



2018-2023 STRATEJİK PLANI



ADANA TİCARET ODASI



2018-2023 STRATEJİK PLANI

DESTEK DOKÜMANI

(Durum Analizi)



Kalkınmanın özel sektör eliyle gerçekleştirildiği serbest piyasa ekonomilerinde temel hedef, yüksek rekabet düzeyine sahip özel sektörün yaratılmasıdır.

Odaların en temel misyonu, üyeleri olan özel sektörümüze, bu rekabet yarışında gerekli nitelikleri kazandırmaktır.

Adana Ticaret 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.

Adana'nın kalkınmasının en önemli faktörlerinden biri de, geliştirdiği tutarlı politikalarla karar alıcıları yönlendire, etkin ve güçlü bir Ticaret Odası'nın varlığıdır.

Adana Ticaret Odası bu güne kadar olduğu gibi bundan sonra da Adana'nın tüm değişim ve gelişim süreçlerinde etkin biçimde yer almayı hedeflemektedir.

Bu bağlamda, Adana Ticaret Odası'nın daha da güçlenmesinin, Adana'nın ekonomik, sosyal ve kültürel gelişiminde katkı sağlayacağı düşüncesinin ışığında, üyelerimizin ihtiyaçlarını anlayan ve beklentilerini karşılayan bir yaklaşımı temel alan, yeni dönem Stratejik Planımızı hazırladık. Stratejik Plan çalışmamızda, çağdaş yönetim anlayışı doğrultusunda, belirlediğimiz vizyona ulaşmak için, Odamızın gücünün en üst düzeye çıkarılmasını amaçladık.

Adana Ticaret Odası'nın güçlü yanları ile çevresinde gelişen fırsatları yakalamak; zayıf yönlerini ise tehditleri bertaraf etmek için güçlendirmeye yönelik olarak hazırlanan Adana Ticaret Odası 2018 - 2023 Stratejik Planı, vizyonumuzda yer alan 'bölgesel ekonomik kalkınma konusunda lider kuruluş olma' hedefimize ulaşmamızda rehberimiz olacaktır.

Stratejik Plan çalışmalarımıza katkılarından dolayı tüm dış paydaşlarımıza, üyelerimize, Meclisimize, Yönetim Kurulumuza, çalışanlarımıza ve danışmanlık hizmeti veren Dr. Yüksel VARDAR'a teşekkürlerimi sunarım.

Atila MENEVŞE
Adana Ticaret Odası
Yönetim Kurulu Başkanı

1.1.	YÖNETİCİ ÖZETİ	5
1.2.	ADANA TİCARET ODASININ KURULUŞU VE GEÇİRDİĞİ KRİTİK EVRELER	14
2.	DURUM ANALİZİ	16
2.1.	YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT ANALİZİ	16
2.1.1.	YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER	17
2.1.2.	MEVZUAT ANALİZİ	19
2.2.	KURULUŞ İÇİ ANALİZ	22
2.2.1.	YÖNETİM YAPISI	22
2.2.2.	ORGANİZASYON ŞEMASI	24
2.2.3.	ODANIN HİZMETLERİNİN VE KURUMSAL KAPASİTESİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ	25
2.2.4.	MALİ DURUM	29
2.2.5.	İNSAN KAYNAKLARI	35
2.2.6.	TEKNOLOJİK YAPI	36
2.3.	ÇEVRE ANALİZİ	39
2.3.1.	DÜNYADA VE TÜRKİYE’DE ODACILIK	40
2.3.2.	ORTAK AKIL PLATFORMLARI	43
2.4.	PAYDAŞ ANALİZİ	44
2.5.	GZFT ANALİZİ	46
3.	MALİYETLENDİRME / İZLEME DEĞERLENDİRME	65
4.	STRATEJİK PLAN ANA DOKÜMANI (GELECEK TASARIMI; VİZYON, AMAÇ VE HEDEFLER)	66

ONAY ŞERHİ:

“2018-2023 Stratejik Planı”, Adana Ticaret Odası Yönetim Kurulu’nun 25/09/2018 tarih ve 19/06 sayılı kararı ile onaylanmıştır.

GİRİŞ

TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sistemine dâhil olmuş olan Adana TO’nun 2018-2023 Dönemi Stratejik Plan çalışmasında, eldeki tüm veriler analiz edilerek sağlıklı bir “Durum Analizi” çalışması gerçekleştirilmiştir. Durum analizinin tutarlılığı gelecek planlamasını doğrudan etkileyeceği için çalışmalar titizlikle yürütülmüştür.

Odanın kaynakları açısından durumu, güçlü ve zayıf yönlerinin tespiti, Odanın faaliyet alanına giren konularda dış çevrede gelişen fırsat ve tehditlerin ortaya çıkarılması ve özellikle Odadan beklentilerin belirlenmesi hususlarından oluşan durum analizi çalışmalarında, hem anket yöntemi kullanılmış, hem de çalıştay ve beyin fırtınası niteliğinde toplantılar gerçekleştirilmiştir.

Çalışmalarda ortaya çıkan bilgiler ışığında, Odanın geleceği, Odanın yönetimi ile beraber planlanmıştır. Odanın hizmet süreçlerindeki temel değerleri, vizyonu, misyonu ortaya konduktan sonra, Odayı, tanımlanmış olan vizyona taşıyacak nitelikteki “Stratejik Amaçlar” belirlenmiştir. Daha sonra her bir stratejik amaca ilişkin stratejik hedefler, içsel tutarlılığı sağlayacak biçimde ve hiyerarşik bütünlük içerisinde belirlenmiştir.

Bu aşamadan sonra, performans ölçümünün sağlıklı bir biçimde yapılabilmesi için, performans hedefleri belirlenerek bunlara ilişkin performans göstergeleri oluşturulmuştur.

Odayı Stratejik hedeflerine götürecek stratejiler, faaliyet ve proje olarak ortaya konmuştur.

Stratejik Planın Hazırlanmasında Temel Prensipler:

- ✓ Plan, öngörülebilirliği artıracak, belirsizlikleri azaltacak ve iç tutarlılığı ve yeterliliği olan bir politikalar seti oluşturacaktır.
- ✓ Plan bütünlüğü ve stratejik amaçları sağlamaya yönelik olarak, hedefler ve stratejiler bazında hazırlanacaktır.
- ✓ Plan; bütçeleme, projelendirme ve uygulama aşamalarında Yıllık İş Planları (Yıllık Programlar) için temel referans belgesi olacaktır.
- ✓ Planın amaç ve öncelikleri, bütçe sürecinde kaynak tahsisi için temel çerçeveyi oluşturacaktır.
- ✓ Temel hedeflere dönük performansı ölçmenin ve hesap verebilirliğin zeminini oluşturacak güçlü bir izleme ve değerlendirme mekanizması kurulacaktır.
- ✓ Plan hazırlanırken bölgesel kalkınmanın anahtarı olacak, küresel dönüşüme ayak uyduracak bir özel sektörün yaratılmasında Odamıza düşecek rolün bilinciyle hareket edilmesi gerekliliği temel prensibimiz olmuştur.

1.1. YÖNETİCİ ÖZETİ

Adana TO'nun 2018-2023 Dönemi Stratejik Planı 3 tür dokümandan oluşmaktadır.

1. **Destek Dokümanı;** Durum Analizine ilişkin bilgilerin yer aldığı doküman
2. **Stratejik Plan Ana Dokümanı;** Gelecek Planlaması Vizyon, Misyon, Temel Değerler, Amaçlar ve Hedefler ile bu Amaç ve Hedeflerin gerekçelerinin yer aldığı doküman
3. **Yıllık Programlar (Yıllık İş Planları);** Yıl bazında Amaç, Hedef, Faaliyet, Zamanlama, Maliyetlendirme ve Sorumluların belirlendiği, izleme ve değerlendirme amacıyla da kullanılacak olan doküman (Excell dosyası)

Destek Dokümanı olarak; başlangıç noktamızı doğru biçimde belirleyebilmemiz için Mevcut Durum Analizi çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma ile Odanın tarihsel gelişimi, geçirdiği kritik dönemler, bağlı olduğu yasal yükümlülükler ortaya konduktan sonra; Odanın mali yapısı, insan kaynağı, fiziksel olanakları ve teknolojik altyapısının ortaya konduğu kaynak analizi gerçekleştirilmiştir. Ardından iç paydaşlarımızla neleri iyi yapıp neleri iyi yapamadığımızı, dış paydaşlarımızla da hizmet sürecimizde kontrol edemediğimiz olumlu ve olumsuz dış akımları belirlemek için SWOT Analizi çalışması gerçekleştirilmiştir.

Sonra, Odanın bölgesel kalkınmadaki rolünü anlamlandırmak için Adana'nın genel ekonomik yapısı incelenmiştir.

Stratejik Plan Ana Dokümanı olarak; Odanın var oluş sebebi olan **misyonu** incelenmiş, çağın gereklerine göre yeniden yorumlanarak, bu misyon çerçevesinde, Stratejik Yönetim anlayışıyla, Odanın 6 yıl sonunda gelmek istediği yer olan **vizyonu** belirlenmiştir. Odayı bu vizyona taşıyacak süreçte benimsenen **temel ilke ve değerler** ortaya konmuştur.

Geleceğin Planlanması dediğimiz, Odayı tanımlanmış olan vizyonuna taşıyacak yol haritası oluşturulmuştur. Bu aşamada Mevcut Durum Analizinde ortaya çıkan bilgiler sentezlenmiştir.

2018-2023 Stratejik planı, ağırlıklı olarak sağlam bir Kurumsal Yapının oluşturulması ve Kurumsal Kapasitenin geliştirilmesini temel alarak hazırlanmıştır.

2018-2023 Stratejik planının kritik konularının;

- ✓ Kurumsal yapının güçlendirilmesi,
- ✓ Üyeye sunulan hizmetlerin kaliteli hale getirilmesi,

- ✓ Adana'nın kalkınmasında etkin rol alınması olduğu görülmektedir.

Yıllık Programlar (İş Planları) hazırlanırken; her bir hedefe ilişkin faaliyetler tanımlanmış, her faaliyetin maliyeti, zamanlaması ve sorumluları belirlenmiştir. Yıllık Programların, dolayısıyla Stratejik Planın izlenebilir ve değerlendirilebilir olması amacıyla bu doküman excell formatında hazırlanmıştır.

Bu kritik konular çerçevesinde Odanın 2018-2023 Stratejik Planında 3 Amaç belirlenmiştir. Bu amaçlar ve bunlara ilişkin hedefler aşağıdaki gibi kurgulanmıştır.

Amaç 1. Çağdaş Yönetim Anlayışı İle Güçlü Bir Kurumsal Yapı Oluşturmak.

Hedef 1.1. Oda organlarının etkin ve verimli biçimde çalışması sağlanacaktır.

Hedef 1.2. İnsan kaynakları etkin ve verimli biçimde yönetilecektir.

Hedef 1.3. Odanın tanıtımı etkin biçimde gerçekleştirilecektir.

Hedef 1.4. Üye ilişkileri etkin biçimde yönetilecektir.

Hedef 1.5. Kurumsallaşma süreci etkin biçimde yönetilecektir.

Hedef 1.6. Bilişim Teknolojileri etkin biçimde yönetilecektir.

Hedef 1.7. Araştırma kapasitesi geliştirilecektir.

Hedef 1.8. Proje hazırlama ve yönetme kapasitesi geliştirilecektir.

Amaç 2. Üyelerimizin Gelişimini Sağlayacak Nitelikli Hizmetler Sunmak.

Hedef 2.1. Üyeler, belli özellikler (sektörel vb.) bazında, çeşitli etkinliklerle (Konsey, Çalışma Grupları vb.) bir araya getirilerek iletişim ağları kurulacaktır.

Hedef 2.2. Üyelerin çıkarlarını korumak için, ilgili tüm platformlarda yer alınacak ve etkin biçimde temsil edilecektir.

Hedef 2.3. Üyelerin ihtiyaç duyduğu bilgiler üyelerin erişimine sunulacaktır.

Hedef 2.4. Üyelerin ihtiyaçları doğrultusunda eğitimler sunulacaktır.

Hedef 2.5. Üyelerin İş Geliştirmelerine katkıda bulunacak faaliyetler yürütülecektir.

Amaç 3. Adana'nın Sosyo-Ekonomik Gelişmesi İçin Değer Yaratmak.

Hedef 3.1. Adana'nın kalkınmasına katkı sağlayacak çalışmalar yapılacaktır.

Hedef 3.2. Kamu, Özel Sektör, Üniversite, Sivil Toplum ortaklık kültürünün geliştirilmesi için çalışmalar yapılacaktır.

Hedef 3.3. İstihdamın artırılması için çalışmalar yürütülecektir.

Hedef 3.4. Teşviklerden daha fazla faydalanmak için çalışmalar yürütülecektir.

Hedef 3.5. İhracatın artırılması için çalışmalar yürütülecektir.

Hedef 3.6. Bölgenin yatırımlar için cazip hale getirilmesi yönünde çalışmalar yürütülecektir.



Stratejik Plan Süreci

Aşama	Sorumlu
Stratejik Plan Hazırlama Kararı	YK
Danışmanlık Hizmeti Alınması Kararı	YK
Danışmanlık Hizmeti Sözleşmesi Onayı	YK
Stratejik Planlama Ekibinin Kurulması (SPE)	YK
YK ve Çalışanlara Stratejik Plan Eğitimlerinin Verilmesi	Danışman
Mevcut Durum Analizi ve Kaynakların Analizi	Danışman
Paydaşların Belirlenmesi ve Paydaş Analizi	SPE
Paydaş Toplantıları	SPE
Anketlerin Değerlendirilmesi	Danışman
SWOT Analizi	Danışman
DESTEK DOKÜMANININ HAZIRLANMASI	SPE
Geleceğin Tasarımı Misyon, Vizyon ve Temel Değerler	SPE
Amaç, Hedef ve Stratejilerin Belirlenmesi	SPE
ANA DOKÜMANIN HAZIRLANMASI	SPE
Hedeflerin Sorumlularının Belirlenmesi	SPE
Stratejilerin Performans Göstergelerinin Belirlenmesi	Danışman
Maliyetlendirme	SPE
Maliyetlerin Bütçe Fasılarıyla İlişkilendirilmesi	SPE
İzleme Değerlendirme Yönteminin Belirlenmesi	SPE
YILLIK PROGRAMLARIN (İŞ PLANLARININ) HAZIRLANMASI	SPE
Stratejik Plan Dokümanlarının Gözden Geçirilmesi	SPE
Stratejik Plan Dokümanlarının Onayı	YK

YK: Yönetim Kurulu, GS: Genel Sekreter, SPE: Stratejik Planlama Ekibi,

SP: Stratejik Plan

Stratejik Planlama Ekibi:

Yönetim Kurulunun 25.12.2017 Tarih ve 240/08 Sayılı kararıyla Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuş, ardından 2018 yılı Haziran ayında Genel Sekreter ataması yapılmış olup; kendisi de ekibe dahil olmuştur. Bu kapsamda ekip üyeleri: Genel Sekreter Dr. İsmet YALÇIN, Genel Sekreter Yrd. Birol Yarman, Genel Sekreter Yrd. Barış Gökhan Topal, Mali İşler Müdürü Mahmut Şevket İşıışık, Ticaret Sicil Müdürü Süleyman Kulaksız, Oda Sicil Müdürü Mertol Mercimek, Yazı İşleri ve Kararlar Müdürü Erhan Yener, İç Ticaret Müdürü Ömür Talu, Dış Ekon. İliş. ve Org. Müdürü Alpar Baykozi, İdari İşler ve İ.K. Müdürü Belgin Tekeoğlu, Hukuk Müşaviri Ayferi Bahar İdemci, Basın ve Halkla İlişkiler Şefi Yusuf Toprak, Bilgi İşlem Memuru Sercan Alpargu, Akreditasyon Sorumlusu Esra Milli ve Kalite Yönetim Sorumlusu Cenk Kadeş ten oluşmuştur.



ADANA HAKKINDA BİLGİ

Akdeniz'de yaklaşık olarak 160 km kıyısı bulunan Adana, eski çağlardan beri Avrupa'yı Asya'ya bağlayan önemli ulaşım yolları üzerine kurulmuştur. Adana, Toros Dağlarının güneyinde yer alan Çukurova bölgesinde, Seyhan Nehri üzerine kurulmuş bir kenttir. İl merkezini kuzeyden güneye bölerek geçen Seyhan Nehri Akdeniz'e dökülür. Seyhan ve Ceyhan Nehirlerinin suladığı ovalar oldukça verimlidir.

Bu özellikler nedeniyle geçmişten bugüne birçok medeniyet bu bölgede yaşamıştır.

Sahillerinde yer alan Karataş ve Yumurtalık ilçeleri antik kentler olması yanı sıra, bugün de ilin önemli tarih ve deniz turizm merkezleridir.

EKONOMİ

Adana, ülkemizin ilk sanayileşen şehirlerden biri olup şu anda Türkiye'nin ekonomik açıdan gelişmiş kentlerinden biri olarak kabul edilmektedir. Seyhan Barajı'nın inşasıyla ve tarım tekniklerindeki gelişimlerle beraber 1950'li yıllarda tarımsal verimde büyük gelişmeler yaşanmıştır. Büyük çaptaki sanayiler D-400 ve Karataş yolunda inşa edilmiştir. Hizmet sektörü, özellikle de bankacılık, bu süreçte gelişmiştir.

Adana; pamuk, buğday, soya fasulyesi, arpa, üzüm ve narenciyenin büyük miktarlarda üretildiği Çukurova tarım bölgesinin pazarlama ve dağıtım merkezidir. Türkiye'de üretilen mısır ve soya fasulyesinin yarısı



Adana'da üretilmektedir. Türkiye'deki yerfıstığının %34'ü ve portakalın %29'u Adana'da yetiştirilmektedir. Bölgedeki çiftçilik ve tarım kaynaklı şirketlerin çoğu genel müdürlüklerini Adana'da açmıştır.

Adana, büyük sanayisinin çoğunluğu tarıma dayanan sanayileşmiş bir şehirdir. Tekstil ve deri sanayi Adana'nın üretiminin %29'unu oluşturan büyük sanayi kollarıdır ve bitkisel yağ ile işlenmiş yiyecek üreten tesisler de sayıca fazladır.

Tarım ile birlikte hayvancılık da coğrafi koşulların imkân vermesiyle, Adana ekonomisine ülke ekonomisinin ortalamasının üstünde katkı sağlamaktadır. Büyükbaş ve küçükbaş hayvancılığın yanı sıra, Akdeniz'e kıyısı bulunan Adana'nın ilçeleri Yumurtalık ve Karataş'ta deniz mahsulleri üretimi de önemli bir yer tutmaktadır.

Adana madencilik sektöründe de iddialı olabilecek ve ülke ekonomisine katkılar sağlayacak potansiyele sahiptir.

Metalik madenler içinde krom, demir ve manganez, kurşun, çinko, enerji hammaddelerinden kömür ve endüstriyel hammadde kaynaklarından kuvars ve kuvarsit, kil, barit, kireçtaşı ve kum agregası ve pomza bu zenginliklerin başında gelmektedir.

Krom madenciliğinde Türkiye genelinde 4. bölgeyi oluşturan Adana ili, komşu olduğu Mersin ve Hatay limanları sayesinde önemli ihraç potansiyeline sahiptir.

2017 itibariyle Adana'da Türkiye'de en üst sıralarda yer alan 500 sanayi firmasının 13 üne ev sahipliği yapar.

Adana'ya ilk demiryolu hattı İngilizler tarafından 1886 yılında kurulmuştur. Adana-Mersin arasındaki hatta günümüzde dizel lokomotifli trenlere ilaveten, raybüs ve DMU tipi hızlandırılmış banliyö trenleri çalışmakta olup, Adana-Mersin arasında günde karşılıklı 27'şer tren sefer yapmaktadır.

Otoyolla Adana'dan Ankara, Mersin, Gaziantep ve Hatay yönünde ulaşım mümkündür. D-400 Karayolu ve milletlerarası TEM otoyolu ile Adana'ya ulaşılır.

Şehrin hava ulaşımı, 1937 yılından bu yana Şakirpaşa Havalimanı'ndan sağlanır. İç ve dış hat seferlerinin gerçekleştiği Adana Havalimanı, Türkiye'de yolcu taşınması sıralamasında 7. sırada yer almaktadır.

Adana il sınırları içerisinde milletlerarası petrol ve yük taşımacılığına açık Botaş Limanı ve Toros Gübre Fabrikaları Limanı bulunmaktadır.

14.125 km² lik yüzölçümüne sahip **Adana'nın nüfusu 2017** yılına göre **2.216.475** kişi olup, kilometrekareye **157** kişi düşmektedir.

Nüfus artış hızları incelendiğinde, son dönemlerde artış hızındaki düşüşün sebebi, Adana'nın 'göç veren' bir il konumuna geçmiş olmasıdır.

1.2. ADANA TİCARET ODASININ KURULUŞU VE GEÇİRDİĞİ KRİTİK EVRELER

- ✓ Adana Ticaret Odası, 1894 yılında, pamuk ticaretinin dışarıya yönelik olması ve birazda dış alıcıların baskısı ile ve daha çok, pamuk ticaretinin düzenli bir şekilde yapılmasını sağlamak ve denetlemek üzere Ticaret ve Ziraat Bakanlığının emri ile kurulmuştur. 1894 - 1909 yılları arasında çok dar bir alanda, kısıtlı imkânlarla çalışabilmıştır.
- ✓ 1909 yılında, savaşlar ve dış güçlerin baskıları sonucu felce uğrayan ekonomik hayatla birlikte, bir süre faaliyetlerine ara vermek durumunda kalmıştır.
- ✓ 1909 - 1911 yıllarında Ziraat odasını da bünyesine alarak "Ticaret ve Ziraat Odası" adı altında çalışmaya başlamıştır.
- ✓ 1911 yılında Ziraat Odasından ayrılmıştır. Bu arada çalışmalarının ağırlık merkezi olan pamuk ticaretinde ve özellikle, pamuk ihracatında yeni düzenlemeler yapılmıştır.
- ✓ 1914 yılında patlayan birinci Dünya Savaşı süresince, Oda faaliyetleri kısıtlanmış ve harp içinde şartların elverişli olmaması nedeniyle Oda seçimleri yapılamamış bu arada, Ticaret Bakanlığı, mevcut nizamnameyi yürürlükten kaldırarak, Odaların unvanlarını "ticaret ve sanayi" Odaları olarak değiştirmiştir. Odamızda buna uyarak "Adana Ticaret ve Sanayi Odası" unvanını kullanmaya başlamıştır.
- ✓ I. Dünya savaşının aleyhimize sonuçlanması üzerine Adana'nın Aralık 1918'de işgal edilmiş olduğunu görüyoruz. Gerek Fransızların ve gerekse Ermenilerin baskısı altında kalan Odanın Türk asıllı yöneticileri görevlerinden ayrılmış ve yönetim kadrosuna Fransız idaresi tarafından Ermeni asıllı tacirler atanmıştır.
- ✓ 5 Ocak 1922'de yapılan Ankara anlaşmasıyla Fransız İşgali son bulmuş ve Adana Türklere teslim edilmiştir. Fransız idaresi zamanında, Odanın

mutlak hakimi olan Ermeniler, Adana'yı terk ederken Odanın bütün belgelerini yakmışlardır.

- ✓ 27 Eylül 1925 tarihinde kabul edilip, 1926 yılı başından itibaren yürürlüğe giren 655 sayılı Ticaret ve Sanayi Odaları Kanunu ile yeni bir dönem başlamıştır. Bu kanun ile, Ticaret ve Sanayi Odalarına tüzel kişilik verilmiş, Ticaret ve Sanayi erbabının Odalara kayıt mecburiyeti konulmuştur. Bu kanunun bir özelliği de, Odaların çalışma alanlarını mahalli olmaktan çıkarıp, bölgesel bir hüviyet kazandırmış olmasıdır.
- ✓ 11 Ocak 1943 tarihinde kabul olunan 4355 sayılı "Ticaret ve Sanayi Odaları, Esnaf Odaları ve Ticaret Borsaları kanunu" 655 sayılı kanun ile bu kanunun 8. maddesini tadil eden 916 sayılı kanun ve 1302 sayılı Umumi Borsalar Nizamnamesinin Ticaret ve Zahire Borsalarına ait hükümlerini yürürlükten kaldırmıştır. Yeni kanun, Ticaret, Sanayi ve Esnaf Odaları ile Ticaret Borsalarına yeni bir şekil vermiştir. Ticaret Borsası bünyemizden ayrılmıştır. Meslek Grupları, Oda meclisini ve İdare kurulunu ihdas etmiştir. Ayrıca, bu kuruluşlarda Ticaret Bakanlığını temsilen bir Genel Sekreter ve gereğinde Genel Sekreter Yardımcısı bulundurmayı kabul etmiştir.
- ✓ 8 Mart 1950 tarihinde kabul edilen 5590 sayılı "Ticaret Odaları, Sanayi Odaları, Ticaret Borsaları ve Ticaret ve Sanayi Odaları Birliği" kanununun 4355 sayılı kanun ve bu kanuna ilişkin tüzüğü tatbikattan kaldırmış, Oda ve Borsalara yepyeni bir biçim vererek, bir birlik etrafında teşkilatlanmalarına imkân sağlamıştır. Odamız "Ticaret ve Sanayi Odası" olarak bu yasaya intibak etmiştir. 1966 yılına kadar "Adana Ticaret ve Sanayi Odası" olarak faaliyetlerini sürdüren Odamız, 1966 yılında sanayicilerin bir araya gelerek "Adana Sanayi Odası"nı kurmalarıyla "Adana Ticaret Odası" unvanını almıştır.
- ✓ 54 yıl boyunca yürürlükte kalan bu Kanun, görülen lüzum üzerine uzun çalışmalar neticesinde değiştirilmiş ve 1 Haziran 2004 tarihinde yürürlüğe giren 5174 Sayılı "Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar

ve Borsalar Kanunu” ile Odalar ve Borsaların kuruluş ve işleyişine ilişkin esasları çağın gereklerine göre yeniden düzenlenmiştir.

2. DURUM ANALİZİ

Odayı geleceğe taşıyacak planın sağlıklı biçimde gerçekleştirilmesi için, başlangıç noktası olan durum analizinin sağlıklı biçimde yapılması gerekmektedir. Bu amaçla her türlü veri derlenerek analiz edilmiş ve gerekli bilgilere ulaşılmıştır.

2.1. YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT ANALİZİ

Adana Ticaret Odası, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliğine bağlı diğer Odalar gibi Anayasanın 135. Maddesinde tanımlanan “Kamu Kurumu Niteliğinde Meslek Kuruluşu” olarak kurulmuş ve faaliyetlerini 5174 sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu” ve bu kanuna bağlı olarak oluşturulan mevzuat çerçevesinde yürütmektedir.

Odaların Kuruluş Amacı, 2004 yılında yayımlanmış olan 5174 Sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu’nun 4. Maddesinde verilmektedir:

Bu çerçevede Adana Ticaret Odası; “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 Kanunda yazılı hizmetler ile mevzuatla kendisine verilen görevleri yerine getirmek

amacıyla kurulan, tüzel kişiliğe sahip kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşu” olarak tanımlanmaktadır.

Kanundaki tanımı bu olmakla beraber, Adana Ticaret Odası; “bölgesinin ekonomik ve sosyal kalkınmasında özel sektörün rolünün etkin ve verimli bir biçimde yerine getirilmesi için, üyelerine ihtiyacı olan her türlü hizmeti vermek amacıyla var olan, tüzel kişiliğe sahip kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşu” olarak da tanımlanabilmektedir.

2.1.1. YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER

5174 Sayılı Kanunun 12. Maddesi uyarınca Adana Ticaret Odası’nın görevleri;

- ✓ Meslek ahlakını, disiplini ve dayanışmayı korumak ve geliştirmek, ticaret ve sanayinin kamu yararına uygun olarak gelişmesine çalışmak,
- ✓ 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,
- ✓ 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,
- ✓ 5174 sayılı Kanun’un 26’ncı maddesindeki belgeleri düzenlemek ve onaylamak,
- ✓ 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,

- ✓ Çalışma alanları içindeki ticarî ve sınaî örf, adet ve teamülleri tespit etmek, Bakanlığın onayına sunmak ve ilân etmek,
- ✓ Üyeleri tarafından uyulması zorunlu meslekî karar almak,
- ✓ Yurt içi ve yurt dışı fuar ve sergilere katılmak,
- ✓ Gerektiğinde 507 sayılı Esnaf ve Küçük Sanatkârlar Kanunu'nun 125'inci maddesinde sayılan mal ve hizmetlerin azamî fiyat tarifelerini, kendi üyeleri için, Bakanlıkça çıkarılacak yönetmeliğe uygun olarak tespit etmek ve onaylamak,
- ✓ Sair mevzuatın verdiği görevlerle, ilgili kanunlar çerçevesinde Birlik ve Bakanlıkça verilecek görevleri yapmak,
- ✓ Birliğin belirlediği standartlara göre üye kayıtlarını tutmak ve üyelik aidatlarına ilişkin belgeleri saklamak ve bunları Birliğe talep halinde bildirmek,
- ✓ 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,
- ✓ Üyelerinin ihtiyacı olan belgeleri vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri yapmak,
- ✓ Yurt içi fuarlar konusunda yapılacak müracaatları değerlendirip Birliğe teklifte bulunmak,
- ✓ Üyeleri hakkındaki tüketici şikâyetlerini incelemek ve kuruluş amaçları doğrultusunda diğer faaliyetlerde bulunmak,
- ✓ Ticaret ve Sanayi Odalarınca, Odalar ayrı olan illerde ise sanayi odalarınca sanayiciler için kapasite raporları düzenlemek,
- ✓ Ticaret mallarının niteliklerinin belirlenmesine yönelik laboratuvarlar kurmak veya bunlara iştirak etmek, uluslararası kalibrasyon, test ölçme laboratuvarı kurmak veya iştirak etmek, belgelendirme hizmetleri sunmak,

- ✓ Milli Eğitim Bakanlığı'nın 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,
- ✓ İlgililerin talebi halinde, ticarî ve sınaî ihtilaflarda hakem olmak, tahkim kurulları oluşturmak,
- ✓ Açılmış veya açılacak olan sergiler, panayırırlar, umumi mağazalar, depolar, müzeler ve kütüphanelere katılmak,
- ✓ 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 ve ya kurulmuş olanlara iştirak etmek, Olarak sıralanmaktadır.

2.1.2. MEVZUAT ANALİZİ

5174 Sayı Kanunca Çıkarılan Yönetmelikler

- ✓ Odalarda/borsalarda Kullanılacak Belge ve Defterler
- ✓ Organ Seçimleri Yönetmeliği
- ✓ Kayıt Ücreti ile Yıllık Aidat Yönetmeliği
- ✓ Oda ve Borsa Şubeleri ve Temsilcilikleri Yönetmeliği
- ✓ Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi Yönetmeliği
- ✓ Azami Fiyat Tarifeleri Yönetmeliği
- ✓ İç Ticaret Hizmetleri Geliştirme Payının Kullanılması Hakkında Yönetmelik
- ✓ Türkiye Sektör Meclislerinin Kuruluş, Görev ve Çalışma Yönetmeliği
- ✓ Disiplin Kurulu Yönetmeliği
- ✓ Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği

- ✓ Genel Kurul Yönetmeliği
- ✓ Genel Sekreter Yönetmeliği
- ✓ Hakem, Bilirkişi ve Ekspertiz Listeleri Yönetmeliği
- ✓ Oda Muamele Yönetmeliği
- ✓ Sandık Pay Yönetmeliği
- ✓ Türk-Yabancı, Yabancı-Türk Ticaret, Sanayi ve Deniz Ticaret Oda Derneklerinin Kuruluş, İşleyiş ve Denetim Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- ✓ Sigorta Acenteleri Sektör Meclisi ve İcra Komitesi Yönetmeliği
- ✓ Sigorta Ekspertizleri İcra Komitesi Yönetmeliği
- ✓ Odalarda Mesleklerin Gruplandırılması Yönetmeliği
- ✓ TOBB Mesleklerin Gruplandırılması Rehberinin Dayandığı Esaslar
- ✓ TOBB Mesleklerin Gruplandırılması Rehberi

Personel ile İlgili Kanun ve Yönetmelikler

- ✓ İş Kanunu (<http://www.csgb.gov.tr>)
- ✓ Personel Yönetmeliği
- ✓ Personel Sicil Yönetmeliği
- ✓ TOBB Harcırah Yönergesi
- ✓ Türkiye Odalar Borsalar ve Birlik Personeli Sigorta Emekli Sandığı Vakfı, Vakıf Senedi

Diğer Yönetmelikler

- ✓ Ulusal ve Resmi Bayramlarda Yapılacak Törenler Yönetmeliği
- ✓ Lüzum Kalmayan Evrakın İmhası Yönetmeliği
- ✓ Mahalli Kurtuluş Günleri Törenler Yönetmeliği
- ✓ Ticaret Sicili Yönetmeliği
- ✓ TOBB Evrak Yönetmeliği
- ✓ Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi Nizamnamesi
- ✓ Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi Yönetmeliği

Esaslar

- ✓ TOBB Genel Kurulu Tarafından Seçilen Kurulların Görev ve Çalışma Esasları
- ✓ TOBB İl Kadın Girişimciler Kurulu ile TOBB İl Kadın Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Çalışma Usul ve Esasları
- ✓ TOBB Kadın Girişimciler Kurulu ile TOBB Kadın Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Çalışma Usul ve Esasları
- ✓ TOBB İl Kadın Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Seçimlerine Dair Usul ve Esaslar
- ✓ TOBB İl Genç Girişimciler Kurulu ile TOBB İl Genç Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Çalışma Usul ve Esasları
- ✓ TOBB Genç Girişimciler Kurulu ile TOBB Genç Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Çalışma Usul ve Esasları
- ✓ TOBB İl Genç Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Seçimlerine Dair Usul ve Esaslar
- ✓ Yurt İçi Fuar Katılımında Kadın Girişimcilerin Desteklenmesi Projesine İlişkin Yönerge
- ✓ Kapasite Kriterleri
- ✓ Kapasite Esasları
- ✓ TOBB Yerli Malı Belgesinin Düzenlenmesine İlişkin Uygulama Esasları
- ✓ İş Makinası Tescili Esasları
- ✓ Yurtiçinde Fuar Düzenlenmesine Dair Usul ve Esaslar
- ✓ Yüksek İstişare Kurulu Çalışma Esasları
- ✓ TIR Sözleşmesi Uygulama Esasları
- ✓ TIR Sözleşmesi Uygulama Esasları Değiştirilen Metinler
- ✓ ATA Karnesi Uygulama Esasları
- ✓ ATR Dolaşım Belgesi Usul ve Esasları
- ✓ Sigorta Acenteleri Sektör Meclisi İle Sigorta Acenteleri İcra Komitesi Seçimlerine Dair Usul ve Esaslar
- ✓ Sigorta Eksperleri İcra Komitesi Seçimi Usul ve Esasları
- ✓ MTO Türkiye Milli Komitesi Çalışma Esasları
- ✓ TOBB YOİKK Çalışma Usul ve Esasları
- ✓ TOBB Global Standartlar Merkezi Çalışma Usul ve Esasları

Bunların dışında;

- ✓ Genelge ve Bakanlık Görüşleri,
- ✓ ATO İç Yönergesi,
- ✓ 5590 Sayılı (Eski) kanun ve buna ilişkin Yönetmelikler.

Fire, Zayiat ve Randıman Oranları, Örf, Adet ve Teamüller ile Uyulması Zorunlu Mesleki Kararlar

- ✓ Fire, Zayiat ve Randıman Oranları
- ✓ Örf, Adet ve Teamüller
- ✓ Uyulması Zorunlu Mesleki Kararlar

2.2. KURULUŞ İÇİ ANALİZ

2.2.1. YÖNETİM YAPISI

Adana Ticaret Odası;

- a. Meslek komiteleri,
- b. Meclis,
- c. Yönetim Kurulu,
- d. Disiplin Kurulu olmak üzere dört organdan meydana gelmektedir.

Meslek Komiteleri, meslek gruplarına dâhil üyelerin, kendi üyeleri arasından yargı gözetimi altında gizli oyla seçtikleri üyelerden oluşmaktadır. Odada 46 Meslek Grubu oluşmuş, her meslek grubundan büyüklüğüne göre olmak üzere 46 adet Meslek Komitesi oluşturulmuştur.

Görev süresi 4 yıl olan **Meclis**, Oda'nın en yüksek karar ve denetim organı olup, Meslek Komitelerinin kendi üyeleri arasından yargı gözetimi altında gizli oyla seçtikleri 2-3 ya da 4 üyenin toplamından oluşmaktadır. Oda Meclisi, 46 Meslek Komitesinden seçilen 110 üyeden oluşmaktadır.

Meclis'in kendi üyeleri arasından dört yıl için seçtiği (11 kişiden oluşan) **Yönetim Kurulu**, Oda'nın en yüksek icra organıdır.

Meclisçe, Odaya kayıtlı olanlar arasından dört yıl için seçilen altı asıl ve altı yedek üyeden oluşan **Disiplin Kurulu**, Odaya kayıtlı üyelerin “disiplin soruşturmalarını yürütme” ve “üyeler hakkında disiplin ve para cezası verilmesini önerme” görevlerini yürütmektedir.

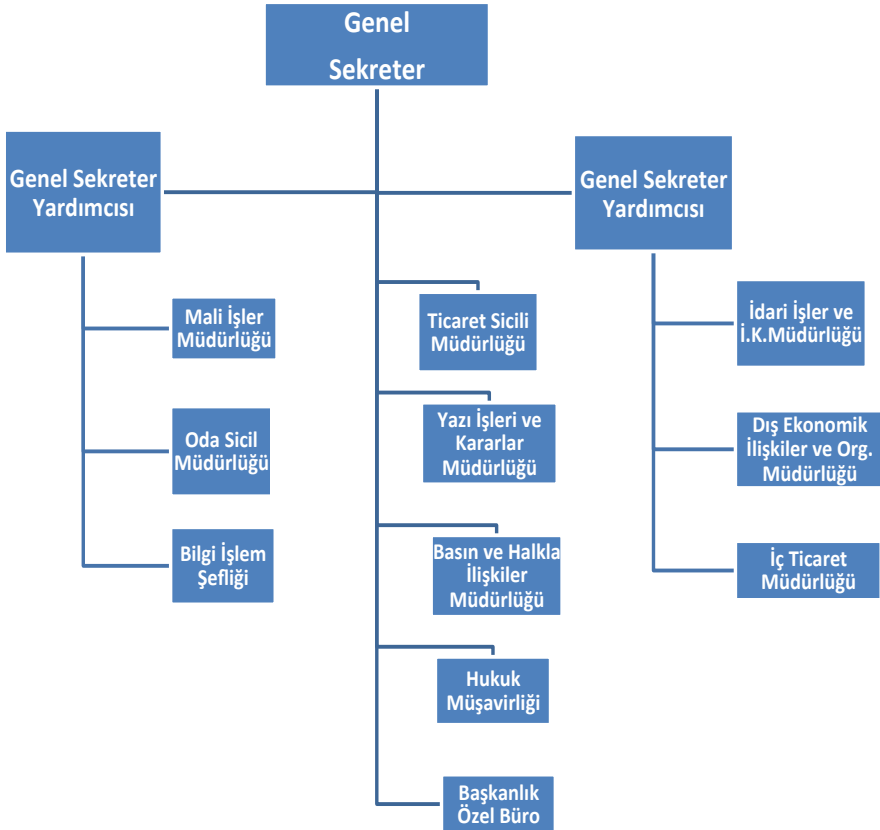
Ayrıca, Yönetimin temsilcisi olarak **Genel Sekreterin**; Yönetim Kurulu'na devredilen yetkileri kullanmak, Odanın idari işlerini, iç çalışmalarını düzenlemek ve yönetmek gibi görevleri bulunmaktadır.

Odanın tüm organları seçimlerle oluşmaktadır. Seçim süreci; öncelikle Odanın tüm kayıtlı üyelerinin ekonomik faaliyetleri açısından uluslararası standartlara göre (NACE) gruplara (Meslek Grupları) ayrılmasıyla başlamaktadır.

Daha sonra dört yılda bir olmak üzere, her Meslek Grubundan orantılı sayıda üyenin seçilmesi ile Meslek Komitelerinin belirlenmesi, Meslek Komitelerinin oluşturduğu Oda Meclisinden de Yönetim Kurulunun, Disiplin Kurulunun ve Genel Kurul Delegelerinin orantılı bir biçimde seçilmesi ile devam etmektedir.



2.2.2. ORGANİZASYON ŞEMASI



2.2.3. ODANIN HİZMETLERİNİN VE KURUMSAL KAPASİTESİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

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

Odanın üyelerine sunduğu hizmetlerin genellikle Kamu adına yürütülen görevler olduğu görülmektedir.

Bu hizmetlerin sağlıklı biçimde yerine getirilmesi için gerçekleştirilmesi gereken destek faaliyetleri ise oldukça kısıtlı imkânlar çerçevesinde yürütülmeye çalışılmaktadır.

Odanın kısıtlı insan kaynağı, bir çalışanın farklı konularda ve çok sayıda görevi bir arada yürütmesini gerektirmektedir.

Oda’da mevzuat gereği yerine getirilen görevler aşağıda sunulmaktadır.

- ✓ TİCARET SİCİL İŞLEMLERİ
- ✓ ODA SİCİL İŞLEMLERİ
- ✓ BELGELENDİRME İŞLEMLERİ
- ✓ Faaliyet Belgesi
- ✓ Fatura suretlerinin onayı
- ✓ Rayiç Fiyat Belirlenmesi
- ✓ Kapasite Raporunun Hazırlanması
- ✓ Muhtelif Ekspertiz Raporların Hazırlanması
- ✓ İş Makinesi Tescil Belgesinin Hazırlanması
- ✓ Sigorta İşlemleri

- ✓ Yerli Malı Belgesi Hizmetinin Gerçekleştirilmesi
- ✓ İmalatçı Belgesi
- ✓ Fiili Sarfiyat Belgesi
- ✓ Çırac Sözleşmelerinin Onaylanması Hizmetinin Gerçekleştirilmesi
- ✓ SGK İle İlgili Belgeler ve İşlemler
- ✓ Kefaletname ve taahhütnamelerde yazılı imza sahiplerinin Odalardaki sicil durumunu gösteren onay ve şerhler
- ✓ Tahsis ve sarfiyat belgeleri
- ✓ Ticari itibar şahadetnamesi mahiyetinde olmamak üzere, üyelerinin gizli olmayan sicilleri hakkında yazılı sorulara cevaplar
- ✓ Kamu Kuruluşları ile ilgili talepler
- ✓ Türk Malı Belgesi
- ✓ Üye Kimlik Kartı
- ✓ Onay Hizmetleri

Odada mevzuat gereği yerine getirilen görevlerin dışında, üyelerin ihtiyaçlarına cevap verecek ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri de yerine getirmek için faaliyetler de bulunmaktadır.

Oda aynı zamanda, bölgesel kalkınmadaki rolünün bilinciyle sosyal sorumluluk faaliyetlerini de yerine getirmektedir.

Tüm bu görev ve hizmetlerin sağlıklı biçimde yerine getirebilmek için, organizasyonel yapısını kurmuş ve çağdaş yönetim anlayışıyla, kurumsal bir yapı içerisinde, verimlilik ve %100 üye memnuniyeti prensipleri çerçevesinde destek faaliyetlerini yerine getirmektedir.

Süreçlerin Analizi

Adana Ticaret Odası bünyesinde yürütülen faaliyetler, ağırlıklı olarak kamu adına yürütülen “Ticaret Sicil”, “Üye Sicil”, “Kapasite Raporu” vb. belgelendirme hizmetlerinden oluşmaktadır.

Çağdaş Odacılık anlayışında, üyeye sunulan “**Hizmetler**” ve bu hizmetlerin sağlıklı biçimde yerine getirilebilmesinde önemli rolü olan “**Destek Faaliyetleri**” ayrı iki ana süreç olarak ele alınmaktadır.

Hizmetler ise, kamu adına yürütülen görevler ile üyenin beklenti ve ihtiyaçlarını temel alan hizmetler olmak üzere iki başlıkta incelenmekte ve organizasyonel yapı bu tasarıma göre oluşturulmaktadır.

Kam adına yürütülen hizmetler;

Kanun ve Yönetmeliklerle Odalara verilmiş ve “Kamu” adına yerine getirilen görevler olup; bu görevlerin ifası aşamasında, kanun ve yönetmelik dışında, Oda’nın herhangi bir inisiyatif kullanması söz konusu olamamaktadır. Oda bu konuda ancak, mevzuata aykırı olmayacak biçimde, üye memnuniyetini artıracak bazı önlemler alabilmektedir. Oda bu durumda sadece “uygulayıcı” (operatör) konumunda olduğundan, bu karakteristikteki hizmetler “**Operasyonel Hizmetler**” olarak nitelendirilebilmektedir.



Üye odaklı hizmetler:

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 karşılık, Oda tarafından yeni hizmet tarzlarının (taktiklerin) geliştirilmesi gerekmektedir. Bu nitelikteki hizmetler "**Taktik Hizmetler**" olarak adlandırılmaktadır.

Destek faaliyetleri:

"Destek Faaliyetleri" ise, Oda'nın üyelerine sunduğu hizmetlerin, kesintisiz ve kaliteli biçimde gerçekleştirilmesini sağlayacak; "yönetimsel kararların alınması", "örgütlenme biçimin 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 nitelikli personelin yürütmesi gereken konuların içerildiği "**Stratejik Destek Faaliyetleri**" olarak adlandırılabilir. faaliyetler, özellikle çağdaş yönetim anlayışı içerisinde, çok önemli rol oynamaktadır.

Adana Ticaret Odası, 2018-2023 Stratejik Plan'ı ile yukarıda açıklanan süreç tasarısını Oda'da yerleştirilmeyi hedeflemektedir. Bu anlamda Stratejik Plan'da yer alan amaç, hedef ve faaliyetler, çağdaş Odacılık prensiplerinin Adana Ticaret Odası'nda uygulanmasına yönelik tasarlanmıştır.

2.2.4. MALİ DURUM

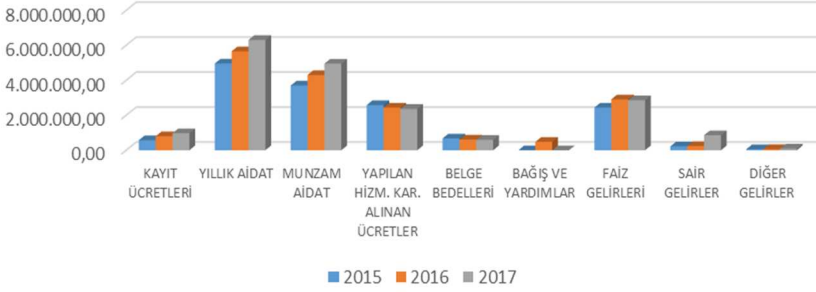
Adana Ticaret Odasının mali durumu incelendiğinde; genel olarak Odanın hizmetlerini yerine getirebilmesi açısından yeterli olduğu görülmektedir.

Adana TO'nun Mali Durumunu gösteren tablo ve grafikler aşağıda sunulmaktadır.

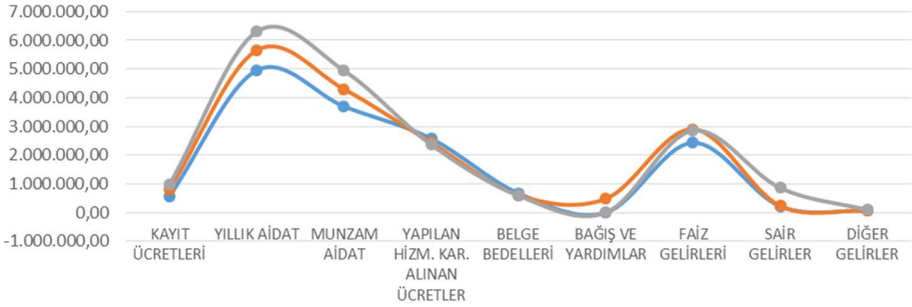
GELİRLER:

FASIL ADI	2015	2016	2017
KAYIT ÜCRETLERİ	573.300,00	802.215,00	974.900,00
YILLIK AİDAT	4.956.624,00	5.654.500,00	6.304.200,00
MUNZAM AİDAT	3.700.000,00	4.300.000,00	4.950.000,00
YAPILAN HİZM. KAR. ALINAN ÜCRETLER	2.579.500,00	2.434.200,00	2.364.500,00
BELGE BEDELLERİ	675.800,00	612.800,00	594.250,00
BAĞIŞ VE YARDIMLAR	2,00	482.001,00	1,00
FAİZ GELİRLERİ	2.436.001,00	2.907.785,00	2.858.000,00
SAİR GELİRLER	220.010,00	236.505,00	859.236,00
DİĞER GELİRLER	58.765,00	69.994,00	94.913,00
TOPLAM	15.200.000,00	17.500.000,00	19.000.000,00

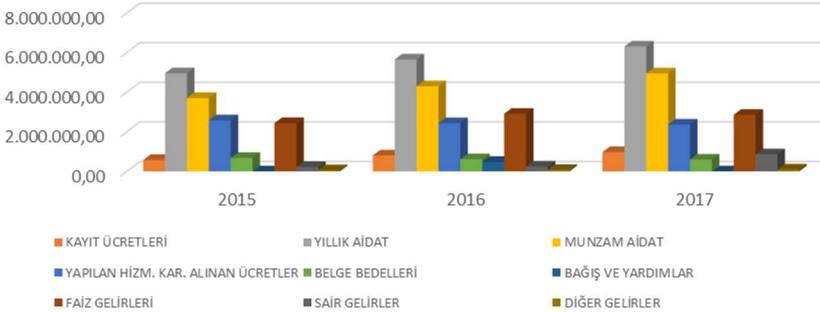
GELİRLER



GELİRLER



GELİRLER



Odanın son 3 yıllık gelirleri incelendiğinde; en yüksek gelir kalemlerinin sırasıyla; ‘Yıllık Aidat’ ve ‘Munzam Aidat’ olduğu, daha sonra bunları, ‘Faiz Gelirleri’ ile ‘Yapılan Hizmetler Karşılığı Alınan Ücretler’ in izlediği görülmektedir.

‘Yıllık Aidat’, ‘Munzam Aidat’ ve ‘Kayıt Ücretleri’nde yıllar bazında düzenli bir artışın olduğu görülürken, ‘Yapılan Hizmetler Karşılığında Alınan Ücretler’ ve ‘Belge Bedelleri’nde yıllar bazında az da olsa bir azalışın olduğu görülmektedir.

‘Bağış ve Yardımlar’ kaleminde 2016 yılında,

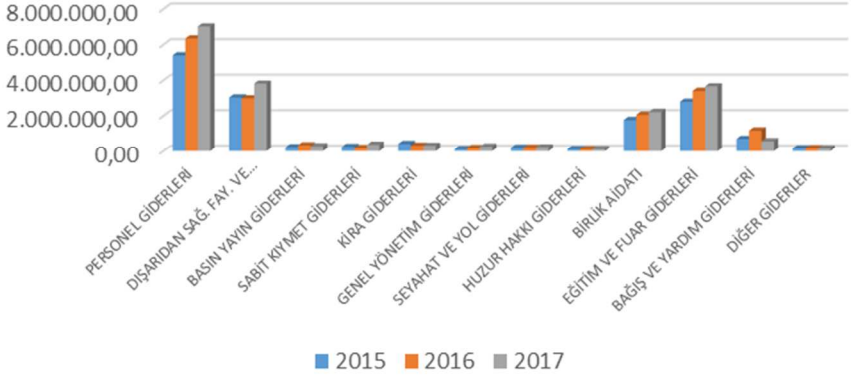
‘Sair Gelirler’ kaleminde ise 2017 yılında önemli bir artışın olduğu görülmektedir.



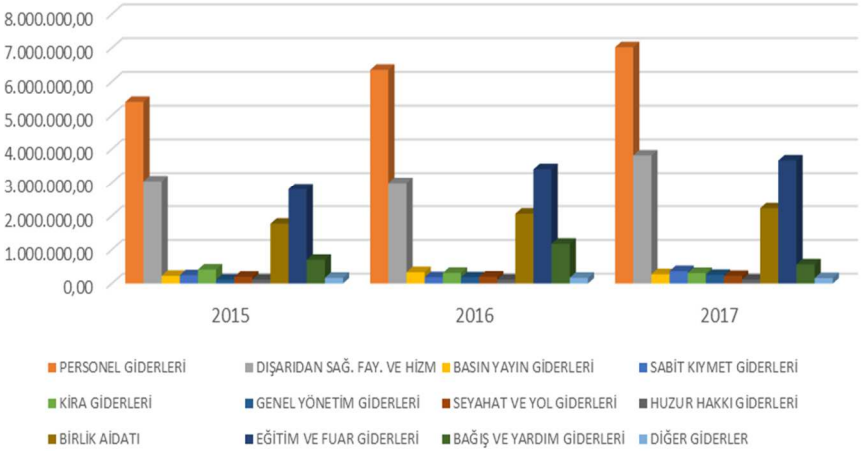
GİDERLER:

FASIL ADI	2015	2016	2017
PERSONEL GİDERLERİ	5.401.000,00	6.351.200,00	7.021.000,00
DIŞARIDAN SAĞ. FAY. VE HİZM	3.040.500,00	2.989.000,00	3.812.793,00
BASIN YAYIN GİDERLERİ	228.000,00	336.000,00	275.000,00
SABİT KIYMET GİDERLERİ	247.000,00	187.002,00	367.002,00
KİRA GİDERLERİ	415.000,00	315.000,00	310.000,00
GENEL YÖNETİM GİDERLERİ	116.000,00	185.000,00	256.000,00
SEYAHAT VE YOL GİDERLERİ	200.000,00	205.000,00	225.000,00
HUZUR HAKKI GİDERLERİ	117.000,00	117.000,00	117.000,00
BİRLİK AİDATI	1.768.000,00	2.064.500,00	2.223.900,00
EĞİTİM VE FUAR GİDERLERİ	2.798.000,00	3.407.000,00	3.665.000,00
BAĞIŞ VE YARDIM GİDERLERİ	700.000,00	1.172.500,00	565.000,00
DİĞER GİDERLER	169.500,00	170.798,00	162.305,00
TOPLAM	15.200.000,00	17.500.000,00	19.000.000,00

GİDERLER



GİDERLER



Odanın son 3 yıllık giderleri incelendiğinde; en yüksek gider kalemlerinin sırasıyla; ‘Personel Giderleri’, ‘Dışarıdan Sağlanan Fayda ve Hizmetler’ ile ‘Eğitim ve Fuar Giderleri’ olduğu, daha sonra bunları, ‘Birlik Aidatı’ ile ‘Bağış ve Yardım Giderleri’nin izlediği görülmektedir.

‘Personel Giderleri’, ‘Eğitim ve Fuar Giderleri’ ve ‘Birlik Aidatı’ kalemlerinde yıllar bazında düzenli bir artış görülürken,

‘Dışarıdan Sağlanan Fayda ve Hizmetler’ kaleminde 2017 yılında,

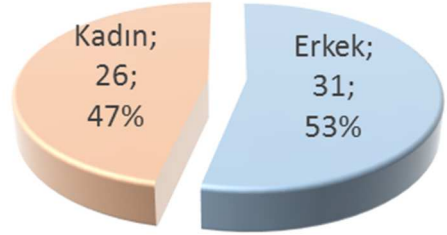
‘Bağış ve Yardım Giderleri’ kaleminde ise 2016 yılında önemli bir artış olduğu gözlemlenmektedir.



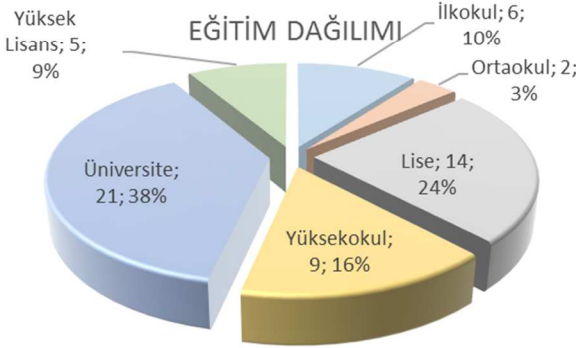
2.2.5. İNSAN KAYNAKLARI

Adana Ticaret Odası'nda 2017 yılı itibariyle; 31'i erkek ve 26'si kadın olmak üzere toplam 57 kişi çalışmaktadır. Çalışanların demografik ve belirli özelliklerine göre dağılımları aşağıda sunulmaktadır.

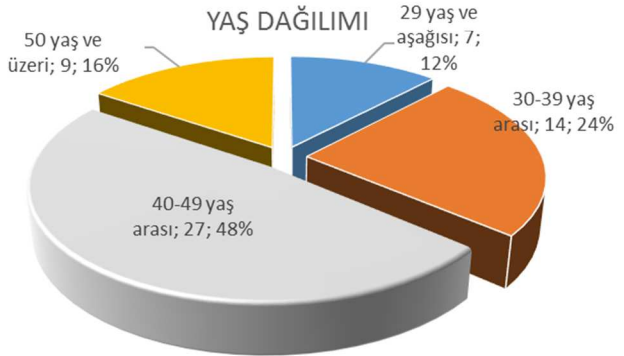
CİNSİYET DAĞILIMI



EĞİTİM DAĞILIMI



YAŞ DAĞILIMI



2.2.6. TEKNOLOJİK YAPI

Odanın Donanımları

PERSONEL	1 Bilgi İşlem Memuru
SERVER (SUNUCU)	2 Adet
YEDEKLEME SUNUCU	2 Adet
BİLGİSAYAR	91 Adet
GÜVENLİK DUVARI	1 Adet
GÜVENLİK DUVARI YAZILIM	1 Adet
NETWORK DAĞITICI (SWITCH)	6 Adet
KABLOLAMA	Fiber Optik ve Kategori 6 (CAT6)
KESİNTİSİZ GÜÇ KAYNAĞI	7 Adet
FOTOKOPİ MAKİNASI	10 Adet
YAZICI	65 Adet
TARAYICI	4 Adet
FAKS MAKİNASI	4 Adet
BASKI MAKİNESİ (ÇOĞALTICI)	1 Adet
KAĞIT KIRPMA MAK.	1 Adet
BİLGİSAYAR İŞLETİM SİS.	85 Adet
SUNUCU YAZILIM	6 Adet
VERİ TABANI PROGRAMI	1 Adet
OFİS PROGRAMLARI	60 Adet
OFİS PROGRAMI (FREE)	15 Adet
YEREL OTOMASYON PRG.	19 Adet
KAPI GEÇİŞ SİSTEMİ	1 Adet
KAPI GEÇİŞ PROGRAMI	1 Adet
TELEFON SANTRALI	2 Adet
JENERATÖR	1 Adet

Odanın Kullandığı Yazılımlar

Oda kendi yazılımı olan ve entegre biçimde çalışan bir sisteme sahiptir. Yıllar boyu ortaya çıkan ihtiyaçlara cevap verebilecek şekilde bir takım özel yazılımlar yaptırılmıştır. (Personel Performans Değerlendirme, Etkinlik Takip Modülü, Meslek Komitesi ve Kararlar Modülü, vb.) Oda tarafından yaptırılan Üyelik, Aidat ve Muhasebe yazılımlarındaki veriler, TOBB tarafından geliştirilen Dijital Dönüşüm Projesine aktarılmış olup; bu kapsamda 7 Mart 2018 tarihinden itibaren TOBB'un yazılımı kullanılmaktadır.

Ayrıca başta MS Office olmak üzere gerekli bazı paket programlar lisanslı olarak kullanılmaktadır.



Fiziksel Durum

Oda, şehir merkezinde kendi malı olan ana ve ek hizmet binalarına sahiptir.

550'şer m²'lik 5 kattan oluşan ana hizmet binasının toplam alanı 2.750 m²'dir.

250'şer m²'lik 4 kattan oluşan ek hizmet binasının toplam alanı 1.000 m²'dir.

Toplam alan 3.750 m²'dir.

Hizmet binalarında, yeterli sayıda makam odaları, toplantı salonları ve hizmet alanları bulunmaktadır.

Çalışan başına düşen alan 69,44 m²'dir.

Oda, üyelerine daha kaliteli hizmet verebilmek için, yüksek teknolojik donanımına sahip çağdaş bir hizmet binasının yapılması için çalışmaları başlatmıştır.



2.3. ÇEVRE ANALİZİ

Çalışmanın bu bölümünde, Odanın iç yapısından 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. Oda bu konularda, hedeflerin gerçekleştirilmesinde, kilit karar alıcılarla lobi faaliyetleri yürüterek baskı oluşturmaktadır.



2.3.1. DÜNYADA VE TÜRKİYE’DE ODACILIK

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

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 örneklerindendir.

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. Yüz yıla 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 inisiyatifini 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.

2.3.2. ORTAK AKIL PLATFORMLARI

Köklü bir geçmişe sahip olan Adana Ticaret Odası, kurulduğu günden bu yana kendisine kanun ile verilen görevleri en iyi biçimde yerine getirmesinin yanı sıra, Adana'nın sosyo-ekonomik ve kültürel kalkınmasında çok önemli roller üstlenmekte ve bu rolleri yerine getirmek için tüm kaynaklarını etkin biçimde kullanmaktadır.

Bu amaçla Oda, hem periyodik hem de ihtiyaç halinde, Bölgesel Karar Alıcılar, Kanaat Önderleri ve etkin kişi, kurum ve kuruluşlarla bir araya gelmekte, sorunların belirlenmesi ve çözümlerin geliştirilmesi için çalışmalar yürütmektedir.

Bu çerçevede gerçekleştirilen etkinlikler sonucunda oluşan tespit ve eğilimler aşağıda sunulmaktadır.

Önemli Sorunlar;

- ✓ Nitelikli eleman problemi ve beyin göçünün gelişmenin önünde engel teşkil ettiği,
- ✓ İlin gelişmesinde iddia sahibi olan kurum ve kuruluşlar arasında iletişim yetersizliği ve koordinasyon kopukluğunun, özellikle alınan kararların uygulanması aşamasında istenen sonucun alınamamasına sebep olduğu,
- ✓ Genel olarak ilin ve ilin değerlerinin tanıtımı konusunda yetersiz kalındığı,
- ✓ Üniversite-Sanayi işbirliği konusunda istenen sonuçların alınamadığı,

- ✓ KOBİ'lerin kurumsallaşma, verimlilik, ARGE, inovasyon ve uluslararası pazarlara açılma konularında yetersiz kaldıkları,
 - ✓ Bölgenin gelişmesi için önemli olan hibe, teşvik ve desteklerin istenen seviyede olmaması,
 - ✓ Tarım ile ilgili problemler
- olarak belirlenmiştir.

İlin gelişimi için beklentilerin genel olarak;

- ✓ Kurum ve kuruluşlar arasındaki işbirliği ve koordinasyon probleminin çözülmesi,
- ✓ İlin etkin biçimde tanıtımının gerçekleştirilmesi,
- ✓ Teşviklerin artırılması,
- ✓ İl ve bölge için planlı hareket edilmesi,
- ✓ Tarımın gelişmesi için faaliyetlerde bulunulması olarak belirlenmiştir.

Bölgesel ve sektörel **Sorunlar** ile bunlara yönelik **Beklentiler** GZFT Analizi bölümünde detayları ile verilmiştir.

2.4. PAYDAŞ ANALİZİ

Odanın hizmetlerinden etkilenen ve hizmetleriyle Odayı etkileyen kişi, kurum ve kuruluşlar Odanın dış paydaşıdır.

İç Paydaş olarak tanımlanan yönetici ve çalışanlar, Odanın Güçlü ve Zayıf yönlerinin belirlenmesinde başvurulan ilk kaynaklardır.

Bunun yanında Odanın verdiği hizmetler ve Odacılık ile ilgili olarak ülkemizde ve dünyadaki gelişmeleri de en iyi biçimde dış paydaşlarla analiz edebilme imkânı vardır. Yani bu anlamda olumlu ve olumsuz akımların belirlenmesinde Dış Paydaşlardan faydalanılmıştır.

Paydaşlar önceliklendirilirken “Etki/Önem” matrisinden faydalanılmıştır.

Adana Ticaret Odası’nın Paydaş Listesi

Paydaş Adı	Paydaş Türü	Öncelik
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Oda Meclisi	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Yönetim Kurulu	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Meslek Komiteleri	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Disiplin Kurulu	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Üyeler	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Çalışanlar	İç Paydaş	Birlikte Çalış
İlgili Bakanlıklar	Dış Paydaş	Çalışm. Dahil Et
Valilik	Dış Paydaş	Çalışm. Dahil Et
Belediye	Dış Paydaş	Çalışm. Dahil Et
Defterdarlık	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Çukurova Üniversitesi	Dış Paydaş	Çalışm. Dahil Et
Çağ Üniversitesi	Dış Paydaş	Çalışm. Dahil Et
Adana Sanayi Odası	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Adana Ticaret Borsası	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
TR-62 Bölgesi Oda ve Borsaları	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
İldeki Mesleki Kuruluşlar	Dış Paydaş	İzle
Çukurova Kalkınma Ajansı	Dış Paydaş	Birlikte Çalış

Paydaş Adı	Paydaş Türü	Öncelik
Milli Eğitim Müdürlüğü	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
İŞKUR	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
TÜBİTAK	Dış Paydaş	Çalışm. Dahil Et
KOSGEB	Dış Paydaş	Çalışm. Dahil Et
İl Özel İdaresi	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
İl Ticaret Müdürlüğü	Dış Paydaş	Çalışm. Dahil Et
İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü	Dış Paydaş	İzle
İl Sağlık Müdürlüğü	Dış Paydaş	İzle
Kültür ve Turizm İl Müdürlüğü	Dış Paydaş	İzle
A.H.S. Organize Sanayi Bölge Müdürlüğü	Dış Paydaş	Çalışm. Dahil Et
Sivil Toplum Örgütleri	Dış Paydaş	Çalışm. Dahil Et
Üyelerimiz Dışındaki Esnaf ve Sanatkârlar	Dış Paydaş	İzle
Yerel ve Ulusal Basın Yayın	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Adana'da Şubesi Bulunan Bankalar	Dış Paydaş	Çalışm. Dahil Et
Türk Standartları Enstitüsü Çuk. Böl. Koord.	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Kadın Girişimciler Kurulu	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Genç Girişimciler Kurulu	Dış Paydaş	Birlikte Çalış

2.5. GZFT ANALİZİ

Oda, bir önceki, 2014-2017 Dönemi Stratejik Planı hazırlıklarında tüm paydaşlarla iletişim halinde olarak Etkili bir SWOT (GZFT) analizi gerçekleştirmiştir.

Ayrıca, geçen dönem içerisinde Yönetim ve ilgili organlarında; Güçlü ve Geliştirilmeye Açık yönleri ile Fırsat ve Tehditleri sürekli biçimde gözden geçirerek güncellemiştir.

Bu güncelleştirmeler ve yeni döneme ait toplantı ve anket gibi çeşitli yöntemlerle, öncelikle yönetim ve çalışanlar olmak üzere, üye ve paydaşlardan da alınan bilgiler doğrultusunda;

- ✓ İç Çevreyi ilgilendiren, Oda'nın "Güçlü" ve "Geliştirilmeye Açık Yönleri" ile
- ✓ Dış Çevreyi ilgilendiren, "Fırsat" ve "Tehditler",
- ✓ Bunlara ek olarak "Sorunlar", "Beklentiler" aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

Güçlü Yönler:

- ✓ Kayıtlı üye sayısı ile bölgenin en büyük ve tarihi geçmişi olan köklü bir Oda olması,
- ✓ Nitelikli ve tecrübeli personelinin çalışması,
- ✓ Eğitime verdiği önem,
- ✓ Proje kapasitesi,
- ✓ Mevcut Kalite Sistemi ve TOBB Oda Akreditasyon Sistemi,
- ✓ Gelişmiş mali yapısı,
- ✓ Hizmet binasının merkezi konumu,
- ✓ Sürekli yenilenme ve gelişime açık olması,
- ✓ Çok eski bir Ticaret Odası olması sebebiyle, güçlü kurumsal yapısı ve arşiv geleneğinin olması,
- ✓ Özerk yapıda bir kurum olması (esneklik),
- ✓ Adana ekonomi ve iş dünyasının çok geniş bir kesimini temsil etmesi (geniş görev ve temsil alanı),
- ✓ Güçlü bir kurum olduğu algısının kamuoyunda yaygın olması,
- ✓ Geniş bir üye kitlesine ve kurum kuruluşlarla geniş bir networke sahip olması,
- ✓ Varlığının ve çalışmalarının yasalara dayanması (yasal garantisinin olması),

- ✓ Güçlü bir bilişim altyapısının bulunması,
- ✓ Hukuk müşavirliğinin mevcut olması, Hukuki analiz yeteneğinin olması,
- ✓ Yönetimde süreklilik ve kurumsallık,
- ✓ Uluslararası Odalarla sağlanan iletişim,
- ✓ Odanın üyelerle işbirliğinin güçlü olması,
- ✓ Üniversite ile işbirliği kültürünün ve deneyiminin olması,
- ✓ Bölgede Oda ve Borsalarla, kamu kurum ve kuruluşlarla, yerel yönetimlerle ve üyeleri ile kurduğu güçlü iletişim
- ✓ TOBB ile gelişmiş ilişkiler,
- ✓ Kentin kadın girişimcileriyle iletişimi güçlü olması,
- ✓ Kalkınma Ajansı Yönetim Kurulu Üyeliği,
- ✓ Düzenlenen eğitimlerin yeterli olması,
- ✓ Köklü geçmişinden kaynaklanan iş kültürü ve tanınırlığı,
- ✓ Odayı temsil eden bireylerin toplumda ve kurumlar arasında saygın bir imaja sahip olması,
- ✓ Kentin iş dünyasını ilgilendiren tüm organizasyonların düzenlenmesinde etkin rol alma,
- ✓ Yerel ve bölgesel düzeyde sivil toplum kuruluşlarına destek verme,
- ✓ Hedef kitlesini ilgilendiren konularda görüş ve önerilerine başvurulana bir Oda olması, ilgili yasal düzenlemelere aktif olarak katılabilmesi,
- ✓ Mevcut üyelik tabanının Adana'da ticari işletmelerin büyük bir kısmını kapsamaması,

Geliştirilmeye Açık Yönler (Stratejik Planda İlgili Hedef numarası):

- ✓ Meslek Komitelerinin faaliyetlerinin sınırlı olması (H 1.1.),
- ✓ Komitelerin gündemsiz çalışması sektör sorunlarını ve sektörleri için projeleri dile getirmemesi (H 1.1.),
- ✓ Meslek Gruplarında Mesleki dayanışma için gerekli özenin gösterilmemesi (H 1.1.)
- ✓ Lobicilik Faaliyetleri (H 1.3.),
- ✓ Tanıtım ve Reklam faaliyetleri (H 1.3.),
- ✓ Proje faaliyetlerinin etkin ve verimli biçimde yapılamaması (hedef-sonuç ilişkisi çok iyi belirlenmeli) (H 1.8.),
- ✓ Oda Hizmet Binasının konumu itibarıyla üyelerin rahat ulaşım sağlayamaması, trafik gürültüsü nedeniyle çalışanların konsantrasyonunun düşmesi ve dolayısıyla üyelere verilen hizmet kalitesinin istenilen düzeyde olmaması (H 1.5.),
- ✓ Odanın mevcut iletişim stratejisinin üye taleplerini tam olarak karşılayamaması (H 1.4.),
- ✓ Karar ve icra süreçlerinin karmaşık ve uzun zaman alan yapısı (H 1.1.),
- ✓ Temsilcilerin Odayı ve organların yetki ve görevlerini yeterince bilmemesi (H 1.1.),
- ✓ Seçimli yapı nedeniyle temsilciler arasında sürekli devam eden rekabet ve bütünleşememe (H 1.1.),
- ✓ Oda mevzuatlarının muğlak ve yoruma açık oluşu (H 1.1.),
- ✓ Bürokratların (icracıların) sorumlu ancak yetkisiz olması (kamu görevlisi gibi yargılanan iş kanununa tabi işçiler) (H 1.1.),

- ✓ Oda organ toplantılarının edilgen yapıda olması, Odanın dışarıdan gelen konuları daha çok görüşüp kendi konularını az miktarda çalışabilmesi (H 1.1.),
- ✓ Sosyal etkinliklerin, üyeler, temsilciler ve profesyoneller arasında iletişim ve istişarenin yetersiz olması (H 1.4.),
- ✓ Kamu ajanlığı görevlerinin çok baskın ve ağırlıkta olması, özel sektör destek hizmetlerine kaynak ve zaman ayıramaması (H 2.1., H 2.2., H 2.3., H 2.4., H 2.5.),
- ✓ Bölgesel, ulusal ve uluslar arası büyük işbirliği olanaklarına rağmen Adana il merkezi ile sınırlı çalışmalar yürütülmesi (H 2.1.),
- ✓ Üyelerin Oda faaliyetlerine katılımının düşüklüğü (H 1.4.),
- ✓ Üye ilişkilerinin zayıflığı, bu yüzden üyelerin odaya önyargı oluşturmaları (H 1.4.),
- ✓ Sektörel İstatistikler üretilmemesi (H 2.3.),
- ✓ Müşteri (Üye) yönlendirmesinin yetersizliği (H 1.5.),
- ✓ Üyelerin rekabet gücünü artıracak faaliyetlerin yetersizliği (Sektörel teknolojik imkanların araştırılıp üyelere sunulmaması gibi) (H 2.5.),
- ✓ Personel profilinin birbirine benzer olması nedeniyle farklı bakış açılarının eksikliği (H 1.2.),
- ✓ Birimlerin iş yoğunluğu nedeniyle kişisel gelişim ile yeni hizmetler ve prosesler tasarlanıp etkin biçimde uygulanması için zaman ve olanak yetersizliği (H 1.2., H 1.5.),
- ✓ Personel başarılarının kurum olarak ödüllendirilmemesi (H 1.2.),
- ✓ Güçlü ve örgütlü üye potansiyelini Türkiye ve dünya ölçeğinde Adana lehine kullanamaması (H 3.1. H 3.2., H 3.3., H 3.4. H 3.5., H 3.6),
- ✓ STK olarak ekonomik eleştirilerde (yapıcı) bulunamaması (H 2.2.)
- ✓ Trafiğin yoğun olduğu bir bölgede bulunması ve otoparkın olmaması nedeniyle etkinliklere katılamama (H 1.5.),

Dış çevre analizinde paydaşlara;

Fırsat olarak: Bölgenin kalkınması ve gelişmesine katkı sağlayacak, Adana Ticaret Odası'nın güçlü yönlerini artıracak, faaliyetleri ve üyelerinin menfaatleriyle ilgili, Odanın dışında, gelecekte Oda açısından **avantaj sağlayacağı düşünülen** bölgesel, ulusal ve hatta uluslararası gelişmeler;

Tehdit olarak ise: Bölgenin kalkınması ve gelişiminde olumsuz etkisi olan, Adana Ticaret Odası'nın kontrolünde olmayan, ancak, onun hizmet alanlarıyla ve üyelerinin menfaatleriyle ilgili, Odanın dışında, bugün veya ileride Oda açısından **dezavantaj sağlayacağı düşünülen** bölgesel, ulusal ve hatta uluslararası gelişmeler hakkındaki görüşleri sorulmuş,

Bunlara ek olarak, dış paydaşların **Sorunlar** ve **Beklentiler** hakkında da görüşleri alınmıştır. Bu çerçevede;

Fırsatlar:

- ✓ Tarım, hayvancılık, ticaret ve sanayiye uygun coğrafya ve iklimde olması,
- ✓ Hayvansal üretim açığı,
- ✓ Tarıma dayalı teknolojideki gelişmeler,
- ✓ Tarım Makineleri potansiyeli,
- ✓ Su ürünleri potansiyeli,
- ✓ Ovada iyi tarım uygulamaları, yukarı ilçelerde ise organik tarım potansiyeli,
- ✓ Tarımsal alanların çokluğu ve tarım ürünlerinin zenginliği,
- ✓ Tarıma dayalı sanayinin gelişmiş olması,
- ✓ Üniversitelerde tarıma yönelik gelişim ve tekniklerin yetersizliği,
- ✓ Üniversite ile tarım ve sanayi birliğinin ve kültürünün eksikliği,

- ✓ Tarımsal sanayi ve ticaret merkezlerinin yeterince aktif hale getirilememesi,
- ✓ Akdeniz'e kıyısı olması,
- ✓ Ticarete uygun bir coğrafi yapının olması,
- ✓ Turizmin çeşitlenmesine olanak veren coğrafi yapı,
- ✓ Coğrafi konum olarak pazarlara yakınlığı,
- ✓ İklimin dört mevsim de turizme elverişli olması,
- ✓ Doğal kaynakların, tarihi ve kültürel değerlerin ve turistik unsurların mevcudiyeti (müzeler, kaleler, camiler, sivil mimari örnekleri, antik kentler, sit alanları vb.),
- ✓ Ulaşım avantajları,
- ✓ Lojistik alanındaki altyapı ve yeterliliğin olması,
- ✓ Tedarik piyasalarına yakınlığı,
- ✓ Yurt içi ve yurt dışı ulaşım olanakları,
- ✓ Yapılmakta olan Çukurova Bölgesel Havalimanı,
- ✓ Çukurova Kalkınma Ajansı'nın olması,
- ✓ Ülke çapında sanayiye yön veren zengin işadamlarının olması,
- ✓ Lisanslı Depoculuğun gelişmesi,
- ✓ Bölgedeki yenilenebilir enerji potansiyeli,
- ✓ İhracatın artması için, direk uçuş imkânlarının mevcut olduğu yakın pazarlardaki fuar, ikili iş görüşmesi vb. organizasyonlara destek için etkin çalışma yapılması,
- ✓ İç ticaret ve perakende sektörünün canlı tutulması için alış-veriş festivali, turizm etkinlikleri vb. çalışmaların yapılması ve mevcut etkinliklere destek verilmesi,
- ✓ Girişimcilik konusunda devletin olumlu politika izlemesi,

- ✓ Bölgede yüksek girişimcilik ruhu,
- ✓ STK'lara olan ilginin artması,
- ✓ Bölgenin işgücünü artıracak nitelikte olan hizmet ve sanayi alanlarında icra edilen işlerin çeşitli olması ve yeterli kaynağa sahip olması; tarım, turizm, inşaat, mobilyacılık, hayvancılık vb.,
- ✓ Sağlık turizmi için gerekli altyapı, hizmet sağlayıcıları ve akreditasyonlara sahip olması,
- ✓ Hızla gelişim gösteren sağlık turizmi,
- ✓ Tarihi kalıntıların yenileme çalışmalarının hızla yapılıyor olması,
- ✓ Turizm paydaşları arasında gün geçtikçe güçlenen işbirliği ağı,
- ✓ Eko-turizm potansiyelinin çok yüksek olması,
- ✓ 2016 yılında yapılan Adana Turizm Master Planı,
- ✓ Her bütçeye uygun nitelikli tesislerin varlığı,
- ✓ İl'de iki üniversitenin olması,
- ✓ Akademik faaliyetlerin yüksek olması iki adet üniversitenin varlığı,
- ✓ Üniversite sayısının yeterliliği ve bölümlerin alanları itibarıyla bölge kalkınmasına destek olabilir nitelikte olması,
- ✓ Bölgenin Kalkınma Planının olması,
- ✓ Adana ilinin hizmet sektörü gelişiminde öncelikli il olması,
- ✓ Ekonominin tüm dünyada istikrarlı biçimde büyümesi,
- ✓ Ulusal ve bölgesel düzeyde doğrudan yabancı yatırımcıların artışı,
- ✓ Mersin Limanının ticaret hacmindeki artış,
- ✓ Ticari ve sınai gelişim için tecrübe, altyapı ve kültürün varlığı,
- ✓ Şehrin sosyo-kültürel yapısı.

Tehditler (Stratejik Planda İlgili Hedef numarası):

- ✓ Niteliksiz işgücü (H 2.4., H 3.3.),
- ✓ Bölgede vasıflı eleman eksikliği ve beyin göçü (H 3.3.),
- ✓ Nüfus, göç ve işsizlik sarmalı (H 3.1., H 3.3.),
- ✓ Yoğun göçün işsizliği artırması (H 3.1., H 3.3.),
- ✓ Göç sebebiyle oluşan kozmopolit yapı (H 3.1.),
- ✓ İlin yoğun göç alması ve almaya devam etmesi (H 3.1.),
- ✓ Nüfus, göç ve akabinde işsizlik sorununun artış göstermesi (H 3.1., H 3.3.),
- ✓ Kentte suç oranlarının gittikçe artıyor olması (H 3.1.),
- ✓ Emekli ve çalışmayan nüfus oranındaki artış (H 3.1.),
- ✓ İşsizlik ve yeni iş kollarının oluşturulamaması (H 3.3.),
- ✓ Kamunun eski dönemlerde olduğu gibi istihdam yaratmaması (H 3.3.),
- ✓ Kurumlar arası ortaklık kültürünün tam yayılmamış olması (H 3.2.),
- ✓ Kurumlar ve kişiler arası koordinasyon eksikliği (H 3.2.),
- ✓ Ortak hareket edememe nedeniyle tarımsal kooperatif ve birliklerin etkinliklerinin az olması (H 3.2.),
- ✓ Üyelerin kurumsallaşma ve yönetim konusundaki yetersizlikleri (H 2.5.),
- ✓ Üyelerinin kurumsal altyapılarındaki eksiklik (H 2.5.),
- ✓ IPARD projesinde Adana'nın olmaması (H 3.6.),
- ✓ İldeki firmaların Ar-Ge, tasarım, patent faaliyetlerindeki ve altyapılarındaki yetersizlikler (H 2.3., H 2.4., H 2.5.),
- ✓ Çin vb. ülkeler dolayısıyla üretim maliyetlerindeki artış (H 2.3., H 2.4., H 2.5.),
- ✓ Artan üretim maliyetleri (H 2.3., H 2.4., H 2.5.),
- ✓ Uluslararası rekabetin yarattığı maliyet baskısı (H 2.3., H 2.4., H 2.5.),

- ✓ Girişimciliğin ve ticaretin üzerindeki yüklerin ağır olması (H 2.3., H 2.4., H 2.5.),
- ✓ Sektörel Sanayi Sitelerinin kurulmamış olması (H 3.1.),
- ✓ Sanayi bölgelerinin istenilen düzey ve kapasitede çalışmaması (H 3.1.),
- ✓ Hızlı tren projesinin halen hayata geçirilememiş olması (H 3.1.),
- ✓ Turizm açısından kamunun altyapıya kısıtlı kaynak ayırması (H 3.1., H 3.6.),
- ✓ Yaşam maliyetlerinin artması (H 2.2., H 3.1.),
- ✓ Ekonomik belirsizlik (H 2.2., H 3.6.),
- ✓ Ekonomik kırılganlığın artması (H 2.2., H 3.6.),
- ✓ Bölgede politik riskin yüksek olması (H 2.2., H 3.6.),
- ✓ Teşviklerin yetersizliği (H 3.4.),
- ✓ Jeopolitik durum, Ortadoğu'daki istikrarsızlık (H 2.2., H 3.6.),
- ✓ Komşu ülkelerdeki savaş (H 2.2., H 3.6.),
- ✓ Ortadoğu ve komşu ülkelerdeki siyasi istikrarsızlık (H 2.2., H 3.6.),
- ✓ İklim değişikliği (H 3.1.),
- ✓ Ekonominin tarıma dayalı birkaç üründe yoğunlaşması (H 2.2., H 3.1.),
- ✓ Tarımsal desteğin az olması (H 2.2., H 3.1.),
- ✓ Tarım arazilerinin küçülmesi (H 2.2., H 3.1.),
- ✓ Çiftçinin bilinçli olmaması, geleneksel tarım yöntemlerinin kullanılıyor olması (H 2.2., H 3.1.),
- ✓ Kentteki ticareti olumsuz etkileyen en önemli unsurlardan birisi, esnafın, firmaların ve kurumların pasif tutumudur. Bu tutum devam ettiği sürece ticaretin canlanmasından ve yeterli büyümeden bahsetmek zordur (H 2.3., H 2.4., H 2.5., H 3.1.).
- ✓ Adana hakkındaki olumsuz haberlerin yarattığı etki (H 2.1., H 3.2.),
Olarak belirlenmiştir.

Sorunlar (Stratejik Planda İlgili Hedef numarası):

Toplantı ve anket gibi çeşitli yöntemlerle, üye ve dış paydaşlar ile yönetim ve çalışanlardan ayrı ayrı alınan bilgiler doğrultusunda, hem Oda'nın faaliyet alanı ile ilgili hem de bölgesel "sorunlar" aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

- ✓ Niteliksiz işgücü ve iş beğenmeme (H 2.4.),
- ✓ İstihdam teşviklerinden yeterince yararlanılamaması (H3.4.),
- ✓ Niteliksiz göç alıp, nitelikli göç verilmesi ve işsizlik (H 3.1., H 3.3.),
- ✓ Üyelerin talebine uygun nitelikli mesleki eğitimin yetersizliği (yeterli meslek okulunun olmaması) (H 2.4.),
- ✓ İşgücünün ticareti geliştirmeye yönelik teknik donanım ve girişime sahip olmaması (H 3.3.),
- ✓ İşletmelerde kalifiye personel istihdam problemi (H 2.4., H 3.3.),
- ✓ Yüksek okul mezunlarının girişimcilikteki isteksizlikleri (H 3.6.),
- ✓ Tarım alanlarının daralması (H 3.1.),
- ✓ Tarımda küreselleşmede yaşanan eksiklikler (H 3.1.),
- ✓ Tarım ve hayvancılığın sanayi altyapısının yetersizliği (H 2.5., H 3.1., H 3.6.),
- ✓ Alternatif ürün yetiştirme arayışlarının olmaması (H 3.1.),
- ✓ Kırsal Kalkınma desteklerinin Adana'yı kapsamaması (H 3.1.),
- ✓ Sermaye yetersizliği (H 2.3., H 3.1.),
- ✓ Üyelerin Ar-Ge, inovasyon ve tasarım yeteneklerinin düşük olması (H 2.3., H 2.4., H 2.5.),
- ✓ Ar-Ge çalışmalarının eksikliği (H 2.3., H 2.4., H 2.5.),
- ✓ Sektörel bazda ar-ge ve tasarım merkezlerinin olmaması (H 2.3., H 2.4., H 2.5.),
- ✓ Stratejik Planlama eksikliği (H 2.3., H 2.4., H 2.5.),

- ✓ Üniversite sanayi işbirliğinin sağlanamaması (H 3.2.),
- ✓ Üyelerin kurumsallaşma odaklı Kalite Yönetim Sistemlerinin sunduğu misyon ve misyona uygun hareket edilmemesi (H 2.3., H 2.4., H 2.5.),
- ✓ Mevcut firmaların büyük çoğunluğunun aile şirketi olmasından kaynaklanan sorunlar (H 2.3., H 2.4., H 2.5.),
- ✓ Üyelerin rutin toplantılara yeterince katılmaması (H 1.4. H 2.1.),
- ✓ Aile şirketlerinin kurumsallaşamaması (H 2.3., H 2.4., H 2.5.),
- ✓ Büyük ölçekli firmaların azalması (H 2.3., H 2.4., H 2.5.),
- ✓ KOBİ'lerin teşvik ve finans ihtiyacının artması (H 3.4.),
- ✓ Üyelerin kurumun vizyonu, misyonu, değerleri, sunduğu hizmetler ve gerçekleştirdiği faaliyetler hakkındaki bilgi eksikliği (H 2.4.),
- ✓ Üyelerin Oda organizasyonlarına yeterli ilgi göstermemeleri (H 1.4.),
- ✓ Üyelerin yeterli sayıda proje sunmamaları (H 2.5.),
- ✓ Yönetim ve üyeler arasındaki iletişim eksikliği (H 1.3., H 1.4.),
- ✓ Üyelerde kurumsallaşmanın yetersiz olması (H 2.3., H 2.4., H 2.5.),
- ✓ Üyelerin sadece kısa dönemli finansman beklentisi uzun dönemli projelere yönelmeyişi (H 2.5.)
- ✓ Üyelerin teknik, akademik, idari, bürokratik bilgi düzeyleri düşüktür (H 2.3.).
- ✓ Üyelerin istihdam ve İK politikaları hakkında bilgisinin çok kısıtlı olması (Çalışanlar arasında mavi ve beyaz yakalılar çok minimal seviyededir. Nitelikli ve en azından yabancı dil bilen personel dahi istihdam etmemektedirler. Mavi ve Beyaz yakalıların görevlerini aile üyeleri ile tamamlama kültürü hakimdir) (H 2.3.),
- ✓ Personelin üyelere yeterince yardımcı olmaması (H 1.2.),
- ✓ Belli ürünlerde ihtisas merkezlerinin olmaması (H 3.1., H 3.6.),

- ✓ Bölgede çıkarılan hammaddelere dayalı sanayinin geliştirilememesi (H 2.5., H 3.6.),
- ✓ İhracata yönelenmedeki altyapı yetişmiş personel ve kültür eksiklikleri (H 2.3., H 3.5.),
- ✓ İhracata yönelik üretimin yeterince desteklenmemesi (H 3.5.),
- ✓ Ekonomiyi büyütecek katma değerli nihai malların üretiminde teknolojinin yetersiz kalması (H 2.3., H 2.4., H 2.5.),
- ✓ Kadın girişimciliğin düşük olması (H 3.1., H 3.6.),
- ✓ Bölge içi gelişmişlik düzeyi farklılıkları (H 3.1., H 3.6.),
- ✓ Sınırlarımızda süren savaşlar (H 3.1., H 3.6.),
- ✓ Suriye ve çevre komşulardaki olumsuz durum (H 3.1., H 3.6.),
- ✓ İlin liman potansiyelinin kullanılamaması (H 2.2., H 3.1.),
- ✓ Adana'nın 2. Derece teşvik bölgesinde olması nedeniyle yatırımcıların sınır komşusu illere yönelmesi (H 2.2., H 3.6.),
- ✓ Adana imajının bozuk olması (H 3.1., H 3.6.),
- ✓ Tanıtım materyallerinin yetersiz olması, var olanın da iyi bir biçimde pazarlanamaması, tanıtılamaması (H 2.2., H 3.1.),
- ✓ Tanıtım faaliyetleri (lobicilik) eksikliği (H 2.2.),
- ✓ Markalaşmaya gereken önemin verilmemesi, ağırlıklı olarak tanınmış markaların fason üretiminin yapılması (H 2.5.),
- ✓ Kentin marka değerinin artırılamaması (H 3.1., H 3.6.),
- ✓ Sivil toplum ile kamu arasındaki işbirliğinin ve koordinasyonun yetersiz oluşu (H 2.2.)
- ✓ Sanayi kurumlarının yeterince etkin işbirlikçi olmamaları (H 2.3., H 2.5., H 3.6.),
- ✓ Sanayinin gelişmesine yönelik çalışmaların eksikliği (H 2.5.),

- ✓ Yayla turizmini etkin kullanmaması (H 3.1.),
- ✓ Sınırlarda ara ara süren savaşlar dolayısıyla etkilenen turist ve yerleşik yabancı turist azlığı (H 3.1.),
- ✓ Turizmde teknik altyapının yetersizliği (H 3.1.),
- ✓ Turizmde yeterince çeşitlendirmeye gidilmemesi (H 3.1.),
- ✓ Kültür ve turizm ile ilgili yürütülen ve planlanan proje, faaliyet ve çalışmalara destek verilmesi (H 3.1.),
- ✓ Odanın hizmetlerindeki sürdürülebilirliğin aksaması durumunda sorunlar baş gösterir (H 1.5.),
- ✓ İştiraklerinin beklenen sayısal faydayı sunmasına rağmen, sürdürülebilir düzeyde maddi gelir elde edememesi (H 1.5.),
- ✓ Ulusal ve uluslararası teşvik ve destek programları hakkındaki bilgi yetersizliği (H 2.3., H 3.4.),
- ✓ Kamu ve özel sektör yatırımlarının azlığı (H 3.6.),
- ✓ Avantajlı sektörlerin tespit edilip mevcut avantajlardan yararlanılamaması (H 2.5., H 3.6.).



Beklentiler (Stratejik Planda İlgili Hedef numarası):

Toplantı ve anket gibi çeşitli yöntemlerle, üye ve dış paydaşlar ile yönetim ve çalışanlardan ayrı ayrı alınan bilgiler doğrultusunda, Oda'dan "beklentiler" aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

- ✓ Üyelere hizmetin bir çok alanda daha etkin olarak sunulacağı yeni bir hizmet binasına geçilmesi (H 1.5.),
- ✓ Yurtdışı işbirliklerinin artırılması (H 3.5., H 3.6.),
- ✓ Özellikle yurtdışına açılmak isteyen, uluslararasılaşmaya önem veren, KOBİ'lere yönelik danışmanlık hizmetlerinin daha yaygın hale getirilerek artırılması yönünde çalışmalara ağırlık verilmesi (H 2.3., H 2.4., H 3.5.)
- ✓ Çağın gereği olarak Odanın, üyelerine verdiği hizmetlerin tamamına yakını dijital platforma taşınması (H 1.6.),
- ✓ Oda iOS ve Android yazılımlarıyla uyumlu cep telefonu uygulaması geliştirilmesi (H 1.6.),
- ✓ Odanın bölgenin gelişimine katkı sağlayacak, üyelerin taleplerini karşılayabilecek projeleri hayata geçirmesi, sosyal sorumluluk projelerinde daha aktif rol alması (H 3.1.),
- ✓ Tüm arşivlerin elektronik arşive dönüştürülmesi (H 1.6.),
- ✓ Üyelere şifre verilmesi (tüm işlemlerin buradan yapılması için) (H 1.6.),
- ✓ Üyelerin ihtiyaç duyduğu belgelerin ücretsiz ya da cüzi bir fiyatla verilmesi (H 1.6.),
- ✓ Adana'nın sorunlarını çözmek adına yılda en az 5 bürokratin getirilmesi ve sorunların görüşüleceği seminerlerin yapılması (H 2.1., H 2.2.),
- ✓ Çalışan sayısının artırılması (özellikle Ticaret Sicilinde) (H 1.2.),
- ✓ Oda tarafından düzenlenen seminerlere daha çok katılımın sağlanması (H 1.4.),

- ✓ Üyeler için verilen teşvik ve desteklerin üyelere tanıtılması ve aktarılması hususunda Kamu Otoritesi ile ortaklaşa çalışmaların devamı (H 2.2.),
- ✓ Üyelerinin Ar-Ge, inovasyon ve tasarım konularında proje kültürlerinin geliştirilmesi (H 2.5.),
- ✓ Yurt dışı alım heyetlerinin üyeler ile buluşturulmasının devamlılığı (H 3.5.),
- ✓ Üyelerin markalaşma-patent çalışmalarına ağırlık verilmesi, yönlendirilmesi (H 2.5.),
- ✓ İhracat yapan firmaların dış ticaretle ilgili çalışanlarına eğitimlerin devamlılığı (H 2.4.),
- ✓ Sektörel teknolojilerin araştırması, üyelere sunması (H 2.3., H 2.4.),
- ✓ Üyelerinin ihtiyaç ve taleplerini karşılamak (H 2.3., H 2.4., H 2.5.),
- ✓ Üyelerinin çıkarlarını her şeyin önünde tutarak aldığı kararlarda bu titizliği göstermek (H 1.1.),
- ✓ ATO üyelerinin yurtdışı fuarlara katılımını sağlamak (H 3.5.),
- ✓ ATO üyelerinin, İş Geliştirme konularında yeterince birikime sahip olmaması (H 2.3., H 2.4., H 2.5.),
- ✓ ATO üyelerinin Yerel ekonomik koşullar hakkında bilgi sahibi olmaması (H 2.3., H 2.4.),
- ✓ ATO üyelerinin genel durumlarını belirleyecek veri tabanı oluşturmaları ve bu veri tabanından elde edilecek bilgilerle Stratejiler geliştirilmesi (H 1.6. H 1.1.),
- ✓ ATO üyelerinin kurumsallaşma konusunda bilgilendirmesi (H 2.3., H 2.4., H 2.5.),
- ✓ ATO üye iletişim alt yapısının, anlık iletişimlerin gerçekleştirilebileceği biçimde, güçlendirmesi (H 1.4., H 1.6.),
- ✓ ATO ve üyeleri arasında interaktif hizmetlerin sağlanacağı sistemlerin geliştirilmesi (H 1.6.),

- ✓ Adanalı iş adamlarına vizyoner bakış açısı kazandırmak için çalışmalar yapılmalı (H 2.3., H 2.4., H 2.5.),
- ✓ Ticaret ve Sanayii ilgilendiren mevzuat hakkında üyelerine seminer vb. bilgilendirici çalışmalar düzenlemek ve katılımlarını sağlamak (H 2.3., H 2.4.),
- ✓ Bölgesel iş ve güç birliği çalışmaları hızlandırılmalı, bu çalışmaların devamlılığı sağlanarak yatırımlara dönüştürülmeli (H 2.1., H 2.2., H 3.6),
- ✓ Üretim yapan şirketlerin birleştirilmesi ve güçlü bir ihracat firmasına dönüştürülmesi (H 2.5.),
- ✓ Paydaş üniversite ve diğer kurumlarla ortak faaliyetlerin daha etkin olarak yürütülmesi (H 3.2.),
- ✓ Kurumlar arası işbirliği ve ortak hareket kültürünün yaygınlaştırılması (H 3.2.),
- ✓ İlimiz üniversiteleri ile işbirliğinin geliştirilmesi (H 3.2.),
- ✓ Sektörel bazda kalifiye eleman yetiştirmek üzere meslek liseleri ve üniversiteler ile işbirliğinin geliştirilmesi (H 3.2., H 3.3.),
- ✓ Üyelerinin iş geliştirmelerine katkı sağlamak için üniversite ile birlikte ortak projeler yürütülmesi (H 2.5., H 3.2.),
- ✓ Üniversite ve teknoloji üreten firmalar ile işbirliğine giderek tarımsal alandaki gelişme ve teknolojilerin geliştirilmesi ve tanıtımının yapılması (H 3.2. H 3.6.),
- ✓ Tarıma Dayalı İhtisas Organize Sanayi Bölgesinin faaliyete geçirilmesi (H 3.1.),
- ✓ İyi tarım ve organik tarım uygulamalarının artırılması (H 2.3., H 2.4., H 3.1.),
- ✓ Tarım ve hayvancılık üretim ve sanayi altyapısının geliştirilmesi (H 2.3. H 2.4., H 3.1.),
- ✓ Toprak sahiplerinin bilinçlendirilmesi (H 2.3., H 2.4.),
- ✓ Adana'ya özgü ürünlerin coğrafi işaretlerinin alınması (H 3.1.),
- ✓ Coğrafi işaretli (Adana menşei ürünlerinde) tanıtımın daha etkin yapılması (H 3.1.),

- ✓ Uluslararası platformlarda bölgemiz potansiyelini tanıtıcı faaliyetlerin artırılması (H 3.5.),
- ✓ Adana ilinin kalkınmada öncelikli il konumuna getirilmesi için lobicilik çalışmalarının yapılması (H 2.2., H 3.2.),
- ✓ Özellikle Ankara’da olmak üzere, Lobi faaliyetleri (H 2.2.),
- ✓ Tanıtım ve eğitim faaliyetlerinin artırılması (H 2.3., H 2.4.),
- ✓ Adana’nın tanıtıcı etki yapan festival ve faaliyetlerin içeriklerinin zenginleştirilmesiyle Adana’nın daha fazla tanıtılmasının sağlanması (H 3.1.),
- ✓ Daha aktif olunması (H 2.2., H 3.1.),
- ✓ Kültür, turizm ve gastronomi konusunda tanıtım ve faaliyetlere ağırlık verilmesi (H 3.1.),
- ✓ Ulusal ve uluslararası düzenlenen fuarlara Oda üyelerinin katılımının sağlanması/yönlendirilmesi (H 3.5.),
- ✓ Sektörel bazda ar-ge ve tasarım merkezlerinin oluşturulması (H 3.6.),
- ✓ Kentin ihracatının ve iç ticaretin artması için Oda tarafından daha fazla maddi kaynak ayrılması (H 3.1.),
- ✓ Oda tarafından yapılan ticari hareketlilik sağlayıcı etkinliklerin artması (H 3.1.),
- ✓ Üniversite öğrencilerine yönelik geliştirici kurs ve seminerlerin fazlaştırılması ve etkin duyurulması (H 2.3., H 2.4.),
- ✓ Başarılı kişi ve kurum ödülleri artırılması (H 3.1.),
- ✓ Sanayi ve teknoloji alanında iyi ve öncü kişilerin seminer ve bilgi vermek üzere daha sık çağırılması ve paydaşların bilgilendirilmesi (H 2.3., H 2.4.),
- ✓ Daha fazla; Üye odaklılık, Güvenilirlik, Bilinç oluşturma, Sürekli eğitim, Kalite, esneklik, Sonuç odaklılık, Yeniliğe açıklık (H 1.4., H 2.3., H 2.4., H 2.5.),
- ✓ Ticari imajı ve girişimci ivmenin artırılması (H 3.1.),

- ✓ Markalaşma yolunda ürün sayısının artırılması (H 2.5., H 3.1.),
- ✓ Girişimciliğin teşvik edilmesi (H 2.3., H 2.4., H 3.6.),
- ✓ Yönetim ve üyeler arasında iletişim bağının güçlü olması (H 1.4.),
- ✓ Küresel ekonomide ve bölge ekonomisinde meydana gelecek olumsuz gelişmelerin öngörülerek üyeler ile finansal etkileri üzerine durum değerlendirmelerinin gerçekleştirilmesi (H 2.3., H 2.4.),
- ✓ Ticaret ve Sanayi ile ilgili teknolojik gelişmeler takip edilerek üyelerin bilgilendirilmesi (H 2.3., H 2.4.),
- ✓ İl ve bölge kalkınması için uzun vadeli planlar hazırlanması (H 3.1., H 3.6.),
- ✓ Şeffaf anlayışın yerleştirilmesi (H 1.5.),
- ✓ Eğitim kalitesinin yükseltilerek istihdam kalitesinin artırılması (H 2.4., H 3.3.),
- ✓ Dezavantajlı gruplara yönelik istihdam olanaklarının artırılması (H 3.3.),
- ✓ Çeşitli kuruluşlarla, üyelere avantaj sağlayacak anlaşmalar yapması (H 1.4.),
- ✓ AVM'lerin esnaf üzerinde yarattığı sorunların çözülmesi (H 2.2.),
- ✓ ATO dergisinin daha da geliştirilerek çıkarılmasına devam edilmesi (H 1.3.),
- ✓ ATO'nun örgütsel kapasitesinin geliştirilmesi (H 1.1., H 1.5.),
- ✓ Adana ekonomisi yerel bilgi sisteminin, ATO'nun içindeki bir birim aracılığı ile kurulması (H 1.6., H 1.7.),
- ✓ Odanın üniversite ile işbirliği içerisinde Ekonomik Araştırmalar yapması (H 1.7. H 3.2.),
- ✓ ATO Aylık Ekonomik Raporlarının hazırlanması (H 1.3., H 1.7.),

Tüm bilgiler ışığında, odanın durumunu ortaya konmuş ve Gelecek Planlaması için girdi teşkil etmiştir. Bu çerçevede Odanın geleceği planlanmış ve “**Stratejik Plan Ana Dokümanı**” olarak hazırlanmıştır.

3. MALİYETLENDİRME / İZLEME DEĞERLENDİRME

Planın maliyetlendirmesi **Faaliyetler** bazında hazırlanmış olup,

- ✓ Zamanlama,
- ✓ Maliyetlendirme,
- ✓ Maliyetlerin Bütçe kalemleriyle ilişkilendirilmesi,
- ✓ Sorumluların belirlenmesi,
- ✓ Faaliyetin gerçekleştiğinin ispatı için kanıtlar

Faaliyetler bazında belirlenmiştir.

Performans göstergeleri ve göstergelerin hedefleri ise **Hedefler** bazında hazırlanmıştır.

İzleme değerlendirmenin sağlıklı biçimde yürütülmesi için, Hedefler ve hedeflere ilişkin Faaliyetler, yukarıda verilen bilgiler ışığında Yıllık İş Planları olarak EXCELL dosyasında hazırlanmıştır.



ADANA TİCARET ODASI



2018-2023 STRATEJİK PLANI

ANA DOKÜMANI

(Gelecek Tasarımı; Vizyon, Amaç ve Hedefler)



Adana Ticaret Odası Ne İçin Kurulmuştur? Ne yapmaktadır?

Adana’da Ticaret ve Sanayinin gelişmesi için;

- ✓ Tüccar ve Sanayicinin, mevzuata uygun biçimde hareket etmesi,
- ✓ İhtiyaç ve beklentilerinin karşılanması,
- ✓ Sorunlarının çözülmesi,
- ✓ Dolayısıyla, bölgenin kalkınmasına yönelik faaliyetlerde bulunmak,

amacıyla kurulmuş olan Odamızın **Misyonu;**

5174 Sayılı Kanun ve ilgili mevzuat çerçevesinde verilen görevler ile üyelerimizin sorunlarını çözecek, beklentilerini karşılayacak her türlü hizmeti;

- ✓ Hızlı, tarafsız, güvenilir bir şekilde,
- ✓ Sosyal sorumluluğumuzun bilinciyle,
- ✓ Bölgesel ve ulusal ekonomiye katkı sağlayacak biçimde,
- ✓ Çağdaş standartlarda

sunmaktır.



Adana Ticaret Odası Nasıl Bir Kurum Olmak İstiyor?

Misyonumuz doğrultusunda **Vizyonumuz;**

Bölgesel ve ulusal kalkınmanın temeli konumundaki üyelerimizin, küreselleşen dünyada, kurumsallaşma ve rekabet avantajı yakalama süreçlerinde, proaktif yaklaşımlarıyla, doğru bilgiler üreten, sağlıklı kararları bu bilgiler ışığında alan ve uygulayan, bölgenin kalkınma sürecine politika ve stratejileri ile yön veren güvenilir, lider bir Oda olmaktır.



Bu Yolculuktaki Temel Değerlerimiz;

- ✓ Saygın ve güvenilir olmak.
- ✓ KOBİ'lerin gelişimlerini ve girişimciliği teşvik etmek.
- ✓ Yenilikçi ve kaliteli hizmet vermek için çalışanlarının bilgi ve vizyonlarını sürekli eğitim ve seminerlerle arttırmak.
- ✓ Etkin, hızlı, kaliteli ve üye odaklı hizmet vermek.
- ✓ Tüm üyelere eşit ve tarafsız hizmet sunmak.
- ✓ Kurumda ve tüm üyelerinde çevreye saygılı, sürdürülebilir büyümeyi desteklemek.
- ✓ Bilgiye çabuk ulaşan, işleyen ve dağıtan bir kurum olmak.
- ✓ Şeffaf ve hesap verebilir bir kurum olmak.
- ✓ Üyeleri ile sürekli ve sağlıklı iletişim kurmak.
- ✓ Üyelerine yönelik ihtiyaç analizleri yaparak bu ihtiyaçlara yönelik çözümler ve hizmetler oluşturmak.
- ✓ Sosyal sorumluluklarının farkındalığında olarak paydaşlarla işbirliğine dayalı toplumsal gelişim sağlamak.
- ✓ Takım çalışmasına önem veren bir çalışma ortamı oluşturmak.

3.1. STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER

Odanın stratejik amaç ve hedeflerinin oluşturulmasında öncelikle, GZFT analizi, iç ve dış paydaş anket sonuçları ile Ortak Akıl Platformunda elde edilen görüş ve öneriler belirleyici unsur olmuş, bunların üst belgelerle olan ilişkileri değerlendirilmiştir. Katılımcılık esas alınarak yürütülen çalışmalar sonucunda **3** Stratejik Amaç ile bu amaçları gerçekleştirmeye yönelik **19** hedef tespit edilmiştir.

Stratejik AMAÇLAR:

Odanın tanımlamış olduğu vizyonuna ulaşabilmesi için belirlenen amaçlar:

- 1. Çağdaş Yönetim Anlayışı İle Güçlü Bir Kurumsal Yapı Oluşturmak.**
- 2. Üyelerimizin Gelişimini Sağlayacak Nitelikli Hizmetler Sunmak.**
- 3. Adana'nın Sosyo-Ekonomik Gelişmesi İçin Değer Yaratmak.**

Bu Amaçların gerekçeleri ve her Amaca ilişkin Hedefler aşağıda sunulmaktadır.



Neden “GÜÇLÜ KURUMSAL YAPI” ?

Odanın,

- ✓ Mevzuatın verdiği görevleri yerine getirmesi,
- ✓ Üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine cevap verecek hizmetleri, kalite anlayışı içerisinde sunabilmesi,
- ✓ Ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlayabilmesi için

güçlü bir kurumsal yapıya sahip olması gerekmektedir.

Güçlü Kurumsal Yapılar, ancak sağlıklı organizasyonel yapının üzerine inşa edilebilir.

Kaynakların bilgiye dayalı kararlarla yönetilmesi, Odanın orta ve uzun dönemli planlama 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.

Kurumsallaşma sürecini tamamlayamamış, dolayısıyla hizmetlerini kişilerden bağımsız hale getirememiş organizasyonların çağdaş yönetim anlayışı ile yönetilebilmesi mümkün değildir.

Kurumsallaşamayan, Kurumsal Yönetişim İlkelerini içselleştiremeyen, bilgiye dayalı politikalar üretemeyen, kısacası planlı hareket edemeyen organizasyonların günümüz şartlarında mevcudiyetlerini sürdürebilme şansları pek kalmamaktadır.

AMAÇ 1. Çağdaş Yönetim Anlayışı İle Güçlü Bir Kurumsal Yapı Oluşturmak.

Hedef 1.1. Oda organlarının etkin ve verimli biçimde çalışması sağlanacaktır.

Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
Meslek Komitelerinin Taleplerinin Karşılama Oranı	% 70		
Organ Üyelerinin Toplantılara Katılım Oranı	% 70		
Organ Üyelerinin Odanın Düzenlediği Etkinliklere Katılım Oranı	% 70		

Hedef 1.2. İnsan kaynakları etkin ve verimli biçimde yönetilecektir.

Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
Çalışan Memnuniyeti	% 90		
Kurum Çalışan Performans Oranı (ortalama)	% 95		
Çalışanlara Yönelik Düzenlenen Gelişim Eğitimleri (Yıllık Adet)	4		

Hedef 1.3. Odanın tanıtımı etkin biçimde gerçekleştirilecektir.

Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
Odanın Tanınırılık Oranı	% 80		
Sektörel Üye Ziyaretleri Sayısı (Yıllık Adet)	100		
Oda Faaliyetlerinin Yazılı ve Görsel Basında Yer Alma Oranı	% 85		

Hedef 1.4. Üye ilişkileri etkin biçimde yönetilecektir.

Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
Üye Memnuniyet Oranı	% 85		
Üye Güncel Bilgi Oranı	% 90		
Kurumsal Sosyal Medya Hesapları Takipçi Sayısındaki Artış Oranı	% 90		

Hedef 1.5. Kurumsallaşma süreci etkin biçimde yönetilecektir.

Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
-----------------------	-----------------	-------------	-------------------

AMAÇ 1. Çağdaş Yönetim Anlayışı İle Güçlü Bir Kurumsal Yapı Oluşturmak.

Süreç Hedeflerinin Gerçekleşme Oranı (ortalama)	% 80		
Kalite Hedeflerinin Gerçekleşme Oranı (ortalama)	% 80		
Hazırlanacak Olan Kurumsal Kimlik Çalışması Sonuç Raporuna Uyum Oranı	% 85		

Hedef 1.6. Bilişim Teknolojileri etkin biçimde yönetilecektir.

Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
Elektronik Ortama Aktarılan Hizmet Sayısı	15		
Web Sayfası Ziyaret Sayısındaki Artış Oranı	% 70		
Cep Uygulaması Kullanıcı Sayısındaki Artış Oranı	% 200		

Hedef 1.7. Araştırma kapasitesi geliştirilecektir.

Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
Gerçekleşen Araştırma Sayısı / Planlanan Araştırma Sayısı	% 100		
Yayınlanacak Yıllık Ekonomik Rapor Sayısı	5		
İhracatın Geliştirilmesine Yönelik Firmalarının Faydalanmasına Sunulmak Üzere Hazırlanan Ülke Raporu Sayısı	25		

Hedef 1.8. Proje hazırlama ve yönetim kapasitesi geliştirilecektir.

Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
Kabul Edilen Proje Sayısı / Hazırlanan Proje Sayısı	% 100		
Nitelikli Proje Çalışanı Sayısındaki Artış Oranı	% 75		
Odanın Projelere Ayırdığı Bütçe Oranındaki Artış	% 60		

NİTELİKLİ HİZMETLER

Odanın, kanun gereği kendisine verilmiş olan görevleri, kamu adına yerine getirmenin yanı sıra, Çağdaş Odacılıkta olduğu gibi, “üyelerini uluslararası pazarlarda rekabet edebilir seviyeye getirmek” gibi önemli bir misyonu daha vardır.

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

Kalite, “müşterinin beklentisinin karşılanma düzeyi” olarak tanımlandığından, Oda, mevzuatla verilmiş görevleri yerine getirirken en yüksek memnuniyet seviyesini yakalamasının yanı sıra, üyelerinin sorunlarına çözüm üretecek ve ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri de en iyi biçimde sunmak zorundadır. Yönetim anlayışı ve Kurumsal Kapasitenin niteliği, Hizmetlerin kalitesini doğrudan etkilemektedir.

AMAÇ 2. Üyelerimizin Gelişimini Sağlayacak Nitelikli Hizmetler Sunmak.			
Hedef 2.1. Üyeler, belli özellikler (sektörel vb.) bazında, çeşitli etkinliklerle (Konsey, Çalışma Grupları vb.) bir araya getirilerek iletişim ağıları kurulacaktır.			
Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
Gerçekleşen Etkinlik Sayısı / Planlanan Etkinlik Sayısı	% 100		
Etkinlik Memnuniyet Oranı	% 80		
Çalışma Yapılan Sektörlerin İhracatlarındaki Artış Oranı	% 50		
Hedef 2.2. Üyelerin çıkarlarını korumak için, ilgili tüm platformlarda yer alınacak ve etkin biçimde temsil edilecektir.			

AMAÇ 2. Üyelerimizin Gelişimini Sağlayacak Nitelikli Hizmetler Sunmak.

Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
Temsil Edilen Platform Sayısı	50		
Temsil Etkinliği	% 80		

Hedef 2.3. Üyelerin ihtiyaç duyduğu bilgiler üyelerin erişimine sunulacaktır.

Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
Mevzuat Kapsamında Üyelerin İhtiyaç Duyduğu Bilgilerin Karşılama Oranı	% 100		
Mevzuat Kapsamında Üyelerin İhtiyaç Duyduğu Bilgilerin Elektronik Ortamda (web, cep uygulama vb.) Karşılama Oranı	% 80		
Üyelerin Sunulan Bilgilerden Faydalanma Oranı	% 75		

Hedef 2.4. Üyelerin ihtiyaçları doğrultusunda eğitimler sunulacaktır.

Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
Eğitim Talep Eden üye Sayısındaki Artış Oranı	% 80		
Talep Edilen Eğitimlerin Gerçekleşme Oranı	% 100		
Düzenlenen Eğitimlerden Duyulan Memnuniyet Oranı	% 80		

Hedef 2.5. Üyelerin İş Geliştirmelerine katkıda bulunacak faaliyetler yürütülecektir.

Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
İş Geliştirme Faaliyeti Sayısındaki Artış Oranı	% 60		
Proje Desteklerinden Faydalanan Üye Sayısındaki Artış Oranı	% 70		
Marka Tescili Yaptıran Üye Sayısındaki Artış Oranı	% 70		

Adana'nın Sosyo-Ekonomik Gelişmesi İçin Değer Yaratmak.

Oda, sunduğu hizmetlerin dışında, konumu ve gücü gereği, paydaşları tarafından, bölgesinde kalkınmanın önemli bir aktörü olarak konumlandırılmaktadır. Bu anlamda önemli beklentilerden biri, kent dinamiklerini harekete geçirerek, bölgesel kalkınma sürecine katma değer sağlayacak çalışmalar yürütülmesidir. Bu, kuruluş amaçlarının yanı sıra toplumun algısı sonucu Odaya biçilen bir roldür. Oda, bölgesel kalkınmaya yönelik faaliyetlere, sosyal sorumluluğu çerçevesinde her türlü desteği vermek durumundadır.

AMAÇ 3. Adana'nın Sosyo-Ekonomik Gelişmesi İçin Değer Yaratmak.			
Hedef 3.1. ADANA'nın kalkınmasına katkı sağlayacak çalışmalar yapılacaktır.			
Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
Adana İli GSMH Payı Artış Oranı	% 2		
Kurulan Sektörel Sanayi Sitesi Sayısı	5		
İlde Düzenlenen Fuarlara Katılım Sayısındaki Artış Oranı	% 60		
Kültürel Etkinliklere (Karnaval, Festival vb.) Şehir Dışından Katılan Kişi Sayısındaki Artı Oranı	% 60		
Hedef 3.2. Kamu, Özel Sektör, Üniversite, Sivil Toplum ortaklık kültürünün geliştirilmesi için çalışmalar yapılacaktır.			
Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
Taraflarca Birlikte Gerçekleştirilen Faaliyet Sayısındaki Artış Oranı	% 50		
İlin Gelişine Katkı Sağlayacak Faaliyetlere Sponsorluk Artış Oranı	% 30		
Taraflarca Birlikte Yürütülen Proje Sayısındaki Artış Oranı	% 40		

AMAÇ 3. Adana'nın Sosyo-Ekonomik Gelişmesi İçin Değer Yaratmak.

Hedef 3.3. İstihdamın artırılması için çalışmalar yürütülecektir.

Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
Adana İli İşsizlik Oranındaki Düşüş	% 2		
Mesleki Yeterlik Belgesi (MYK) Alan Kişi Sayısındaki Artış Oranı	% 60		
İŞKUR'la Birlikte Gerçekleştirilecek Etkinlik Sayısı	10		

Hedef 3.4. Teşviklerden daha fazla faydalanmak için çalışmalar yürütülecektir.

Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
Adana İli Teşviklerden Faydalanma Sayısındaki Artış Oranı	% 2		
Devlet Desteklerinin Üyelere Tanıtıldığı Etkinlik Sayısı	15		
Adana'nın Sabit Yatırımlı Yatırım Teşvik Belge Sayısındaki Artış Oranı	% 3		

Hedef 3.5. İhracatın artırılması için çalışmalar yürütülecektir.

Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
Adana İli İhracatındaki Artış Oranı	% 2		
Adana'daki İhracatçı Firma Sayısındaki Artış Oranı	% 25		
İhracata Yönelik Düzenlenen Eğitim Sayısı	15		

Hedef 3.6. Bölgenin yatırımlar için cazip hale getirilmesi yönünde çalışmalar yürütülecektir.

Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı
Adana ili yatırım miktarındaki artış oranı	% 3		
Bu Amaca Yönelik Gerçekleştirilecek Proje Sayısı	5		
İlin Tanıtımına Yönelik Yapılacak Etkinlik Sayısı	10		

Stratejik Planın Maliyetlendirilmesi, İzleme ve Değerlendirilmesinin yapılması, Yıllık Programlar adı verilen “**Yıllık İş Planları**”nda gerçekleştirilmektedir.

Stratejik Planlar, doğası gereği, statik olmayıp, dinamik bir yapıya sahiptirler. Ender olarak Ana dokümandaki Amaç ve Hedeflerin şartlara göre revizyonu yapılabilmeyle beraber, Plana dinamiklik özelliği veren kavram, **Faaliyetlerdir**. Zira her bir hedefe ulaşmak için gerçekleştirilmesi gereken faaliyetler yıl bazında ve her yılın sonunda (bütçe hazırlıklarıyla beraber) bir sonraki yıl için hazırlanarak Meclise onaylatılmaktadır.

3.2. STRATEJİK PLAN TASARIMI

Stratejik Planlar; kurumun bulunduğu durumdan, hayal ettiği konuma (Vizyonuna), belirlenmiş süre içerisinde ulaşmasını sağlayacak bir yol haritasıdır.

Adana Ticaret Odası’nın Stratejik Planı hazırlanırken yaklaşımımız; “5N - 1K” yaklaşımıdır.

Stratejik Plan; “Durum analizi”, “Gelecek Planlaması”, “Maliyetlendirme” ve “İzleme Değerlendirme” aşamalarından oluşmaktadır.

Durum Analizi: Tamamıyla destek dokümanı konumunda olup, Geleceğin sağlıklı biçimde kurgulanması için verilerin analiz edilerek gerekli bilgilerin üretildiği bölümdür.

Gelecek Planlaması: Durum Analizi ile elde edilen bilgiler ışığında; “Ne yapacağız?”, “Neden yapacağız?” ve “Nasıl yapacağız?” sorularının cevaplandığı bölümdür.

“Neden yapacağız?” sorusunun cevabı; “Vizyonumuza” ulaşmak için.

“Ne yapacağız?” sorusunun cevabı; gerçekleştiğinde bizi vizyonumuza ulaştıracak “Amaçlarımız”

“Nasıl yapacağız?” sorusunun cevabı ise; her amacın altındaki “Hedefleri gerçekleştirerek” biçiminde kurgulanmıştır.

Yani 3N: “Neden Yapacağız?”, “Ne Yapacağız?” ve “Nasıl Yapacağız?”

Aslında bir Stratejik Planın Ana (Master) Dokümanı: bu “3N” kurgusunun yapıldığı dokümandır.

Ancak Stratejik Planın Maliyetlendirilmesi ve izleme değerlendirilmesinin yapılması için; “Ne Zaman?”, “Ne Kadara?” ve “Kim İle?” sorularının da cevabının verilmesi gerekmektedir. İşte bu aşama Stratejik Planın Ana dokümanına ilave edilmesi gereken, her yıl için ayrı ayrı, Stratejik Planla ilişkili olarak hazırlanacak olan “**Yıllık (İş Planları) Programlar**” ile ortaya konmalıdır.

Yıllık bazda hazırlanan programlarda; “3N” kurgusunun yanına “2N – 1K” kurgusu da eklenmelidir. Yani, “**Ne Zaman Yapacağız?**”, “**Ne Kadara Yapacağız?**” ve “**Kim İle Yapacağız?**” sorularının cevapları bizim Yıllık Programlarımızı oluşturmak için sormamız ve cevaplamamız gereken sorulardır.

STRATEJİK PLAN ANA DOKÜMANI İÇİN KURGU	
SORU....	CEVAP
Ne İçin (Neden) Yapılacak?.....	Vizyonumuz
Ne(ler) Yapılacak?.....	Amaçlarımız
Nasıl Yapılacak?.....	Hedeflerimiz

YILLIK PROGRAM (YILLIK İŞ PLANI) İÇİN KURGU	
SORU....	CEVAP
Ne İçin (Neden) Yapılacak?....	Amaçlarımız
Ne(ler) Yapılacak?....	Hedeflerimiz
Nasıl Yapılacak?....	Faaliyetler/Stratejiler
Ne Zaman Yapılacak?....	Zamanlama
Ne Kadara Yapılacak?....	Maliyetlendirme (Bütçe ilişkisi)
Kim Tarafından Yapılacak?....	Sorumlular

Bu kurgulama ışığında; Stratejik Plan hazırlamak için 3 ayrı doküman oluşturulmuştur.

- 1. Destek Dokümanı;** Durum Analizine ilişkin bilgilerin yer aldığı doküman.
- 2. Stratejik Plan Ana Dokümanı;** Gelecek Planlaması Vizyon, Misyon, Temel Değerler, Amaçlar ve Hedefler ile bu Amaç ve Hedeflerin gerekçelerinin yer aldığı doküman.
- 3. Yıllık Programlar;** Yıl bazında Amaç, Hedef, Faaliyet, Zamanlama, Maliyetlendirme ve Sorumluların belirlendiği, izleme ve değerlendirme amacıyla da kullanılacak olan doküman (Excell dosyası)
(Adana Ticaret Odası tarafından takip edilmektedir.)





2018-2023 STRATEJİK PLANI

Tel.: (0850) 346 01 01 - **Fax:** (0322) 351 80 09

Karasoku Mah. Abidinpaşa Cad. No: 22

Seyhan / ADANA

e-mail: yaziisleri@adanato.org.tr

web: www.adanato.org.tr