



2019-2023 STRATEJİK PLANI

DESTEK DOKÜMANI

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	3
GİRİŞ	4
Fethiye Hakkında.....	4
Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası; Geçirdiği Kritik Evreler	6
SUNUŞ	8
YÖNETİCİ ÖZETİ	9
Stratejik Planlama Süreci	11
MEVCUT DURUM ANALİZİ	12
Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi.....	12
Yasal Yükümlülükler	12
Mevzuat Analizi	14
Kuruluş İçi Analiz.....	15
Yönetim Yapısı.....	15
Kaynakların Analizi	16
Mali Kaynaklar:.....	16
İnsan Kaynakları:.....	19
Fiziksel Kaynaklar:	20
Teknolojik Kaynaklar:	21
Organizasyon Şeması.....	23
Odanın Hizmetlerinin ve Kurumsal Kapasitesinin Değerlendirilmesi	23
Süreçlerin Analizi	25
Paydaşlar	27
Paydaş Analizi	27
GZFT (SWOT) Analizi	29
Güçlü Yönler	29
Geliştirilmeye Açık Yönler (Stratejik Planda İlgili Hedef Numarası).....	30
Fırsatlar.....	31
Tehditler (Stratejik Planda İlgili Hedef Numarası).....	31
Sorunlar (stratejik Planda İlgili Hedef Numarası)	31
Beklentiler (Stratejik Planda İlgili Hedef Numarası).....	31
FETHİYE TSO DURUM ANALİZİ SONUÇLARI	34
MALİYETLENDİRME / İZLEME VE DEĞERLENDİRME	35

ÖNSÖZ

Dünya Küresel pazara entegre olurken, Ülkemizde de yaşanan değişim ve dönüşüm sürecinde; Özel sektör ile Kamu kurum ve kuruluşları bu değişime ayak uydurabilmeleri için geleceğe yönelik kendi plan ve programlarını yapmak, uygulamak, sonuçlarını ölçüp değerlendirerek kuruluşlarının geleceğine yön verebilmek, gelecekteki yaşam süreçlerini ve rollerini belirlemek için stratejik plan yapma ve uygulama gereğini hissetmektedirler.

Günümüzün küresel rekabet şartlarında başarılı olan organizasyonlar geçmişte bu günü stratejik bir yaklaşımla planladıkları için başarılı olmuşlardır. Gelecekte oluşabilecek potansiyel riskleri önceliklendirerek etkilerini azaltan, fırsata dönüştüren, tesadüflere yer vermeyen kendisini sürekli yenileyen ve öğrenen gelişen organizasyonlar 21.Yüzyıla yön verecektir.

Stratejik planlama sayesinde yöneticiler, “stratejik düşünme ve davranma” özelliğini kazanarak, kurumun kaynaklarını yine kurum yararına en etkili şekilde dönüştürebilecek kararları verme yeteneklerini geliştireceklerdir. Stratejik planlama ile oda faaliyetlerinin önceliklendirilmesi, kaynak savurganlığının önlenmesi, hizmet yetersizliklerine karşı önlemler alınması, beraberinde yüksek üye memnuniyetini de getirecektir.

Bölgesel kalkınma sürecinde odalara önemli görevler düşmektedir. Odalarımız üzerlerindeki bu sorumluluğun gereklerini yerine getirmek için, hazırlıklı olmak ve planı hareket etmek zorundadırlar.

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

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası olarak; küreselleşen dünyada, öncelikle bölgemizin, dolaylı olarak ülkemizin, gereken pozisyonu alabilmesi için, üyelerimizin geçirmesi gereken bu değişim sürecinde önderlik etmeyi kendimize asli görev olarak belirlemekteyiz. Bu bilinçle, üyelerimize çağdaş hizmet sunabilmek için, değişim ve dönüşüm sürecini en iyi biçimde yönetmeyi planlıyoruz.

2019-2023 Dönemi Stratejik Planı ile odamızı tüm paydaşlarımızla beraber belirlemiş olduğumuz vizyona taşıyacak yol haritasını belirlemiş olacağız. Fethiye Ticaret ve Sanayi Odasının Stratejik Planının öncelikle odamıza, bunun doğal sonucu olarak da bölgemizin kalkınmasına önemli katkı sağlayacağı düşüncesiyle; başta vermiş olduğu danışmanlık hizmetiyle Dr. Yüksel VARDAR olmak üzere, hazırlanma aşamasında katkı vermiş olan herkese 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 havalanarak bir süre sonra Teberiyeye yakınlarında uçağı düşürülerek şehit olan ilk pilotlarımızdan Fethi Bey’in ismi anısına Fethiye olarak değiştirilmiştir.

1809’da Fethiye ve Anfi Tiyatro



Fethiye’nin nüfusu 2017 yılı itibariyle **153.963** kişidir.

Bu nüfusun, **77.478**’i erkek ve **76.485**’i kadından oluşmaktadır.

Yüzde olarak

ise: **%50,32**’si erkek, **%49,68**’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. İlçe yüzölçümünün %72’lik bölümü ormanlık ve makiliklerle alanlarla kaplıdır.

Ekonomik Yapı:

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

Turizm;

Fethiye'de turizm işletmelerinin başında konaklama tesisleri gelmektedir. Konaklama tesisleri, turizm işletme belgeli tesisler, turizm yatırım belgeli tesisler ve belediye belgeli tesisler olmak üzere üç şekilde sınıflandırılmaktadır.

Tarım ve Hayvancılık;

İlçe ekonomisi turizmin yanında büyük ölçüde tarım ve hayvancılığa dayanmaktadır. Toplam tarım alanı 65.688 hektardır.

Tarım sektörü ilçe ekonomisinde önemli bir paya sahiptir. İlçe nüfusunun %67,39'u tarımla uğraşmakta olup, topraklı çiftçi hane sayısı 18.942, topraksız çiftçi hane sayısı 1.700 olup toplam 20,642 çiftçi ailesi geçimini tarımdan sağlamaktadır.

İlçede 0-250 rakım arasında kalan bölgede yoğun olarak örtü altında ve açıkta sebzeçilik yapılmaktadır. Örtü altı yetiştiriciliğinde çiftçiler %80 seviyesinde yılda iki ürün almaktadır. Toplam sera alanı 25.257 dekadır.

Ticaret ve Sanayi;

Fethiye'deki ticaret ve sanayi hayatı çeşitli ve renklidir. Madencilikten inşaaata, 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.

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.

Yıl 2013 EFQM Mükemmellik Modeli ve Mükemmellik Yolculuğu...

"Kalite" felsefesini benimseyen ve özümseyen kuruluşların, kaliteye verdikleri önemle büyük başarıları imza attığı ve içinde bulundukları sektörde üstünlük elde ettikleri tartışmasızdır. Bu noktada, FTSO'da "kalite"nin kuruluş içinde tasarlanmasına ve değerlendirilmesine ilişkin bir sistem sunan EFQM (Mükemmellik) Modeli esas alınmış ve 2013 yılında Modelin Odamızın yönetimine rehberlik edecek bir araç olarak uygulanmasına karar verilmiştir. Böylece Odamız, "Mükemmellik Yolculuğuna" başlamıştır.

SUNUŞ

Hem TOBB camiasının hem de TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sisteminin önemli bir bileşeni olan Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası (FTSO) 2019-2023 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.

YÖNETİCİ ÖZETİ

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odasının 2019-2023 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 Fethiye'nin 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 5 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.

2019-2023 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.

2019-2023 Stratejik planının kritik konularının;

- ✓ Fethiye'nin ve Seydikemer'in ticari kapasitesinin geliştirilmesi,
- ✓ Kurumsal yapının güçlendirilmesi,

- ✓ Üyeye sunulan hizmetlerin daha kaliteli hale getirilmesi 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 2019-2023 Stratejik Planında 3 Amaç belirlenmiştir. Bu amaçlar ve bunlara ilişkin hedefler aşağıdaki gibi kurgulanmıştır.

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

Hedef 1.1. Girişimcilerin ilk 5 yıl içerisinde işyerlerini kapatma oranında %5 azalma sağlanması,

Hedef 1.2. Bölgenin turizmin sektöründen aldığı payının arttırılması,

Hedef 1.3. Tarım ve ticaret kapasitesinin arttırılmasına yönelik çalışmalar yapılması,

Hedef 1.4. Bölgenin ihracat kapasitesinin %10 arttırılması,

Hedef 1.5. Bölgesel ve sektörel sorunlar tespit edilerek, çözüm önerileri geliştirilecek ve her yıl en az üç platformda kilit karar alıcılara sunulması,

Stratejik Amaç 2. Üye Gelişiminin ve Memnuniyetinin Arttırılması

Hedef 2.1. İletişim Ağı (Networking) Hizmetlerinin Geliştirilmesinin Sağlanması,

Hedef 2.2. Bilgi, danışmanlık ve destek faaliyetlerinden faydanın arttırılması,

Hedef 2.3. İş geliştirme ve eğitim faaliyetlerinin memnuniyetinin %85'den yüksek olmasının sağlanması,

Stratejik Amaç 3. Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi

Hedef 3.1. Çağdaş yönetim anlayışının içselleştirilmesinin sağlanması,

Hedef 3.2. Mali performansın %90 olmasının sağlanması,

Hedef 3.3. Çalışan memnuniyetinin %10 arttırılması,

Hedef 3.4. Tanıtım ve iletişim faaliyetlerinin etkin biçimde yönetilmesi,

Hedef 3.5. Bilişim teknolojilerinin etkin biçimde yönetilmesi,

Hedef 3.6. Üye memnuniyetinin %70 olmasının sağlanması,

Stratejik Planlama 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
Hedeflerin 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

Stratejik Planlama Ekibi:

Osman ÇIRALI	Yönetim Kurulu Başkanı
Kemal HIRA	Yönetim Kurulu Bşk. Yrd. ve Akreditasyon Kurulu İzleme Komitesi Üyesi
Ramazan DİM	Yönetim Kurulu Üyesi ve Kalite Yönetim Temsilcisi
Ezgi KULLUKÇU	Genel Sekreter V.
Aysun ŞANLISOY	Kalite Temsilcisi ve Akreditasyon Sorumlusu

MEVCUT 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.

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.

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,
- ✓ Gerekğinde 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.

Mevzuat Analizi

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 Muamelat 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 Makinesi 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
- ✓ A.TR 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,
- ✓ 5590 Sayılı (Eski) kanun ve buna ilişkin Yönetmelikler.

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

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

Kuruluş İçi Analiz

Yönetim Yapısı

Fethiye Ticaret ve Sanayi 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 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 **38** 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,

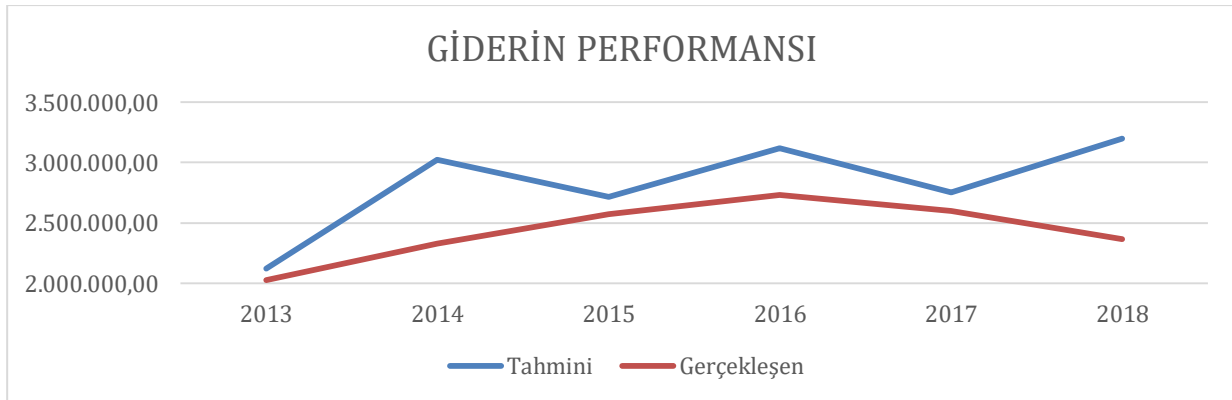
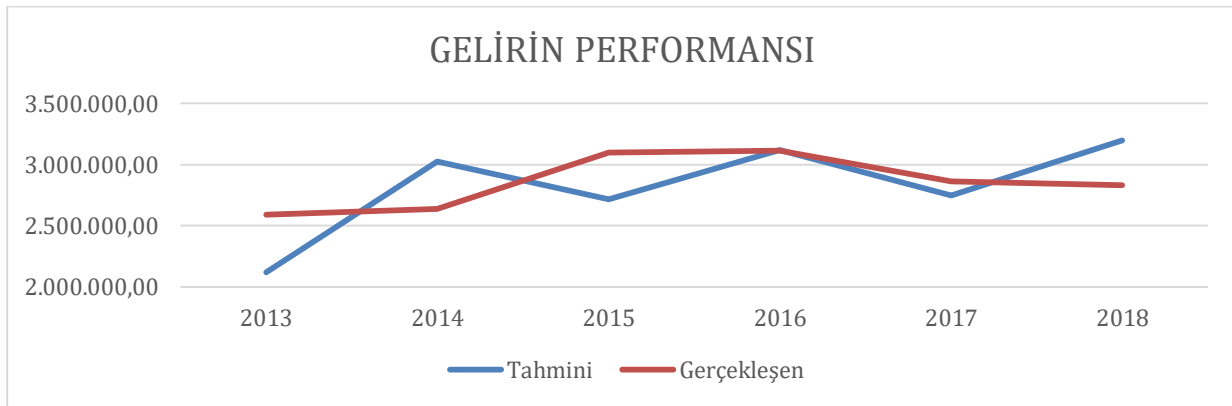
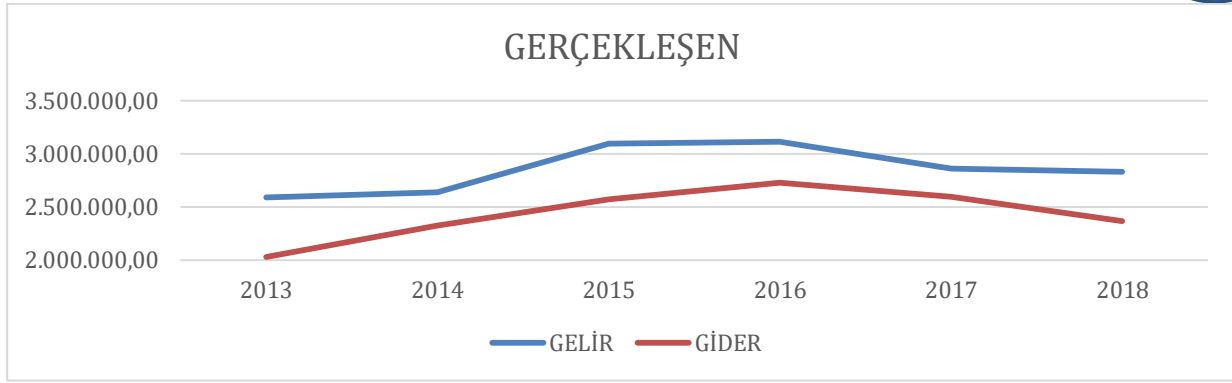
- ✓ Fethiye Güç Birliği Turizm Tanıtım Ltd. Şti,
- ✓ Özel Ata Eğitim A.Ş.
- ✓ Gümrük Turizm İşletmeleri (GTİ) A.Ş.

Odanın iştirakleri arasında yer almaktadır.

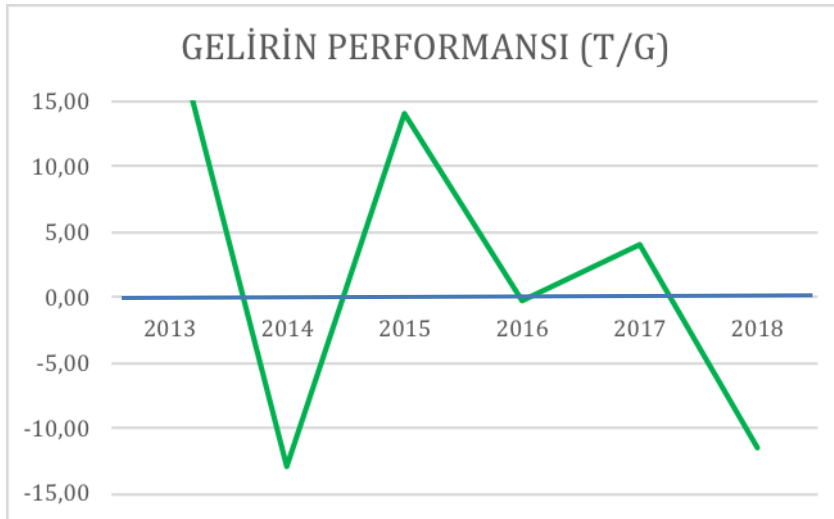
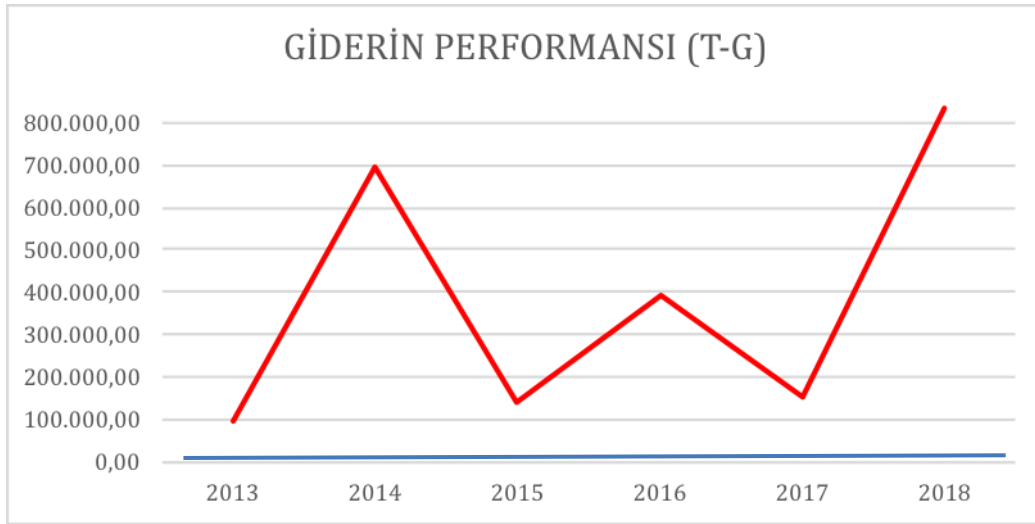
Kaynakların Analizi

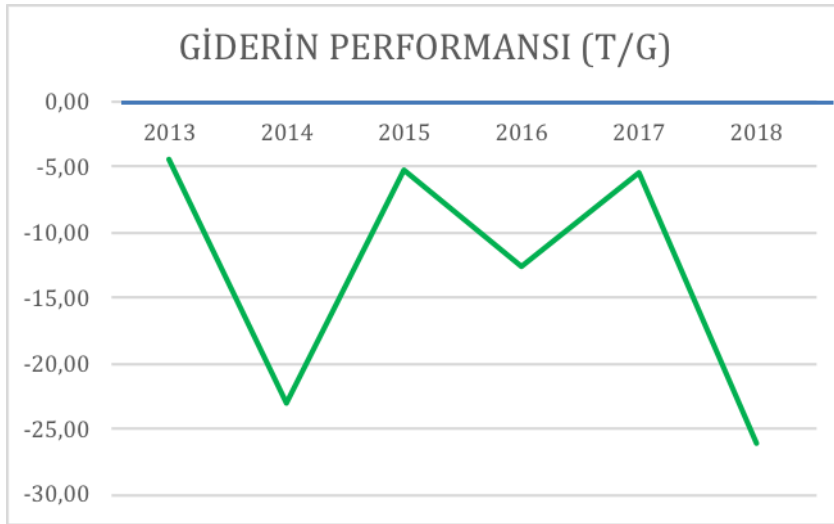
Mali Kaynaklar:

Yıllar	GELİR		GİDER	
	Tahmini	Gerçekleşen	Tahmini	Gerçekleşen
2013	2.120.000,00	2.588.756,79	2.120.000,00	2.026.299,82
2014	3.025.000,00	2.635.969,75	3.025.000,00	2.327.035,93
2015	2.716.500,00	3.096.868,53	2.716.500,00	2.574.198,45
2016	3.120.000,00	3.114.628,83	3.120.000,00	2.729.366,25
2017	2.750.000,00	2.863.262,99	2.750.000,00	2.598.480,19
2018	3.200.000,00	2.832.371,38	3.200.000,00	2.365.269,06



Yıllar	GELİR		GİDER	
	T-G	G/T	T-G	G/T
2013	-468.756,79	22,11	93.700,18	-4,42
2014	389.030,25	-12,86	697.964,07	-23,07
2015	-380.368,53	14,00	142.301,55	-5,24
2016	5.371,17	-0,17	390.633,75	-12,52
2017	-113.262,99	4,12	151.519,81	-5,51
2018	367.628,62	-11,49	834.730,94	-26,09





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

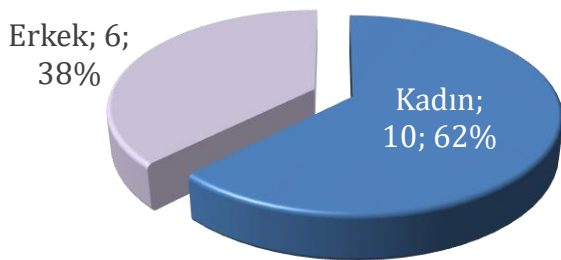
Gelir ve gider kalemleri için ayrı, ayrı performans ölçülmektedir.

Odanın Gelir bütçesinin performansı incelendiğinde; 2016 ve 2017 yıllarında yüksek performansın elde ettiği görülmektedir.

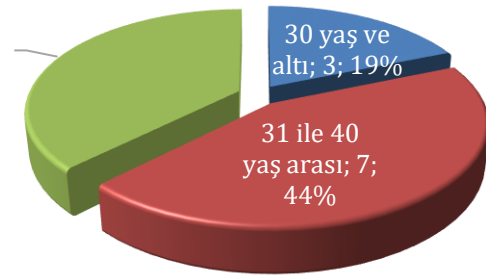
Gider bütçesi incelendiğinde ise; 2013, 2015 ve 2017 yıllarında yüksek performansın elde edildiği görülmektedir.

İnsan Kaynakları:

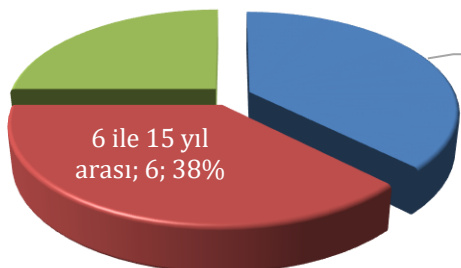
CİNSİYET DAĞILIMI



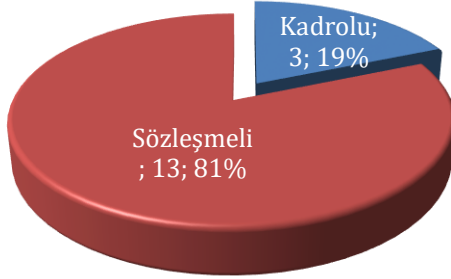
YAŞ DAĞILIMI



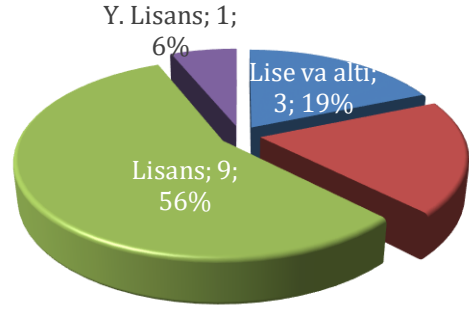
ÇALIŞMA SÜRESİ DAĞILIMI



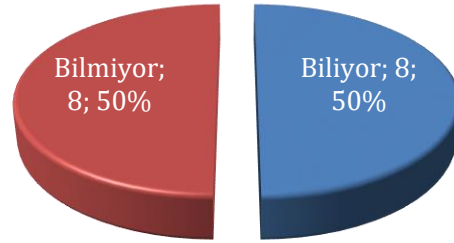
STATÜ DAĞILIMI



EĞİTİM DURUMU DAĞILIMI



YABANCI DİL BİLGİSİ DAĞILIMI



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.

Teknolojik Kaynaklar:

Donanım Altyapısı:

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

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

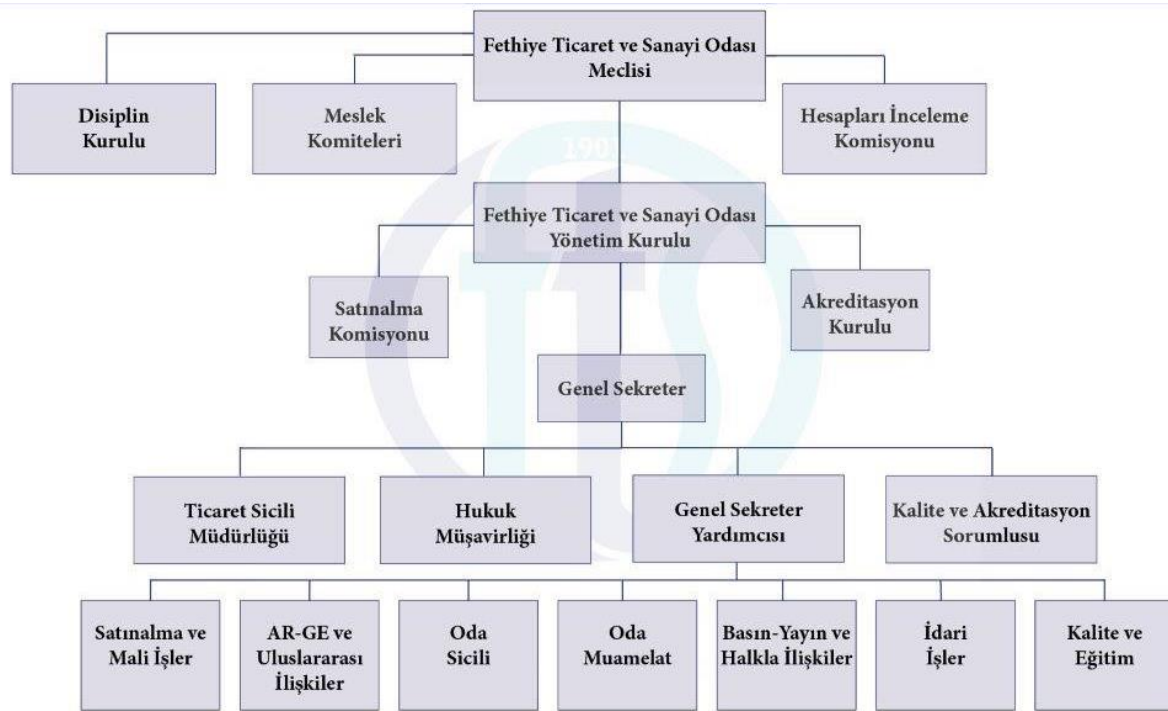
Destek Yazılımları;

Program Adı	Kullanım Amacı
Mersis Ticaret Sicil	Ticaret Sicil Dosyaları Yönetimi
İCRA PROFESÖRÜ	Dava, İcra Takip
Kazancı Mevzuat Bilgi Bankası	Mevzuat ve İçtihat Takip
Uyap Avukat Portalı	Dava, İcra dosyaları açma ve takip
INBOX Mail Marketing	Toplu E-Posta Gönderimi
Mobil Park	Toplu SMS Gönderimi
Team Space	Ortak Takvim/Görev Yönetimi
MS Ofis Uygulamaları	Genel
Şirket Doktoru	Şirket Anketi/Değerlendirme
BDP Bordro	Bordro Takip
Adobe Creative Cloud	Grafik Tasarım
ESET	Antivirus

Ayrıca;

Program Adı	Kullanım Amacı
PERKON	Personel Takip
Smart PSS	Kamera

Organizasyon Şeması



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

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.

Süreçlerin Analizi

Çağdaş odacılık anlayışında, üyeye sunulan “**Üye Hizmetleri**” ve bu hizmetlerin sağlıklı biçimde yerine getirilebilmesinde önemli rolü olan “**Yönetimsel ve Destek**” 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.

Kamu 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, işlemleri hızlandırma mahiyetinde 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 adlandırılabilen faaliyetler, özellikle çağdaş yönetim anlayışı içerisinde, çok önemli rol oynamaktadır.

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası, 2019-2023 Stratejik Plan’ı ile yukarıda açıklanan ve aşağıda tablo olarak verilen süreç tasarımı Oda’da yerleştirilmeyi hedeflemektedir. Bu anlamda Stratejik Plan’da yer alan amaç, hedef ve faaliyetler, çağdaş odacılık prensiplerinin Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası’nda uygulanmasına yönelik tasarlanmıştır.

Tablo 1: Hedeflenen Süreç Tasarımı

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet
HİZMETLER	Operasyonel Hizmetler	Ticaret Sicili / Tescil-İlan
		Oda Sicili
		“Kıymetli Evrak” Satışı ve “Belge” Hazırlama -Onaylama
	Taktik Hizmetler	Üyeler Arası İletişim Ağı
		Politika Geliştirme ve Üyeleri Temsil
		İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi, Danışmanlık ve Destek
		Uluslararası Ticaret
		Sosyal Sorumluluk
DESTEK FAALİYETLERİ	Stratejik Destek Faaliyetleri	Çağdaş Yönetim (Kurumsal Yönetişim, Kurumsallaşma, ISO 9001, TOBB Oda/borsa Akreditasyon sistemi)
		Araştırma & Geliştirme
		Planlama ve Kaynakların Yönetimi
		Tanıtım / Haberleşme ve Yayınların Yönetimi
		Bilişim Teknolojileri Yönetimi
		Üye İlişkileri Yönetimi
		Proje Geliştirme ve Yönetimi
	Klasik Destek Faaliyetleri	Bilgi İşlem/Teknik Destek
		Mali İşler
		İdari İşler

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.

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

Paydaş Analizi

Paydaşlarımız belirlenirken Etki/Önem Matrisinden faydalanılmıştır.

ETKİ ÖNEM	ZAYIF	GÜÇLÜ
	İZLE	BİLGİLENDİR
DÜŞÜK		
YÜKSEK	ÇIKARLARINI GÖZET, ÇALIŞMALARA DAHİL ET	BİRLİKTE ÇALIŞ

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
Fethiye Güç Birliği Ltd. Şti.	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Fethiye Belediyesi	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Fethiye Kaymakamlığı	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Seydikemer Kaymakamlığı	Dış Paydaş	Birlikte Çalış

Paydaş Adı	Paydaş Türü	Öncelik
Seydikemer Belediyesi	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
İlçe Tarım Müdürlüğü	Dış Paydaş	Çalışm. Dahil Et
Esnaf Odaları	Dış Paydaş	İzle
Muğla Milletvekilleri	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Basın Mensupları	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Ziraat Odaları	Dış Paydaş	İzle
Müze Müdürlüğü	Dış Paydaş	İzle
FETAV	Dış Paydaş	Çalışm. Dahil Et
FETOB	Dış Paydaş	Çalışm. Dahil Et
Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş	Çalışm. Dahil Et
Deniz Ticaret Odası	Dış Paydaş	Çalışm. Dahil Et
Emniyet Müdürlüğü	Dış Paydaş	Bilgilendir
Vergi Dairesi	Dış Paydaş	Çalışm. Dahil Et
Milli Emlak Müdürlüğü	Dış Paydaş	İzle
Mal Müdürlüğü		
KALDER	Dış Paydaş	Çalışm. Dahil Et
KOSGEB	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Gümrük Müdürlüğü	Dış Paydaş	Çalışm. Dahil Et
Orman İşletme Müdürlüğü	Dış Paydaş	İzle
Mimarlar Odası	Dış Paydaş	İzle
TÜRSAB	Dış Paydaş	Çalışm. Dahil Et
Türk Hava Kurumu	Dış Paydaş	İzle
Kızılay	Dış Paydaş	İzle
MEÇEV	Dış Paydaş	İzle
Nüfus Müdürlüğü	Dış Paydaş	İzle
Adliye	Dış Paydaş	İzle
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
İŞKUR	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
SGK	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Sürekli Eğitim Merkezi	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
GEKA	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
İlçe Turizm Danışma Ofisi	Dış Paydaş	Birlikte Çalış

GZFT (SWOT) Analizi

Oda, 2019-2023 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”,
- ✓ Bunlara ek olarak “Sorunlar”, “Beklentiler” aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

Güçlü Yönler

- ✓ Yönetimin yeni olması,
- ✓ Mali yapı,
- ✓ Bölgedeki kanaat önderi olan STK’lar ve kamu kurum kuruluşların yöneticileriyle güçlü ilişkiler,
- ✓ Hizmetin kaliteli, hızlı ve zamanında verilmesi,
- ✓ Odada yönetim sistemlerinin uygulanmasıyla kurumsallaşmanın sağlanması,
- ✓ Yapıcı, yenilikçi ve teknolojiye açık olma,
- ✓ Üyeye ulaşımında iletişim araçlarının kullanılması,
- ✓ Üyelere yönelik eğitim ve seminerler,
- ✓ Düzenli yapılan meslek komiteleri toplantıları,
- ✓ Bölgesel ve sektörel sorunların tespiti,
- ✓ Elektronik Belge yönetim sisteminin uygulanıyor olması

Geliştirilmeye Açık Yönler (Stratejik Planda İlgili Hedef Numarası)

- **Tanıtım (H 3.4.)**
 - Halkla ilişkilerin zayıflığı
 - Odanın yeterince ve etkin tanıtılmaması
 - Müşteri, Dış Paydaş ve Kamuoyunda Güçlü, güvenilir ve saygın oda algısının yaratılamaması,
 - Odanın etki ve görev alanlarının üyeye tam olarak anlatılamaması,
- **İletişim (H 3.4.)**
 - Üyelerle iletişim ve dayanışma eksikliği
 - Çalışanlar arasında iletişim eksikliği
 - Uluslararası ilişkilerin zayıf olması
 - Üye ziyaretlerinin yetersizliği,
- **Proje (H 3.3.)**
 - Proje kapasitesinin yetersizliği,
 - Odada proje konularının sağlıklı biçimde belirlenememesi,
- **Meslek Komiteleri (H 3.1.)**
 - Meslek komitelerinin etkin ve verimli biçimde çalışmaması
 - Meslek komitelerinden gelen önerilerin, karar alma süreçlerine dahil edilmemesi,
- **Sosyal Sorumluluk ve Sosyal Yardımlar (H 3.1.)**
 - Sosyal sorumluluk projelerinin yapılmaması
 - Sosyal Yardım Politikasının olmaması,
 - Sponsorluk politikasının olmaması,
 - Sosyal Projelerin yetersiz olması,
- **Dış Ticaret (H 1.4.)**
 - Odanın yurt içi ve yurt dışı fuara katılımıyla ilgili bir yaklaşımının olmaması
 - Dış ticaret hizmetinin eksikliği
- **İnsan Kaynakları (H 3.3.)**
 - Dış uzmanlardan yeterince faydalanılmaması
 - Veri bilgi ve istatistiğin yeterince kullanılamaması (Sektörel analiz, anket sonuçları, toplantı çıktıları, süreç verileri, öğrenme verileri)
 - İnsan kaynakları biriminin olmaması
 - Süreç iyileştirme, problem çözme ekiplerinin yetersiz olması
 - Odanın işlerinin önceliklendirilememesi,
- **Fiziksel ve Teknolojik Yapı (H 3.5.)**
 - Web sitesinin yetersizliği,

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

- Odanın Fethiye'de saygın ve güvenilir bir konumda olması,
- Turizm (alternatif turizm olanakları),
- Seydikemer'de tarım ve kültür turizminin ön plana çıkması,
- Teşvik imkanları

Tehditler (Stratejik Planda İlgili Hedef Numarası)

- Üyeliğin gönüllülük esaslı olması riski,
- Yasal mevzuattaki belirsizlikler,
- Ekonomik belirsizlikler,
- Siyasi belirsizlikler,
- Nitelikli ara eleman problemi (H 1.1., H 1.2., H 2.3.),
- Lobi faaliyetlerinin yetersizliği (H 1.5., H 3.4.),
- Odaların statü belirsizliği (Kamu-Özel)

Sorunlar (stratejik Planda İlgili Hedef Numarası)

- Bölgesel tanıtımın yetersizliği (H 1.2.),
- Bölgesel gelişim konusunda proje üretme yetersizliği (H1.5., H 2.2., H2.3.),
- Yeni gelir kaynaklarının oluşturulamaması (H 1.2., H 1.3., H1.4, H 2.2, H 2.3.),
- Fethiye ve Seydikemer'deki üyelerin talep ihtiyaçlarının farklılık göstermesi (H 1.5., H 2.1., H 2.2., H 2.3.),
- Kamu kurumlarının yardım talebinin karşılanamaması durumunda oluşan olumsuz algı (H 3Beklentiler (Stratejik Planda İlgili Hedef Numarası)
- Nitelikli ara eleman yetiştirilmesi konusunda eğitimlerin sürdürülebilir biçimde verilmesi (H 1.1., H 1.2., H 2.3.),
- Fethiye'nin tanıtım faaliyetlerinin geliştirilmesi (H 1.2.),

- Seydikemer’de Mesleki ve Teknik Lisenin kurulması için kamudan destek istenmesi (H 1.5.),
- Bölge için yeni projeler üretilmesi (H 1.5.),
- Lobicilik faaliyetlerinin artırılması (H 1.5.),
- FTSO’da gerçekleştirilen faaliyetlerin sonuca ulaştırılmasının sağlanması (H 1.5., H 3.4.),
- Önceliklendirme ve bütçelendirme çalışmalarının sağlıklı biçimde yapılması (H 3.1.),
- Fethiye için yeni gelir kaynakları araştırılmalı (H 1.5., H 2.3.),
- Odanın faaliyetleri ile ilgili olarak üyeler bilgilendirilmeli (H 2.1., H 3.4.),
- Bürokratlara ulaşmanın yolları araştırılmalı (H 1.5., H 3.1. H 3.4.)

İÇSEL			
OLUMLU	✓ Yönetimin yeni olması, ✓ Mali yapı, ✓ Bölgedeki kanaat önderi olan STK'lar ve kamu kurum kuruluşların yöneticileriyle güçlü ilişkiler, ✓ Hizmetin kaliteli, hızlı ve zamanında verilmesi, ✓ Odada yönetim sistemlerinin uygulanmasıyla kurumsallaşmanın sağlanması, ✓ Yapıcı, yenilikçi ve teknolojiye açık olma, ✓ Üyeye ulaşımında iletişim araçlarının kullanılması, ✓ Üyelere yönelik eğitim ve seminerler, ✓ Düzenli yapılan meslek komiteleri toplantıları, ✓ Bölgesel ve sektörel sorunların tespiti, ✓ Elektronik Belge yönetim sisteminin uygulanıyor olması	✓ Tanıtım ✓ İletişim ✓ Proje ✓ Meslek Komiteleri ✓ Sosyal Sorumluluk ve Sosyal Yardımlar ✓ Dış Ticaret ✓ İnsan Kaynakları ✓ Fiziksel ve Teknolojik Yapı	OLUMSUZ
	✓ Odanın Fethiye'de saygın ve güvenilir bir konumda olması, ✓ Turizm (alternatif turizm olanakları), ✓ Seydikemer'de tarım ve kültür turizminin ön plana çıkması, ✓ Teşvik imkanları	✓ Üyeliğin gönüllülük esaslı olması riski, ✓ Yasal mevzuattaki belirsizlikler, ✓ Ekonomik belirsizlikler, ✓ Siyasi belirsizlikler, ✓ Nitelikli ara eleman problemi, ✓ Lobi faaliyetlerinin yetersizliği, ✓ Odaların statü belirsizliği (Kamu-Özel)	
DIŞSAL			

TOWS MATRİSİ

(Amaçlar ve Hedeflerin
Belirlenmesi Aşamasında Bu
Matristen Faydalanılmıştır)

İÇSEL KONULAR			
		W : Zayıf Yönlerin Listesi	S : Güçlü Yönlerin Listesi
		W1: Tanıtım W2: İletişim W3: Proje W4: Meslek Komiteleri W5: Sosyal Sorumluluk ve Sosyal Yardımlar W6: Dış Ticaret W7: İnsan Kaynakları W8: Fiziksel ve Teknolojik Yapı	S1: Yönetimin yeni olması, S2: Mali yapı, S3: Bölgedeki kanaat önderi olan STK'lar ve kamu kurum kuruluşların yöneticileriyle güçlü ilişkiler, S4: Hizmetin kaliteli, hızlı ve zamanında verilmesi, S5: Odada yönetim sistemlerinin uygulanmasıyla kurumsallaşmanın sağlanması, S6: Yapıcı, yenilikçi ve teknolojiye açık olma, S7: Üyeye ulaşımında iletişim araçlarının kullanılması, S8: Üyelere yönelik eğitim ve seminerler, S9: Düzenli yapılan meslek komiteleri toplantıları, S10: Bölgesel ve sektörel sorunların tespiti, S11: Elektronik Belge yönetim sisteminin uygulanıyor olması
DIŞSAL KONULAR	T : Tehditlerin Listesi	WT : Mini-Mini Stratejileri	ST : Maxi-Mini Stratejileri
		W1T1: W2T1: W1T2: W2T2:	S1T1: S2T1: S1T2: S2T2:
	O : Fırsatların Listesi	WO : Mini-Maxi Stratejileri	SO : Maxi-Maxi Stratejileri
		W1O1: W2O1: W1O2: W2O2:	S1O1: S1O2: S2O1: S2O2:

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, Lobcilik 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.

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” 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.

Faaliyetler, 3 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.

Stratejik Plan'ın genel durumu ile ilgili Yönetim Kurulu'na periyodik olarak bilgi verilmektedir.



2019-2023 STRATEJİK PLANI

ANA DOKÜMANI

Vizyon,

Amaç ve Hedefler

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,
- ✓ ihtiyaç 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 tanıtımına ve sosyo-ekonomik
gelişimine önderlik etmek"***

olarak belirlenmiştir.

Diğer öneriler;

- Bölgenin kalkınmasında stratejik aktör olmak.
- Nitelikli girişimcilik ortamının yaratılması ve bunun sürdürülebilir kılınmasında stratejik rol üstlenen oda olmak.

Temel Değerlerimiz;

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

Ortak Akıl Platformlarından...

Coğrafi yapısı, tarihsel gelişimi ve imkanları incelendiğinde; Fethiye bölgesinin sosyo ekonomik gelişiminin temel eksenlerini “tarım” ve “turizmin” oluşturduğu görülmektedir.

Bu çerçevede “Lobi” faaliyetleri ile özellikle turizm sektörünün gelişmesi için “tanıtım” faaliyetlerinin etkin biçimde gerçekleştirilmesi stratejik önem arz etmektedir.

Hedeflenen Organize Sanayi Bölgeleri (Tarım ve Mermer OSB’leri) ile bölgede sanayinin gelişmesi için de çalışmaların yürütülmekte olduğu görülmektedir.

Babadağ, turizm için stratejik konumdadır.

Seydikemer ile birlikte hareket edilmesi önem arz etmektedir.

Girişimciliğin nitelik ve nicelik açısından geliştirilmesi gerekmektedir.

Bölgenin karakteristik tarımsal ürünlerinin Coğrafi İşaretleme ve markalaştırılması için çalışmalar gerçekleştirilmelidir.

Ortak Akıl Platformlarından elde edilen bu sonuçlar, Stratejik Planın kurgulanmasında önemli girdi teşkil etmiştir.

1.1. Stratejik 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 **14** hedef tespit edilmiştir.

Stratejik AMAÇLAR:

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası;

- ✓ Kendisine mevzuatla verilmiş “görevler” ile üyelerinin sorunlarını çözecek, ihtiyaçlarını giderecek ve beklentilerini karşılayacak “hizmetleri” nitelikli, verimlilik temelinde ve üye memnuniyeti prensibi ile vermeyi,
- ✓ Fethiye’nin Kalkınma sürecinde kendisine biçilen “rolü”, tutarlı politikalar ve etkin çözüm önerileri geliştirerek, “lobicilik” ve “temsil” faaliyetlerini etkin biçimde yerine getirerek gerçekleştirmeyi,
- ✓ Bunun için odayı, çağdaş yönetim anlayışı ile “yöneterek”, güçlü bir kurumsal yapı oluşturmayı hedeflemektedir.

Bu bağlamda oda;

- ✓ Hizmetlerde Verimliliği
- ✓ Kurumsal Yeterliliği,
- ve
- ✓ Fethiye ve Seydikemer bölgesine katma değer yaratmayı temel amaç edinmiştir.

Bu temel amaç doğrultusunda,

“Kurumsal Yapı”, “Hizmet Anlayışı” ve “Bölgenin Kalkınmasında Katkı” temel konular olarak ortaya çıkmaktadır.

Bu temel konular bağlamında odayı vizyonuna taşıyacak Stratejik Amaçlar aşağıdaki biçimde 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 Amaçların gerekçeleri ve her Amaca ilişkin Hedefler aşağıda sunulmaktadır;

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 Hayatının Geliştirilmesi

Hedef 1.1. Girişimcilerin ilk 5 yıl içerisinde işyerlerini kapatma oranında %5 azalma sağlanması,

Hedef 1.2. Bölgenin turizmin sektöründen aldığı payının arttırılması,

Hedef 1.3. Tarım ve ticaret kapasitesinin arttırılmasına yönelik çalışmalar yapılması,

Hedef 1.4. Bölgenin ihracat kapasitesinin %10 arttırılması,

Hedef 1.5. Bölgesel ve sektörel sorunlar tespit edilerek, çözüm önerileri geliştirilecek ve her yıl en az üç platformda kilit karar alıcılara sunulması

Stratejik Amaç 1.'e ilişkin Hedeflerin Performans Göstergesi ve Performans Hedefleri Tablosu

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

Hedef 1.1. Girişimcilerin ilk 5 yıl içerisinde işyerlerini kapatma oranında %5 azalma sağlanması

STRATEJİLER	Girişimcilik eğitimi düzenlenmesi, Girişimciliğin özendirilmesi faaliyetleri düzenlenmesi, Şirket Doktoru anketinin uygulanması, Şirket Doktoru anketinin analizi, sonuçlarının değerlendirilmesi, İlgili eğitimlerin verilmesi (Finansmana erişim, Mali tablo okuma, Kurumsallaşma, Markalaşma, Ar&Ge, İnovasyon vb.) KOSGEB danışmanlık hizmeti verilmesi
--------------------	---

Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
Kapanan işyeri sayısının %5 azalması (5 yıllık) (S)	S=%5		
Şirket Doktoru Anketinde Eşik Değerin Altında Kalan işletme sayısının %5 azalması (5 yıllık) (S)	S=%5		
Eğitimlerden memnuniyetin %80 olmasının sağlanması	%80		
Girişimciliğin özendirilmesi için yapılan faaliyet sayısı	2		
Girişimcilik yetkinliğinin artırılması için gösterilen çaba (Danışmanlık memnuniyetinin %85 olması) (5 yıllık) (E)	E=%85		

Hedef 1.2. Bölgenin turizmin sektöründen aldığı payın artırılması

STRATEJİLER	Fuarlara katılım sağlanması, Yurt dışı iş gezisi düzenlenmesi, Alternatif turizm çeşitlendirme faaliyetleri (Turizm Konsey toplantıları), Bölge turizm olanaklarının tanıtımı (Film, Web sitesi, Kitapçık, Broşür vb.), Mesleki Eğitim kurumları ile işbirliği, turizm sektöründe ara eleman yetiştirilmesi (eğitim), Turizmin 12 aya yayılması için çalışma (Analiz, Envanter, Önceliklendirme, uygulama), Babadağ Teleferik projesinin yürütülmesi, Devlet Desteklerine başvuru (HİSER vb.),
--------------------	---

Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
Katılım sağlanan turizm fuar sayısı	5 fuar		
Yurt dışı iş gezisi sayısı	1		
Turizm Konsey Toplantılarının aylık olarak yapılması	12		
Turizm sektörünün gelişmesi için harcanan çaba (5 yıllık) (E)	E= %80		
Mesleki Eğitim Kurumlarıyla 2 meslek üzerine işbirliği yapılması	2		
Proje başvurusu yapılması	1 proje		
Bölgeye gelen turist sayısının artırılması (5 yılda) (S)	S= % 20		

Hedef 1.3. Tarım ve ticaret kapasitesinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması

STRATEJİLER	Kaya İnciri ve Fethiye Tahini Coğrafi İşaret, tescil ve markalaşması çalışmaları, Seydiler kiliminin Coğrafi İşaret ve Markalaşması çalışmaları, Fuarlara katılım sağlanması, Ürünlerin tanıtımının yapılması, Tarım OSB kurulması çalışmaları Mermer OSB kurulması çalışmaları, Alabalık tanıtım çalışmaları
--------------------	---

Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
-----------------------	-------------	-------------	------------

Stratejik Amaç 1. Fethiye ve Seydikemer'in Ticari Hayatının Geliştirilmesi			
Kaya İnciri, Fethiye Tahini ve Seydiler kiliminin Coğrafi işaret tescillenmesi (5 yılda) (Ç)	Ç=3 tescil		
Tarım Fuarına Katılım sağlanması (yıllık)	1 fuar		
OSB kurulması (5 yılda) (S)	S= 1 adet OSB		
Alabalık Tanıtım Filminin Hazırlanması	Ağustos		
Bölgenin tarım ve ticaret kapasitesinin gelişmesi için harcanan çaba (5 yıllık) (E)	E=%85		
Bölgenin tarımsal üretim kapasitesinin artırılması (5 yılda) (Ç)	Ç= %5		
Hedef 1.4. Bölgenin ihracat kapasitesinin %10 artırılması			
STRATEJİLER	Dış ticaret eğitimleri düzenlenmesi, Alternatif Pazar araştırmaları, Ülke/Sektör raporlarının hazırlanması Fuar / İş gezisi (yurt dışı),		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
Dış Ticaret Eğitimlerine katılan üye sayısı	20		
Ülke/sektör raporu hazırlanması	1 sektör ve 1 ülke raporu		
Ülke/sektör raporlarının 2 yılda bir revize edilmesi	%100		
Yurt Dışı fuar/iş gezisi sayısı	1		
Hedef 1.5. Bölgesel ve sektörel sorunlar tespit edilerek, çözüm önerileri geliştirilecek ve her yıl en az üç platformda kilit karar alıcılara sunulması			
STRATEJİLER	Bölgesel toplantılar, Sektörel Güç Birliği toplantıları, Öncelikli sorunlar ve çözümlerinin belirlenmesi çalışması, Bölge Ekonomik Şûra toplantısı, Üye Memnuniyet anketi (sorun ve beklentiler), Lobi faaliyetlerinin takibinin yapılması, Sosyo-ekonomik raporun hazırlanması, Fethiye ticaretini konu alan bilimsel tezlerin desteklenmesi, Fethiye üniversitesinin oluşturulması için lobi faaliyeti yapılması		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
Sektörel toplantıların yapılması(5 yıllık)	8 kez		
Bölgesel toplantıların yapılması (5 yıllık)	5 bölge		
Bölgesel ve sektörel konuların tespiti için harcanan çaba (5 yıllık) (E)	E= %80		
Meslek Komitesi Müşterek Toplantılarının zamanında düzenlenmesi	Mart ve Eylül		
Çözüme ulaştırılan sorunların payı (Çözüme ulaştırılan sorun sayısı/Toplam Sorun Sayısı) (5 yılda) (Ç)	Ç=%20		
Sosyo-ekonomik raporun zamanında çıkarılması	Ekim ayı		
Desteklenen tez sayısı (yıllık)	2 tez		
Fethiye Üniversitesi kurulması konusunda yapılan faaliyet sayısı	5		

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 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.

Stratejik Amaç 2. Üye Gelişiminin ve Memnuniyetinin Arttırılması

Hedef 2.1. İletişim Ağı (Networking) Hizmetlerinin Geliştirilmesinin Sağlanması,

Hedef 2.2. Bilgi, danışmanlık ve destek faaliyetlerinden faydanın arttırılması,

Hedef 2.3. İş geliştirme ve eğitim faaliyetlerinin memnuniyetinin %85'den yüksek olmasının sağlanması,

Stratejik Amaç 2.'ye ilişkin Hedeflerin Performans Gösterge ve Performans Hedefleri Tablosu

Stratejik Amaç 2 Üye Gelişiminin ve Memnuniyetinin Arttırılması			
Hedef 2.1. İletişim Ağı (Networking) Hizmetlerinin Geliştirilmesinin Sağlanması,			
STRATEJİLER	Meslek Komitelerinin ödüllendirilmesi, Meslek Komitelerinin performans ölçümleri, Meslek Komiteleri toplantı katılım performansının takibi, Kahvaltılı meslek grup toplantıları yapılması, Muğla bölgesi odaları müşterek toplantılarına katılım sağlanması, Meslek kuruluşları Güç Birliği toplantılarının yapılması, Sosyal sorumluluk faaliyeti yapılması, Rodos Ticaret Odası ile İşbirliği yapılması, Üyelerin iletişim ağı hizmetlerinden memnuniyetinin sağlanması,		
Performans Göstergesi		Gös. Hedefi	Gerçekleşen
Meslek Komitelerinden gelen önerilerin gerçekleştirme oranı		%50	
Meslek Komiteleri toplantı katılım oranı		%80	

Stratejik Amaç 2 Üye Gelişiminin ve Memnuniyetinin Arttırılması			
Odanın dahil olduğu İletişim Ağı (Network) Sayısı (....) (yıllık) (Ç)	12		
Üyelerin İletişim Ağı Hizmetten Memnuniyet Seviyesi (5 yıllık) (K)	K = %70		
Kahvaltılı meslek grupları toplantı sayısı	13		
Sosyal sorumluluk faaliyeti sayısı	2		
Rodos Ticaret Odası ile protokol yapılması	Aralık		
Hedef 2.2. Bilgi, Danışmanlık ve Destek Faaliyetlerinden Faydanın Arttırılması,			
STRATEJİLER	Finansmana erişim, teşvik, hibe, destekler vb. hizmetlerinden memnuniyeti, Bilgilendirme toplantıları(sunumların web sayfasında paylaşılması), Bilgilendirme seminer/eğitimleri düzenlenmesi, Fiiili danışmanlık hizmetleri verilmesi, Elektronik ortamda sunum paylaşımı, Oda hizmetlerinin bilinirliğini arttırıcı faaliyetler, Odaya Yunanistan Vize Ofisi kurulması		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
Üyelerin bilgi, danışmanlık, destek hizmetlerinden memnuniyet seviyesi (5 yıllık) (K)	K= %85		
Bilgilendirme toplantı/semineri düzenlenmesi	2		
Bilgilendirme toplantı/seminerlerin sunumlarının web sayfasında paylaşılması	%100		
Teşvik ve Desteklerden Faydalanan Üye Sayısı (.....) (Veya Oranı) (5 yıllık) (Ç)	Ç=(15 kişi veya %60)		
Danışmanlık hizmetlerinden faydalanan kişi sayısı ve memnuniyeti (5 yıllık) (K) (Ç)	K=%85 Ç= Yılda Adet danışmanlık		
Oda hizmetlerinin bilinirliğini arttırıcı afişler yapılması (5 Yıllık)	Yıllık 1 afiş		
Odaya Yunanistan Vize Ofisi kurulması	Mayıs		
Hedef 2.3. İş geliştirme ve eğitim faaliyetlerinin memnuniyetinin %85'den yüksek olmasının sağlanması			
STRATEJİLER	Üyelere Kurumsal Gelişim Eğitimi, (Kurumsallaşma, Verimlilik, Kurumsal Yönetişim vb.), Üyelere Kişisel Gelişim Eğitimleri (benden dili, iletişim vb.),		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
Düzenlenen eğitim sayısı (5 yıllık) (Ç)	Ç=Yılda 12 eğitim		
Eğitim memnuniyet oranı (K)	K=%85		

“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. Çağdaş yönetim anlayışının içselleştirilmesinin sağlanması,

Hedef 3.2. Mali performansın %90 olmasının sağlanması,

Hedef 3.3. Çalışan memnuniyetini %10 arttırılması,

Hedef 3.4. Tanıtım ve iletişim faaliyetlerinin etkin biçimde yönetilmesi,

Hedef 3.5. Bilişim teknolojilerinin etkin biçimde yönetilmesi,

Hedef 3.6. Üye memnuniyetinin %70 olmasının sağlanması,

Stratejik Amaç 3.'e ilişkin Hedeflerin Performans Göstergesi ve Performans Hedefleri Tablosu

Stratejik Amaç 3. Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi

Hedef 3.1. Çağdaş yönetim anlayışının içselleştirilmesinin sağlanması

STRATEJİLER	Yönetici eğitimleri düzenlenmesi(Liderlik, Karar süreçleri, İletişim vb.), Bağımsız denetim yapılması, Odanın vizyon, temel değerler ve politikalarının gözden geçirilmesi, İş Analizleri/Reorganizasyon çalışması, İç tetkiklerin yapılması, YGG toplantısı yapılması, Yönetim ve çalışanların buluşması, Odada kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması,
-------------	---

Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
Yönetici eğitimleri sayısı	3		
Bağımsız denetim hizmeti alınması	Şubat		
Odanın vizyon, temel değerler ve politikalarının yıllık olarak gözden geçirilmesi	2		
İş/zaman analizi yapılması	Nisan		
İç tetiklerin zamanında yapılması	Haziran ve Kasım		
YGG toplantılarının yapılması	2		
Yönetim ve çalışanların aylık toplantı yapması	10		
Odada kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması çabası (5 yıllık)	E= %70		

Hedef 3.2. Mali performansın %90 olmasının sağlanması,

STRATEJİLER	Bütçenin performans esaslı olarak hazırlanması, Fasıl içi ve arası aktarım toplamının bütçenin %5'ini geçmemesi, Mali risk analizi yapılması, Mali tablo ve raporların hazırlanması, Cari ve tahmini nakit akış tablolarının hazırlanması,
-------------	--

Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
Bütçenin fasıllar arası maksimum aktarım oranı (%5) (5 yıllık) (Ç)	Ç= %5		
Bütçe performansı (5 yıllık) (Ç)	Ç= %90		
Mali risk analizinin gözden geçirilmesi	1		
Mali tablo ve raporların aylık yönetime sunulması	12		
Cari ve tahmini nakit akış tablolarının aylık GS sunulması	12		

Hedef 3.3. Çalışan memnuniyetinin %10 artırılması,

STRATEJİLER	Çalışan Performans Yönetim Sisteminin gözden geçirilmesi, Çalışan Memnuniyetinin tespiti, Çalışan eğitimleri düzenlenmesi, Çalışan performanslarının ölçülmesi ve ödüllendirme, Haftalık çalışan koordinasyon toplantıları(kurum içi iletişim), Kalite çemberleri toplantıları, İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi kıyaslama çalışması, Çalışan görüş-öneri sistemi Tanıma/takdir sisteminin etkinliğinin sağlanması, Sosyal etkinlikler yapılması,
-------------	--

Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
Çalışan Performans ortalaması (70 puan) (5 yıllık) (Ç)	Ç=70 puan		
Çalışan Memnuniyet ortalaması (%60) (5 yıllık) (Ç)	Ç=%60		

Stratejik Amaç 3. Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi

Çalışan Performans Yönetim Sisteminin iyileştirme çalışması	2 iyileştirme		
Çalışan eğitimleri düzenlenmesi (yıllık eğitim planı/gerçekleşen eğitim sayısı)	%100		
Çalışan performans ödüllendirme yapılması (5 yıllık)	1		
Haftalık çalışan koordinasyon toplantıları sayısı	50		
Kalite çemberleri toplantıları yapılması	4		
Çalışan görüş-öneri sistemi kapsamında gelen önerilerin gerçekleşme oranı(5 yıllık)	%50		
Kıyaslama çalışması ve iyileştirme yapılması	1		
Tanıma/takdir sisteminin etkinliğinin sağlanması(5 yıllık)	%100		
Sosyal etkinlik sayısı(5 yıllık)	2		

Hedef 3.4. Tanıtım ve iletişim faaliyetlerinin etkin biçimde yönetilmesi,

STRATEJİLER	Web sitesinin yenilenmesi, Sosyal medya kullanımı, Kurumsal Kimlik Kılavuzu hazırlanması, Yazılı ve görsel medya temsilcileri ile ilişkileri geliştirme faaliyetleri yapılması, Basın-yayın istatistiklerinin hazırlanması (3 aylık), Toplum Memnuniyet anketi (algı araştırması) yapılması, Makri Dergisi çıkarılması, Faaliyet Raporu hazırlanması, İletişim Planının hazırlanması ve uygulanması,
--------------------	--

Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
Web sitesinin yenilenme çalışmalarının sonlanması,	Aralık		
Sosyal medyanın etkin kullanımı (Oda faaliyetlerinin aynı gün paylaşılması)	%100		
Sosyal medyadaki takipçi sayısının artırılması (5 yıllık) (S)	S=% 5 artış		
Kurumsal Kimlik Kılavuzu hazırlanması,	Haziran		
Basın-yayın istatistiklerinin yönetime sunulması	3 aylık		
Yazılı ve Görsel Medya Kullanım İstatistiklerindeki Artış Oranı (%20) (5 yılda) (Ç)	Ç= %20		
Odanın Tanınırılık Oranı (%70) (Paydaşlar Üzerinden Yapılacak Algı Araştırması Sonucundan) (5 yıllık) (Ç)	Ç=%70		
Makri Dergisi çıkarılması (Nisan-Temmuz-Ekim-Ocak)	Takvime uygunluk		
Faaliyet Raporunun çıkarılması (5 yıllık)	Nisan		
İletişim Planının hazırlanması ve uygulanması,	%100		

Hedef 3.5. Bilişim teknolojilerinin etkin biçimde yönetilmesi,

STRATEJİLER	EBYS'nin etkin biçimde kullanılması, Yazılım ve donanım konusunda uzman istihdamı, Organ toplantı kararlarının (geçmiş yıllara ait olanların) elektronik ortama aktarılması, Web sayfasının etkinliğinin sağlanması, Bilgi güvenliği risk analizi yapılması, Bakım Planı, Yedekleme Planı faaliyetlerin yapılması,
--------------------	---

Stratejik Amaç 3. Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi			
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
Web sayfası ziyaretçi sayısındaki artış oranı (%20) (5 yılda) (Ç)	Ç=%20		
EBYS'nin etkin biçimde kullanılmaya başlanması	Şubat		
Yazılım ve donanım konusunda 1 uzman istihdamı yapılması	Haziran		
Organ toplantı kararlarının (geçmiş yıllara ait olanların) elektronik ortama aktarılmasının tamamlanması	Aralık		
Bilgi Güvenliği risk komitesi toplantı sayısı	2		
Bakım Planı, Yedekleme Planı Formuna uygun bakımların yapılması	%100		
Hedef 3.6. Üye memnuniyetinin %70 olmasının sağlanması,			
STRATEJİLER	Üye ziyaretleri yapılması, Başarılı üyelerin takdir edilmesi, Üye bilgilerinin güncellenmesi, Üye şikayet ve öneri sistemi (ISO 10002) işletilmesi, Üye memnuniyet anketi yapılması, Odanın etkinliklerine (eğitim, seminer, toplantı vb.) üye katılımının sağlanması,		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
Yapılan ziyaret sayısı (5 yıllık)	500 üye		
Kategorilerine göre başarılı üyelerin takdir edilmesi	3 kategori		
Üye bilgilerinin güncellenme sayısı (5 yıllık)	3000		
Öneri şikayet takip listesine göre memnuniyet seviyesi (5 yıllık)	%80		
Üye Memnuniyet Seviyesi (5 yıllık) (K)	K=%70		
Odanın etkinliklerine katılan üye sayısı (5 yıllık) (Ç)	Ç=1000 üye		

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

Stratejik Planlar, genellikle, 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 Yönetim Kuruluna onaylatılmaktadır.

1.2. Stratejik Plan Tasarımı

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

Fethiye TSO'nun 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 için (Neden) Yapılacak?.....	Vizyonumuz
Ne(ler) Yapılacak?.....	Amaçlarımız
Nasıl Yapılacak?.....	Hedeflerimiz

YILLIK PROGRAM (YILLIK İŞ PLANI) İÇİN KURGU	
SORU....	CEVAP
Ne için (Neden) Yapılacak?....	Amaçlarımız
Ne(ler) Yapılacak?....	Hedeflerimiz
Nasıl Yapılacak?....	 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 oluşturulacaktır.

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)