



KIRKLARELİ TİCARET VE SANAYİ ODASI



STRATEJİK PLANI

2014 - 2017

Önsöz

Dünyada yaşanan Küreselleşme sürecine paralel olarak, Ülkemizde de değişim ve dönüşüm süreci yaşanmakta, bu çerçevede; yeniden yapılanma, kurumsallaşma, geleceği şimdiden planlama, geleceği bu günden görüp planlama ve yönetme gibi ihtiyaçlardan sıkça söz edilmektedir. Özel sektör ve Kamu kurum kuruluşları bu değişime ayak uydurma bilmeleri ve kuruluşlarına yön verebilmeleri için geleceğe yönelik kendi plan ve programlarını yapmak, uygulamak, sonuçlarını ölçüp değerlendirerek kuruluşlarının geleceğine yön verebilmek, kurum ve kuruluşlarının gelecekteki yaşam sürecini ve rollerini belirlemek için stratejik plan yapma uygulama gereğini hissetmektedirler.

Ticaret ve Sanayi Odaları Faaliyet gösterdikleri bölgelerde, üyelerini uluslararası rekabete hazırlama işlevini yerine getirmektedirler.

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.

Kırklareli Ticaret ve Sanayi Odası olarak İlimizin ve Bölgemizin Bölgesel ve Ulusal rekabet gücünü artırmak, Üyelerimizin ve Girişimcilerin kurumsal kapasitesini geliştirmek, İlimizin ve Ülkemizin kalkınmasını sağlayarak refah düzeyini yükseltmek amacıyla odamızın kapasitesini geliştirmek için geleceğini şimdiden planladığımız Odamızın 2014-2017 stratejik planını hazırlamış bulunmaktayız.

Odamız ve ilimize önemli katkılar sağlayacağını düşündüğümüz Planın hazırlanmasında katkı sağlayan herkese teşekkür ederim.

Kırklareli Ticaret ve Sanayi Odası

Yönetim Kurulu Başkanı

Ertuğrul Ziya ÇETİNTAŞ

İÇİNDEKİLER

BÖLÜM 1 GİRİŞ	4
BÖLÜM 2 GENEL BİLGİLER.....	7
2.1. Kırklareli Hakkında	7
2.2. Kırklareli Ticaret ve Sanayi Odası Hakkında.....	9
BÖLÜM 3 MEVCUT DURUM ANALİZİ	10
3.1. Süreçler.....	10
3.2. Paydaşlar	13
3.3. İç Çevre Analizi	14
3.4. Güçlü Yönler	30
3.5. Zayıf Yönler	30
3.6. Dış Çevre Analizi.....	31
BÖLÜM 4 GELECEĞİN TASARIMI	34
4.1. Ortaya Çıkan Durum	35
4.2. Planın Temel Bileşenleri.....	38
4.3. Stratejik Amaçlar	40
4.4. Hedefler.....	48
4.5. Kurumsal Performans Göstergeleri	60
BÖLÜM 5 MALİYETLENDİRME	62
BÖLÜM 6 İZLEME VE DEĞERLENDİRME	67
BÖLÜM 7 SONUÇ	68
EKLER	69
Ek 1: Mevzuat.....	69
Ek 2: Odacılık.....	75

BÖLÜM 1

GİRİŞ



21. yüzyılın en önemli gelişmelerinden biri olan “Küreselleşme” süreci, bilgi ve iletişim teknolojilerinin çok hızlı gelişmesine neden olarak, dünya genelinde amansız bir rekabet başlatmıştır. Serbest Piyasa Ekonomisi, “Küreselleşme” ile ayrılmaz bir bütün olarak, özel sektör odaklı kalkınma felsefesinin ülkelerde benimsenmesini sağlamıştır. Sadece devletlerin değil, özel sektörün uluslararası arenada rekabet ettiği gerçeği göz önüne alındığında, özel sektörün kapasitesi, ülkelerin gelişmişlik düzeyinin en önemli göstergelerinden biri haline gelmiştir.

Bu anlamda, gelişmiş ülkeler özel sektör odaklı politikalar belirlemiş, oluşturulan teşvik sistemleriyle nitelikli yabancı yatırımcıların ülkelere çekilmesinden, katma değerli ihracatın sübvansede edilmesine kadar birçok farklı alanda özel sektör dostu düzenlemeler getirmiştir.

Ülkemizde de 2000’li yılların başından itibaren özel sektör, politika oluşturma ve geliştirme süreçlerine dâhil edilmeye başlanmış, hazırlanan strateji belgeleri vb. dokümanlarda özel sektörün kapasitesini geliştirecek hedefler benimsenmiştir.

Bu noktada, ülkemiz özel sektörünün yasal temsilcisi konumunda olan oda ve borsalar, üyesi olan Türk özel sektörünün uluslararası rekabet gücünün artırılması kapsamında kritik görevler üstlenmiştir.

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

Bölgesel kalkınmada da önemli aktörlerden biri olan oda ve borsalar, bu kritik görevlerin getirdiği sorumlulukla, planlı hareket etmek zorundadırlar.

Oda ve borsalar, tüm dünyayı etkisi altına alan bu değişim ve dönüşüm sürecine ayak uydurabilmeleri için kendilerine yeni bir vizyon belirlemeleri ve bu vizyon çerçevesinde

kurumsal kapasitelerini güçlendirmeleri, hizmetlerini üye odaklı konumlandırmalı ve nihayetinde bölgesine ve ülkesine katkı sağlayacak projeler üretmelidir.

Odamız da kurumsal bir yapıya ulaşmak ve vermiş olduğu hizmetlerde kalite standartlarını yakalamak amacıyla, ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sistemini kurarak, kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi konusundaki kararlılığını ortaya koymuştur.

2014 yılının sonuna kadar 5 yıldızlı Oda hedefi kapsamında da Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) tarafından uygulanan “TOBB Oda ve Borsa Akreditasyon Sistemi”ne dâhil olmuştur.

Oda hizmetlerinin planlı bir biçimde gerçekleştirilmesi ve kurumsal kapasitenin bir yol haritası doğrultusunda güçlendirilmesi için 2014-2017 yıllarını kapsayan bir Stratejik Plan hazırlanmıştır.

Planın hazırlanması çerçevesinde iç ve dış paydaşların katkılarıyla Oda’nın güçlü ve zayıf yönleri belirlenmiş, fırsat ve tehditler tespit edilmiş, temel sorunlar ve beklentiler göz önünde bulundurulmuştur.

Planın dayanakları aşağıda sunulmaktadır:

- ✓ Plan hazırlanırken, genellikle odalarımızın düştüğü yanılgıya düşülmemeye özen gösterilmiş; Planın, odayı vizyonuna taşıması gerektiğinden odanın stratejik planı olarak hazırlanmış, bölgenin stratejik planına dönüşmesi gibi kritik bir yanılsa düşülmememeye dikkat edilmiştir.
- ✓ Plan, odayı bulunduğu konumdan vizyonuna taşıyacak amaç, hedef ve stratejileri bütünlük ve içsel tutarlılık içerisinde hiyerarşik bir yapı içerisinde ortaya koymaktadır.
- ✓ Plan, odanın kamu adına yürüttüğü faaliyetlerin yanısıra, çağdaş odacılık hizmetleri olarak tanımlanan; üyelerin sorunlarına çözüm getirecek, ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri de en iyi biçimde sunmaya yönelik amaç ve hedefleri içermektedir.
- ✓ Plan, odanın bölgesel kalkınmadaki rol ve önemini daha da ileriye taşıyacak; bölgesel ve sektörel sorunların tespiti, çözüm önerilerinin (politikaların) geliştirilmesi ve sürecin takip edilmesinin etkin ve verimli biçimde yerine getirilmesi için odada sürüldürebilir bir yapı oluşturulmasını sağlayacak amaç ve hedefleri içermektedir.

- ✓ Plan, odanın hizmetlerini en iyi biçimde verebilmesi, bölgesel kalkınmada önemli bir aktör olabilmesi için; “kurumsal” bir yapı içerisinde, kaynaklarını en iyi biçimde planlamayı, planı etkin olarak yönetmeyi, politika geliştirme ve karar süreçlerinde bilgi teknolojilerini verimli biçimde kullanmayı, üyeleriyle ilişkileri güçlendirmeyi ve odanın tanıtımını geliştirmeyi sürüdürebilir bir biçimde yerine getirecek bir yönetim anlayışı ve örgütlenmeyi hedeflemektedir.
- ✓ Odanın alışlagelmiş düzen içerisinde (rutin olarak) yürüttüğü faaliyetlerin; vizyonun gerçekleşmesine anlamlı katkı sağlayamayacağı düşüncesiyle ve gereksiz kalabalığa meydan vermemek adına, plana dâhil edilmemesi benimsenmiştir.

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

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

Plan yukarıda belirlenen dayanaklar üzerine inşaa edilmiştir.

Planın; ulusal makro politikalara ters düşmeyecek biçimde hazırlanması için; TOBB, TÜBİTAK (Vizyon 2023), Kalkınma Bakanlığı (10. Kalkınma Planı), Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (Sanayi Strateji Belgesi ve Sektörel Stratjiler), Ekonomi Bakanlığı (2023 İhracat Stratejisi ve Eylem Planı, Yatırım Ortamının İyileştirilmesi Koordinasyon Kurulu-YOİKK) ve Gümrük ve Ticaret Bakanlığı gibi, bağlı veya ilgili olduğumuz ve etkileri açısından camiamızı ilgilendiren kurumların vizyonları, hedef ve stratejileri incelenmiştir.

BÖLÜM 2

GENEL BİLGİLER



2.1. Kırklareli Hakkında

Kırklareli, 340.559 kişilik nüfusuyla Trakya bölgesinin antik güzellikleriyle dolu bir doğa cennetidir. 1363 yılında I. Murat zamanında Osmanlıların eline geçen Kırklareli, bir geçiş bölgesi olması münasebetiyle Roma ve Bizans dönemlerinde de birçok istilaya uğramıştır. Balkan Savaşları ve I. Dünya Savaşı sırasında Bulgar ve Yunan işgaline maruz kalmış, 10 Kasım 1922’de nihai özgürlüğüne kavuşmuştur.

Antik dönem, Roma, Bizans ve Osmanlı tarihine ilişkin tarihi izler taşıyan Kırklareli, bu özelliğiyle tarihi ve kültürel merkezlerden biri haline gelmiştir. Bulgaristan’a 180 km kara sınırı, Karadeniz’e ise 60 km deniz kıyısı bulunan il, önemli ulaşım kesişim noktalarından biridir. Bu özellikler göz önüne alındığında İl, önemli bir turizm potansiyeline sahiptir.

7 ilçe, bunlara bağlı 182 köy ve 21 bağımsız belediyenin oluşturduğu ilin önemli geçim kaynakları tarım ve hayvancılıktır. Buna bağlı olarak tarımsal ve hayvansal üretimin geliştiği ilde, organik tarıma müsait alanlar ve geniş orman arazileri bulunmaktadır. Bununla birlikte özellikle Lüleburgaz ilçesinde önemli sanayi yatırımları bulunmaktadır.

Kırklareli merkez ve ilçelerinin önemli özelliklerinden birisi de sakinliktir. Bu özelliği değerlendirmek isteyen Vize ilçesi "Cittaslov" -Sakin Şehir- olmak için başvuru yapmış ve başvurusu kabul edilmiştir.

Kırklareli’nin ekonomik hayatına ilişkin bazı istatistikler aşağıda sunulmuştur:

- Toplam 7.231 işyeri bulunmakta olup, bu işyerlerinde toplam 92.755 sigortalı çalışan bulunmaktadır.
- 2013 yılsonu itibariyle Kırklareli'nde toplam Gelir Vergisi mükellefi sayısı 8.826 olup, Kurumlar Vergisi mükellef sayısı 1.749'dur.
- İşgücü istatistiklerine bakıldığında, 2013 yılsonu itibariyle işgücüne katılım oranı %53,8 olan Kırklareli, istihdam oranı ise %49,5'tir. İşsizlik oranına bakıldığında %8,0 ile Türkiye ortalamasına yakın olsa da, nitelikli eleman ilin önemli problemleri arasında yer almaktadır.
- Dış Ticaret istatistiklerine bakıldığında Kırklareli ilinden 2013 yılında toplam 138 milyon 116 bin TL ihracat yapılmış olup, toplam ithalat ise 178 milyon 289 bin TL'dir. Bu veriler göz önüne alındığında, ilin Balkanlara sınırı olmasına rağmen ihracat potansiyelini yansıtamadığı gözükmemektedir. Bunun yanında Kırklareli, cari açık veren iller arasında yer almaktadır.
- Kalkınma Bakanlığı tarafından 2011 yılında yapılan, illerin ve bölgelerin sosyo-ekonomik gelişmişlik sıralaması araştırmasında Kırklareli, 15. sırada yer almaktadır. İl, Türkiye'nin önemli merkezlerini geride bırakarak, en gelişmiş iller arasında bulunmaktadır.

İl bünyesinde 4 adet Organize Sanayi Bölgesi bulunmaktadır. Bunlar;

- 1997 yılında kurulan Kırklareli Merkez Organize Sanayi Bölgesi
- 2002 yılında kurulan Pagder Aslan Özel Organize Sanayi Bölgesi (Vize ilçesinde)
- 2014 yılında kurulan Lüleburgaz-Büyükkarıştıran Islah OSB (Lüleburgaz ilçesinde)
- 2014 yılında kurulan Lüleburgaz-Evrensekiz Islah OSB (Lüleburgaz ilçesinde)

İstanbul Sanayi Odası tarafından her yıl sanayi firmalarını sıralayan ISO 500 araştırmasına göre ISO ikinci 500 listesinde, Kırklareli'nden sadece 1 firma yer almaktadır.

2.2. Kırklareli Ticaret ve Sanayi Odası Hakkında

Oda, 1925 yılının Eylül ayında 655 sayılı yasaya göre Kırklareli Gazetesi'nin sahibi Ali Rıza Bey ve 20 arkadaşının girişimleriyle Ticaret Odası olarak kurulmuştur.

Oda, 1 Haziran 2004 tarihinde yürürlüğe giren 5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu'na bağlı olarak faaliyet gösteren kamu kurumu niteliğine sahip bir meslek kuruluşudur. Odanın asli görevleri, Ek'te yer alan bilgilendirme dokümanında ayrıntılarıyla açıklanmıştır.

Uluslararası NACE kodlama sistemine göre sınıflandırılan üyeler, Meslek Komitelerini oluşturmaktadır. Meslek Komiteleri Meclis'i oluşturmakta, Meclis de içerisinde Yönetim Kurulu'nu seçmektedir.

Oda bünyesinde toplam 12 Meslek Komitesi bulunmaktadır. Söz konusu Meslek Komiteleri'nden toplam 27 kişi, Oda Meclis'ini oluşturmaktadır. Oda Meclisinin kendi bünyesinden seçtiği 7 kişiden oluşan Yönetim Kurulu ile stratejik kararlar alınmaktadır.

Oda, kendi hizmet binasında faaliyetlerini yürütmekte olup, üye ihtiyaçlarının daha verimli halde karşılanması için yeni hizmet binası çalışmaları başlatılmıştır. Bu kapsamda, yeni bir alan satın alınmış, söz konusu alanda altyapı çalışmaları için gerekli izin ve ruhsat süreçleri devam etmektedir.

Oda bünyesinde "Ticaret Sicil", "Oda Sicil", "Kapasite Raporları", "K Belgesi", Digital takograf kartı gibi hizmetler başta olmak üzere, kamu adına yürütülen faaliyetlerin yanı sıra, üyelerin ihtiyaç ve beklentilerine cevap vermeye yönelik taktik hizmetler de verilmektedir. Odanın da kurucu ortağı olduğu Trakya ABİGEM ile KOBİ'ler başta olmak üzere tüm üyelere eğitim ve danışmanlık hizmetleri sunulmaktadır. KOSGEB İl temsilciliği Oda bünyesinde yer tahsis edilip sürekli hizmet verilmesi sağlanmıştır. 2014 yılı itibarıyla KOSGEB İl Müdürlüğü statüsüne kavuşup kendi hizmet binasına taşınmıştır.

Oda'nın Meclis Başkanlığı görevi Erdoğan SEMERCİ, Yönetim Kurulu Başkanlığı görevi Ertuğrul Ziya ÇETİNTAŞ tarafından sürdürülmektedir.

BÖLÜM 3

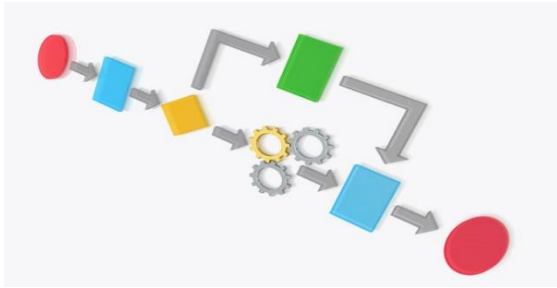
MEVCUT DURUM ANALİZİ



Ülkemizde “kamu kurumu niteliğinde meslek örgütü” olarak tanımlanmış Ticaret ve Sanayi Odaları Anayasa’nın 135. Maddesi gereğince hazırlanan 5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu”na göre kurulmaktadır. Söz konusu Kanuna göre Odaların tanımları, görevleri ve gelirleri ayrıntılarıyla “**Ekler**” bölümünde ele alınmıştır.

Bu bilgiler ışığında Kırklareli Ticaret ve Sanayi Odası’nın “Mevcut Durum Analizi”ne öncelikle süreçlerin tanımlanmasıyla başlanmıştır. Paydaşların tanımlanmasından sonra iç ve dış çevre analizleri gerçekleştirilmiştir.

3.1. Süreçler



Tüm kurumlarda olduğu gibi, Kırklareli Ticaret ve Sanayi Odası’nda da tüm faaliyetleri iki ana süreç altında toplayabilmek mümkündür. Bunlar:

“**Hizmetler**” ve bu hizmetlerin sağlıklı biçimde yerine getirilebilmesinde önemli rolü olan “**Destek**

Faaliyetleri”dir.

Oda’da, üyeye sunulan “**Hizmetler**”in tümü, iki ana başlık altında toplanabilmektedir.

Birincisi; Kanun ve yönetmeliklerle Odalara verilmiş ve “Kamu” adına yerine getirilen görevler olup, bu görevlerin ifası aşamasında, kanun ve yönetmelik dışında, Oda’nın herhangi bir inisiyatif kullanması söz konusu olamamaktadır.

Oda bu konuda ancak, mevzuata aykırı olmayacak biçimde, üye memnuniyetini artırmak kapsamında bazı önlemler alabilmektedir. Oda bu durumda sadece “uygulayıcı” (operatör) konumunda olduğundan dolayı, bu hizmetler “**Operasyonel Hizmetler**” olarak nitelendirilebilmektedir.

İkincisi; Oda’nın misyonu gereği, “Kamu” adına yürüttüğü hizmetlerinin dışında, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine, çağın gereklerine uygun biçimde, cevap verebileceği türde hizmetler olup, gerçek anlamda çağdaş odacılık faaliyetleri olarak nitelendirilmektedir. Bu tarz hizmetler, “üye memnuniyetini” yönetim anlayışının merkezine yerleştirmiş kurumların, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılamaya yönelik olarak sunduğu hizmetler olup, zaman, mekân ve tercihlere göre farklılıklar göstereceğinden, bu farklılıklara karşılık, kurum tarafından yeni hizmet tarzlarının (taktiklerin) geliştirilmesi gerekmektedir. Oda’da bu nitelikteki hizmetler “**Taktik Hizmetler**” olarak adlandırılmaktadır.

“**Destek Faaliyetleri**” ise, Oda’nın üyelerine sunduğu hizmetlerin, kesintisiz ve kaliteli biçimde gerçekleştirilmesini sağlayacak; “yönetimsel kararların alınması”, “örgütlenme 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 konuların içerildiği “**Stratejik Destek Faaliyetleri**” olarak adlandırılabilir faaliyetler, özellikle çağdaş yönetim anlayışı içerisinde, çok önemli rol oynamaktadır.

Bu yaklaşımla; Oda’daki “**Destek Faaliyetleri**”; ilki, “**Stratejik Destek Faaliyetleri**”, ikincisi de, “**Klasik Destek Faaliyetleri**” olmak üzere iki grup altında toplanabilmektedir.

Bu çerçevede, Oda’daki tüm süreçler ve faaliyetler Tablo 3.’te bütüncül biçimde sunulmaktadır.

Tablo 1.: Kırklareli Ticaret ve Sanayi Odası'nın Süreçleri

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

3.2. Paydaşlar

Paydaşlar, 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.

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.

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Meclis	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Yönetim Kurulu	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Meslek Komiteleri	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Çalışanlar	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Üyeler	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Komisyonlar	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Kadın Girişimciler Kurulu	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Genç Girişimciler Kurulu	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Valilik	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Belediye Başkanlığı	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Kırklareli Üniversitesi	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
İl Özel İdaresi Genel Sekreterliği	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Kırklareli Ticaret Borsası	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Lüleburgaz Ticaret ve Sanayi Odası	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Lüleburgaz Ticaret Borsası	Dış Paydaş	İzle
Babaeski Ticaret ve Sanayi Odası	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Babaeski Ticaret Borsası	Dış Paydaş	İzle
Trakya Kalkınma Ajansı	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Bilim Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Çalışma ve İş Kurumu İl Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Sosyal Güvenlik Kurumu İl Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
İl Defterdarlığı	Dış Paydaş	İzle
İl Vergi Dairesi	Dış Paydaş	İzle
Esnaf ve Sanatkar Odası	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
KOSGEB Hizmet Merkezi Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Yerel/Ulusal Basın	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
OSB Müdürlükleri	Dış Paydaş	İzle

Tablo 2: Paydaşlar

3.3. İç Çevre Analizi



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

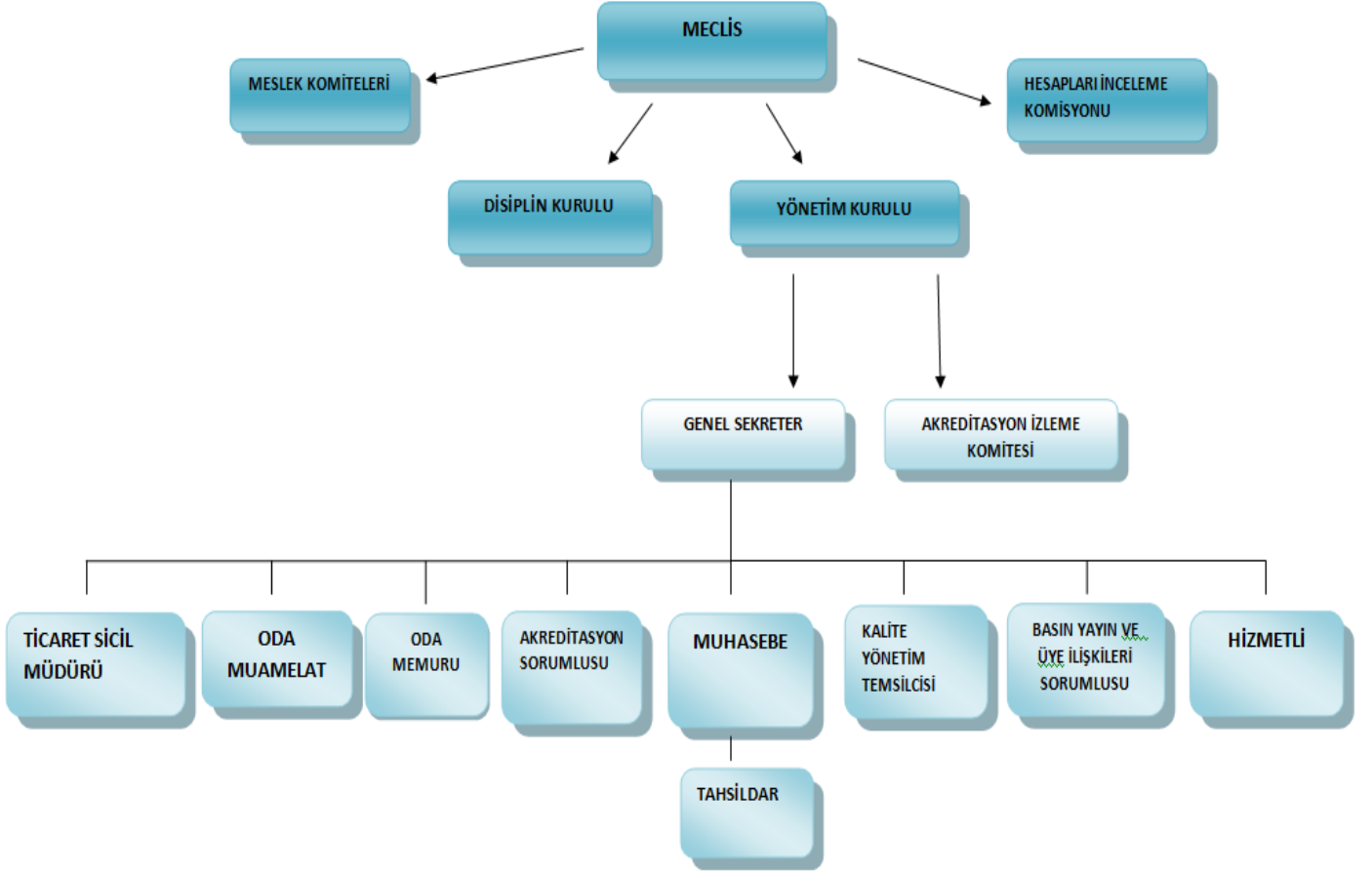
İç çevre analizi aşamasında, öncelikle, Oda’nın mali, beşeri, teknolojik ve fiziksel kaynaklarının yeterliliği hususunda, verilere dayalı durum değerlendirmesi yapılacaktır.

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

Bu sebepten dolayı, Oda’mızın “Hizmet Kapasitesi” ve “Kurumsal Kapasitesi” hakkında gerçekçi bir değerlendirme de bu bölümde yapılmaya çalışılacaktır

3.3.1. Organizasyon Yapısı

Kırklareli Ticaret ve Sanayi Odası'nın organizasyon şeması aşağıdaki şekildedir:



3.3.2. Fiziksel Şartlar

Odanın kendi malı olan hizmet binası giriş ile beraber 3 katlı olup, hizmetler 1. Kattan sunulmaktadır. İki dairenin birleşimi biçiminde toplam kullanım alanı 345 m² olan bu katta;

Personelin hizmet sunduğu alan	(65 m ²)
Giriş	(30 m ²)
Meclis Toplantı Salonu	(45 m ²)
Yönetim Toplantı Salonu	(45 m ²)
Konferans Salonu	(60 m ²)
Fuaye	(40 m ²)
Arşiv	(20 m ²)
Kadın-Genç Girişimci Proje Odası	(40 m ²) yer almaktadır.

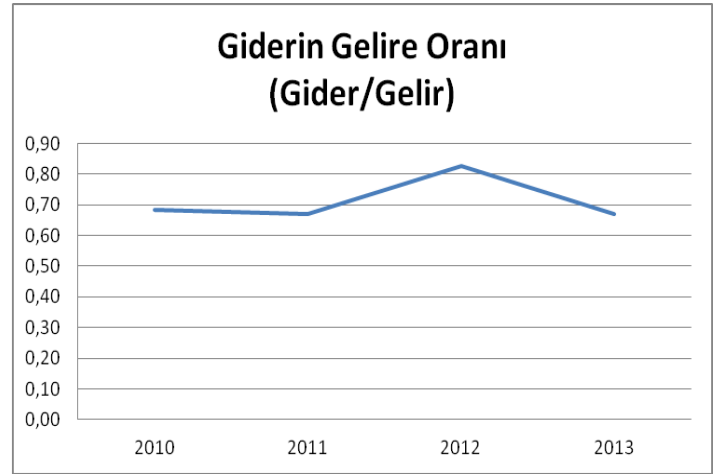
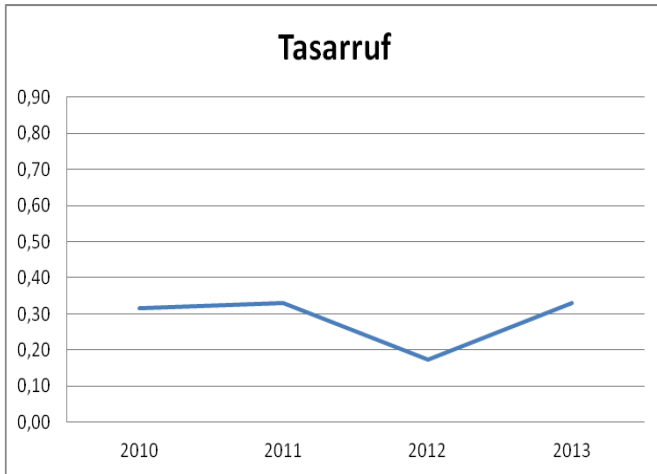
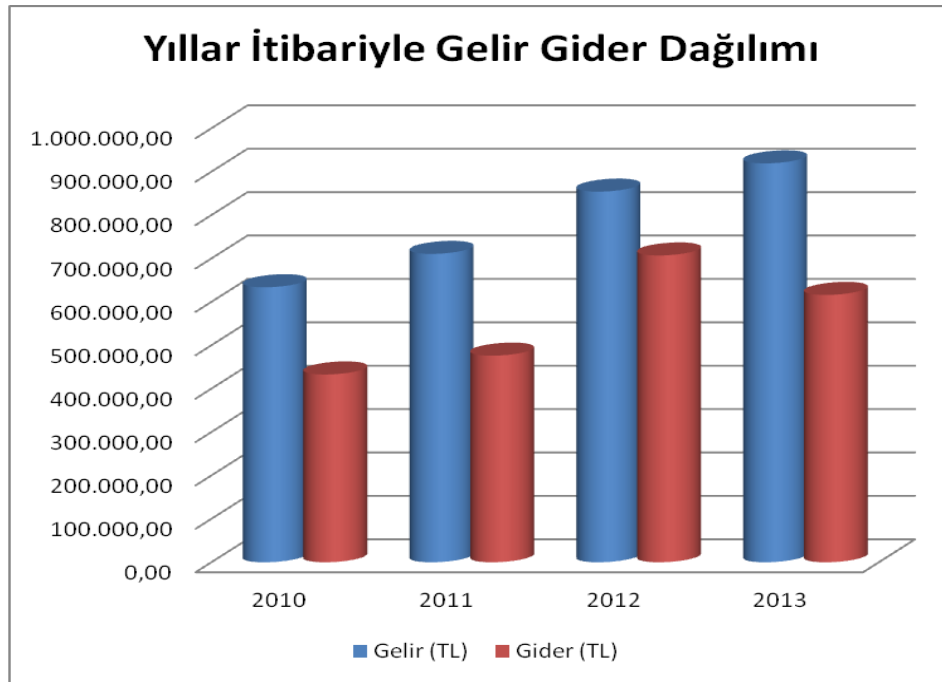
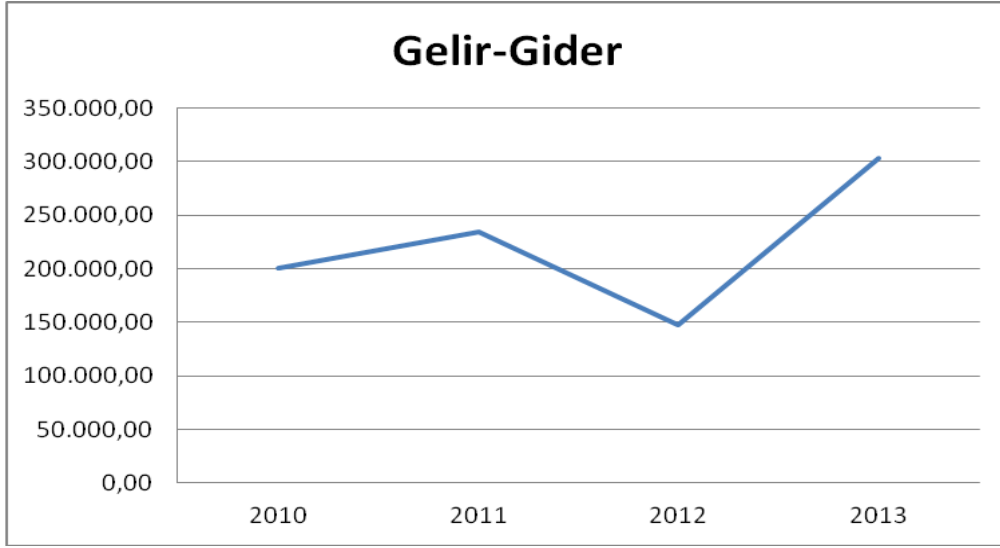
230 m²'lik açık otopark alanı bulnan odanın 2. Katta 230 m²'lik kullanılmayan bir alan bulunmaktadır.

Odanın giriş katında sırasıyla; 25 m², 35 m², 40 m², 85 m² ve 30 m² olmak üzere toplam 215 m² alana sahip olan 5 dükkân kiraya verilmiştir.

Ayrıca, Odanın hizmet binasının karşısında yine odanın malı olan binada 367 m² 'lik bir alan; 27 m², 28 m², 50 m², 50 m² ve 212 m² lik 5 adet iş yeri kiraya verilmektedir.

3.3.3. Mali Yapı

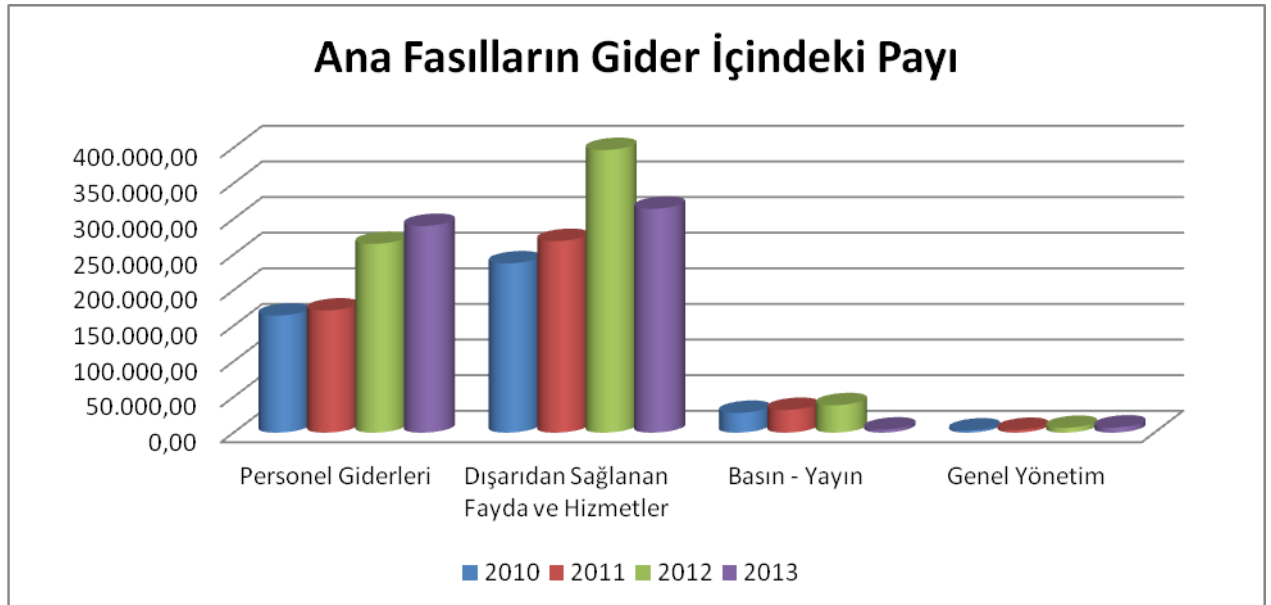
	Gelir (TL)	Gider (TL)	Gider/Gelir (Oran)	Gelir-Gider (TL)	Tasarruf (Oran)
2010	633.750,04	432.857,41	0,68	200.892,63	0,32
2011	710.657,51	476.228,99	0,67	234.428,52	0,33
2012	854.194,29	707.074,08	0,83	147.120,21	0,17
2013	919.310,44	616.138,50	0,67	303.171,94	0,33



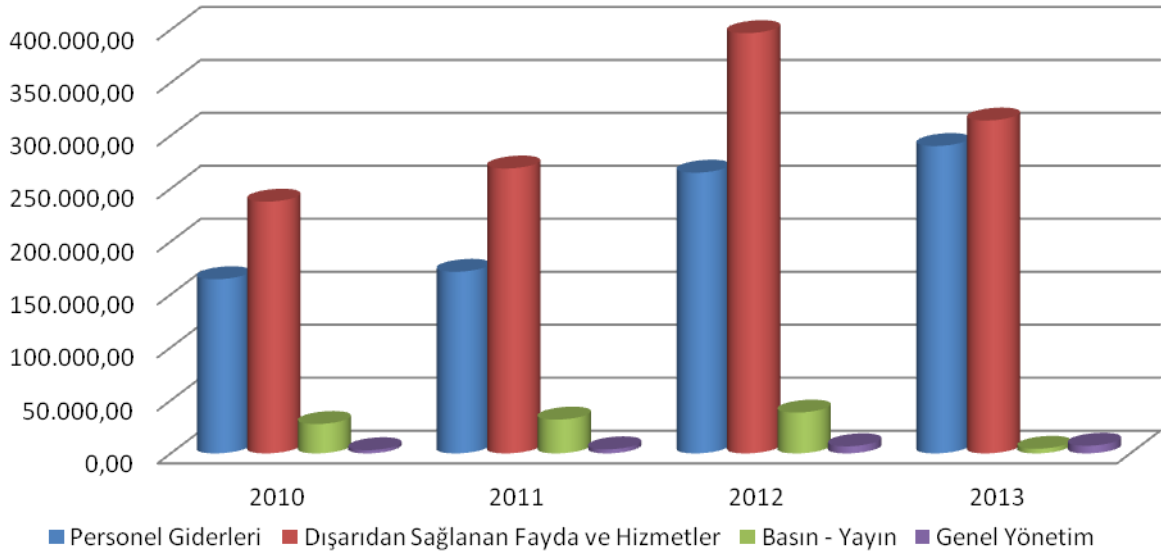
	Önceki Yıla Göre Değişim Oranı	
	Gelir	Gider
2011	12,14	10,02
2012	20,19	48,47
2013	7,62	-12,86

	Ana Fasıllar Bazında Giderler (TL)			
	2010	2011	2012	2013
Personel Giderleri	164.441,12	171.473,19	265.050,42	290.207,97
Dışarıdan Sağlanan Fayda ve Hizmetler	237.660,52	268.989,95	396.770,97	314.312,74
Basın - Yayın	27.754,11	31.924,32	38.536,00	4.367,00
Genel Yönetim	3.001,66	3.841,53	6.716,69	7.250,79

	Ana Fasılların Gider İçindeki Oranı			
	2010	2011	2012	2013
Personel Giderleri	0,38	0,36	0,37	0,47
Dışarıdan Sağlanan Fayda ve Hizmetler	0,55	0,56	0,56	0,51
Basın - Yayın	0,06	0,07	0,05	0,01
Genel Yönetim	0,01	0,01	0,01	0,01



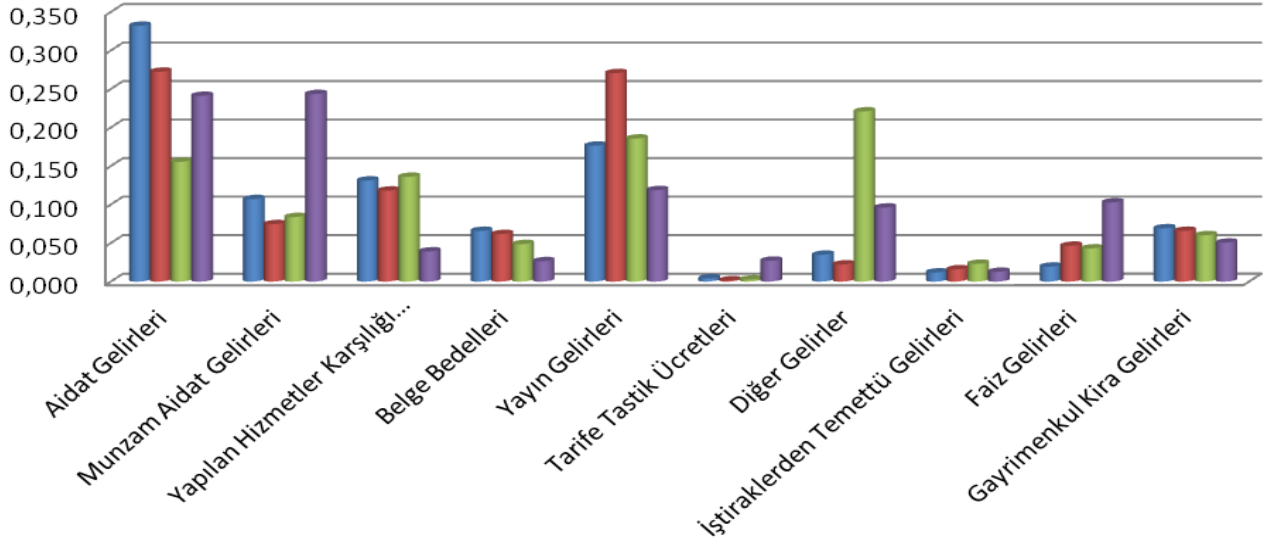
Ana Fasılların Gider İçindeki Payı



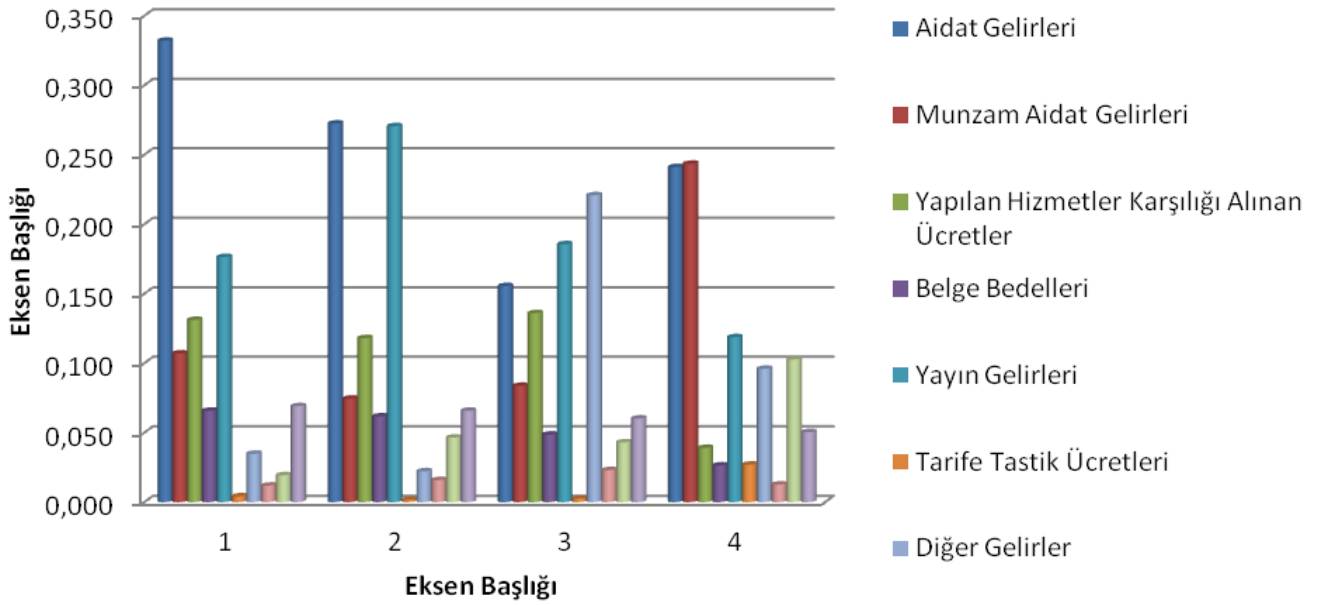
	Ana Fasıllar Bazında Gelir (TL)			
	2010	2011	2012	2013
Kaydiye Ücretleri	30.835,00	36.310,00	35.255,00	39.320,00
Aidat Gelirleri	210.419,60	193.577,83	132.823,58	221.648,29
Munzam Aidat Gelirleri	67.784,00	52.921,67	71.492,49	223.784,42
Yapılan Hizmetler Karşılığı Alınan Ücretler	83.099,54	83.871,88	116.120,00	35.880,00
Belge Bedelleri	41.658,00	43.836,00	41.490,00	24.253,37
Yayın Gelirleri	111.790,50	192.243,13	158.531,00	109.082,39
Tarife Tastik Ücretleri	2.610,00	1.140,00	2.130,00	24.800,00
Diğer Gelirler	22.036,60	15.757,60	188.621,47	88.188,36
İştiraklerden Temettü Gelirleri	7.500,00	11.275,16	19.655,06	11.646,28
Faiz Gelirleri	12.253,30	32.999,24	36.700,69	94.395,88
Gayrimenkul Kira Gelirleri	43.763,50	46.725,00	51.375,00	46.311,45

	Ana Fasılların Gider İçindeki Oranı			
	2010	2011	2012	2013
Kaydiye Ücretleri	0,049	0,051	0,041	0,043
Aidat Gelirleri	0,332	0,272	0,155	0,241
Munzam Aidat Gelirleri	0,107	0,074	0,084	0,243
Yapılan Hizmetler Karşılığı Alınan Ücretler	0,131	0,118	0,136	0,039
Belge Bedelleri	0,066	0,062	0,049	0,026
Yayın Gelirleri	0,176	0,271	0,186	0,119
Tarife Tastik Ücretleri	0,004	0,002	0,002	0,027
Diğer Gelirler	0,035	0,022	0,221	0,096
İştiraklerden Temettü Gelirleri	0,012	0,016	0,023	0,013
Faiz Gelirleri	0,019	0,046	0,043	0,103
Gayrimenkul Kira Gelirleri	0,069	0,066	0,060	0,050

Ana Fasılların Gelir İçindeki Payı



Ana Fasılların Gelir İçindeki Payı

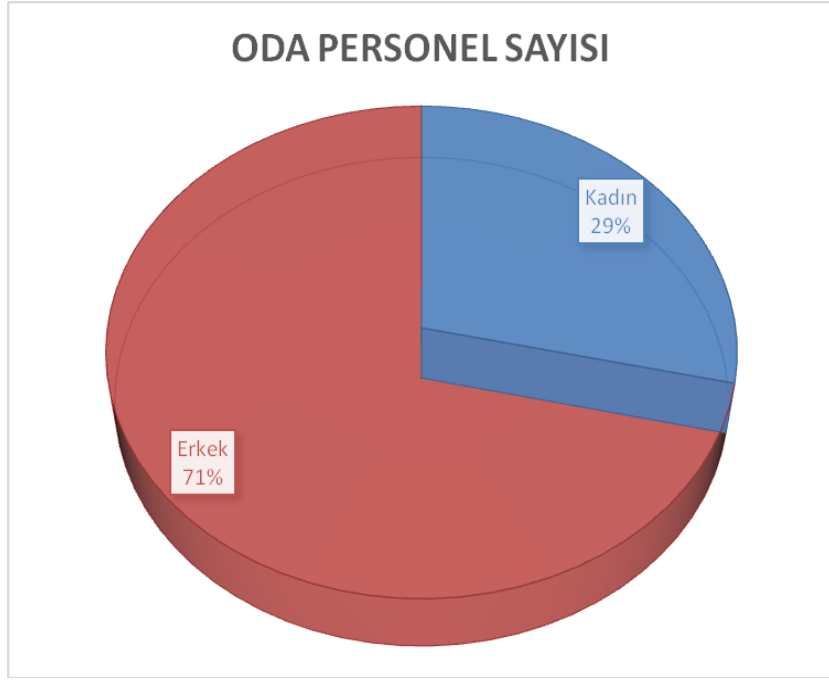


Mali yapıya ilişkin veriler incelendiğinde:

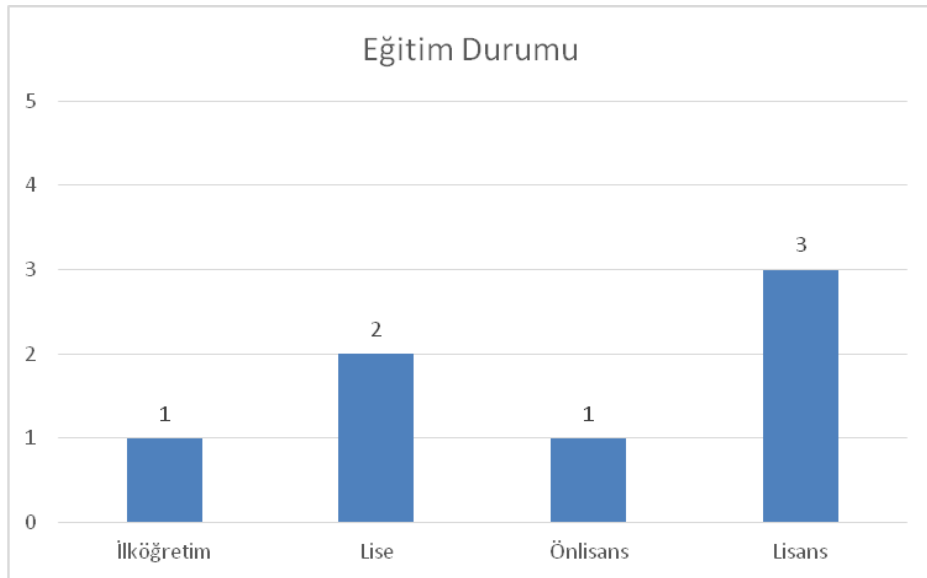
Toplam Gelirin Yıllara göre dağılımına bakıldığında; yıllar itibarıyla düzenli bir artış izlediği görülmektedir. Toplam Gelirin Bir Önceki Yıla Göre Değişim Oranlarına bakıldığında; 2012 yılında bir önceki yıla göre %20,19 oranında, 2013 yılında ise %7,62 oranda artış sağlandığı görülmektedir.

İnsan Kaynakları

Kırklareli Ticaret ve Sanayi Odası'nda toplam 7 kişi çalışmaktadır. Personelin demografik özelliklerine ilişkin bilgiler, grafikleriyle beraber aşağıda yer almaktadır.



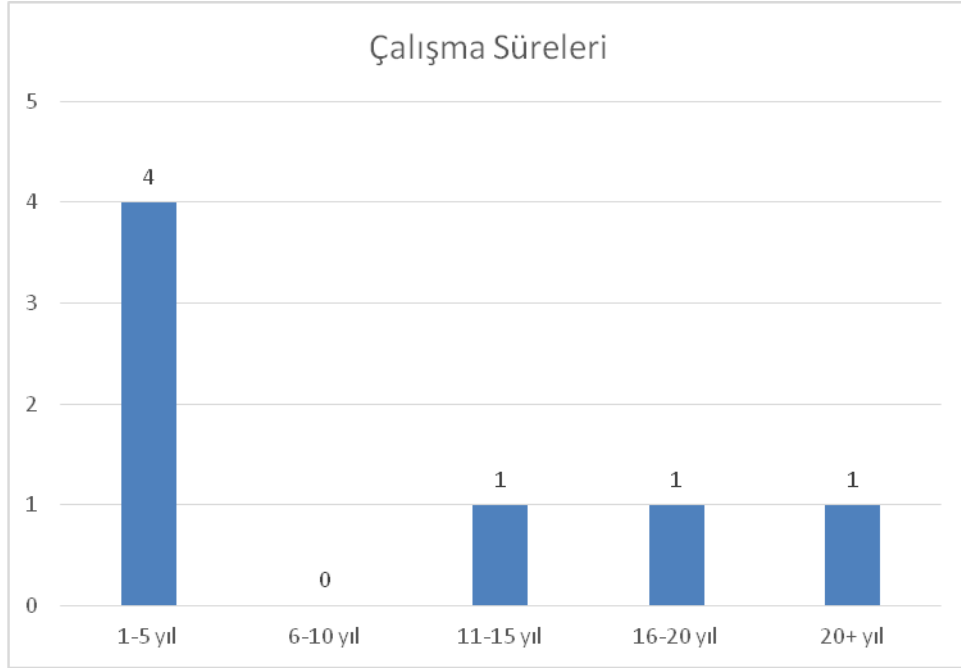
Kırklareli Ticaret ve Sanayi Odası; 5 erkek 2 kadın olmak üzere toplam 7 personele sahiptir.



Çalışanların 3'ü Üniversite, 1'i önlisans mezunudur. Bununla birlikte çalışanların 2'si Lise, 1'i ilköğretim mezunudur. Dinamik bir kadroya sahip Odada, üniversite mezunu oranına bakıldığında, eğitim seviyesi de oldukça iyidir.

Bu durum, oda yönetiminin insan kaynağına ve bu kaynağın yönetimine verdiği

önemin açık bir göstergesi olarak algılanmaktadır.



Hizmet süresine bakıldığında 1-5 yıl arası hizmet süresine sahip toplam 4 kişi, 11-15 yıl arası, 16-20 yıl arası, 20 yıldan daha uzun hizmet süresine sahip olan ise 1'er kişi bulunmaktadır.

3.3.4. Teknolojik Altyapı

Kırklareli Ticaret ve Sanayi Odası <http://www.kirklarelitso.org.tr> adresinden hizmet verdiği bir web sayfasına sahiptir. Web sayfasında oda organları, hizmetleri, bilgi edinme ve Kırklareli hakkında bilgiler ile haberler yer almaktadır.

Gerçekleştirilmiş olan altyapı yatırımları ile üyelerin Odanın web sayfasından kullanıcı adı ve şifreleri ile cari hesaplarını inceleyebilmesi ve o gün itibarıyla gecikme faizi dahil borçlarını takip edebilmesi sağlanmaktadır. Bu oldukça yararlı ve önemli hizmet Kırklareli Ticaret ve Sanayi Odası üyelerine web sayfaları aracılığıyla sunulmaktadır.

Bilindiği üzere Bilişim Teknolojileri, günümüzde verimliliğin artırılmasında önemli araçlardan biri haline gelmiştir. Bu kapsamda, özellikle dünyanın her yerinden ulaşılabilen web siteleri, kurumların dünyaya açılan kapısı olarak kurumun gücünü yansıtmaktadır. Bu anlamda web sitesinin güncelliğinin sağlanarak, içerik ve görsel yönden zenginleştirilmesi odanın imajını güçlendirecektir.

Bunun yanısıra Oda hizmetlerinin sunumunda bilişimin teknolojilerinin payının artırılması ve bazı hizmetlerin elektronik ortama taşınması verimliliği de artıracaktır. Bu sebeple, Oda'da güçlü bir «Bilişim Teknolojileri Yönetimi» anlayışının oluşturulması, çağın

gerekliliklerine ayak uydurmak açısından oldukça önem arz etmektedir.

Odanın sahip olduğu teknolojik altyapı aşağıda sunulmaktadır:

Odada;

- 11 adet bilgisayar
- 3 adet yazıcı + tarayıcı
- 2 adet projeksiyon cihazı
- Odaya ait olan ancak oda dışında bir lokasyonda bulunan 1 adet sunucu bulunmaktadır.

Bilgisayarlarda lisanslanmış işletim sistemi olarak Windows ve ofis programı olarak lisanslı Microsoft Office programları kullanılmaktadır.

Oda, sunucusunda muhasebe, üyelik ve web yazılımlarını barındırmaktadır. Diğer taraftan üyelik bilgileri TOBB tarafından sağlanan TOBBNET platformuna ikinci kez girilmekte, bu durum oda içerisinde verimlilik kaybına yol açmaktadır.

Oda teknolojik altyapısını yenileyecek yatırımlar gerçekleştirmeli, teknolojiden daha fazla faydalanmak üzere stratejiler geliştirmelidir. Ayrıca web sitesini yenilemeli, daha kullanıcı dostu ve gelişmiş bir arayüze sahip internet sitesine geçişini sağlamalıdır. Bu faaliyetleri gerçekleştirdikten sonra ise, oda hizmetlerinin bir kısmının web sitesi üzerinden verilmesi ve elektronik ortama taşınmasına ilişkin çalışmalar başlatılmalıdır.

3.3.6 Odanın Hizmetlerinin ve Kurumsal Kapasitesinin Değerlendirilmesi



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

Aşağıdaki tablolarda; sunulan hizmetler ve destek faaliyetlerinin odada ne nitelikte gerçekleştirildiğinin incelemesi, gerçekçi biçimde yapılmaya çalışılmıştır.

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

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

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Odanın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
HİZMETLER	Operasyonel Hizmetler	Ticaret Sicili / Tescil, İlan	✓ 5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” Madde 26. ✓ 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu ✓ Ticaret Sicili Yönetmeliği, ✓ Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi Yönetmeliği Mevzuata uyum, İhtiyaç beklenti ve memnuniyet anketleri, bilişim teknolojileri kullanım düzeyi, çalışan performansının yönetimi	✓ Hizmetler mevzuata uygun biçimde verilmekte olup, bu hizmetlere yönelik memnuniyet seviyesini ölçmek üzere çalışmalar yürütülmektedir. ✓ “Ticaret Sicili/Tescil-ilan” işlemleri, TOBB’un ve Gümrük ve Ticaret Bakanlığının sağlamış olduğu MERSİS projesi kapsamındaki bilişim imkânlarıyla sunulmaktadır.
		Oda Sicili	5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” ve “Oda Muamele Yönetmeliği”. Mevzuata uyum, İhtiyaç beklenti ve memnuniyet anketleri, bilişim teknolojileri kullanım düzeyi, çalışan performansının yönetimi	✓ “Oda Sicil” hizmetleri, TOBB’un sunduğu yazılımlarla gerçekleştirilmektedir. Buna ek olarak oda bünyesinde üye kayıtlarını gerçekleştirmek üzere bir yazılım daha bulunmaktadır. ✓ Üye bilgilerinin hem TOBB’un sağladığı bilişim altyapısına hem de odanın kendi bilgi sistemine girilmesi verimliliği düşürmektedir. Odada bulunan yazılım altyapısının, TOBB’un ve ilgili kuruluşların sağlamış olduğu bilişim imkânları ile entegrasyonu sağlanmalıdır.
		“Kıymetli Evrak” Satışı ve “Belge” Hazırlama - Onaylama	5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” Madde 26. ve İlgili Mevzuat Mevzuata uyum, İhtiyaç beklenti ve memnuniyet anketleri, bilişim teknolojileri kullanım düzeyi, çalışan performansının yönetimi	

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Göstergeleri	Uygulama	Odanın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
HİZMETLER	Taktik Hizmetler	Üyeler arası İletişim Ağı	Üyelerin ihtiyaç ve beklentilerinin sürekli takip edilmesi (Anket ve diğer kanallarla), Bu ihtiyaç ve beklentilere çözüm getirecek ürün ve hizmetlerin belirlenmesi (Araştırma) Üyelerin Oda hizmetlerinden faydalanma düzeylerinin sürekli ölçülmesi (veri analizleri)		Üyenin ihtiyaç ve beklentileri belirlenmiş periyotlarda tespit edilmelidir. Ayrıca Meslek Komiteleri'nin verimli bir biçimde çalıştırılması sağlanarak, üyelerin sektörel konulardaki beklentilerine hızlı cevap verilmelidir. Bu anlamda 3 nolu Meslek Komitesi'nin çalışmaları iyi uygulama olarak diğer Meslek Komiteleri'ne aktarılmalıdır. Oda web sitesi üzerinden şikayet/öneri ve ihtiyaçların elde edilmesine yönelik bir modül bulunmaktadır. Üyelerin bu modülü kullanılması teşvik edilmelidir. Tüm hizmetler, üye memnuniyeti esas alınarak planlanmalıdır.
		Politika Geliştirme ve Üyeleri Temsil	Üyeleri için önemli olan konuların belirlenmesi, çözüm önerilerinin oluşturulması, karar alıcılara sunularak takip edilmesi, Üyelerini temsilen, onların haklarını korumak için, ulusal/uluslararası tüm etkinlik, organizasyon ve oluşumlara katılım, Sektörel ve ekonomik konulardaki görüş ve tutumlarının sürekli ölçülmesi		Oda, çizdiği vizyon doğrultusunda, ilin sorunlarını ilgili makamlara hızlı ve etkin bir şekilde iletmeli ve takibini sağlayacak mekanizmalar geliştirmelidir. Ayrıca gerçekleştirilen faaliyetlerin etkileri ölçülerek, üyelerin bilgilendirilmesi sağlanmalıdır. Oda, üyelerini temsil etmek adına, ulusal ve uluslararası organizasyonlara katılım sağlamalıdır. Odanın temsil konusunda çalışmalarını yürütmek üzere bir yetkili görevlendirilmeli ve kapasite iyileştirilmelidir.
		İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi, Danışmanlık ve Destek	İhtiyaçlara cevap verecek iş geliştirme programlarının gerçekleştirilmesi, üyelerin iş geliştirme, eğitim, bilgi hizmeti ve danışmanlık ihtiyaç ve taleplerinin belirlenmesi (anket ve diğer kanallarla), iş fırsatlarının ortaya konması için piyasa analizlerinin yapılması, bu konular için faaliyet planı, bu işin sürekliliğini ortaya koyacak doküman (proses, prosedür gibi),		Üyenin odadan beklediği temel hususlardan bir tanesi, eğitimlerin üyelerin ihtiyaçları doğrultusunda gerçekleştirilmesidir. Ayrıca eğitim öncesi, üyelerin odanın eğitim hizmetlerinden faydalanmasına yönelik farkındalık çalışmaları yürütülmelidir. Böylelikle eğitime ilgi düzeyi artacak, üyelerin eğitime katılımı sağlanacaktır. İş geliştirme, eğitim ve danışmanlık ihtiyaçları tespit edilerek, Trakya ABİGEM ile işbirliğinde söz konusu hizmetler hayata geçirilmelidir.

			Fuar ve Seyahat Organizasyonları, Anketler, piyasa araştırmaları, faaliyet planları, bu etkinliklerin değerlendirilmesi raporları	Üyelerin en büyük problemi olan nitelikli eleman sorununa çözüm bulmak için başlatılan ve TOBB, MEB, ÇSGB ve İŞKUR işbirliğinde yürütülen UMEM Beceri'10 Projesine aktif olarak katılım sağlayan Oda, üyelerinin işgücü talepleri doğrultusunda meslek kursları düzenlemektedir. 2 binden fazla kursiyer yetişen kurslarda başarılı olan kişiler, Oda üyesi firmalar tarafından istihdam edilmekte, bu kapsamda üyelere nitelikli eleman bulma gibi önemli bir hizmet başarıyla sunulmaktadır.
--	--	--	---	--

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Göstergeleri	Uygulama	Odanın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
HİZMETLER	Taktik Hizmetler	Uluslararası Ticaret	Üyelerin uluslararası pazarlara açılma sürecinin her aşamasında bilgi ve danışmanlık desteğinin verilmesi,		Oda, üyelerinin dış ticaret kapasitelerinin geliştirilmesine yönelik faaliyetler yürütmeli, firmaların uluslararası pazarlara açılması konusunda yol gösterici rol üstlenmelidir. Dış ticaret konusunda piyasa analizleri, raporlar hazırlamalı, eğitim, tercümanlık, rapor ve istatistik çalışmaları geliştirmelidir. Mevcut duruma bakıldığında, söz konusu çalışmaların yetersiz olduğu görülmektedir. Bu kapasitenin geliştirilmesi anlamında, Trakya ABİGEM, üniversite veya Kalkınma Ajansı ile işbirliği geliştirilmesi fayda sağlayacaktır.
		Sosyal Sorumluluk	Bölgenin ekonomik ve özellikle sosyal kalkınmasına katkı sağlayacak proje ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesi		Oda, 2014 yılında Trakya ABİGEM'in desteği ile Kırklareli Kadın İşgücü analizi gerçekleştirmiştir. Stratejik plan süresince de sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirmek üzere diğer paydaşlarla da işbirlikleri geliştirilmesi hedeflenmektedir. Bunun dışında, sosyal sorumluluk faaliyetlerinin öncesinde, faaliyetlerin yaratacağı katma değer için sağlıklı değerlendirmelerin yapıldığı, sürekliliğin sağlanacağı bir yapı kurulmalıdır.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Göstergeleri	Uygulama	Odanın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
<u>DESTEK FAALİYETLERİ</u>	Stratejik Destek Faaliyetleri	Kurumsal Yönetişim	Yönetimin; Oda'nın ekonomik istikrarı ve sürdürülebilir gelişmesi için İyi Yönetişim uygulamalarını yerleştirmeyi taahhüt etmesi, (Kurumsallaşma, Toplam Kalite Yönetim Sistemi, TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sistemi, Kurumsal Yönetim ilkeleri), Karar alma ve politika geliştirme süreçlerinde doğru ve güncel bilgilerin kullanılması Yönetim Kurulu ve Meclisin etkin ve verimli çalışması Meslek Komitelerinin etkin ve verimli çalışması		ISO 9001 TKYS ile kurumsallaşmaya yönelik adım atılmış olmasına rağmen, sistem etkin olarak işletilememektedir. Sistemin sürdürülebilir biçimde uygulanması ve içselleştirilmesi için gerekli önlemler alınmalıdır. Mevzuatın el verdiği ölçüde, çağdaş yönetim anlayışının önemli prensiplerinden biri olan kurumsal yönetim uygulamaları yaygınlaştırılmalı ve profesyonel kadro tarafından yukarıya bilgi akışı sağlanmalıdır. Meclis, Meslek Komiteleri ve Yönetim Kurulunun etkin ve verimli biçimde çalışmasını sağlayacak düzenlemeler yapılmalıdır. Bu kapsamda, oda organlara odanın misyonu, vizyonu, hedefleri anlatılarak, oryantasyonu sağlanmalıdır.
		Araştırma, Geliştirme	Üyelerin belirlenmiş ihtiyaç ve beklentilerine çözüm üretecek Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yapılması,		Ar-Ge niteliğindeki faaliyetler, oda bünyesinde sınırlı kapasite bulunması sebebiyle, etkin olarak gerçekleştirilememektedir. Trakya ABİGEM'in desteği ile üyelerin ihtiyaç ve beklentilerine yönelik Ar-ge faaliyetleri yürütülmelidir. Bu konuda Trakya ABİGEM önemli bir fırsat olarak yer almaktadır.
		Planlama ve Kaynakların Yönetimi	Güçlü bir "Mali Politika" ile mali kaynakların optimal biçimde yönetilmesi (Stratejik Planlama), her türlü finansal verinin analiz edilerek bilgi üretilmesi, İnsan Kaynağının en verimli şekilde yönetilmesi, çalışan performansının yönetimi		Oda, önceki yönetimler sırasında finansal sıkıntılar yaşamış, bu yönetim ile birlikte güçlü bir mali yapıya erişmiştir. Ancak odanın güçlü bir mali yapıya ulaşması için yeni hizmetler geliştirmesi gerekmektedir. Mali ve finanslar kaynakların etkin yönetilmesi, oda hizmetlerinin verimliliğini doğrudan etkileyecektir. Bu kapsamda oda içerisinde bir "Performans Yönetim Sistemi" kurulmalı, kaynakları etkin olarak takip edebilecek mekanizmalar geliştirmelidir.

		Tanıtım Haberleşme ve Yayınlar	Oda'nın hizmetlerini ve politikalarını tanıtmak için medyanın etkin kullanılması, üyelerle ve Basın Yayın organlarıyla Oda arasında etkin iletişimi sağlayacak yapının olması ve bunun bir prosedür (strateji) ile sürekliliğinin sağlanması, Etkin, dinamik ve yabancı dil destekli web sitesi, Yetkin personel istihdamı, tüm iletişim faaliyetlerinin etkinlik ve verimliliğinin ölçülmesi, üyelerin tercih ettikleri iletişim kanallarının sürekli sorgulanması,	Faaliyetlerin tanıtılması amacıyla oda bünyesinde Basın, Yayın ve Üye ilişkileri birimi kurulmuştur. Oda yönetimi hizmetlerin üyelerle buluşturulması için tanıtımın etkinleştirilmesi noktasında çeşitli faaliyetler yürütülmektedir. Oda, www.kirkklarelitso.org.tr web sitesi üzerinden güncel haber, duyurular ve hizmetlerle ilgili bilgileri paylaşmakta ancak mevcut web sitesi faaliyetlerin tanıtımında ve sorgulanabilir hizmetlerin internet üzerinden üyeler ile buluşturulması noktasında yetersiz kalmaktadır. Web sitesi gözden geçirilerek, dinamik altyapı oluşturulmalıdır. Web sitesi üzerinden şikâyet ve öneriler alınmaktadır. Ayrıca uluslararası pazarlar ile iletişimi güçlendirmek amacıyla, sitenin yabancı dil desteği geliştirilmelidir. Odanın faaliyetlerinin tanıtımı noktasında, günümüz gerekliliklerinden biri olan sosyal medya kullanılamamaktadır. Üyelerin ve vatandaşların sosyal medyayı kullanım oranı gözönüne alındığında, oda tarafından sosyal medyanın bir tanıtım aracı olarak kullanılması, faaliyetlerin geniş kitlelere ulaştırılabilmesi için önemli bir fırsat olarak yer almaktadır. Bu kapsamda oda, kendi bünyesinde oluşturduğu Basın, Yayın ve Üye ilişkileri birimi koordinasyonunda sosyal medya faaliyetlerini yürütebilir.
Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Göstergeleri	Uygulama
DESTEK FAALİYETLERİ	Stratejik Destek Faaliyetleri (Devam...)	Bilişim Teknolojileri Yönetimi	Oda'nın tüm süreçlerinde Bilgi ve İletişim Teknolojilerinden azami biçimde yararlanması, bilişim stratejisi ve politikası, "Yönetim Bilgi Sistemi", "Karar Destek Sistemi", "Üye İlişkileri Yönetim Sistemi", yetkin BIT personeli, interaktif, dinamik web sitesi	Odanın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi) Oda, önümüzdeki yıllarda yeni hizmet binasına taşınmayı planlamaktadır. Planlama sürecinde odanın bilişim imkânları da gözden geçirilerek, teknolojik altyapı geleceğe göre tasarlanmalı ve bütüncül bir bakış açısıyla analiz edilmelidir. Bu çalışma Oda'yı belirlemiş olduğu vizyona taşımak ve tüm hizmetlerde "verimliliği" sağlamak için gereklidir.

		Üye İlişkileri Yönetimi	Üyeye hizmet (Üyeye ilgilenme) noktasında en yüksek standartlara sahip olunması, üyeye ilk temas noktasında en iyi hizmet için çalışanının sürekli eğitilmesi, üyenin ihtiyaç, beklenti ve memnuniyetinin sürekli ölçülmesi, izlenmesi ve gözden geçirilmesi, Üye bilgilerinin güncel tutulması, üyeye verilen hizmetlerin takip edilmesi, üye ilişkileri stratejisi, politikası veya prosedürünün oluşturulması	Üyelerin önemli beklentilerinden biri Oda Yönetimi ile belirli periyotlarda bir araya gelerek, sorunlarını, önerilerini, ihtiyaçlarını ve beklentilerini ilk ağızdan aktarmaktır. Bu beklentiye istinaden, üyelerle bire bir temas hedeflenmeli, üye ilişkileri memnuniyetinde en yükseği hedefleyecek mekanizmalar tasarlanmalıdır. Meslek komiteleri aktif çalıştırılmalı, üye ihtiyaç ve beklentileri anlık olarak tespit edilebilmelidir.
		Proje Geliştirme ve Yönetimi	Oda'nın öncelikle kendi kurumsal kapasitesini geliştirmek ve dolayısıyla, üyelerinin gelişmelerini sağlamak ve nihai aşamada bölgesel ve ulusal refaha katkı sağlamak için dış kaynaklı hibe ve destek projeleri hazırlaması ve yönetmesi, Oda'nın proje geliştirme ve yönetme kapasitesi, yetkin personel,	Oda Kalkınma Ajansı ve AB fonları yardımıyla birçok proje yürütmüş, Trakya ABİGEM'le çeşitli işbirlikleri gerçekleştirerek, gerek odanın hizmet kapasitesinin iyileştirilmesi, gerekse bölgesel kalkınmaya katkı sağlanması amacıyla önemli çalışmalar gerçekleştirmiştir. Söz konusu çalışmalar, odada proje kültürünün oluşturulmasına yardımcı olmuş, ancak dış paydaşlardan sağlanan destekler sebebiyle yönetme kapasitesini yeterince geliştirememiştir.
	Klasik Destek Faaliyetleri	Bilgi İşlem	Donanım, Yazılım, İletişim bakım ve desteği, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman ve uygulama kanıtları)	Destek faaliyetlerinin niteliği, verilen hizmetlerin kalitesini doğrudan etkilemektedir. Oda, konuya ilişkin dokümantasyonu Kalite sistemi içerisinde tanımlamıştır. Uygulamada etkinlik ve verimliliği sağlayacak tedbirleri almalıdır.
		Mali İşler	Satın Alma, Muhasebe, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman ve uygulama kanıtları)	
		İdari İşler	Evrak, Arşiv, Bakım, Temizlik, Ulaştırma, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman ve uygulama kanıtları)	

3.4. Güçlü Yönler

- ✓ Demokratik ve şeffaf yönetim anlayışı
- ✓ Gerçekleştirilen toplantılarda tüm paydaşların fikirlerinin alınması, katılımcı yönetim anlayışı
- ✓ Web tabanlı çalışmaların başlatılmış olması
- ✓ Güçlü mali yapı, tutarlı mali yönetim kapasitesi
- ✓ 3. Meslek Komitesinin aktif olarak çalışması ve somut faaliyetler gerçekleştirmesi
- ✓ Oda'nın il dinamikleri ile olan iyi ilişkileri
- ✓ Türk Bulgar Odası ile olan iyi ilişkiler
- ✓ Hardaliye konusunda gerçekleştirilen tanıtım ve coğrafi işaret çalışmaları

3.5. Zayıf Yönler

- ✓ Fiziki şartların yetersizliği
- ✓ Ar-Ge faaliyetlerinin yetersizliği
- ✓ Evrak kayıt ve arşiv sisteminin sağlıklı çalışmaması
- ✓ Oda faaliyetlerinin yeterince üyelere tanıtılamaması
- ✓ Meslek komitelerinin aktif olarak çalışmaması

olarak belirlenmiştir.

3.6. Dış Çevre Analizi



Çalışmanın bu bölümünde, fırsat, tehdit, beklenti ve sorunları kapsayan dış dinamiklerin irdelenmesi amaçlanmıştır.

Bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde, olumlu ve olumsuz akımların tespiti, sorunların belirlenmesi ve odadan beklentilerin ortaya konması için, özellikle dış paydaşlarla derinlemesine çalışmalar yapılmıştır.

Çalışmalarda, odanın güçlü ve zayıf yönleri de ele alınmış, Oda'nın bölgede önemli bir aktör konumunda yer alması nedeniyle Oda'ya "bölgesel kalkınma" konusunda önemli bir misyon yüklendiği görülmüştür. Oda bu misyonu ve sosyal sorumluluğunun gereği olarak, bölgenin kalkınmasına maksimum katkıyı sağlayacak faaliyetleri gerçekleştirmelidir. Bu kapsamda, öncelikle Oda'nın kurumsal kapasitesi güçlendirilmelidir.

Çalışmalarda elde edilen bilgiler ışığında;

- ✓ Süt kalitesinin artırılması için ortak sağım bölgeleri kurulması
- ✓ Özellikle süt üretiminin yaygınlaştırılması anlamında IPARD desteklerinin İl'e getirilmesi kapsamında çalışmalar yürütülmesi
- ✓ Balkanlardaki odalarla işbirlikleri geliştirilmesi

ve

- ✓ Hardaliye konusunda Oda'nın aktif rol alarak coğrafi işaret alınması konusunda destek olması ve tanıtım faaliyetleri yürütülmesi

konularının ön plana çıktığı görülmektedir. Bu politikalar, kontrolün tamamıyla odada olmadığı, dolayısıyla oda tarafından doğrudan amaç ya da hedef olarak belirlenemeyecek konular olup, gerçekleşmesi için odanın kamu otoritesi üzerinde baskı oluşturması ve önemli çaba sarf etmesi gereken konulardır.

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

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

3.6.1. Fırsatlar

- ✓ OSB’nin açılması ve ıslah OSB çalışmaları sonucunda üye ve yatırımcı profilinin iyileşmesi
- ✓ İstanbul başta olmak üzere, limanlara ve ulaşım kanallarına kolay erişim imkânı bulunan coğrafi konum
- ✓ Coğrafi konum itibarıyla Kırklareli’nin lojistik merkezi olma potansiyeli
- ✓ Hızlı tren hattının Kırklareli’nde geçecek olması
- ✓ Kırklareli’nin Karadenize kıyısı bulunması
- ✓ Varna, Burgaz ve Selanik limanlarına olan yakınlık
- ✓ Enerji koridoru
- ✓ Bulgaristan ve Yunanistan ile iyi ilişkilerin olması
- ✓ Uluslararası fonlar ve kalkınma ajansı destekleri
- ✓ Dünyadaki pazarlarındaki değişim trendi ve Rusya’nın Türkiye’ye olan ilgisi
- ✓ Türkiye’deki yerelleşme eğilimi sonucunda yerel yönetimlerin güçlenmesi
- ✓ Kırklareli Üniversitesi’nin büyümesi sonucunda üniversite-sanayi işbirliğinin gelişmesi
- ✓ UMEM Projesinin Kırklareli’ndeki başarısı
- ✓ TSO’nun İl Yatırım Komisyonunda yer alması
- ✓ KOSGEB’in girişimcilik destekleri
- ✓ Yıllık üretilen 300 bin ton sütün 270 bin tonunun sanayiye verilmesi ve %48’nin AB standardında olması
- ✓ Tarım ve Tarımsal sanayi potansiyeli
- ✓ Kırklareli’nin trakyanın eğitim düzeyi en yüksek ili olması
- ✓ Dereköy sınır kapısının rehabilite edip tır trafiğine açılacak olması

3.6.2. Tehditler

- ✓ Büyük firmaların merkezlerinin İstanbul’da bulunması
- ✓ Oda’nın kamuoyundaki yanlış algısı
- ✓ IPARD programının Kırklareli’nde uygulanmaması
- ✓ Yeni yatırımları İl’e çekecek sosyal hayatın gelişmemiş olması

3.6.3 Temel Sorunlar

- ✓ Kırklareli'nin ulaşımına yakın olmasına karşılık demiryolları yetersizliği
- ✓ Kültürel sorunlar
- ✓ Meslek komitelerin etkin olarak çalışmaması
- ✓ İnsan kaynakları yetersizliği
- ✓ Sorunların tespit edilememesi
- ✓ Proje üretme kapasitesinin yetersiz olması

3.6.4 Beklentiler

- ✓ Oda üyelerinin en az 3 ayda bir toplanması
- ✓ Yerel ürünlerin tanıtımının gerçekleştirilmesi
- ✓ Nitelikli üretimin desteklenmesi
- ✓ Projelerin üretilmesi, değerlendirilmesi ve hayata geçirilmesi
- ✓ Projeler hakkında üyelerin bilgilendirilmesi
- ✓ Tüm meslek komitelerinin 3 nolu Meslek Komitesi gibi aktif olarak çalıştırılması
- ✓ Hizmet binasının şartlarının iyileştirilmesi

BÖLÜM 4

GELECEĞİN TASARIMI



Stratejik plan çalışmalarında geleceğin tasarımı ve planlanması oldukça önem taşımaktadır. Bu anlamda çeşitli toplantılarla gerekli veriler elde edilmiş, bu veriler, bilgi ve belgeler bilimsel olarak analiz edilmiş, gerçeğe yakın planlamalar yapılmaya çalışılmıştır.

Geleceğin tasarlanması aşamasında yöneticiler, çalışanlar, üyeler ve paydaşlar ile toplantılar yapılarak görüş alışverişinde bulunulmuştur. Tasarımın büyük bölümü, söz konusu toplantılar neticesinde ortaya çıkan beklentilerin karşılanması ve dünyadaki gelişmelerin takip edilerek ayak uydurulmasını kapsamaktadır.

Diğer taraftan, stratejik planda sorunlara geçici çözümler üretmek yerine, sürdürülebilirliği sağlayacak genel ve kapsamlı çözümler üretilmesi hedeflenmiştir.

Ayrıca hizmetlerin etkinleştirilmesinin, sadece kurumsal kapasitenin geliştirilmesi ile sağlanabileceği hususu gözönünde bulundurulmuştur. Bu noktada, kökleşmiş ve yapısal sorunlara radikal çözümler getirilmesi gerekmektedir.

Çağdaş odacılık prensibiyle oda, Stratejik Planıyla;

“Sadece Sicil-Tescil hizmeti sunan ve belge satan bir organizasyon olmaktan öte, üyeleriyle sağlıklı ilişkiler kurmayı başarmış, hizmetlerini onların yönlendirmeleri doğrultusunda tanımlayan, hizmet alanların %100 memnuniyetini hedefleyen bir kurum haline dönüşmeyi amaçlamaktadır.”

Odanın gelecekteki pozisyonu belirlenirken;

- ✓ Oda'nın mevcut durumu ve kaynakları,
- ✓ Oda'nın güçlü ve zayıf yönleri,
- ✓ Oda ve bölgeye ilişkin fırsat ve tehditler,
- ✓ Ulusal ve uluslararası dinamikler,
- ✓ Paydaşlar tarafından dile getirilen beklentiler ve sorunlar

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

Eldeki kaynaklar ve beklentilerin örtüşmesi gerekliliği prensibi gözardı edilmeden, gerçekçi bir vizyon çizilmeye çalışılmıştır

4.1. Ortaya Çıkan Durum

Paydaşlarla yapılan toplantılarda Oda'dan aşağıdaki alanlarda çalışmalara ağırlık vermesi beklenmektedir.

- ✓ 3 nolu Meslek Komitesi'nin örnek teşkil ederek, diğer Komitelerin de etkin çalıştırılmasının sağlanması
- ✓ Oda bünyesinde proje kapasitesinin geliştirilmesi
- ✓ Üyelerle daha etkin iletişim kurulması, bu kapsamda üyelerle bir araya gelecek etkinlikler düzenlenmesi
- ✓ Bölgesel kalkınmaya katkı sağlanarak özellikle hardaliye konusunda tanıtım çalışmaları yürütülmesi ve ortak süt sağım bölgeleri kurulması konusunda girişimlerde bulunulması

Gerek paydaşlar tarafından dile getirilen beklentiler, gerekse odanın ortaya koyduğu vizyonuna ulaşabilmesi için; küreselleme sürecindeki değişim ve dönüşümü yönetebilecek yetkinliklere sahip olması gerekmektedir.

Odanın, bu konuda yetersiz kalan Klasik Yönetim Anlayışından uzaklaşarak; karar süreçlerine ilgili tüm tarafların katkı verdiği, politikaların sağlıklı bilgilerle oluşturulduğu, şeffaf ve hesap verebilir olan Çağdaş Yönetişim anlayışını içselleştirip uygulamaya geçirmesi kritik başarı faktörü olarak karşımıza çıkmaktadır.

- ✓ Oda bünyesinde kurulmuş olan ISO 9001:2008 Toplam Kalite Yönetim Sistemi ile Kurumsallaşma yönünde önemli bir adım atılmış ancak sistem tam anlamıyla

içselleştirilememiştir. Üye memnuniyetini en üst seviyeye çıkarmayı hedefleyen bir anlayışla **Kurumsal yönetim ilkelerinin** tamamıyla içselleştirildiği, çağdaş bir “**yönetişim**” anlayışının uygulanması faydalı olacaktır.

- ✓ Hizmet binası, odanın kendi malı olmasına rağmen, alan yetersizliği her şartta kendini göstermektedir. Bu konuda yeni yönetimle birlikte bir adım atılmış, yeni bir arazi satın alınmıştır. Yeni hizmet binası inşaatına başlanabilmesi için, yaşanan bazı bürokratik engellerin bir an önce aşılması gerekmektedir.
- ✓ Oda bünyesinde çalışanların çoğu üniversite mezunudur. Mevcut kadronun Odayı belirlediği vizyona taşınması için nicelik ve nitelik olarak güçlendirilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda, çalışanların sürekli olarak eğitim alması ve özellikle proje, bilgi ve iletişim ve basın, yayın süreçleriyle ilgilenmek üzere personel takviyesi yapılması faydalı olacaktır. Buna ek olarak, çalışanların gelişimleri ve verimliliği takip edilmeli, buna yönelik etkin bir Performans Yönetim Sistemi kurulmalıdır.
- ✓ Anlık değişen piyasa gelişmelerinin etkin olarak takip edilmesi kapsamında Meslek Komiteleri büyük görev üstlenmektedir. Bu anlamda Meslek Komiteleri’ni etkin çalıştırabilen Odalar, üye beklentilerini doğru olarak tespit edebilmekte ve ihtiyaca yönelik hizmetler geliştirebilmektedir. Oda bünyesinde bulunan 3 nolu komite, aktif çalışarak komite üyesi firmalara önemli hizmetler sağlamaktadır. Bu çerçevede, diğer komitelerin de bu anlayışla çalıştırılması, üye memnuniyetini ciddi seviyede etkileyecektir.
- ✓ Oda’nın bilgi teknolojilerini kullanma düzeyi görece olarak iyi durumda olup, muhasebe ve üye takip yazılımları kullanılmaktadır. Bununla birlikte her iki program ile TOBB’un yazılımları arasında entegrasyon sağlanamamıştır. Dolayısıyla veriler hem odanın sistemine hem de TOBB’un sistemine girilmekte, tekrar girilen kayıtlar verimliliği olumsuz etkilememektedir.
- ✓ Daha önceki yönetimlere göre mevcut yönetim, odanın **Mali Yapı’sını** yukarıya taşımış ve sürdürülebilirliğini sağlamıştır. Bu anlamda Oda yeni hizmet binası için önemli kaynak yaratılabilecektir. Ancak yeni hizmet binası yatırımı göz önüne alındığında, finansal riskin oluşmaması amacıyla, oda hizmetlerini çeşitlendirmeli, gelir artıracı faaliyetlerde bulunmalıdır.

- ✓ **Araştırma ve Geliştirme** faaliyetlerinin yetersizliği, Oda'nın zayıf yönleri arasında olsa da özellikle Trakya ABİGEM'in varlığı önemli fırsatlar barındırmaktadır. Bu kapsamda ABİGEM'in stratejik ortak olarak Oda'nın yürüteceği Ar-Ge çalışmalarında yer alması önerilmektedir. Ayrıca Kalkınma Ajansları ve üniversite ile işbirlikleri geliştirilmelidir.
- ✓ Oda bünyesinde bugüne kadar birçok proje yürütülmüştür. Söz konusu projelerin daha etkin koordine edilmesi amacıyla bir Proje Koordinasyon birimi kurulmalı, ABİGEM ile stratejik ortaklık geliştirilerek, bölgesel kalkınmaya katkı sağlayacak yeni projeler geliştirilmelidir.
- ✓ Oda sadece kamu adına faaliyet yürüten, klasik devlet dairesi anlayışıyla hizmet sunan bir kamu kurumu gibi değil, çağdaş kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde faaliyetlerini yürütmelidir.

4.1.1. Misyonumuz

Yenilikçi, yaratıcı ve paylaşımcı yönetim anlayışı ile mevzuatla belirlenen görevleri yerine getirmek, üyelerinin, bölgenin ve ülkenin ihtiyaçlarını anlamak ve bu doğrultuda uluslararası standartlarda hizmet vermek.

4.1.2. Vizyonumuz

Kanun ve ilgili mevzuatlar çerçevesinde, çağdaş ve yenilikçi bir yönetim anlayışı benimseyerek, üyelerle arasında güçlü bağ kuran ve ilin dinamiklerine yön veren, üyelerini en üst düzeyde temsil eden, Türkiye'nin aydınlık yüzlü öncü odalarından olmak.

4.1.3. Temel Değerlerimiz

Temel değerlerimiz olarak;

- ✓ Demokratik ve şeffaf yönetim anlayışı
- ✓ Üyelerin hak ve çıkarlarının korunması
- ✓ Çağdaş, yenilikçi ve müşteri memnuniyeti odaklı hizmet anlayışı
- ✓ Üyelerle her anlamda temasta olan bir yapı

esas alınmaktadır.

4.2. Planın Temel Bileşenleri

“Geleceğin Planlanması” odayı, “misyonu” çerçevesinde “vizyonuna” taşıyacak yol haritasının tanımlanmasını ifade etmektedir.

Odanın misyonunu, yani var oluş sebebini, incelediğimizde; ülkemizdeki tüm Odalarda olduğu gibi Kırklareli Ticaret ve Sanayi Odası’nın da “**Bölgesel Kalkınma**”da üstlenmiş olduğu rolün ne derece önemli olduğu ortaya çıkmaktadır.

Bu misyonun ve üstlenilen rolün verdiği sorumluluk gereği, Odanın;

Tüm “**Hizmetler**”ini etkin ve verimli bir biçimde sunması, bunun için de Çağdaş Yönetim anlayışıyla yönetilen güçlü bir “**Kurumsal Yapı**”ya sahip olması gerekmektedir.

Bu yaklaşımla; yukarıda bahsedilen konular, Stratejik Planı meydana getiren “Temel Bileşenler” olarak ele alınmıştır.

Bu bilgiler ışığında;

Odanın Stratejik Planını oluşturan “TEMEL BİLEŞENLER”;

i. KURUMSAL YAPI

ii. HİZMETLER

iii. BÖLGESEL KALKINMA

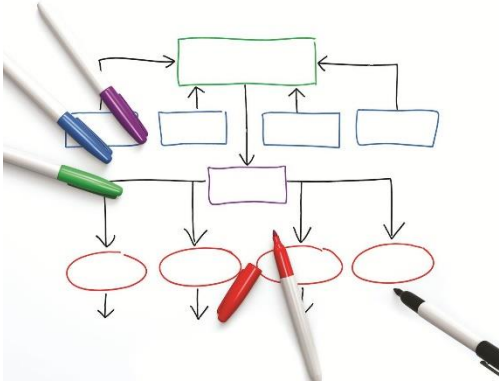
olarak belirlenmiştir.

Bu tanımlamadan da anlaşılacağı üzere, Oda’nın aslen iki (2) önemli işi bulunmaktadır. Bunlardan ilki, asli işi olan “**üyeye “hizmet”tir**”. Bu asli işinin yanı sıra, paydaşlar tarafından, gücü ve konumu gereği, “**bölgesel kalkınma**”da sağlayacağı katkılardan dolayı Oda’ya çok stratejik bir rol yüklenmektedir.

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

TEMEL BİLEŞENLERİN GEREKÇELERİ VE POLİTİKALAR

KURUMSAL YAPI



Güçlü Kurumsal Yapılar, ancak sağlıklı organizasyonel yapının üzerine inşa edilebilirler. Organizasyon yapısı, yani örgütlenme biçimi, düzgün olmayan kurumlar sağlam temeli olmayan binalara benzerler. Üzerine kurulacak hiçbir şey verimli olmayacaktır.

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

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

Kaynakların verilere 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.

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

HİZMETLER

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

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

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

BÖLGESEL KALKINMA



Odamız, 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 odamıza biçilen bir roldür. Odamız, bölgesel kalkınmaya yönelik faaliyetlere, sosyal sorumluluğu çerçevesinde her türlü desteği vermek durumundadır.

4.3. Stratejik Amaçlar

Oda'nın geleceği planlanırken, Temel Bileşenler ile bütünsel bir yaklaşım benimsenmiş, stratejik konular detaylandırılırken;

- ✓ Her bir Bileşenin başarılmaması için gerekli Stratejik Amaçlar,
- ✓ Stratejik Amaçların gerçekleşmesi için Hedefler,
- ✓ Hedeflere ilişkin Stratejilerin

hiyerarşik bir yapıya sahip olması hedeflenmiştir.

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

KURUMSAL YAPIYA İLİŞKİN STRATEJİK AMAÇLARIN POLİTİKALARI

Stratejik Amaç 1.1. Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi



Oda, birincil ve ikincil mevzuatın belirlediği şartların dışında, hizmetlerinin; standardını belirlemek, sürekliliğini sağlamak ve kişilerden bağımsız hale getirmek için “kurumsallaşma” sürecini tamamlamalıdır. Bunun için kurmuş olduğu ISO9001 Toplam Kalite Yönetim Sisteminin odanın faaliyetleriyle mükemmel biçimde uyumlaştırılmasını sağlamalı ve uygulamasını içselleştirmelidir. Ancak bundan önce, organizasyonel yapısının sağlıklı olup olmadığının tespitini yapmalıdır. Zira, tüm işlemler bu yapının üzerine kurulacağından, temelin sağlam olması gerekmektedir.

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

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

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



Stratejik Amaç 1.2. Meslek Komitelerinin Nitelikli Bir Yapıya Kavuşturulması

Meslek Komiteleri, odanın üyelerini oluşturan Meslek Gruplarının rafine edilmesiyle elde edilen ve odanın en üst organı olan Meclisi oluşturan yapılar olup, oda için çok kritik öneme sahiptirler.



Kanunen en az ayda birkez toplanması gereken komiteler, üyelerin ihtiyaç ve beklentilerinin oda yönetimine iletilmesi, odanın sunduğu hizmetlerin üyelere ulaştırılması açısından çok stratejik konumdadırlar. Bu özelliklerinden dolayı odanın üyeleriyle olan ilişkilerinin niteliği doğrudan Komitelerin faaliyetlerinin niteliğine bağlıdır.

Meslek komitelerinin görevlerini yerine getirememesi, bu sorumluluğu odanın sırtına yüklemekte, geniş hizmet yelpazesi ve kısıtlı personel imkânlarıyla oda bu konuda sıkıntılar yaşamakta, zaten üyeleriyle arasında sağlıklı olmayan ilişkileri iyice kopmaktadır.

Bu stratejik konumundan dolayı, meslek komitelerinin görevlerini en iyi şekilde yerine getirmesi gerekmektedir. Bunun için oda gerekli önlemleri almalı ve uygulamaları gerçekleştirmelidir.

Ancak bu durumda meslek komiteleri odanın üzerindeki iş yükünü hafifletecek ve odanın daha nitelikli hizmet verebilmesine olanak sağlamış olacaktır.

Stratejik Amaç 1.3. Bilişim Teknolojilerinin Etkin Kullanımı



Günümüzde kurumların verimliliğini sağlayan yegâne araç, hiç şüphesiz ki bilişim teknolojileridir. Bilişim teknolojilerini etkin biçimde kullanamayan kurumlar, çağa ayak uyduramayan, verimsiz kurumlardır. Kurumlar tüm süreçlerinde bilişim teknolojilerini etkin biçimde kullanarak, başta zaman olmak üzere tüm maliyetlerden inanılmaz

tasarruf sağlamakta, dolayısıyla önemli verimlilik artışı elde etmektedir. Bilişim teknolojilerinin kullanımıyla elde edilen hız, düşen hata oranları, şeffaflık, gibi sonuçlar üye (müşteri) memnuniyetini doğrudan etkilemektedir. Oda tüm faaliyetlerinde, Bilişim Teknolojilerinin etkin biçimde kullanımı konusunda inisiyatif ortaya koymalıdır.

Stratejik Amaç 1.4. Üyelerle İlişkilerin Sürekliliğinin Sağlanması



Üyelerine “hizmet etmek” Oda’nın var oluş sebeplerindendir. Oda kendisine mevzuatla verilmiş görevleri üyelerine sunmanın yanı sıra, üyelerinin sorunlarını çözecek, onların ihtiyaçlarına cevap verecek ve beklentilerini karşılayacak tüm hizmetleri sunmak durumundadır. Bu yaklaşım “Üyelik” sistemi ile organize edilmiş tüm kurumların en temel Misyonundan birisidir. Bu misyonu gereği, Oda, her şeyden önce; üyelerinin sorunlarını tespit edecek, ihtiyaç ve beklentilerini belirleyecek ve sunduğu hizmetlere ilişkin memnuniyet düzeyini ölçecek bir sistemi kurmak durumundadır. Oda, üyeleri ile sürekli iletişim halinde olmak için, üyelerinin iletişim bilgilerini güncel halde tutmak durumundadır. Oda ayrıca üyeleri arasında iş geliştirme ve iyi uygulamaların paylaşımını sağlamaya yönelik network (ağ) oluşturmaktadır.

Stratejik Amaç 1.5. Oda Hizmetlerinin Etkin Olarak Tanıtılması



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

Stratejik Amaç 1.6. Proje Kapasitesinin Güçlendirilmesi

Oda, kurumsal kapasitesini geliştirmek için **kaynak** yaratmak zorundadır. Hizmet yelpazesini geliştirerek gelir artışı yaratabilmek, özellikle Odalarımız gibi kanunla kurulmuş organizasyonlarda kolay olmamakta, mevzuat Oda’nın manevra alanını kısıtlamaktadır. Ancak, ülkemizin sosyo-ekonomik gelişmesi için ulusal ve uluslararası organizasyonlarca yaratılan fonlardan faydalanmak, Oda için kaynak



yaratmanın alternatif bir aracı olabilmektedir. Bu amaçla Oda, ulusal ve uluslararası fonlardan etkin biçimde faydalanmayı sağlayacak bir oluşumu kendi bünyesinde oluşturmalı ve etkisini sürekli ölçmelidir.

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

Stratejik Amaç 1.7. Ar-Ge Hizmetlerinin Etkinleştirilmesi



Oda, hizmet yelpazesini nitelik ve nicelik bakımından geliştirmek için, gerçek anlamda Ar&Ge faaliyetleri yürütmelidir. Tutarlı politikalar, ancak doğru bilgiler ile geliştirilebilir. Doğru bilgiler ise güncel verilerden üretilebilir.

Oda, güncel verileri elde edebilmek ve bunlardan doğru bilgileri üretebilmek için bilimsel tekniklerin kullanıldığı araştırma faaliyetlerini yürütmek durumundadır. Odanın en önemli hizmeti olan “Politika Geliştirme” faaliyetinin etkin ve verimli biçimde sunulması için Ar&Ge kapasitesinin geliştirilmesi kaçınılmazdır.

HİZMETLERE İLİŞKİN STRATEJİK AMAÇLARIN POLİTİKALARI

Stratejik Amaç 2.1. Hizmetlerde Çağdaş Yönetim Anlayışının Hâkim Kılınması



Oda, kamu adına gerçekleştirdiği; “Ticaret Sicili”, “Belge üretme ve onaylama” ile “Üye Muamele” hizmetlerini, mevzuatın verdiği yetki ve sorumluluklar çerçevesinde, üye memnuniyetini en üst seviyede tutacak biçimde, bünyesinde bir yapılanmayı geliştirmeli ve etkisini sürekli ölçmelidir. Bunun için, tüm hizmetlerinde bilgi teknolojilerini etkin biçimde kullanmayı, üyenin ihtiyaç ve beklentilerini anında

karşılayabilecek niteliklere sahip personel yetiştirmeyi hedeflemelidir.

Stratejik Amaç 2.2. Üye Odaklı Taktik Hizmetlerin Geliştirilmesi

Oda, Kamu adına gerçekleştirmek zorunda olduğu “Kamu Ajanlığı” faaliyetlerinin yanı sıra, üyelerinin sorunlarını çözecek, ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri de yelpazesine katmak durumundadır. Çağdaş Odacılık anlayışı da bunu gerektirmektedir. Oda, üyelerinin; kendi aralarında iş geliştirmelerine yönelik ortamları sağlamak, ihtiyaç duydukları



bilgileri erişilebilir kılmak, ihtiyaç duydukları eğitim ve danışmanlık hizmetlerini vermek üzere bir yapılanma gerçekleştirmelidir. Bu yapılanma; Oda'nın bu hizmetleri kendi kaynaklarıyla sunamaması halinde, üçüncü taraflardan hizmet almak ve/veya üçüncü taraflarla işbirliği gerçekleştirmek biçiminde de olabilmelidir.

Stratejik Amaç 2.3. Üyelerin Sorunları İçin Etkin Politika Üretilmesi



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

Stratejik Amaç 2.4. Üyenin Çıkarlarını Koruyan Temsil ve Lobi Faaliyetleri Yürütülmesi

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



Stratejik Amaç 2.5. Dış Ticaret Hizmetlerinin Geliştirilmesi



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

Oda üyelerinin özellikle ihracat kapasitelerini geliştirmek için tüm imkânlarını seferber etmektedir. Öncelikle bölgenin dış ticaret konusunda engeller ve sorunla ilişkin durum tespitini ortaya koymak, devamında çözüm önerilerini içerek Kırklareli Bölgesi Dış Ticaret Politikasını geliştirmek durumundadır.

BÖLGESEL KALKINMAYA İLİŞKİN STRATEJİK AMAÇLARIN POLİTİKALARI

Stratejik Amaç 3.1. Oda'nın Bölgesel Kalkınmada Öncü Rol Üstlenmesi

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



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

Oda, ülkemizdeki projelerin en büyük sorunu olan koordinasyonsuzluk sorunun çözümünde kendine bir rol biçebilir. Yine Oda, bölgesindeki projelerin envanterini çıkararak, verimlilik ve yaratılan katma değerlerin analizini yapabilir veya yaptırabilir. Bu

analiz sonuçlarına göre gelecekte yapılacak projelerin etkinliğinin sağlanmasına ve niteliklerinin geliştirilmesine katkı sağlayabilir.

ODANIN BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROLÜ İÇİN STRATEJİK YAKLAŞIM:



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

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

Çalışmada ortaya çıkan genel kanı;

- ✓ Kırklareli'nin büyük illere yakın olmasına rağmen, demiryolu imkanlarının yetersiz olması
- ✓ IPARD programının Kırklareli'nde uygulanmaması, özellikle süt üretimine yönelik inovatif fikirlerin desteklenmesine yönelik mekanizma bulunmaması
- ✓ Sosyal hayat imkânlarının yetersiz olması nedeniyle, büyük yatırımların İl'e çekilememesi
- ✓ Yerel ürünlerin tanıtımının yeterince gerçekleştirilememesi

Bu tür bölgesel ve sektörel sorunların çözümü başta kamu olmak üzere çok taraflı bir işbirliği gerektirmektedir. Ancak bu tür sorunların çözüm mercii, tek başına Oda değildir. Bu anlamda söz konusu sorunların çözümü, Kamu ve/veya Belediye gibi kuruluşların hedefi olmalıdır.

Odayı belirlemiş olduğu vizyonuna taşıyacak 2014-2017 Stratejik Planı hazırlanırken temel prensip; "Odanın, üyelerine sunacağı hizmetlerde ve bölgesel kalkınmaya sağlayacağı katkıda; münferit projeleri ele almak yerine;

- ✓ Hizmetlerin doğru biçimde belirlenmesi, önceliklendirilmesi ve sunulması
- ✓ Bölgesel kalkınma ve sosyal sorumluluk politikalarının gerçekçi biçimde tespit edilmesi, önceliklendirilmesi ve uygun çözümlerin geliştirilmesini

sağlayacak kurumsal kapasiteyi oluşturacak köklü çözümlerin planda ele alınması" olarak belirlenmiştir.

4.4. Hedefler



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

Stratejik Amaç 1.1. Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi

Hedef 1.1.1. 2014 yılı sonuna kadar, Yönetim Kurulu, Meclis Üyeleri ve Meslek Komitelerine, odayı ve odanın tüm iş süreçlerini ve TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sistemini derinlemesine anlatan, onların yöneticilik yetkinliklerini artıracak, vizyonlarını geliştirecek türde eğitim ve etkinliklerin içerildiği “nitelikli oryantasyon programı” hazırlanacak ve uygulanacaktır.

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

P.G2.: Alınan eğitim ve/veya etkinliklerin memnuniyet düzeyinin ölçülmesi (%90)

Hedef 1.1.2. 2017 yılı sonuna kadar oda'nın **KURUMSALLAŞMA** süreci tamamlanacaktır.

P.G.: Oda için en uygun Organizasyonel yapıya ilişkin Rapor (%100)

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

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

P.G.4.:Çözüm Önerileri Raporuna Uyum (%100)

Strateji 1.1.2.1. Odanın en uygun (ideal) organizasyonel yapısını ortaya koyan çalışmanın yapılması (danışman veya uzman desteği alınabilir, 2014 yılı sonuna kadar).

Strateji 1.1.2.2. Oda'da ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sisteminin gerçek anlamda uygulanma düzeyinin belirlenmesine yönelik bir “durum tespit” çalışmasının yapılması (2014 yılı sonuna kadar).

Strateji 1.1.2.3. Durum Tespit çalışmasının sonucuna göre, gerekiyorsa, ideal yapıya ulaşmak için çözüm önerilerinin içerileceği bir çalışmanın gerçekleştirilmesi, Yönetimin onayından sonra uygulanması (2015 yılı sonuna kadar).

Strateji 1.1.2.4. Odanın kendisini temsil etme biçimlerinin bütünü olan, “Kurumsal Kimlik” (*odanın antetli kağıt, kartvizit, zarf, dosya, tebrik kartlarını, Oda içi iletişim dokümanlarını, personel takip formlarını, başarı belgesi, sertifika gibi belgelerini, odanın kurumsal yayınlar, faaliyet ve finans raporlarını, broşür ve katalog gibi yayınlarını, çıkartma, ajanda, bloknot, takvim gibi promosyon malzemelerini, tabela, sergi, fuar gibi uygulamalarını, Web sitesi, tanıtım CD’si gibi multi-medya uygulamalarını kapsar*) çalışmasının yapılması (2015 yılı sonuna kadar).

Strateji 1.1.2.5. Tüm yönetici ve çalışanlara Kurumsallaşma, Yönetim Sistemleri, Kurumsal Kimlik, Kurum Kültürü konularında eğitim verilmesi (2016 yılı sonuna kadar).

Hedef 1.1.3. Oda, gelirlerini kontrollü bir biçimde her yıl en az % 5 artıracaktır.

P.G.: Gelir artış oranı (en az %5)

Strateji 1.1.3.1. Üye aidatları, belgelendirme ve diğer hizmetlere ilişkin gelirlerini (*bu gelirler; ücret politikası, yeni projeler hazırlama, yeni iştirakler kurma, var olan iştiraklerin daha verimli çalışmasını sağlama, hizmet yelpazesini genişletme gibi yöntemlerle artırılabilir*) artırmak için uygun yöntem(ler)in belirlmesine yönelik çalışmaların yapılması ve bunun sonucunda bir eylem planı oluşturularak uygulanması.(2015 yılının Temmuz ayına kadar)

Hedef 1.1.4. 2015 yılının ikinci altı ayında insan kaynakları politikasının etkinliği incelenecek, gerekiyorsa revize edilecek ve izlenecektir.

P.G.: İnceleme Raporu (%100)

P.G2.: Rapora Uyum (%100)

Hedef 1.1.5. 2014 yılı ikinci yarısından 2016 yılının Mart ayına kadar olan süre içinde kurum içi organizasyon yapısı, işe alım süreci, kariyer planları ve görev tanımları ile pozisyonların yetkinlikleri tümünden gözden geçirilecek ve gerektiğinde revize edilecektir

P.G.: İnceleme Raporu (%100)

P.G2.: Rapora Uyum (%100)

Hedef 1.1.6. 2015 yılının sonuna kadar Çalışan Performansının Yönetimi ile ilgili odada yapılan çalışmaların etkinliği incelenecek, sonuca göre gerekiyorsa yeni bir Çalışan Performans Yönetim Sistemi kurulacak veya var olan yapıda revizyon yapılacak ve uygulamaya konulacaktır.

P.G.: İnceleme Raporu (%100)

P.G2.: Rapora Uyum (%100)

Stratejik Amaç 1.2. Meslek Komitelerinin Nitelikli Bir Yapıya Kavuşturulması

Hedef 1.2.1. 2015 yılının sonuna kadar, Meslek Komitelerinin yaptığı toplantılar, aldığı kararlar, bu kararların hayata geçirilmesi ile ilgili hususları irdeleyen "Durum Tespiti ve Çözüm Önerileri Belirleme" çalıştay yapılacaktır ve bir "Eylem Planı" hazırlanacaktır.

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

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

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

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

Strateji 1.2.1.1. Meslek Komitelerinin etkin ve verimli çalışması için; durum tespiti ve çözüm önerilerini içerecek, konunun uzmanlarının (*akademisyenlerin de*) katılacağı bir çalıştayın gerçekleştirilmesi (2015 yılının Mart ayına kadar)

Strateji 1.2.1.2. Çalıştay sonunda üretilen Rapor ve Eylem Planının Yönetim Kurulu onayından sonra uygulanması (2015 yılı sonuna kadar)

Stratejik Amaç 1.3. Bilişim Teknolojilerinin Etkin Kullanımı

Hedef 1.3.1. 2014 yılının sonuna kadar, gelişen teknolojilerin yakından takip edileceği ve bunun bir yönetim anlayışı olarak benimsendiği gibi konuları içeren “Bilişim Teknolojileri Yönetim Politikası” belirlenecektir.

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

Hedef 1.3.2. 2015 yılının Mart ayına kadar, hizmetlerde ve yönetim süreçlerinde Bilişim Teknolojilerinin en verimli biçimde kullanılabilmesi için, Kurum içi “Bilişim Teknolojileri Durum Analizi” yapılacaktır.

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

Hedef 1.3.3. Durum Analizi sonuçlarına göre belirlenen ihtiyaçların 2016 yılı sonuna kadar karşılanmasını ortaya koyan, “Bilişim Teknolojileri Gelişim Planı” hazırlanacaktır. (2015 yılının son çeyreğinde).

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

Strateji 1.3.3.1. “Bilişim Teknolojileri Gelişim Planı”nın, yönetim ile ilgili tüm bilgileri içerecek biçimde üyelerin maksimum düzeyde yararlanabileceği bir plan olarak hazırlanmasının dikkate alınması

Hedef 1.3.4. 2016 yılı sonuna kadar “Bilişim Teknolojileri Gelişim Planı” dâhilinde, web sitesi, (üyelerin her türlü hizmetlerine ilişkin sorgulamaların yapılabileceği) interaktif ve dinamik yapıda bir bilgi portalı haline getirilecektir.

P.G.: İnternet Portalı (%100)

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

Hedef 1.3.5. 2014 yılı Aralık ayından başlayarak, yakında zorunlu uygulaması başlayacak olan, şirketlerin resmi tebligat adresi olarak kullanılacak olan, şirketlerin Kayıtlı Elektronik Posta (KEP) adreslerini bilgi sistemlerinde kullanılabilmesi için gereken altyapı hazırlıklarını yapacaktır.

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

Stratejik Amaç 1.4. Üyelerle İlişkilerin Sürekliliğinin Sağlanması

Hedef 1.4.1. Üye ihtiyaç, beklenti ve memnuniyeti (Anketler, Meslek Komiteleri, Üye Ziyaretleri, Şikâyet/öneriler gibi) belirlenmiş kanallar yardımıyla belirlenmiş periyotlarda izlenecek ve geribildirimlere göre önlem alınacaktır.

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

Hedef 1.4.2. Oda personeli, üyenin ihtiyaç ve beklentilerini ivedilikle çözebilecek yetkinliğe kavuşturacak biçimde eğitim görecektir.

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

Stratejik Amaç 1.5. Oda Hizmetlerinin Etkin Olarak Tanıtılması

Hedef 1.5.1. Oda tanıtımını etkin biçimde yapabilmesi için, hizmetleri ve başarıları hakkında üyelerini ve iş âlemini bilgilendirecektir

P.G.:Oda Bilgi Raporunun üyeler ve ilgili birimler ile paylaşılması (%100)

P.G.2.: Oda Yapılanma Faaliyetleri Yıllık İş Planına Uyum (%100)

Strateji 1.5.1.1. (Toplantı, sosyal medya, web, e-posta, SMS, gazete ve dergi gibi) iletişim kanallarının kullanımı ile odanın yerel ve ulusal medya ile kurduğu ilişkilerin etkinlik ve verimlilik açısından durumunu ortaya koyan ve geliştirilmesi için önerileri içeren bir araştırma yapılması ve tüm üye ve meslek komite üyeleri ile paylaşılması

Strateji 1.5.1.2. 2015 yılı Mart ayına kadar, odanın ilgili araştırma sonuçları çerçevesinde; bu faaliyetlerin Yıllık İş Planına eklenmesi ve uygulanması.

Stratejik Amaç 1.6. Proje Kapasitesinin Güçlendirilmesi

Hedef 1.6.1. Oda, proje geliştirme ve yönetme kapasitesini geliştirmek için uygulayacağı yöntemi belirleme konusunda bir çalışma gerçekleştirecektir. (2015 yılı Mart ayına kadar)

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

Hedef 1.6.2. Oda, Stratejik Destek Faaliyetleri sürecinde görev yapan çalışanlarına “Proje Hazırlama”, “Proje Değerlendirme” ve özellikle AB Projeleri ile yeni oluşan fonların Projelerinden yararlanmaya yönelik eğitimler aldıracaktır (2015 yılının sonuna kadar yılda en az 2 eğitim).

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

Hedef 1.6.3 Oda, proje kapasitesi oluşturmak üzere ABİGEM başta olmak üzere bölgede bulunan STK’lar ve Üniversite ile işbirliği protokolleri imzalayacak ve protokoller çerçevesinde projeler hazırlayacaktır. (2015 yılının başından itibaren her yıl)

P.G.: İmzalanan protokol sayısı (2/yıl)

P.G.2 : Protokol çerçevesinde yürütülen proje sayısı (1/yıl)

Hedef 1.6.4. Oda, 2016 yılı başına kadar 1.6.3 hedefi ile uyumlu olarak proje koordinasyonu sağlamak üzere bir personel görevlendirecek ve Proje Koordinasyon Birimi kuracaktır. (mali kaynak var ise yeni personel alınabilir)

Hedef 1.6.5. Oda, içinde bulunduğu tüm projelerin etkinlik ve verimliliğini sürekli izleyecektir.

P.G.: İzleme Raporu (%100)

Stratejik Amaç 1.7. Ar-Ge Hizmetlerinin Etkinleştirilmesi

Hedef 1.7.1. Oda, 2016 yılı sonuna kadar 1.2 nolu Stratejik Amaç ile uyumlu olarak, bölgesel ve sektörel sorunları belirleyebilecek ve bununla birlikte üye sorunlarını da analiz edebilecek kapasiteye ulaşacaktır.

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

P.G2.: Araştırma-Geliştirme Kapasitesi Geliştirme Eylem Planı (%100)

P.G3.: Araştırma-Geliştirme Kapasitesi Geliştirme Eylem Planına Uyum (%100)

Strateji 1.7.1.1. Odanın Araştırma-Geliştirme faaliyetleri konusunda ne durumda olduğunu ortaya koyan Durum analizi raporunun hazırlanması, analiz raporunun sonuçlarına göre, odada araştırma-geliştirme kapasitesinin geliştirilmesi için eylem

planı hazırlanması, ilgili eylem planının uygulanması için kaynak tahsisi oda imkânlarıyla gerçekleştirilemiyor ise, dış kaynak bulunması için çalışması yapılması (2016 yılı sonuna kadar)

Stratejik Amaç 2.1. Hizmetlerde Çağdaş Yönetim Anlayışının Hâkim Kılınması

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

P.G.: Üye Memnuniyet Seviyesi (%90)

Strateji 2.1.1.1. Üyelerin, ana hizmetler ile ilgili ihtiyaç ve beklentilerinin belirlenmesi (anket, toplantı, meslek komiteleri, dilek, öneri ve şikâyetler gibi kanallarla), sonuçların tartışılması/irdelenmesi ve memnuniyet seviyesinin hedef değerinde (%90) olmaması durumunda hedefe ulaşmak için uygun yöntemlerin belirlenmesi, uygulanacak yöntemlerin karar mercilerine sunulurak “Yıllık İş Planına” eklenmesi ve uygulanması

Stratejik Amaç 2.2. Üye Odaklı Taktik Hizmetlerin Geliştirilmesi

Hedef 2.2.1. Oda, her yıl üyelerine, İş Geliştirme, yeni iş süreçleri ve imkânları sunmak için araştırma yapacak ve sonuçları üyelerinin kullanımına sunacaktır.

P.G.: Araştırma Raporu (%100)

Hedef 2.2.2. Üye ihtiyaçları ve görüşleri doğrultusunda, üyenin talep ettiği eğitim konuları yıllık eğitim planına dâhil edilecek ve plan uygulanacaktır.

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

Hedef 2.2.3. 2015 yılının sonuna kadar, bölgesindeki Mesleki Eğitimin, üyelerinin sektörel bazda ara eleman ihtiyaçlarına cevap verecek nitelikte şekillenmesi için, UMEM Projesi ile de uyumlu çalışmalar yürütülecektir.

P.G.: İşgücü Piyasası İhtiyaç Analizi Raporu (%100)

P.G2.: İşgücü Piyasası İhtiyaç Analizi Raporuna Uyum (%100)

Strateji 2.2.3.1. İşgücü Piyasası İhtiyaç Analizi çalışmasının yapılması (2015 ve 2017 yıllarında ikinci altı ayı içerisinde),

Strateji 2.2.3.2 Analiz sonuçlarının değerlendirilerek, UMEM projesi ile uyumlu faaliyetler yürütülmesi (2015 ve 2017 yıllarında ikinci altı ayı içerisinde),

Hedef 2.2.4. 2015 yılı sonuna kadar üyenin talep ettiği ekonomik ve ticari bilgilerin güncel biçimde, öncelikli olarak Oda'nın dinamik web sitesi üzerinden, erişilebilir kılınması sağlanacaktır.

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

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

Strateji 2.2.4.1. Üyenin ihtiyacı olan ekonomik ve ticari bilgilerin tespit çalışmasının (meslek komiteleri, anketler ve üye ziyaretleri gibi kanallarla) yapılması (2015 yılının ilk altı ayı içerisinde),

Strateji 2.2.4.2 Talep edilen ekonomik ve ticari bilgilerin nasıl erişilebilir kılınacağı ve güncelliğinin nasıl sağlanacağı konusunda çalışma yapılması (2015 yılının Aralık ayına kadar), talep edilen ekonomik ve ticari bilgilerin hangi kaynaktan, hangi yöntemle erişilebilir kılınacağını ve güncelliğinin nasıl sağlanacağını belirleyen raporun uygulamaya alınması (2015 yılı Aralık ayı)

Hedef 2.2.5. İş geliştirme, eğitim, bilgi ve danışmanlık hizmetlerinin kalite ve etkisini ölçecek ve elde edilecek geri bildirimleri bu süreçlerin iyileştirilmesi için kullanacaktır.

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

Strateji 2.2.5.1. Hizmetlerin kalite ve etkisini ölçmek için yöntemin belirlenmesi (ISO 9001 TKYS ile uyumlu biçimde) (2015 yılının Mart sonuna kadar)

Strateji 2.2.5.2. Hizmetlerin kalite ve etkisinin ölçüm sonuçları ve gerçekleşen geri bildirimler ile diğer bilgilerin (ISO 9001 TKYS ile uyumlu biçimde) süreçlerin iyileştirilmesinde kullanılması (2015 yılı sonuna kadar)

Stratejik Amaç 2.3. Üyelerin Sorunları İçin Etkin Politika Üretilmesi

Hedef 2.3.1. Oda, sektörel ve bölgesel bazda ticari ve ekonomik sorunları ve beklentileri belirleyecek, sorunlar için çözüm önerileri geliştirecek, bu önerileri karar alıcılara sunacak ve sonuçlarını izleyecektir.

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

P.G.2.: Çözüme ulaştırılan sorunların oranı (Çözüme ulaşılan sorun sayısı / tespit edilen sorun sayısı) (%30)

Strateji 2.3.1.1. Sorun ve beklentilerin belirlenmesi için; uygun yöntemler ile uygulama periyodlarının tespitinin yapılması (Anket, literatür taraması, toplantı, öneri ve şikâyetler gibi yöntemler ile bu yöntemlerin zamanlamasına ilişkin tablonun hazırlanması)

Strateji 2.3.1.2. Sektörel ve bölgesel sorunların ve beklentilerin belirlenmesi için; diğer yöntemlere ilave olarak, her yılın başında, üyeler, paydaşlar ve ilgili kurum ve kuruluşlarla anket çalışmasının yapılması

Strateji 2.3.1.3. Elde edilen bilgilerin (anket sonuçlarının) analiz edilerek çözümlere yönelik politikalar geliştirilmesi

Strateji 2.3.1.4. Tespit edilen sorunların çözümü için geliştirilen politika dokümanının konu ile ilgili kilit karar alıcılara iletilerek izlenmesi

Strateji 2.3.1.5 Çözüm sürecinin izlenmesi

Stratejik Amaç 2.4. Üyenin Çıkarlarını Koruyan Temsil ve Lobi Faaliyetleri Yürütülmesi

Hedef 2.4.1. Oda, 2015 yılının sonuna kadar, üyelerinin tümü veya belli kısımları için ekonomik ve sosyal açıdan faydalı olacak her türlü oluşuma üyeleri adına katılacak ve etkin biçimde faaliyet gösterecektir.

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

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

Strateji 2.4.1.1. Üyeleri temsilen katılınacak oluşumların (toplantı, organizasyon, kurum, kuruluş, meslek örgütü, sivil inisiyatif gibi) tespit edilmesi (2014 yılı sonuna kadar), üyeleri temsilen katılınacak oluşumların önceliklendirilmesi (2014 yılının sonuna kadar), üyeleri temsilen katılınacak oluşumlara katılım yöntemlerinin (sade üyelik, aktif üyelik, yönetiminde yer almak, katılımcılık gibi) belirlenmesi (2014 yılının sonuna kadar), ortaya çıkan Katılım Listesinin onaylatılması ve takibinin yapılması (2015 yılının sonuna kadar)

Hedef 2.4.2. Oda, üyelerini temsil amacıyla katılmış olduğu tüm oluşumlarda gerçekleştirdiği faaliyetlerin etkisini ölçecek, sonuçlarını değerlendirecek ve sonuçlara göre faaliyetlerini yönlendirecektir.

P.G: Temsil Faaliyetleri Sonuç Raporu (%100)

Stratejik Amaç 2.5. Dış Ticaret Hizmetlerinin Geliştirilmesi

Hedef 2.5.1. Oda, yılda en az 1 kez olmak üzere, üyelerini ilgilendiren konularda ulusal/uluslararası fuar ve organizasyon etkinliklerine, üyeleriyle beraber, katılacaktır.

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

Strateji 2.5.1.1. Üyelerin, bir sonraki yıl için, fuar ile ilgili taleplerin toplanması, ilgili döneme ait ulusal ve uluslararası fuarların sektörel olarak belirlenmesi (her yılın Haziran ayına kadar) ve talepler doğrultusunda, ulusal ve uluslararası fuarlara katılım planının hazırlanması ve duyurulması (her yılın Eylül ayına kadar)

Strateji 2.5.1.2. Katılım Planı ile ilişkili kaynak tahsisinin, gelecek dönem bütçesinde yapılması (Bütçe hazırlık çalışmaları)

Hedef 2.5.2. Oda, üyelerinin rekabet seviyelerini artırmak için gerekli olacak eğitim ve bilgilendirme konularını yıllık olarak tespit edip, yıllık faaliyet planına ekleyecektir.

P.G.: Yıllık Faaliyet Planı

Stratejik Amaç 3.1. Oda'nın Bölgesel Kalkınmada Öncü Rol Üstlenmesi

Hedef 3.1.1. 2015 yılı Mart ayından sonra, bölgenin ekonomik gelişimine katkı sağlayacak politika/projeler üretecek ve ilgili mercilere iletecektir (Stratejik Amaç 2.3. ile uyumlu olarak).

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

P.G2.: Son üç (3) yıllık araştırma raporu/projeler envanteri

Strateji 3.1.1.1. Oda'nın son üç (3) yılda, Kırklareli ilinin gelişmesi için yapmış olduğu araştırma ve ürettiği/ürettirdiği rapor/projelerin belirlenmesi ve elde edilmesi

Strateji 3.1.1.2. Oda'nın dışında ilgili tarafların son üç (3) yıl içerisinde Kırklareli ilinin gelişmesi için yapmış olduğu araştırma ve ürettiği/ürettirdiği rapor/projelerin belirlenmesi ve elde edilmesi

Strateji 3.1.1.3. Elde edilen tüm rapor/projelerin incelenmesi, gerçekleştirilen çalışmaların konu bazında tespitinin yapılması, etkilerinin araştırılması

Strateji 3.1.1.4. Bu tespitler ışığında, önemli konu ve sektörlerin belirlenerek, bölgenin gelecekteki çalışmaları için referans olarak kullanılması

Hedef 3.1.2. Oda, ulusal ve uluslararası hibe ve teşvik mekanizmalarını araştırıp, üyelerini bilgilendirerek (gerekliyse danışmanlık hizmeti vererek) faydalanmalarını sağlayacaktır.

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

Hedef 3.1.3. Oda, ilin gelişiminin planlı biçimde yürütülmesi için, karar alıcıların ihtiyacı olan (işsizlik, sanayi envanteri, şirketlerin dağılımı gibi) bölgesel ekonomik bilgilerin, sürekli ve güncel biçimde erişilmesi/üretilmesine yönelik altyapıyı kuracaktır.

P.G.: İhtiyaç Tespit Raporu (%100)

P.G2.: Yöntem Belirleme Raporu (%100)

Strateji 3.1.3.1. İhtiyaç duyulan (*İhracat/ithalat, işsizlik, enflasyon, faiz oranları, verimlilik, kapasite kullanım oranı, şirketlerin dağılımı gibi*) bölgesel ekonomik bilgilerin tespitinin yapılması ve her yıl güncellenmesi

Strateji 3.1.3.2. Belirlenmiş bölgesel ekonomik bilgilerin sürekli ve güncel biçimde erişilmesi/üretilmesinin yönteminin (*hangi bilgilere nereden ulaşılabacak, hangi bilgiler oda tarafından üretilecek, kullanıcılara nasıl servis edilecek gibi*) belirlenmesi

Strateji 3.1.3.3. Belirlenen yöntemin oda kaynaklarından karşılanması mümkün değilse, dış kaynak yaratılması için (proje, başvuru gibi) girişimin başlatılması

Hedef 3.1.4. İl'in önemli geçim kaynaklarından biri olan süt sektöründe, verimliliğin ve kalitenin artırılmasına yönelik faaliyetler yürütülecektir. (2016 yılı sonuna kadar)

P.G Süt sektöründe verimliliğin ve kalitenin artırılmasına ilişkin yöntemler raporu

P.G Ortak Sağım Bölgesi Fizibilite Raporu

Strateji 3.1.4.1 Üniversite veya belirlenecek bir paydaş işbirliğinde, süt üretiminde verimliliğin ve kalitenin artırılmasına yönelik araştırma yapılarak, araştırma sonucunda ortaya çıkan yöntemlere ilişkin rapor hazırlanması

Strateji 3.1.4.2. Raporun süt üreticilerine ulaştırılarak, verimliliğin ve kalitenin artırılmasına yönelik farkındalık çalışmalarının gerçekleştirilmesi

Strateji 3.1.4.3. Süt sağımında verimliliği artırmak üzere, ortak sağım bölgesinin kurulmasına yönelik fizibilite raporunun hazırlanması

Hedef 3.1.5. Trakya bölgesi üzümlerinden üretilen bir içecek olan Hardaliye'nin, coğrafi işareti alınmak üzere çalışmalar yürütülecek ve tanıtımı gerçekleştirilecektir. (2016 sonuna kadar)

P.G. Hardaliye'nin coğrafi işaretinin alınması

Strateji 3.1.5.1 Coğrafi işaret alınması konusunda gerekli dokümanların hazırlanması

Strateji 3.1.5.2 Türk Patent Enstitüsü nezdinde lobi faaliyetleri yürütülmesi

Strateji 3.1.5.3 İlde, coğrafi işaret konusunda farkındalık oluşturmak üzere tanıtım faaliyetleri yürütülmesi

Strateji 3.1.5.4 Türk Patent Enstitüsü'ne başvurunun gerçekleştirilmesi

4.5. Kurumsal Performans Göstergeleri

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

Temel süreçler	Performans Konusu	Performans Göstergesi	Performans Ölçme Yöntemi	Performans Hedefi			
				2014	2015	2016	2017
1. Operasyonel Hizmetler Süreci "Ticaret Sicil", "Oda Sicil" ve "Belgelendirme" işlemleri	Operasyonel Hizmetler Süreci ile verilen hizmetlerin kalitesi	Hizmetleri alanın (Üyenin) Memnuniyet oranı	Anket/hizmet	70%	75%	80%	90%
2. Stratejik (Taktik) Hizmetler Süreci "İletişim Ağı", Politika ve Temsil", İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi, Danışmanlık ve Destek"	Taktik Hizmetler Süreci ile verilen hizmetlerin kalitesi	Hizmetleri alanın (Üyenin) Memnuniyet oranı	Anket/hizmet	70%	75%	80%	90%
	Taktik Hizmetler Süreci ile verilen hizmetlerin verimliliği	Bir önceki yıla göre; "İletişim Ağı", "Politika ve Temsil", "İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi, Danışmanlık ve Destek" hizmetleri sayısı artış oranı	Analiz, Rapor/hizmet	5%	10%	15%	20%

Temel süreçler	Performans Konusu	Performans Göstergesi	Performans Ölçme Yöntemi	Performans Hedefi			
				2014	2015	2016	2017
3. Stratejik Destek Faaliyetleri Süreci “İyi Yönetişim”, “Araştırma, Geliştirme, Planlama ve Kaynakların Yönetimi”, “Haberleşme ve Yayınlar”, “Bilişim Teknolojileri Kullanımı”, “Üye İlişkileri Yönetimi”, “Proje Geliştirme ve Yönetimi”	Proje verimliliği	Proje kabul oranı	Kabul edilen proje sayısı / Başvurulan proje sayısı	15%	30%	50%	60%
	Haberleşme ve Yayınlar	TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Kriterleri Madde 1.5.	Bir önceki yıla göre artış oranı	20%	10%	5%	5%
	Üye İlişkileri Yönetimi	TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Kriterleri Madde 1.7.	Ankete cevap verenlerdeki bir önceki döneme göre artış oranı	10%	20%	20%	20%
	Araştırma, Geliştirme faaliyetleri	Araştırma Sayısı	Gerçekleştirilen Araştırma sayısı / Talep edilen Araştırma sayısı	5%	10%	20%	50%
	Sosyal Sorumluluk Projeleri	Proje sayısı	Bir önceki yıla göre artış sayısı	3	4	4	8
4. Klasik Destek Faaliyetleri Süreci “İdari işler”, “Mali işler” ve “Bilişim hizmetleri”	Klasik Destek Faaliyetleri Süreci ile verilen hizmetlerin kalitesi	İç müşterinin (çalışanların) ve üyenin (temizlik, satın alma, tedarikçi ilişkileri vb.) Memnuniyet oranı	Anket	75%	80%	85%	90%
	Bilişim faaliyetleri	Oda’nın bilişim teknolojileri kullanım düzeyi	Analiz, Rapor	20%	30%	50%	80%

BÖLÜM 5

MALİYETLENDİRME



		YILLAR İTİBARI İLE MALİYET TABLOSU			
	Strateji/Hedef	2014	2015	2016	2017
TEMEL BİLEŞEN 1	Stratejik Amaç 1.1.				
	Hedef 1.1.1.	5.000			
	Hedef 1.1.2.	2.000	25.000	5.000	
	Strateji 1.1.2.1.	2.000			
	Strateji 1.1.2.2.		2.000		
	Strateji 1.1.2.3.		15.000		
	Strateji 1.1.2.4.		5.000		
	Strateji 1.1.2.5.		3.000	5.000	
	Hedef 1.1.3.				
	Strateji 1.1.3.1.				
	Hedef 1.1.4.				
	Hedef 1.1.5.		5.000		
	Hedef 1.1.6.	3.000			
	Stratejik Amaç 1.2.				
	Hedef 1.2.1.		6.000		
	Strateji 1.1.2.1.		3.000		
	Strateji 1.1.2.2.		3.000		
	Stratejik Amaç 1.3.				
	Hedef 1.3.1.				
	Hedef 1.3.2.	5.000			
	Hedef 1.3.3.		3.000		
	Strateji 1.3.3.1		3.000		
Hedef 1.3.4.		15.000			
Hedef 1.3.5.					

[illegible]

		YILLAR İTİBARIYLA MALİYET TABLOSU				YILLIK İŞ PLANLARI (Her yıl 3'er aylık periyodlara bölünmüştür)															
	Strateji/Hedef	2014	2015	2016	2017	2014				2015				2016				2017			
						I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
TEMEL BİLEŞEN 1	Stratejik Amaç 1.4.																				
	Hedef 1.4.1.	500	500	500	500																
	Hedef 1.4.2.	1.000	1.000	1.500	2.000																
	Stratejik Amaç 1.5.																				
	Hedef 1.5.1.	3.000																			
	Strateji 1.5.1.1	3.000																			
	Strateji 1.5.1.2																				
	Stratejik Amaç 1.6.																				
	Hedef 1.6.1.	500																			
	Hedef 1.6.2.	1.000	2.000																		
	Hedef 1.6.3.																				
	Hedef 1.6.4.																				
	Hedef 1.6.5.																				
	Stratejik Amaç 1.7.																				
	Hedef 1.7.1.	3.000	1.000	5.000																	
Strateji 1.7.1.1	3.000	1.000	5.000																		
TEMEL BİLEŞEN 2	Stratejik Amaç 2.1.																				
	Hedef 2.1.1.	500	750	750	1.000																
	Strateji 2.1.1.1.	500	750	750	1.000																
	Stratejik Amaç 2.2.																				
	Hedef 2.2.1.	1.000	1.200	1.500	2.000																
	Hedef 2.2.2.	2.000	2.000	2.000	2.000																
	Hedef 2.2.3.		3.000		3.000																
	Strateji 2.2.3.1.		3.000		3.000																
Strateji 2.2.3.2.																					

		YILLAR İTİBARIYLA MALİYET TABLOSU				YILLIK İŞ PLANLARI (Her yıl 3'er aylık periyodlara bölünmüştür)															
Strateji/Hedef		2014	2015	2016	2017	2014				2015				2016				2017			
						I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Hedef 2.2.4.	2.500	3.500																		
	Strateji 2.2.4.1.	1.000	1.500																		
	Strateji 2.2.4.2.	1.500	2.000																		
	Hedef 2.2.5.	1.000	1.000																		
	Strateji 2.2.5.1.	1.000	1.000																		
	Strateji 2.2.5.2.																				
	Stratejik Amaç 2.3.																				
	Hedef 2.3.1.	2.500	2.700	3.250	3.750																
	Strateji 2.3.1.1.	1.000	1.200	1.500	2.000																
	Strateji 2.3.1.2.	500	500	750	750																
	Strateji 2.3.1.3.	1.000	1.000	1.000	1.000																
	Strateji 2.3.1.4.																				
	Strateji 2.3.1.5.																				
	Stratejik Amaç 2.4.																				
	Hedef 2.4.1.	1.000	1.500																		
	Strateji 2.4.1.1.	1.000	1.500																		
	Hedef 2.4.2.																				
	Stratejik Amaç 2.5.																				
	Hedef 2.5.1.	1.000	1.500	1.500	1.500																
	Strateji 2.5.1.1.	1.000	1.500	1.500	1.500																
	Strateji 2.5.1.2.																				
	Hedef 2.5.2.	3.000	3.000	4.000	5.000																
	Stratejik Amaç 3.1.																				
	Hedef 3.1.1.		3.600	6.000																	
	Strateji 3.1.1.1.		1.500	2.000																	

		YILLAR İTİBARIYLA MALİYET TABLOSU				YILLIK İŞ PLANLARI (Her yıl 3'er aylık periyodlara bölünmüştür)															
Strateji/Hedef		2014	2015	2016	2017	2014				2015				2016				2017			
						I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Strateji 3.1.1.2.		2.000	3.000																	
	Strateji 3.1.1.3.		100	1.000																	
	Strateji 3.1.1.4.																				
	Hedef 3.1.2.	5.000	5.000	5.000	5.000																
	Hedef 3.1.3.		3.000	3.000																	
	Strateji 3.1.3.1																				
	Strateji 3.1.3.2																				
	Strateji 3.1.3.3		3.000	3.000																	
	Hedef 3.1.4.		3.500	3.500																	
	Strateji 3.1.4.1.		2.000																		
	Strateji 3.1.4.2.		1.500																		
	Strateji 3.1.4.3.			3.500																	
	Hedef 3.1.5.		2.500	1.000																	
	Strateji 3.1.5.1.		500																		
	Strateji 3.1.5.2.																				
	Strateji 3.1.5.3.		1.000	1.000																	
	Strateji 3.1.5.4.		1.000																		
TOPLAM		43500	95250	43500	25750																

BÖLÜM 6

İZLEME VE DEĞERLENDİRME



İzleme, stratejik plan uygulamasının sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanmasıdır. Değerlendirme ise, uygulama sonuçlarının amaç ve hedeflere kıyasla ölçülmesi ve söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun analizidir.

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

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

BÖLÜM 7

SONUÇ



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

Dr. Yüksel VARDAR'ın danışmanlığında gerçekleştirilen çalışmalarda, başta oda üyeleri olmak üzere, farklı sektör ve kesimlerden, çok sayıda paydaşın katkısına başvurulmuştur. Dünyadaki baş döndürücü değişim ve dönüşüm sürecine paralel olarak, 2014 – 2017 dönemine ait Stratejik Planın uygulanmasıyla; Kırklareli Ticaret ve Sanayi Odası'nın, yönetim anlayışında, hizmet sunum biçimlerinde önemli değişiklikler olacağı, bugüne kadar benimsediği önceliklerin, % 100 üye memnuniyeti prensibi çerçevesinde değişeceği beklenmektedir.

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

1. Kurumsal Kapasite
2. Hizmetler
3. Bölgesel Kalkınma

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

EKLER



Ek 1: Mevzuat

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

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

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

- Meslek ahlâkını, 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 ağıları konusunda üyelerine yol gösterecek girişimlerde bulunmak, bu konularda gerekli alt yapıyı kurmak ve işletmek.

- c. Ticaret ve sanayiye ait her türlü incelemeleri yapmak, bölgeleri içindeki iktisadî, ticarî ve sınaî faaliyetlere ait endeks ve istatistikleri tutmak, başlıca maddelerin piyasa fiyatlarını takip ve kaydetmek ve bunları uygun vasıtalarla yaymak.
- d. Kanunun 26 ncı maddesinde tanımlanmış olan aşağıdaki belgeleri düzenlemek ve onaylamak
 - a) *Fatura suretlerinin onayı.*
 - b) *Rayiç fiyatların onayı.*
 - c) *Ticarî ve sınaî eşya numunelerinin vasıflarının onayı.*
 - d) *Bilirkişi ve eksper raporları ile kapasite raporları.*
 - e) *Kefaletname ve taahhütnamelerde yazılı imza sahiplerinin odalardaki sicil durumunu gösteren onay ve şerhler.*
 - f) *Sınaî ve ticarî mahiyette belgeler.*
 - g) *Ticarî kefalet onayları.*
 - h) *Tahsis ve sarfiyat belgeleri.*
 - i) *Kalite, yeterlik ve numune belgeleri.*
 - j) *Yerli malı belgeleri.*
 - k) *Kayıtlı üyelerin tatbik imzalarının onayı.*
 - l) *Oda mensuplarına ait kayıt ve sicil suretleri ve üye kimlikleri.*
 - m) *Ticarî itibar şahadetnamesi mahiyetinde olmamak üzere, üyelerinin gizli olmayan sicilleri hakkında yazılı veya sözlü sorulara cevaplar.*
 - n) *2918 sayılı Karayolları Trafik Kanununun 22 nci maddesi gereğince verilen iş makineleri tescil belgesi.*
 - o) *TIR karneleri, ATA, A.TR ve EUR.1 dolaşım belgeleri, menşe şahadetnameleri ve EAN -UCC çizgi kod işlemleri, mal ve hizmetlerin uluslararası ticaretindeki beyanname, vesika ve benzeri belgeler.*
 - p) *Mücbir sebep belgeleri.*
 - q) *Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi suretleri.*
 - r) *Türk veya yabancı bayraklı gemilere verilecek genel ve uluslararası sektörel hizmetler.*
 - s) *Ticaret sicili hizmetleri.*
 - t) *Ticarî ve sınaî mahiyette diğer her türlü belge ve bilgiler ile hizmetler.*

- e. Meslek faaliyetlerine ait konularda resmî makamlara teklif, dilek ve başvurularda bulunmak; üyelerinin tamamının veya bir kesiminin meslekî menfaati olduğu takdirde meclis kararı ile bu üyeleri adına veya kendi adına dava açmak.
- f. Çalışma alanları içindeki ticarî ve sınaî örf, adet ve teamülleri tespit etmek, Bakanlığın onayına sunmak ve ilân etmek.
- g. Üyeleri tarafından uyulması zorunlu meslekî karar almak.
- h. Yurt içi ve yurt dışı fuar ve sergilere katılmak.
- i. Gerektiğinde 507 sayılı Esnaf ve Küçük Sanatkârlar Kanununun 125 inci maddesinde sayılan mal ve hizmetlerin azamî fiyat tarifelerini, kendi üyeleri için, Bakanlıkça çıkarılacak yönetmeliğe uygun olarak tespit etmek ve onaylamak.
- j. Deniz ticaretinin kamu yararına, millî ulaştırma ve deniz ticareti politikasına uygun şekilde gelişmesine çalışmak.
- k. Millî ve milletlerarası deniz ticaretine ait incelemeler yapmak ve bu konudaki bilgileri sağlamak, Türkiye limanları arası ve yurt dışı navlun, acente komisyonu ve ücretleri ile liman masrafları gibi bilgileri toplamak ve bunları mümkün olan vasıtalarla en seri şekilde yaymak, dünya deniz ticaretindeki en son gelişmeleri izlemek, istatistikler tutmak ve bunları ilgililere duyurmak.
- l. Deniz ticaretine ait ticarî örf, teamül ve uygulamaları tespit ve ilân etmek, navlun anlaşmaları, konşimento ve benzeri evraka ait tip formları hazırlamak.
- m. Yabancı gemi sahip ve donatanları ile denizcilikle ilgili müesseselere Türkiye limanlarının imkânları, çalışma şekilleri, tarifeleri ve liman masrafları hakkında bilgi vermek ve onlardan benzeri bilgileri sağlamak.
- n. Deniz ticareti ile ilgili milletlerarası kuruluşlara üye olmak ve delege bulundurmak.
- o. İlgililerin talebi üzerine deniz ticareti ile ilgili ihtilaflarda hakemlik yapmak.
- p. Deniz acenteliği hizmet ücret tarifelerini hazırlamak ve Bakanlığın onayına sunmak.
- q. Sair mevzuatın verdiği görevlerle, ilgili kanunlar çerçevesinde Birlik ve Bakanlıkça verilecek görevleri yapmak.

- r. Birliğin belirlediği standartlara göre üye kayıtlarını tutmak ve üyelik aidatlarına ilişkin belgeleri saklamak ve bunları Birliğe talep halinde bildirmek.
- s. Mevzuatla bakanlıklara veya diğer kamu kurum ve kuruluşlarına verilen işlerin, bu Kanunda belirtilen kuruluş amaçları ve görev alanı çerçevesinde odalara tevdi halinde bu işleri yürütmek.
- t. Üyelerinin ihtiyacı olan belgeleri vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri yapmak.
- u. Yurt içi fuarlar konusunda yapılacak müracaatları değerlendirip Birliğe teklifte bulunmak.
- v. Üyeleri hakkındaki tüketici şikâyetlerini incelemek ve kuruluş amaçları doğrultusunda diğer faaliyetlerde bulunmak.
- w. Ticaret ve sanayi odalarınca, odalar ayrı olan illerde ise sanayi odalarınca sanayiciler için kapasite raporları düzenlemek.
- x. Odalar, bunlardan başka mevzuat hükümleri çerçevesinde;
- y. Ticaret mallarının niteliklerinin belirlenmesine yönelik laboratuvarlar kurmak veya bunlara iştirak etmek, uluslararası kalibrasyon, test ölçme laboratuvarı kurmak veya iştirak etmek, belgelendirme hizmetleri sunmak,
- z. Milli Eğitim Bakanlığının izin ve denetiminde ticaret, denizcilik ve sanayi ile ilgili kursları açmak, açılan kurslara yardımda bulunmak, yurt içinde ve dışında ihtiyaç duyulan alanlar için öğrenci okutmak ve stajyer bulundurmak; meslekî ve teknik eğitim ve öğretimi geliştirme ve yönlendirme çalışmaları yapmak, kendi üyelerinin işyerleriyle sınırlı olmak üzere, 3308 sayılı Meslekî Eğitim Kanunu kapsamına alınmamış meslek dallarında bu uygulamaya ilişkin belgeleri düzenlemek,
- aa. İlgililerin talebi halinde, ticarî ve sınaî ihtilaflarda hakem olmak, tahkim kurulları oluşturmak,
- bb. Açılmış veya açılacak olan sergiler, panayırırlar, umumi mağazalar, depolar, müzeler ve kütüphanelere katılmak,
- cc. Yetkili bakanlıkça uygun görülen alanlarda sanayi siteleri, endüstri bölgeleri, organize sanayi bölgeleri, teknoloji geliştirme bölgeleri, teknoparklar, teknoloji

merkezleri kurmak ve yönetmek; 3218 sayılı Serbest Bölgeler Kanunu çerçevesinde serbest bölge kurucu ve işleticisi veya işleticisi olmak, antrepo işletmek ve fuar alanları, kongre merkezleri ile ticaret merkezleri kurmak, işletmek veya kurulmuş olanlara iştirak etmek,

Kanunda ayrıca, Odaların **Organlarının**:

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

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

“**Odaların Gelirleri**”,

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

Olarak belirlenmiştir.

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

Odaların Bütçeleri hakkında kurallar da kanunda verilmiştir.

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

- ✓ “*Oda Muamelat Yönetmeliği*”,
- ✓ “*Odalarda/Borsalarda Kullanılacak Belge ve Defterler hakkında Yönetmelik*”,
- ✓ “*Organ Seçimleri Yönetmeliği*”,
- ✓ “*Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi Yönetmeliği*,

- ✓ *“Azami Fiyat Tarifeleri Yönetmeliği”*
- ✓ *“Kayıt Ücreti ile Yıllık Aidat Yönetmeliği”,*
- ✓ *“Oda ve Borsa Şubeleri ve Temsilcilikleri Yönetmeliği”,*
- ✓ *“Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği”,*
- ✓ *“Disiplin Kurulu Yönetmeliği”*
- ✓ *“Hakem, Bilirkişi ve Ekspertiz Listeleri Yönetmeliği”*
- ✓ *“Odalarda Mesleklerin Gruplandırılması Yönetmeliği”*
- ✓ *“Genel Sekreter Yönetmeliği”*

Odaların görev ve belgelendirme hizmetlerinin uygulama yöntemlerini ortaya koymaktadır.

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

Oda, mevzuatla tanımlanmış şartların dışına çıkmamak koşulu ile;

- ✓ *Çağdaş Yönetim Anlayışı ile yönetilen,*
- ✓ *Hizmetlerini, üyelerinin ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda geliştiren,*
- ✓ *Üyelerinin katma değerli faaliyetleriyle, Bölgesel ekonomik kalkınmada önemli rol üstlenen,*

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

Ek 2: Odacılık

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

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

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

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

Dünyada Odacılık

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

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

Ülkemizde Odacılık

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

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

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

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

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

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

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