcıların %77'si ihalelere ilişkin hazırlanan teknik şartnamelerin yeterli olduğunu, %18'i kısmen yeterli olduğunu, %5'i ise yetersiz olduğunu belirtmiştir.
- Katılımcıların %82'si taahhüdünü yerine getirdiğinde ödemelerin zamanında yapıldığını, %18'i ise ödemelerin kısmen zamanında yapıldığını belirtmiştir.
- Katılımcıların %85'i ihalelerle ilgili soru ve sorunların çözümü için yetkililere kolayca erişildiğini, %15'i ise kısmen kolayca erişildiğini belirtmiştir.

### 1.12.3. MÜŞTERİ ANALİZİ

Türkiye'deki tüm bölge müdürlüklerimiz aracılığıyla toplam 1.000 kişiye çay tüketim alışkanlıkları ve Çaykur çayı kullanımı ile ilgili anket uygulanmış olup, katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, gelir düzeyi gibi bilgilerini öğrenmek üzere 20 adet soru yöneltilerek aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

- En çok tüketilen sıcak içecek %88 oranla çay olmuştur.
- Kadınlar daha çok evde, erkekler ise dışarda çay tüketmektedir.
- Katılımcıların %86'sı daha çok siyah çay, bunların da %74'ü demleme çay tüketmektedir.
- İnsanların çay tercihini daha çok damak tadı sonra sırasıyla marka, kalite ve fiyat etkilemektedir.
- Katılımcıların çoğunluğu, kaliteli olduğunu düşündüğünden Çaykur çayını tercih etmektedir.
- Katılımcıların %63'ü orijinal Çaykur çayı aldığından, güvenilir yerlerden temin ederek emin olmaktadır.
- Çaykur Çayı kullanan katılımcıların %62'si kalitenin azalması durumunda Çaykur çayı harici çayları tercih edeceklerini söylemektedir.
- Çaykur Çayı kullanan katılımcıların %71'inin Çaykur çayı ile ilgili bir şikayetinin olmadığı belirlenmiştir.
- Çaykur Çayı kullanan katılımcılardan çay ile ilgili şikayetleri olanların büyük çoğunluğunun şikayetinin çayın tozlu olmasından kaynaklandığı belirlenmiştir.
- Yabancı menşeli çay tüketenlerin %44'ü damak tadına uygun olduğundan bu çayı tercih etmektedir.
- Katılımcıların %69'u son dönemde yapılan reklamlardan memnun olduğunu belirtmektedir.
- Kadınlar yeşil çay, organik çay ve bitki çayını erkeklere oranla daha fazla tüketmektedir.
- Yaş arttıkça çay tüketimi de artmaktadır.
- Özellikle 18-25 yaş arasında olanlarda Çaykur çayı kullanım oranının diğer yaş aralıklarına oranla düşük olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 36: Faaliyet Alanı**

<b>FAALİYET ALANI 1</b>	<b>Kuru Çay Üretimi</b>
Ürün 1 (Ü1)	Siyah Çay
Ürün 2 (Ü2)	Yeşil Çay
Ürün 3 (Ü3)	Organik Çay
<b>FAALİYET ALANI 2</b>	<b>Çay Tarımını Geliştirmek ve Çay Kalitesini İslah Etmek</b>
Hizmet 1 (H1)	Çay Tarım Alanlarının Ruhsat İşlemleri
Hizmet 2 (H2)	Çay Bahçelerinin İslahı ve Yaprak Kalitesinin Yükseltilmesi
Hizmet 3 (H3)	Ar-Ge Çalışmaları
Hizmet 4 (H4)	Üretici Eğitimi

**Tablo 37: Paydaş Durumu, Önceliği ve Etkilediği Ürün/Hizmet**

<b>Paydaş Adı</b>	<b>Durumu</b>	<b>Neden Paydaş</b>	<b>Önceliği</b>	<b>Etkilediği Ürün/Hizmet</b>
<b>Genel Müdürlük Merkez</b>				
Üst Yönetim	İç Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Çok etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3,H4
İdari Birimler	İç Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Çok etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3,H4
<b>Üniteler</b>				
Çay Fabrikaları	İç Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3,H4
Paketleme Fabrikaları	İç Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H2,H3
Pazarlama/ Üretim Bölge Müdürlükleri	İç Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H2,H3
Anatamir Fabrikası	İç Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H2,H3
Atatürk Çay ve Bah. Kült. Araş. Ens.	İç Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H2,H3,H4
<b>Çaykur Mensupları</b>				
İdari Personel	İç Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri kullanıyor/etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3,H4
Teknik Personel	İç Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri kullanıyor/etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3,H4
İşçi Personel	İç Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri kullanıyor/etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3,H4
<b>Kamu Kurumları</b>				
Başbakanlık	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Çok etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3,H4
Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Çok etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3,H4

Maliye Bakanlığı	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Çok etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H2,H3
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H3
Sağlık Bakanlığı	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H3
Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H2,H3
Gümrük ve Ticaret Bakanlığı	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H2,H3
Yüksek Planlama Kurulu	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Çok etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3,H4
Hazine Müsteşarlığı	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Çok etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3,H4
Kalkınma Bakanlığı	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Çok etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3
Devlet Personel Başkanlığı	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Çok etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H2,H3
Sosyal Güvenlik Kurumu	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3
Sayıştay	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Çok Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3,H4
TEDAŞ	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H2,H3
Türkiye Taşkömürü Kurumu	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H2,H3
Kamu İhale Kurumu	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Çok Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H2,H3
EPDK	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H2,H3
Valilikler	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3,H4
Belediyeler	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3
Adli Yargı Makamları	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Az Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H3



İdari Yargı Makamları	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Az Etkili	Ü1,Ü2,Ü3
Muhtarlıklar	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Az Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3,H4
<b>Özel Kurumlar</b>				
Mal ve Hizmet Satın Alınan Firmalar	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H2,H3
Bayiler	Müşteri	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri kullanıyor/etkiliyor/etkileniyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H2,H3
Türk Telekom	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3
<b>Diğer Kurum ve Kuruluşlar</b>				
Sendikalar	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri kullanıyor/etkiliyor/etkileniyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H3
Dernekler	Dış Paydaş	Hizmet/Faaliyetleri kullanıyor/etkiliyor	Az Etkili	H2,H4
Odalar ve Borsalar	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri kullanıyor/etkiliyor/etkileniyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3,H4
Kooperatifler	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri kullanıyor/etkiliyor/etkileniyor	Az Etkili	Ü1,Ü2,Ü3
Üretici Birlikleri	Dış Paydaş	Hizmet/Faaliyetleri kullanıyor/etkiliyor	Az Etkili	H1,H2,H3,H4
Özel Çay Firmaları	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri kullanıyor/etkiliyor/etkileniyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3,H4
TÜBİTAK	Dış Paydaş	Hizmet/Faaliyetleri kullanıyor/etkiliyor	Az Etkili	H2,H3
Üniversiteler	Dış Paydaş	Hizmet/Faaliyetleri kullanıyor/etkiliyor	Az Etkili	H2,H3,H4
Okullar	Dış Paydaş	Hizmet/Faaliyetleri kullanıyor	Az Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H2,H3
Yazılı ve Görsel Medya	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/Faaliyetleri kullanıyor/etkiliyor	Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3,H4
Yaş Çay Üreticileri	Dış Paydaş	Ürün/Hizmet/faaliyetleri kullanıyor/etkiliyor/etkileniyor	Çok Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3,H4
Tüketiciler	Müşteri	Ürün/Hizmet/faaliyetleri kullanıyor/etkiliyor/etkileniyor	Çok Etkili	Ü1,Ü2,Ü3,H1,H2,H3,H4



## 1.13. GZFT (GÜÇLÜ YÖNLER, ZAYIF YÖNLER, FIRSATLAR, TEHDİTLER) ANALİZİ

### 1.13.1. GÜÇLÜ YÖNLER

- Türk çay sektöründe köklü bir geçmişe sahip olması.
- Marka değerinin yüksek olması.
- Türk çay sektörünün ve pazarının en büyük kuruluşu ve yönlendiricisi olması.
- Üretimde katkı maddesi kullanmaması.
- Çay tarım faaliyetlerinin Çaykur tarafından yürütülmesi sebebiyle geniş bir veri tabanına ve teşkilat ağına sahip olması.
- Tecrübeli, bilgili ve özverili çalışanlara sahip olması.
- Ülkenin her bölgesine ulaşan yaygın pazarlama ağına sahip olması.
- Tarım, üretim ve pazarlamada gelişmiş teknolojileri kullanması.
- Türk çay sektöründe akredite olmuş Araştırma Enstitüsüne sahip tek Kuruluş olması.
- Hammadde teminini kolaylıkla yapabilme yeteneğine sahip olması.
- Kuruluşundan itibaren tüm faaliyetlerinin kayıt altına alınması.
- Genel Müdürlük ve işletmelerin çay tarım bölgesinde olması.
- Ürün çeşitliliği (Siyah, yeşil ve soğuk çaylar).
- Ürünlerinin sertifikalı olması.(Organik, Helal Gıda, ISO 22000, ISO 9001:2008)
- Ödemelerin zamanında yapılması.

### 1.13.2. ZAYIF YÖNLER

- Çay tarımı ile ilgili politikaların Çaykur tarafından uygulanması nedeniyle kamusal sorumluluk, iş yoğunluğu ve mali yükün artması.
- İşletmelerin, tarım alanları ile kapasitelerinin dengesizliği nedeniyle hammaddenin uzak mesafelere taşınması.
- Çay üretim maliyetinin yüksek olması.
- Üretim atıklarının bertarafında güçlüklerle karşılaşılması.
- Gelir-Gider akışındaki mevsimsel dalgalanmalar sonucu nakit sıkıntısının oluşması.
- Personel istihdamında güçlüklerle karşılaşılması.
- Personel ücretlerinin dengesizliği.
- Ünitelerde sürekli bakım ve modernizasyona ihtiyaç duyulması.
- Yaş çay alım ve kuru çay üretim süreçlerinde bilişim teknolojilerinden yeterince faydalanılamaması.
- Depolama imkânlarının gerekli iklimleme özelliğine sahip olmaması.

### 1.13.3. FIRSATLAR

- Çay tarımında kimyasal ilaç kullanılmaması ve iklim özelliği nedeniyle organik tarıma geçme kolaylığının olması.
- Ülkemiz çay tüketiminin büyüme eğiliminde olması.
- Türkiye'nin AB ülkeleri içerisinde çay üreten tek ülke olması.
- Ürünün değişik şekillerde tüketim eğiliminin artması.
- Çay İhtisas Gümrüğünün Rize'de bulunması.
- Kaliteli ürün üretmek için Çay Bahçelerinin Yenilenmesi proje çalışmalarının başlatılması.
- Kamu Kurum ve Kuruluşları ve Sivil Toplum Örgütleri ile geniş bir iletişim ağının bulunması.
- İç ve dış piyasada organik ürünlere ve soğuk çaya olan talebin artması.
- İç piyasadaki ürünlerimiz için damak tadı oluşmuş bir tüketici kitlesinin bulunması.
- Tüketicinin tercih ve güvenine sahip olması.

### 1.13.4. TEHDİTLER

- Sektörün tümünü yöneten bir yasal düzenlemenin olmaması.
- Çay bahçelerinin büyük bölümünün ekonomik ömrünü tamamlamış olması.
- Denetimsiz kimyasal gübreleme nedeniyle toprak yapısının bozulması.
- Miras hukuku nedeniyle çay bahçelerinin aşırı bölünmesi.
- Sektörde standart dışı hammadde alımları nedeniyle düşük kaliteli kuru çay üretiminin artması.
- Sektörde haksız rekabetin olması.
- Ürünlerimizi taklit etme eğiliminin artması.
- İç piyasada satılan yabancı menşeli çayların tüketicilerde damak tadı oluşturmaları ve pazar payımızın daralması.
- Çaya alternatif içeceklerin piyasadaki pay kapma isteği.
- Zincir mağazaların kendi markalarını oluşturma isteği.
- Kaçak çay girişinin tüm tedbirlere rağmen engellenememesi.
- Çay ithalatında alınan, %145 oranındaki gümrük vergisinin uluslararası örgütlerce düşürülme baskısı.
- Kentleşmenin işletmelerimizi tehdit etmesi.
- Çevre ve İş Sağlığı ve Güvenliği mevzuatlarının kısa sürede ek yükümlülükler getirmesi.
- Teşekkülün özelleştirileceğine dair söylentilerin, üretici ve çalışan personeli olumsuz etkilemesi.
- Çay bahçelerinin tamamının tohumla tesis edilmiş olması sonucu hammadde yeknesaklığının sağlanamaması.
- Bilinçsiz gübreleme sonucu toprak ve bitki yapısı ile ürün kalitesinin bozulması.
- Hammaddenin özelliği nedeniyle kısa sürede işleme zorunluluğunun olması.
- Çaykur'un bölgede istihdam kaynağı olarak görülmesi.
- Satın alma ve ürün pazarlamada mevzuat nedeniyle esnek davranılamaması.

## 2. GELECEĞE BAKIŞ

### 2.1. MİSYON

Türkiye'nin tarım politikasına uygun olarak çay ziraatını geliştirmek, ekonomik gereklilik, kârlılık ve verimlilik ilkeleri doğrultusunda; sermaye birikimine yardım ederek yatırım kaynağı oluşturmak, serbest piyasa şartlarında en çok faydayı temin etmek, gerekli hammadde temini ile her türlü çay ürününü üretmek, pazarlamak, ithal ve ihraç etmek, iç ve dış pazarlarda Teşekkülün rekabet gücünü artırmaya yönelik olarak ilişkili ve yan ürünlerde gerek ve fayda görülen her türlü faaliyetlerde bulunmaktadır.

### 2.2. VİZYON

Türk çay sektörünün güçlü ve öncü kuruluşu olarak, tüketici odaklı hizmet sunan, insana ve doğaya duyarlı, kaliteli ve güvenilir dünya markası olmak.

### 2.3. İLKELER

1. Çay tarımını geliştirmek.
2. Kaynakları etkin ve verimli kullanmak.
3. İç ve dış pazar isteklerine uygun kalitede çay üretmek.
4. Teknolojik gelişmelere ve AR-GE çalışmalarına önem vermek.
5. Sosyal sorumluluk gereği insana ve çevreye duyarlı olmak.

### 3. STRATEJİ

#### 3.1. AMAÇ, HEDEF VE FAALİYETLER

**AMAÇ 1:** İnsan Sağlığı ve Çevreye Duyarlı Çay Tarımını Geliştirmek.

Ülkemizde çay tarımının hızla yayılmaya başladığı 1950 yılından itibaren ihtiyaç duyulan bitki besin elementlerinin karşılanması amacıyla kimyasal gübreler kullanılmaya başlanmıştır. Bu durum giderek yaygınlaşmış ve günümüzde de çay bahçelerinde binlerce ton kimyasal gübre kullanılmaya devam edilmektedir. Kullanılan kimyasal gübreler genel olarak; Amonyum Nitrat ve Sülfat niteliğinde gübreler olup bunların toprakta çözünmesiyle toprak ve su kaynakları kirlenmektedir. Bölge insanının su ihtiyacını karşıladığı bu kaynaklar toplum sağlığı açısından tehdit oluşturmaktadır.

Müstahsillerin çoğunluğu çay tarımına gerekli önemi vermekte, organik çay tarımı yapmayı bölge ve çevre açısından olumlu bulmaktadır. Bunun yanı sıra bölgede çay bahçelerinin konumu, iklim özelliği nedeniyle organik tarıma geçme kolaylığının olması ve çay tarımında kimyasal ilaç kullanılmaması fırsatlarından yararlanılarak insan sağlığı ve çevreye duyarlı çay tarımının geliştirilmesi amaçlanmaktadır.

**HEDEF 1.1:** Organik Çay Tarımını Yaygınlaştırmak.

Giderek büyüyen çay pazarında organik ürünlere olan tüketim eğiliminin artması, müstahsillerin organik çay tarımına yönelik eğilimi, bölgenin organik tarıma geçme kolaylığı ve Ülkemiz “Tarım Politikası” fırsatlarından yararlanarak organik çay tarımının yaygınlaştırılması hedeflenmektedir.

**Tablo 38: Performans Göstergeleri ve Maliyetler (F.1.1.1.)**

YILLAR	Çay Tarım Dairesi Başkanlığı				
	Üreticilerle Sözleşme Yapmak, Teşvik Vermek, Kontrol ve Sertifikasyon Giderlerini Karşılama				
	F.1.1.1.				
	Hedefler		Maliyet(TL)		
Hedeflenen Üretici Sayısı (Adet)	Hedeflenen Çaylık Alan (Dekar)	Teşvik Giderleri (TL)	Sertifikasyon Giderleri (TL)	Toplam (TL)	
2014	1.397	3.738	11.257.279	334.078	11.591.357
2015	3.700	11.000	19.050.775	1.000.000	20.050.775
2016	9.200	27.000	29.169.290	1.000.000	30.169.290
2017	25.000	95.000	40.378.400	1.000.000	41.378.400
2018	25.000	95.000	40.378.400	1.000.000	41.378.400
2019	25.000	95.000	40.378.400	1.000.000	41.378.400
<b>TOPLAM</b>			<b>180.612.544</b>	<b>5.334.078</b>	<b>185.946.622</b>

**Not:** 2014 yılı verileri kesinleşmiş verilerdir.

**HEDEF 1.2:** Üreticileri Çay Tarımı ve “Çiftçi Kayıt Sistemi” (ÇKS) Konularında Bilinçlendirmek.

Kayıt dışı çay bahçelerinin kayıt altına alınarak ruhsatlandırılmaları, müstahsillerin ÇKS’ye kayıt olmaları ve çay tarımı konularında bilinçlendirmeleri hedeflenmektedir.

**Tablo 39: Performans Göstergeleri ve Maliyetler (F.1.2.1.)**

YILLAR	Çay Tarım Dairesi Başkanlığı	
	Üreticilere Çay Tarımı Konusunda Eğitim Vermek ve Üreticilerin Çiftçi Kayıt Sistemine Dahil Olmalarını Sağlamak	
	F.1.2.1.	
	Hedefler	
	Hedeflenen Üretici Sayısı (Adet)	Hedeflenen Eğitim (Saat)
2014	43.105	43.105
2015	41.000	41.000
2016	41.000	41.000
2017	41.000	41.000
2018	41.000	41.000
2019	41.000	41.000
<b>TOPLAM</b>	<b>248.105</b>	<b>248.105</b>

**Not:** 2014 yılı verileri kesinleşmiş verilerdir.

**AMAÇ 2:**Hammadde Alım Süresini Kısaltarak Üretilen Kuru Çayın Kalitesini Artırmak.

Çay bitkisinin özelliğinden dolayı olgunlaşan sürgünlerin tazeliğini ve kalitesini kaybetmemesi için bir an önce hasat edilmesi gerekmektedir. Sürgün dönemi başladıktan sonra bir hafta içerisinde üreticilerin tamamına yakını çay bahçesine girmekte ve Teşekkülümüz kapasitesinin çok üzerinde çay yaprağı hasat etmektedir. Ortalama 5-7 gün içerisinde fabrikalarımız tam kapasiteye ulaşmaktadır. Takip eden günlerde mevcut kapasitemizin üzerinde çay hasadı yapan üreticiler fabrikalarımız üzerinde yoğun baskı oluşturmaktadır.

Sürgün dönemlerinde çay hasadının yoğun olduğu fabrikalarımız üzerinde oluşan ürün baskısını azaltmak, üreticilerimizden adil ve eşit miktarda çay satın almak ve fabrikalarımızın tam kapasiteyle çalışmasını sağlamak için yıllık bütçemizde öngörülen hedefler doğrultusunda çay yaprağı alım programı uygulanmaktadır. Ancak kapasite yetersizliğinden dolayı hasat olgunluğuna gelmiş çay yaprağının optimum sürede alımı gerçekleştirilememektedir.

Hasat olgunluğuna gelmiş yaş çay yaprağının kalite kaybına uğramadan zamanında hasat edilmesinin sağlanması, herhangi bir kalite kaybına meydan vermeden en kısa sürede fabrikalarımıza ulaştırılarak işlenmesi, kapasite yetersizliği nedeniyle fabrikalar arası

gönderilen aktarmalardan kaynaklanan kalite kayıplarının önlenmesi, aktarmadan dolayı işletme maliyetine yüklenen ek nakliye maliyetinin azaltılması ve çayın demlenme süresinde, renginde ve damak tadında fark edilebilir kalite artışı sağlanması için teşekkülümüzün yaş çay işleme kapasitesi artırılarak hammadde alım süresinin kısaltılması amaçlanmaktadır.

**HEDEF 2.1:** Fabrikaların Kapasitesini Artırmak.

Yaş çayın kalite kaybına fırsat vermeden üreticilerden zamanında alınması, işletmelerin tarım alanlarına göre dağılımının dengesizliği nedeniyle yaş çayın uzak mesafelere taşınmasının önlenmesi, çay üretim maliyetinin düşürülmesi ve hammaddenin kısa zamanda işlenmesi için fabrikaların kapasitesinin artırılması hedeflenmektedir.

**Tablo 40: Performans Göstergeleri ve Maliyetler (F.2.1.1.)**

YILLAR	Makine Dairesi Başkanlığı		Enerji Dairesi Başkanlığı		Proje ve İnşaat Dairesi Başkanlığı	
	Fiziki Durumu Müsait İşletmelerin Kapasitesini Artırmak					
	F.2.1.1.					
	Kapasitesi Artırılacak İşletme Sayısı (Adet)	Maliyet (TL)	Kapasitesi Artırılacak İşletme Sayısı (Adet)	Maliyet (TL)	Kapasitesi Artırılacak İşletme Sayısı (Adet)	Maliyet (TL)
2013	1	5.969.173	1	2.903.208	1	8.997.030
2014	2	9.077.184	2	5.036.605	2	2.366.850
2015	2	4.570.000	2	600.000	-	-
2016	-	-	-	-	-	-
2017	-	-	-	-	-	-
2018	-	-	-	-	-	-
2019	-	-	-	-	-	-
<b>TOPLAM</b>	<b>3</b>	<b>19.616.357</b>	<b>3</b>	<b>8.539.813</b>	<b>3</b>	<b>11.363.880</b>

**Not:** 2013 ve 2014 yılı verileri kesinleşmiş verilerdir.(Işıklı Çay Fabrikasının kapasite artırımı gerçekleştirilmiş olup Camıdağı ve Karaca Çay Fabrikaları için çalışmalar başlatılmıştır.)(İşletme sayısı adedinin toplam sayısının 3 olmasının nedeni farklı yıllarda aynı fabrikalarda işlem yapılmasıdır.)



**HEDEF 2.2:** Organik(Yeşil-Siyah) Çay Başta Olmak Üzere, Ürünlerin Uygun Koşul ve Standartlarda Üretimini Sağlanması Amacıyla Araştırma ve Etüd Çalışmaları Gerçekleştirmek.

Yüksek rakımlı alanlarda bulunan çay bahçelerinden hasat edilen çayların ekstrakt ve kalite değerlerinin yüksek olması, sürgün yaprağının tazeliğini daha uzun süre muhafaza etmesi, aromasının daha belirgin olması özelliklerinden dolayı; organik çay tarımı için uygun özelliklere sahip olmasına rağmen yaş çay fabrikamız bulunmayan Çamlıhemşin ve İkizdere ilçeleri ile organik çay tarımı yapılan ve fazla miktarda çay tarım alanı bulunan Fındıklı ilçesinde fabrika kurmak için araştırma ve etüd çalışmalarının yapılması hedeflenmektedir.

**Tablo 41: Performans Göstergeleri ve Maliyetler (F.2.2.1.)**

	<b>İşletme ve Üretim Dairesi Başkanlığı</b>	<b>Proje ve İnşaat Dairesi Başkanlığı</b>	<b>Makine Dairesi Başkanlığı</b>	<b>Enerji Dairesi Başkanlığı</b>
<b>YILLAR</b>	Çamlıhemşin, Fındıklı ve İkizdere İlçelerinde Organik(Yeşil-Siyah)Yaş Çay Fabrikaları Kurmak Amacıyla Araştırma ve Etüd Çalışmaları Yapmak <b>F.2.2.1.</b>			
	<b>Çalışma Sayısı (Adet)</b>			
<b>2015</b>			3	
<b>2016</b>			-	
<b>2017</b>			-	
<b>2018</b>			-	
<b>2019</b>			-	
<b>TOPLAM</b>			<b>3</b>	

**AMAÇ 3:** Üretim ve Depolama Maliyetlerini Azaltmak.

Yaş çay yapraklarının alım yerlerinde depolama ve alım yerlerinde depolanan çay yapraklarının vasıtalara yüklenmesi sürecindeki girdi maliyetlerini azaltmak, yaş çay yapraklarının alım yerlerinde bekletilmesi dolayısı ile yaprakta oluşabilecek zararları önlemek, hammaddenin zamanında imalata hazır olacak şekilde çay fabrikasında teminini sağlayarak imalat süreçlerinin yönetimini kolaylaştırmak ve yaş çay fabrikalarının kapasite kullanımlarını artırmak amacıyla fiziki durumu uygun işletmelerimizde ön soldurma sisteminin yapılması amaçlanmaktadır.

Belirtilen sürecin bir diğer olumlu getirisi olarak üretilen mamul kalitesinin artacağı öngörülmektedir. Öte yandan çay fabrikalarımızın buhar santrallerinin günümüz teknolojisine uygun alternatif ve yenilenebilir enerji kaynaklarının(proliz tesisi) kullanılarak modernize edilmesiyle üretim ve depolamadaki enerji girdi maliyetlerinin azaltılması amaçlanmaktadır.

**HEDEF 3.1:** Enerji Tüketim Maliyetlerini Azaltmak.

Enerji tüketiminin kuru çay üretim maliyeti içerisindeki payının azaltılması ve üretim atıklarının bertaraf edilerek elektrik enerjisi üretilmesi hedeflenmektedir.

**Tablo 42: Performans Göstergeleri ve Maliyetler (F.3.1.1. – F.3.1.2.)**

YILLAR	Enerji Dairesi Başkanlığı			
	Buhar Santralleri (Buhar Kazanı, Brülör ve Doğalgaz Sistemleri) Modernizasyonu Yapmak F.3.1.1.		Yenilenebilir Enerji Kaynaklı Elektrik Üretimi (Proliz) Hakkında Ar-Ge ve Etüd Çalışması Yapmak F.3.1.2.	
	İşletme Sayısı (Adet)	Maliyet (TL)	Çalışma Sayısı (Adet)	Maliyet (TL)
2014	4	2.714.000	4	-
2015	5	1.650.000		446.040
2016	3	1.000.000		-
2017	3	1.000.000	-	-
2018	3	1.250.000	-	-
2019	4	1.750.000	-	-
<b>TOPLAM</b>	<b>22</b>	<b>9.364.000</b>	<b>4</b>	<b>446.040</b>

**Not:** 2014 yılı verileri kesinleşmiş verilerdir.

(F.3.1.1: Of, Eskipazar, Araklı, Kalkandere Yaş Çay Fabrikaları)

(F.3.1.2: Ardeşen, Sabuncular, Karaca, Camıdağı Yaş Çay Fabrikaları)

**HEDEF 3.2:** Kuru Çay Depolama Koşullarını İyileştirmek.

Kuru çay depoları fabrikalarımız ile aynı zamanda yapılmıştır. Daha sonraki yıllarda bu yapılara yeterli iyileştirmeler yapılamamıştır. Bunun bir sonucu olarak kuru çay depolarımız gerekli iklimlendirme sistemlerine sahip değildir. Depolarımızın günümüz koşullarına uygun bakım ve modernizasyonu yapılarak, kuru çay depolama koşullarının iyileştirilmesi hedeflenmektedir.

**Tablo 43: Performans Göstergeleri ve Maliyetler (F.3.2.1. – F.3.2.2.)**

YILLAR	Proje ve İnşaat Dairesi Başkanlığı		İşletme ve Üretim Dairesi Başkanlığı	Enerji Dairesi Başkanlığı
	Kuru Çay Depolarının Geniş Çaplı Bakım Onarımlarını Yapmak F.3.2.1.		Kuru Çay Depolarında Pilot İklimlendirme Çalışmaları Yapmak F.3.2.2.	
	Bakım Onarım Yapılacak Depo Sayısı (Adet)	Maliyet (TL)	İklimlendirme Yapılacak Depo Sayısı (Adet)	Maliyet (TL)
2014	6	433.414	-	-
2015	3	1.500.000	1	1.000.000
2016	3	1.500.000		
2017	3	1.500.000	-	-
2018	3	1.500.000	-	-
2019	3	1.500.000	-	-
<b>TOPLAM</b>	<b>21</b>	<b>7.933.414</b>	<b>1</b>	<b>1.000.000</b>

Not: 2014 yılı verileri kesinleşmiş verilerdir.

**HEDEF 3.3:** Ön Soldurma Sistemi (Bekleme Ünitesi) Kurmak.

Satın alınan yaş çayın alım yerlerinde depolanmasını önlemek, alım yerinde bekletmeden en kısa sürede fabrikaya ulaştırmak, alım yerlerimizden çay çekiminin gece yapılmasını önlemek, yaş çayın araç üzerinde uzun süre bekletilmesinden dolayı oluşabilecek kalite kayıplarını önlemek, fabrikalarımızda atıl kapasite oluşmasını önlemek ve üretim maliyetlerini düşürmek için ön soldurma sistemi (bekleme ünitesi) kurulması hedeflenmektedir.

**Tablo 44: Performans Göstergeleri ve Maliyetler (F.3.3.1.)**

YILLAR	Proje ve İnşaat Dairesi Başkanlığı		Makine Dairesi Başkanlığı		Enerji Dairesi Başkanlığı	
	Fiziki Koşulları Uygun Olan Fabrikalarda Ön Soldurma Sistemleri Kurmak					
	F.3.3.1.					
	Ön Soldurma Sistemi Kurulacak İşletme Sayısı (Adet)	Maliyet (TL)	Ön Soldurma Sistemi Kurulacak İşletme Sayısı (Adet)	Maliyet (TL)	Ön Soldurma Sistemi Kurulacak İşletme Sayısı (Adet)	Maliyet (TL)
<b>2014</b>	-	-	-	-	-	-
<b>2015</b>	1	50.000	1	1.000.000	1	50.000
<b>2016</b>	2	100.000	2	2.480.000	2	100.000
<b>2017</b>	2	100.000	2	2.480.000	2	100.000
<b>2018</b>	2	100.000	2	2.480.000	2	100.000
<b>2019</b>	2	100.000	2	2.480.000	2	100.000
<b>TOPLAM</b>	<b>9</b>	<b>450.000</b>	<b>9</b>	<b>10.920.000</b>	<b>9</b>	<b>450.000</b>

**AMAÇ 4:** Hammadde Alım, Üretim ve Bilişim Sistemlerini Modernize Etmek.

Teşekkürümüz 208 bin üreticiden satın aldığı yaş çay yaprağının alım işleminden başlamak üzere nihai tüketiciye ulaşıncaya kadar yapılan işlemlerin takibinin elektronik ortamda bilişim teknolojileri kullanılarak, merkezi sistemden yönetilebilmesini, müstahsillerin çoğunluğunun aynı günde farklı kontenjan ile çay satanları uygun bulmaması nedeniyle yaş çay alımında üreticiler arasında eşitliğin teminini, üretim, sevk, planlama ve raporlamanın kontrollü, etkin ve hızlı bir şekilde gerçekleşmesini sağlayarak yönetim süreçlerinin iyileştirilmesi amaçlanmaktadır.

Ayrıca çay imalat süreçlerinde yapılacak modernizasyon ile Gıda Güvenliğinin artırılması, üretim esnasında meydana gelen atıkların çevreye olan olumsuz etkilerinin önlenmesi ve üretim maliyetlerinin azaltılması amaçlanmaktadır.

**HEDEF 4.1:** Hammadde Alımı ve Üretiminde Bilişim Teknolojisinden Faydalanmak.

Yaş çay alımında müstahsiller arasında eşitliği sağlamak, süreç iyileştirmeleri yaparak insan kaynaklı hataları minimum düzeye indirerek maliyetleri düşürmek, alım bilgilerine anında ulaşarak yönetsel kararların hızlı ve etkin bir şekilde alınması ve uygulanmasını sağlamak için bilişim teknolojilerinden yeterince yararlanılması hedeflenmiştir.

**Tablo 45: Performans Göstergeleri ve Maliyetler (F.4.1.1.)**

YILLAR	Çay Tarım Dairesi Başkanlığı			
	Satın Alınan Yaş Çayın Kayıt ve Takip İşlemlerini Elektronik Ortamda Yapmak İçin Elektronik Kantar ve Mobil Cihaz Almak F.4.1.1.			
	Elektronik Kantar Sayısı (Adet)	Mobil Cihaz Sayısı (Adet)	Yazılım, Kart ve Kart Yazıcı Sistemi (Adet)	Maliyet (TL)
2014	0	165	-	306.900
2015	20	1085	1	2.749.340
2016	-	-	-	-
2017	-	-	-	-
2018	-	-	-	-
2019	-	-	-	-
<b>TOPLAM</b>	<b>20</b>	<b>1.250</b>	<b>1</b>	<b>3.056.240</b>

Not: 2014 yılı verileri kesinleşmiş verilerdir.

**Tablo 46: Performans Göstergeleri ve Maliyetler (F.4.1.2. – F.4.1.3.)**

YILLAR	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı		Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı	
	Bilişim Altyapısını Yenilemek F.4.1.2.		Muhasebe Sistemi ve Bakım Onarım Uygulama Programlarını Web Tabanlı Yazılıma Dönüştürmek F.4.1.3.	
	Bilgisayar ve Çevre Birimleri Sayısı (Adet)	Maliyet (TL)	Dönüştürülecek Program Sayısı (Adet)	Maliyet (TL)
2014	300	1.150.000		-
2015	300	1.250.000		-
2016	300	1.250.000	1	2.500.000
2017	300	1.250.000		
2018	300	1.250.000		-
2019	300	1.250.000		-
<b>TOPLAM</b>	<b>1.800</b>	<b>7.400.000</b>	<b>1</b>	<b>2.500.000</b>

Not: 2014 yılı verileri kesinleşmiş verilerdir.

**HEDEF 4.2:** Çay İmalat Makineleri ve Taşıma Sistemlerinde Modernizasyon Yapmak.

Üretim maliyetlerinin azaltılması, gıda güvenliği açısından iyileştirmeler yapılması, kalitenin artırılarak mevcut tüketici şikayetlerinin azaltılması ve teknolojik yeniliklerin üretim süreçlerinde kullanılarak süreç iyileştirmelerinin yapılması için çay imalat makineleri ve taşıma sistemlerinde modernizasyon yapılması hedeflenmektedir.

**Tablo 47: Performans Göstergeleri ve Maliyetler (F.4.2.1. – F.4.2.2.)**

YILLAR	Makine Dairesi Başkanlığı			
	Kıvırma Makinelerinin Tablalarını Paslanmaz Döküm Malzemeye Dönüşümlerini Yapmak F.4.2.1.		Çay Taşıyıcı Sistemlerini Hijyen ve Verimlilik Açısından Modernize Etmek F.4.2.2.	
	Dönüşüm Yapılacak Makine Sayısı (Adet)	Maliyet (TL)	Modernize Edilecek Taşıyıcı Sistem Uzunluğu (Metre)	Maliyet (TL)
2014	0	0	1.138	770.000
2015	62	600.000	1.500	1.200.000
2016	-	-	1.000	800.000
2017	-	-	1.000	800.000
2018	-	-	1.000	800.000
2019	-	-	1.000	800.000
<b>TOPLAM</b>	<b>62</b>	<b>600.000</b>	<b>6.638</b>	<b>5.170.000</b>

Not: 2014 yılı verileri kesinleşmiş verilerdir.

**Tablo 48: Performans Göstergeleri ve Maliyetler (F.4.2.3. – F.4.2.4.)**

YILLAR	Makine Dairesi Başkanlığı			
	İşlev Görmeyen İmalat Makinelerini Yenilemek ve Sisteme Yeni Makine İlavesi Yapmak F.4.2.3.		Kıvırma Makinelerinin Çay Boşaltma Kapaklarını Otomatik Olarak Açılır Kapanır Hale Getirmek F.4.2.4.	
	Yenilenecek veya Yeni Alınacak Makine Sayısı (Adet)	Maliyet (TL)	Kapakları Değişecek Makine Sayısı (Adet)	Maliyet (TL)
2014	194	2.184.000	8	24.000
2015	100	1.500.000	150	500.000
2016	100	1.500.000	150	500.000
2017	100	1.500.000	150	500.000
2018	100	1.500.000	150	500.000
2019	100	1.500.000	150	500.000
<b>TOPLAM</b>	<b>694</b>	<b>9.684.000</b>	<b>758</b>	<b>2.524.000</b>

Not: 2014 yılı verileri kesinleşmiş verilerdir.



**Tablo 49: Performans Göstergeleri ve Maliyetler (F.4.2.5. – F.4.2.6.)**

YILLAR	Makine Dairesi Başkanlığı			
	Soldurma ve Fermantasyon Kısımlarında Kullanılan Polyester Bantlardan İşlevini Yerine Getirmeyenleri Yenilemek F.4.2.5.		Fırın ve Tasnif Kısımlarından Siklonlu ve Bacalı Tip Toz Lif Toplama Sistemlerini Modernize Etmek F.4.2.6.	
	Değiştirilecek Polyester Bant Sayısı (Adet)	Maliyet (TL)	Modernize Edilecek Toz Lif Toplama Sistemi Sayısı (Adet)	Maliyet (TL)
2014	40	168.225	-	-
2015	50	340.000	6	400.000
2016	50	340.000	4	300.000
2017	50	340.000	4	300.000
2018	50	340.000	3	250.000
2019	50	340.000	3	250.000
<b>TOPLAM</b>	<b>290</b>	<b>1.868.225</b>	<b>20</b>	<b>1.500.000</b>

Not: 2014 yılı verileri kesinleşmiş verilerdir.

**AMAÇ 5:** Personelin Niteliğini Artırmak, Çalışma ve Sosyal Yaşam Alanlarını İyileştirmek.

Gelişen teknoloji ve mevzuat değişikliklerini takip etmek ve personelin uyumunu sağlamak, personel niteliğini geliştirmek ve çalışma ofislerinin ve sosyal tesislerin günümüz şartlarına uygun modernize edilerek personelin verimliliğinin artırılması amaçlanmaktadır.

**HEDEF 5.1:** Personel Niteliklerini Sürekli Eğitimle İyileştirmek.

Her seviyede çalışan personelin aidiyet duygusunun ve memnuniyetinin artırılması, insan kaynaklarının etkin bir biçimde kullanılmasının sağlanması ve verimliliğin artırılması için personel niteliklerini sürekli eğitimle iyileştirilmesi hedeflenmektedir.

**Tablo 50: Performans Göstergeleri ve Maliyetler (F.5.1.1.)**

YILLAR	Personel Dairesi Başkanlığı	
	Personele Yönelik Eğitim Faaliyetleri	
	F.5.1.1.	
	Hedeflenen Eğitim (Saat)	Eğitim Giderleri (TL)
2014	249.727	511.940
2015	251.707	516.000
2016	262.926	539.000
2017	275.609	565.000
2018	290.243	595.000
2019	305.916	627.000
<b>TOPLAM</b>	<b>1.636.128</b>	<b>3.353.940</b>

**Not:** 2014 yılı verileri kesinleşmiş verilerdir.

**HEDEF 5.2:** Çalışma Ortamını ve Sosyal Yaşam Alanlarını İyileştirmek.

Çalışma ortamı ve sosyal yaşam alanlarımız fabrikalarımız ile aynı zamanda yapılmış olup daha sonraki yıllarda bu yapılara yeterli iyileştirmeler yapılamamıştır. Günümüz koşullarına uygun iyileştirmeler yapılarak çalışanların memnuniyetini artırmak ve verimliliğini yükseltmek için çalışma ortamı ve sosyal yaşam alanlarının iyileştirilmesi hedeflenmektedir.

**Tablo 51: Performans Göstergeleri ve Maliyetler (F.5.2.1.)**

YILLAR	İdari ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı	
	Çalışma Ofislerinin Zemin ve Mefruşatlarını Yenilemek ve Sosyal Tesisleri Modernize Etmek	
	F.5.2.1.	
	Yenileme Yapılacak Ünite Sayısı (Adet)	Maliyet (TL)
2014	12	700.000
2015	12	700.000
2016	12	700.000
2017	12	700.000
2018	10	700.000
2019	0	-
<b>TOPLAM</b>	<b>58</b>	<b>3.500.000</b>

**Not:** 2014 yılı verileri kesinleşmiş verilerdir.

**AMAÇ 6:** İç ve Dış Pazarlarda Sürdürülebilir Pazar Payı Artışı Sağlamak.

Organik ve soğuk çay pazarlarının büyüme eğiliminde ve üretim maliyetlerinin yüksek olduğu göz önünde bulundurularak, özellikle kârlılığı yüksek olan küçük gramajlı ve farklı segment grubundaki çayların piyasaya sürülmesi ve çeşitlendirilmesi, reklam-tanıtım ve fuar faaliyetleriyle desteklenmesi, rafta bulunurluğun artırılmasıyla müşteri memnuniyeti sağlanarak mevcut damak tadı ve güvene sahip olma gibi fırsatların korunması ve sürdürülebilir pazar payı artışı sağlanması amaçlanmaktadır.

**HEDEF 6.1:** Marka ve Ürün Bilinirliğini Artırmak.

25 yaş altı grubunda olan hedef tüketici kitlesine yönelik farkındalık oluşturulması, mevcut müşteri kitlesinin korunması ve bağlılığının artırılması için marka ve ürün bilinirliğinin artırılması hedeflenmektedir.

**Tablo 52: Performans Göstergeleri ve Maliyetler (F.6.1.1.–F.6.1.2.–F.6.1.3.)**

YILLAR	Pazarlama Dairesi Başkanlığı					
	TV Reklam Faaliyetlerini Artırmak F.6.1.1		Spor Faaliyetleri ve Sponsorluk Faaliyetlerini Artırmak F.6.1.2		Fuar, Festival Çalışmalarını Artırmak F.6.1.3	
	Artış Yüzdesi (%)	Maliyet (TL)	Artış Yüzdesi (%)	Maliyet (TL)	Artış Yüzdesi (%)	Maliyet (TL)
2014	-	31.375.170	-	6.801.050	-	1.829.778
2015	72	54.000.000	-22	6.000.000	173	5.000.000
2016	10	59.400.000	10	6.600.000	10	5.500.000
2017	10	65.340.000	10	7.620.000	10	6.050.000
2018	10	72.000.000	10	8.000.000	10	6.600.000
2019	10	79.000.000	10	8.800.000	10	7.300.000
<b>TOPLAM</b>	-	<b>361.115.170</b>	-	<b>43.821.050</b>	-	<b>32.279.778</b>

**Not:** 2014 yılı verileri kesinleşmiş verilerdir. Artış Yüzdesi (%) karşılaştırmaları bir önceki yıl baz alınarak belirlenmiştir.

**HEDEF 6.2:** Mevcut Ürün Gamını Geliştirmek

Dinamik piyasa koşulları göz önünde bulundurularak ve anlık değişimlere hızlı tepki vererek mevcut listede yer alan ürünlerden yeterli talep görmeyen ve ek maliyete neden olan ürünlerin listeden çıkarılarak maliyetlerin azaltılması ve uygun ürünleri mevcut listeye ekleyerek karlılığın artırılması için ürün gamının geliştirilmesi hedeflenmektedir.

**Tablo 53: Performans Göstergeleri ve Maliyetler (F.6.2.1. – F.6.2.2. – F.6.2.3. – F.6.2.4.)**

YILLAR	Pazarlama Dairesi Başkanlığı			
	Siyah Çay Çeşit Sayısı Artışı/Azalışı <b>F.6.2.1</b>	Yeşil Çay Çeşit Sayısı Artışı/Azalışı <b>F.6.2.2</b>	Organik Çay Çeşit Sayısı Artışı/Azalışı <b>F.6.2.3</b>	Soğuk Çay Çeşit Sayısı Artışı/Azalışı <b>F.6.2.4</b>
	Artış/Azalış Miktarı (Adet)	Artış/Azalış Miktarı (Adet)	Artış/Azalış Miktarı (Adet)	Artış/Azalış Miktarı (Adet)
<b>2014</b>	68	22	6	21
<b>2015</b>	-2	2	4	6
<b>2016</b>	4	2	3	0
<b>2017</b>	0	2	3	0
<b>2018</b>	0	2	2	0
<b>2019</b>	0	0	2	0
<b>TOPLAM</b>	<b>70</b>	<b>30</b>	<b>20</b>	<b>27</b>

**Not:** 2014 yılı verileri mevcut verilerdir.

**HEDEF 6.3: Ürünlerin Rafta Bulunabilirliğini Artırmak.**

Ürünlerimizin; en ücra yerlerdeki satış noktalarına kadar programlı bir şekilde ve zamanında ulaştırılması, denetimlerin artırılarak raflarda sürekli ve pazarlama açısından uygun yerlerde bulunmasının sağlanması için ürünlerin rafta bulunabilirliğinin artırılması hedeflenmektedir.

**Tablo 54: Performans Göstergeleri ve Maliyetler (F.6.3.1. – F.6.3.2. – F.6.3.3.)**

YILLAR	Pazarlama Dairesi Başkanlığı		
	Ürün Satış Noktalarına Ulaştırma Başarısını ve Hızını Artırmak <b>F.6.3.1</b>	Raf Denetim Aralığını Daraltmak <b>F.6.3.2</b>	Ürün Penetrasyon Oranını Artırmak <b>F.6.3.3</b>
	Artırma Oranı (%)	Artırma Oranı (%)	Artırma Oranı (%)
2015	2	2	2
2016	2	2	2
2017	2	2	2
2018	2	2	2
2019	2	2	2

**Not:** Artış Yüzdesi (%) karşılaştırmaları bir önceki yıl baz alınarak belirlenmiştir.

**HEDEF 6.4: Müşteri Memnuniyetini Artırmak.**

Müşteri şikayetlerinin hızlı bir şekilde değerlendirilerek gerekli tedbirlerin alınması ve müşteriye geri dönüş yapılması sonucunda şikayete konu olan hususların ortadan kaldırılarak müşteri memnuniyetinin artırılması hedeflenmektedir.

**Tablo 55: Performans Göstergeleri ve Maliyetler (F.6.4.1.)**

YILLAR	Pazarlama Dairesi Başkanlığı
	Müşteri Şikayetlerini Azaltmak <b>F.6.4.1</b>
	Müşteri Şikayeti Azaltma Oranı (%)
2015	2
2016	2
2017	2
2018	2
2019	2

**Not:** Artış Yüzdesi (%) karşılaştırmaları bir önceki yıl baz alınarak belirlenmiştir.



**Tablo 56: Yıllara Göre Amaç, Hedef, Faaliyet ve Maliyet Tablosu**

AMAÇ	HEDEF	FAALİYET	MALİYET(TL)						TOPLAM
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Amaç 1	Hedef 1.1	F.1.1.1	11.591.357	20.050.775	30.169.290	41.378.400	41.378.400	41.378.400	185.946.622
	Hedef 1.2	F.1.1.2	-	-	-	-	-	-	
Amaç 2	Hedef 2.1	F.2.1.1	16.480.639	5.350.000	-	-	-	-	21.830.639
	Hedef 2.2	F.2.2.1	-	-	-	-	-	-	
Amaç 3	Hedef 3.1	F.3.1.1	2.714.000	1.650.000	1.000.000	1.000.000	1.250.000	1.750.000	30.563.454
		F.3.1.2	-	446.040	-	-	-	-	
	Hedef 3.2	F.3.2.1	433.414	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	
		F.3.2.2	-	500.000	500.000	-	-	-	
Hedef 3.3	F.3.3.1	-	1.100.000	2.680.000	2.680.000	2.680.000	2.680.000		
Amaç 4	Hedef 4.1	F.4.1.1	306.900	2.749.340	-	-	-	-	34.302.465
		F.4.1.2	1.150.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	
		F.4.1.3	-	-	1.250.000	1.250.000	-	-	
	Hedef 4.2	F.4.2.1	-	600.000	-	-	-	-	
		F.4.2.2	770.000	1.200.000	800.000	800.000	800.000	800.000	
		F.4.2.3	2.184.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	
		F.4.2.4	24.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	
		F.4.2.5	168.225	340.000	340.000	340.000	340.000	340.000	
F.4.2.6	-	400.000	300.000	300.000	250.000	250.000			
Amaç 5	Hedef 5.1	F.5.1.1	511.940	516.000	539.000	565.000	595.000	627.000	6.853.940
	Hedef 5.2	F.5.2.1	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	-	
Amaç 6	Hedef 6.1	F.6.1.1	31.375.170	54.000.000	59.400.000	65.340.000	72.000.000	79.000.000	437.215.998
		F.6.1.2	6.801.050	6.000.000	6.600.000	7.620.000	8.000.000	8.800.000	
		F.6.1.3	1.829.778	5.000.000	5.500.000	6.050.000	6.600.000	7.300.000	
	Hedef 6.2	F.6.2.1	-	-	-	-	-	-	
		F.6.2.2	-	-	-	-	-	-	
		F.6.2.3	-	-	-	-	-	-	
		F.6.2.4	-	-	-	-	-	-	
	Hedef 6.3	F.6.3.1	-	-	-	-	-	-	
		F.6.3.2	-	-	-	-	-	-	
		F.6.3.3	-	-	-	-	-	-	
		F.6.3.4	-	-	-	-	-	-	
	Hedef 6.4	F.6.4.1	-	-	-	-	-	-	
<b>TOPLAM</b>			<b>77.040.473</b>	<b>105.352.155</b>	<b>114.528.290</b>	<b>132.773.400</b>	<b>139.343.400</b>	<b>147.675.400</b>	<b>716.713.118</b>

## 4. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

### 4.1. STRATEJİK PLANIN İZLENMESİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ

2015-2019 Stratejik Planının yürürlüğe girmesiyle birlikte kurulacak olan Stratejik Plan İzleme Komisyonu, Stratejik Plan esas alınarak hazırlanacak olan Faaliyet Raporları doğrultusunda çalışmalarını yaparak Teşekkülümüz her yıl en az bir kere düzenlemiş olduğu Yönetimin Gözden Geçirme toplantısında değerlendirilmek üzere rapor hazırlayacaktır.

Yönetimin Gözden Geçirme toplantılarında alınan kararlar doğrultusunda Stratejik Plan İzleme Komisyonu çalışmalarını yaparak ilgili birimlere yeni tedbirler almak, yeni faaliyetler önermek, stratejiyi revize etmek dâhil önerilerde bulunacaktır.

İlgili birimlerden yapılan geri dönüşler neticesinde hazırlanacak olan raporlar Stratejik Plan İzleme Komisyonu tarafından değerlendirilerek Yönetim Kurulu'na sunulacaktır.

Böylece; Stratejik Plan sürekli bir şekilde gözden geçirilerek, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar faaliyet raporu verileri ile karşılaştırılacak, stratejik planın başarıyla uygulanabilmesi için gereken tedbirlerin alınması sağlanacaktır.

### 4.2. 2009-2013 STRATEJİK PLANININ DEĞERLENDİRMESİ

Teşekkülümüzce 2009-2013 yılları arasını kapsayan 5 yıllık Stratejik Planda; mevcut durum tespiti yapılmış, paydaşların görüş, öneri ve beklentileri stratejik planlama sürecine dâhil edilmiş ve hazırlanan planın en iyi şekilde uygulanması amaçlanmıştır. Stratejik planlama sürecinde misyon, vizyon, ilkeler, performans alanları, stratejik amaç, stratejik hedef ve stratejileri belirlemede verimlilik esas alınmış ve geniş katılımlı görüş birliği oluşturmaya özen gösterilmiştir.

2009-2013 Stratejik Planında; 5 stratejik alan, 14 stratejik amaç ve 48 stratejik hedef belirlenmiştir. Planda yer alan stratejik hedeflerin tümünün 2013 yılı sonunda gerçekleşmesi ve planın başarıya ulaşması amaçlanmıştır. Stratejik Planın yıllık uygulaması olan performans programları ile performans programının ve bu doğrultuda stratejik planın başarısının veya başarısızlığının göstergesi sayılabilecek faaliyet raporları arasındaki ilişki beklenen düzeyde kurulamamıştır. Performans göstergelerinin değerlendirilmesi ile stratejik amaç ve hedeflerdeki gerçekleştirmeler, hedeflerdeki sapmalar ve nedenleri tespit edilmiş, stratejik hedeflerin gerçekleşmeme nedenlerini ortadan kaldıracak tedbirler alınmaya çalışılmıştır.

**Alan 1:** Sürdürülebilir Verimlilik**Amaç 1.1:** Hammadde(yaş çay) kalitesi yükseltmek

**Hedef 1.1.1:** 2011 yılı sonuna kadar çay bahçelerinin her yıl 1/7 oranında budanması, en az %90 seviyesinde gerçekleştirilecektir.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 1.1.2:** Ekonomik ömrünü tamamlayan çay bahçelerinin yenilenmesi ile ilgili altyapı çalışmaları kapsamında ilk 3 yıl içerisinde 100 bin adet fidan yetiştirilecek, takip eden 2 yıl içerisinde de 20 dekar klonal damızlık bahçe tesis edilecektir.

**Gerçekleşme Durumu:** 85 bin adet fidan yetiştirilmiş ve 5 dekar klonal damızlık bahçe tesis edilmiştir. Tesis edilecek bahçe için ihtiyaç duyulan çeşitlerden alınan çelikler %80 köklenme kabiliyeti gösterdiğinden ve üretim süreci esnasında çeşitli nedenlerle zayıf olduğundan yetiştirilen fidan sayısı öngörülen hedefin %15 altında gerçekleştirilmiştir. Yetiştirilecek çeşitlerin bitkisel performans özelliklerinin test edilmesinden dolayı hedeflenen klonal damızlık bahçe tesisi 5 dekar olarak gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 1.1.3:** Teşekkülümüzün satın aldığı hammaddenin yaş yaprak ürün normuna uygunluk oranı her yıl %95'in üzerinde gerçekleştirilecektir.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Amaç 1.2:** Hammadde temininde girdi maliyet oranlarını azaltmak.

**Hedef 1.2.1:** Hammadde dinlendirme ünitesi yapılması amacıyla pilot fabrikalar seçilecek, 2011 yılından itibaren 3 adet proje uygulamaya alınacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Yatırım programındaki ödenek yetersizliği nedeniyle 2013 yılında 1 fabrikada yapılmış olup diğerleri ileriki yıllara ertelenmiştir. 2015-2019 Stratejik Planında Hedef 3.3 kapsamında gerçekleştirilmesi planlanmıştır.

**Hedef 1.2.2:** Çay tarım alanları ile işletme kapasitesi dengesizliği olan işletmeler arasında alımyeri nakilleri 3 yıl içerisinde yapılarak, toplam yaş çay nakliye maliyeti içerisindeki fabrikalar arası aktarma maliyet oranı %3 azaltılacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Hedeflenen 220 alımyeri naklinden 50 adeti gerçekleştirilebilmiştir. Bölgenin sosyal yapısı, yerel faktörler nedeniyle öngörülen hedeflere ulaşamamış olup uygulamadan vazgeçilmiştir. 2009 yılında hedeflenen 50 adet alımyeri nakli yapılmış ve toplam yaş çay nakliye maliyeti içerisindeki fabrikalar arası aktarma maliyeti oranı %2,5 oranında azaltılmıştır. Takip eden yıllarda projeden vazgeçildiği için öngörülen hedeflere ulaşamamıştır.

**Hedef 1.2.3:** 2009 yılında yaş çay alım personelinin sayısı %19 oranında azaltılacak ve beş yıl içerisinde eğitimli personel oranı %18'e çıkarılacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** 2009 yılında personel sayısı bir önceki yıla göre 529 kişi azaltılarak hedef %18,2 olarak gerçekleştirilmiştir. Eğitimli personel dönem sonunda %17 oranında artırılmıştır.

**Amaç 1.3:** Genel imalat giderlerini azaltmak.

**Hedef 1.3.1:** 1 kg yaş çay yaprağının işlenmesinde kullanılan fuel oil ve kömür miktarı, 2013 yılına kadar %2 oranında azaltılacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Fuel oil yakıt maliyetinin yüksekliği ve çevreye olumsuz etkilerinden dolayı strateji değişikliğine gidilerek fuel oil kullanılan fabrikalarımızda alternatif yakıt sistemleri kullanılmaya başlanmıştır. Fuel oil kullanılan fabrikalarımızda; doğalgaz, CNG, buhar alımı ve fındık kömürü yakma sistemleri kullanılmaya başlanmış olup 2014 yılı sonu itibarıyla esas yakıt olarak fuel oil kullanımından tamamen vazgeçilmiştir.

Manuel beslemeli katı yakıtla çalışan ve TTK taşkömürü kullanılan 22 adet fabrikamızdan 8 adetinin enerji sistemleri değiştirilerek fındık kömür kullanan katı yakıtlı otomatik stokerli yakma sistemlerine dönüştürülmüştür. Bu işletmelerimizde 2013 yılı itibarıyla 1 kg yaş çayın işlenmesi için harcanan kömür miktarı 0,185 kg olarak gerçekleştirilmiş olup öngörülen hedef gerçekleştirilmiştir. 2014 yılı sonu itibarıyla TTK taşkömürü kullanılan fabrikalarımızın tamamının yakma sistemi değiştirilmiştir.

**Hedef 1.3.2:** Yaş çay fabrikalarının ortalama kapasite kullanım oranı her yıl %88'in üzerinde olacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 1.3.3:** Ekonomik ömrünü tamamlayan hizmet araçlarının yerine, her yıl ilave 4 adet aracın kiralama yoluyla hizmet alımına devam edilecektir.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Amaç 1.4:** Üretim ve bilişim sistemlerini modernize etmek.

**Hedef 1.4.1:** İki katlı fermantasyon sistemleri, 4 yıl içinde tek katlı seramik fermantasyon sistemlerine dönüştürülecektir.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 1.4.2:** Kıvırma tablalarının paslanmaz malzemeye dönüşüm çalışması 4 yıl içinde tamamlanacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Ödenek yetersizliği nedeniyle tamamen gerçekleştirilememiş olup 2015-2019 Stratejik Planında Hedef 4.2 kapsamında gerçekleştirilmesi planlanmıştır.

**Hedef 1.4.3:** 5 yıl içerisinde çaya temas eden makine aksamlarının hijyen açısından modernize edilmesi ve işletmelerde kurulu konveyör sistemlerinde PVC kayış kullanım oranı %41 den %55 seviyesine çıkarılması sağlanacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 1.4.4:** Soldurma makinelerinde kullanılan polyester bantların yenilenme oranı 5 yıl içerisinde %22'ye çıkarılacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Tamamına yakını gerçekleştirilmiş olup kalan kısım ile diğer polyester bantların yenilenmesinin 2015-2019 Stratejik Planında Hedef 4.2 kapsamında gerçekleştirilmesi planlanmıştır.

**Hedef 1.4.5:** Beş yıl içerisinde buhar kazanlarının %12'si yenilenecektir.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 1.4.6:** Beş yıl içerisinde Genel Müdürlük merkezinde ortak veri tabanı oluşturulacak, Evrak doküman yönetim sistemi ve Elektronik imza projeleri ile mevcut kullanılan uygulama yazılımları web tabanlı yazılıma dönüştürülecektir.

**Gerçekleşme Durumu:** Web tabanlı uygulama yazılımlarının uygulamaya alınması işlemi tamamlanamadığından ortak veri tabanına geçilememiştir.

Evrak doküman yönetim sistemi ve elektronik imza sistemi 2013 yılında tamamlanmış olup 2014 yılında uygulamaya alınmıştır.

Tarım ve personel programı web tabanlı olarak uygulamaya alınmış olup bu programlar özel yazılım olduğundan tamamlanması beklenenden daha uzun sürmüştür. Bu nedenle web tabanlı muhasebe programının uygulanması gecikmiş ve 2015-2019 Stratejik Planında Hedef 4.1 kapsamında gerçekleştirilmesi planlanmıştır.

**Hedef 1.4.7:** Her yıl mevcut bilgisayar alt yapısının %15'i bilişim teknolojilerine uygun hale getirilecek, bilgi güvenliği için gerekli tedbirler alınacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Yatırım programındaki ödenek yetersizliğinden dolayı öngörülen bilgisayar, donanım ve çevre birimleri yenileme oranı hedefleri gerçekleştirilememiş olup 2015-2019 Stratejik Planında Hedef 4.1 kapsamında gerçekleştirilmesi planlanmıştır. Diğer öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

## Alan 2: Kurumsal Gelişim

**Amaç 2.1:** Personel niteliklerini sürekli eğitimle geliştirmek.

**Hedef 2.1.1:** Eğitim salonları ile lisan laboratuvarının fiziksel koşulları ve kullanılan araç ve gereçleri en son teknolojiye uygun olarak iki yıl içinde yenilenecektir.

**Gerçekleşme Durumu:** Eğitim salonu yenileme hedefi gerçekleştirilmiş olup diğer hedef strateji kapsamında çıkarılmıştır.

**Hedef 2.1.2:** Teşekkülümüz personeline her yıl en az ortalama kişi başı memurlar için 25 saat, işçiler için 15 saat hizmet içi eğitim verilecektir.

**Gerçekleşme Durumu:** İşçi personele yönelik toplam eğitim saati hedefi işçi sayısında meydana gelen azalış nedeniyle gerçekleştirilememiş olup diğer öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 2.1.3:** Piyasadaki gelişmeleri, pazarlama teknikleri ve teknolojinin takibi amacıyla; ulusal ve uluslar arası seminer, sempozyum, fuar vb. toplantılara her yıl memur personelin %1'inin katılımı sağlanacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Amaç 2.2:** Araştırma ve kalite kontrol laboratuvarlarını geliştirmek.

**Hedef 2.2.1:** Atatürk Çay ve Bahçe Kültürleri Araştırma Enstitüsünce yapılan analizler için TS EN ISO/IEC 17025 akreditasyon sertifikası 5 yıl içerisinde alınacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 2.2.2:** Atatürk Çay ve Bahçe Kültürleri Araştırma Enstitüsü Müdürlüğünde mikrobiyoloji ve teknoloji laboratuvarı 3 yıl içerisinde kurulacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Amaç 2.3:** AR-GE çalışmalarını hızlandırmak.

**Hedef 2.3.1:** Ürün çeşitlendirme ve üretime yönelik pilot tesis 5 yıl içerisinde kurulacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Amaç 2.3:** AR-GE çalışmalarını hızlandırmak.

**Hedef 2.3.2:** Yeşil çayın kalitesini artırmak amacı ile 3 yıl içerisinde üretim teknolojisinin optimizasyonu sağlanacak ve üretim talimatı revize edilecektir.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.



**Hedef 2.3.3:** Yan ürün üretimine yönelik ürün prototipleri 5 yıl içinde geliştirilecektir.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 2.3.4:** İstant yeşil çay, tablet yeşil çay ve çay pudrası adıyla geliştirilen yeni yan ürünlerin üretim metotları 5 yıl içerisinde belirlenecektir.

**Gerçekleşme Durumu:** Sanayi boyutlu üretime geçilmediği için üretim talimatları hazırlanmamıştır.

**Hedef 2.3.5:** İmalat esnasında ortaya çıkan çay lif ve tozlarının değerlendirilmesi için araştırmalar yapılacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** İmalat atıklarının organik gübre olarak değerlendirilmesi için 2 bahçe tesis edilerek araştırma çalışmaları sürdürülmekte olup 2015-2019 Stratejik Planında Hedef 3.1 kapsamında araştırmalara devam edilmesi planlanmıştır.

### Alan 3: İnsan ve Çevreye Duyarlılık

**Amaç 3.1:** Ünitelerimizden kaynaklanan çevreye ve insana rahatsızlık veren çevresel etkileri azaltmak.

**Hedef 3.1.1:** Teşekkülümüz 28 yaş çay fabrikasının ısı merkezleri bacalarından çevreye atılan gaz ve toz emisyon miktarları, 2013 yılı sonuna kadar ilgili mevzuatta belirlenen limitlerin altına indirilecektir.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 3.1.2:** Fırın ve tasniflerden kaynaklanan toz emisyonlarını yasal sınırlara çekmek amacıyla, toz toplama sistemlerinin kurulumu ve ıslahı 3 yıl içerisinde tamamlanacak ve birim üretim başına tüketilen elektrik enerjisi %8 oranında azaltılacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Çevre ve Şehircilik Bakanlığının belirlediği emisyon değerlerini düşürme eğiliminde beklenti oluşturması nedeniyle mükerrer iş ve ek maliyet oluşturmamak amacıyla toz toplama sistemlerinin modernizasyon ve ıslahının bir kısmının 2015-2019 Stratejik Planında Hedef 4.2 kapsamında tamamlanması planlanmıştır.

**Hedef 3.1.3:** 2009 yılından itibaren bir önceki yıl piyasaya sürülen ambalaj miktarının 1.yıl %36, 2.yıl %37, 3.yıl %38, 4.yıl %40 ve 5.yıl %42 oranında geri kazanımı sağlanacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Amaç 3.2:** Mevcut tesislerin alt ve üst yapılarını iyileştirmek.

**Hedef 3.2.1:** 18 ünitemizin ıslak hacimleri beş yıl içerisinde yenilenecektir.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 3.2.2:** 20 ünitemizin açık kısımları beş yıl içerisinde tel örgü ile kapatılacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 3.2.3:** 9 ünitemizin imalat kısımları beş yıl içerisinde seramik veya epoksi ile kaplanacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 3.2.4:** Her yıl en az 10 ünitemizde çatı kaplama yenilemesi yapılacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 3.2.5:** 18 ünitemizin beş yıl içinde dış cephe boyası yapılacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 3.2.6:** 6 ünitemizin saha onarımları beş yıl içerisinde yapılacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 3.2.7:** Her yıl en az beş ünitemizde binaların tadilat, yenileme ve güçlendirilme çalışmaları yapılacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 3.2.8:** Fabrikalarımız dışındaki atıl gayrimenkul gibi düşünülen alanların, çay atıklarının değerlendirilmesi ve üstün nitelikli klon çay fidesi yetiştirilmesi amacıyla yeniden kullanıma kazandırılması için çalışmalar yapılacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Taşlıdere Çay Fabrikasının kamulaştırılması nedeniyle hedefle ilgili çalışma yapılması planlanan alana Çay Fabrikası kurulumu gerektiğinden mevcut hedef gerçekleştirilmemiştir.

**Amaç 3.3:** Tarımsal uygulamaların çevresel etkileri konusunda üreticileri bilgilendirmek.

**Hedef 3.3.1:** Budama artıklarının yakılmayıp organik gübre olarak kullanılması konusunda ve kimyasal gübrelerin çevreye verebileceği zararlar hakkında her yıl çay üreticilerinin % 20' sine bilgi verilecektir.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Amaç 3.4:** Organik çay üretmek.

**Hedef 3.4.1:** İki yıl içerisinde organik çay üretimine başlanacak ve piyasaya sürülecektir.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 3.4.2:** Organik çay tarımı yapan sertifikalı üretici sayısı beş yıl içerisinde 1.500 kişiye çıkarılacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** 1.320 sertifikalı üretici sayısına ulaşılmıştır.

**Alan 4: Güvenilirlik**

**Amaç 4.1:** Ürün güvenliği sistemini geliştirmek.

**Hedef 4.1.1:** Siyah ve yeşil çayların paketlenme aşamasında ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sisteminin 6 standart maddesinin uygulanabilmesi için gerekli dokümantasyon (Prosedür, Proses, Plan, Çizelge, Talimat, Şartname ve Formlar) 2009 yılında hazırlanacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 4.1.2:** Ankara ve İstanbul Pazarlama ve Üretim Bölge Müdürlükleri ile 100. Yıl Çay Paketleme Fabrikasında ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sisteminin uygulanabileceği şartlar 3 yıl içerisinde oluşturulacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Amaç 4.2:** Ürünlerimizin kalite değerlerini yükseltmek.

**Hedef 4.2.1:** İstenilen nitelikte kuru çay üretilebilmesi için çay fabrikalarımızda yaş çay kampanyası süresince her yıl en az 2.250 denetim yapılacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

## Alan 5: Pazarda Büyüme

**Amaç 5.1:** İç ve dış pazar payımızı artırmak.

**Hedef 5.1.1:** Pazar payımızı korumak ve 5 yıl içerisinde iç pazar satışlarımızı %1 artırmak için her yıl toplam hâsılanın %1'i kadar reklam ve tanıtım etkinlikleri yapılacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Hedeflerimize bazı yıllarda ulaşamadığımız olmakla birlikte 2009-2013 dönem sonu itibarıyla öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 5.1.2:** Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinde 5 yıl içerisinde satış miktarının %2 artırılması sağlanacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Hedeflerimize bazı yıllarda ulaşamadığımız olmakla birlikte 2009-2013 dönem sonu itibarıyla öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 5.1.3:** İki yıl içerisinde siyah ve yeşil çay çeşitlerinden 8 yeni ürün piyasaya çıkarılarak, bu ürünlerin toplam satışlar içindeki payının % 2 olması sağlanacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Hedeflerimize bazı yıllarda ulaşamadığımız olmakla birlikte 2009-2013 dönem sonu itibarıyla öngörülen hedefler gerçekleştirilmiştir.

**Hedef 5.1.4:** Müşteri şikâyetleri her yıl bir önceki yıla göre % 2 oranında azaltılacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Müşteri beklentilerinin artması sonucu şikâyet oranlarında öngörülen hedeflere ulaşamadığımızdır. 2015-2019 Stratejik Planında Hedef 6.3 kapsamında ilgili faaliyetlerin devamlılığı planlanmıştır.

**Hedef 5.1.5:** Süzen poşet ve demlik süzen poşet çay ürünlerinin satışı her yıl %10 oranında artırılabacaktır.

**Gerçekleşme Durumu:** Müşteri tercihlerinde yıllara göre meydana gelen farklılıklar neticesinde öngörülen hedeflere ulaşamadığımızdır.

#### 4.3. 2015-2019 STRATEJİK PLANININ 2009-2013 STRATEJİK PLANINDAN TEMEL FARKLILIKLARI

Stratejik planlamanın ardından uygulama sürecinin düzenli bir şekilde izlenmesi ve değerlendirilmesi uygulamanın etkinliği açısından büyük bir önem arz etmektedir. Yapılacak olan izleme ve değerlendirme çalışmalarının bir sistem dahilinde yapılması etkinliği artıracak bir diğer husus olarak nitelendirilebilir. 2015-2019 stratejik planını 2009-2013 stratejik planından ayıran temel farklardan biri izleme ve değerlendirme sisteminin oluşturulup stratejik planın içerisinde detaylı bir şekilde tanımlanmış olmasıdır.

2015-2019 stratejik planını 2009-2013 stratejik planından ayıran temel farklardan bir diğeri ise performans göstergeleridir. 2015-2019 stratejik planında belirlenen performans göstergelerinin daha spesifik ve izlenebilir şekilde belirlenmiş olmasıdır.



## 5. SONUÇ

2015-2019 Stratejik Planı, çay sektörünün güçlü ve öncü kuruluşu olan Çaykur'a; tüketici odaklı hizmet sunma, insana ve doğaya duyarlı, kaliteli ve güvenilir dünya markası olma vizyonu doğrultusunda etkin bir yol haritası çizmektedir.

### **Bu stratejik planın uygulanması halinde;**

- İç paydaş beklentileri karşılanmış olacaktır.
- Dış paydaş beklentileri karşılanmış olacaktır.
- Zayıf yönlerimiz ortadan kalkmış olacaktır.
- İnsan sağlığı ve çevreye duyarlı çay tarımının geliştirilmesi sağlanacaktır.
- Üretilen kuru çayın kalitesi artırılabilecektir.
- Rekabet gücü artırılabilecektir.
- Tüm süreçlerde verimlilik artışı sağlanacaktır.
- Sürdürülebilir pazar payı artışı sağlanacaktır.

