



**BAFRA
TİCARET VE SANAYİ ODASI**



**STRATEJİK
PLAN 2014-2017**



Önsöz

Buldukları bölgelerin ekonomik ve sosyal kalkınmalarında çok önemli görevler üstlenen odalarımız, üzerlerindeki bu büyük sorumluluğun gereklerini yerine getirmek için, özverili ve planlı hareket etmek zorundadırlar.

Dünyanın küreselleşme sürecinde “Değişimi Yönetmek” ülkeler ve kurumlar için hayati önem taşımaktadır.

Son dönemde yaşanan krizler tüm dünyada iş yapış şekillerini ve oyunun kurallarını değiştirmiştir.

Kurumsallaşamayan, çağdaş yönetim ilkelerini içselleştiremeyen, bilgiye dayalı politikalar üretemeyen, kısacası planlı hareket edemeyen organizasyonların günümüz şartlarında ulusal bazda bile mevcudiyetlerini sürdürebilme şansları pek kalmamaktadır.

Serbest piyasa ekonomilerinin temel prensibi; kalkınmanın özel sektör eliyle gerçekleştiriliyor olmasıdır. Ekonomik küreselleşmeden bahsedebilmemiz, bu entegrasyona ayak uydurabilmemiz için, kalkınmayı sağlayacak özel sektörün uluslararası rekabet düzeyi öncelikli konumuz olmalıdır.

2023 yılında Ülkemizi gelişmiş 10 ülke arasına sokacak olan da, 500 Milyar \$ ihracatı gerçekleştirecek olan da Odalarımızın üyeleri olan özel sektörümüzdür.

Özel sektörümüze bu zorlu görevde yol gösterecek, destek olacak ve yanlarında yürüyecek olan kurumlar Odalarımızdır.

Özel sektörümüzün kurumsallaşmalarını, verimlilik temelli çalışarak rekabet avantajını yakalamalarını ve uluslararası piyasalara açılmalarını sağlamak için Odalarımızın üyelerine etkin biçimde hizmet sunması gerekmektedir.

Odalarımızın dünyadaki bu değişim ve dönüşüm sürecine ayak uydurabilmeleri için kendilerine yeni vizyon belirlemeleri ve bu vizyon çerçevesinde kapasitelerini geliştirmeleri gerekmektedir.

Bafra Ticaret ve Sanayi Odası olarak; küreselleşen dünyada, öncelikle bölgemizin, dolaylı olarak ülkemizin, gereken pozisyonu alabilmesi için, üyelerimizin geçirmesi gereken bu değişim sürecinde önderlik etmeyi kendimize asli görev olarak addetmekteyiz.

Bu bilinçle, hem TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sisteminin gereklerini yerine getirmek, hem de üyelerimize çağdaş hizmet sunabilmek için, değişim ve dönüşüm sürecini en iyi biçimde yönetmeyi planlıyoruz.

Çalışmalarına başlamış olduğumuz Stratejik Planlama ile Odamızı tüm paydaşlarımızla beraber belirlemiş olduğumuz Vizyona taşıyacak yol haritasını belirlemiş olacağız.

Bafra Ticaret ve Sanayi Odası'nın Stratejik Planının öncelikle Odamıza, bunun doğal sonucu olarak da bölgemizin kalkınmasına önemli katkı sağlayacağı düşüncesiyle, hazırlanma aşamasında katkı vermiş olan herkese teşekkürlerimi sunuyorum.

Saygılarımla,

Göksel BAŞAR
Yönetim Kurulu Başkanı
TOBB AB Uyum Komisyon Başkanı

İÇİNDEKİLER

YÖNETİCİ ÖZETİ	4
BÖLÜM 1 GİRİŞ	8
BÖLÜM 2 GENEL BİLGİLER.....	10
2.1. Bafra Hakkında.....	10
2.2. Bafra TSO Hakkında.....	11
BÖLÜM 3 MEVCUT DURUM ANALİZİ	12
3.1. Süreçler	12
3.2. Paydaşlar.....	14
3.3. İç Çevre Analizi.....	15
3.4. Güçlü Yönler.....	25
3.5. Zayıf Yönler	26
3.6. Dış Çevre Analizi	27
BÖLÜM 4 GELECEĞİN TASARIMI	31
4.2. Ortaya Çıkan Durum.....	31
4.3. Planın Ana Temaları.....	33
4.4. Stratejik Amaçlar	34
4.5. Hedefler.....	38
4.6. Kurumsal Performans Göstergeleri	46
BÖLÜM 5 MALİYETLENDİRME	48
BÖLÜM 6 İZLEME VE DEĞERLENDİRME	53
BÖLÜM 7 SONUÇ	54
EKLER.....	55
Ek 1: Mevzuat.....	55
Ek 2: Odacılık	58

YÖNETİCİ ÖZETİ



Bafra TSO, TOBB'a bağlı olan 212 Odadan (Ticaret, Sanayi, Ticaret ve Sanayi ve Deniz Ticaret Odası) biridir. Dolayısıyla söz konusu 212 odada da var olan hizmet anlayışı; kanunda tanımlanmış kamu adına yapılması gereken faaliyetlerle belirlenmiştir.

Halbu ki çağdaş Odacılığın hizmet anlayışı ise; üyelerin sorunlarını çözen, ihtiyaç ve beklentilerine cevap verebilen nitelikte hizmetler üretmektir.

Odaların üyelerine gerçek anlamda hizmet verebilmeleri, dolayısıyla güçlü bir özel sektörün yaratılabilmesi için ülkemizdeki Odaların, çağdaş Odacılık anlayışını benimsemeleri ve içselleştirmeleri gerekmektedir. Zaten TOBB'un 2000 yılından bu yana sürdürmekte olduğu "TOBB Oda / Borsa Akreditasyon Sistemi" de bu amaca hizmet etmektedir. Sistem; çağdaş bir odanın üyelerine sunması gereken hizmetleri, bu hizmetleri etkin ve verimli bir şekilde sunabilmesi için oluşturulması gereken yönetim anlayışını ve organizasyonel yapıyı ortaya koymaktadır. Bafra TSO'nun Stratejik Planını hazırlanmasındaki temel dayanak, Odalar için ideal yapıyı tanımlayan bu akreditasyon sistemidir.

Ülkemizdeki Odalar özel bir yapıya sahip oldukları için, stratejik planlama çalışmalarına, literatürdeki klasik metodoloji yaklaşımı tam olarak cevap verememektedir. Bu nedenle bu çalışmada Odalara özel bir metodoloji geliştirilip kullanılmıştır.

Metodoloji geliştirilirken, Odalarda ortak olarak görülen kritik tespitler aşağıda özetlenmiştir:

- ✓ Odaların "Kurumsallaşma" süreçlerinde yaşanan sıkıntılar en önemli problem olarak ortaya çıkmaktadır.
- ✓ Yasal kısıtlamalar ve mevzuatın, Odalarda çağdaş yönetim anlayışının uygulanmasında engel teşkil ettiği görülmektedir.
- ✓ "Karar alma" ve "politika geliştirme" süreçlerinde "Bilginin" ve "Bilimsel Yöntemlerin" kullanım seviyesi çok düşük düzeydedir.
- ✓ Mali Yönetim Anlayışı, sadece "faiz" argümanını kullanmaktan öteye geçememekte, Odanın gelirlerini artırmak için portföy yatırımlarına fırsat verememektedir.
- ✓ Bir kurum için hayati öneme sahip olan İnsan Kaynakları, "%40 barajı"ndan dolayı etkin ve verimli bir şekilde yönetilememektedir.
- ✓ Verimliliğin yegâne aracı olan Bilişim Teknolojileri, üst kuruluş olan TOBB'un tek taraflı bakış açısı ve Oda/Borsalar için entegrasyondan uzak projeler geliştirmesiyle, sağlıklı bir şekilde yönetilememektedir.
- ✓ Günümüze kadar süregelen yanlış yönetim anlayışları neticesinde, Odaların üyeleri ile olan ilişkileri ciddi manada yetersiz kalmış, sağlıklı biçimde yürütülememiştir.
- ✓ Odanın Stratejik Planı genellikle bölgenin stratejik planı ile karıştırılmaktadır.
- ✓ Bölgesel ekonomik kalkınmada Odalara çok ciddi roller biçilmektedir.

Bu tespitler doğrultusunda yapılan “Gelecek Tasarımı”nda Odayı vizyonuna ulaştıracak temalar;

- ✓ Hizmet Anlayışı,
- ✓ Kurumsal Kapasiteye ilişkin Yönetimsel Yetkinlikler,
- ✓ Sosyal Sorumluluk ve Bölgesel Kalkınmadaki rol,

olarak belirlenmiştir. Bu temaları destekleyen ana stratejiler (temel prensipler) ise:

- ✓ Mevzuatla Verilmiş Görevleri, Müşteri Memnuniyetini Sağlayarak, Yerine Getirmek (Yasal Şartlar),
- ✓ Üyelerin Sorunlarını Çözecek, İhtiyaç ve Beklentilerine Cevap Verecek Hizmetleri Sunmak (Müşteri Şartları)
- ✓ Destek Faaliyetlerinin Etkinliği ve Verimliliği İçin Optimal Örgütlenme Biçimini Oluşturmak
- ✓ Güncel Bilgi Teknolojilerini Tüm Hizmetlerde Kullanmak
- ✓ Kurumsallaşma ve Kurumsal Yönetişim Anlayışını Hayata Geçirmek
- ✓ Sosyal Sorumluluk Bilinciyle Bölgesel Kalkınmaya Katkıda Bulunmak
- ✓ Tüm Paydaşlarımızla Güçlü İletişim ve Sağlıklı İlişkiler Geliştirmek

olarak ortaya çıkmaktadır.

Sonuç itibarıyla, Odanın hizmet kalitesini sürekli iyileştirmesi için aşağıdaki kritik başarı alanlarını izleyip değerlendirmesi gerekmektedir.

- ✓ Kamu Adına Yürütülen Temel Hizmetler
- ✓ Üyelerin Sorunlarını Çözecek, İhtiyaç ve Beklentilerine Cevap Verecek Hizmetler
- ✓ Klasik Destek Faaliyetleri (Mali ve İdari İşler)
- ✓ Stratejik Destek Faaliyetleri (Ar-ge, Proje, Yönetim ve Karar Süreçleri)
- ✓ Organizasyonel Yapı, Kurumsallaşma ve Kurumsal Yönetişim
- ✓ Bilgi Teknolojileri Yönetimi
- ✓ Sosyal Sorumluluk ve Bölgesel Kalkınmadaki Rol
- ✓ Üye ve Paydaş ilişkileri,
- ✓ Tanıtım,
- ✓ İletişim

Çalışmada ele alınan “Amaç” ve “Hedefler”, Odayı “Vizyonuna” taşıyacak nitelikte olup,

“bütünsellik” ve “içsel tutarlılık” arz etmektedir.

Bu prensiple, Odanın alışlagelmiş düzen içerisinde (rutin olarak) yürüttüğü faaliyetlerin; vizyonun gerçekleşmesine anlamlı katkı sağlayamayacağı düşüncesiyle ve gereksiz kalabalığa meydan vermemek adına, plana dâhil edilmemesi benimsenmiştir.

Yıllık İş Planları (Faaliyet Planları) hazırlanırken, bu tür faaliyetlerin ayrı bir bölümde (mümkünse performans gösterge ve hedeflerine de gerek olmadan) ele alınmasının uygun olacağı düşünülmektedir.

Bu yaklaşımla, planın maliyetlendirme aşamasında; personel ve bahse konu olan faaliyetlere ait sabit giderler ele alınmamış, sadece ve özellikle Odayı vizyonuna taşıyacak stratejilere ilişkin maliyetler hesaplamaya dâhil edilmiştir.

Dünyada son dönemde yaşanan olaylar, başta iş yapış süreçlerindeki değişim olmak üzere, özellikle “Yönetim” anlayışında radikal değişiklikler gündeme getirmiş, “Klasik Yönetim” anlayışı yerini Çağdaş Yönetim diye adlandırılan “Yönetişim” kavramına bırakmıştır.

Dünyada yaşanan değişim ve dönüşüm sürecinde, kurumlarımızın yıllardır uyguladıkları Klasik Yönetim anlayışından sıyrılarak, Çağdaş Yönetim anlayışına geçmeleri stratejik bir konudur.

Çağdaş yönetim anlayışının ön koşullarından birisi de; kurumda içelleştirilmiş bir “**Yönetim Sistemi**”nin olmasıdır.

Bu tespitler, BafraTicaret ve Sanayi Odasının Stratejik Planının hazırlanmasının temel felsefesini oluşturmuştur.

Bu temel felsefe çerçevesinde şekillenen planın dayanakları aşağıda sunulmaktadır:

- ✓ Plan, Odanın stratejik planı olarak hazırlanmış, bölgenin stratejik planına dönüşmesi gibi kritik bir yanılsa düşülmemeye özel dikkat gösterilmiştir.
- ✓ Plan Odayı bulunduğu konumdan vizyonuna taşıyacak amaç, hedef ve stratejileri bütünlük ve içsel tutarlılık içerisinde hiyerarşik bir yapı içerisinde ortaya koymaktadır.
- ✓ Plan Odanın, kamu adına yürüttüğü faaliyetlerin yanısıra, çağdaş odacılık hizmetleri olarak tanımlanan; üyelerin sorunlarına çözüm getirecek, ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri de en iyi biçimde sunmaya yönelik amaç ve hedefleri içermektedir.
- ✓ Plan, Odanın bölgesel kalkınmadaki rol ve önemini daha da ileriye taşıyacak; bölgesel ve sektörel sorunların tespiti, çözüm önerilerinin (politikaların) geliştirilmesi ve sürecin takip edilmesinin etkin ve verimli biçimde yerine getirilmesi için Odada **sürüdülebilir bir yapı** oluşturulmasını sağlayacak amaç ve hedefleri içermektedir.
- ✓ Plan, Odanın hizmetlerini en iyi biçimde verebilmesi, bölgesel kalkınmada önemli bir aktör olabilmesi için; “kurumsal” bir yapı içerisinde, kaynaklarını en iyi biçimde planlamayı, planı etkin olarak yönetmeyi, politika geliştirme ve karar süreçlerinde bilgi teknolojilerini verimli biçimde kullanmayı, üyeleriyle ilişkileri güçlendirmeyi ve odanın tanıtımını geliştirmeyi **sürüdülebilir bir biçimde** yerine getirecek bir yönetim anlayışı ve örgütlenmeyi hedeflemektedir.
- ✓ Odanın alışlagelmiş düzen içerisinde (rutin olarak) yürüttüğü bazı faaliyetlerin; vizyonun gerçekleşmesine anlamlı katkı sağlayamayacağı düşüncesiyle plana dâhil edilmemesi benimsenmiştir.

Yıllık İş Planları (Faaliyet Planları) hazırlanırken, bu tür faaliyetlerin ayrı bir bölümde (performans gösterge ve hedeflerine dahi gerek olmadan) ele alınmasının uygun olacağı düşünülmektedir.

Bu yaklaşımla, planın maliyetlendirme aşamasında; personel ve bahse konu (rutin) olan faaliyetlere ait sabit giderler ele alınmamış, sadece ve özellikle Odayı vizyonuna taşıyacak stratejilere ilişkin maliyetler hesaplamaya dâhil edilmiştir.

Plan yukarıda belirlenen dayanaklar üzerine inşaa edilmiştir.

Durum analizi ile Odanın tüm kaynak ve değerleri incelenmiş, özellikle “Kurum Kültürü”nü ortaya koyan süreçlerin analizi dikkatlice yapılmış, iç çevre ve dış çevre ile ilgili kazamın ve eğilimlerin belirlenmesi için iç ve dış paydaşlarla SWOT analizi gerçekleştirilmiş ve tüm bilgiler sentezlenerek Odanın durumu ortaya konmuştur. Bilgiler ilgili bölümlerde detaylarıyla verilmiştir.

Genel olarak;

- ✓ Odanın, güçlü bir mali yapıya, üyeleriyle etkili ilişkilere, hedefleri olan genç ve dinamik bir yönetime ve yetkin-tecrübeli personele sahip olması, TOBB ile sürekli istişare halinde olması öne çıkan konulardır.

- ✓ Bunun yanısıra, üyeleriyle ilişkiler,kaynakların etkin biçimde planlaması, Odanın tanıtımının etkili biçimde yapılması ve bölgesel kalkınmada yönlendirici olma konularında etkili çalışmaların yapıldığı, bu konularda güçlü bir anlayışın olduğu, OSB ile ilgili çalışmaların biraz daha geliştirilmesi gerektiği gözlemlenmiştir.
- ✓ Ancak, Kurumsallaşma (ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sistemi) süreci ve buna paralel olarak Çağdaş Yönetim anlayışının (Kurumsal Yönetişim) içselleştirilmesinin istenen düzeye getirilemediği,
- ✓ Hizmet Binasının yetersizliği,
- ✓ Üyelerinin, sorunlarının tespiti, ihtiyaç ve beklentilerine cevap verecek hizmetlerin (Kurumsallaşma başta olmak üzere, iş geliştirme, eğitim, bilgi sunma ve danışmanlık gibi) geliştirilmesi ve uluslararası pazarlara açılmaları konularında daha etkili olmak için yaklaşımlar sergilenmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır.

Odanın geleceği bu tespitler ışığında tasarlanmıştır. Bu tespitler Odanın iki önemli misyonunu ortaya koymaktadır. Bunlar; üyelere **hizmet** ve **bölgesel kalkınmanın** gerçekleştirilmesinde üstlenilen roldür.

Odanın bu iki misyonu da etkin ve verimli biçimde yerine getirebilmesi için, tüm yönetim süreçlerini; **kurumsallaşmış** bir yapı içerisinde ve **çağdaş yönetim** anlayışı prensipleriyle kurgulamalı ve yönetmelidir.

Bu tespitler, Odayı var eden 3 bileşeni ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, Odanın stratejik planı bu 3 tema üzerine kurulmuştur.

Bu kurgu çerçevesinde her bir temanın altında amaçlar, her bir amacın altında Hedefler bütünselliği koruyacak ve içsel tutarlılığı sağlayacak biçimde hiyerarşik olarak belirlenmiş, gerekli olduğu durumlarda, ilgili hedefi gerçekleştirmek adına, hedefe götüren faaliyetler olarak Stratejiler tanımlanmıştır. Planın performansını ölçmek amacıyla, her bir hedefe ilişkin Performans Göstergeleri ve bu göstergelerin hedefleri belirtilmiştir.

Tüm hedeflerin maliyetlendirilmesi ve yıllık İş Planları tek bir tabloda verilmiştir.

Planın izlenmesi ve değerlendirilmesinin sağlıklı biçimde yapılabilmesi için yönetmelik hazırlanmıştır.

BÖLÜM 1

GİRİŞ



Dünyanın küreselleşmeye evrimi sürecinde özel sektörün önemi, kalkınmadaki öncülüğü nedeniyle giderek artmış, küresel pazarda rekabet düzeyinin artırılması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Rekabet düzeyi yüksek bir özel sektörün yaratılmasında, devletin düzenleyici, denetleyici ve teşvik edici rolünün yanı sıra, en büyük görev özel sektörün bizzat kendisine düşmektedir.

Stratejik yönetim, değişim sürecinde rekabet avantajı sağlanabilmesi için geleceğin öngörülerek geleceğe yönelik hedeflerin oluşturulması, bu hedefler doğrultusunda stratejilerin belirlenerek uygulanması ve uygulama sonuçlarının değerlendirilmesinden oluşan bir süreçtir.

Çevre ve koşullar değiştikçe kurumun konumunu belirlemek için stratejik yönetimin sürekli güncellenerek koşullara uyumlu hale getirilmesi gerekmektedir. Bunun yanı sıra, stratejik yönetimin başarısı; kurumda yeniliğe karşı oluşabilecek dirençlerin yok edilmesine ve değişimi yöneterek, stratejik yönetimin kurumda benimsenmesini sağlayacak liderlik anlayışına bağlıdır.

Stratejik Yönetimin önemli bir aracı olan Stratejik Planlama, kurumları bulundukları noktadan vizyonlarına taşıyacak yol haritasını ortaya koymaktadır.

Stratejik Planlama, kurumların gelişimlerini;

- ✓ bilgiye dayalı kararlarla,
- ✓ kaynaklarını optimal biçimde kullanarak,
 - bilinçli bir biçimde oluşturmalarına,
 - uygulamalarına,
 - performanslarını ölçmelerine olanak sağlayan bir yönetim aracıdır.

Karar vericilerin, yasal düzenlemeler doğrultusunda ve öncelikler kapsamında birtakım politikalar üretmeleri, bu politikaların gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan amaç ve hedefleri belirlemeleri, bu amaç ve hedeflere ulaşırken de öncelikleri dikkate alarak hareket etmeleri gerekmektedir.

Kurumlar değişim ve değişimin getirdiği belirsizlik ortamında varlıklarını sürdürebilmek için böyle bir ortamda elde edilen bilgilerin, etkin karar alma süreçlerinde kullanılacak şekilde değerlendirilmesini sağlayan bir sisteme ihtiyaç duymaktadırlar.

Uygulanmakta olan Serbest Piyasa Ekonomisi gereği, ülkemizin 2023 vizyonuna taşınması noktasında en önemli görev özel sektördedir.

Bunun için özel sektörümüzün; uluslararası arenada rekabet edebilme kapasitesine sahip olması gerekmektedir.

Rekabet düzeyi yüksek bir özel sektörün yaratılmasında, devletin düzenleyici, denetleyici ve teşvik edici rolünün yanısıra, en büyük görev özel sektörün bizzat kendisine düşmektedir.

Bu süreç, özel sektörün tek ve kanuni temsilcisi olarak, Odalarımızın yönetimlerine önemli bir rol ve sorumluluk yüklemektedir. Maddi kaynakları yeterli olsa bile, Çağdaş Oda yapısına kavuşamayan Odaların bu değişim ve dönüşüm sürecinde yaşamlarını idame ettirebilmeleri oldukça güçtür.

Bu bilinçle, amacı, üyelerine olduğu kadar, “bölgesinin ekonomik ve sosyal kalkınmasına da hizmet edebilmek”olan Bafra Ticaret ve Sanayi Odası (Bafra TSO); kurumsal bir yapıya ulaşmak ve vermiş olduğu hizmetlerde kalite standartlarını yakalamak amacıyla, ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sistemini kurarak Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nin (TOBB) “TOBB Oda ve Borsa Akreditasyon Sistemine” entegre olmuştur.

Küresel ekonomi ile birlikte ortaya çıkan tüm bu etkenler; Bafra TSO'nun, geleceğini sağlıklı bir şekilde planlaması ve belirlediği vizyona ulaşması gerektiği sonucunu ortaya koymaktadır. Bu çerçevede Oda, 2014 – 2017 yıllarına ait stratejik planını hazırlamıştır.

Stratejik Planın Hazırlanmasında Temel Prensipler:

- ✓ Bafra TSO'nun Stratejik Planı hazırlanırken bölgesel kalkınmanın anahtarı olacak, küresel dönüşüme ayak uyduracak bir özel sektörün yaratılmasında Odamıza düşecek rolün bilinciyle hareket edilmesi gerekliliği temel prensibimiz olmuştur.
- ✓ Planın; ulusal makro politikalara ters düşmeyecek biçimde hazırlanması için; TOBB, TÜBİTAK (Vizyon 2023), Kalkınma Bakanlığı (Kalkınma Planı Stratejisi), Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Ekonomi Bakanlığı ve Gümrük ve Ticaret Bakanlığı gibi, bağlı olduğumuz ve etkileri açısından camiamızı ilgilendiren kurumların vizyonları, hedef ve stratejileri incelenmiştir.
- ✓ Plan, öngörülebilirliği artıracak, belirsizlikleri azaltacak ve iç tutarlılığı ve yeterliliği olan bir politikalar seti oluşturmaktadır.
- ✓ Plan bütünlüğü ve stratejik amaçları sağlamaya yönelik olarak, hedefler ve stratejiler bazında hazırlanmıştır.

Planın, vizyonu doğrultusunda, Odayı Çağdaş Odacılık anlayışına ve yapısına taşıyacağı konusundaki inancımız tamdır.

BÖLÜM 2

GENEL BİLGİLER



2.1. Bafra Hakkında

Orta Karadeniz bölgesinde, Samsun iline bağlı Bafra ilçesi 1.509,16 km²'lik bir alana sahiptir.

Bafra ilçesinin Merkezinde 21 olmak üzere toplam 143 mahallesi vardır.

Samsun'uzaklığı 51 Km'dir.

Toplamda 143.366 kişilik nüfusun; 55.512'si (%38,7) Köy ve beldelerde ve 87.854'ü (%61,3) ise merkez İlçede yaşamaktadır.

Ekonomi:

Son yıllarda görülen kalkınma ve sanayileşme çabalarına rağmen, ilçe nüfusunun %40'a yakını kırsal kesimde yaşamaktadır. Tarım ve hayvancılık sektörü toplam istihdamın büyük bir kısmına iş alanı olma özelliğini sürdürmektedir.

İlçede tarımsal üretim, toplam üretim içindeki ağırlığını korumaktadır.

Tarım sektörü;

- ✓ temel gıda maddeleri üretiminde,
- ✓ tarımsal ürünlere dayalı diğer sanayi kollarına hammadde temininde,
- ✓ yurt dışına ihracat imkânı ile döviz girdisi temininde,
- ✓ ilgili olduğu tarım alet- makineleri ve ilaç sanayisinin gelişmesinde
- ✓ ve yurt içindeki bölgeler arası kalkınmışlık farklarının ortadan kaldırmasında

önemli fonksiyonları üstlenmiş ana üretim sektörlerinden biridir.

Bafra'da işlenen tarım alanı ve bu alanlarda üretilen ürünlere ilişkin bilgi aşağıdaki tabloda sunulmaktadır.

İŞLENEN TARIM ALANI (61.328 Hektar)			
TAHILLAR (51.082 Hektar)		SEBZE MEYVE (8.741 Hektar)	
ÜRÜN	ÜRETİM (TON)	ÜRÜN	ÜRETİM (TON)
Buğday	55.739	Domates	76.199
Fiğ (Yeşil Ot)	133.700	Biber	88.500
Mısır	125.000	Lahana	164.800
Çeltik	76.456	Karpuz	60.000
		Taze Fasulye	6.000

İlçede çiftçi ailelerin kullandığı toprak büyüklüğü genellikle küçük aile işletmesi ölçüsünde olup, ortalama 1-50 dekar arasındadır. Bu arazi ölçeğine sahip çiftçi sayısı, toplam aile sayısının büyük çoğunluğunu oluşturmaktadır. Bu kişilerin sahip oldukları arazi miktarları toplam tarım arazisinin %65'idir.

Ormanlık yapısından dolayı, orman ürünleri sektörü Bafra'da gelişmiştir. Bafra Kereste Fabrikası 1931 yılında faaliyete geçmiş, 60'lı yıllara kadar bu sektörde irili ufaklı işletmeler kurulmaya devam etmiş, hatta hala bu işletmelerden faaliyetine devam edenler bulunmaktadır.

Tütün Bafra'nın stratejik ürünüdür. Kalitesinin ve miktarının çok olması sebebiyle Bafra Tekel Yaprak Tütün Bakım ve İşletme Atölyeleri 1959 yılında faaliyete geçmiştir.

19 Mayıs Tekel Sigara Fabrikası ise 1996 yılında faaliyete geçmiştir. Tütün ve tütün fabrikaları Bafra'da istihdamın yükünü çeken ürün ve sektör olarak önemli misyon üstlenmişlerdir.

20 bin üretici tarafından 8-9 bin tonluk tütün üretimi yapılabilirken, kotalar neticesinde üretim miktarı oldukça düşüş göstermiştir. Bu tütün üreticileri alternatif tarıma yönelme durumunda kalmışlardır.

2.2. Bafra TSO Hakkında

Bafra Ticaret ve Sanayi Odası; 1903 yılında Eski Belediye Caddesinde kuruldu. O yıllarda tütün yetiştiriciliğinde Bafra Türkiye'nin en önemli merkezi konumundaydı. Yerli ve Yabancı Tütün Tüccarlarının yöreye çok sık gelmesi ve ihracat yapılması nedeni ile oluşan canlılığa cevap verebilmesi amacıyla Oda kurulmuştur.

Ancak; gelişen zaman içerisinde Oda binası hizmet vermede yetersiz kalınca bugünkü hizmet binasına 26 Temmuz 1969 tarihinde taşınmıştır. Odanın yeni binasına taşınmasında dönemin Meclis Başkanı Süleyman TÜRK ile Yönetim Kurulu Başkanı Nafiz KAYA'nın maddi ve manevi büyük katkıları olmuştur.

Odaya kayıtlı 1308 Faal, 260 Askıda, 18 Tasfiye halinde olmak üzere toplam 1586 adet üye 12 Meslek Grubuna dağılmıştır. Bu meslek gruplarından büyüklüğüne göre seçilen 25 kişi Oda Meclisini oluşturken, Yönetim Kurulu da Meclisten seçilen 7 kişiden meydana gelmektedir.

BÖLÜM 3

MEVCUT DURUM ANALİZİ



Bafra TSO Anayasa'nın 135. Maddesi gereğince hazırlanan 5174 Sayılı "Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu"na göre "kamu kurumu niteliğinde meslek örgütü" olarak kurulmuştur. Söz konusu Kanuna göre Odanın tanımı, görevleri ve gelirleri ayrıntılarıyla Ekler bölümünde ele alınmıştır.

Bu bilgiler ışığında Bafra Ticaret ve Sanayi Odası'nın "Mevcut Durum Analizi"ne öncelikle süreçlerin tanımlanmasıyla başlanmıştır. Paydaşların tanımlanmasından sonra iç ve dış çevre analizleri gerçekleştirilmiştir.

3.1. Süreçler

Bafra Ticaret ve Sanayi Odası'nda gerçekleştirilen tüm faaliyetlerin iki ana süreç altında toplanması mümkündür. Bunlar:

"**Hizmetler**" ve bu hizmetlerin sağlıklı biçimde yerine getirilebilmesi için olması gereken "**Destek Faaliyetleri**" dir.

Oda'da, sunulan "**Hizmetler**"'in tümü iki başlık altında toplanabilmektedir.

Birincisi; Kanun ve yönetmeliklerle Odalara verilmiş ve "Kamu" adına yürütülen görevler olup, bu görevlerin yerine getirilmesi aşamasında, kanun ve yönetmelik dışında, Oda'nın herhangi bir inisiyatif kullanması söz konusu olamamaktadır. Oda bu durumda sadece "uygulayıcı" (operatör) konumunda olduğundan, bu nitelikteki hizmetler "**Operasyonel Hizmetler**" olarak nitelendirilebilmektedir.

İkincisi; Oda'nın misyonu gereği, "Kamu" adına yürüttüğü hizmetlerinin dışında, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine, çağın gereklerine uygun biçimde, cevap verebileceği türde hizmetler olup, gerçek anlamda çağdaş Odacılık faaliyetleri olarak nitelendirilmektedir.

Bu tarz hizmetler, "üye memnuniyetini" yönetim anlayışının merkezine yerleştirmiş kurumların, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılamaya yönelik olarak sunduğu hizmetler olup, zaman, mekân ve tercihlere göre farklılıklar göstereceğinden, bu farklılıklara göre, kurum tarafından yeni hizmet tarzlarının (taktiklerin) geliştirilmesi gerekmektedir. Oda'da bu nitelikteki hizmetler "**Taktik Hizmetler**" olarak adlandırılmaktadır.

"**Destek Faaliyetleri**" ise, Oda'nın üyelerine sunduğu hizmetlerin, kesintisiz ve kaliteli biçimde gerçekleştirilmesini sağlayacak; "yönetimsel kararların alınması", "örgütlenme biçiminin düzenlenmesi" ve "tüm faaliyetlerin planlanması" gibi konuları içermektedir. İdari ve Mali işler adı altında tüm kurumlarda uzun yıllardır yürütülen "**Klasik Destek Faaliyetleri**"nin yanı sıra, günümüzde; "Toplam Kalite Yönetimi", "Proje Geliştirme", "Araştırma Geliştirme" ve "Kurumsal Yönetişim" gibi konuların içerildiği "**Stratejik Destek Faaliyetleri**" olarak adlandırılacak faaliyetler, özellikle çağdaş yönetim anlayışı içerisinde, çok önemli rol oynamaktadır.

Bu yaklaşımla; Oda'daki "**Destek Faaliyetleri**";

İlki, "**Stratejik Destek Faaliyetleri**", İkincisi de, "**Klasik Destek Faaliyetleri**" olmak üzere iki grup altında toplanabilmektedir.

Bu çerçevede, Oda'daki tüm süreçler ve faaliyetler aşağıdaki tabloda bütüncül biçimde sunulmaktadır.

Tablo: BafraTicaret ve Sanayi Odası'nın Süreçleri

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	
<u>HİZMETLER</u>	Operasyonel Hizmetler	Ticaret Sicili / Tescil-İlan	
		Oda Sicili	
		"Kıymetli Evrak" Satışı ve "Belge" Hazırlama -Onaylama	
	Taktik Hizmetler	Üyeler Arası İletişim Ağı	
		Politika Geliştirme ve Üyeleri Temsil	
		İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi, Danışmanlık ve Destek	
		Uluslararası Ticaret	
		Sosyal Sorumluluk	
	<u>DESTEK FAALİYETLERİ</u>	Stratejik Destek Faaliyetleri	Kurumsal Yönetişim (Çağdaş Yönetim)
			Araştırma & Geliştirme
Planlama ve Kaynakların Yönetimi			
Tanıtım / Haberleşme ve Yayınların Yönetimi			
Bilişim Teknolojileri Yönetimi			
Üye İlişkileri Yönetimi			
Proje Geliştirme ve Yönetimi			
Klasik Destek Faaliyetleri		Bilgi İşlem/Teknik Destek	
		Mali İşler	
		İdari İşler	

3.2. Paydaşlar

Bafra Ticaret ve Sanayi Odası'nın paydaşları, Oda'dan doğrudan ya da dolaylı olarak hizmet alan, ürün ve hizmetleriyle Oda'yı doğrudan ya da dolaylı etkileyen kişi, kurum ve kuruluşlar analiz edilerek belirlenmiştir.

İlişkide olunan gerçek ve tüzel kişiler; Kuruma girdi sağlayan, iş birliği yapılan, Kurum faaliyetlerinden etkilenen, Kurumu etkileyen, ürün ve hizmet sunulan kesimler dikkate alınarak, Paydaş Tablosu oluşturulmuştur.

Yapılan Paydaş Analizi çalışması ile paydaşlarımız önem sırasına konmuştur. Bu çalışma, Oda'nın geleceğini planlamak için ihtiyaç duyduğumuz durum analizi çalışmalarımıza davet edeceğimiz paydaşların belirlenmesine de katkı sağlamıştır.

Bafra Ticaret ve Sanayi Odası'nın Paydaş Listesi

Paydaş Adı	Paydaş Türü	Öncelik
Meclis Üyeleri	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Meslek Komiteleri	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Yönetim Kurulu	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Disiplin Kurulu	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Üyeler	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Çalışanlar	İç Paydaş	Birlikte Çalış
TOBB	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Bafra Kaymakamlığı	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Bafra Belediyesi	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
TSE	Dış Paydaş	İzle
KOSGEB	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
İŞKUR	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
SGK	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
İlçe Ziraat Odası	Dış Paydaş	İzle
Vergi Dairesi	Dış Paydaş	İzle
İlçe Tarım Müdürlüğü	Dış Paydaş	İzle
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Ticaret Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Organize Sanayi Bölgesi Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
19 Mayıs Üniversitesi	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Teknopark	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Bafra Ticaret Borsası	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Meslek Yüksek Okulu	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Kalkınma Ajansı	Dış Paydaş	İşbirliği Yap

3.3. İç Çevre Analizi

Bu bölümde, Oda'nın mevcut durumunu ve geleceğini etkileyebilecek, iç ortamdan kaynaklanan ve Oda'nın kontrol edebildiği koşulların ve eğilimlerin incelenerek güçlü ve iyileştirilmeye açık yönlerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi amaçlanmaktadır.

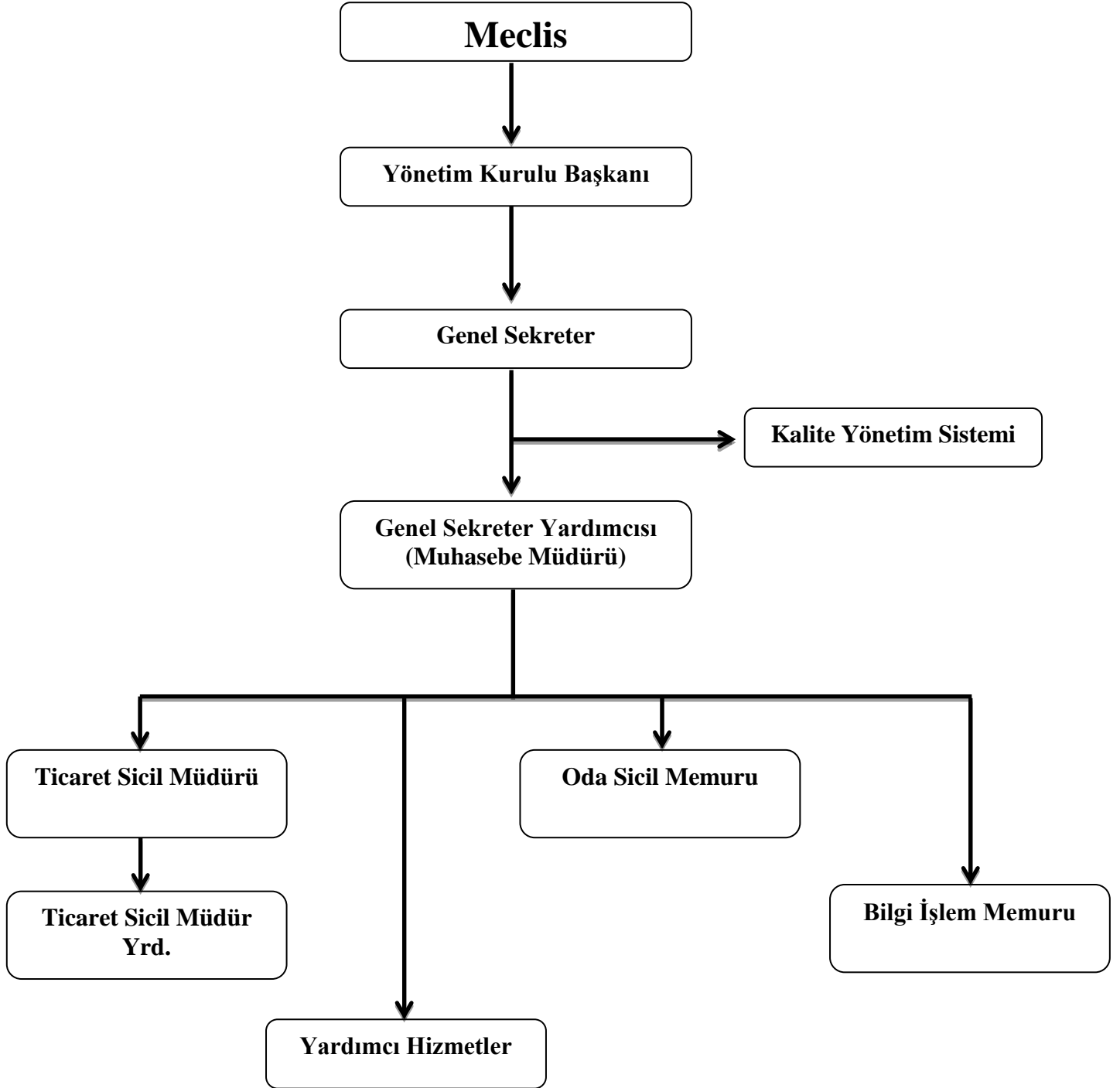
İç çevre analizi aşamasında, öncelikle, Oda'nın mali, beşeri, teknolojik ve fiziksel kaynaklarının yeterliliği hususunda, verilere dayalı durum değerlendirmesi yapılacaktır.

Kurumların vizyonlarının doğru biçimde belirlenebilmesi ve belirlenmiş vizyona kurumu taşıyacak amaç ve hedeflerin sağlıklı bir biçimde ortaya konabilmesi ancak ve ancak; Kurumların "Hizmet Kapasitesi" ile "Kurumsal Kapasiteleri" hakkında durum değerlendirmesinin gerçekçi bir biçimde yapılmasına bağlıdır.

Bu sebepten dolayı, Oda'mızın "Hizmet Kapasitesi" ve "Kurumsal Kapasitesi" hakkında gerçekçi bir değerlendirme de bu bölümde yapılmaya çalışılacaktır

4.1.1. Organizasyon Yapısı

Bafra Ticaret ve Sanayi Odası'nın organizasyon şeması şu şekildedir:



4.1.2. Fiziksel Şartlar

Faaliyet gösterilen Hizmet binası Bafra TSO'ya ait olup,hizmet katı dışında kalan bölümlerde (katlarda) 3 kiracı bulunmaktadır.

300 metrekare alana sahip olan hizmet katında 6 oda mevcuttur. Çalışma ofisleri ile Yönetim Kurulu ve Meclisin toplantı salonları da bu katta bulunmaktadır.

Çalışan başına $300/9=33,3$ m² alan düşmektedir.

4.1.3. Mali Yapı

Odanın Yönetim Kurulu ve Meclisi tarafından onaylanan kapsamlı bir yıllık işletme bütçesi bulunmakta olup, 2014 cari yılına ait gelir-gider bütçesi 1.230.000,00 TL olarak belirlenmiştir.

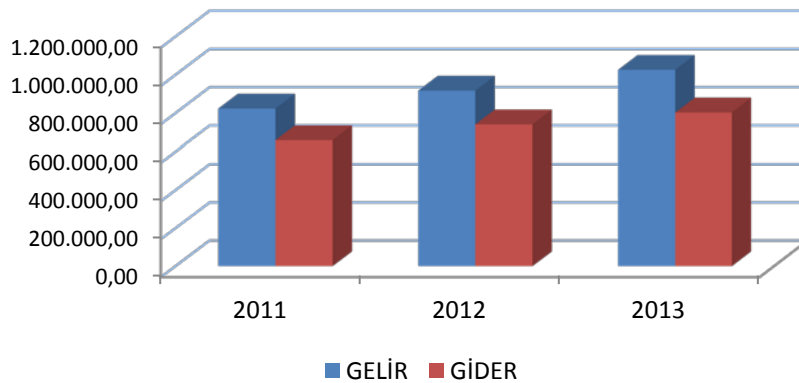
Odanın sahibi olduğu ve hizmet binası altında yer alan 3 işyeri kirada olup, sözleşmeleri devam etmektedir. Bu dönem 51.505,00 - TL kira geliri elde edilmiştir.

Oda; risk almayan, Odanın menfaatlerini göz önünde tutan bir mali yönetim anlayışını benimsemeyerek, parasını banka faizinde değerlendirmektedir. Bu dönem zarfında Banka işlemleri sonucu 21.979,88 - TL faiz geliri elde edilmiştir.

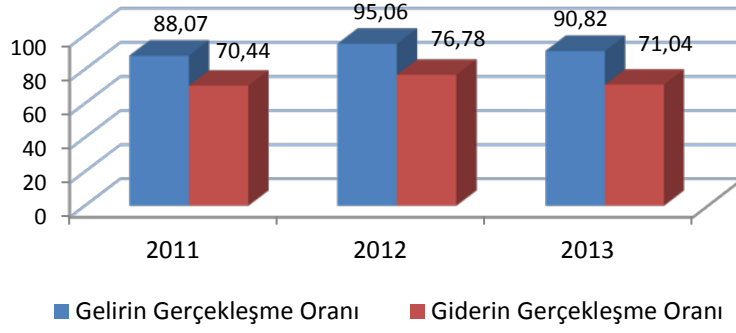
Odanın son 3 yılda gelir ve gider bilgileri aşağıdaki gibidir.

YIL	GELİR	Gelirin Gerçekleşme Oranı	GİDER	Giderin Gerçekleşme Oranı	Tasarruf Miktarı
2011	823.536,86	88,07	658.661,88	70,44	164.874,98
2012	917.335,48	95,06	741.023,95	76,78	176.311,53
2013	1.026.277,13	90,82	802.829,22	71,04	223.447,91

Yıllar İtibariyle Gerçekleşen Gelir-Gider

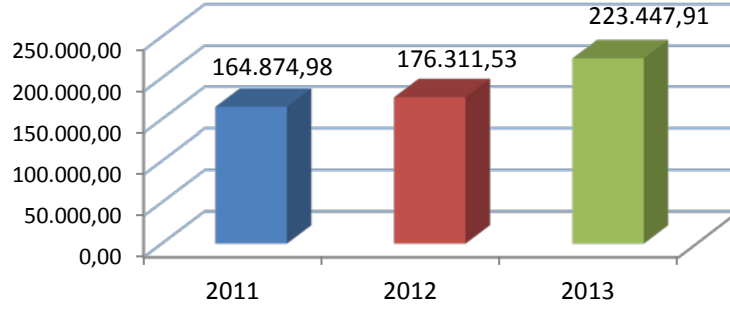


Yıllar İtibariyle Gelir ve Giderin Gerçekleşme Oranları



Gelir ve Gider miktarlarının gerçekleşme oranlarına (Gerçekleşen değer Tahmini değere oranı) bakıldığında; gerçekleşme oranlarının tutarlı olduğu görülmektedir.

Yıllar İtibariyle Gerçekleşen Tasarruf



Yıllar itibariyle gerçekleşen tasarruf (Gelir – Gider) miktarları incelendiğinde; 2013 yılında önemli bir miktar tasarruf sağlandığı görülmektedir. 2013 yılında yapılan organ seçimlerinde üyelerin oy kullanabilmeleri için yıllık aidat ve munzam borçlarını ödemeleri gerekliliği sonucu, gelir tahsilatının normalden fazla olmasının bu sonucu doğurduğu düşünülmektedir.

4.1.4. İnsan Kaynakları

Odada 6 idari ve 3 yardımcı personel olmak üzere toplam 9 personel görev yapmaktadır.

Bu 9 personelin;

7'si Erkek, 2'si Bayandır.

Bir kişi ilkököl, 6 kişi lise (2'si lisans eğitime devam etmekte) ve 2 kişi de üniversite mezunudur. Çalışma süreleri incelendiğinde; ortalama 12 yıl olduğu görülmektedir. 2 çalışanın daha 1 yılı bile tamamlamadığı düşünülürse, çalışanların büyük çoğunluğunun (5 kişi) 15 ve üzeri yıl çalıştığı görülmektedir.

Çalışanların yaşları incelendiğinde; yaş ortalamasının yaklaşık 41,6 olduğu görülürken, çalışanların büyük çoğunluğunun (7 kişi) bu ortalamanın üzerinde olduğu, sadece 2 çalışanın bu ortalamanın altında olduğu görülmektedir.

4.1.5. Teknolojik Altyapı

Odanın <http://www.baftrato.org.tr> domain adresine sahip bir internet sitesi mevcuttur.

Odada donanım olarak;

- ✓ 6 adet masa üstü, 6 adet dizüstü bilgisayar,
- ✓ Biri renkli, diğeri çok fonksiyonlu olmak üzere toplam 8 adet laser yazıcı,
- ✓ 1 adet 16 kanallı güvenlik kamerası sistemi
- ✓ 1 adet projeksiyon cihazı

bulunmaktadır.

Yazılım olarak baktığımızda;

10 kullanıcı antvirüs programı

9 adet lisanslı MS Office programının yanı sıra, TOBBNET, MuhasebeNET, Sigortacılık Modülü, İş Makinası Otomasyon Modülü, Kapasite Raporu Otomasyonu, Ticaret Sicil Gazete Sorgulama ve MERSİS Odada kullanılan uygulama programları arasında yer almaktadır. Bu uygulama programlarının tümü TOBB tarafında çalışan programlardır.

Aslında bu durum, Odanın, bir kurumun mükemmel bir bilişim altyapısına sahip olmasının temel prensibi olan "Modüller Arası Entegrasyon" ilkesine uyamadığını ortaya koymaktadır.

Entegrasyonu sağlanamamış bir bilişim altyapısının odaya beklenen faydayı sağlaması mümkün değildir.

Bilişim teknolojileri günümüzde verimliliğin en önemli aracı olma konumuna gelmiştir.

Herhangi bir kurumun web sayfasının dünyanın her yerinden ulaşılabilirliği de gözönünde tutularak çok iyi bir içerik ve görselliğe sahip olması o kurumun gücünü de göstermektedir. Bunun yanı sıra kurum hizmetlerinde bilişimin payının artırılması verimliliği de artıracaktır. Bu sebeple, odada güçlü bir «Bilişim Teknolojileri Yönetimi» anlayışının oluşturulması çağa ayak uydurmak açısından oldukça önem arz etmektedir.

Odanın "Hizmetlerinin" ve "Kurumsal Kapasitesinin" Değerlendirilmesi



Durum Analizinin sağlıklı bir şekilde yapılabilmesi için, Odanın Kurum Kültürü yani, "Hizmet" ve "Kurumsal" kapasitesinin doğru biçimde tespit edilmesi kritik önem arz etmektedir.

Aşağıdaki tablolarda; sunulan hizmetler ve destek faaliyetlerinin Odada ne nitelikte gerçekleştirdiğinin incelemesi gerçekçi biçimde yapılmaya çalışılmıştır.

Bu tespitler yapılırken; uluslararası düzeyde "Çağdaş Odacılığın" yegâne kanıtı niteliğinde olan, TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Kılavuzu, referans doküman olarak ele alınmıştır.

Odalarda gerçekleştirilen Stratejik Plan çalışmaları aşağıdaki tabloda elde edilen sonuçların, bazı nüanslarla beraber, tüm odalar için genellikle geçerli olduğunu ortaya koymaktadır.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Odanın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
HİZMETLER	Operasyonel Hizmetler	Ticaret Sicili / Tescil, İlan	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” Madde 26. ✓ 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu ✓ Ticaret Sicili Yönetmeliği, ✓ Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi Yönetmeliği <p>Mevzuata uyum, İhtiyaç beklenti ve memnuniyet anketleri, bilişim teknolojileri kullanım düzeyi, çalışan performansının yönetimi</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hizmetler Mevzuata uygun biçimde verilmektedir. ✓ Mevzuat çerçevesinde yürütülen “Ticaret Sicili/Tescil-ilan” hizmetleri, TOBB’un ve Bakanlığın sağlamış olduğu bilişim imkânlarıyla sunulmaktadır. Odanın bu sürece müdahale etme konusunda herhangi bir inisiyatif alması söz konusu değildir. ✓ Bilişim teknolojilerinin Oda hizmetlerinde kullanımı konusunda anlayış olmakla beraber, belirlenmiş vizyona ulaşabilmek için, yeni teknolojileri de takip ederek, planlı bir biçimde, Odadaki tüm faaliyetlerin entegre hale geleceği bir yapı hedeflenmelidir.
		Oda Sicili	<p>5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” ve “Oda Muamele Yönetmeliği”.</p> <p>Mevzuata uyum, İhtiyaç beklenti ve memnuniyet anketleri, bilişim teknolojileri kullanım düzeyi, çalışan performansının yönetimi</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oda nihai aşamada tüm belgelendirme hizmetlerini elektronik ortama aktarmayı hedeflemelidir. Bazı belgeler, TOBB’un ve ilgili kuruluşların sağlamış olduğu bilişim imkânlarıyla sunulmaktadır. Oda, var olan yapılarla uyumu göz ardı etmeden, yatırımlarını bu doğrultuda gerçekleştirmelidir.
		“Kıymetli Evrak” Satışı ve “Belge” Hazırlama - Onaylama	<p>5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” Madde 26. ve İlgili Mevzuat</p> <p>Mevzuata uyum, İhtiyaç beklenti ve memnuniyet anketleri, bilişim teknolojileri kullanım düzeyi, çalışan performansının yönetimi</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Operasyonel hizmetlerde üye ihtiyaç, beklenti ve memnuniyet seviyesinin ölçümü için çalışmalar yapılmaktadır. Ancak, bu verilerin İstatistiksel yöntemlerle değerlendirilerek iyileştirme politikalarının üretilmesi için odanın <u>Araştırma</u> kapasitesi geliştirilmelidir ✓ Çalışanların yetkinlikleri geliştirilerek, üyelerin taleplerinin en hızlı biçimde karşılanması sağlanmalıdır (bunun için Performans Yönetim Sistemi araç olarak kullanılabilir). Bu çalışmalar plan dâhilinde yürütülmelidir.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Göstergeleri	Uygulama	Odanın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
HİZMETLER	Taktik Hizmetler	Üyeler arası İletişim Ağı	Üyelerin ihtiyaç ve beklentilerinin sürekli takip edilmesi (Anket ve diğer kanallarla), Bu ihtiyaç ve beklentilere çözüm getirecek ürün ve hizmetlerin belirlenmesi (Araştırma) Üyelerin Oda hizmetlerinden faydalanma düzeylerinin sürekli ölçülmesi (veri analizleri)		Mevzuata aykırı olmamak koşuluyla, tüm hizmetler, üyelerinin ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda, en yüksek memnuniyet sağlanacak biçimde verilmelidir. "İletişim Ağı" gereklerini yerine getirecek iyileştirmeler yapılmalıdır. Oda sorun, ihtiyaç ve beklentilerin belirlenmesi konusundaki örgütlenmesini geliştirerek, özellikle Meslek Komitelerinin verimli bir biçimde çalıştırılmasını sağlamalıdır.
		Politika Geliştirme ve Üyeleri Temsil	Üyeleri için önemli olan konuların belirlenmesi, çözüm önerilerinin oluşturulması, karar alıcılara sunularak takip edilmesi, Üyelerini temsilen, onların haklarını korumak için, ulusal/uluslararası tüm etkinlik, organizasyon ve oluşumlara katılım, Sektörel ve ekonomik konulardaki görüş ve tutumlarının sürekli ölçülmesi		Odanın, bölgenin ekonomik kalkınmasına katkı sağlamak üzere, üyelerinin gelişmesi için önemli olan konuları belirlemesi, çözüm önerilerini oluşturması, bunları karar alıcılara sunarak takip etmesi gerekmektedir. Oda bu konuda pek çok faaliyet gerçekleştirmektedir. Ancak bu faaliyetlerin etkisinin ölçülmesi ve geri bildirimlerden gerekli sonuçların çıkarılarak iyileştirmeler yapılması Odanın bölgesel etkisini artıracaktır. Politika üretme ve üyelerini gerekli ortamlarda etkin biçimde temsil edebilme konusunda Oda'nın sürdürülebilir bir yapı oluşturması gerekmektedir.
		İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi, Danışmanlık ve Destek	İhtiyaçlara cevap verecek iş geliştirme programlarının gerçekleştirilmesi, üyelerin iş geliştirme, eğitim, bilgi hizmeti ve danışmanlık ihtiyaç ve taleplerinin belirlenmesi (anket ve diğer kanallarla), iş fırsatlarının ortaya konması için piyasa analizlerinin yapılması, bu konular için faaliyet planı, bu işin sürekliliğini ortaya koyacak doküman (proses, prosedür gibi), Fuar ve Seyahat Organizasyonları, Anketler, piyasa araştırmaları, faaliyet planları, bu etkinliklerin değerlendirilmesi raporları		Üyeler için düzenlenen eğitimlere katılım beklenen düzeylere erişememektedir. Öncelikle, eğitimlere ilgi düzeyini artıracak, kalitesini yükseltecek önlemler alınmalıdır. Ayrıca, üyelerin ihtiyaç duyduğu bilgilere erişim sağlanmalıdır. Üyelerin sorunlarının çözümünde, gerektiğinde, danışmanlık ihtiyaçlarını karşılamak için çalışmalar geliştirilmelidir. Özellikle üyelerinin iş geliştirme fırsatlarını ortaya koyacak araştırmalar yapılmalıdır. Sektörün ihtiyacı olan ara eleman ihtiyacının çözümlenmesinde önemli rol almalıdır. Tüm bunların sürekliliğini sağlayacak sistem ve dokümantasyon hazırlanmalıdır.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Göstergeleri	Uygulama	Odanın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
HİZMETLER	Taktik Hizmetler	Uluslararası Ticaret	Üyelerin uluslararası pazarlara açılma sürecinin her aşamasında bilgi ve danışmanlık desteğinin verilmesi,		Oda özellikle ihracatın artırılması konusuna önemvermektedir. Ancak, bu faaliyetlerin ortak hedefler doğrultusunda, sinerji yaratan biçimde, etkin ve verimli olarak yürütülmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanması için bir yapılanmaya gidilmelidir.
		Sosyal Sorumluluk	Bölgenin ekonomik ve özellikle sosyal kalkınmasına katkı sağlayacak proje ve faaliyetler.		Oda, bölgesel kalkınmadaki rolünün bilinciyle ve kaynakları dâhilinde, sosyal sorumluluğunu belirleyerek kamuoyuna bildirmelidir. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin öncesinde, faaliyetlerin yaratacağı katma değer için sağlıklı değerlendirmelerin yapıldığı, sürekliliği sağlayacak, bir yapı kurulmalıdır.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Odanın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
DESTEK FAALİYETLERİ	Stratejik Destek Faaliyetleri	Kurumsal Yönetişim	Yönetimin; Oda'nın ekonomik istikrarı ve sürdürülebilir gelişmesi için İyi Yönetişim uygulamalarını yerleştirmeyi taahhüt etmesi, (Kurumsallaşma, Toplam Kalite Yönetim Sistemi, TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sistemi, Kurumsal Yönetim ilkeleri), Karar alma ve politika geliştirme süreçlerinde doğru ve güncel bilgilerin kullanılması Yönetim Kurulu ve Meclisin etkin ve verimli çalışması Meslek Komitelerinin etkin ve verimli çalışması	Kurumsallaşmayı sağlamak için kurulmuş ve uygulanmakta olan ISO 9001 TKYS'nin sürekli iyileştirilebilir ve sürdürülebilir biçimde uygulanması (içselleştirilmesi) için gerekli önlemler alınmalıdır. Oda, mevzuat çerçevesinde yönetilmektedir. Ancak, Çağdaş Yönetim Anlayışının Oda'da yerleştirilebilmesi için, mevzuatın el verdiği ölçüde, "Kurumsal Yönetişim" uygulamalarına yönelik kararlar alınmalı ve uygulanmalıdır. "Kurumsal Yönetim İlkeleri"nin, üyelerine de örnek olacak biçimde, Oda'da uygulanması için çalışmalar sürdürülmelidir. Meclisin, Meslek Komitelerinin ve Yönetim Kurulunun misyonları doğrultusunda, etkin ve verimli biçimde çalışmasını sağlayacak düzenlemeler yapılmalı, eğitimler verilmelidir.
		Araştırma, Geliştirme	Üyelerin belirlenmiş ihtiyaç ve beklentilerine çözüm üretecek Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yapılması,	Oda'da üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine çözüm getirmeye yönelik bazı faaliyetler gerçekleştirilmektedir, bu faaliyetleri "Araştırma-Geliştirme" çalışması niteliğine kavuşturacak ve sürekliliğini sağlayacak çalışmalar yapılmalı, örgütlenme gerçekleştirilmelidir.
		Planlama ve Kaynakların Yönetimi	Güçlü bir "Mali Politika" ile mali kaynakların optimal biçimde yönetilmesi (Stratejik Planlama), her türlü finansal verinin analiz edilerek bilgi üretilmesi, İnsan Kaynağının en verimli şekilde yönetilmesi, çalışan performansının yönetimi	Oda, güçlü bir Mali Yönetim yapısını ortaya koyacak politikasını revize ederek yapılanmasını gerçekleştirmelidir. Oda'da hizmet kalitesinin geliştirilmesi ve performansın artırılması için, İnsan Kaynağının en iyi biçimde yönetilmesi gerekmektedir. Bunun için Oda, çalışanlarından maksimum verimi almaya yönelik olarak etkili çalışmalar yürütmelidir.
		Tanıtım Haberleşme ve Yayınlar	Oda'nın hizmetlerini ve politikalarını tanıtmak için medyanın etkin kullanılması, üyelerle ve Basın Yayın organlarıyla Oda arasında etkin iletişimi sağlayacak yapının olması ve bunun bir prosedür (strateji) ile sürekliliğinin sağlanması, Etkin, dinamik ve yabancı dil destekli web sitesi, Yetkin personel istihdamı, tüm iletişim faaliyetlerinin etkinlik ve verimliliğinin ölçülmesi, üyelerin tercih ettikleri iletişim kanallarının sürekli sorgulanması,	Oda hizmetlerini ve politikalarını tanıtmak için medyayı etkin kullanma çabası içerisindedir. Ancak bu durum şartlara, zamana, mekâna ve konuya göre değişiklik göstermektedir. Oda basın ve medya ile ilişkilerinin düzeyini her zaman en yüksek seviyede tutacak biçimde politikasını düzenlemeli ve bu konuda gerekli yapılanmayı gerçekleştirmelidir. Oda Ayrıca, basın yayın organlarıyla gerçekleştirdiği tüm iletişim faaliyetlerinin etkinlik ve verimliliğini ölçecek yapıyı da kurmalıdır. Web sitesini; üyeleriyle her türlü haberleşmesini sağlayacak ve tüm hizmetlerini buradan sunabilecek biçimde, dinamik hale getirmelidir. Üyelerini uluslararası platformlarla buluşturmak için web sitesini yabancı diller ile desteklemelidir.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Odanın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
DESTEK FAALİYETLERİ	Stratejik Destek Faaliyetleri (Devam...)	Bilişim Teknolojileri Yönetimi	Oda'nın tüm süreçlerinde Bilgi ve İletişim Teknolojilerinden azami biçimde yararlanması, bilişim stratejisi ve politikası, "Yönetim Bilgi Sistemi", "Karar Destek Sistemi", "Üye İlişkileri Yönetim Sistemi", yetkin BİT personeli, interaktif, dinamik web sitesi	Odada bilişim personeli bulunması bilişim teknolojileri kullanım düzeyi açısından önemlidir. Ancak, bu teknolojilerin hem hizmetler hem de yönetim süreçlerinde etkin ve ENTEGRE biçimde kullanılabilmesi için, bütüncül bir bakış açısıyla sistemin analiz edilmesi, gerekiyorsa yeniden tasarlanması gerekmektedir. Bu tür bir çalışma Oda'yı belirlemiş olduğu vizyona taşımak, çağdaş odacılık anlayışını yerleştirmek ve en önemlisi "verimliliği" sağlamak için gereklidir.
		Üye İlişkileri Yönetimi	Üyeye hizmet (Üyeye ilgilenme) noktasında en yüksek standartlara sahip olunması, üyeye ilk temas noktasında en iyi hizmet için çalışanın sürekli eğitilmesi, üyenin ihtiyaç, beklenti ve memnuniyetinin sürekli ölçülmesi, izlenmesi ve gözden geçirilmesi, Üye bilgilerinin güncel tutulması, üyeye verilen hizmetlerin takip edilmesi, üye ilişkileri stratejisi, politikası veya prosedürünün oluşturulması	Oda üyesi ile ilişkilerini her zaman en yüksek standartta tutmaya çalışmaktadır. Ancak bu durum, değişkenlik arz etmektedir. Üye ile ilişkilerin minimum standartlarını belirleyecek, sürekli iyileştirmeyi hedefleyecek ve sürdürülebilirliği sağlayacak bir "Üye İlişkileri Yönetim Sistemi"nin kurulması gerekmektedir. Çalışanın yetkinliklerini belirli program çerçevesinde geliştirmelidir. Üye bilgilerinin sürekli güncelliğini sağlayacak yapı kurulmalıdır. Bu konuda Meslek Komiteleri aktif çalıştırılarak profesyonel kadronun üzerinden bu yük alınmalıdır.
		Proje Geliştirme ve Yönetimi	Oda'nın öncelikle kendi kurumsal kapasitesini geliştirmek ve dolayısıyla, üyelerinin gelişmelerini sağlamak ve nihai aşamada bölgesel ve ulusal refaha katkı sağlamak için dış kaynaklı hibe ve destek projeleri hazırlaması ve yönetmesi, Oda'nın proje geliştirme ve yönetim kapasitesi, yetkin personel,	Oda, bu konunun bilincinde olup, çaba sarf etmektedir. Oda kaynak yaratmak için mümkün olan her alanda proje geliştirmeyi hedeflemelidir. Bu sebepten, proje geliştirme ve yönetim kapasitesini geliştirmeye yönelik eğitimler almalıdır. Özellikle, proje yönetim kapasitesindeki gelişim, Oda'nın kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasında "Kaynak Yönetimi" anlayışının içselleştirilmesine de katkı sağlayacaktır.
	Klasik Destek Faaliyetleri	Bilgi İşlem	Donanım, Yazılım, İletişim bakım ve desteği, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman ve uygulama kanıtları)	Destek faaliyetlerinin niteliği, verilen hizmetlerin kalitesini doğrudan etkilemektedir. Oda, konuya ilişkin dokümantasyonu Kalite sistemi içerisinde tanımlamıştır. Uygulanmada etkinlik ve verimliliği sağlayacak tedbirleri almalıdır.
		Mali İşler	Satın Alma, Muhasebe, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman ve uygulama kanıtları)	
		İdari İşler	Evrak, Arşiv, Bakım, Temizlik, Ulaştırma, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman ve uygulama kanıtları)	

3.4. Güçlü Yönler

Oda kurumun güçlü ve zayıf yönlerinin sağlıklı biçimde belirlenmesi, sorunların ve beklentilerin doğru biçimde tespiti için; her türlü veri analizi yapılmış ve paydaşlarla toplantılar gerçekleştirilmiştir.

Bu çerçevede odanın Güçlü Yönleri;

- ✓ Mali yapısı
- ✓ Personelin bilgi birikimi ve tecrübesi
 - *Personelin ilgi ve alakası,*
 - *Personel ve kurumsal yapısı,*
 - *Nitelik kazanmak isteyen personele sahip olması,*
 - *Çalışanların yeni teknolojiye uyum sağlaması, özverili çalışmaları ve Odanın yeni gelişen teknolojiye uyum sağlayacak kapasitede olması,*
 - *Çalışan personelin işinde uzman olması,*
 - *Personelin iyi eğitilmiş olması, üyelere ellerinde geldiğinde yardımcı olmaları,*
- ✓ Üyelerle irtibat ve diyalogu
 - *Bafra TSO'nun üye sayısının fazla olması, istişarelerle hareket edilip sonuç alınması,*
 - *Üye sayısının çoğu illerden fazla olması,*
 - *Üye sayısının çok olması,*
 - *Üyelerle ilişkileri ön planda tutması,*
 - *Üyelerin sorunlarının takip etme ve geriye dönüşü en kısa sürede sağlayıp cevaplandırması,*
 - *Üyelerle olan sıkı diyaloglar, periyodik olarak yapılan toplantılar ve sık sık üyelerin görüşlerine başvurması,*
- ✓ TOBB ile devamlı istişare halinde olması,
 - *TOBB genel merkezi ile olan münasebetleri, iletişim ve teknolojiyi iyi kullanması,*
 - *TOBB'daki imajı, Yönetim Kadrosu ve irtibatı,*
 - *TOBB Faaliyetlerine katılımcılığı,*
- ✓ Hedefleri olan yeni, genç ve dinamik bir yönetim
 - *Yönetim ve meclisin yeni seçilmiş olması,*
 - *Yönetimin her türlü etkinliklere katılması,*
 - *Yeni bir meclise sahip olması,*
 - *Güçlü yönetim ve meclis yapısı,*
 - *Eski ve geleneksel tecrübe,*
 - *Başta yönetim ve meclis üyelerinin bir sivil toplum örgütü olarak Bafra'nın dinamizmine katkı sağlama çabalarının yüksek olması Ticaret Odasının Bafra Merkezinde olması ve ulaşım yönünden sıkıntı olmaması,*
 - *Bafra TSO Başkanının işini çok iyi yapması yaptığı işlerle Bafra'da Odanın ismini devamlı gündemde tutması,*
 - *Başkanın AB komisyonu Başkanı olması,*
 - *Dinamik bir yapıya sahip olması,*
 - *Şeffaf ve saydam olması,*
 - *İlçelerde kamuoyuna mal olmuş olaylarla görevi olmadığı halde ilgilenmesi sorunlara sahip çıkması,*
- ✓ Kurumsal yapı,
 - *Kurumsal kimlikle çalışması ve bunu önemsemesi,*
 - *Kurumsal yapısının sağlıklı yürümesi ve mali disiplin, Odamızın kurumsal yapılarını ve iletişim konusunda yaptıklarını başarılı buluyorum.*
- ✓ Yeniliklerden haberdar olması,
- ✓ 1903 yılında kurulması, eski olması,
- ✓ Akreditasyon olan sayılı Odalardan olması,
- ✓ Temsil yönü,
- ✓ Sosyal faaliyetleri,
- ✓ Sera OSB ile ilgili çabası,
- ✓ Bafra OSB'ye yapılacak yatırımları yatırımcılarla güçlü derecede ilgilenmesi,
- ✓ Teknolojinin iyi kullanılması,

- ✓ Meslek komiteleriyle yapılan çalışmalar,
 - ✓ Bafra ve Bölgesi istihdama yönelik proje yürütmesi,
 - ✓ Bölgesinde tanınırlığının çok olması,
 - ✓ Bölge ekonomisinde üyelerimizin görüşlerini ön plana alma, belirleyici konuma taşıma,
 - ✓ Bafra'daki diğer sivil toplum örgütlerinin en kalitelisi, Odanın fiziki görünümü ve söz sahibi olması, yani işletmelerin iyi bir aynası olması,
 - ✓ Ticaret Odasının yönetmeliklerinde yapılacak değişikliklerle isterse Bafra'nın ticari hayatına yön verebilecek kadar güçlü olması,
- olarak belirlenmiştir.

Zayıf Yönler

Odanın Zayıf Yönlerisıraısıyla;

- ✓ Hizmet Binasının yetersizliği
 - *Hizmet binasının toplantı salonunun yetersizliği,*
 - *Binanın fiziki durumunun yetersiz ve çalışan arkadaşlar iç içe çalışıyor olması, toplantı ve yemek salonu bulunmaması,*
 - *Konferans ve eğitim salonlarının bulunmaması,*
 - *Yeni bir hizmet merkezine sahip olmaması,*
 - *İdari binanın çok kullanışlı olmaması,*
 - *Birimleri aynı alan içinde karmaşaya yol aşması,*
 - *Uzun yıllardır yapılamayan odanın maliki olduğu üyelerinin kullanabileceği bir kültür merkezi ve ya üyelerinin gidip geleceği lokal veya toplantı salonu gibi bir eğitim yerinin olmaması,*
 - *Kulübü çıkartıp müstakil bir binaya kavuşturması,*
 - ✓ Üyelerinin kurumsallaşması yönünde duyarsızlığı,
 - *Odamızın üye yapısının yoğunluğunun ticaret erbabını oluşturmaması,*
 - *Üyelere bankalar yönünden cazip kredi sağlanamaması (örnek esnaf ve sanatkârlar kooperatifi),*
 - *Üyelerini bir araya getirip işbirliği güç birliği yaptırması,*
 - *Üyelerin tümünü kucaklayamamış olması,*
 - *Bölgemizde yeterli sayıda fabrika ve işletmelerin olmaması, özellikle üyelerimizin Ulusal ve zincir marketler gibi işletmelerin her türlü malzemeyi satıp üyelerin kazanç duruma etki etmesi ve birçoğunun işlerini kapatmasına vesile olması,*
 - *Aidatların gereksiz olduğunun düşünen üye yapısı,*
 - ✓ Organize sanayimize yeterince işletmeci çekemediğimizden daha fazla verimli kullanılmaması,
 - *Organize sanayi bölgesiyle uğraşmak zorunda olması,*
 - *Bölgemizin sanayi yapısının gelişmemesi,*
 - *Sanayi kuruluşlarının az olması,*
 - ✓ Bafra'nın esnafını geleneklerinden kurtarıp çağın ticaretine uygun yapıya kavuşturamaması,
 - ✓ Meslek Komitesi üyelerinin katılımcı olmaması,
 - ✓ Odaların yaptırım gücünün olmaması,
 - ✓ Yakın ilçelerin beklentilerine daha fazla cevap veremeyişi,
 - ✓ Bafra'nın ticaretine yön verememesi,
 - ✓ Meclis üyelerinin herhangi bir görüş ile yardım etmemesi,
 - ✓ Bafra'da mevcut kurumlar ile diyalog ve istişare eksikliği,
 - ✓ İnavasyon eksikliği, ağır bürokrasi,
- Olarak belirlenmiştir.

3.5. Dış Çevre Analizi

Çalışmanın bu bölümünde, Odanın içyapısından ziyade dış dinamiklerin irdelenmesi amaçlanmıştır.

Bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde, olumlu ve olumsuz akımların tespiti, sorunların belirlenmesi ve Odadan beklentilerin ortaya konması için, özellikle dış paydaşlarla derinlemesine çalışmalar yapılmış, literatür taranmış ve ilgili her türlü veri analiz edilmiştir.

Çalışmalarda, Odaya “bölgesel kalkınma” konusunda çok önemli bir misyon yüklendiği görülmüştür. Oda bu misyonu ve sosyal sorumluluğunun gereği olarak, bölgenin kalkınmasına maksimum katkıyı sağlayacak faaliyetleri gerçekleştirmelidir. Ancak kritik öneme sahip olanbu konuda Oda, farkında olmadan kamunun rolünü üstlenmekten kaçınmalıdır. Zira bölgesel kalkınmaya yönelik hedeflerin sahibi genellikle, yürütme organları ve yerel yönetimler gibi karar alıcılarıdır. Oda bu durumlarda hedeflerin gerçekleştirilmesinde lobi faaliyetleri yürüterek baskı oluşturmaktadır.

Çalışmalarda elde edilen bilgiler ışığında;

- ✓ Bölgenin Teşvik kapsamında olmaması,
- ✓ Tarımsal Sanayinin Gelişmemesi,
- ✓ Nitelikli eleman problemi
- ve
- ✓ işsizlik

konularının ön plana çıktığı görülmektedir. Bu politikalar, yukarıda da değinildiği üzere, kontrolün tamamıyla Odada olamadığı, dolayısıyla Oda tarafından doğrudan amaç ya da hedef olarak belirlenemeyecek konular olup, ancak, gerçekleşmesi için odanın kamu otoritesi üzerinde baskı oluşturması ve önemli çaba sarf etmesi gereken konulardır.

Bu gerekçeler ışığında, Oda bölgesel kalkınmadaki misyonu ve sosyal sorumluluğunun bilinciyle bölgesel sorunların tespiti ve çözüm önerilerinin oluşturulması aşamalarında aktif rol alacak, süreçlerin takipçisi olup hedeflere ulaşmada katalizör görevi görecektir.

Toplantı ve anket gibi çeşitli yöntemlerle, öncelikle üye ve dış paydaşlar olmak üzere, yönetim ve çalışanlardan da alınan bilgiler doğrultusunda Odanın faaliyet alanı ile ilgili “fırsatlar” ve “tehditler” aşağıdaki gibi belirlenmiş ve önceliklendirilmiştir.

4.1.6. Fırsatlar

- ✓ Türkiye'nin en verimli ovalarından Bafra ovasında faaliyet göstermesi,
- ✓ Bafra dışında diğer ilçelere de hizmet veriyor olması,
- ✓ İlçede bir organize sanayi bölgesinin yer alması,
- ✓ İlçenin lojistik anlamda avantajlı konumda olması,
- ✓ Tarımsal üretimde ilçenin güçlü bir yerde olması,
- ✓ İlçede bir meslek yüksekokulunun bulunması,
- ✓ İlçenin büyük bir turizm potansiyelinin olması

Olarak belirlenmiş, ayrıca;

Bafra TSO'nun, mevzuatı gereği, meslek örgütü olarak görev yaptığı, bu durumun Sivil Toplum Kuruluşu (STK) şekline dönüştürülmesinin, geleceği için fırsat olarak düşünülebileceği, Toplumun ve bölgenin ihtiyaçlarını iyi tespit ederek gereğini yapmasının, odanın geleceği için fırsat yaratacağı,

Toplumda var varolan “patronlar kulübü” imajının, faaliyet ve sorun çözme becerileri ile donatılmasının, hem toplumca destekleneceği hem de karar vericiler tarafından dikkate alınacağı, bu durumun Oda ve üyeler tarafından fırsata dönüştürebilmesinin daha kolay olacağı, Toplumun desteklenmesi amacıyla oluşturulmuş Avrupa destekli yapısal Hibe programlarından yararlanmak amacıyla projelerin üretilmesi gerekliliği de vurgulanmıştır.

4.1.7. Tehditler

Odalarca yapılan kamuya ait işlerin Odalardan alınması ve üyelik mecburiyetinin kaldırılması gibi bir uygulama Odalar için en büyük tehdittir. Gelirinin büyük bir kısmını kamuya ait işlerden ve üye aidatlarından oluşturan Odaların böyle bir uygulama değişikliğinde devamlılıklarını sağlamaları tehdit altında olacaktır.

Odanın görevlerinin yanı sıra sivil toplum kuruluşu içeriğine dönüştürülemediği gelecek için tehdit oluşturabilir.

Mevzuatın değişmesi sonucu Odaya üye olma zorunluluğu kalkabilir. Bu durumda kaç üye kalacaktır. Sorunun dikkate alınmaması, ciddi tehditler oluşturacaktır.

Toplumun ihtiyaçlarının iyi tespit edememek ve bu konuda üyelerini hazırlamamak tehdit oluşturacaktır.

Toplum ve üyeleri projelerle desteklememek Oda için tehdit olacaktır.

4.1.8. Temel Sorunlar

Oda, Türkiye’de birçok ilden fazla nüfusa sahip olan Bafra’da hizmet veren güçlü bir kurumdur. Bafra TSO, Meslek Komiteleri, Meclis üyeleri ve deneyimli insan kaynağı ile ilçe ekonomisine yön veren konumdadır.

Tarımsal anlamda güçlü bir üretim gücüne sahip olan Bafra başta bölge illerinin olmak üzere ülkenin büyük bir kısmının gıda ihtiyacını karşılamaktadır. Lojistik anlamda 3 uluslararası liman, kara, deniz ve havayolu ağının bulunduğu bir ilin ilçesi konumunda olan Bafra, tarımsal üretimini ihracata uygun şekilde planlamalı ve tarım ürünleri üreticilerinin dış dünyaya açılmalarına yardımcı olmalıdır.

İhracat ile oluşacak katma değer bölge halkının gelir düzeyini artıracak ve tarımsal üretimin ihracat standartlarında yapılmasını sağlayacaktır.

Bafra’nın önemli sorunlarından biri de işsizliktir. İşverenin aradığı nitelikte insan kaynağının yetiştirilmesi için çalışmalar yapılmalı, Organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren firma sayısının artırılarak, istihdamın artırılması sağlanmalıdır.

Turizm potansiyeli son derece yüksek bir ilçe olan Bafra turizmden hak ettiği oranda kazanım sağlayamamaktadır. Turizm ile ilgili olarak konaklama tesisi sayıları artırılmalı ve turizm potansiyeli için yurtiçi ve yurtdışında tanıtacak promosyon faaliyetleri yapılmalıdır.

Nitelikli iş gücü oluşturmak için kamuoyu oluşturulmalıdır.

Bölgenin ihtiyaçları ve bunları karşılayabilme stratejileri belirlenmemektedir.

Çok az da olsa var olan nitelikli insan gücü bölgede tutulamamaktadır.

Entegre sanayi kuruluşları oluşturulamamıştır.

Bunlara ilave olarak, iç paydaş ve üyelerden alınan bilgiler doğrultusunda sorunlar;

- ✓ Bölgemiz teşvik kapsamında olmayışı, yatırım yapılmama
 - Sanayi yatırımlarının düşük olması,
 - Teşvik kapsamında olmamak,
 - Teşvik kapsamının genişletilmesi,
 - İlçemize en kısa sürede teşvik bölgesine alınıp bu bölgede istihdam sağlayacak büyük bir yatırım teşvikinin hazırlanmasını bu konuda merkezi idareyle işbirliği yapılması ya da tarım, hayvancılık konusunda iyi bir yatırım önünün açılması,
 - Bölge kalkınmasına yardımcı olacak yatırımcıyı cezbedecek yeterli teşvik ve desteklerin olmayışı dolayısıyla yeterli sayıda yatırımcı gelmemesi,
- ✓ OSB’nin yol, altyapı ve doğalgaz sorunu,
 - OSB’nin gerektiği gibi kullanılmaması
 - OSB’nin yol alt yapısı ve doğalgaz
 - OSB ye daha fazla özen gösterip yatırımcı kazandırma noktasında daha aktif olunmalı,
 - Organize sanayi bölgesinesin daha aktif duruma gelememesi ve kullanılmaması,
- ✓ Yetişmiş gençlerin göç etmesi bölgemizde kalmaması,
 - Kalifiye eleman eksikliği,
 - Nitelikli insan yetişmemesi,
- ✓ Ticaret Odası önderliğinde işbirliği güç birliği yapıp yeni şirketler kurularak bölgede bulunan ürünlerin işlenip paketlenerek bölge dışına satarsa daha iyi olur.
 - Birlikte ortak yönetim konularında ticaretin birleştirilip tek büyük çatı altında toplanamaması ve şehrimizin adına yakışır bir büyük marka işletme kurulmasında öncülük yapılamamasının gösterebiliriz.
 - Ortak işletme kültürünün azlığı,
 - Yerel esnafın işbirliği güç birliği yapmaması,
- ✓ Zincir marketlerin aşırı hale gelmesi, ayda 5 milyon TL gibi bir paranın hem vergi olarak hem de yerel esnaftan kaçmasına neden oluyor.
 - Perakende sektöründe zincir mağazaların yerel satıcılara aşırı zararı,

- *Büyük sermaye işletmelerinin haksız rekabeti,*
 - *Bölgemizde öncelikle ulusal marketler dolayısıyla ekonomik sorunlar oluşmuştur. Ayrıca çiftçinin ürünleri hak ettiği değeri bulamıyor.*
 - *Sürekli yeni işyerlerinin açılması aynı sektörde kalite rekabetinden çok fiyat rekabetine neden oluyor. Dolayısıyla birçok işletme zarar görmektedir.*
 - ✓ Bölgede üretilen ürünlerin markalaşamaması,
 - *Üreticilerin ürettiği ürünü tüketimini bölge halkı tarafından çok tercih edilmemesi,*
 - *Alternatif ürünlerin üretilmesi,*
 - ✓ Tarımsal sanayinin gelişmesi
 - *Bafra ekonomisi tarıma dayalı olduğundan sanayileşmede bu yönde olmak durumunda fakat gelişmekte olan tarım alanları aynı oranda sanayi kuruluşları oluşturumuyor. Örneğin Bafra'nın çeltiğini çevre ilçelerde işlenip satılması gibi,*
 - *Tarım Ürünlerinin entegre tesislerde işlenmemesi,*
 - *Bafra'da yetişen tarım ürünlerinin planlı çerçevede üretilemeyip köylülerin aynı ürüne yönelmesi, bundan dolayı ürünün para etmemesi,*
 - ✓ Çok fazla prosedürün olması,
 - ✓ Bafra transit yol güzergâhında olmadığından sanayi yatırımcılarının ilgi duymayıp düşük olması,
 - ✓ Sadece iç piyasaya odaklanması,
 - ✓ Yatırım fizibilite raporu bulunmaması,
 - ✓ Dış ticaret,
 - ✓ Esnafın kendini geliştirmemesi,
 - ✓ Üyeler açısından bakarsak, Oda üyelerinin beklentisini karşılamak gerçekten zor çünkü üyeler tam anlamıyla Oda'nın ne işe yaradığının bilmiyor. Bence üyelere bunu anlatmak lazım,
 - ✓ En önemli sorunumuz istihdam,
 - ✓ Bölgenin turizm potansiyeli olmasına rağmen turizmden yeterli faydalanamaması turizm için cazip olan yerlerin bir paket halinde sunulamaması,
 - ✓ Otel konaklama eksikliği,
- Olarak belirlenmiştir.

4.1.9. Beklentiler

Dış paydaşlarla yapılan toplantının sonucunda aşağıdaki beklentiler belirlenmiş, ifadeler katılımcıların belirttiği biçimde aslına sadık kalınarak verilmiştir.

“Bir sivil toplum kuruluşu gibi görev yapmasının isterim.”

“Her hibe programına proje hazırlayarak, topluma ve üyelere öncülük etmesi beklenmektedir.”

“Toplumun ihtiyaçlarını tespit etmesini ve ona göre üyeleri ve diğer kesimlerle ortak çalışmalar yapmasını beklerim.”

“Oluşturduğu sosyal etkilerle, üyeleri ve toplum kesimlerini bir arada tutmasını beklerim.”

“Atıl durumdaki potansiyel güçleri belirleyerek onların ekonomiye kazandırılması için faaliyetler yapmasını beklerim(Bafra Kapalı ceza evi gibi).”

“Zorunluluk kalktığında kaç tane üyem kalır? Bu soruyu sorarak ve de üyeleriyle ortak akıl çerçevesinde bir program izleyerek üyelerinin sorunlarını belirleyip toplumun ihtiyaçlarını da dikkate alarak çalışmalar yapmasını beklerim.”

Bunların yanısıra, iç paydaş ve üyelerle gerçekleştirilen toplantıda ortaya çıkan beklentiler;

- ✓ İhracat ofisinin kısa zamanda açılması,
 - *Bölgede yetişen ürünlerimizin nasıl ihracata dönüştürülmesini sağlayarak önlerinin açılmasına yardımcı olmak,*
 - *Bölgede yetişen hammadde veya mamul maddeleri nasıl ihracata dönüştüreceğinin önünün açılması ve öncülük edilmesi (örneğin Rusya pazarına nasıl ve ne göndereceğiz.)*
- ✓ Mevcut arsamızda yeni hizmet binasının yapılması,
 - *Personel ve idari katın birbirinden ayrılması,*
- ✓ Üyelerle birebir ilgi ve sorunlarının çözümü,
 - *Yöresel esnafı bir araya getirmesi, Yeniliklere ayak uydurması için önderlik etmesi,*
 - *Oda üyelerinin kurumsal yapıya tam manasıyla dönüşmesinde ve yeni çıkan yazılarla ilgili bilgilendirme çalışması yapması, diğer sivil toplum örgütleriyle*

kaymakamlık, belediye gibi kurumlarla diyalog içerisinde olarak Bafra'nın geleceğine yön verecek projeler içinde etkin rol alması,

- *Yeni kurulacaklara Destek vermeleri, onlara yeni projeler üretmeleri,*
 - *İş yapanlara ve yeni kurulacak olanlara yardımcı olmaları,*
 - *Bilgi ve birikimlerini üyelerle paylaşmalı*
 - *Üyelerinin yapabilecek işlerin ar-ge'sini yaparak üyelere sunması,*
 - *Üyelerini işkollarıyla ilgili fuarları takip ederek fuara götürmesi,*
 - *Üyelerinin arkalarında Odalarının olduğunu hissetmelerini sağlaması,*
 - *Hukuki ve hasta, cenaze, ekonomik sıkıntıya düşen üyelerin yanında olduklarının hissettirmeli,*
 - *Üye profiline iş dünyasının bekleyen tehditleri fırsatlar gibi konularda daha etkin bilgilendirmeler yapılmalı,*
 - *Oda üyeliği gereksiz olan işletmelerin belirlenerek üyeliklerinin fesh edilmesi,*
 - *Üyelerine bilgilendirici toplantılar düzenlemeli,*
 - *Üyelerimizin sorunlarının sürekli gündemde tutmak,*
 - *Üyelerinin sıkıntıları ile yakından ilgilenilmeli gerekirse üniversitelerden hocalar getirtip üyelerine (meslek gruplarına) göre brifingler verilmelidir. İyi ve kötü zamanlarda işletmelere hem ekonomik yönden hem de işletmenin ilerideki planlamaları ile ilgili birlikte stratejik program yapılması,*
 - *İşletme sahipleriyle sıklıkla ziyaretler gerçekleştirip taleplerin alınıp gerekli kurumların desteği de alınarak oynaklara yardımcı olmasak,*
 - *Başarılı işletmeleri onur edici faaliyetler yapmalı, onları ve daha sonraki kişileri teşvik etmeleri,*
 - *Bafra ve bölgesindeki esnafın her geçen gün kötüleşen durumunun net bir şekilde analiz edip ilgililere duyurması ve farkındalık oluşturması için çalışmalar yapılmalı,*
- ✓ Sanayi ve diğer yatırımların bölgeye çekilmesinin sağlanması,
 - ✓ Tarımsal potansiyelin ön plana çıkarılması, değerlendirilmesi,
 - ✓ Kurulacak sera OSB ile tarımsal ihracatın artması,
 - ✓ Var olan turizm potansiyelinin harekete geçirilmesi,
 - ✓ Bafra Ticaret Odasının eski yönetim anlayışından sıyrılıp daha aktif olması,
 - ✓ Harcamaların biraz daha kısılma ihtimali var ise gözden geçirilmeli,
 - ✓ Proje faaliyetlerini üslenmesi,
 - ✓ Şehrin marka değerlerinin ön plana çıkması için çalışmalar yapılması (sosyal medya etkinlikleri gibi),
 - ✓ Ar-ge ve inovasyon çalışmalarına değer verilmesi ve duyurulması,
 - ✓ Bölgemizin gelişimine yardımcı olmaları,
 - ✓ Ticaret Odası içinde KOSGEB projeleri yapabilecek birim kurulması,
 - ✓ Bölge sorunlarının yetkililere daha sık ve etkili şekilde gündeme taşınması ve bölgedeki gelişmelerin üyelere daha sık ve açıklayıcı bilgilerle sunulması

Olarak belirlenmiştir.

BÖLÜM 4

GELECEĞİN TASARIMI



Oda, Stratejik Planıyla;

TOBB Oda/borsa Akreditasyon Sisteminin de gereği olarak; Bölgesel kalkınmadaki rolünün bilincinde, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine çözüm üretecek hizmetleri sunan bir kurum haline dönüşmeyi amaçlamaktadır.

Oda'nın geleceği planlanırken, durum analizinin sağlıklı bir biçimde yapılması amacıyla tüm veri, bilgi ve belgeler bilimsel yöntemlerle analiz edilmiştir.

Plan hazırlanırken temel prensibimiz; Odanın hizmetlerini etkin ve verimli biçimde sunabilmesi için **kalıcı ve sürdürülebilir bir kurumsal yapının oluşturulmasını** sağlamaktır.

Bu amaçla, Odanın Stratejik Planında;

Yapısal nitelikteki sorunlara geçici (palyatif) çözümler üretecek veya Odayı vizyonuna taşımakta etkili olmayacak hizmetlere yönelik hedefler tanımlamaktan kaçınılmış,

Buna karşın, Odanın yapısal sorunları için, sürdürülebilirliği de sağlayacak nitelikte, köklü çözümlerin üretilmesi hedeflenmiştir.

“**Hizmet**”lerin etkin ve verimli olması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması için, güçlü bir “**Kurumsal Kapasite**”ye ihtiyaç olduğundan;

Odanın kalıcı ve sürdürülebilir yapısı için bu iki konu kritik önem arz etmektedir.

Bafra Ticaret ve Sanayi Odası'nın geleceği planlanırken;

- ✓ Durum analizinde ortaya çıkan sonuçlar,
- ✓ Güçlü ve Zayıf yönler,
- ✓ Fırsat ve Tehditler,
- ✓ Bölgesel ve sektörel sorunlar,

ve

- ✓ Paydaşların beklentilerinden elde edilen sonuçlar

beraberce analiz edilmiş, bu analiz sonucunda yönetim ile beraber oluşturulan vizyon ile nereye ulaşmak istediğimize karar verilmiştir.

Eldeki kaynaklar ve beklentilerin örtüşmesi gerekliliği prensibi göz ardı edilmeden gerçekçi bir vizyon çizilmeye çalışılmıştır.

4.2. Ortaya Çıkan Durum...

Hizmetlerini etkin ve verimli biçimde sunabilmek için, Klasik Yönetim Anlayışının prensiplerini benimsemiş ve gereklerini yerine getirmekte olan Bafra Ticaret ve Sanayi Odasının ortaya koyduğu Vizyonuna ulaşabilmesi için; küreselleşme sürecindeki değişim ve dönüşümü yönetebilecek yetkinliklere sahip olması gerekmektedir. Odanın, bu konuda yetersiz kalan Klasik Yönetim Anlayışından uzaklaşarak; karar süreçlerine ilgili tüm tarafların katkı verdiği, politikaların sağlıklı bilgilerle oluşturulduğu, şeffaf ve hesap verebilir olan Çağdaş Yönetişim anlayışını içselleştirip uygulamaya geçirmesi kritik başarı faktörü olarak karşımıza çıkmaktadır.

- ✓ Odanın kendi malı olan **Hizmet Binası** yeterli olmakla beraber, aynı bina üzerinde yapılacak restorasyon çalışması, veya yeni bir hizmet binasının yapılması, hem çalışma performansının artırılması, hem de kurumsal kimliğin pekiştirilmesi açısından önem arz etmektedir.

- ✓ **Kurumsallaşmanın** en önemli aracı konumunda olan ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sisteminin dokümantasyonu Odada iyi biçimde hazırlanmıştır.Uygulanma aşamasında da oldukça iyi sonuçlar elde ediliyor olmasına rağmen, Akreditasyon gibi diğer sistemlerle bütünlük içerisinde Odayı istenen düzeye taşıması için, tüm bileşenleriyle kullanılarak içselleştirilmesi sağlanmalıdır. Odanın yeni yönetimi;karar süreçlerine ilgili tarafların katılımını sağlamakta yetersiz kalan, hizmetlerdeki etkinlik ve verimliliği düşüren ve ayrıca kurumsal atalete sebebiyet veren **Klasik yönetim anlayışından** sıyrılarak; **Kurumsal yönetim ilkelerinin** tümüyle yerleştirildiği, çağdaş bir “**yönetişim**” anlayışının Odada içselleştirilmesini sağlamaya çalışmaktadır.
- ✓ Oda'nın **performansının** yükseltilmesinde personelin, eğitimle desteklenerek, yetkinliklerinin artırılması önemli rol oynamaktadır.
- ✓ Özellikle, sektörel sorunların tespiti ve çözüm önerilerinin belirlenmesinde çok önemli bir konuma sahip olan Meslek Komiteleri istenen düzeyde ve verimli biçimde çalışmamaktadır. **Üyeleri ile ilişkilerin** kurumsal bir yapıda, etkin ve sürdürülebilir biçimde yürütülebilmesi için, **Meslek Komitelerinin** de dâhil edildiği, etkin bir yapının kurulması gerekmektedir.
- ✓ Günümüzde verimliliğin yegâne aracı konumunda olan **Bilişim teknolojilerinin** kullanım düzeyi açısından odada önemli faaliyetlerin yapıldığı ve olumlu anlayışın olduğu görülmektedir.Ancak, Oda'yı vizyonuna taşıması konusunda yeniteknolojilerin takip edilerek sürecin iyi yönetilmesi de önem arz etmektedir. Nihai aşamada, “Odanın tüm hizmetlerinin ve tüm yönetim süreçlerinin elektronik ortama taşınması” gerektiği gerçeği ve teknolojik gelişmeler, var olan yapının derinlemesine incelenerek, Odayı bu yarışta geride bırakmayacak biçimde köklü bir bilişim yapılanmasının gerçekleştirilmesini gerektirmektedir.
- ✓ **Mali yapısı**, üye sayısıya orantılandığında yeterlidir. Ancak, verimli biçimde yönetilebilmesi gerekmektedir. Bütçe hazırlık çalışmalarında, Gelir-Gider Fasıllarına ilişkin tahminlerin daha sağlıklı yapılması sağlanarak, “performans”a (tahmini bütçe ile gerçekleşen bütçe arasındaki farkın minimum olması) dikkat edilmeli, riski minimize, karı maksimize edecek yatırım araçlarından oluşan portföy yönetimi oluşturulmalıdır. Ayrıca gelir artırıcı faaliyetlerde bulunması, hedeflerini yükseltebilmesi açısından önemlidir.
- ✓ **Araştırma ve geliştirme** konusunda bazı faaliyetler gerçekleştirilmekle beraber, bu çalışmaların nitelik ve nicelik açısından daha da geliştirilmesi faydalı olacaktır. Bölgesel ve Sektörel sorunların tespiti ve çözümüne yönelik **politika geliştirmek** ve bunları ilgili mercilere sunarak takipçisi olmak, **çağdaş odacılık** anlayışının en önemli göstergelerindendir. Üyesine ve bölgesine sunmaya çalıştığı hizmetlerin planlı bir biçimde yürütülebilmesi için, bu kapasitesinin geliştirilmesi gerekmektedir.
- ✓ **Proje geliştirme ve yönetme** kapasitesi, Odayı vizyonuna taşımak için daha üst seviyelere çıkarılmalıdır. Kapasitenin artırılması için öncelikle yönetimin inisiyatif ortaya koyması, daha sonra da bunu sürdürülebilir kılabilecek biçimde bir yapılanmaya gidilmesi gerekmektedir.
- ✓ Üyeler ve paydaşlar tarafından, **bölgenin ekonomik ve sosyal gelişiminde** Odaya önemli roller biçilmiştir. Oda bu rollerin kendi misyonu ve vizyonu ile ne derece uyumlu olup olmadığını araştırmalıdır. Unutulmamalıdır ki; odaların asli işi “Üyelerine Hizmet” etmek ve bu hizmeti en iyi biçimde sunabilmek için gerekli “Kurumsal Yapılanma”yı sağlamaktır. Çağdaş Yönetim anlayışı gereği, Oda **Kaynaklarını** optimal biçimde dağıtmak ve yönetmek zorundadır. Bu durumda Oda Yönetimi, kaynaklarını “**Üyelerine Hizmet**”,“**Kurumsal Yapılanma**”,“**Sosyal Sorumluluğu çerçevesinde Bölgesel Kalkınmaya Sağlayacağı Katkı**” ve “**Yardımlar**” başlıklarında dengeli biçimde dağıtacak kararları almalı ve bütçesinde belirtmelidir.
- ✓ Oda, iç ve dış paydaşlar tarafından; sadece kamu adına faaliyet yürüten, klasik devlet dairesi anlayışıyla hizmet sunan bir **kamu kurumu** gibi değil, Çağdaş Odacılığın tüm gereklerini yerine getiren bir Oda olarak görülmek istenmektedir.

Özetle, Oda'nın "**bölgesel kalkınmadaki rolü ve önemi**", bu önem çerçevesinde sunması gereken "**hizmetler**" ve bu hizmetleri gerçekleştirebilmek için gerekli olan "**Kurumsal Yönetim Kapasitesi**" için gereklilikler, iç ve dış paydaşlar tarafından net biçimde ortaya konmuştur.

4.2.1. Misyonumuz

5174 Sayılı Kanun ve ilgili mevzuat çerçevesinde; bölgesel ve ulusal ekonomiye katkı sağlayacak biçimde, üyelerimizin sorunlarını çözecek, beklentilerini karşılayacak her türlü hizmeti; sosyal sorumluluğumuzun bilincinde, çağdaş yönetim anlayışı ile kurumsal bir yapı içerisinde, uluslararası standartlarda sunmak.

4.2.2. Vizyonumuz

- ✓ Araştırmacı yönüyle; doğru bilgiler üreten,
- ✓ Bu bilgiler ışığında, Bafra'nın kalkınması için sağlıklı politikalar geliştiren,
- ✓ Üyelerinin sorunlarına çözüm odaklı yaklaşan,
- ✓ İş âleminin sahiplendiği

Bölgesinde lider bir oda olmak.

4.2.3. Temel Değerlerimiz

Bu vizyona ulaşılırken;

- ✓ Üye ve devlet ilişkilerinin hukukun üstünlüğüne dayanarak tarafsız yürütülmesi,
- ✓ Meslek ahlakının korunması,
- ✓ Ülke çıkarları ve sosyal sorumluluğumuz göz ardı edilmeden, hizmette bölgesel ekonominin tüm sektörlerine bütüncül bir yaklaşım sağlanması,
- ✓ Üyeler ve paydaşlar arasında güçlü işbirliği ve katılımcılık sağlanarak sahiplenmenin gerçekleştirilmesi,
- ✓ Oda hizmetlerinin çözüm odaklı, etkin ve verimli bir biçimde yapılması,
- ✓ Hizmetlerimizin sürekli gelişme ve memnuniyet odaklı, güvenilir, şeffaf, hesap verebilir, etkin ve verimli olması,
- ✓ Bilgi ve eğitim ile zenginleştirilen hizmet anlayışı,

ve

- ✓ Bölgemizde girişimciliği özendirerek yetkinliklerinin geliştirilmesi,

esas alınmaktadır.

Ayrıca,

Tüm paydaşlar, Odanın amaç ve hedefleri doğrultusunda, birbirini tamamlayan ve destekleyen kurumlar olarak işlev görecek ve uygulanabilir ve tutarlı politikalar; doğru ve güncel verilerden elde edilmiş sağlıklı bilgilerle oluşturulacaktır.

4.3. Planın Ana Temaları

"Geleceğin Planlanması" Odayı, "misyonu" çerçevesinde "vizyonuna" taşıyacak yol haritasını ifade etmektedir.

Odanın misyonunu, yani var oluş sebebini, incelediğimizde; ülkemizdeki tüm Odalarda olduğu gibi Bafra Ticaret ve Sanayi Odası'nın da "**Bölgesel Kalkınma**"da üstlenmiş olduğu rolün önemi ortaya çıkmaktadır.

Bu misyonun ve üstlenilen rolün verdiği sorumluluk gereği, Odanın;

tüm "**Hizmetler**"ini etkin ve verimli bir biçimde sunması,

Bunun için de Çağdaş Yönetim anlayışıyla yönetilen güçlü bir "**Kurumsal Kapasite**"ye sahip olması gerekmektedir.

Bu yaklaşımla; yukarıda bahsedilen 3 konu, Stratejik Planı meydana getiren "Ana Temalara" olarak ele alınmıştır.

Bu bilgiler ışığında;

Planı oluşturan ANA TEMALAR

1. KURUMSAL YAPI

2. HİZMETLER

3. BÖLGESEL KALKINMA VE SOSYAL SORUMLULUK

Olarak belirlenmiştir.

Bu tanımlamadan da anlaşılacağı üzere, Odanın iki tane önemli işi bulunmaktadır. Bunlardan ilki, asli işi olan üyeye “**hizmet**”tir. Bu asli işinin yanısıra, paydaşlar tarafından, gücü ve konumu gereği, “**bölgesel kalkınma**”da sağlayacağı katkılardan dolayı Odaya çok stratejik bir rol yüklenmektedir.

Oda bu iki önemli işini layıkıyla yerine getirebilmek için güçlü ve dinamik bir “**kurumsal yapı**”ya sahip olmak zorundadır.

ANA TEMALARIN GEREKÇELERİ VE POLİTİKALAR

KURUMSAL YAPI

Odanın, hem mevzuatın verdiği görevleri yerine getirmesi, hem de üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine cevap verecek hizmetleri, kalite anlayışı içerisinde, %100 üye memnuniyeti prensibiyle sunabilmesi için; güçlü bir kurumsal yapıya sahip olması gerekmektedir.

Güçlü Kurumsal Yapılar, ancak sağlıklı organizasyonel yapının üzerine inşaa edilebilirler.

Kurumsallaşma sürecini tamamlayamamış organizasyonların çağdaş yönetim anlayışı ile yönetilebilmesi mümkün değildir.

Kurumsal yapının gücü, öncelikle yönetim anlayışı ve bunun uzantısı olan iş yapış şekline bağlıdır.

Kaynakların bilgiye dayalı kararlarla yönetilmesi, Odanın orta ve uzun dönemli planlar ile yönlendirilmesi, üye ilişkilerinin sağlıklı biçimde yürütülebilmesi, bilişim teknolojilerinin etkin ve verimli biçimde kullanılması ve hizmetlerin sağlıklı biçimde sunulması için Odanın kurumsallaşma sürecini tamamlaması gerekmektedir.



HİZMETLER

Odamızın; kanun gereği kendisine verilmiş olan görevleri, kamu adına yerine getirmenin yanı sıra, dünyadaki örneklerinde olduğu gibi, “üyelerini küresel pazarda rekabet edebilir seviyeye getirmek” gibi önemli bir misyonu daha vardır.



Bu misyon çerçevesinde, Odamız, üyelerinin; kurumsallaşmaları, verimli çalışmalarını, rekabet düzeylerini artırmaları, yeni iş olanakları bulmaları, uluslararası pazarlara açılmaları gibi konularda onların en büyük destekçisi olmak durumundadır.

Kalite, “üyenin beklentisinin karşılanma düzeyi” olarak tanımlandığından, Oda, “ticaret sicili”, “üye sicili” ile “kıymetli evrak hazırlanması ve satışı” gibi mevzuatla verilmiş görevleri yerine getirirken en yüksek memnuniyet seviyesini yakalamasının yanı sıra, üyelerinin **sorunlarına çözüm üretecek ve ihtiyaçlarını karşılayacak**

hizmetleri de en iyi biçimde sunmak zorundadır.

Yönetim anlayışı ve Kurumsal Kapasitenin niteliği, Hizmetlerin kalitesini doğrudan etkilemektedir.

BÖLGESEL KALKINMA VE SOSYAL SORUMLULUK

Odamız, sunduğu hizmetlerin dışında, konumu ve gücü gereği, paydaşları tarafından, bölgesinde kalkınmanın önemli aktörü olarak konumlandırılmaktadır. Bu, kuruluş amaçlarının yanı sıra, toplumun algısı sonucu Odamıza biçilen bir roldür. Odamız, bölgesel kalkınmaya yönelik faaliyetlere, sosyal sorumluluğu çerçevesinde her türlü desteği vermek durumundadır.



Stratejik Amaçlar

Oda'nın geleceği planlanırken, bu 3 Ana Tema ile bütünsel bir yaklaşım benimsenmiş, stratejik konular detaylandırılırken;

- ✓ Her bir Temanın başarılması için gerekli Stratejik Amaçlar,
- ✓ Stratejik Amaçların gerçekleşmesi için Hedefler,

ve

- ✓ Hedeflere ilişkin Stratejilerin

Hiyerarşik bir yapıya sahip olması hedeflenmiştir.

Bu hiyerarşik belirleme sürecinde, Oda'nın vizyonuna ulaşabilmesi bakımından **bütünsellik** çerçevesinde, "**içsel tutarlılık** ve **yeterliliklerin** sağlanıyor olması" temel prensip olarak benimsenmiştir.

KURUMSAL YAPIYA İLİŞKİN STRATEJİK AMAÇLARIN GEREKÇE VE POLİTİKALARI

Stratejik Amaç 1.1. Kurumsal Yapı ve Yönetimin Güçlendirilmesi

Oda, mevzuatın belirlediği şartların dışında, hizmetlerinin; standardını belirlemek, sürekliliğini sağlamak ve kişilerden bağımsız hale getirmek için "kurumsallaşma" sürecini tamamlamalıdır. Bunun için kurmuş olduğu ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sisteminin odanın faaliyetleriyle mükemmel biçimde uyumlaştırılmasını sağlamalı ve uygulamasını içselleştirmelidir. Ancak bundan önce, organizasyonel yapısının sağlıklı olup olmadığının tespitini yapmalıdır. Zira, tüm işlemler bu yapının üzerine kurulacağından, temel sağlam olması gerekmektedir.



Değişim ve dönüşüm sürecini etkin ve verimli biçimde yönetebilmek, Oda'nın maddi ve manevi kredibilitesini yükseltmek için, yönetimde Kurumsal Yönetişim İlkelerini uygulamalıdır. Oda, Karar Alma ve Politika Geliştirme süreçlerinde güncel verilerden üretilmiş sağlıklı bilgileri kullanmalıdır.

Oda, var olan mali kaynaklarını en verimli biçimde yönetmek ve yeni kaynaklar yaratmak için anlayış geliştirmelidir. Güncel finansal verilere ulaşmalı ve bu verilerden üretilecek sağlıklı bilgiler ile portföyüne yön vermelidir. Yönetimin bu konudaki kararlarında konunun uzmanları destek olmalıdır. Oda, portföy yönetiminin dışında, sunacağı yeni hizmetlerle gelirini artırmayı hedeflemelidir.

İnsan kaynağının etkin ve verimli biçimde yönetilmesi Oda'nın performansını doğrudan etkileyecektir. Oda öncelikle profesyonel kadrosundan en yüksek faydayı sağlamak üzere Performans Sistemini kurmalıdır. Uzun vadede ise; işe alım, kariyer planlaması, iş analizleri, ücretlendirme ve gerekiyor ise, reorganizasyon gibi süreçleri de içinde barındıran İnsan Kaynakları Yönetim Sistemini kurmayı hedeflemelidir.



Stratejik Amaç 1.2. Bilişim Altyapısının İyileştirilmesi

Bilişim teknolojileri, günümüzde kurumların verimliliğini sağlayan yegâne araçtır. Bilişim teknolojilerini etkin biçimde kullanamayan kurumlar, çağa ayak uyduramayan, verimsiz kurumlardır. Kurumlar tüm süreçlerinde bilişim teknolojilerini etkin biçimde kullanarak, başta zaman olmak üzere tüm maliyetlerden inanılmaz tasarruf sağlamakta, dolayısıyla önemli verimlilik artışı elde etmektedir. Bilişim teknolojilerinin kullanımıyla elde edilen hız, düşen hata oranları, şeffaflık, gibi sonuçlar üye (müşteri) memnuniyetini doğrudan etkilemektedir. Oda tüm faaliyetlerinde, Bilişim Teknolojilerinin etkin biçimde kullanımı konusunda inisiyatif ortaya koymalıdır.



Stratejik Amaç 1.3. Üye İlişkilerinin İyileştirilmesi

Oda'nın var oluş sebeplerinden biri de, üyelerine "hizmet etmek"tir. Oda kendisine mevzuatla verilmiş görevleri yerine getirmenin yanı sıra, üyelerinin sorunlarını çözecek, onların ihtiyaçlarına cevap verecek ve beklentilerini karşılayacak tüm hizmetleri de sunmak durumundadır. Bu yaklaşım "Üyelik" sistemi ile organize edilmiş tüm kurumların en temel Misyonundan birisidir. Bu misyonu gereği, Oda, her şeyden önce; üyelerinin sorunlarını tespit edecek, ihtiyaç ve beklentilerini belirleyecek ve sunduğu hizmetlere ilişkin memnuniyet düzeyini ölçecek bir sistemi kurmak durumundadır. Oda, üyeleri ile sürekli iletişim halinde



olmak için, üyelerinin iletişim bilgilerini güncel halde tutmak durumundadır. Oda ayrıca üyeleri arasında iş geliştirme ve iyi uygulamaların paylaşımını sağlamaya yönelik network (ağ) oluşturmalıdır.

Stratejik Amaç 1.4. Odanın Tanıtımının Daha Etkili Hale Getirilmesi

Oda, vermiş olduğu tüm hizmetleri, başta üyeleri olmak üzere, bölgesel, ulusal ve uluslararası iş âlemi ve kamuoyuna en sağlıklı biçimde aktaracak iletişim kanallarını belirlemek ve bu kanalları etkin biçimde kullanmak durumundadır. Bu amaçla Oda, yerel, ulusal ve uluslararası yazılı ve görsel medya başta olmak üzere, tüm iletişim kanallarının etkin ve verimli biçimde kullanılacağına tanımlandığı bir "İletişim Stratejisi" belirlemek ve bu yöntemlerin etkisini ölçmek durumundadır. Bu Stratejinin içerisinde; basınla ilişkilere ve yayınlara ilişkin alt politikalar detaylarıyla yer almalıdır.



Stratejik Amaç 1.5. Odanın Proje Yeteneğinin Geliştirilmesi

Oda, kurumsal kapasitesini geliştirmek için **kaynak** yaratmak



zorundadır. Hizmet yelpazesini geliştirerek gelir artışı yaratabilmek, özellikle Odalarımız gibi kanunla kurulmuş organizasyonlarda kolay olmamakta, mevzuat Oda'nın manevra alanını kısıtlamaktadır. Ancak, ülkemizin sosyo-ekonomik gelişmesi için ulusal ve uluslararası organizasyonlarca yaratılan fonlardan faydalanmak, Oda için kaynak yaratmanın alternatif bir aracı olabilmektedir. Bu amaçla Oda, ulusal ve uluslararası fonlardan etkin biçimde faydalanmayı sağlayacak bir oluşumu kendi bünyesinde oluşturmalı ve etkisini sürekli ölçmelidir.

Ayrıca, Oda, üyelerinin bazı ihtiyaçlarının giderilmesi amacıyla ücreti karşılığında hizmet verebilmek için, mevzuata aykırı olmayacak biçimde, değişik araçları ortaya koymalıdır. Bu araçlar, üye ile hizmet sunucu arasında güvenilir üçüncü taraf pozisyonu olabileceği gibi, yine üyeye kaliteli hizmet sunumunu sağlamak amacıyla, profesyonellerle işbirlikleri biçiminde de olabilir.

Stratejik Amaç 1.6. Odanın Araştırma Kapasitesinin Geliştirilmesi

Oda, hizmet yelpazesini nitelik ve nicelik bakımından geliştirmek için, gerçek anlamda Ar&Ge faaliyetleri yürütmelidir. Tutarlı politikalar, ancak doğru bilgiler ile geliştirilebilir. Doğru bilgiler ise güncel verilerden üretilebilir. Oda, güncel verileri elde edebilmek ve bunlardan doğru bilgileri üretebilmek için bilimsel tekniklerin kullanıldığı araştırma faaliyetlerini yürütmek durumundadır. Odanın en önemli hizmeti olan "Politika Geliştirme" faaliyetinin etkin ve verimli biçimde sunulması için Ar&Ge kapasitesinin geliştirilmesi kaçınılmazdır.



HİZMETLERE İLİŞKİN STRATEJİK AMAÇLARIN GEREKÇESİ VE POLİTİKALARI

Stratejik Amaç 2.1. Oda Hizmetlerini Çağdaş Anlayışla Geliştirmeli

Oda, Kamu adına gerçekleştirmek zorunda olduğu "Kamu Ajanlığı" faaliyetlerinin yanı sıra, üyelerinin sorunlarını çözecek, ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri de yelpazesine katmak durumundadır. Çağdaş Odacılık anlayışı da bunu gerektirmektedir. Oda, üyelerinin; kendi aralarında iş geliştirmelerine yönelik ortamları sağlamak, ihtiyaç duydukları bilgileri erişilebilir kılmak, ihtiyaç duydukları eğitim ve danışmanlık hizmetlerini vermek üzere bir yapılanma gerçekleştirmelidir. Bu yapılanma; Oda'nın bu hizmetleri kendi kaynaklarıyla sunamaması halinde, üçüncü taraflardan hizmet almak ve/veya üçüncü taraflarla işbirliği gerçekleştirmek biçiminde de olabilmelidir.



Stratejik Amaç 2.2. Oda Sektörel ve Bölgesel Sorunların Çözümü İçin Etkin Politikalar Geliştirmeli

Oda, bölgesel, sektörel ve ekonomik sorunlar da dâhil olmak üzere, üyelerinin sorunlarını belirlemeyi, bu sorunlara çözüm getirecek politikalar üretmeyi, bu çözüm önerilerini kilit karar alıcılara iletmeyi ve sorunun çözümünün takipçiliğini sağlayacak bir yapılanmayı bünyesinde gerçekleştirmelidir. Bu amaçla, bölgesel sektörel ve ekonomik sorunlar ile üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerinin sürekli biçimde tespitini sağlayacak yöntemi öncelikle tanımlamalıdır.



Stratejik Amaç 2.3. Oda Üyelerini Her Platformda En İyi Biçimde Temsil Etmeli



Oda, üyelerinin menfaatine olacak her türlü girişime, üyeleri adına katılmalı onların çıkarlarını savunmalıdır. Bu girişimler, bölgesel, ulusal ve uluslararası organizasyonlara üyelikler olabileceği gibi, üyelerini ilgilendiren her türlü sorunun çözümünde üyeleri adına her türlü platformda yer almak olarak da gerçekleşebilmelidir.

Stratejik Amaç 2.4. Oda Üyelerinin Rekabet Düzeyini Artırmalı

Kalkınma süreçlerinde stratejik öneme sahip olan ihracat, ülkemizin makro ekonomik politikalarının ana temaları arasında

yer almaktadır. 500 milyar Dolar ihracat hedefi, 2023 vizyonumuzun temelini oluşturmaktadır. Bu üst seviye vizyon tüm ekonominin bu amaç doğrultusunda şekillenmesini gerektirmektedir. Öncelikle rekabet düzeyini artırmak, bunun için ise, verimlilik temelli üretim, Ar&Ge ve inovasyon konularında özel sektörün yönlendirilmesi, ancak bundan da öte kazanılmış yetkinliklerin sürdürülebilir kılınması için özel sektörün kurumsallaştırılmasının sağlanması gerekmektedir.

Oda üyelerinin özellikle ihracat kapasitelerini geliştirmek için tüm imkânlarını seferber etmektedir. Öncelikle bölgenin dış ticaret konusunda engel ve sorunlarına ilişkin durum tespitini ortaya koyacak ve devamında çözüm önerilerini içerek, Dış Ticaret Politikasını geliştirmek durumundadır.



BÖLGESEL KALKINMA VE SOSYAL SORUMLULUĞA İLİŞKİN STRATEJİK AMAÇLARIN GEREKÇE VE POLİTİKALARI

Stratejik Amaç 3.1. Oda Sosyal Sorumluluğunu Bilinçli ve Kurumsal Yapıda Yerine Getirmeli

Odalar, bölgelerindeki tüm paydaşların, bilinçli ya da bilinçsiz, sosyal sorumluluk çerçevesinde, kendilerinden büyük beklentiler içerisinde olduklarının farkındadır. Bu nedenden dolayı Odalarımız, beklentilerin en sağlıklı biçimde karşılanabilmesi, katkı sağlanacak projelerin katma değer yaratması için sosyal sorumluluklarını önceliklendirmek durumundadır. Bunun için Oda daha önceleri katkı vermiş olduğu tüm sosyal sorumluluk projelerini çıktılarını ve etkileri açısından analiz etmeli, konularına göre gruplandırarak öncelikli konularını belirlemelidir. Benzer



biçimde, sosyal sorumluluk projelerindeki rollerini ve yöntemlerini de analiz ederek, en verimli yöntemi belirlemelidirler.

Stratejik Amaç 3.2. Oda Bafra'nın Gelişiminde Önemli Rol Üstlenmeli

Odalar hem misyonu, hem de toplumsal beklentinin ortaya çıkardığı sonuç gereği; bölgesel kalkınmanın önemli aktörlerinden biri olarak algılanmakta ve bu konuda kendisine önemli bir rol biçilmektedir.

Bu rolü gereği Oda, bölgesel kalkınmaya katkı sağlayacak faaliyet ve projelerde kendisini pozisyonlandıracak bir oluşum içerisinde olmalıdır. Bu çerçevede, Oda, Bölgesel Planlama çalışmalarında, kamu, sivil toplum ve üniversite başta olmak üzere tüm taraflarla etkin ve koordineli bir iletişim içerisinde bulunmak için gerekli yapılanmayı gerçekleştirmelidir.



Oda, ülkemizdeki projelerin en büyük sorunu olan koordinasyonsuzluk ve konu ile ilgili sağlıklı bilgilerin elde edilememesi gibi sorunların çözümünde kendine bir rol biçebilir. Yine Oda, bölgesindeki projelerin envanterini çıkararak, verimlilik ve yaratılan katma değerlerin analizini yapabilir veya yaptırabilir. Bu analiz sonuçlarına göre gelecekte yapılacak projelerin etkinliğinin sağlanmasına ve niteliklerinin geliştirilmesine katkı sağlayabilir.

ODANIN BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROLÜ İÇİN STRATEJİK YAKLAŞIM:



Bafra TSO'nun Stratejik Planı hazırlanırken, çalışma boyunca gerçekleştirilen toplantılardan, yapılan derinlemesine görüşmelerden ve eldeki tüm verilerin işlenerek ortaya çıkarılan bilgilerden; sektörlere ve bölgeye özel birçok sorun tespit edilmiş, bunlara ilişkin çözüm önerileri geliştirilmiş ve tarafların odadan beklentileri ortaya konmuştur.

Bölgesel sorunlar ve dış paydaşların beklentileri, odaya bölgesel kalkınmada çok önemli bir rol yüklemektedir. Bu rol Odanın misyonunu oluşturan önemli bileşenlerden biridir.

Çalışmada ortaya çıkan genel kanı;

- ✓ Bölgenin teşvik kapsamında olmayışından kaynaklanan yatırım problemlerinin yaşandığı,
- ✓ Bölgede yetişen tarımsal ürünlerin ihracatında çok yetersiz kalındığı,
- ✓ İşsizliğin önemli bir sorun olduğu,
- ✓ İmalat sektöründe nitelikli ara eleman ihtiyacının olduğu yönündedir.

Buna benzer birçok konuda tespit ve çözüm önerileri çalışmaları yapılmaktadır. Bu tür bölgesel ve sektörel sorunların çözümü başta kamu olmak üzere çok taraflı bir işbirliği gerektirmektedir. Ancak bu tür sorunların çözümüne yönelik hedefler Odanın hedefi olmaktan ziyade İlin Mülki İdaresinin hedefi olmak durumundadır. Zira doğru hedefler; gerçekleştirilmesi için tüm kontrolün hedef sahibinde olmasını gerektirmektedir.

Bafra TSO'yu belirlemiş olduğu vizyonuna taşıyacak 2014-2017 Stratejik Planı hazırlanırken temel prensip;

“Odanın, üyelerine sunacağı hizmetlerde ve bölgesel kalkınmaya sağlayacağı katkıda; önemli etkisi olamayacak, münferit projeleri ele almak yerine,

- ✓ hizmetlerin doğru biçimde belirlenmesi, önceliklendirilmesi ve sunulması

ile

- ✓ bölgesel kalkınma ve sosyal sorumluluk politikalarının gerçekçi biçimde tespit edilmesi, önceliklendirilmesi ve uygun çözümlerin geliştirilmesini

sağlayacak ve bunun için gerekli kurumsal kapasiteyi oluşturacak köklü çözümlerin planda ele alınması” olarak belirlenmiştir.

4.4. Hedefler



Bu prensipler çerçevesinde, stratejik amaçlara ilişkin hedefler aşağıdaki biçimde belirlenmiştir.

Ana Tema 1. KURUMSAL YAPI

Stratejik Amaç 1.1. Kurumsal Yapı ve Yönetimin Güçlendirilmesi

Hedef 1.1.1. 2015 yılı Nisan ayına kadar, Odanın Organlarına (Yönetim Kurulu, Meclis Üyeleri ve Meslek Komitelerine), Odayı ve Odanın tüm iş süreçlerini derinlemesine anlatan, yöneticilik yetkinliklerini artıracak, vizyonlarını geliştirecek, “nitelikli oryantasyon programı” hazırlanacak ve programa göre eğitimler verilecektir.

P.G.: Oryantasyon Programına Uyum (%100)

PG.2.: Nitelikli Yönetici El Kitabı (%100)

Strateji 1.1.1.1. Odanın Organlarının amaç ve görevlerini, kurumsal yapısını, Misyonunu, süreçlerini, organizasyonel yapısını, Kurumsallaşma yöntemini (ISO 9001) ve Akreditasyon sürecini de anlatan “Yönetici El Kitabının” hazırlanması (2014 yılı sonuna kadar)

Hedef 1.1.2. 2015 yılının Temmuz ayına kadar, Oda hizmetlerinde kritik öneme sahip olan, Meslek Komitelerinin etkin ve verimli çalışmasını sağlamak için, Durum Tespiti ve Çözüm Önerileri Raporu hazırlanacaktır.

P.G.: Durum Tespiti ve Çözüm Önerileri Belirleme Çalıştayı (%100)

P.G2.: Durum Tespiti ve Çözüm Önerileri Raporu (%100)

P.G3.: Durum Tespiti ve Çözüm Önerileri Eylem Planı (%100)

P.G4.: Durum Tespiti ve Çözüm Önerileri Eylem Planına Uyum (%100)

Strateji 1.1.2.1. Meslek Komitelerinin etkin ve verimli çalışması için; durum tespiti ve çözüm önerilerini içerecek, konunun uzmanlarının (akademisyenlerin) katılacağı bir çalıştayın gerçekleştirilmesi (2014 yılının sonuna kadar)

Strateji 1.1.2.2. Çalıştay sonunda üretilecek Rapor ve Eylem Planının Yönetim Kurulu onayından sonra uygulanması (2015 yılının Nisan ayına kadar)

Hedef 1.1.3. Oda'nın Çağdaş Yönetim anlayışı ile yönetilmesini sağlayacak en önemli araç olan "Kurumsal Yönetim (Yönetişim) İlkeleri", 2017 yılı sonuna kadar aşamalı bir şekilde, mevzuatın imkân verdiği ölçüde uygulanacaktır.

P.G.: Verilen Eğitimlerin Memnuniyet düzeyi (en az %90)

P.G2.: Kurumsal Yönetim Uygulama Planına Uyum (%100)

Strateji 1.1.3.1. Konunun uzmanı tarafından, "Kurumsal Yönetim Uygulama Planı" hazırlanacak, mevzuatımız ile uyumu araştırılacak, Yönetimin onayından sonra plan uygulanacaktır. (2015 yılının Nisan ayına kadar)

Strateji 1.1.3.2. Tüm yönetici ve çalışanlara "Yönetişim", "Liderlik", "Kurumsal Yönetim İlkeleri", "Finansal ve Finansal olmayan Raporlama" vb. konularda eğitimler verilecek.

Hedef 1.1.4. 2017 yılı sonuna kadar Oda gerçek anlamda KURUMSAL bir yapıya kavuşturulmuş olacaktır.

P.G.: Odanın Organizasyonel yapısının uygunluğunun araştırılması Raporu (%100)

P.G2.: Odanın ISO 9001 TKYS Uygulanma Düzeyi Tespit Raporu (%100)

P.G3.: Odanın ISO 9001 TKYS Uygulanma Düzeyi Çözüm Önerileri Raporu (%100)

P.G4.: Çözüm Önerileri Raporuna Uyum (%100)

Strateji 1.1.4.1. Odanın organizasyonel yapısının uygun (ideal) olup olmadığının tespitine yönelik bir çalışmanın uzmanlar tarafından yapılması (2014 yılı sonuna kadar).

Strateji 1.1.4.2. Uygunluk tespiti çalışmasının sonucuna göre, gerekiyorsa reorganizasyon çalışmasının uzmanlarca yapılması (2015 yılı sonuna kadar).

Strateji 1.1.4.3. Oda'da ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sisteminin gerçek anlamda uygulanma düzeyinin tespitine yönelik bir "durum tespit" çalışmasının yapılması (2015 yılı Temmuz ayına kadar).

Strateji 1.1.4.4. Durum Tespit çalışmasının sonucuna göre, gerekiyorsa, ideal yapıya ulaşmak için çözüm önerilerinin içerileceği bir çalışmanın konunun uzmanları tarafından gerçekleştirilmesi, Yönetimin onayından sonra uygulanması (2015 yılı sonuna kadar).

Strateji 1.1.4.5. Odanın Kurumsal Kimlik çalışmasının, uzmanlar tarafından gerçekleştirilmesi (2015 yılı sonuna kadar).

Strateji 1.1.4.6. Tüm yönetici ve çalışanlara Kurumsallaşma, Yönetim Sistemleri, Kurumsal Kimlik, Kurum Kültürü konularında eğitim verilmesi (aşamalı olarak 2017 yılı sonuna kadar).

Hedef 1.1.5. Oda, gelirlerini kontrollü bir biçimde her yıl en az % 5 artıracaktır.

P.G.: Gelir artış oranı (en az %5)

Strateji 1.1.5.1. Üye aidatları, belgelendirme ve diğer hizmetlere ilişkin gelirlerini (bu gelirler; ücret politikası, yeni projeler hazırlama, yeni işbirlikler kurma, var olan işbirliklerin daha verimli çalışmasını sağlama, hizmet yelpazesini genişletme gibi yöntemlerle artırılabilir) artırmak için uygun yöntem(ler)in belirlenmesine yönelik çalışma yapması (2014 yılı sonuna kadar)

Strateji 1.1.5.2. Çalışma sonucuna göre eylem planı oluşturması ve uygulaması (2015 yılının altıncı ayına kadar)

Hedef 1.1.6. 2014 yılının sonuna kadar, Odanın uygulamakta olduğu, insan kaynakları politikasının etkinliği incelenecek, gerekiyorsa revize edilecek ve izlenecektir.

P.G.: İnceleme Raporu (%100)

P.G2.: Rapora Uyum (%100)

Hedef 1.1.7. 2014 yılı ikinci yarısından 2015 yılının başına kadar olan süre içinde kurum içi organizasyon yapısı, işe alım süreci, kariyer planları ve görev tanımları ile pozisyonların yetkinlikleri tümünden gözden geçirilecek ve gerektiğinde revize edilecektir (Hedef 1.1.4. ile paralel olarak).

P.G.: İnceleme Raporu (%100)

P.G2.: Rapora Uyum (%100)

Hedef 1.1.8. 2015 yılının sonuna kadar çalışanların performanslarını ölçmek için uygulanmakta olan "Çalışan Performans Yönetim Sistemi"nin etkinliği incelenecek, sonuca göre gerekiyorsa revizyon yapılacak ve uygulamaya konulacaktır.

P.G.: İnceleme Raporu (%100)

P.G2.: Rapora Uyum (%100)

Stratejik Amaç 1.2. Bilişim Altyapısının İyileştirilmesi

Hedef 1.2.1. 2014 yılı sonuna kadar, gelişen teknolojilerin yakından takip edileceği, Odadaki tüm süreçlerin entegre biçimde elektronik ortama aktarılacağı ve bunun bir yönetim anlayışı olarak benimsendiği ortaya koyan "Bilişim Teknolojileri Yönetim Politikası" belirlenecektir.

P.G.: Bilişim Teknolojileri Yönetim Politikası Dokümanı (%100)

Hedef 1.2.2. 2015 yılının Temmuz ayına kadar, hizmetlerde ve yönetim süreçlerinde Bilişim Teknolojilerinin en verimli biçimde kullanılabilmesi için, Odanın şu an itibarıyla bilişim teknolojileri kullanım düzeyini ortaya koyan Kurum içi "Bilişim Teknolojileri Durum Analizi" yapılacaktır.

P.G.: Bilişim Teknolojileri Durum Analizi Raporu (%100)

Hedef 1.2.3. Durum Analizi sonuçlarına göre belirlenen ihtiyaçların 2016 yılı sonuna kadar, nasıl karşılanacağını ortaya koyan, "Bilişim Teknolojileri Gelişim Planı" hazırlanacaktır (2014 yılının son çeyreğinden 2015 yılın ilk çeyreğinin sonuna kadar).

P.G.: Bilişim Teknolojileri Gelişim Planı (%100)

Hedef 1.2.4. 2015 yılı sonuna kadar Bilişim Teknolojileri Yönetimi konusunda "Acil Durum ve Risk Değerlendirme Planı" hazırlanacaktır.

P.G.: Acil Durum ve Risk Değerlendirme Planı (%100)

Hedef 1.2.5. Oda, 2016 yılı sonuna kadar "Bilişim Teknolojileri Gelişim Planı" dâhilinde olmak koşuluyla, internet sitesini, (üyelerin her türlü hizmetlerine ilişkin sorgulamaların yapılabilmesi için) interaktif ve dinamik yapıda bir bilgi portalı haline getirecektir.

P.G.: İnternet Portalı (%100)

P.G2.: Bilişim Teknolojileri Gelişim Planına Uyum (%100)

Hedef 1.2.6. Oda, 2016 yılı sonuna kadar "Bilişim Teknolojileri Gelişim Planı" dâhilinde olmak koşuluyla, yönetim kademelerinin ihtiyaç duyacağı bilgileri üretecek nitelikte bir "Yönetim Bilgi Sistemi"nin kurulması için gerekli girişimlerde bulunulacaktır.

P.G.: Yönetim Bilgi Sistemi Uygulama Yol Haritası (%100)

P.G2.: Bilişim Teknolojileri Gelişim Planına Uyum (%100)

Hedef 1.2.7. Oda, 2015 yılından başlayarak, öncelikle iç ve dış ticaretle ilgili belgeler olmak üzere, hizmetlerinin en az %50'sini 2017 yılı sonuna kadar dinamik ve interaktif hale getirdiği kendi Web sitesi üzerinden verecektir.

P.G.: Hizmetlerin Web Sitesi üzerinden verilme oranı (%20/yıl)

Hedef 1.2.8. Oda, 2014 yılı Temmuz ayından başlayarak, yakında zorunlu uygulaması başlayacak olan, şirketlerin resmi tebligat adresi olarak kullanılacak olan, şirketlerin Kayıtlı Elektronik Posta (KEP) adreslerini bilgi sistemlerinde kullanılabilmesi için gereken altyapı hazırlıklarını yapacaktır.

P.G.: Tebligat adresleri KEP üzerinden takip edilen üye oranı (en az % 20)

Stratejik Amaç 1.3. Üye İlişkilerinin İyileştirilmesi

Hedef 1.3.1. Oda, hizmetlerini geliştirmek amacıyla, üye ihtiyaç, beklenti ve memnuniyetini, (Anketler, Meslek Komiteleri, Üye Ziyaretleri, Şikâyet/öneriler gibi) belirlenmiş kanallar yardımıyla sürekli izleyecek ve geribildirimlere göre önlem alacaktır.

P.G.: Belirlenmiş kanallar çerçevesinde yapılması gereken uygulamalar (%100)

Hedef 1.3.2. Oda, Personelini üyenin İhtiyaç ve Beklentilerini ivedilikle çözebilecek yetkinliğe kavuşturmak için sürekli eğitecektir.

P.G.: Eğitimlerden Memnuniyet Oranı (en az %90)

Hedef 1.3.3. 2016 yılına kadar üye bilgilerinin sürekli biçimde güncel kılınması için, bilişim teknolojileriyle desteklenen altyapı oluşturulacaktır.

P.G.: Bilgi Teknolojileri Gelişim Planı ile uyumlu yapı (%100)

Stratejik Amaç 1.4. Odanın Tanıtımının Daha Etkili Hale Getirilmesi

Hedef 1.4.1. Oda, kendisini tanıtmak, hizmetleri ve başarıları hakkında üyelerini ve kamuoyunu bilgilendirmek amacıyla; (Toplantı, web, e-posta, SMS, gazete ve dergi ve sosyal ağlar gibi) iletişim kanallarının, yerel ve ulusal medya ile kurduğu ilişkilerin etkinlik ve verimlilik açısından durumunu ortaya koyan ve geliştirilmesi için önerileri içeren bir araştırma yaptıracaktır (2015 yılının Nisan ayına kadar).

P.G.: Oda Tanıtımını Geliştirme Raporu (%100)

Hedef 1.4.2. 2015 yılı sonuna kadar, ilgili Araştırma sonuçları çerçevesinde Oda'da gerekli yapılanma gerçekleştirilecektir.

P.G.: Oda Tanıtımını Geliştirme Raporuna Uyum (%100)

P.G2.: Oda Tanıtımı Yapılanma Faaliyetleri Yıllık İş Planına Uyum (%100)

Strateji 1.4.2.1. yapılanma ile ilgili kaynak tahsisinin yapılması, bu tahsisin Odanın imkânlarından sağlanamaması durumunda, dış kaynaklardan sağlanması için projelerin hazırlanması, bir sonraki dönem bütçesinde belirtilmesi

Strateji 1.4.2.2. İlgili araştırma sonuçlarına göre,yapılanmaya yönelik faaliyetlerin belirlenmesi, bu faaliyetlerin Yıllık İş Planına eklenmesi

Strateji 1.4.2.3. Yönetimin onayının alınmasından sonra, Oda Tanıtım Yapılanma Faaliyetleri Yıllık İş Planının uygulanması

Stratejik Amaç 1.5. Odanın Proje Yeteneğinin Geliştirilmesi

Hedef 1.5.1. Oda, 2014 yılının sonuna kadar,proje geliştirme ve yönetme kapasitesini geliştirmek için uygulayacağı yöntemi belirleme konusunda bir çalışma gerçekleştirecektir. *(yeni birim kurmak, üniversite ve ya sivil toplum örgütleriyle işbirliği yapmak gibi alternatiflerin değerlendirileceği bir çalışma).*

P.G.: Proje Geliştirme ve Yönetme Kapasitesi Geliştirme Yöntem Belirleme Raporu (%100)

Hedef 1.5.2. Oda, başta Proje Geliştirmeden sorumlu çalışan olmak üzere, Stratejik Destek Faaliyetleri sürecinde görev yapan çalışanlarına "Proje Hazırlama", "Proje Değerlendirme" ve özellikle AB Projeleri ile yeni oluşan fonların Projelerinden yararlanmaya yönelik eğitimler alacaktır (2015 yılının sonuna kadar. Yılda en az 2 eğitim).

P.G.: Alınan eğitimlerin Memnuniyet düzeyi (en az %90)

Hedef 1.5.3. Oda, 2017 yılı sonuna kadar Proje Geliştirme biriminin (Hedef 1.1.9. ile ilişkili olarak), kapasitesini ve çalışanların yetkinliklerini geliştirmek için gerekiyorsa personelle destekleyecektir.

Hedef 1.5.4. Oda, içinde bulunduğu tüm projelerin etkinlik ve verimliliğini sürekli izleyecektir.

P.G.: İzleme Raporu (%100)

Stratejik Amaç 1.6. Odanın Araştırma Kapasitesinin Geliştirilmesi

Hedef 1.6.1. 2015 yılı Nisan ayına kadar, Odanın araştırma-Geliştirme Kapasitesinin yeterli olup olmadığının tespitine yönelik durum analizi çalışması gerçekleştirilecektir.

P.G.: Araştırma-Geliştirme Kapasitesi Tespit Raporu (%100)

Hedef 1.6.2. 2015 yılı Temmuz ayına kadar, Durum analizi raporunun sonuçlarına göre, Odada araştırma-geliştirme kapasitesinin geliştirilmesi için eylem planı hazırlanacaktır.(üniversite ve ya sivil toplum örgütleriyle işbirliği yapılması gibi hususları içeren bir eylem planı).

P.G.: Araştırma-Geliştirme Kapasitesi Geliştirme Eylem Planı (%100)

Hedef 1.6.3.2015 yılının sonuna kadar,ilgili eylem planının uygulanması için kaynak tahsisi Oda imkânlarıyla gerçekleştirilemiyor ise, dış kaynak bulunması için çalışma yapılacaktır.

P.G.: Araştırma-Geliştirme Kapasitesi Geliştirme Eylem Planına Uyum (%100)

Ana Tema 2. HİZMETLER

Stratejik Amaç 2.1. Oda Hizmetlerini Çağdaş Anlayışla Geliştirmeli

Hedef 2.1.1. Oda, "üye sicil", "ticaret sicil" ile "kıymetli evrak satışı ve belge hazırlama/onaylama" işlemlerini, mevzuata aykırı olmadan, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak ve en az %90 memnuniyet seviyesini sağlayacak biçimde geliştirecek ve sürdürecektir.

P.G.: Üye Memnuniyet Seviyesi (%90)

Strateji 2.1.1.1. Üyelerin, ana hizmetler ile ilgili ihtiyaç ve beklentilerinin belirlenmesi (anket, toplantı, meslek komiteleri, dilek, öneri ve şikâyetler gibi kanallarla)

Strateji 2.1.1.2. Sonuçların (Yönetim Gözden Geçirme gibi toplantılarla) tartışılması/irdelenmesi ve uygun yöntemlerin belirlenmesi

Strateji 2.1.1.3. Uygulanacak yöntemlerin karar mercilerine sunulması

Strateji 2.1.1.4. Belirlenen yöntemlerin “Yıllık İş Planına” eklenmesi ve uygulanması

Hedef 2.1.2. Oda, “kıymetli evrak satışı ve belgelendirme” hizmetlerini, “Bilişim Teknolojileri Gelişim Planı” ile uyumlu olarak, aşamalı biçimde 2017 yılına kadar elektronik ortama aktaracaktır.

P.G.: Bilişim Teknolojileri Gelişim Planına uyum (%100/yıl)

Hedef 2.1.3. Oda, “Bilişim teknolojileri Gelişim Planı” ile uyumlu olarak, tüm üyelik işlemlerini (kayıt, ödeme, güncelleme, vb. işlemler de dâhil olmak üzere), 2016 yılı sonuna kadar elektronik ortama aktaracaktır.

P.G.: Bilişim Teknolojileri Gelişim Planına uyum (%100/yıl)

Hedef 2.1.4. Oda, her yıl üyelerine, İş Geliştirme, yeni iş süreçleri ve imkânları sunmak için araştırma yapacak ve sonuçları üyelerinin kullanımına sunacaktır.

P.G.: Araştırma Raporu (%100)

Hedef 2.1.5. Üye ihtiyaçları doğrultusunda, üyenin talep ettiği eğitim konuları yıllık eğitim planına dâhil edilecek ve plan uygulanacaktır.

P.G.: Yıllık Eğitim Planına uyum (%100)

Hedef 2.1.6. 2015 yılının sonuna kadar, bölgesindeki Mesleki Eğitimin, üyelerinin sektörel bazda ara eleman ihtiyaçlarına cevap verecek nitelikte şekillenmesi için, İŞKUR ile de uyumlu çalışmalar yapacaktır.

P.G.: Nitelikli Ara Eleman İhtiyaç Tespit Raporu (%100)

P.G2.: Nitelikli Ara Eleman İhtiyaç Çözüm Raporu (%100)

P.G3.: Nitelikli Ara Eleman İhtiyaç Çözüm Raporuna uyum (%100)

Strateji 2.1.6.1. Sektörel bazda nitelikli ara eleman ihtiyacı tespit çalışmasının yapılması (2015 yılının ilk altı ayı içerisinde)

Strateji 2.1.6.2. Nitelikli ara eleman ihtiyacı tespit raporu ve İŞKUR raporları, konunun uzmanları ve ilgili taraflarca tartışılarak çözüm aşamalarının belirlenmesi (2015 yılının ikinci yarısında)

Strateji 2.1.6.3. Nitelikli ara eleman ihtiyacı çözüm raporunun ilgili karar alıcılara sunulması ve İŞKUR ile birlikte ilerlemenin takip edilmesi (2015 yılı sonuna kadar)

Hedef 2.1.7. Üyenin talep ettiği ekonomik ve ticari bilgilerin güncel biçimde, öncelikli olarak Oda'nın dinamik web sitesi üzerinden, erişilebilir kılınması sağlanacaktır.

P.G.: Üyenin İhtiyacı Olan Ekonomik ve Ticari Bilgiler Tespit Raporu (%100)

P.G2.: Talep Edilen Ekonomik ve Ticari Bilgilerin Erişilebilirlik ve Güncellik Raporu (%100)

Strateji 2.1.7.1. Üyenin ihtiyacı olan ekonomik ve ticari bilgilerin tespit çalışmasının (meslek komiteleri, anketler ve üye ziyaretleri gibi kanallarla) yapılması (2014 yılının ikinci altı ayı içerisinde)

Strateji 2.1.7.2. Talep edilen ekonomik ve ticari bilgilerin nasıl erişilebilir kılınacağı ve güncelliğinin nasıl sağlanacağı konusunda (mümkünse uzmanlarca) çalışma yapılması (2015 yılının ilk yarısında)

Strateji 2.1.7.3. Talep edilen ekonomik ve ticari bilgilerin hangi kaynaktan, hangi yöntemle erişilebilir kılınacağını ve güncelliğinin nasıl sağlanacağını belirleyen raporun uygulamaya alınması (2015 yılının sonuna kadar)

Hedef 2.1.8. Üyenin talep ettiği danışmanlık hizmetlerinin etkin ve sağlıklı biçimde verilmesi sağlanacaktır. (danışmanlık hizmeti Oda'nın kendi bünyesinden sağlanamıyorsa üniversite, teknoparklar, sivil toplum örgütleri gibi kurumlara konsorsiyum ve/veya aracılık biçimde gerçekleştirilebilir. Oda bu konuda güvenilir bir üçüncü taraf konumunda da olabilir).

P.G.: Üyenin İhtiyacı Olan Danışmanlık Hizmetleri Tespit Raporu (%100)

P.G2.: Talep Edilen Danışmanlık Hizmetlerinin Sağlanması Raporu (%100)

P.G3.: Talep Edilen Danışmanlık Hizmetlerinin Sağlanması Raporuna uyum (%100)

Strateji 2.1.8.1. Üyenin ihtiyacı olan danışmanlık hizmetlerinin tespit çalışmasının yapılması (2014 yılının ikinci altı ayı içerisinde)

Strateji 2.1.8.2. Talep edilen danışmanlık hizmetlerinin nasıl sağlanacağı konusunda uzmanlarca çalışma yapılması (2015 yılının ilk yarısında)

Strateji 2.1.8.3. Talep edilen danışmanlık hizmetlerinin nasıl sağlanacağını belirleyen raporun, Yönetimin onayından sonra, uygulamaya alınması (2015 yılının sonuna kadar)

Hedef 2.1.9. İş geliştirme, eğitim, bilgi ve danışmanlık hizmetlerinin kalite ve etkisini ölçecek ve geri bildirimleri bu hizmet süreçlerinin iyileştirilmesi için kullanacaktır.

P.G.: Hizmetlerin Kalite ve Etkisini Ölçme Yöntemi Raporu (%100)

Strateji 2.1.9.1. Hizmetlerin kalite ve etkisini ölçmek için yöntemin belirlenmesi (ISO 9001 TKYS ile uyumlu biçimde) (2015 yılının Temmuz ayına kadar)

Strateji 2.1.9.2. Hizmetlerin kalite ve etkisinin ölçüm sonuçları ve gerçekleşen geribildirimler ile diğer bilgilerin (ISO 9001 TKYS ile uyumlu biçimde) süreçlerin iyileştirilmesinde kullanılması (2015 yılı sonuna kadar)

Stratejik Amaç 2.2. Oda Bölgesel ve Sektörel Sorunların Çözümü İçin Etkin Politikalar Geliştirmeli

Hedef 2.2.1. Oda, "Araştırma ve Geliştirme" birimi sorumluluğu ve kontrolünde, belirlenmiş periyotlarda, ve ihtiyaç hâsıl olduğu durumda sektörel ve bölgesel bazda ticari ve ekonomik sorunları ve beklentileri belirleyecek, çözüm önerileri geliştirecek ve süreci izleyecektir.

P.G.: Bölgesel ve Sektörel Sorunların Belirlenmesi Raporu (%100)

P.G2.: Geliştirilen Politika Dokümanı sayısında bir önceki döneme göre artış oranı (%10)

P.G3.: Çözüme ulaştırılan sorunların oranı (Çözüme ulaşılan sorun sayısı / tespit edilen sorun sayısı) (%30)

Strateji 2.2.1.1. Sorun ve beklentilerin belirlenmesi için; uygun yöntemler ile uygulama periyotlarının tespitinin yapılması (Anket, literatür taraması, toplantı, öneri ve şikâyetler gibi yöntemler ile bu yöntemlerin zamanlamasına ilişkin tablonun hazırlanması)

Strateji 2.2.1.2. Sektörel ve bölgesel sorunların ve beklentilerin belirlenmesi için; diğer yöntemlere ilave olarak, yılın başında, üyeler, paydaşlar ve ilgili kurum ve kuruluşlarla anket çalışması yapılması

Strateji 2.2.1.3. Anket çalışması sonucunda elde edilen verilerin, istatistiksel analizler kullanılarak değerlendirilmesi ve bilgi üretilmesi

Strateji 2.2.1.4. Tüm yöntemlerden elde edilen bilgiler ışığında çözümlere yönelik politikalar geliştirilmesi

Strateji 2.2.1.5. Tespit edilen sorunların çözümü için geliştirilen politika dokümanının konu ile ilgili kilit karar alıcılara iletilmesi

Strateji 2.2.1.6. Çözüm sürecinin izlenmesi

Stratejik Amaç 2.3. Oda Üyelerini Her Platformda En İyi Biçimde Temsil Etmeli

Hedef 2.3.1. Oda, 2016 yılının sonuna kadar, üyelerinin tümü veya belli kısımları için ekonomik ve sosyal açıdan faydalı olacak, üyelerinin haklarını koruyacak her türlü oluşuma üyeleri adına katılacak ve etkin biçimde faaliyet gösterecektir.

P.G.: Temsil Oranı (üyeleri temsilen katılınan oluşum sayısı / Tespit edilen oluşum sayısı) (%50)

P.G2.: Üyeleri temsilen katılınan oluşumlardaki etki düzeyi (Yüksek)

Strateji 2.3.1.1. Üyeleri temsilen katılınacak oluşumların (toplantı, organizasyon, kurum, kuruluş, meslek örgütü ve sivil inisiyatiflerin yönetim organları gibi) tespit edilmesi (2015 yılı Temmuz ayına kadar)

Strateji 2.3.1.2. Üyeleri temsilen katılınacak oluşumların önceliklendirilmesi (2016 yılının sonuna kadar)

Strateji 2.3.1.3. Üyeleri temsilen katılınacak oluşumlara katılım yöntemlerinin (sade üyelik, aktif üyelik, yönetiminde yer almak, katılımcılık gibi) belirlenmesi (2016 yılının sonuna kadar)

Strateji 2.3.1.4. Ortaya çıkan Katılım Listesinin onaylatılması ve takibinin yapılması (2016 yılının sonuna kadar)

Hedef 2.3.2. Oda, üyelerini temsil amacıyla katılmış olduğu tüm oluşumlarda gerçekleştirdiği faaliyetlerin etkisini ölçecek, sonuçlarını değerlendirecek ve sonuçlara göre faaliyetlerini yönlendirecektir.

Stratejik Amaç 2.4. Oda Üyelerinin Rekabet Düzeyini Artırmalı

Hedef 2.4.1. Oda, yılda en az 1 kez olmak üzere, üyelerini ilgilendiren konularda ulusal/uluslararası fuar ve organizasyon etkinliklerine, üyeleriyle beraber, katılacaktır.

P.G.: Yıllık Fuar Katılım Planına uyum (%100)

Strateji 2.4.1.1. Üyelerin, bir sonraki yıl için, fuar ile ilgili taleplerin toplanması (her yılın Nisan ayına kadar)

Strateji 2.4.1.2. ilgili döneme ait ulusal ve uluslararası fuarların sektörel olarak belirlenmesi (her yılın Temmuz ayına kadar)

Strateji 2.4.1.3. Toplanan talepler doğrultusunda, ulusal ve uluslararası fuarlara katılım planının hazırlanması ve duyurulması (her yılın Ekim ayına kadar)

Strateji 2.4.1.4. Katılım Planı ile ilişkili kaynak tahsisinin, gelecek dönem bütçesinde yapılması (Bütçe hazırlık çalışmaları)

Hedef 2.4.2. Oda, 2014 yılı sonuna kadar, “üyelerinin rekabet seviyelerini artırmak” üzere, gerekli olacak eğitim ve bilgilendirme konularını tespit edip, yıllık eğitim planı ve yıllık faaliyet planına ekleyecektir.

P.G.: Yıllık Faaliyet Planı

Ana Tema 3.

BÖLGESEL KALKINMAYA KATKI VE SOSYAL SORUMLULUK

Stratejik Amaç 3.1. Oda Sosyal Sorumluluğunu Bilinçli ve Kurumsal Yapıda Yerine Getirmeli

Hedef 3.1.1. 2015 yılının sonuna kadar, Oda, kamuoyundaki algısının nasıl olduğunu, kamuoyunun Odadan neler beklediğini, kamuoyunun Odaya biçtiği rolün ve sorumluluğunun ne olduğunu belirlemeye ve bu algıyı yönetmeye yönelik çalışma yaptıracaktır.

P.G.:Bafra TSO'nun Kamuoyu Algısının Belirlenmesi ve Yönetilmesi Raporu (%100)

P.G2.:Bafra TSO'nun Kamuoyu Algısının Belirlenmesi ve Yönetilmesi Planına Uyum (%100)

Strateji 3.1.1.1. Konunun uzmanlarından danışmanlık/hizmet satın alınması

Strateji 3.1.1.2. İlgili danışmanlık/hizmetin maliyetinin, oda kaynaklarından karşılanamaması durumunda; dış fonlardan (Kalkınma Ajansı, AB Fonları ve hibeleri gibi) karşılanmasına yönelik proje hazırlanması.

Strateji 3.1.1.3. Danışmanlarca hazırlanan Planın uygulanması.

Hedef 3.1.2. 2016 yılı Nisan ayına kadar, Oda algı tespiti çalışmasının sonuçlarına göre Sosyal sorumluluklarını ve bölgesel kalkınmadaki rolünü (mali ve yaptırım gücü çerçevesinde) yeniden tanımlayacak ve bunu Odanın “Bölgesel Kalkınmadaki Sosyal Sorumluluk Politikası” olarak belirleyerek, gerekiyorsa, kamuoyuna deklare edecektir.

P.G.: Bölgesel Kalkınmadaki Sosyal Sorumluluk Politikası Dokümanı (%100)

Hedef 3.1.3. Oda, 2015 yılının ikinci yarısına kadar, bölgesindeki son 10 yıl içinde gerçekleştirilen, sosyal sorumluluk projelerinin bir listesini ve bölgeye sağladığı etkilerini içeren bir rapor hazırlayacaktır. **Her yılın başında**, o yıl üstlenilecek Sosyal sorumluluk alanları bu rapor ve “Bölgesel Kalkınmadaki Sosyal Sorumluluk Politikası”na göre Yönetim Kurulu'nca belirlenecektir.

P.G.: Bölgenin Sosyal Sorumluluk Projeleri Envanteri (%100)

P.G2.: Yıllık Bazda Desteklenecek Sosyal Sorumluluk Alanları Listesi (%100)

Hedef 3.1.4. Oda, 2015 yılına kadar, Odaya gelen yardım taleplerinin kurumsal bir yapıya bağlanması için, “Yardım ve Sponsorluk Politikasını” hazırlayacak, gerekliye deklare edecektir.

P.G.:Politika Dokümanı (% 100)

Strateji 3.1.4.1. Son 3 yıllık yardım ve sponsorluk katkılarının (kurum türü, miktar, konu gibi) kriterlere göre envanterinin çıkarılması

Strateji 3.1.4.2. Envanterden de yararlanarak, Odanın yardım ve sponsorluk kriterlerinin hazırlanması, Yönetime sunulması ve onaydan sonra uygulamaya konması

Strateji 3.1.4.3. Envanter çerçevesinde, yıllık tahmini yardım ve sponsorluk konuları ve miktarlarını içeren planın hazırlanarak Yönetime sunulması, onaydan sonra uygulamaya konması

Stratejik Amaç 3.2. Oda Bafra'nın Gelişiminde Önemli Rol Üstlenmeli

Hedef 3.2.1. 2015 yılı Nisan ayından başlayıp 2017 yılına kadar, Oda “Bölgesel Kalkınmadaki Sosyal Sorumluluk Politikası” gereğince, bölgenin ekonomik gelişimine katkı sağlayacak politika/projeler üretecek ve ilgili mercilere iletacaktır (Stratejik Amaç 2.3. ile uyumlu olarak).

P.G.:Üretilen Proje Sayısında bir önceki döneme göre artış oranı (en az %10)

P.G2.:son 3 yıllık araştırma raporu/projeler envanteri

Strateji 3.2.1.1. Odanın son 3 yılda, Bafra ilçesinin gelişmesi için yapmış olduğu araştırma ve ürettiği/ürettirdiği rapor/projelerin belirlenmesi ve elde edilmesi

Strateji 3.2.1.2. Odanın dışında ilgili tarafların son 3 yıl içerisinde Bafra ilçesinin gelişmesi için yapmış olduğu araştırma ve ürettiği/ürettirdiği rapor/projelerin belirlenmesi ve elde edilmesi

Strateji 3.2.1.3. Elde edilen tüm rapor/projelerin incelenmesi, gerçekleştirilen çalışmaların konu bazında tespitinin yapılması, etkilerinin araştırılması

Strateji 3.2.1.4. Bu tespitler ışığında, önemli konu ve sektörlerin belirlenerek, bölgenin gelecekteki çalışmaları için refrans olarak kullanılması

Hedef 3.2.2. Oda, 2016 yılına kadar, ulusal ve uluslararası hibe ve teşvik mekanizmalarını araştırıp, üyelerini bilgilendirerek (gerekliyse danışmanlık hizmeti vererek) faydalanmalarını sağlayacaktır.

P.G.: Bölgede Hibe ve Teşviklerden Faydalanma Sayısı (bir önceki döneme göre %10 artış)

Hedef 3.2.3. Oda, 2017 yılına kadar, bölgesel kalkınmanın planlı biçimde yürütülmesi için, karar alıcıların ihtiyacı olan (İhracat/ithalat, işsizlik, enflasyon, faiz oranları, verimlilik, kapasite kullanım oranı, şirketlerin dağılımı, sanayi envanteri gibi) bölgesel ekonomik bilgilerin, sürekli ve güncel biçimde erişilmesi/üretilmesine yönelik altyapıyı kuracaktır.

P.G.: İhtiyaç Tespit Raporu (%100)

P.G2.: Yöntem Belirleme Raporu (%100)

Strateji 3.2.3.1. İhtiyaç duyulan (İhracat/ithalat, işsizlik, enflasyon, faiz oranları, verimlilik, kapasite kullanım oranı, şirketlerin dağılımı, sanayi envanteri gibi) bölgesel ekonomik bilgilerin tespitinin yapılması ve her yıl güncellenmesi.

Strateji 3.2.3.2. Belirlenmiş bölgesel ekonomik bilgilerin sürekli ve güncel biçimde erişilmesi/üretilmesinin yönteminin (hangi bilgilere nereden ulaşılacak, hangi bilgiler Oda tarafından üretilecek, kullanıcılara nasıl servis edilecek gibi) belirlenmesi

Strateji 3.2.3.3. Belirlenen yöntemin oda kaynaklarından karşılanması mümkün değilse, dış kaynak yaratılması için (proje, başvuru gibi) girişimin başlatılması

4.5. Kurumsal Performans Göstergeleri

Tablo 7. Bafra Ticaret ve Sanayi Odası'nın Genel Hizmet (Süreç) Performans Ölçüm Tablosu

Temel süreçler	Performans Konusu	Performans Göstergesi	Performans Ölçme Yöntemi	Performans Hedefi			
				2014	2015	2016	2017
1. Operasyonel Hizmetler Süreci "Ticaret Sicil", "Oda Sicil" ve "Belgelendirme" işlemleri	Operasyonel Hizmetler Süreci ile verilen hizmetlerin kalitesi	Hizmetleri alanın (Üyenin) Memnuniyet oranı	Anket/hizmet	70%	75%	80%	85%
	Operasyonel Hizmetler Süreci ile verilen hizmetlerin verimliliği	Hizmetlerin web ortamına aktarılma oranı	Analiz, Rapor/hizmet	5%	10%	30%	100%
2. Stratejik (Taktik) Hizmetler Süreci "İletişim Ağı", Politika ve Temsil", İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi, Danışmanlık ve Destek"	Taktik Hizmetler Süreci ile verilen hizmetlerin kalitesi	Hizmetleri alanın (Üyenin) Memnuniyet oranı	Anket/hizmet	70%	75%	80%	85%
	Taktik Hizmetler Süreci ile verilen hizmetlerin verimliliği	Bir önceki yıla göre; "İletişim Ağı", "Politika ve Temsil", "İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi, Danışmanlık ve Destek" hizmetleri sayısı artış oranı	Analiz, Rapor/hizmet	5%	10%	15%	20%

Temel süreçler	Performans Konusu	Performans Göstergesi	Performans Ölçme Yöntemi	Performans Hedefi			
				2014	2015	2016	2017
3. Stratejik Destek Faaliyetleri Süreci “İyi Yönetişim”, “Araştırma, Geliştirme, Planlama ve Kaynakların Yönetimi”, “Haberleşme ve Yayınlar”, “Bilişim Teknolojileri Kullanımı”, “Üye İlişkileri Yönetimi”, “Proje Geliştirme ve Yönetimi”	Proje verimliliği	Proje kabul oranı	Kabul edilen proje sayısı / Başvurulan proje sayısı	20%	30%	40%	50%
	Haberleşme ve Yayınlar	TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Kriterleri Madde 1.5.	Bir önceki yıla göre artış oranı	20%	10%	5%	5%
	Bilişim Teknolojileri Kullanımı	TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Kriterleri Madde 1.6.	Hizmetlerin elektronik ortama aktarım oranı	20%	30%	50%	100%
	Üye İlişkileri Yönetimi	TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Kriterleri Madde 1.7.	Ankete cevap verenlerdeki bir önceki döneme göre artış oranı	20%	10%	10%	5%
	Araştırma, Geliştirme faaliyetleri	Araştırma Sayısı	Gerçekleştirilen Araştırma sayısı / Talep edilen Araştırma sayısı	5%	10%	30%	40%
	Sosyal Sorumluluk Projeleri	Proje sayısı	Bir önceki yıla göre artış sayısı	3	5	5	10
4. Klasik Destek Faaliyetleri Süreci “İdari işler”, “Mali işler” ve “Bilişim hizmetleri”	Klasik Destek Faaliyetleri Süreci ile verilen hizmetlerin kalitesi	İç müşterinin (çalışanların) ve üyenin (temizlik, satın alma, tedarikçi ilişkileri vb.) Memnuniyet oranı	Anket	75%	80%	85%	90%
	Bilişim faaliyetleri	Oda'nın bilişim teknolojileri kullanım düzeyi	Analiz, Rapor	20%	30%	40%	65%

BÖLÜM 5

MALİYETLENDİRME



YILLAR İTİBARIYLA MALİYET TABLOSU					YILLIK İŞ PLANLARI (Her yıl 3'er aylık periyodlara bölünmüştür)																		
		2014	2015	2016	2017	2014				2015				2016				2017					
						I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV		
TEMEİ BİLEŞEN 1.	Stratejik Amaç 1.1.																						
	Hedef 1.1.1.	5.000																					
	Hedef 1.1.2.	1.000	1.000	0	0																		
	Strateji 1.1.2.1.	1.000	1.000																				
	Strateji 1.1.2.2.																						
	Hedef 1.1.3.	3.000	3.000	3.000	3.000																		
	Strateji 1.1.3.1.	3.000	3.000	3.000	3.000																		
	Strateji 1.1.3.2.																						
	Hedef 1.1.4.	4.000	13.000	3.000	3.000																		
	Strateji 1.1.4.1.	2.000																					
	Strateji 1.1.4.2.		5.000																				
	Strateji 1.1.4.3.		1.000																				
	Strateji 1.1.4.4.		3.000																				
	Strateji 1.1.4.5.		2.000	3.000	3.000																		
	Strateji 1.1.4.6.	2.000	2.000																				
	Hedef 1.1.5.	0	0	0	0																		
	Strateji 1.1.5.1.																						
	Strateji 1.1.5.2.																						
	Hedef 1.1.6.																						
	Hedef 1.1.7.		3.000																				
	Hedef 1.1.8.	3.000																					
	Stratejik Amaç 1.2.																						
	Hedef 1.2.1.																						
	Hedef 1.2.2.	3.000																					
	Hedef 1.2.3.		4.000																				
Hedef 1.2.4.		500																					
Hedef 1.2.5.		4.000																					
Hedef 1.2.6.		3.000																					
Hedef 1.2.7.		5.000																					
Hedef 1.2.8.																							

YILLAR İTİBARIYLA MALİYET TABLOSU					YILLIK İŞ PLANLARI (Her yıl 3'er aylık periyodlara bölünmüştür)																
		2014	2015	2016	2017	2014				2015				2016				2017			
						I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Stratejik Amaç 1.3.																					
Hedef 1.3.1.		500	500	500	500																
Hedef 1.3.2.		1.000	1.000	1.500	2.000																
Hedef 1.3.3.																					
Stratejik Amaç 1.4.																					
Hedef 1.4.1.		750																			
Hedef 1.4.2.		3.000	3.000	0	0																
Strateji 1.4.2.1.																					
Strateji 1.4.2.2.		3.000	3.000																		
Strateji 1.4.2.3.																					
Stratejik Amaç 1.5.																					
Hedef 1.5.1.		500																			
Hedef 1.5.2.		1.000	2.000																		
Hedef 1.5.3.																					
Hedef 1.5.4.																					
Stratejik Amaç 1.6.																					
Hedef 1.6.1.		1.000																			
Hedef 1.6.2.		2.000																			
Hedef 1.6.3.			1.000																		
Stratejik Amaç 2.1.																					
Hedef 2.1.1.		500	750	750	1.000																
Strateji 2.1.1.1.		500	750	750	1.000																
Strateji 2.1.1.2.																					
Strateji 2.1.1.3.																					
Strateji 2.1.1.4.																					
Hedef 2.1.2.		3.000	3.000																		
Hedef 2.1.3.		3.000	3.000																		
Hedef 2.1.4.		1.000	1.200	1.500	2.000																
Hedef 2.1.5.		1.000	1.000	1.000	1.000																
Hedef 2.1.6.		3.000	0	0	0																
Strateji 2.1.6.1.		2.000																			
Strateji 2.1.6.2.		1.000																			
Strateji 2.1.6.3.																					
Hedef 2.1.7.		4.000	5.500	0	0																
Strateji 2.1.7.1.		1.000	1.500																		
Strateji 2.1.7.2.		1.500	2.000																		
Strateji 2.1.7.3.		1.500	2.000																		

TEMEL BİLEŞEN 2.

YILLAR İTİBARIYLA MALİYET TABLOSU					YILLIK İŞ PLANLARI (Her yıl 3'er aylık periyodlara bölünmüştür)																
					2014				2015				2016				2017				
					I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
TEMEL BİLEŞEN 3.	Stratejik Amaç 3.1.																				
	Hedef 3.1.1.	5.000	3.000	0	0																
	Strateji 3.1.1.1.	5.000	3.000																		
	Strateji 3.1.1.2.																				
	Strateji 3.1.1.3.																				
	Hedef 3.1.2.																				
	Hedef 3.1.3.	4.000	2.000																		
	Hedef 3.1.4.	0	0	0	0																
	Strateji 3.1.4.1.																				
	Strateji 3.1.4.2.																				
	Strateji 3.1.4.3.																				
	Stratejik Amaç 3.2.																				
	Hedef 3.2.1.	0	3.600	6.000	0																
	Strateji 3.2.1.1.		1.500	2.000																	
	Strateji 3.2.1.2.		2.000	3.000																	
	Strateji 3.2.1.3.		100	1.000																	
	Strateji 3.2.1.4.																				
	Hedef 3.2.2.	3.000	4.000																		
	Hedef 3.2.3.	4.000	4.000	6.000	0																
	Strateji 3.2.3.1.	3.000	3.000	5.000																	
Strateji 3.2.3.2.	1.000	1.000	1.000																		
Strateji 3.2.3.3.																					

66.750 83.250 29.500 17.750

BÖLÜM 6

İZLEME VE DEĞERLENDİRME



Stratejik planın uygulamasının sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanması gerekmektedir. Stratejik Planın İzlenmesi olarak adlandırılan bu faaliyet Planın yönetimesinde önemli bir aşamadır.

Değerlendirme ise, uygulama sonuçlarının amaç ve hedeflere kıyasla ölçülmesi ve söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun analizidir.

Stratejik planda yer alan ana tema, amaç ve hedefleri gerçekleştirmeye dönük proje ve faaliyetlerin uygulanabilmesi için ana tema, amaç, hedef ve faaliyetler bazında sorumluların kimler/hangi birimler olduğu, bunların ne zaman gerçekleştirileceği, hangi kaynakların kullanılacağı gibi hususların yer aldığı bir talimat hazırlanmıştır.

Bafra TSO Stratejik Planı uygulamalarının izlenmesi, raporlanması ve değerlendirilmesi Stratejik Plandan ayrı olarak hazırlanan; “Bafra TSO Stratejik Planın Uygulamalarını İzleme ve Değerlendirme Talimatı” çerçevesinde gerçekleştirilecektir.

BÖLÜM 7

SONUÇ



Bafra Ticaret ve Sanayi Odası'ndaki Stratejik Planlama çalışması, üst yönetimin yanı sıra, tüm personelinin etkin katılımıyla yürütülmüştür.

Dr. Yüksel VARDAR'ın danışmanlığında gerçekleştirilen çalışmalarda, başta oda üyeleri olmak üzere, farklı sektör ve kesimlerden, çok sayıda paydaşın katkısına başvurulmuştur.

Dünyadaki baş döndürücü değişim ve dönüşüm sürecine paralel olarak, 2014 – 2017 dönemine ait Stratejik Planın uygulanmasıyla; Bafra Ticaret ve Sanayi Odası'nın, yönetim anlayışında, hizmet sunum biçimlerinde önemli değişiklikler olacağı, bugüne kadar benimsediği önceliklerin, % 100 üye memnuniyeti prensibi çerçevesinde değişeceği beklenmektedir.

Oda'nın Stratejik Plan çerçevesinde belirlediği vizyonuna 3 temel konu ile ulaşabileceği planlanmaktadır. Bunlar;

1. Kurumsal Yapı
2. Hizmetler
3. Bölgesel Kalkınmaya Katkı ve Sosyal Sorumluluk.

Bafra Ticaret Oda'sının 2014–2017 yılları arasında planlama ilkeleri doğrultusunda yürütmeyi ve sonuçlarını izlemeyi öngördüğü Hedef ve ilgili Stratejileri kapsayan bu planın, Bölgemizin ekonomik gelişmesi ve üyelerimizin güçlenmesi hususunda destekleyici nitelikte bir belge olması beklenmekte, Oda'nın daha güçlü bir kurumsal yapıya kavuşmasına katkı sağlaması umulmaktadır.

EKLER



Ek 1: Mevzuat

5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” ülkemizdeki Odaların **Tanımını**;

“Üyelerinin müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, meslekî faaliyetlerini kolaylaştırmak, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, mensuplarının birbirleri ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hâkim kılmak üzere meslekî disiplin, ahlâk ve dayanışmayı korumak ve bu Kanunda yazılı hizmetler ile mevzuatla odalara verilen görevleri yerine getirmek amacıyla kurulan, tüzel kişiliğe sahip kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşlarıdır.” biçiminde yapmıştır.

İlgili kanunda, Odaların; “**Kuruluşu**”, “**Çalışma Alanları**”, “**Şubeleri**”, “**Temsilcilikleri**”, “**Kayıt Olma Zorunluluğu**”, “**Değişikliklerin Bildirilmesi**”, “**Ehliyet, Temsil ve İmza Yetkisi**” konuları açıklanarak; **Görevleri** aşağıdaki biçimde verilmiştir:

- a. Meslek ahlâkını, disiplini ve dayanışmayı korumak ve geliştirmek, ticaret ve sanayinin kamu yararına uygun olarak gelişmesine çalışmak.
- b. Ticaret ve sanayiye ilgilendiren bilgi ve haberleri derleyerek ilgililere ulaştırmak, ilgili kanunlar çerçevesinde resmî makamlarca istenecek bilgileri vermek ve özellikle üyelerinin mesleklerini icrada ihtiyaç duyabilecekleri her çeşit bilgiyi, başvuruları durumunda kendilerine vermek veya bunların elde edilmesini kolaylaştırmak, elektronik ticaret ve internet ağları konusunda üyelerine yol gösterecek girişimlerde bulunmak, bu konularda gerekli alt yapıyı kurmak ve işletmek.
- c. Ticaret ve sanayiye ait her türlü incelemeleri yapmak, bölgeleri içindeki iktisadî, ticarî ve sınaî faaliyetlere ait endeks ve istatistikleri tutmak, başlıca maddelerin piyasa fiyatlarını takip ve kaydetmek ve bunları uygun vasıtalarla yaymak.
- d. Kanunun 26 ncı maddesinde tanımlanmış olan aşağıdaki belgeleri düzenlemek ve onaylamak
 - a) *Fatura suretlerinin onayı.*
 - b) *Rayiç fiyatların onayı.*
 - c) *Ticarî ve sınaî eşya numunelerinin vasıflarının onayı.*
 - d) *Bilirkişi ve eksper raporları ile kapasite raporları.*
 - e) *Kefaletname ve taahhütnamelerde yazılı imza sahiplerinin odalardaki sicil durumunu gösteren onay ve şerhler.*
 - f) *Sınaî ve ticarî mahiyette belgeler.*
 - g) *Ticarî kefalet onayları.*
 - h) *Tahsis ve sarfiyat belgeleri.*
 - i) *Kalite, yeterlik ve numune belgeleri.*
 - j) *Yerli malı belgeleri.*
 - k) *Kayıtlı üyelerin tatbik imzalarının onayı.*

- l) *Oda mensuplarına ait kayıt ve sicil suretleri ve üye kimlikleri.*
 - m) *Ticarî itibar şahadetnamesi mahiyetinde olmamak üzere, üyelerinin gizli olmayan sicilleri hakkında yazılı veya sözlü sorulara cevaplar.*
 - n) *2918 sayılı Karayolları Trafik Kanununun 22 nci maddesi gereğince verilen iş makineleri tescil belgesi.*
 - o) *TIR karneleri, ATA, A.TR ve EUR.1 dolaşım belgeleri, menşe şahadetnameleri ve EAN -UCC çizgi kod işlemleri, mal ve hizmetlerin uluslararası ticaretindeki beyanname, vesika ve benzeri belgeler.*
 - p) *Mücbir sebep belgeleri.*
 - q) *Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi suretleri.*
 - r) *Türk veya yabancı bayraklı gemilere verilecek genel ve uluslararası sektörel hizmetler.*
 - s) *Ticaret sicili hizmetleri.*
 - t) *Ticarî ve sınaî mahiyette diğer her türlü belge ve bilgiler ile hizmetler.*
- e. Meslek faaliyetlerine ait konularda resmî makamlara teklif, dilek ve başvurularda bulunmak; üyelerinin tamamının veya bir kesiminin meslekî menfaati olduğu takdirde meclis kararı ile bu üyeleri adına veya kendi adına dava açmak.
 - f. Çalışma alanları içindeki ticarî ve sınaî örf, adet ve teamülleri tespit etmek, Bakanlığın onayına sunmak ve ilân etmek.
 - g. Üyeleri tarafından uyulması zorunlu meslekî karar almak.
 - h. Yurt içi ve yurt dışı fuar ve sergilere katılmak.
 - i. Gerektiğinde 507 sayılı Esnaf ve Küçük Sanatkârlar Kanununun 125 inci maddesinde sayılan mal ve hizmetlerin azamî fiyat tarifelerini, kendi üyeleri için, Bakanlıkça çıkarılacak yönetmeliğe uygun olarak tespit etmek ve onaylamak.
 - j. Deniz ticaretinin kamu yararına, millî ulaştırma ve deniz ticareti politikasına uygun şekilde gelişmesine çalışmak.
 - k. Millî ve milletlerarası deniz ticaretine ait incelemeler yapmak ve bu konudaki bilgileri sağlamak, Türkiye limanları arası ve yurt dışı navlun, acente komisyonu ve ücretleri ile liman masrafları gibi bilgileri toplamak ve bunları mümkün olan vasıtalarla en seri şekilde yaymak, dünya deniz ticaretindeki en son gelişmeleri izlemek, istatistikler tutmak ve bunları ilgililere duyurmak.
 - l. Deniz ticaretine ait ticarî örf, teamül ve uygulamaları tespit ve ilân etmek, navlun anlaşmaları, konşimento ve benzeri evraka ait tip formları hazırlamak.
 - m. Yabancı gemi sahip ve donatanları ile denizcilikle ilgili müesseselere Türkiye limanlarının imkânları, çalışma şekilleri, tarifeleri ve liman masrafları hakkında bilgi vermek ve onlardan benzeri bilgileri sağlamak.
 - n. Deniz ticareti ile ilgili milletlerarası kuruluşlara üye olmak ve delege bulundurmak.
 - o. İlgililerin talebi üzerine deniz ticareti ile ilgili ihtilaflarda hakemlik yapmak.
 - p. Deniz acenteliği hizmet ücret tarifelerini hazırlamak ve Bakanlığın onayına sunmak.
 - q. Sair mevzuatın verdiği görevlerle, ilgili kanunlar çerçevesinde Birlik ve Bakanlıkça verilecek görevleri yapmak.
 - r. Birliğin belirlediği standartlara göre üye kayıtlarını tutmak ve üyelik aidatlarına ilişkin belgeleri saklamak ve bunları Birliğe talep halinde bildirmek.
 - s. Mevzuatla bakanlıklara veya diğer kamu kurum ve kuruluşlarına verilen işlerin, bu Kanunda belirtilen kuruluş amaçları ve görev alanı çerçevesinde odalara tevdi halinde bu işleri yürütmek.
 - t. Üyelerinin ihtiyacı olan belgeleri vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri yapmak.
 - u. Yurt içi fuarlar konusunda yapılacak müracaatları değerlendirip Birliğe teklifte bulunmak.
 - v. Üyeleri hakkındaki tüketici şikâyetlerini incelemek ve kuruluş amaçları doğrultusunda diğer faaliyetlerde bulunmak.
 - w. Ticaret ve Sanayi Odalarınca, Odalar ayrı olan illerde ise sanayi Odalarınca sanayiciler için kapasite raporları düzenlemek.
 - x. Odalar, bunlardan başka mevzuat hükümleri çerçevesinde;
 - y. Ticaret mallarının niteliklerinin belirlenmesine yönelik laboratuvarlar kurmak veya bunlara iştirak etmek, uluslararası kalibrasyon, test ölçme laboratuvarı kurmak veya iştirak etmek, belgelendirme hizmetleri sunmak,

- z. Milli Eğitim Bakanlığının izin ve denetiminde ticaret, denizcilik ve sanayi ile ilgili kursları açmak, açılan kurslara yardımda bulunmak, yurt içinde ve dışında ihtiyaç duyulan alanlar için öğrenci okutmak ve stajyer bulundurmak; meslekî ve teknik eğitim ve öğretimi geliştirme ve yönlendirme çalışmaları yapmak, kendi üyelerinin işyerleriyle sınırlı olmak üzere, 3308 sayılı Meslekî Eğitim Kanunu kapsamına alınmamış meslek dallarında bu uygulamaya ilişkin belgeleri düzenlemek,
- aa. İlgililerin talebi halinde, ticarî ve sınaî ihtilaflarda hakem olmak, tahkim kurulları oluşturmak,
- bb. Açılmış veya açılacak olan sergiler, panayırılar, umumi mağazalar, depolar, müzeler ve kütüphanelere katılmak,
- cc. Yetkili bakanlıkça uygun görülen alanlarda sanayi siteleri, endüstri bölgeleri, organize sanayi bölgeleri, teknoloji geliştirme bölgeleri, teknoparklar, teknoloji merkezleri kurmak ve yönetmek; 3218 sayılı Serbest Bölgeler Kanunu çerçevesinde serbest bölge kurucu ve işleticisi veya işleticisi olmak, antrepo işletmek ve fuar alanları, kongre merkezleri ile ticaret merkezleri kurmak, işletmek veya kurulmuş olanlara iştirak etmek,

Kanunda ayrıca, Odaların **Organlarının**:

- a) *Meslek Komiteleri.*
- b) *Meclisler.*
- c) *Yönetim Kurulları ve*
- d) *Disiplin Kurullarından*

meydana geldiği vurgulanarak, bu organların her birinin “Oluşumları” ve “Görevleri” ayrı ayrı verilmiştir.

“Odaların Gelirleri”,

- | | |
|--|--|
| e) <i>Kayıt ücreti.</i> | l) <i>Para cezaları.</i> |
| f) <i>Yıllık aidat.</i> | m) <i>İştirakler kârı.</i> |
| g) <i>Munzam aidat.</i> | n) <i>Gemilerden alınacak ücretler.</i> |
| h) <i>Yapılan hizmetler karşılığı alınan ücretler.</i> | o) <i>Misil zamları.</i> |
| i) <i>Belge bedelleri.</i> | p) <i>Menkul ve gayrimenkul sermaye iratları, şirket kârları ve döviz gelirleri.</i> |
| j) <i>Yayın gelirleri.</i> | q) <i>Tarife tasdik ücreti.</i> |
| k) <i>Bağış ve yardımlar.</i> | r) <i>Sair gelirler.</i> |

Olarak belirlenmiştir.

Bu gelir kalemlerinden “**Kayıt Ücreti**”, “**Yıllık Aidat**”, “**Munzam Aidat**” ve “**Belge Bedelleri ile Ücretler**” detaylandırılarak verilmiştir.

Odaların Bütçeleri hakkında kurallar da kanunda verilmiştir.

5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” ile ilgili aşağıdaki tüm ikincil mevzuat;

- ✓ “*Oda Muamele Yönetmeliği*”,
- ✓ “*Odalarda/Borsalarda Kullanılacak Belge ve Defterler hakkında Yönetmelik*”,
- ✓ “*Organ Seçimleri Yönetmeliği*”,
- ✓ “*Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi Yönetmeliği*”,
- ✓ “*Azami Fiyat Tarifeleri Yönetmeliği*”
- ✓ “*Kayıt Ücreti ile Yıllık Aidat Yönetmeliği*”,
- ✓ “*Oda ve Borsa Şubeleri ve Temsilcilikleri Yönetmeliği*”,
- ✓ “*Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği*”,
- ✓ “*Disiplin Kurulu Yönetmeliği*”
- ✓ “*Hakem, Bilirkişi ve Ekspertiz Listeleri Yönetmeliği*”
- ✓ “*Odalarda Mesleklerin Gruplandırılması Yönetmeliği*”
- ✓ “*Genel Sekreter Yönetmeliği*”

Odaların görev ve belgelendirme hizmetlerinin uygulama yöntemlerini ortaya koymaktadır.

Ancak, kanunla kurulmuş olmakla beraber aynı zamanda birer hizmet kuruluşu da olan Odalarda, diğer hizmet kuruluşlarında olduğu gibi, sunulan tüm hizmetlerde üyelerin memnuniyeti çok önem kazanmaktadır. Çağdaş hizmet anlayışı da zaten bunu gerektirmektedir.

Oda, mevzuatla tanımlanmış şartların dışına çıkmamak koşulu ile;

- ✓ *Çağdaş Yönetim Anlayışı ile yönetilen,*
- ✓ *Hizmetlerini, üyelerinin ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda geliştiren,*

- ✓ Üyelerinin katma değerli faaliyetleriyle, Bölgesel ekonomik kalkınmada önemli rol üstlenen,

bir Odacılık anlayışıyla hizmet vermeyi ve bu hizmetin sağlıklı biçimde verilmesi için, yönetim anlayışı ve örgütlenme biçimini sürekli geliştirmeyi hedeflemektedir.

Ek 2: Odacılık

Sanayi Devriminin daha henüz yaşanmadığı, seri üretim kavramının bilinmediği, sermaye şirketi oluşumlarının başlamadığı dönemlerde, esnaf ve zanaatkârlar, kendi işletmelerinde üretim ve ticaret gerçekleştirmektedirler.

Zamanla, sosyal hayatın gelişmesi, bireylerin toplum içerisinde yer edinme arayışları, toplumları belli özellikler bazında beraberce hareket etmeye zorlamıştır.

Bunlardan birisi de belli bir mesleği icra edenlerin, “menfaatlerini korumaları, ortak sorunlarını gidermeleri ve ihtiyaçlarını karşılamaları” için örgütlenme, gereksinimi hissetmeleri sonucunda bir araya gelerek, orta çağda adları “Lonca” ve “Gedik” olarak adlandırılan örgütleri oluşturmuş olmalarıdır. Ahilik teşkilatları da bunun örneklerindedir.

Sanayi ve dolayısıyla ticaretin gelişmesiyle, Lonca ve Gedikler zaman içerisinde yerlerini ticaret ve sanayi Odalarına bırakmaya başlamışlardır.

Dünyada Odacılık

Dünyada Ticaret ve Sanayi Odalarının ortaya çıkışı 16. Yüzyıla rastlamaktadır. 1600 yılında kurulan Marsilya Ticaret ve Sanayi Odası ilk kurulan oda unvanına sahiptir. Bunu 1768’de Kuzey Amerika’da New York Ticaret ve Sanayi Odası, 1804 yılında ise Kanada’da Halifax’ta kurulan Ticaret ve Sanayi Odası izlemiştir.

Dünyadaki Ticaret ve Sanayi Odalarının ulusal bir üst kuruluş altında örgütlenme eğiliminde oldukları görülmektedir. Ancak bu örgütlenmenin kritik konusu, üyeliğin statüsüdür. Kıta Avrupası’nda üyeliğin genellikle zorunlu, Anglosakson ülkelerinde ise gönüllülük prensibinde olduğu görülmektedir. Her iki yaklaşımın da bazı avantaj ve dezavantajları olmakla beraber, Odaların temel felsefesinin; “üyelerinin ihtiyaçlarına çözüm üretecek, beklentilerine cevap verecek hizmetleri sunmak ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlayacak her türlü inisiyatifi desteklemek” olduğu net bir biçimde bilinmektedir.

Ülkemizde Odacılık

Batı ülkelerinde örnekleri olan Odaların, Osmanlı’da da kurulmasının ihtiyaç haline geldiğini belirten ilk resmi belge 1856 tarihli Islahat Fermanı’dır. Batılılaşmayla birlikte bir dizi reform içeren, Ferman gereği yayınlanan nizamnameler ile odalar kurulmaya başlanmıştır. İlk olarak 1879’da Tarsus Ticaret ve Sanayi Odası kurulmuş bunu 1882’de İstanbul, 1885’te İzmir’de kurulan ticaret odaları izlemiştir. 1886’da Antalya, 1887’de İnebolu’da kurulan Ticaret ve Sanayi odalarıyla olay yaygınlık kazanmaya başlamıştır.

Cumhuriyet ile birlikte, ülkemizde Odalaşma yönündeki en önemli adım, 2 Mayıs 1925 tarihli Resmi Gazete’de yayınlanarak yürürlüğe giren 655 sayılı “Ticaret ve Sanayi Odaları Kanunu” ile atılmıştır.

Kanun ile Türkiye’deki tüm Ticaret ve Sanayi Odalarına yeni bir çehre ve ivme kazandırılarak, ülke ekonomisine tutarlı bir şekilde katkıda bulunmaları sağlanmıştır.

Ülkemizdeki Odaların mesleki üst kuruluş biçiminde örgütlenmeleri; 1950 yılında çıkarılan 5590 sayılı “Türkiye Ticaret, Sanayi, Deniz Ticaret Odaları ve Borsaları Birliği” kanunu çerçevesinde, 1952 yılında 61 oda ve borsa bir araya gelerek Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği’ni kurmalarıyla başlamıştır.

1924 Anayasası, “Kamu Kurumu Niteliğinde Meslek Kuruluşu” kavramı ile ilgili bir düzenleme ortaya koymazken, 1961 Anayasa’sı Meslek Odalarının anayasal dayanağa kavuşmasını sağlamıştır.

1982 Anayasasının 135. maddesi meslek kuruluşlarını ayrıntılı olarak düzenlemiştir. Bu maddeye göre, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarının amacı, ‘belli bir mesleğe mensup olanların müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, meslek mensuplarının birbirleri ile ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hâkim kılmak üzere meslek disiplini ve ahlakını korumaktır’. Biçiminde düzenlenmiştir.

Bu düzenlemeye göre odalar, Kamu Kurumu Niteliğinde Meslek Kuruluşu sıfatını almışlardır.



BAFRA TİCARET VE SANAYİ ODASI
BAFRA CHAMBER OF COMMERCE & INDUSTRY

Tel: 0 362 543 10 75 (pbx) Fax: 0362 543 12 75
Hacınabi Mah. Tekel Cd.No: 55 Bafra / SAMSUN
info@baftratso.org.tr - www.baftratso.org.tr