



2024-2028 STRATEJİK PLANI

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	4
GİRİŞ.....	5
FETHİYE HAKKINDA.....	5
FETHİYE TİCARET VE SANAYİ ODASI; GEÇİRDİĞİ KRİTİK EVRELER.....	6
SUNUŞ.....	8
MİSYON	9
VİZYON	9
DEĞERLER	10
DURUM ANALİZİ.....	11
1.DIŞ ÇEVRE ANALİZİ	11
1.1 KÜRESEL GELİŞMELER	11
A.SEKTÖRLER.....	11
B.İMALAT	12
C.TURİZM	12
D.EMTİA.....	12
E.İHRACAT	13
1.2 EKONOMİK YAPI VE GELİŞMELER	13
A.TURİZM	13
B.TARIM VE HAYVANCILIK.....	15
C.TİCARET VE SANAYİ	17
D.İMALAT	17
1.3 SOSYAL GELİŞMELER.....	17
1.4 TEKNOLOJİK GELİŞMELER	18
2.YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT ANALİZİ.....	19
2.1 YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER.....	19
3.KURULUŞ İÇİ ANALİZ.....	21
3.1 YÖNETİM YAPISI.....	21
3.2 ORGANİZASYON ŞEMASI	22
4.KAYNAKLARIN ANALİZİ	22
4.1 MALİ KAYNAKLAR:	22
4.2 İNSAN KAYNAKLARI:	26
4.3 FİZİKSEL KAYNAKLAR:	27

4.4 TEKNOLOJİK KAYNAKLAR:	27
5.ODANIN HİZMETLERİNİN VE KURUMSAL KAPASİTESİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	29
7.PAYDAŞLAR	31
7.1 DIŞ PAYDAŞ ANALİZİ	34
7.2 İÇ PAYDAŞ ANALİZİ (SWOT)	36
A. GÜÇLÜ YÖNLER	37
B. GELİŞTİRİLMEMEYE AÇIK YÖNLER (STRATEJİK PLANDA İLGİLİ HEDEF NUMARASI).....	38
C. FIRSATLAR.....	39
D. TEHDİTLER (STRATEJİK PLANDA İLGİLİ HEDEF NUMARASI)	39
FETHİYE TSO DURUM ANALİZİ SONUÇLARI	41
YÖNETİCİ ÖZETİ	42
MALİYETLENDİRME / İZLEME VE DEĞERLENDİRME.....	49

ÖNSÖZ

“Strateji” ve “stratejik planlama”; aslında askeri temelli olan bu terimler, 1970’lerde iş dünyasının literatürüne girmeye başlar. Bu elbette ki tesadüf değildir; iş dünyasında rekabetin artmasına denk gelen bu dönem ve takip eden 90’lı hatta 2000’li yıllarda, aynı işi yapabilen şirketlerin sayılarının hızla artmasıyla, askeriyedeki disiplin, planlamayı da içeren “strateji” kavramı, iş dünyasında yerini alır. Organizasyonel yönetim süreci olan stratejik planlama ile geleceklerini öngörerek buna uygun pozisyon alabilen şirketler, rakiplerine göre daha avantajlı konuma gelmeye başladı.

Küreselleşmeyle birlikte uluslararası rakipleriyle de rekabete giren şirketler, düşük maliyetle kaliteli ve çok üretebilmek, markalaşmak, hedeflerine giden yoldaki avantajları ve dezavantajları görebilmek amacıyla stratejilerini oluştururken, planlamanın da gücünden yararlandı. Stratejik planlama, daha üstün olabilmek, rakiplerden daha fazla pazar payı elde etmek ve doğal olarak daha fazla kar edebilmek için önemli bir “yönetim aracı” oldu. 2000’li yıllara gelindiğinde ise internetin ve bilgi teknolojilerinin hayatımızın her aşamasına girmesiyle birlikte oyunun kuralları değişmeye başladı. Sonuç olarak, stratejik planlama, son yıllarda yönetim araçları içinde ilk sıraya yerleşti.

Stratejik planlama, sadece şirketler için değil gelişmeyi ve kaliteli hizmeti hedef alan kurum ve kuruluşlar için de önemli bir yönetim aracı oldu. Stratejik plan, şirketler gibi kurumların geleceklerini öngörmelerini ve buna göre hazırlanmalarını sağlarken, bazı olumsuz senaryoları önceden tahmin edip, önlemek için gerekli tedbirlerin alınması imkanı vermektedir. Hedeflerin gerçekleştirilmesi için karar verme süreçlerine rehberlik eden stratejik planlama böylece operasyonel verimliliği artırmaktadır. Sonuçta proaktif olmak, kuruluşlara sürekli değişen trendlere ayak uydurabilmelerini ve hizmet rekabetinde bir adım önde olmalarını sağlar.

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası olarak biz de 7000’e yaklaşan üye sayımızla proaktif olmak, küresel ekonomideki gelişmeleri takip ederek, sürekli gelişen üyelerimize daha kaliteli hizmet sunabilmek hedefiyle 5 yıllık stratejik planlarımızı hazırlıyoruz.

Fethiye’nin geçim kaynağının turizm olurken, Seydikemer’de ise tarım ve yaş meyve sebze ihracatı ön plana çıkmaktadır. Dolayısıyla hem turizm hem de tarım sektörünün yanı sıra bu sektörlerle hizmet eden yan sektörlerimizdeki gelişmeleri yakından takip eden Odamız, bölgemizdeki ticaret kapasitesinin artırılması amacıyla faaliyetler yürütmektedir.

Fethiye ve Seydikemer 2020 yılında tüm dünyayı etkileyen gösteren Covid 19 küresel salgını, sonrasında Rusya-Ukrayna savaşının da etkisiyle önemli ölçüde göç alarak hızla büyüdü. Buna bağlı olarak bölgemizde ticari faaliyetler de arttı. Bölgemizde kurulan şirket sayısı her yıl hızla artarken Odamızın üye sayısı arttı. 2022 yılında 5458 olan faal üye sayısı 2023 yılında 6033’e ulaştı.

Bu doğrultuda 2024-2028 Stratejik Planımızın amaçlarını da Fethiye ve Seydikemer’in ticari kapasitesinin geliştirilmesi, Oda üyelerinin gelişimi ve memnuniyetinin artırılması, kurumsal kapasitemizin güçlendirilmesi olarak belirledik.

5 yıllık stratejik planımızın öncelikle üyelerimize, bölgemizin kalkınmasına önemli katkı sağlayacağı inancıyla, hazırlanmasına katkı verenlere teşekkürlerimi sunuyorum.

Osman ÇIRALI
Yönetim Kurulu Başkanı

GİRİŞ

Fethiye Hakkında...

Fethiye çok eski çağlardan beri önemli bir yerleşim merkezidir. Antik dönemde” Işık Yurdunun insanları” anlamına gelen Likyalılar bu kente sahip olmuş ve Telmessos adıyla anılmıştır. Telmessos (Fethiye) M.Ö.545 (6. YY.) tarihinde Perslerin egemenliğine girmiş, M.Ö.333 (4.YY.) tarihinde kent Büyük İskender’e teslim olmuştur. Büyük İskender’in ölümünden sonra Telmessos bir süre Mısır Kralı Ptolomus’un egemenliğinde kaldıysa da daha sonra Roma İmparatorluğu’nun işgaline uğramış ve kentin adı bu dönemde “uzak diyar” anlamına gelen Meğri (Makri) ismiyle anılmıştır. Roma İmparatorluğunun ikiye bölünmesinden sonra Fethiye (Meğri) Doğu Roma/ Bizans İmparatorluğunun sınırları içinde kalmıştır. 1282 yılında Menteşe Beyliğinin kurucularından Menteşe Bey, Meğri’yi Bizanslıların elinden almıştır. 1424 yılında ise Osmanlı topraklarına katılmıştır. Osmanlı döneminde halk arasında Beş kaza diye anılan Meğri (Makri); 1874 yılında Menteşe Livasına bağlı bir kaza haline dönüştürülmüştür. Cumhuriyetin kurulmasıyla beraber Muğla İline bağlanan ilçenin ismi 1934 yılında;1913 yılında Şam’dan havalandırarak bir süre sonra Teberiye yakınlarında uçağı düşürülerek şehit olan ilk pilotlarımızdan Fethi Bey’in ismi anısına Fethiye olarak değiştirilmiştir.

1809’da Fethiye ve Anfi Tiyatro



Fethiye’nin nüfusu 2022 yılı itibariyle **177.702** kişidir.

Bu nüfusun, **88.973’ü** erkek ve **88.729’u** kadından oluşmaktadır.

Yüzde olarak

ise: **%50,07’si** erkek, **%49,93’i** kadındır.

Yüzölçümü 931,55 km² olup, en önemli Akarsuyu Kargı çayıdır. En yüksek dağları sırasıyla Babadağ ve Mendos Dağlarıdır. Önemli ovası Fethiye ovasıdır.

İlçe hudutlarında birbirinden güzel çoğunluğu Denize dik olarak inen 180 koy-körfez bulunmaktadır. Kıyı uzunluğu 167,84 km. olan İlçede 18 adet ada mevcut olup, bu adaların önemlileri Şövalye, Kızılada, Katrancı, Tersane, Domuz, Yassıca, Gemile, Ayanikola, Karacaören adalarıdır.

Karakteristik Akdeniz ikliminin görüldüğü ilçede; Yazlar sıcak ve kurak, kışlar ılık ve yağışlı geçer.

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası; Geçirdiği Kritik Evreler

Yıl 1901; Meğri Ticaret ve Sanayi Odası Kuruluyor... Yönetim Rum tacir ve memurlardan oluşuyor...

(Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası, Meğri Ticaret ve Sanayi Odası ismi ile (1317) 1901 yılında Yorgu Lazaridi, Gulu Gudren, Güzeloğlu Vangel, İbrahim Efendi, Çeşmeli Osmanbey, Dr. Vasilaki, Nuhzade Kamil Efendi, Hacı Halil Efendi, Hacı Mehmet Efendi, Saatçı Giritli Hasan Raşit Efendi gibi o zamanın tacirleri tarafından kurulmuştur. O yıllarda önemli ihracat ve ithalat merkezi olan Fethiye'nin iç ve dış ticaret hâkimiyeti Türk asıllı tacirlerde bulunduğu halde nedense Oda yönetiminde Rum tacir ve memurlar görev almışlardır).

Cumhuriyetin ilanı ile Odanın Yönetimi Türk Tacir ve Sanayicilerin eline geçiyor...

29 Ekim 1923 tarihinden sonra Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası azınlıkların hakimiyetinden kurtulmuş, 65 adet üyenin kayıtlı olduğu Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası yönetimi Türk tacir ve sanayicilerin eline geçmiştir.

1955 ile 2008 yılları arasında Fethiye Ticaret Odası olarak hizmet veriliyor ...

1955 yılında sanayici üyelerin Ege Bölgesi Sanayi Odası'na kayıt olmaları nedeniyle Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası faaliyetlerine 2008 yılına kadar Fethiye Ticaret Odası unvanı ile devam etmiştir.

1901 tarihli Meğri Ticaret Odası Mührü hala muhafaza edilmekte...

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası Türkiye'de kurulmuş olan ilk ticaret odaları arasında olması ile dikkat çekmektedir. 1901 tarihli Meğri Ticaret Odası'nın mührü eski başkanlardan Merhum Baha Şıkman'ın ailesince muhafaza edilmektedir.

Yıl 1940 oda kendi binasına sahip oluyor...

1957 depremi ve büyük yıkım...

Tüm Fethiyeliler gibi bu depremde Fethiye Ticaret Odası da büyük zarar görmüştür. Odanın ilk üyelerine ilişkin belgeler ve bilgiler 1957 yılında yaşanan 7.1 şiddetindeki depremle zayı oluyor.

Tarih 07.01.1962, Oda binasında yangın...

07.01.1962 tarihinde Oda binasında çıkan yangın sonucu tüm belge ve bilgiler zayı olmuştur. Söz konusu belgeler Fethiye'nin ticari hayatına ışık tutabilecek pek çok bilgiyi de içinde barındırdığından ne yazık ki Fethiye'nin ekonomik tarihi ve Odanın kurumsal hafızası yaşanan bu iki talihsiz olayla silinmiş ve kül olmuştur.

Yıl 2008 şu anki hizmet binası yapılıyor...

Oda'nın uzun yıllar hizmet verdiği kendi mülkü olan Atatürk Caddesi'nde yer alan üç katlı binası Ali Kemal KARADENİZLİ'nin, şu an hizmet verilen binası ise 2008 yılında Akif ARICAN'ın başkanlığında yapılmıştır.

Tarih 01.01.2008, tekrar "Ticaret ve Sanayi Odası" ünvanı alınıyor...

Fethiye Ticaret Odası 01.01.2008 tarihi itibarıyla imalat sektöründe faaliyet gösteren üyelerine doğrudan Fethiye' de hizmet verebilmek amacıyla Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası ünvanını tekrar almıştır.

2000'li yıllar, Yabancıya Mülk satışı ve üye sayısındaki önemli artış...

Fethiye'de 1990'lı yıllardan sonra turizm sektörünün ivme kazanması ve 2000'li yıllarda yabancıya mülk satışı alanında yaşanan gelişmeler neticesinde Odanın üye sayısı hızla artmış ve 2013 yılı itibarıyla 3400'e ulaşmıştır.

Yıl 2010 ISO 9001 ve TOBB Akreditasyon Sistemi yolculuğu başlıyor...

İlk olarak kalite yolculuğuna ISO 9001-2008 Kalite Yönetim Sistemi'ni uygulamakla başlayan Odamız, bu yolculuğuna TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sistemi'ne Akredite Oda olarak 2010 yılında dahil edilmesi ile devam etmiştir. TOBB, EUROCHAMBRES ve İngiltere Odalar Birliği'nin işbirliğinde İngiltere ve Almanya oda sistemlerinin en iyi uygulamalarını dikkate alarak, odalar arasında kalite bilincinin yerleştirilmesi, oda sisteminin iş dünyası nezdinde saygınlığının ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesi, odalarımızın Avrupa Oda/Borsa Sistemine uyumunun sağlanması amacı ile 2001 yılında geliştirilen Oda/Borsa Akreditasyon Modeline dahil olunması ile Odamızın kaliteli hizmet anlayışı ivme kazanmıştır.

Kalitedeki yolculuk 2016 yılında ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi belgesini almasıyla devam etmektedir.

2020 yılında tüm dünyayı etkileyen gösteren Covid 19 salgını, sonrasında Rusya-Ukrayna savaşının da etkisiyle Fethiye ve Seydikemer, hem İstanbul, Ankara gibi büyükşehirlerden hem de Rusya ve Ukrayna'dan önemli ölçüde göç aldı. 2020-2023 yıllarında devam eden göçle birlikte bölge nüfusu ve ticari faaliyetler de arttı. Kurulan şirket sayısı önceki yıllara oranla önemli artış gösterdi. Bu büyümeye paralel olarak Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası'nın da üye sayısı arttı ve hızla büyüyen bir oda oldu. 2023 yılında 830 yeni üye kaydı ile 2022 yılında 5458 olan faal üye sayısı 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla 6033 ulaştı.

SUNUŞ

Hem TOBB camiasının hem de TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sisteminin önemli bir bileşeni olan Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası (FTSO) 2024-2028 Dönemi Stratejik Plan çalışmasında, ulaşılabilen tüm veriler analiz edilerek “Durum Analizi” çalışması titiz bir şekilde gerçekleştirmiştir. Durum analizinin tutarlı olması, gelecek planlamasını doğrudan etkileyeceği için çalışmalarda tüm ayrıntılara dikkat edilmiştir.

Durum analizi çalışmalarında odanın kaynakları değerlendirilmiş, güçlü ve zayıf yönleri tespit edilerek, odanın faaliyet alanına giren konularda dış çevrede gelişen fırsat ve tehditlerin tespit edilebilmesi ve özellikle odadan beklentilerin belirlenmesi hususlarında, hem anket yöntemi kullanılmış, hem de çalıştay ve beyin fırtınası niteliğinde toplantılar paydaşlar ile gerçekleştirilmiştir.

Çalışmalar neticesinde ortaya çıkan bilgiler ışığında, odanın geleceği, oda yönetimi ile beraber planlanmıştır. Öncelikle odanın hizmet süreçlerindeki temel değerleri, vizyonu, misyonu birlikte ortaya konulmuş, 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 göstergeleri belirlenerek bunlara ilişkin performans hedefleri oluşturulmuştur.

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

Stratejik Planın Hazırlanmasında Temel Prensipler:

- ✓ 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.

Bu prensipler çerçevesinde; Plan hazırlanırken bölgesel kalkınmanın anahtarı olacak, küresel dönüşüme ayak uyduracak bir özel sektörün yaratılmasında Odamıza düşecek rolün bilinciyle hareket edilmesi gerekliliği temel yaklaşımımız olmuştur.

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası ne için kurulmuştur? Ne yapmaktadır?

Fethiye’de Ticaret ve Sanayinin gelişmesi için;

- ✓ Tüccar ve Sanayicinin, mevzuata uygun biçimde hareket etmesini sağlamak,
- ✓ İhtiyaç ve beklentilerini karşılamak,
- ✓ Sorunlarını çözmek,
- ✓ Dolayısıyla, bölgenin kalkınmasına yönelik faaliyetlerde bulunmak

amacıyla kurulmuş olan odamızın Misyonu;

*Çalışanlarımızın sürekli gelişmesini sağlayarak
üyelerimize kaliteli hizmet sunmak ve tüm
paydaşlarımızla “Güç Birliği” oluşturarak bölgeye
hizmet etmek.*

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası Nasıl Bir Kurum Olmak İstiyor?

Misyonumuz doğrultusunda **Vizyonumuz;**

***" Bölgenin sosyo-ekonomik gelişiminde değer
yaratan bir kurum olmak "***

olarak belirlenmiştir.

Temel Değerlerimiz;

- ✓ Şeffaflık
- ✓ Güvenilirlik
- ✓ Dürüstlük
- ✓ Liderlik
- ✓ İş Ahlakı
- ✓ Üye Odaklılık
- ✓ Kalite
- ✓ Güçbirliği ve Dayanışma

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.

1. Dış Çevre Analizi

1.1 Küresel Gelişmeler

2020 yılında tüm dünyayı etkisi altına alan koronavirüs salgınının Türkiye ekonomisi üzerindeki olumsuz etkileri, 2021 yılında ülke genelinde hızla yaygınlaşan aşılama sürecinin olumlu seyri ve salgına yönelik alınan kısıtlamaların hafiflemesiyle birlikte azalmıştır.

2021 yılında gerçekleşen güçlü büyüme, 2022 yılının ilk çeyreğinde de sürmüştür. Şubat ayı sonunda başlayan Rusya-Ukrayna savaşı, bölgesel tedarik zincirlerinde aksamalara ve enerji maliyetlerinde önemli artışlara neden olmuş, ancak bu risklerin yarattığı olumsuzluklar Türkiye ekonomisinde sınırlı düzeyde kalmıştır. Türkiye ekonomisi yılın ilk çeyreğinde artan yurt içi ve yurt dışı talebin etkisiyle %7,6 oranında büyüme göstermiştir. Yılın ikinci çeyreğinde özel tüketim ve ihracat büyümeye güçlü katkı vermeyi sürdürmüş, büyüme hızı %7,8'e yükselmiştir. Dış talepteki azalmanın ihracatta oluşturduğu ivme kaybının yanı sıra iç talepteki yavaşlama ekonomik büyüme üzerinde baskı oluşturmıştır. Türkiye ekonomisinin büyüme hızı yavaşlayarak üçüncü çeyrekte %4 ve son çeyrekte %3,5 düzeyinde kalmıştır.

Böylece 2022 yılında Türkiye ekonomisi, özel tüketim harcamalarındaki güçlü artışın belirleyici olduğu iç talepteki artışın yanı sıra dış talebin sınırlı katkısıyla %5,6 büyümüştür. 2021 yılına göre büyüme performansında 5,8 puanlık düşüş kaydedilmiştir.

A. Sektörler

2022 yılında tarım sektörü katma değeri %0,6, sanayi sektörü katma değeri %3,3, hizmetler sektörü katma değeri %11,7 büyürken, inşaat sektörü katma değeri %8,4 küçülmüştür. 2022 yılında üretim yöntemiyle GSYH cari fiyatlarla %107 büyüyerek 15.006.574 milyon TL'ye ulaşmıştır. Bunun 969.494 milyon TL'si tarım, 4.061.840 milyon TL'si sanayi, 721.248 milyon TL'si inşaat, 3.975.856 milyon TL'si hizmetler ve 3.707.078 milyon TL'si diğer sektörler tarafından sağlanmıştır.

2022 yılında bir önceki yıla göre GSYH içinde tarım sektörünün payı 1 puan artarak %6,5'e, sanayi sektörünün payı 1,1 puan artarak %27,1'e, hizmetler sektörünün payı 2 puan artarak %26,5'e yükselirken, inşaat sektörünün payı 0,3 puan azalarak %4,8'e, diğer faaliyetlerin payı 3,6 puan azalarak %24,7'ye gerilemiştir.

B. İmalat

2022 yılında imalat sanayi alt sektörlerinde en yüksek kapasite kullanımı %83,5 ile kağıt ve kağıt ürünlerinin imalatında olurken, onu sırasıyla %83,2 ile giyim eşyalarının imalatı ve %82,6 ile ağaç, ağaç ürünleri ve mantar ürünleri imalatı (mobilya hariç) sektörleri takip etmiştir. Kapasite kullanım oranının en düşük olduğu alt sektörler ise %67,4 ile deri ve ilgili ürünlerin imalatı, %69 ile kayıtlı medyanın basılması ve çoğaltılması ve %69,7 ile diğer imalatlar sektörü olmuştur.

C. Turizm

Türkiye'nin ekonomik kalkınması için büyük önem taşıyan turizm sektörü koronavirüs (Covid-19) salgınının neden olduğu seyahat kısıtlamaları nedeniyle 2020 yılında tarihi seviyelerde gerilemiş, 2021 yılında kontrollü normalleşme süreciyle toparlanmaya başlamıştır. Turizm sektöründe faaliyet gösteren tüm aktörlerin derinden etkilendiği iki yılın ardından aşılamanın yaygınlaşması ve sınırların açılması 2022 yılında sektörü olumlu etkilemiştir. Rusya'nın Ukrayna'ya askeri müdahalesi uluslararası turizm için aşağı yönlü bir risk oluştururken, Türkiye'de etkisi sınırlı düzeyde kalmıştır.

2022 yılında ülkemizden çıkış yapan ziyaretçi sayısı bir önceki yıla göre %75 artarak 29.357 bin kişiden 51.369 bin kişiye, giriş yapan vatandaş sayısı %165,4 artarak 2.738 bin kişiden 7.267 bin kişiye yükselmiştir. Türkiye'ye gelen yabancı ziyaretçilerin milliyetlere göre sıralamasında 2022 yılında Almanya 5.679 bin kişi ile ilk sırada yer alırken, Rusya Federasyonu 5.233 bin kişi ile ikinci, Birleşik Krallık 3.371 bin kişi ile üçüncü sırada yer almışlardır.

2022 yılında turizm gelirleri %53,4 artışla 46.285 milyon dolara, turizm giderleri de %130,9 artışla 4.277 milyon dolara yükselmiştir. Böylece net turizm gelirleri %48,3 artarak 42.008 milyon dolar olmuştur.

D. Emtia

Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası döviz kurlarının serbest piyasa koşullarında arz ve talep dengesine göre oluştuğu dalgalı döviz kuru rejimi uygulamasına 2022 yılında da devam etmiştir. Dalgalı kur rejiminde döviz arz ve talebini iktisadi temeller, uygulanan para ve maliye politikaları, ekonomik altyapı, uluslararası gelişmeler ve bekleyişler belirlemektedir.

TCMB 2022 yılında döviz piyasalarında alım-satım ihaleleri düzenlememiş ve doğrudan alımsatım müdahalelerinde bulunmamıştır. Enerji ithalatçısı kamu iktisadi teşebbüslerinin (KİT) 17.971 milyon dolarlık döviz talebi TCMB tarafından karşılanmıştır. İhracatçılar ile döviz kazandırıcı hizmet ve faaliyetlerde bulunan firmalara TL olarak kullandırılan ihracat reeskont kredileri yoluyla TCMB döviz rezervlerine 17.623 milyon dolar katkı sağlanmıştır. Böylece TCMB 2022 yılında 348 milyon dolar döviz satımı yapmıştır.

2021 yılında diğer ulusal paraların Türk lirasına karşı değer artış oranlarında kaydedilen yükseliş 2022 yılında güçlenerek devam etmiştir. Kur korumalı mevduat sistemi uygulaması, zorunlu döviz satışı ve döviz talebini sınırlamaya yönelik uygulanan politikalara rağmen diğer ülke merkez bankaları ve TCMB'nin uyguladığı faiz politikası ve baz etkisi Türk lirasındaki değer kaybında etkili olmuştur. 2022 yılında yıllık ortalama değerlere göre nominal olarak Türk lirası karşısında Amerikan doları %87,2 değer kazanarak 16,53621 TL'ye, Euro %66,6 değer kazanarak 17,35511 TL'ye yükselmiştir.

E. İhracat

2022 yılında Rusya-Ukrayna savaşının yol açtığı jeopolitik riskler ve gelişmiş ülke merkez bankalarının uyguladığı sıkı para politikaları, küresel üretim ve ticaret üzerinde baskı oluşturmuştur. Dünya genelinde üretim ve ticaret artış hızında meydana gelen küçülme ülkemiz ticaretini de olumsuz etkilemiştir.

2021 yılında %32,8 artan ihracat 2022 yılında ivme kaybederek %12,9 oranında artmıştır. Rusya-Ukrayna savaşının küresel iktisadi faaliyette yol açtığı yavaşlama, jeopolitik riskler, küresel resesyon beklentileri ile siparişlerin düşmesi, gelişmiş ülke merkez bankaları tarafından uygulanan politikalar, yılın ikinci yarısında Türk lirasındaki değer kaybının baskılanması, hammadde ve enerji fiyatlarındaki artışların maliyetleri yükseltmesi 2022 yılında ihracat artışını sınırlandırmıştır.

İhracatçıların sahip oldukları dinamik yapı ve geleneksel ihracat pazarları dışında yeni pazarlara erişim kabiliyetleri ihracattaki ivme kaybını baskılamıştır. Böylece 2021 yılında 225.214 milyon dolar olan ihracat 254.201 milyon dolara yükselmiştir.

1.2 Ekonomik Yapı ve Gelişmeler

Fethiye'nin ekonomik yapısının temel taşlarını tarım, hayvancılık ve turizm oluşturmaktadır.

A. Turizm

Fethiye'de turizm işletmelerinin başında konaklama tesisleri gelmektedir. Fethiye'de turizm konusu “turistik arz ve yapısal arz kaynakları” olmak üzere iki başlık halinde sınıflandırılmıştır. İlk aşamada, ilçenin arz kaynakları hakkında bilgiler aktarılmıştır. İkinci aşamada ise, ilçeye olan talep ve yapısı hakkında bilgi verilmiştir.

➤ Turistik Arz Kaynakları

Doğal Turistik Arz Kaynakları: İlçe sınırları içinde yerli ve yabancı turistler tarafından ziyaret edilen çok sayıda doğal turistik kaynak yer almaktadır. Bu değerlendirme raporunda, bu kaynaklardan öncelikle “Milli park ve tabiat parkı” olarak tanınmış iki kaynak ile ören yerlerine yer verilmiştir.

Kültürel ve Tarihi Arz Kaynakları: Fethiye, tarihte Antalya-Dalaman Çayı arasında hüküm süren Likya Krallığı'nın önemli şehirlerinden biri olmuştur. Likya Dönemi'nde ilçenin ismi Telmessos'tur. Telmessos, Fethiye Körfezi'nin güney köşesinde, kuzeye bakan bir yamaçta kurulmuştur. Bu kaynakların çoğunluğu, turistik amaçla özellikle yabancılar tarafından ziyaret edilmektedir.

Milli park, tabiat parkı ve ören yerleri	Kültürel ve Tarihi Arz Kaynakları
Babadağ	Cadianda
Saklıkent Milli Parkı	Letoon
Ölüdeniz- Kızdrak Tabiat Parkı	Tlos
Katrancı	Pınara
Küçükkargı	Xanthos
Değirmenbaşı	Araxa
	Sidyma

➤ Yapısal Arz Kaynakları

Fethiye'nin yapısal arz kaynakları, konaklama işletmeleri, seyahat acenteleri aşağıda sınıflandırılmıştır. Yapısal arz kaynakları kapsamında mavi bayraklı plajlara da yer verilmiştir.

Konaklama İşletmeleri Yatak Kapasitesi: Konaklama işletmeleri, turizm işletme belgeli tesisler, turizm yatırım belgeli tesisler ve belediye belgeli tesisler olmak üzere üç şekilde sınıflandırılmaktadır.

Fethiye Konaklama Tesisleri		
	Tesis Sayısı	Yatak Sayısı
Turizm Belgeli/Basit Konaklama Turizm İşletme Belgeli	511	47.177

Seydikemer Konaklama Tesisleri			
	Tesis Sayısı	Oda Sayısı	Yatak Sayısı
Yerel (Belediye) Belgeli	13	253	487
Basit Konaklama Belgeli	10	165	345
Basit Konaklama Belgesi Olmayan	3	88	142

Fethiye'de Gerçekleşen Geceleme Rakamları	
Tesise Gelen Toplam	Geceleme Toplam
684645	2276502

Turizm Amaçlı Sportif Faaliyetler	Fethiye		Seydikemer	
	Müşteri Sayısı	İşletme Sayısı	Müşteri Sayısı	İşletme Sayısı
Faaliyet Türü				
Jeep-Minibüs Safari	50.000	15	-	-

Yamaç Paraşütü	198.724	32	-	-
Quad-Atv Safari	15.000	4	-	-
Sualtı	25.000	15	-	-
Suüstü	40.000	18	-	-
Rafting	-	-	-	-
Atlı Doğa	2.500	3	-	-
Günübirlik Gezi Teknesi	750.000	750	-	-

FETHİYE Ticaret ve Sanayi Odası tarafından hazırlanan 2021 ve 2022 yılı Sosyo-Ekonomik raporu verilerine göre, turizm sektörü, 2022 yılında son yılların zirvesini yaşamıştır. Muğla hudut kapılarından Muğla iline giriş yapan yerli turist sayısı 2021 senesinde 1.083,589 iken: 2022 yılında toplamda 2.977.103 olarak kayda geçmiş olup, 2021 senesine göre %174,74 artış gösterdiği belirtilmektedir.

2021 yılında 483.840 olarak kayıtlara geçen Dalaman Havalimanı'na inen yabancı yolcu sayısı, 2022 yılında 1.553.005'e yükselerek büyük ivme kazandığı ortaya koyulmuştur. Fethiye bazında ise; ilçeyi ziyaret eden yabancı sayısı 730.433; iç turizm giriş sayısının ise yaklaşık 650.000 olduğu kayıtlara geçmiş olup, toplamda yaklaşık 1.380.433 yerli ve yabancı turist ağırlandığı değerlendirilmektedir.

Son yıllarda Thomas Cook'un batışı ve ardından global dünyada patlak veren pandeminin etkileri, turizme derinden yaralamış ve bölgedeki turizmi sekteye uğratmıştır. 2021 senesinde ivme kazanan turizm sektörünün, 2022 yılında şahlanması beklenirken özellikle temmuz ve ağustos aylarında ters bir düşüş yaşadığı, yabancı ziyaretçiden ziyade iç pazara daha çok iş yapar hale geldiği, turist kalitesinde olumsuz değişimler gözlenmekte olduğu sektör paydaşları tarafından aktarılmıştır. Turizm paydaşları tarafından alternatif turizm türlerinin bölgede geliştirilerek, seyahat acenteleri tarafından tanıtım ve pazarlamasının iyi yapılması ve bu sayede turizm sezonunun uzatılması gerektiği düşünülmektedir. Turizmde yatırımların nicelik olarak değil, daha çok nitelik olarak geliştirilmesine ihtiyaç duyduğu değerlendirilmektedir. Aynı kavram, bölgeyi ziyaret eden yerli ve yabancı turistler için de geçerlidir.

Öte yandan artan enflasyon hızı, turizm ve diğer sektörlerdeki tüm alanları yapılacak satınalmalar konusunda olumsuz etkilemektedir. Bunlara enerji maliyetleri de eklenince, tüm ülkede olduğu gibi ilçemizde de tüm sektörlerde ciro kaybı yaşanmasına sebebiyet vermiştir. Özellikle kur bastırma politikası ile enflasyon değerlerinin birleşmesi, turizm sektöründe tatminsizlik yaratmıştır.

Turizmde hâkim olan geleneksel kıyı/deniz turizmine ek olarak bölgede alternatif turizm faaliyetlerinin de geliştirilmesi için çaba gösterilmektedir. Gerçekten de Fethiye'nin doğası ve yamaç paraşütü, dalış, su üstü sporları, yürüyüş (Likya yolu) ve bisiklet rotalarının varlığı nedeniyle Valilik tarafından da en çok spor turizmine ağırlık verilmek istendiği görülmektedir.

Bunun yanı sıra sağlık turizmi, kültür turizmi ve agro turizm türleri de ön plana çıkmaktadır. Gasronomi turizmiyle ilgili de Muğla Büyükşehir Belediyesi tarafından çalışmalar yapılmaktadır.

B. Tarım ve Hayvancılık

Fethiye ve Seydikemer ilçe ekonomisi turizmin yanında büyük ölçüde tarım ve hayvancılığa dayanmaktadır. Toplam tarım alanı 700.822 hektardır.

Tarım sektörü ilçe ekonomisinde önemli bir paya sahiptir. Fethiye ve Seydikemer ilçelerinde topraklı çiftçi hane sayısı 16.155, topraksız çiftçi hane sayısı 430 olup toplam 16.585 çiftçi ailesi geçimini tarımdan sağlamaktadır.

İlçede 0-250 rakım arasında kalan bölgede yoğun olarak örtü altında ve açıkta sebzeçilik yapılmaktadır.

FETHİYE		SEYDİKEMER	
Ürün Grubu	2022 (Dekar)	Ürün Grubu	2022 (Dekar)
Tarla Arazisi	16.827	Tarla Arazisi	22.314
Tarla Bitkileri	15.217	Zeytinlik	18.520
Nadas	200	Nadas	166
Açık Sebze Arazisi	2.967	Açık Sebze Arazisi	1.256
Örtü Altı Sebze Arazisi	12.255	Örtü Altı Sebze Arazisi	2.250
Meyve Arazisi	73.680	Meyve Arazisi	2.238
Süs Bitkileri	19	Süs Bitkileri	6
İşlenmeyen Arazi	19.610	Diğer Ürünler	907
Çayır Mera	1.410		
Bağ-Bahçe Arazisi	88.921		
Toplam	125.358	Toplam	68.828

Tarım sektöründe ise birçok alanda kaçak yapılaşmalar görülmekte, tarım arazilerin kaybolduğu değerlendirilmektedir. Fethiye ilçesinde ana geçim kaynağı turizm iken, Seydikemer ilçesi daha çok tarım alanında öne çıkmaktadır. Tarımsal üretim genellikle domates başta olmak üzere, biber, salatalık gibi sebzeler ve narenciye türü meyveler ile ilintilidir. Bu kalemler aynı zamanda ihracata da konu olan meyve ve sebze türleridir. Yine bölgede buğday ve arpa üretimi de bulunmaktadır. Yeni yeni çilek ihracatı da söz konusudur, daha çok Kazakistan'a gerçekleştirilmektedir.

Bölgede arıcılık da yapılmaktadır. Üretilen diğer ürünlerde ise bal, zeytinyağı, alabalık gibi sektörler öne çıkmaktadır. Alabalık ihracatında ise Muğla ihracatının %80'i, Seydikemer'den gerçekleştirilmektedir.

2019-2022 Fethiye ve Seydikemer İhracat Rakamları FOBUSD (\$)		
	FETHİYE	SEYDİKEMER
2019	39.088.990,63	6.960.546,85
2020	46.034.648,33	5.795.348,73
2021	47.328.699,34	4.417.234,28
2022	45.458.007,46	5.729.060,79
TOPLAM (2018-2022)	177.910.345,76	22.902.190,65

C. Ticaret ve Sanayi;

Fethiye'deki ticaret ve sanayi hayatı çeşitli ve renklidir. Madencilikten inşaata, gıdadan dayanıklı tüketim malları ticaretine kadar çok farklı alanlarda faaliyet gösteren ticaret ve sanayi işletmeleri, hem Fethiye'deki ticari ve sınaî hayatın gelişimine hem de istihdama katkıda bulunmaktadır.

Ekonominin tarım ve turizme dayanması sebebiyle ilçede önemli bir sanayi kuruluşu bulunmamakla beraber, imalatçı konumunda olan alabalık üretim işletmeleri, zeytinyağı işletmeleri, mermer işletmeleri, çırçır fabrikası, beton-kireç işletmeleri, süt ve süt ürünleri işletmeleri, unlu gıda mamulleri işletmeleri, güneş enerji tesis işletmeleri gibi küçük çaplı aile işletmeleri vardır.

İlçe genelinde krom, mermer, kalker, dekoratif taş, dolomit, traverten madenleri bulunmaktadır.

Sanayi tesislerinin önemli bir kısmı gıda, içki ve tütün sanayi oluşturmaktadır. Bunu takiben her geçen güne oranla artan inşaat sektörü ve madencilik sektörü gelmektedir.

D. İmalat

Ayrıca imalat sektörü de iki ilçede de gelişmekte olup, Fethiye'de imalat alanında faaliyet gösteren işletmeler, alanlarının darlığından dolayı Seydikemer tarafına ve Antalya çevre yoluna doğru yayılmaya başlamışlardır. Bunun dışında elbette ticaretin hakim olduğunu söylemek mümkündür.

Ege İhracatçı Birlikleri verileri; bölgedeki tarım ve sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletmelerdeki ihracat hacminin her yıl artarak geliştiğini ve bölgedeki sadece turizm bölgesi olmadığını belgeler niteliktedir. Özellikle Seydikemer'in ihracat kapasitesi her yıl artış göstermektedir. Nitekim, 2021 yılında 4.417.234,28 dolar iken, 2022 yılında 5.729.060,79 dolar olmuştur.

Ekonomide makro düzeyde yaşanan döviz kurundaki dalgalanmalar, yüksek enflasyon oranları gibi olumsuzlukların özellikle turizm, tarım ve sanayi sektörlerinde piyasada istikrarsızlığa yol açtığı, aşıkardır. İşletmelerin finansman ihtiyacının karşılanması noktasında Türkiye Bankalar Birliği verilerine bakıldığında, kullandırılan kredi miktarı Muğla ilinde 2021 yılında 39.728.769.159TL iken, 2022 senesinde bu rakamın 67.697.225.242TL olduğu gözlemlenmektedir. İllere göre kredi pay dağılımında 15. Sırada yer almaktadır.

1.3 Sosyal Gelişmeler

Fethiye ve Seydikemer ilçelerine baktığımızda, Fethiye'de hakim olan geçim kaynağının turizm; Seydikemer'in ise tarım ve yaş meyve sebze üzerine kurulu bir gelir modeli sergilediğini belirtmiştik. Dolayısıyla eğitim ve istihdam da bunun üzerine kurgulanmakta ve buna paralel gittiğini söyleyebiliriz. Fethiye İşletme Fakültesi her yıl ortalama 1.500 mezun vermekte iken, ve Ziraat Fakültesi henüz yeni kurulmuş ve öğrenci alımına başlamamıştır. Ancak ne yazık ki, özellikle turizm

sektörünün sezonsallığından ötürü istihdamda yüksek oranda sirkülasyon ve istikrarsızlık mevcuttur. Ayrıca, kalifiye çalışan ve ara-eleman sorunu özellikle turizm ve imalat sektörlerinin başlıca sorunlarından biri haline gelmiştir.

Fethiye ve Seydikemer'in gelir dağılımına bakıldığında ise genel olarak orta, iyi ve daha yüksek gelirli gruplar mevcuttur. İstihdamda karşılaşılan sorunların biraz da bu nedenle olduğu görüşü hakimdir. Elbette ki kırsala doğru gidildikçe orta-düşük ve düşük seviye gelirli gruplar da gözlemlenmektedir.

Yine, ilçelerimizde çarpık şehirleşme ve kaçak yapı problemi had safhadadır. Göç durumuna baktığımızda ise turizmdeki eleman sorunu, özellikle iç ve doğu anadoludan gelen göçlerle sezonsal olarak telafi ediliyor gibi görünmektedir. Ancak bu durum da, buranın sosyo kültürel yapısını bozmaktadır ve işletme sahipleri de dahil Fethiye'lielerin çoğu bu düşüncede mutabıktır.

Muğla ilinin genel göç durumuna bakıp Fethiye'nin de buna paralel olduğunu varsaydığımızda karşımıza çıkan tablo şu şekildedir. Muğla'da 2014 yılında, 2018 yılında, bunun dışında 2020-2021 pandemi yılında da ilin aldığı göçün arttığı görülmektedir. Göç eden gruplara baktığımızda ise 20-24 yaş aralığı ve 24-29 yaş grubunun sayıca yüksek olduğu bilinmektedir. 20-24 kırılımı Muğladaki üniversite mevcudiyetinin etkisi, ve genç işgücünün diğer illerden buraya gelmesi 24-29 yaş aralığına tekabül etmektedir.

1.4 Teknolojik Gelişmeler

20. yüzyılın sonlarında başlayan 2000'li yıllarda hızlanan dijitalleşme sürecinin hemen her alandaki kurumsal yapılarda ve iş yapma biçimlerinde köklü değişiklikler ortaya çıkarmıştır.

Türkiye'deki duruma bakacak olursak, On Birinci Kalkınma Planı'nın Madde 2.2.1.1.6'da "Dijital Dönüşüm" konusunda yer verilmiştir. Sanayinin dijital dönüşüm sürecinde Organize Sanayi Bölgeleri (OSB), Endüstri Bölgeleri ve Teknoloji Geliştirme Bölgeleri (TGB) ile özel sektör Ar-Ge Merkezlerinin öncü bir rol üstleneceği belirtilmiştir.

Teknoloji Geliştirme Bölgeleri ve Ar-Ge Merkezlerinde yürütülen dijital teknoloji projelerinde ağırlıklı olarak büyük verinin işlenmesi, dijital otomasyon sistemlerinin geliştirilmesi, kalite ve verimlilik artırılırken maliyet azaltıcı sistemlerin geliştirilmesi, artırılmış sanallık ve gerçeklik, bulut bilişim, nesnelerin interneti, siber güvenlik, yeni nesil akıllı sensör teknolojileri, endüstriyel otomasyon ve robotik teknolojiler alanlarında gelişim öngörülmekte ve bu tür alanlar özellikle KOSGEB tarafından desteklenmektedir.

KOSGEB ve GEKA (Güney Ege Kalkınma Ajansı) tarafında son 2 senedir imalat sanayine faizsiz destek kredileri sağlanarak, sadece imalat değil, yukarıda bahsedilen alanlarda gelişme öngörülerek yenilikçi programların desteklenmesi sağlanmaktadır.

Muğla ve Fethiye ölçeğinde baktığımızda ise henüz tam anlamıyla bu sektörlerde dijital dönüşümün yaşanmadığını, kısıtlı sayıda işletmelerle sınırlı kaldığını söylemek mümkündür. Aynı şekilde yeşil dönüşüm ve temiz iklim uygulamalarının da henüz çok başında olduğumuz gerçeği aşıkardır. Bu konularda farkındalık oluşturulmaya ihtiyaç duyulmaktadır.

2. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi

Fethiye Ticaret ve Sanayi 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 Fethiye Ticaret ve Sanayi 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, Fethiye Ticaret ve Sanayi 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 Yasal Yükümlülükler

5174 Sayılı Kanunun 12. Maddesi uyarınca Fethiye Ticaret ve Sanayi 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, panayırılar, 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.

3. Kuruluş İçi Analiz

3.1 Yönetim Yapısı

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası;

- a. Meslek komiteleri,
- b. Meclis,
- c. Yönetim Kurulu,
- d. Disiplin Kurulu,
- e. Yüksek İstişare Kurulu,
- f. Kadın Girişimciler Kurulu,
- g. Genç Girişimciler Kurulu,
- h. Akreditasyon İzleme Kurulu,
- i. Hesapları İnceleme Kurulu,
- j. Satınalma Komisyonu

olmak üzere on organdan meydana gelmektedir.

Meslek Komiteleri, meslek gruplarına dâhil üyelerin, kendi üyeleri arasından yargı gözetimi altında gizli oyla seçtikleri üyelere oluşmaktadır. Odada **13** Meslek Grubu oluşmuş, her meslek grubundan büyüklüğüne göre olmak üzere **13** 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 üyenin toplamından oluşmaktadır. Oda Meclisi, **13** Meslek Komitesinden seçilen **37** üyeden oluşmaktadır.

Meclis'in kendi üyeleri arasından dört yıl için seçtiği (**9** 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.

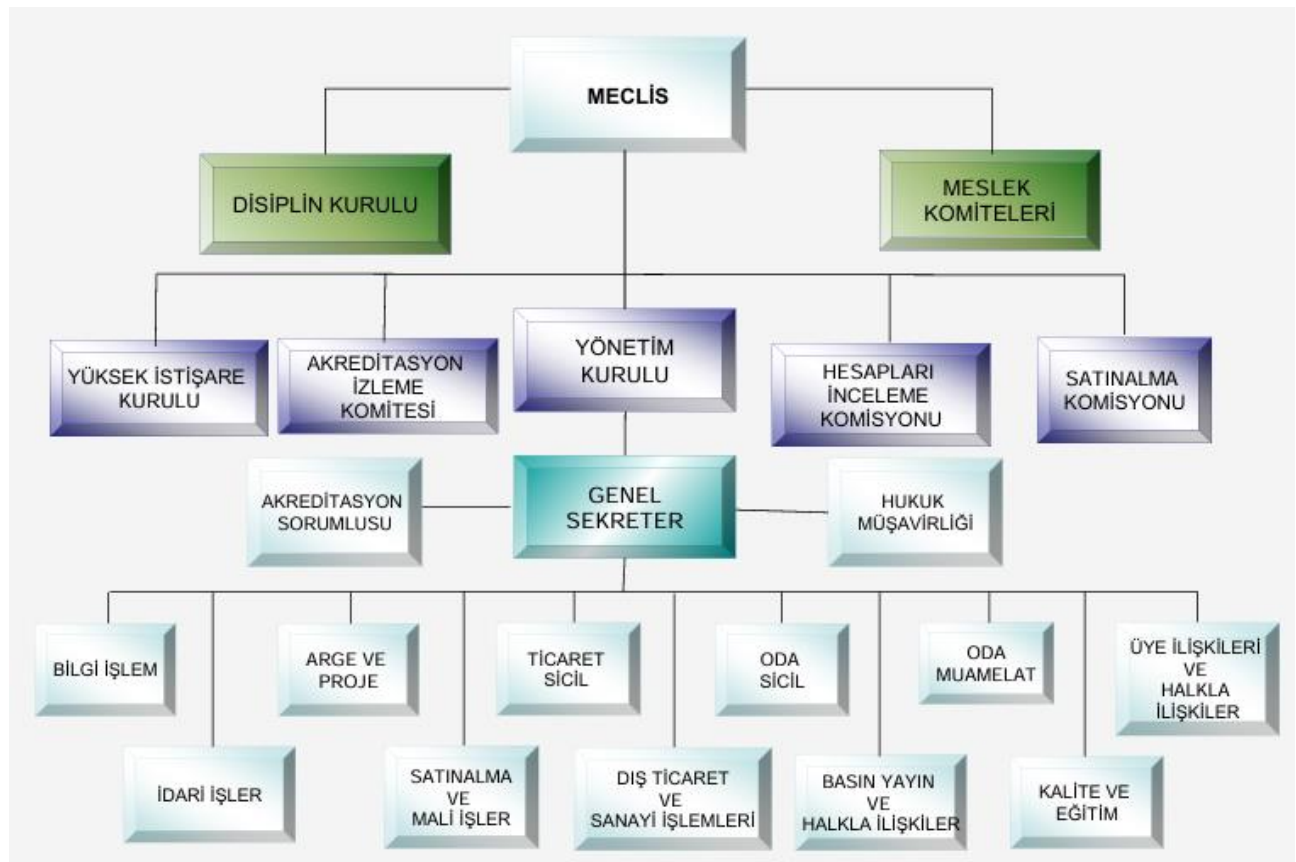
Ayrıca,

- ✓ Fethiye Güç Birliği Turizm Tanıtım Ltd. Şti,
- ✓ Özel Ata Eğitim A.Ş.

- ✓ Gümrük Turizm İşletmeleri (GTİ) A.Ş.
- ✓ (BALO) Büyük Anadolu Lojistik Organizasyonlar AŞ
- ✓ Muğla Teknopark AŞ
- ✓ Muğla Apiterapik Arıcılık Ürünleri İşleme Merkezi AŞ.

Odanın iştirakleri ve bağlı ortaklıklar arasında yer almaktadır.

3.2 Organizasyon Şeması

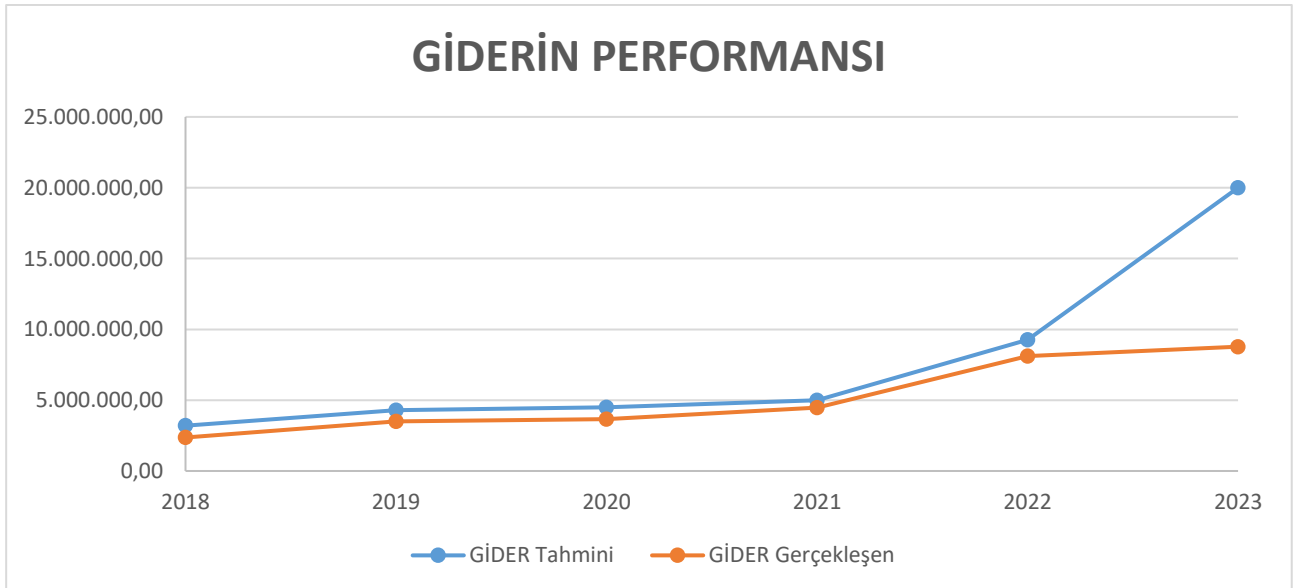
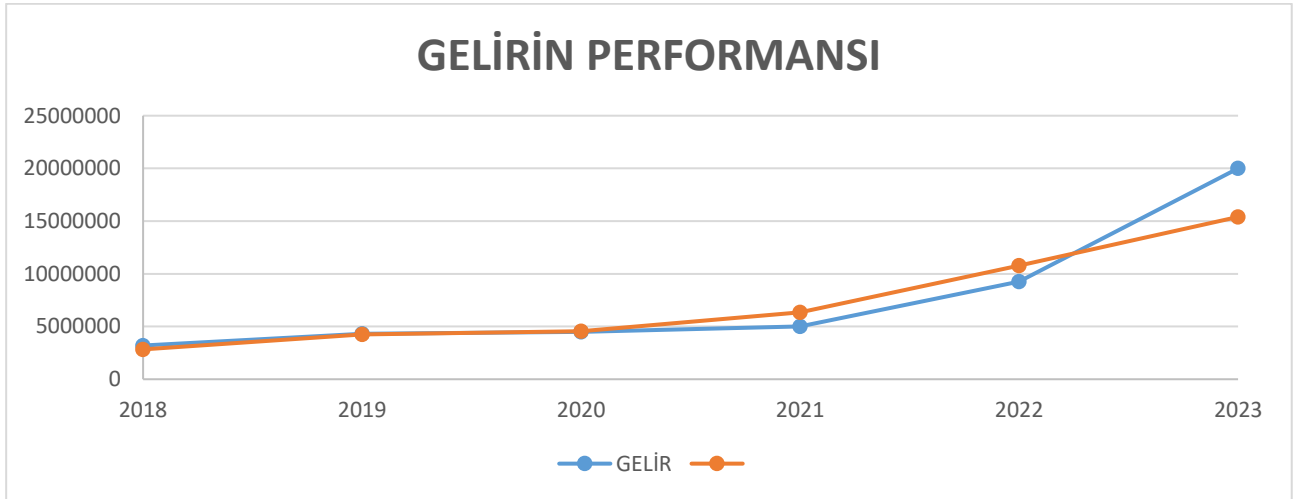
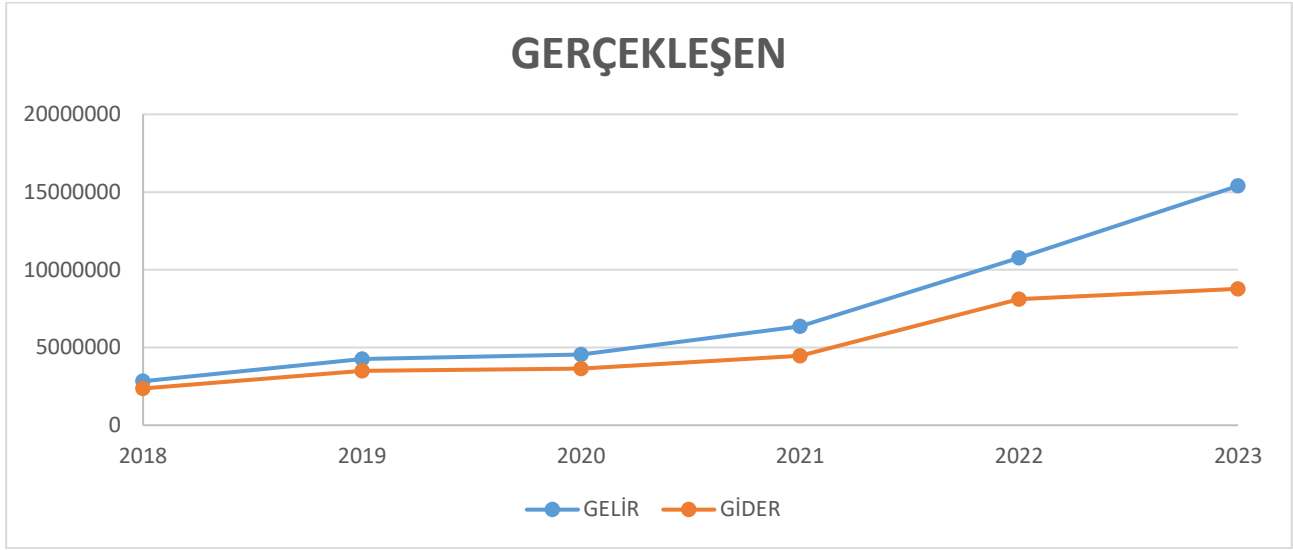


4. Kaynakların Analizi

4.1 Mali Kaynaklar:

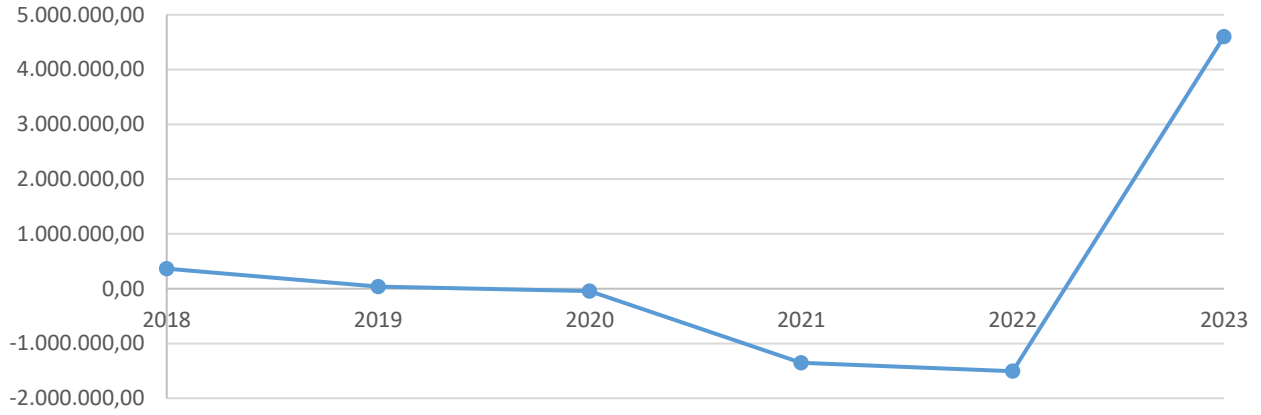
	GELİR		GİDER	
Yıllar	Tahmini	Gerçekleşen	Tahmini	Gerçekleşen
2018	3.200.000,00	2.832.371,38	3.200.000,00	2.365.269,06
2019	4.300.000,00	4.260.994,31	4.300.000,00	3.502.068,90
2020	4.500.000,00	4.545.626,17	4.500.000,00	3.652.133,32
2021	5.000.000,00	6.352.013,55	5.000.000,00	4.474.581,30
2022	9.265.000,00	10.771.414,46	9.265.000,00	8.120.893,33

2023 Eylül | 20.000.000,00 | 15.398.419,05 | 20.000.000,00 | 8.776.448,68

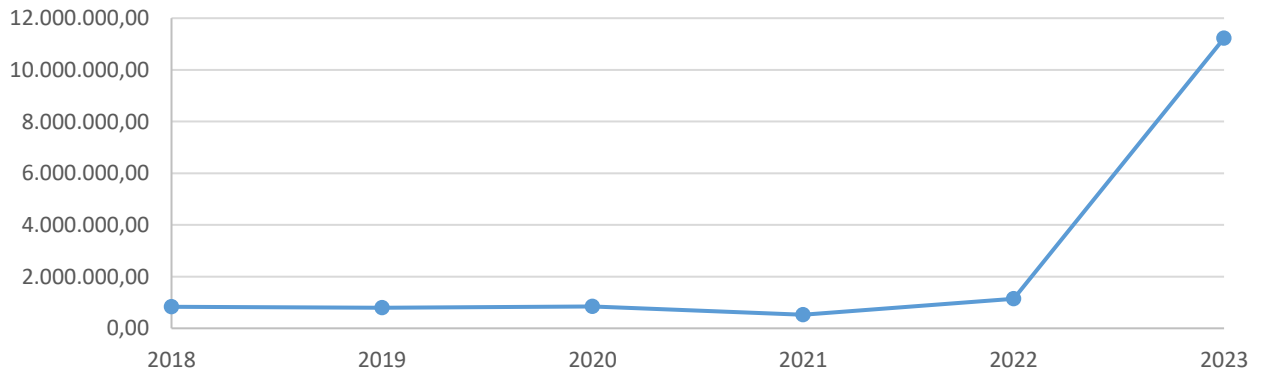


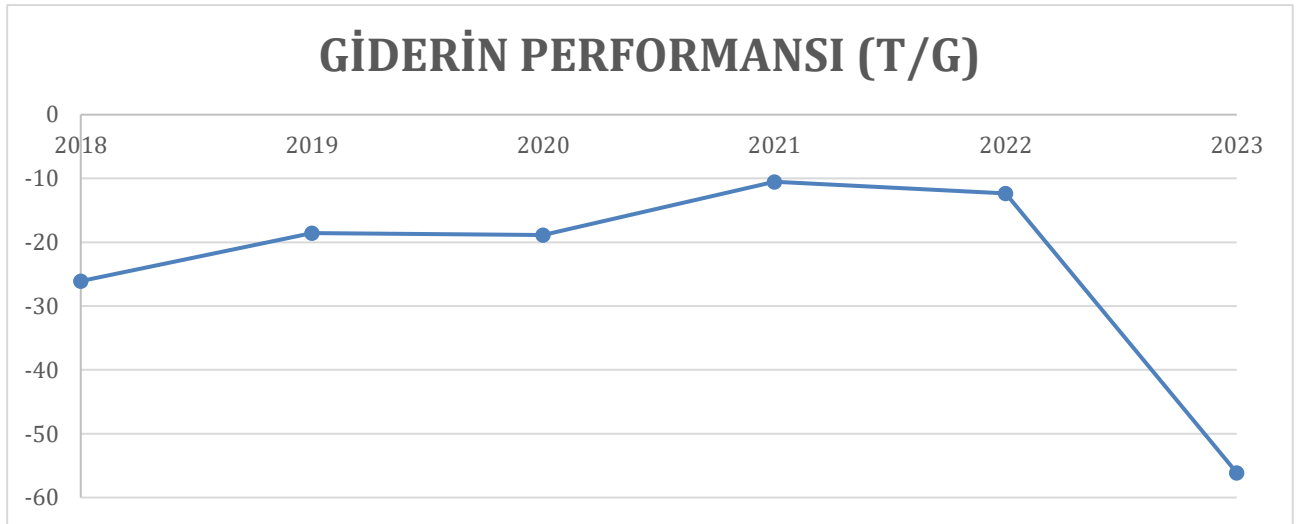
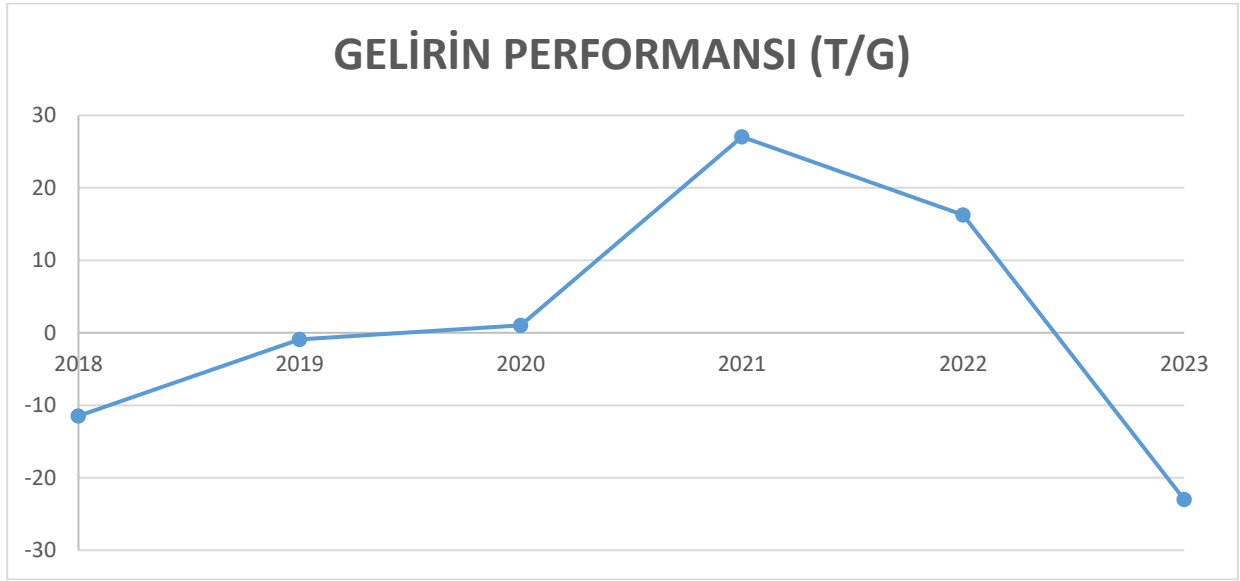
	GELİR		GİDER	
Yıllar	T-G	G/T	T-G	G/T
2018	367.628,62	-11,49	834.730,94	-26,09
2019	39.005,69	-0,91	797.931,10	-18,56
2020	-45.626,17	1,01	847.866,68	-18,84
2021	-1.352.013,55	27,04	525.418,70	-10,51
2022	-1.506.414,46	16,26	1.144.106,67	-12,35
2023 Eylül	4.601.580,95	-23,01	11.223.551,32	-56,12

GELİRİN PERFORMANSI (T-G)



GİDERİN PERFORMANSI (T-G)





Bütçe performansı; tahmin ile gerçekleşen değer üzerinden ölçülmekte olup, aradaki farkın minimum olması performansın yüksek olduğunun göstergesi olarak ele alınmaktadır.

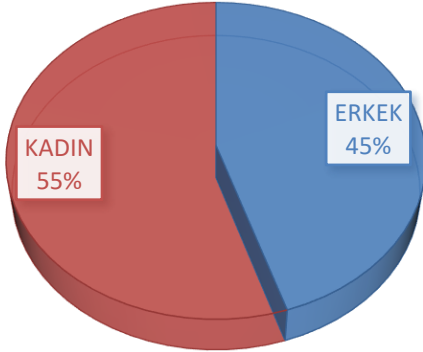
Gelir ve gider kalemleri için ayrı, ayrı performans ölçülmektedir.

Odanın Gelir bütçesinin performansı incelendiğinde; 2019 ve 2020 yıllarında yüksek performansın elde ettiği görülmektedir.

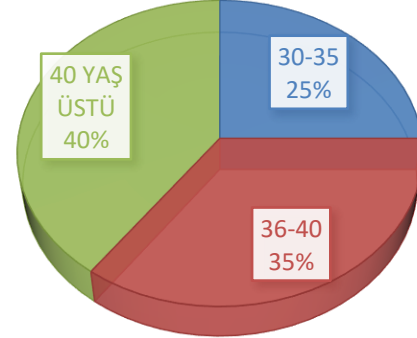
Gider bütçesi incelendiğinde ise; 2021 yıllarında yüksek performansın elde edildiği görülmektedir.

4.2 İnsan Kaynakları:

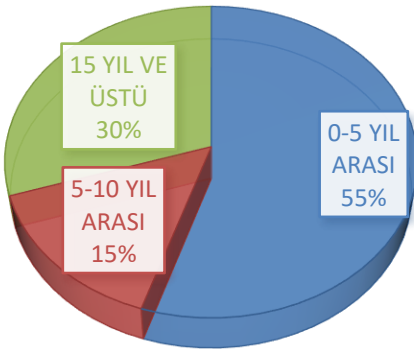
CİNSİYET DAĞILIMI



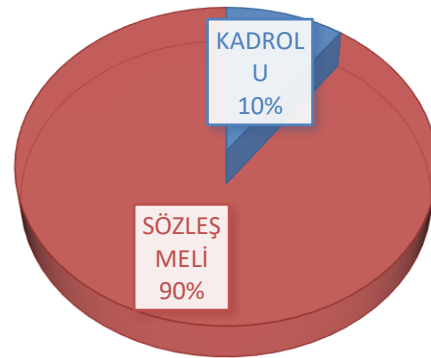
YAŞ ORTALAMASI



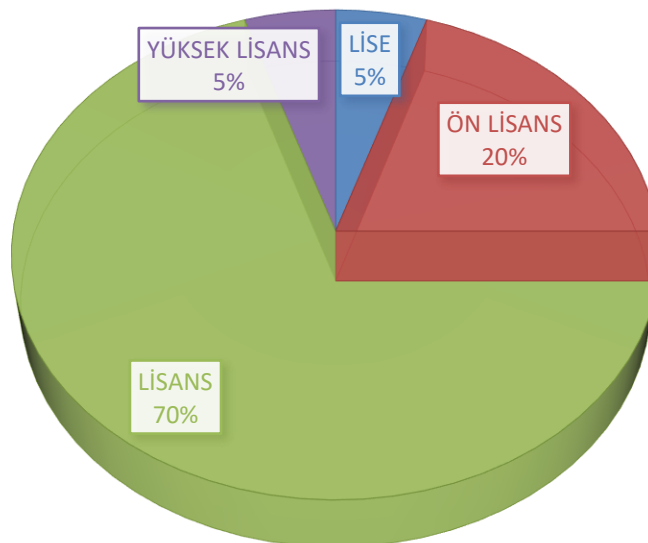
ÇALIŞMA SÜRESİ



STATÜ DAĞILIMI



EĞİTİM DURUMU



4.3 Fiziksel Kaynaklar:

1.010 m² kapalı alana sahip Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası hizmet binası, 1 adet 64 kişilik (Likya), 1 adet 20 kişilik (Meğri) ve 1 adet 10 kişilik (Telmessos) toplantı salonlarının yanı sıra, modern bir şekilde tasarlanmış hizmet katları ve güçlü teknolojik altyapısı ile hizmet vermektedir.

Odamız tarafından sunulan bütün hizmetlerin teknolojinin sağladığı olanaklarla yürütülmesi çabası artarak sürmektedir.

4.4 Teknolojik Kaynaklar:

Donanım Altyapısı:

7	adet	All In One PC
16	adet	Masa Üstü PC
16	adet	Monitör
6	adet	Notebook
4	adet	Projeksiyon Cihazı
4	adet	Tarayıcı
1	adet	LCD
18	adet	Yazıcı
1	adet	Tablet

Server Odasında;

3	adet	Harici Yedekleme Ünitesi (EXT_HDD)
3	adet	Modem
2	adet	Switch
1	adet	Router

Yazılım Altyapısı:

Odada bulunan yazılımlar, Operasyonel ve Destek amaçlı yazılımlar olarak iki grupta toplanabilmektedir.

Operasyonel Yazılımlar:

Program Adı	Kullanım Amacı
TOBB Net Üyelik Sistemi	Üye Hizmetleri

TOBB Net Muhasebe Sistemi	Muhasebe
TOBB Sigortacılık	Sigorta Acenteleri Denetim/Takip
TOBB Kapasite Sistemi	Kapasite Raporu(Sanayi Belgesi)
TOBB İş Makinaları Bilgi Sistemi	İş Makinaları Sistemi
TOBB Yerli Malı Sistemi	Yerli Malı Belgesi
TOBB Dış Ticaret Sistemi	Dış Ticaret Belgeleri
Argesoft ODAMASTER	Online Hizmetler
Elektronik Belge Yönetim Sistemi	Belge Yönetimi
STAUM TOBB	Sayısal Takograf ve Dijital Ehliyet İşlemler
UNET	K Belgesi İşlemleri

Destek Yazılımları;

Program Adı	Kullanım Amacı
Mersis Ticaret Sicil	Ticaret Sicil Dosyaları Yönetimi
İCRA PROFESÖRÜ	Dava, İcra Takip
Kazancı Mevzuat Bilgi Bankası	Mevzuat ve İçtihat Takip
İcra Profesörü	Dava, İcra dosyaları açma ve takip
JET Mail	Toplu E-Posta Gönderimi
İletişim Makinesi	Toplu SMS Gönderimi
Yandex Takvim	Ortak Takvim/Görev Yönetimi
MS Ofis Uygulamaları	Genel
Şirket Doktoru	Şirket Anketi/Değerlendirme
Probase Bordro	Bordro Takip
Adobe Creative Cloud	Grafik Tasarım

ESET	Antivirus
TOBB HTS (Harç Takip Sistemi)	Ticaret Sicili Gazetesi, Harç İşlemleri
Kayıtlı E-Posta	Belge Yönetimi
ZOOM	Video Konferans
KOBİ Bilgi Sistemi	KOSGEB Üye ve Destek Aşamaları
Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi	GEKA Destek Başvuru ve Takip
TOBB Meybem	Mesleki Yeterlilik Sınav Talepleri
E-Beyanname	Beyanname İşlemleri
Akreditasyon Öz Değerlendirme	Akreditasyon öz değerlendirme

Ayrıca;

Program Adı	Kullanım Amacı
PERKON	Personel Takip
Smart PSS	Kamera
ODANET	Üye Bilgi Sistemi

5. Odanın Hizmetlerinin ve Kurumsal Kapasitesinin Değerlendirilmesi

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

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

Oda’da, mevzuat gereği, verilen hizmetler aşağıda sunulmaktadır.

TİCARET SİCİLİ İŞLEMLERİ

- Anonim Şirket İşlemleri
- Birleşme Bölünme ve Nevi Değişiklik İşlemleri
- Dernekler veya Vakıf İşletmeleri

- Dilekçeler Matbu Formlar Karar Örnekleri Bilgiler
- Gerçek Kişiler
- Kolektif Şirket İşlemleri
- Komandit Şirket İşlemleri
- Kooperatifler
- Limited Şirket İşlemleri

ÜYE SİCİLİ / MUAMELAT İŞLEMLERİ

- Üyelerin Oda kayıt işlemleri
- Odamız Organ Seçimleri ile ilgili işlemler
- Oda Sicil Kayıt Sureti, Faaliyet belgesi
- Üye Kayıtları ile ilgili her türlü belge tanzim edilmesi(Üyelik Onayları)
- İhale Yasağı Belgesi
- Meslekten Men Belgesi
- Ticari İkametgah Belgesi
- Üye kayıtları ile ilgili değişiklik işlemleri
- Üye firmaların Meslek Komitesi değişikliği işlemleri
- Üye firmaların Terkin işlemleri
- Üyelerimiz ile ilgili BAĞ-KUR işlemleri
- Kayıtlı Üyelerimiz ile ilgili İstatistiki bilgiler
- Üye firmaların iletişim bilgilerini içeren listelerin verilmesi
- Çıraklık – Kalfalık Belgeleri Onay İşlemleri
- Oda Üyesi Kimlik Kartları düzenlenmesi
- Kefaletname ve Taahhütname Tasdikleri
- Üye Bilgileri Güncelleme Çalışmalarının yapılması
- Meclis üyelerimiz için Silah Ruhsat işlemleri belgesi
- Muhtelif Kamu Kurum ve Kuruluşları ile Üyelikle ilgili yazışmalar

BELGELENDİRME İŞLEMLERİ

Sanayi ve Ticaret İle İlgili Faaliyetler

- Rayiç Fiyat Araştırması
- Fiili Durum Beyannamesi
- Kapasite Raporu /Ekspertiz Raporu
- Sigorta Acenteliği Hizmetleri
- Su İhtiyaç Belgesi Tespit Raporu
- Yerli Malı Belgesi
- İmalatçı ve İmalat Yeterlilik belgesi
- İş Makinaları Tescili
- K Belgesi iş ve işlemleri
- Sayısal kart / Takograf işlemleri
- Örf ve Adet Teamül Belgesi
- Mücbir Sebep Belgesi

- İmza Onayı
- Kefaletname ve Taahhütlerle İlgili Onay ve Şerhler
- Numune Vasıflarının Onayı
- Faturaların Rayice Uygunluğu Onayı
- Fatura Suretlerinin Onayı
- İhale Durum Belgesi
- Meslekten Men Olmadığına Dair Belge
- Ortaklık Teyit Belgesi

Dış Ticaret İle İlgili Belgeler

- A.TR, Menşe, EUR.I, Form A belgelerinin onaylanması
- İhracat ile ilgili fatura, anlaşma, vb. belgelerin onaylanması,
- ATA Karnesi işlemleri,
- TIR Karnesi işlemleri,
- ATR, Menşe, EUR.I Belgelerinin TOBB'den temin edilerek firmalara dağıtımı,
- İhracat istatistikleri çıkartmak,
- Onaylanmış ihracatçı firma verilerini takip etmek,
- Dış ticaret konusunda üyelerini bilgilendirmek.

6. Paydaşlar

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası'nın paydaşları, Oda'dan doğrudan ya da dolaylı olarak hizmet alan, ürün ve hizmetleriyle Oda'yı doğrudan ya da dolaylı etkileyen kişi, kurum ve kuruluşlar analiz edilerek belirlenmiştir. İlişkide olunan gerçek ve tüzel kişiler; Kuruma girdi sağlayan, iş birliği yapılan, Kurum faaliyetlerinden etkilenen, Kurumu etkileyen, ürün ve hizmet sunulan kesimler dikkate alınarak, Paydaş Tablosu oluşturulmuştur.

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odasının hizmetlerinden etkilenen ve hizmetleriyle Oda'yı etkileyen kişi, kurum ve kuruluşlar Oda'nın dış paydaşıdır. Dış paydaşlardan stratejik plana girdi oluşturması için görüş ve öneriler resmi yazı ile anket yöntemi ile talep edilmiş ve bu süreçte değerlendirilmiştir.

Ayrıca dış paydaşlarımız arasında, Odamızın faaliyetlerini doğrudan etkileyen veya stratejik kararlarımız ve planımız açısından öncelikli önem taşıyan paydaşlar "Stratejik Dış Paydaş" olarak ayrıca sınıflandırılmıştır.

Paydaş Tablosu

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
Oda Meclisi
Yönetim Kurulu
Meslek Komiteleri

Disiplin Kurulu
Üyeler
Çalışanlar
Fethiye Güç Birliği Ltd. Şti.
Muğla Valiliği
Muğla Büyükşehir Belediyesi
Fethiye Belediyesi
Fethiye Kaymakamlığı
Seydikemer Kaymakamlığı
Seydikemer Belediyesi
Fethiye-Seydikemer İlçe Tarım Müdürlüğü
Fethiye-Seydikemer Esnaf Odaları
Muğla Milletvekilleri
Basın Mensupları
Ziraat Odaları
Müze Müdürlüğü
FETAV
FETOB
Sivil Toplum Örgütleri
Deniz Ticaret Odası
Fethiye-Seydikemer Emniyet Müdürlüğü
Vergi Dairesi
Milli Emlak Müdürlüğü
KALDER
KOSGEB
Gümrük Müdürlüğü
Fethiye-Seydikemer Orman İşletme Müdürlüğü
Mimarlar Odası
TÜRSAB
Türk Hava Kurumu
Kızılay
MEÇEV
Fethiye-Seydikemer Nüfus Müdürlüğü
Adliye
Fethiye-Seydikemer Milli Eğitim Müdürlüğü
İŞKUR
SGK
Muğla Sosyal Güvenlik Müdürlüğü
Fethiye-Seydikemer Sosyal Güvenlik Müdürlüğü
Sürekli Eğitim Merkezi

GEKA
İlçe Turizm Danışma Ofisi
Fethiye-Seydikemer Mal Müdürlüğü
Muğla İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü
Fethiye-Seydikemer Tapu Müdürlüğü
Fethiye-Seydikemer Müftülüğü
Bölge Ticaret ve Sanayi Odaları
Fethiye-Seydikemer İlçe Sağlık Müdürlüğü
Fethiye-Seydikemer Halk Kütüphanesi
Ege İhracatçı Birlikleri
Türk Loydu
Fethiye İlçe Dernekleri
Fethiye-Seydikemer PTT Merkez Müdürlüğü
Fethiye-Seydikemer İlçe Jandarma Komutanlığı
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi
Muğla, Fethiye Barosu
Harita Kadastro Mühendisleri Odası Fethiye Temsilciliği
Fethiye İnşaat Mühendisleri Odası Fethiye Temsilciliği
Eczacı Odası Fethiye Temsilciliği
Elektrik Mühendisleri Odası Fethiye Temsilciliği
Şehir Plancıları Odası Muğla, Fethiye Temsilciliği
Fethiye Serbest Muhasebeciler ve Mali Müşavirler Odası
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
Muğla Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü
DHİM Dalaman Havalimanı Başmüdürlüğü
Fethiye Otogar İşletme Müdürlüğü
TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniv. Sürekli Eğitim Merk.
Fethiye Çevre Şube Müdürlüğü
Muğla Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü
Fethiye-Seydikemer Gençlik Hizmetleri ve Spor İlçe Müd.
Muğla Gazeteciler Cemiyeti
Tema Vakfı
Ölüdeniz Turizm Geliştirme Kooperatifi
Fethiye-Göcek Liman Başkanlığı
Fethiye Denetimli Serbestlik Müdürlüğü
Fethiye Meteoroloji İstasyon Müdürlüğü
Fethiye Adalet Komisyon Başkanlığı

STRATEJİK DIŞ PAYDAŞLAR

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
Muğla Valiliği
Muğla Büyükşehir Belediyesi
Fethiye Belediyesi
Fethiye Kaymakamlığı
Seydikemer Kaymakamlığı
Seydikemer Belediyesi
Fethiye-Seydikemer Esnaf Odaları
Muğla Milletvekilleri
Basın Mensupları
Ziraat Odaları
FETAV
FETOB
Sivil Toplum Örgütleri
Deniz Ticaret Odası
Fethiye-Seydikemer Emniyet Müdürlüğü
Vergi Dairesi
Milli Emlak Müdürlüğü
KOSGEB
Gümrük Müdürlüğü
Fethiye-Seydikemer Orman İşletme Müdürlüğü
TÜRSAB
Türk Hava Kurumu
Kızılay
Fethiye-Seydikemer Nüfus Müdürlüğü
Fethiye-Seydikemer Milli Eğitim Müdürlüğü
İŞKUR
SGK
GEKA
İlçe Turizm Danışma Ofisi
Fethiye-Seydikemer Mal Müdürlüğü
Muğla İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü
Bölge Ticaret ve Sanayi Odaları
Fethiye-Seydikemer İlçe Sağlık Müdürlüğü
Türk Loydu
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi
Muğla Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü

7.1 Dış Paydaş Analizi

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası'nın stratejik plan hazırlık sürecinde dış paydaşlara yönelik çalışmalar sistemli bir şekilde yürütülmüştür. Stratejik plan sürecine girdi sağlamak amacıyla dış paydaşlara resmî üst yazı ile anket gönderilmiş, görüş ve önerileri yazılı olarak talep edilmiştir.

Ayrıca gerekli görülen kurum ve kuruluşlarla Yönetim Kurulu Başkanımız tarafından birebir kurum ziyaretleri ve görüşmeler gerçekleştirilmiş, stratejik plana derinlik ve doğruluk kazandıracak nitelikli geri bildirimler alınmıştır. Bu süreçte elde edilen tüm dış paydaş görüşleri değerlendirilerek stratejik plan çalışmalarına yansıtılmıştır.

KURUM ADI	FTSO'NUN GÜÇLÜ BULDUĞUNUZ YÖNLERİ NELERDİR?	SİZCE FETHİYE TİCARET VE SANAYİ ODASI'NIN GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLERİ NELERDİR?	SİZCE FETHİYE TİCARETİ VE SANAYİSİ ÖNÜMÜZDEKİ YILLARDA HANGİ FIRSATLAR İLE GÜÇLENEBİLİR?	SİZCE FETHİYE TİCARİ VE SANAYİ YAŞAMINI ÖNÜMÜZDEKİ YILLARDA ETKİLEYEBİLECEK EN ÖNEMLİ RİSK (TEHDİT) NELERDİR?
MUĞLA BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ	MESLEK ERBAPLARININ İHTİYACI OLAN BİLGİLERE HAİZ OLMAK	BİLGİ VE HABERLERİN İLGİLİ GRUPLARA SUNUMU (BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİ ETKİN KULLANMAK)	GÖZDE TURİZM MERKEZİ İMAJINI VE GELİŞMİŞ TİCARET AĞI NEDENİYLE KAMU VE ÖZEL SEKTÖR KURUMLARI İLE ORTAK PROJE ÜRETEBİLECEK POTANSİYELE SAHİP OLMA	ÜLKE EKONOMİSİNDE VE KURLARDA YAŞANAN DALGALANMALAR NEDENİYLE TİCARİ HAYATTA YAŞANAN DARALMALAR
FETHİYE METEOROLOJİ MÜDÜRLÜĞÜ	ULUSAL VE ULUSLAR ARASI EĞİTİMLER	BÖLGESEL BAZLI DAHA FAZLA PROJE ÜRETİMİ	FETHİYE BÖLGESİNDE DÜZENLENECEK ULUSLAR ARASI FUARLARA EV SAHİPLİĞİ YAPARAK	YOK
FETHİYE NÜFUS MÜDÜRLÜĞÜ	İŞVEREN BİRLİKTELİĞİ	DAHA FAZLA SOSYAL SORUMLULUK PROJESİ	YOK	EKONOMİK KRİZ

KURUM ADI	FTSO'NUN GÜÇLÜ BULDUĞUNUZ YÖNLERİ NELERDİR?	SİZCE FETHİYE TİCARET VE SANAYİ ODASI'NIN GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLERİ NELERDİR?	SİZCE FETHİYE TİCARETİ VE SANAYİSİ ÖNÜMÜZDEKİ YILLARDA HANGİ FIRSATLAR İLE GÜÇLENEBİLİR?	SİZCE FETHİYE TİCARİ VE SANAYİ YAŞAMINI ÖNÜMÜZDEKİ YILLARDA ETKİLEYEBİLECEK EN ÖNEMLİ RİSK (TEHDİT) NELERDİR?
FETHİYE DENETİMLİ SERBESTLİK MÜDÜRLÜĞÜ	AYRI AYRI TÜM BİRİMLERDEKİ ÇALIŞANLARI İLE HIZLI İLETİŞİM VE MEVCUT İŞİ TAMAMLAMA BECERİSİ	BİR KAMU KURULUŞU OLARAK ÇALIŞMA ALANIMIZDAN DOLAYI GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN BİR DURUM BİZİM AÇIMIZDAN BULUNMAMAKTADIR.	BÖLGEMİZİN MEVCUT DOĞAL GÜZELLİKLERİ VE BENZERİ İMKANLARI NEDENİYLE TURİZM BÖLGESİ OLMASINDAN KAYNAKLI OLARAK POTANSİYELİNİN ARTACAĞI DÜŞÜNÜLMEKTEDİR.	ARTAN KİRA VE BENZERİ MALİYETLER NEDENİYLE BÖLGEMİZDE YETERLİ SAYIDA YETİŞMİŞ PERSONEL EKSİKLİĞİ NEDENİYLE İŞ GÜCÜ KAYBININ MEYDANA GELMESİ
KOSGEB MUĞLA MÜDÜRLÜĞÜ	İLETİŞİM KANALLARI AÇIK, ÖNERİLERE AÇIK, İŞBİRLİĞİ ODAKLI PROJELERE AÇIK	ODANIN BELLİ BİR ÜCRET KARŞILIĞI VEYA ÜCRETSİZ KOSGEB GİBİ DESTEK VEREN KURUM VE KURULUŞLARA PROJE VEYA BAŞVURU FORMU HAZIRLAYAN BİR BİRİMİ OLMASI, PİYASADAKİ DEZENFORMASYONU VE KÖTÜ NİYETLİ DANIŞMANLIK ŞİRKETLERİNİ CAYDIRABİLİR	YENİLİKÇİ GİRİŞİMCİLİĞE ÖNEM VEREREK	DOĞA KİRLİLİĞİ VE TURİZM İMKANLARINI KISITLAYICI PANDEMİ TARZI ETMENLER
FETHİYE ALİ SİTKİ KOÇMAN MESLEK YÜKSEKOKULU	KURUMLARLA İLİŞKİLER, VİZYON	YEREL SORUNLARIN ÇÖZÜMÜNDE, GELİŞTİRİLMESİNDE DAHA AKTİF ROL ALMA	EKONOMİK GETİRİSİ OLAN İŞLETMENİN ARTTIRILMASI, DENETİM GEZİLERİNİN ARTTIRILMASI	GRUPLAŞMA
MUĞLA SANAYİ VE TEKNOLOJİ İL MÜDÜRLÜĞÜ	İŞBİRLİĞİNE AÇIK OLMASI	FTSO FAALİYETLERİNİN TANITIMLARININ DAHA ETKİN VE AKTİF OLARAK YAPILMASI	ÜRETİLEN MADENLERİN KATMA DEĞERİ YÜKSEK ÜRÜNLERE DÖNÜŞTÜRÜLMESİ	SOSYO-EKONOMİK GELİŞMELER
FETHİYE VERGİ DAİRESİ MÜDÜRLÜĞÜ	EN GÜÇLÜ SİVİL TOPLUM ÖRGÜTÜ	SOSYAL DUYARLILIK PROJELERİNDE DAHA AKTİF OLABİLİR	SOSYAL HAYATA DOKUNARAK DAHA GÜÇLÜ HALE GELEBİLİR	MÜLTECİ GÖÇÜ, ORANTISIZ NÜFUS ARTIŞI

KURUM ADI	FTSO'NUN GÜÇLÜ BULDUĞUNUZ YÖNLERİ NELERDİR?	SİZCE FETHİYE TİCARET VE SANAYİ ODASI'NIN GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLERİ NELERDİR?	SİZCE FETHİYE TİCARETİ VE SANAYİSİ ÖNÜMÜZDEKİ YILLARDA HANGİ FIRSATLAR İLE GÜÇLENEBİLİR?	SİZCE FETHİYE TİCARİ VE SANAYİ YAŞAMINI ÖNÜMÜZDEKİ YILLARDA ETKİLEYEBİLECEK EN ÖNEMLİ RİSK (TEHDİT) NELERDİR?
FETHİYE MÜZE MÜDÜRLÜĞÜ	ÜYELERİNİN İHTİYAÇLARINI KARŞILAMAK, TİCARET VE SANAYİYİ İNCELEMEK	İLGİLİ KURSLAR DÜZENLEME	ÜYELER İLE İŞBİRLİĞİ YAPARAK	TURİZM
FETHİYE BELEDİYESİ (ALİM KARACA İLE GÖRÜŞME)	ETKİN BİR KURULUŞ, BÖLGEYE VE COĞRAFİ İŞARETLİ ÜRÜNLERE GÖSTERDİĞİ TITİZLİK, BÖLGESEL İŞBİRLİKLERİ VE KURUMLAR ARASI GÜÇLÜ İLİŞKİLER, FETHİYE'Yİ TEMSİL ETMEDE ETKİN, BÖLGESEL YATIRIMLARIN ÖNÜNÜ AÇAN VE YEREL KALKINMAYA YÖN VEREN PROJELER		SAĞLIK TURİZMİ, ALTERNATİF TURİZM TÜRRLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ, ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ (OSB) PROJESİ	İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ VE DOĞAL AFETLER, NÜFUS VE PLANSIZ KENTLEŞME, TRAFİK SORUNLARI VE ÇEVRE KİRLİLİĞİ, TİCARİ SIKINTILAR VE EKONOMİK ZORLUKLAR,
FETHİYE BELEDİYESİ	TEMSİL	DAHA ÇOK GİRİŞİMCİLİK	TURİZM, TARIM, TARİH	TEKNOLOJİK OLARAK YENİLENME OLMAMASI
SEYDİKEMER UYGULAMALI BİLİMLER YÜKSEKOKULU	TURİZM	DANIŞMANLIK SİSTEMİ KURULMALI	İNOVATİF ÜRÜNLER İLE TURİZM	DİJİTALLEŞME VE ENDÜSTRİ
FETHİYE TURİZM DANIŞMA BÜROSU	KURUM, KURULUŞ VE BÖLGEMİZDEKİ STK'LAR İLE İŞ BİRLİĞİ İÇİNDE BULUNMASI	TURİZM SEKTÖRÜNÜN GELİŞTİRİLMESİNE YÖNELİK YAPILAN ÇALIŞMALARI ARTTIRILMASI, DİL KURSLARI VB.		DEĞİŞEN ŞARTLARA KARŞI GEREKLİ AKSİYON ALAMAMAK, ÖZELLİKLE TURİZM FAALİYETLERİNDE ÇEŞİTLİLİĞİN SAĞLANAMAMASI
FETHİYE ESNAF VE SANATKARLAR ODASI	YEREL YÖNETİME YOL GÖSTERME			

7.2 İç Paydaş Analizi

İç paydaş olarak ilk aşamada; FTSO çalışanlarına stratejik plan hazırlık süreci, stratejik plana rehberlik edecek olan vizyon/misyon belirleme ile SWOT analizi konularında bilgiler verilmiştir. Daha sonrasında vizyon, misyon belirleme ve SWOT analizi çalışması yapılarak oda çalışanlarının görüşleri alınmıştır.

İkinci aşamada; tüm Meslek Komitesi toplantılarında meslek komitesi üyelerimiz ile SWOT analizinin yapılarak komite üyelerinin görüşleri alınmıştır.

Son aşama olarak Meclis ve Yönetim Kurulu üyeleri ile çalışanların katıldığı çalıştayda stratejik planın vizyona ulaşmadaki önemi, hazırlık sürecinde dikkat edilmesi gereken hususlar, vizyon/misyon belirleme süreçleri ve kriterleri hakkında bilgi verilmiştir.

Çalıştayda, odamızın vizyon ve misyonuna ilişkin önemli istişareler yapılmış, SWOT analizi yapılarak stratejik plana derinlik ve doğruluk kazandıracak nitelikli geri bildirimler alınmıştır. Bu süreçte elde edilen tüm iç paydaş görüşleri değerlendirilerek stratejik plan çalışmalarına yansıtılmıştır.

Hem iç hem de dış paydaşlardan alınan geri bildirimlerle stratejik hedefler belirlenmiş ve beş yıllık bir stratejik plan taslağı oluşturulmuştur.

GZFT (SWOT) Analizi

Oda, 2024-2028 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 tartışılmış, paydaşlarla toplantı ve anket gibi çeşitli yöntemlerle, öncelikle yönetim ve çalışanlar olmak üzere, üye ve paydaşlardan da alınan bilgiler doğrultusunda;

- ✓ İç Çevreyi ilgilendiren, odanın “Güçlü” ve “Geliştirilmeye Açık Yönleri” ile,
- ✓ Dış Çevreyi ilgilendiren, “Fırsat” ve “Tehditler”,

Güçlü Yönler

NEREDEN GELDİĞİ	KONU BAŞLIĞI	SWOT NO	GÜÇLÜ YÖNLER	STRATEJİ
-DIŞ PAYDAŞLAR -MESLEK KOMİTELERİ -MECLİS VE YÖNETİM KURULU -ODA ÇALIŞANLARI	Hizmetler	S-1	Üyenin gelişimine yönelik odanın düzenli olarak gerçekleştirdiği eğitimler, seminerler	1.2.2 2.1.1 2.4.1 2.5.4
-DIŞ PAYDAŞLAR -MECLİS VE YÖNETİM KURULU -ODA ÇALIŞANLARI	Hizmetler	S-2	Coğrafi işaretli ürünlere önem vermesi, bu yönde çalışmalar yapması	1.2.3
-DIŞ PAYDAŞLAR -MESLEK KOMİTELERİ	Mali	S-3	Odanın bölgeye değer kazandıracak yatırımlar yapması ve projelere ortak olması	1.2.4
-DIŞ PAYDAŞLAR -ODA ÇALIŞANLARI	Oda Kültürü	S-4	Odanın bölgenin tanıtımında ve temsil edilmesinde etkin olması	1.1.1 1.2.3 1.3.1 2.3.1
-DIŞ PAYDAŞLAR -MECLİS VE YÖNETİM KURULU	Oda Kültürü	S-5	Bölge gelişimi amacıyla STK'ları ve kurumları bir araya getirme gücü	2.2.1 2.3.1 2.3.2
-ODA ÇALIŞANLARI	Hizmetler	S-6	Fethiye Kariyerin var olması	2.5.2
-ODA ÇALIŞANLARI	Hizmetler	S-7	Makri Dergisi ve Sosyoekonomik Raporun dijitalde var olması	3.1.1
-DIŞ PAYDAŞLAR -MESLEK KOMİTELERİ -ODA ÇALIŞANLARI	Oda Kültürü	S-8	Yetkin ve deneyimli çalışan kadrosu	3.2.1

Geliştirilmeye Açık Yönler (Stratejik Planda İlgili Hedef Numarası)

NEREDEN GELDİĞİ	KONU BAŞLIĞI	SWOT NO	ZAYIF YÖNLER	STRATEJİ
-MESLEK KOMİTELERİ -ODA ÇALIŞANLARI	Hizmetler	W-1	Oda üyelerinin yurt içi ve yurt dışı fuarlara katılmaması	1.1.1 1.3.1
-MECLİS VE YÖNETİM KURULU -ODA ÇALIŞANLARI	Üye Yapısı	W-2	Dış ticaret yapan üye sayısının az olması	1.1.2
-DIŞ PAYDAŞLAR	Hizmetler	W-3	Hibe alınarak dışarıdan fonlanan proje sayısının yetersiz olması	1.2.1 1.2.3 1.2.4
-MECLİS VE YÖNETİM KURULU -ODA ÇALIŞANLARI	Mali	W-4	Üyelerden tahsil edilmesi gereken aidat borçlarının yüksek olması	1.1.1 1.1.2 1.2.1 1.2.2 1.2.3 1.2.4 1.3.1
-ODA ÇALIŞANLARI	Teknolojik Altyapı	W-5	CRM sisteminin olmaması	3.1.1
-MESLEK KOMİTELERİ -ODA ÇALIŞANLARI	Teknolojik Altyapı	W-6	Oda teknolojik altyapı ve cihaz donanım yetersizliği	3.1.1
-ODA ÇALIŞANLARI	Teknolojik Altyapı	W-7	Oda bilgi yedeklenmesi sorunu	3.1.1
-MECLİS VE YÖNETİM KURULU -ODA ÇALIŞANLARI	Teknolojik Altyapı	W-8	Mobil uygulamanın olmaması	3.1.1

Dış çevre analizinde paydaşlara;

Fırsat olarak: Bölgenin kalkınması ve gelişmesine katkı sağlayacak, FTSO'nun 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, FTSO'nun 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

NEREDEN GELDİĞİ	KONU BAŞLIĞI	SWOT NO	FIRSATLAR	STRATEJİ
-MECLİS VE YÖNETİM KURULU	İhracat	O-1	Bölgenin yaş sebze ve meyve ihracatında geniş ürün çeşitliliğine sahip olması	1.1.1 1.1.2 1.2.3
-ODA ÇALIŞANLARI	Turizm	O-2	Bölgede deniz turizminin etkin şekilde yürütülmesi	1.1.1 1.2.1 1.3.1
-DIŞ PAYDAŞLAR -ODA ÇALIŞANLARI	Turizm	O-3	Turizm ve tarih açısından önemli bir kent olması	1.1.1 1.2.1 1.3.1
-ODA ÇALIŞANLARI	Turizm	O-4	Bölgenin 12 ay turizm yapacak potansiyele sahip olması	1.1.1 1.2.1 1.3.1
-DIŞ PAYDAŞLAR -ODA ÇALIŞANLARI	Turizm	O-5	Bölge olarak alternatif turizm potansiyelinin olması	1.1.1 1.2.1 1.3.1
-MECLİS VE YÖNETİM KURULU -ODA ÇALIŞANLARI	Çevre	O-6	Bölgenin yenilenebilir enerji kaynakları bakımından zengin ve erişime açık olması	2.4.1

Tehditler (Stratejik Planda İlgili Hedef Numarası)

NEREDEN GELDİĞİ	KONU BAŞLIĞI	SWOT NO	TEHDİTLER	STRATEJİ
-DIŞ PAYDAŞLAR -ODA ÇALIŞANLARI	İstihdam	T-1	Bölgede nitelikli çalışan bulunamaması	2.5.1 2.5.2 2.5.3 2.5.4
-DIŞ PAYDAŞLAR -ODA ÇALIŞANLARI	Çevre	T-2	İklim değişikliği sorunu	2.4.1
-DIŞ PAYDAŞLAR -MESLEK KOMİTELERİ -MECLİS VE YÖNETİM KURULU -ODA ÇALIŞANLARI	Çevre	T-3	Çevre ve körfez kirliliği	2.4.1
-DIŞ PAYDAŞLAR -MESLEK KOMİTELERİ	Ekonomi	T-4	Ekonomik kriz	1.1.1 1.1.2 1.2.1

-MECLİS VE YÖNETİM KURULU -ODA ÇALIŞANLARI				1.2.2 1.2.3 1.2.4 1.3.1
-DIŞ PAYDAŞLAR -MESLEK KOMİTELERİ -ODA ÇALIŞANLARI	İstihdam	T-5	Bölgeye yerleşen göçmenlerin ucuz iş gücü oluşturması	2.5.1 2.5.2 2.5.3 2.5.4
MECLİS YÖNETİM KURULU -MECLİS VE YÖNETİM KURULU	İhracat	T-6	Yaş sebze ve meyve ihracata siyasi nedenlerle zaman zaman kota koyulması	1.1.1 1.1.2

FETHİYE TSO DURUM ANALİZİ SONUÇLARI

(Fethiye TSO'nun geleceğine yön verecek çıktılar)

Odada, kamu adına yürütülen faaliyetler kaliteli ve hızlı biçimde yerine getirilmekte, bunun için gerekli yatırımlar gerçekleştirilmiş bulunmaktadır.

Oda bunun yanı sıra, üyelerinin ihtiyaçlarını giderecek, sorunlarını çözecek ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri de üyelerine etkili biçimde sunmaya çalışmaktadır.

Ayrıca, sosyal sorumluluğu ve bölgesel kalkınmadaki rolü gereği de önemli çalışmalar yürütmektedir

Bununla birlikte, odanın daha iyi seviyelere ulaşması için sunduğu hizmetlerin kalitesinin sürdürülebilirliğini sağlayan, etkisini ölçen, izleyen ve sürekli iyileştiren mekanizmaları da oluşturması gerekmektedir.

Bu açıdan bakıldığında;

- ✓ Kaynakların en iyi biçimde yönetilmesini sağlayacak yöntemlerin belirlenmesi ve uygun mekanizmaların oluşturulması,
- ✓ Odanın Kurumsallaşma sürecinin daha da geliştirilmesi,
- ✓ Sunulan tüm hizmetlerin etkin ve verimli kılınması için Kurumsal Kapasitenin geliştirilmesi

gerektiği ortaya çıkmaktadır.

Fethiye TSO'nun; sorunları doğru biçimde tespit eden, bu sorunlara tutarlı çözüm politikaları geliştiren ve bu politikaların uygulanmasını sağlamak üzere etkin Lobi faaliyetlerinde bulunan

bir yönetim anlayışının içselleştirmesi anlamlı olacaktır.

Fethiye bölgesi turizm ile özdeşleşmiş durumdadır. Seydikemer’de ise kültür turizminin yanı sıra, tarımsal aktiviteler de önemli yer tutmaktadır.

Bu bağlamda; Tanıtım faaliyetleri, Lobicilik faaliyetleri, Yeni gelir kaynaklarının geliştirilmesi, Nitelikli ara elemanların yetiştirilmesi ve odanın misyonunun üyelere ve paydaşlara doğru biçimde aktarılması için etkili iletişim faaliyetlerinin geliştirilmesinin odanın öncelikleri arasında yer alması gerektiği ortaya çıkmaktadır.

YÖNETİCİ ÖZETİ

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odasının 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı 2 tür dokümandan oluşmaktadır.

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

2024-2028 Stratejik planı, ağırlıklı olarak; Fethiye’nin sosyo-ekonomik gelişim sürecinde stratejik role sahip olan odanın Kurumsal Yapısının güçlendirilmesi ve Hizmet Kapasitesinin geliştirilmesi temel alınarak hazırlanmıştır.

2024-2028 Stratejik Planının kritik konularının;

- ✓ Fethiye’nin ve Seydikemer’in ticari kapasitesinin geliştirilmesi,
- ✓ Kurumsal yapının güçlendirilmesi,
- ✓ Üyeye sunulan hizmetlerin daha kaliteli hale getirilmesi olduğu görülmektedir.

Bu kritik konular çerçevesinde odanın 2024-2028 Stratejik Planında 3 Amaç belirlenmiştir.

Stratejik Amaç 1. Fethiye ve Seydikemer'in Ticari Kapasitesinin Geliştirilmesi

Stratejik Amaç 2. Üye Gelişiminin ve Memnuniyetinin Arttırılması

Stratejik Amaç 3. Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi

Bu amaçlar ve bunlara ilişkin hedefler aşağıdaki gibi kurgulanmıştır.

FETHİYE VE SEYDİKEMER'İN TİCARİ HAYATININ GELİŞTİRİLMESİ

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.

Stratejik Amaç 1. Fethiye Ve Seydikemer'in Ticari Kapasitesinin Geliştirilmesi

Hedef 1.1. Fethiye-Seydikemer İhracat miktarının %5 arttırılması

Hedef 1.2. Üyelerimizin ticari kapasitelerinin her yıl % 5 arttırılmasına öncülük etmek

Hedef 1.3. Fethiye otellerinin geceleme sayısının %15 arttırılması

Stratejik Amaç 1.'e ilişkin Hedeflere Ait Stratejiler Tablosu

Stratejik Amaç 1. Fethiye ve Seydikemer'in Ticari Hayatının Geliştirilmesi	
Hedef 1.1. Fethiye-Seydikemer İhracat Miktarının %5 Arttırılması	
STRATEJİLER	1.1.1 Yurtdışı bağlantılarının arttırılması, 1.1.2 Dış ticaret konusunda farkındalığın arttırılması,
Hedef 1.2. Üyelerimizin Ticari Kapasitelerinin Her Yıl % 5 Arttırılmasına Öncülük Etmek	

STRATEJİLER	1.2.1. Girişimciliğe özendirme çalışmalarının yapılması 1.2.2. Üyenin ticari faaliyetlerinin güçlendirilmesine yönelik oda tarafından danışmanlık verilmesi, sektörel bazda eğitim, seminer, bilgilendirme, toplantısı faaliyetlerin gerçekleştirilmesi 1.2.3. Bölgenin katma değerli ürünlerinin ticaretinin arttırılmasına destek olmak 1.2.4. Yeni yatırım olanaklarının bölgeye sağlanması
Hedef 1.3. Fethiye Otellerinin Geceleme Sayısının %15 Arttırılması	
STRATEJİLER	1.3.1. Bölge tanıtımı ve turizm çeşitlendirmeye yönelik çalışmaların yapılması

HİZMETLERDE ETKİNLİK

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 arttırmaları, 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.

Stratejik Amaç 2. Üye Gelişiminin Ve Memnuniyetinin Arttırılması

Hedef 2.1. Üyelerin dijital çağa (dijitalleşmesine) uyumunun sağlanması için 250 üyemizin farkındalığın arttırılması

Hedef 2.2. Meslek Komitelerinden gelen ekonomik, sektörel ve finansal sorunların %20'ine yönelik faaliyetlerde bulunulması

Hedef 2.3. Üyelere sunulan hizmetlerin üye memnuniyeti odağında geliştirilmesi ve çeşitlendirilmesi için odanın ve hizmetlerinin bilinirliğinin %10 arttırılması

Hedef 2.4. Üyelerimizin yeşil dönüşüm ve sürdürülebilirlik süreçlerini iyileştirmeye yönelik 150 üyemizin etkinlik ve hizmetlerimizden yararlandırılması

Hedef 2.5. Nitelikli iş gücü talebi ve ihtiyacını karşılanması yönelik Fethiye ve Seydikemer istihdam oranının %5 arttırılması

Stratejik Amaç 2.'e ilişkin Hedeflere Ait Stratejiler Tablosu

Stratejik Amaç 2 Üye Gelişiminin ve Memnuniyetinin Arttırılması	
Hedef 2.1. Üyelerin Dijital Çağa (Dijitalleşmesine) Uyumunun Sağlanması İçin 250 Üyemizin Farkındalığın Arttırılması	
STRATEJİLER	2.1.1. Eğitim/seminer, bilgilendirme, toplantısı faaliyetlerin gerçekleştirilmesi
Hedef 2.2. Meslek Komitelerinden gelen ekonomik, sektörel ve finansal sorunların %20'ine yönelik faaliyetlerde bulunulması	
STRATEJİLER	2.2.1. Konusuna ilişkin lobi faaliyetlerinde bulunulması
Hedef 2.3. Üyelere sunulan hizmetlerin üye memnuniyeti odağında geliştirilmesi ve çeşitlendirilmesi için odanın ve hizmetlerinin bilinirliğinin %10 arttırılması	
STRATEJİLER	2.3.1. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bulunulması 2.3.2. Oda üyeleri arasında birlik ve beraberliğin olmaması, faaliyet ve hizmetlerin üyelerin geneline yayılamama sına yönelik önlemler alınması
Hedef 2.4. Üyelerimizin yeşil dönüşüm ve sürdürülebilirlik süreçlerini iyileştirmeye yönelik 150 üyemizin etkinlik ve hizmetlerimizden yararlandırılması	

Stratejik Amaç 2 Üye Gelişiminin ve Memnuniyetinin Arttırılması

STRATEJİLER	2.4.1. Yeşil dönüşüm ve sürdürülebilirlik ile ilgili farkındalığın arttırılması
Hedef 2.5. Nitelikli iş gücü talebi ve ihtiyacını karşılanması yönelik Fethiye ve Seydikemer istihdam oranının %5 arttırılması	
STRATEJİLER	2.5.1. Meslek liselerinin cazibesinin arttırılması 2.5.2. Fethiyekariyer.com'un bilinirliğini arttırmak 2.5.3. Meslek lisesi öğrencilerinin ihtisas alanlarına ilişkin farkındalığını arttırmak 2.5.4. Sektöre ilişkin mesleki yeterlilik eğitimleri düzenlemek ve belgelendirme yapmak

“KURUMSAL KAPASİTE” ve “ÇAĞDAŞ ODACILIK”

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.

Stratejik Amaç 3. Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi

Hedef 3.1. Teknoloji kanallarını etkin kullanan ve iş süreçlerinde dijitalleşen bir kurum olma amacı ile kurum ağ yapısında, bilgi güvenliği sisteminde 3 adet alanda iyileştirme yapılması

Hedef 3.2. Oda birimlerinin üye memnuniyeti ve kurumsallaşma odağında, geliştirilmesi ve çeşitlendirilmesi amacıyla 5 farklı alanda iyileştirme projesinin gerçekleştirilmesi

Stratejik Amaç 3.'e ilişkin Hedeflere Ait Stratejiler Tablosu

Stratejik Amaç 3. Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi	
Hedef 3.1. Teknoloji kanallarını etkin kullanan ve iş süreçlerinde dijitalleşen bir kurum olma amacı ile kurum ağ yapısında, bilgi güvenliği sisteminde 3 adet alanda iyileştirme yapılması,	
STRATEJİLER	3.1.1. Güçlü teknolojik ve fiziksel altyapısı ile dijitalleşen hizmetler sağlamak
Hedef 3.2. Oda birimlerinin üye memnuniyeti ve kurumsallaşma odağında geliştirilmesi, çeşitlendirilmesi ve organ üyelerinin geliştirilmesi amacıyla 5 farklı alanda iyileştirme projesinin gerçekleştirilmesi	
STRATEJİLER	3.2.1. Odada kurumsallaştırma bilincinin ve çalışanların performanslarının ve aidiyet duygularının artırılmasına, çalışanların ve organ üyelerinin gelişimine yönelik faaliyetler yürütülmesi

MALİYETLENDİRME / İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik planın izlenmesi ve takip edilmesi, kritik başarı faktörlerinden bir tanesidir. Bu çerçevede, Oda'nın 5 yıllık vizyonunu yansıtan Stratejik Plan'da yer alan temel öge, amaç ve hedefleri gerçekleştirmeye dönük proje ve faaliyetlerin uygulanabilmesi için hedefler bazında sorumluların kimler/hangi birimler olduğu, bunların ne zaman gerçekleştirileceği, hangi kaynakların kullanılacağı gibi hususlar belirlenmiştir.

Planın maliyetlendirilmesi **Faaliyetler** bazında hazırlanmış olup,

- ✓ Zamanlama,
- ✓ Maliyetlendirme,
- ✓ Maliyetlerin Bütçe kalemleriyle ilişkilendirilmesi,

- ✓ Sorumluların belirlenmesi,
- ✓ Faaliyetin gerçekleştiğinin ispatı için kanıtlara ilişkin veri alanları belirlenmiştir.

“Performans göstergeleri” **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.

Faaliyetler, Genel Sekreter, Kalite ve Akreditasyon Sorumlusu ile iş planında faaliyeti bulunan birimlerin oluşan SPİD Ekibi (Stratejik Plan İzleme Değerlendirme) tarafından SPID toplantıları ve en az 4 ayda bir gerçekleştirilen **“Akreditasyon İzleme Komitesi”** tarafından gözden geçirilmekte, ilerlemeyen faaliyetlere ilişkin önlemler ve yapılması gereken faaliyetler kararlaştırılmaktadır.

Ayrıca, Stratejik Plan amaç ve hedefleri, Oda’nın misyonu ve vizyonu doğrultusunda, Akreditasyon İzleme Komitesi tarafından gözden geçirilmekte ve revize edilmesi sağlanmaktadır.

Odamızın belirlenen 5 yıllık vizyonuna ulaşma düzeyinin ölçülebilmesi amacıyla, stratejik planın temel amaç ve hedeflerine paralel olarak somut ve izlenebilir başarı kriterleri oluşturulmuştur.

NE YAPARSAM 5 YILIN SONUNDA VİZYONA ULAŞMIŞ OLACAĞIM
OSB'nin faaliyete geçmiş olması
KSS'nin faaliyete geçmesi
Fethiye'nin her yıl en az 3 turizm fuarında tanıtılmasını sağlamak
Fethiye'nin her yıl en az 1 tarım fuarında tanıtılmasını sağlamak
Fethiye'nin sosyo-ekonomik gelişmişlik sıralamasında yüzde 5 artması
İstihdam oranını yüzde 5 arttırılması
İhracat rakamlarının yüzde 5 arttırılması
Geceleme sayısının yüzde 15 arttırılması

Ayrıca, Stratejik Plan'ın yıllık hedefleri, hazırlanan iş planları doğrultusunda yıl sonunda gerçekleşme yüzdeleri ile düzenli olarak izlenmektedir.

Bunun yanında, Odamızın orta ve uzun vadeli yönünü belirleyen vizyon ve stratejik amaçlara ne ölçüde yaklaşıldığını değerlendirmek amacıyla ayrı bir izleme mekanizması oluşturulmuştur. Bu kapsamda hazırlanan **“Vizyona ve Hedeflere Ulaşılabilirlik Çizelgesi”** ile kurumun stratejik doğrultudaki ilerleme seviyesini bütüncül bir bakış açısıyla takip edilmekte; kritik göstergeler üzerinden gelişimi analiz ederek gerekli iyileştirme ve revizyonların zamanında yapılmasına olanak sağlamaktadır.

Bu göstergeler, sosyo-ekonomik analiz raporları ile ilgili kurumlardan temin edilen verilere dayalı olarak izlenmekte olup; gerçekleşen geceleme sayıları, ihracat rakamları, SEGE (Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Endeksi) verisi, munzam aidat tahakkukları, istihdam göstergeleri ve Fethiye'nin vergi tahsilatları gibi ölçümler düzenli olarak değerlendirmeye alınmaktadır.