



AKSARAY

TİCARET VE SANAYİ ODASI

www.aksaraytso.org.tr

2014 – 2017 STRATEJİK PLANI



İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	
1. GİRİŞ	5
2. GENEL BİLGİLER	6
2.2. Aksaray hakkında	6
2.3. Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası	7
3. MEVCUT DURUM ANALİZİ	9
3.1. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat	10
3.2. Süreçler / Faaliyetler	14
3.3. Paydaşlar	14
3.4. İç Çevre Analizi	15
3.4.1. Organizasyon Yapısı	16
3.4.2. Fiziksel Şartlar	17
3.4.3. Mali Yapı	17
3.4.4. İnsan Kaynakları	18
3.4.5. Teknolojik Altyapı	19
3.4.5. Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası'nın Hizmet ve Kurumsal Kapasitesinin Değerlendirilmesi	20
3.4.6. Güçlü Yönler	23
3.4.7. Gelişmeye Açık Yönler	23
3.5. Dış Çevre Analizi	23
3.5.1. Fırsatlar	24
3.5.2. Tehditler	24
3.5.3. Sorunlar	24
3.5.4. Beklentiler	24
4. GELECEĞİN TASARIMI	25
4.1. Ortaya Çıkan Durum	26
4.2. Misyonumuz	27
4.3. Vizyonumuz	27
4.4. Temel Değerlerimiz	27
4.5. Stratejik Alanlar	27
4.6. Stratejik Amaçlar	27
4.7. Hedefler	28
4.8. Stratejiler ve Performans Göstergeleri	46
4.9. Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası'nın Kurumsal Performans Göstergeleri	47
5. MALİYETLENDİRME	38
AKSARAY TSO STRATEJİK PLANI MALİYETLENDİRME PRENSİPLERİ	40
6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	40
7. SONUÇ	41



ÖNSÖZ

Küreselleşen dünyada, büyüklüğü ne olursa olsun, tüm kurumlar ve organizasyonlar bilgi teknolojilerindeki değişimin, politik, ekonomik ve toplumsal krizlerin etkisi altındadır. Bu krizlerin ortaya çıkardığı olumsuzluklardan uzak durmak isteyen tüm kuruluşların, belirledikleri hedeflerine ulaşabilmeleri, doğru stratejilerle hazırlanmış planlarla mümkündür.

Kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşu hukuki statüsüyle üyelerine onların beklentilerinin ötesinde hizmet verme anlayışı içinde olan Odamız, aynı zamanda, bölgesel kalkınmanın da en önemli kanaat ve uygulama merkezi durumundadır. Bu bilinçle, Odamız, Anayasamızdan ve 5174 Sayılı TOBB Kanunu'ndan aldığı görev yetkisi ile üyelerine en hızlı hizmeti, doğru ve tarafsız bir şekilde sunmaya devam etmektedir.

Odamızın; orta ve uzun vadeli amaçlarını, ilke ve politikalarını, hedef ve taktiklerini, performans ölçütlerini ve bunları yapabilme yöntemleri ile kaynak dağılımlarını içeren bir stratejik plan yapmalarını kaçınılmaz kılmıştır. Stratejik plan kurumlara yol gösterici olmasının yanında kurumdaki birçok yapısal ve işlevsel fonksiyonun iliklerine kadar diri tutulmasının, üye ve çalışan memnuniyetinin teminatıdır.

Odamız, bu bilinç ışığında 2014 - 2017 yıllarında kendisine rehber olacak bir “Stratejik Plan” hazırlayarak kamuoyuyla paylaşılmaktadır. Stratejik planlama ile yapılacak tüm hizmet ve faaliyetlerimizin hem Aksaray'a hem de Odamıza yeni açılımlar kazandıracağına gönülden inanıyor, çalışmanın hazırlanmasında emeği geçen herkese teşekkürlerimi sunuyorum.

Ahmet KOÇAŞ

Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası
Yönetim Kurulu Başkanı

2.STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ

Fatih TEKİN	ATSO Meclis Başkanı
Ahmet KOÇAŞ	ATSO Yönetim Kurulu Başkanı
Murat KOYUNCU	ATSO Yönetim Kurulu Başkan Yrd.
Serdar ÖNGÜN	ATSO Yönetim Kurulu Başkan Yrd.
Hacı İsmail BAŞER	ATSO Yönetim Kurulu Muhasip Üyesi
Cebrail ÇINAR	ATSO Yönetim Kurulu Üyesi
Gürsel KESKİN	ATSO Yönetim Kurulu Üyesi
Kerim YARDIMLI	ATSO Yönetim Kurulu Üyesi
Rafet ALTUNPINAR	ATSO Yönetim Kurulu Üyesi
Yasin KUYUCU	ATSO Yönetim Kurulu Üyesi
Mustafa Murat YILMAZ	ATSO Genel Sekreteri
Recep DİLLİ	ATSO Kalite ve Akreditasyon Sorumlusu

1. GİRİŞ

Nihai aşamada;"dünyanın tek bir pazar haline gelmesi" olarak tanımlanan "Küreselleşme" sürecine, özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerindeki baş döndürücü gelişmeler son yıllarda büyük ivme kazandırmıştır.

Serbest Piyasa Ekonomisi ve Rekabet, bu sürecin ayrılmaz parçalarıdır.

Kalkınmanın özel sektör eliyle gerçekleştirildiği serbest piyasa ekonomilerinde temel hedef, yüksek düzeyde uluslararası rekabet düzeyine sahip özel sektörün yaratılmasıdır. Özel sektörün kapasitesi, ülkenin gelişmişlik düzeyinin en önemli göstergelerinden biridir.

Serbest piyasa ekonomilerini benimsemiş ülkelerde, rekabet düzeyi yüksek bir özel sektörün yaratılmasında; piyasaları düzenleme, denetleme ve teşvik etme rolü devlet tarafından üstlenilirken, en büyük sorumluluk özel sektörün kendisine düşmektedir.

Ülkemizin kalkınmasında önemli bir misyona sahip özel sektörümüze bu zorlu görevde yol gösterecek, destek olacak ve yanlarında yürüyecek olan kurumlar odalarımızdır.

Odalarımızın; kanun gereği kendilerine verilmiş olan görevleri, kamu adına yerine getirmenin yanı sıra, "üyelerini uluslararası pazarlarda rekabet edebilir seviyeye getirmek" gibi önemli bir misyonu daha vardır.

Dünyadaki örneklerinde olduğu gibi ülkemizdeki odaların da asli misyonu budur.

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

Bölgesel ekonomik ve sosyal kalkınmada da üzerlerine çok önemli görevler düşen odalarımız, üzerlerindeki bu büyük sorumluluğun gereklerini yerine getirmek için, planlı hareket etmek zorundadırlar.

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

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

Aksaray TSO yönetimi, üyelerine ve bölgesinin ekonomik ve sosyal kalkınmasına daha çok ve daha iyi hizmet edebilmek için başlatmış olduğu süreçte; öncelikle ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sistemini odada kurarak kurumsal bir yapıya ulaşmayı ve vermiş olduğu hizmetlerde kalite standartlarını yakalamayı hedeflemiştir. Aksaray TSO ayrıca, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nin (TOBB) "TOBB Oda ve Borsa Akreditasyon Sistemine" entegre olmayı da hedefine koymuştur. Bu doğrultuda odada başlatılmış olan kapasite geliştirme ve yeniden yapılanma çalışmalarıyla, hem hizmetlerin nicelik ve nitelikleri artırılmış, hem de bu hizmetler çağdaş yönetim anlayışı ve örgütlenme biçimi ile üyelere sunulmuş olacaktır.

Aksaray TSO'da başlatılan değişim ve dönüşüm sürecine önemli katkı sağlayacak olan Stratejik Planlama aynı zamanda "TOBB Oda ve Borsa Akreditasyon Standardının" Temel Yeterlilikler Bölümünün "İş Planlaması ve Yönetimi" başlıklı 4. Maddesi için de gereklidir. Bu çerçevede, odayı gelecekte olmayı arzuladığı yere taşıyabilmek üzere "Aksaray Ticaret ve Sanayi Odasının Stratejik Planının" hazırlanması çalışmalarına başlanmıştır.

Stratejik Planlama Kurumlarda;

- Planlama kültürünün oluşmasına,
- Kaynakların optimal biçimde kullanılmasına,
- Politika ve kararların doğru bilgiye dayandırılarak alınmasına,
- Geleceğin bilinçli bir biçimde oluşturulmasına,
- Planın uygulanmasına,
- Kurumsal performansların ölçülmesine olanak sağlayan bir yönetim aracıdır.

Üyelerine en iyi hizmeti vermeye çalışan Aksaray TSO, "Politika Geliştirme ve Üyelerini Temsil Etme" sorumluluğu çerçevesinde, üyelerinin sorunlarının yanı sıra, Türkiye'nin ve Aksaray'ın her alandaki sorunlarını da teşhis etmeyi, çözüm yollarını araştırmayı ve yetkili merciler nezdinde girişimlerde bulunarak, olumlu neticeler alınıncaya kadar sorunların takipçisi olmayı kendine görev saymaktadır.

Ticaret ve sanayi hayatını hareketlendirmek, sorunlarını çözmek için odamız bütün üyelerine ihtiyaç ve beklentilerini çözecek biçimde hizmet sunarak destek olmaya çalışmaktadır.

2. GENEL BİLGİLER

2.2. Aksaray Tarihi

Kapadokya bölgesi içinde yer alan Aksaray ili M.Ö. 8 binden itibaren iskan edilmiştir. Aşıklı Höyük, Akeramik Neolitik döneme ait Anadolu'daki ilk köy yerleşimlerinden birisidir. Tarihi süreç içerisinde Aksaray çeşitli medeniyetlere beşiklik yapmıştır. M.Ö. 3-2 bin yılları arasında Asur Ticaret Kolonileri Devrinde en önemli ticaret merkezlerinden birisi kent merkezi yakınlarındaki Acemhöyük'tür. İlde daha sonra Hitit, Roma, Bizans, Selçuklu ve Osmanlı Dönemleri yaşanmıştır. 1142 yılında Selçuklu egemenliğine giren, 1923 yılında il olan Aksaray, 1933 yılında Niğde iline bağlı ilçe, 1989 yılında ise tekrar il olmuştur.

Coğrafi Durum

Aksaray, Kuzey ve Güney Anadolu dağlarının birbirinden uzaklaştığı İç Anadolu bölümünün orta Kızılırmak kesimine girer. Doğuda Nevşehir, Güneydoğuda Niğde, batısında Konya ve kuzeyde Ankara ile kuzeydoğuda Kırşehir ile çevrilidir ve göller dahil 7 966 km² yüzölçümünde bir alana sahiptir.

Bölgede Hasandağı, Melendiz Dağları ve Ekecik Dağı gibi volkanik dağlar ile lavların meydana getirdiği platolar vardır. Batıda ise Konya Ovasının büyük bir kesimi Aksaray sınırları içerisinde kalmaktadır. Melendiz Dağlarından çıkarak Tuz Gölüne dökülen Ulurmak, geniş bir plato meydana getirmektedir. İlın önemli dağları Hasandağı (3 268 m), Küçük Hasandağı (3 040 m) ve Ekecik Dağı'dır (2033 m). Aksaray'ın deniz seviyesinden yüksekliği 980 m'dir.

İdari ve Sosyo - Ekonomik Durum

Aksaray ilinin nüfusu, Nüfus Kayıt Sistemi sonuçlarına göre 382.806 kişidir. Nüfusun 239 740 kişisi şehirlerde yaşarken, 143 066 kişisi belde ve köylerde yaşamaktadır. Şehirde yaşayanların oranı % 62, köyde yaşayanların oranı % 38 'dir. Yine aynı sonuçlara göre, il merkezi nüfusu 273 999, ilin nüfus yoğunluğu ise km² başına 51 kişidir. Nüfus bakımından en büyük ilçeleri sırasıyla Merkez, Ortaköy ve Eski'dir. Nüfus bakımından en küçük ilçesi ise Sarıyahşi'dir. Yüzölçümü bakımından en büyük ilçesi Merkez, en küçük ilçesi Sarıyahşi'dir. Aksaray'daki ilçe sayısı 7, belediye sayısı 46 ve köy sayısı ise 152'dir. Aksaray ilinde Aksaray Üniversitesi adıyla yeni bir üniversite kurulmuştur. Bu üniversite; Niğde Üniversitesi Rektörlüğüne bağlı iken adı ve bağlantısı değiştirilerek oluşturulan ve Rektörlüğe bağlanan fakülte ve yüksekokullar ile Rektörlüğe bağlı olarak yeni kurulan enstitülerden oluşmaktadır. Aksaray ili şehirleşme oranı, kişi başına gayrisafi yurtiçi hasıla ve sanayi iş kolunda çalışanların toplam istihdama oranı bakımından Türkiye ortalamasının altındadır. Yıllık nüfus artış hızı ve tarım kolunda çalışanların toplam istihdama oranı ise Türkiye ortalamasının üstündedir. Aksaray'ın ekonomisi tarıma ve hayvancılığa dayalıdır. Başta buğday olmak üzere şeker pancarı, arpa, patates, soğan, üzüm ve elma, mısır, fasulye ve burçak yetiştirilir. Platolardaki geniş otlaklarda çok sayıda koyun beslenir. Tarımsal üretim yanında, bazı yörelerde halı ve kilim dokumacılığı yapılır. Aksaray'da un, süt, yem gibi gıda sanayi tesisleri yanında, madenlere dayalı sanayi ve metal eşya, makine imalatı da gelişmiştir.

1.3. Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası

Aksaray ticaret ve sanayi odası 1924 yılında, Aksaray'ın vilayet olmasıyla birlikte kurulmuştur. Bu tarihten itibaren 1 haziran 1933'e kadar faaliyetini vilayet odası olarak, aynı tarihten sonrada vilayetliğin geri alınması ile kaza odası olarak sürdürmüştür. Aksaray 1989 yılında vilayetliğine tekrar kavuşmuş olup 5590 sayılı kanunun yürürlüğe girdiği 1950 yılından bugüne kadar bu unvan altında meslek kuruluşu olarak faaliyetini devam ettirmektedir. Ticaret ve sanayi odamız kurulduğu 1924 yılından bu güne Aksaray'ın ekonomik yapısının gelişimine büyük katkılar sağlamıştır.

Geçmişten günümüze yapılan bu katkılarda yüzlerce oda mensubunun ve çalışanının emeği vardır. Bugün 3618 üyesi olan ve ISO 9001:2008 kalite yönetim sistemi kapsamında hizmet veren odamız, Aksaray'ın en büyük sivil toplum kuruluşudur.

2013 yılından itibaren kendi modern 3000m2 kapalı alanlı binasında 10 meslek grubuna mensup yaklaşık 3618 üyeye oda ve Ticaret Sicil memurluğu olarak bilgisayar ortamında asli görevlerini yapmak üzere hizmet vermektedir.

Odamız Kuruluşundan beri Aksaray'ın ve üyelerimizin menfaatlerine yönelik bir çok projeye imza atmıştır.

Odamız 1991 yılından itibaren İlimizde organize sanayi bölgesi kurulması için yoğun çalışmalar içerisinde bulunmuş ve organize sanayi bölgesinin mevcut hale gelmesinde önemli katkılar sağlamıştır.

Odamız, Ahiler Kalkınma Ajansı Doğrudan Faaliyet Desteği Kapsamında proje hazırlayarak İlimiz için uygun yatırımlar ve alanları ile ilgili olarak geniş kapsamlı bir araştırma yapmış ve bu araştırmalar bir kaynak kitap haline dönüştürülerek, sanayici, işadamları ve yatırımcılara verilmiştir.

Odamız, Kamu Kurum ve kuruluşları ile birlikte periyodik olarak günün koşullarına ve mevzuatlara göre sanayici ve iş adamlarımıza seminerler ve konferanslar düzenleyerek, eğitim faaliyetlerine devam etmektedir.

Oda üyelerimizin ihtiyacı olan ve değişen kanunlar ile gündeme gelen belge ve bilgiler anında üyelerimize bildirilmektedir.

Odamız, 2010 yılından itibaren, ulusal ve uluslar arası birçok Fuara katılım sağlamıştır.

Mevzuat Değişiklikleri

- 08.03.1950 tarihli ve 5590 sayılı Kanun çerçevesinde 07.02.1952 tarihinde kurulup faaliyete geçmiş olan TOBB çatısı altında, ilgili kanun ve bağlı mevzuat çerçevesinde varlığını sürdürmüştür.
- 18.05.2004 tarihinden itibaren, 5174 sayılı "Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu" hükümleri ve ilgili mevzuat çerçevesinde faaliyetlerini yürütmektedir. 5174 sayılı yeni Kanun'un Odanın kurumsal yapısı açısından getirdiği önemli yenilikler;
- 18.05.2004 tarihinden önce işe girmiş personelin eski statüsünü korumasının yanı sıra, bu tarihten sonra odaya alınan yeni personelin 4857 sayılı İş Kanununa göre işe başlatılması.
- Genel Sekreterin Yönetim Kurulunda imza yetkisine sahip üye statüsünün kaldırılmasıdır.

Yönetim ve Üye Yapısı

Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası'nın üyesi olan 3618 hükmü ve hakiki ticari işletmesi toplam 10 Meslek Grubu altında toplanmaktadır.

4 yılda bir yapılan seçimler sonucunda; 10 Meslek Grubuna ilişkin Meslek Komiteleri, 30 üyeden oluşan Meclis, 9 kişiden oluşan Yönetim Kurulu ve 6 kişiden oluşan Disiplin Kurulu seçilerek görevlerine başlamaktadır.

Odamızın Yönetim Yapısı;

- a. Meslek komiteleri,
- b. Meclis,
- c. Yönetim Kurulu,

Disiplin Kurulu olmak üzere dört organdan meydana gelmektedir.

Meslek Komiteleri, meslek gruplarına dâhil üyelerin, kendi aralarından yargı gözetimi altında gizli oyla seçtikleri üyelerden oluşmaktadır. Aksaray Ticaret ve sanayi odamızın her meslek grubunda 7 meslek komite üyesi olmak suretiyle toplamda 10 meslek grubunda 70 meslek komite üyesi bulunmaktadır.

Meclis, Oda'nın en yüksek karar ve denetim organıdır ve görev süresi 4 yıldır. Meslek Komitelerinin kendi üyeleri arasından yargı gözetimi altında gizli oyla seçtikleri 30 üyenin toplamından oluşmaktadır.

Yönetim Kurulu, Meclis'in kendi üyeleri arasından dört yıl için seçtiği 9 kişiden oluşmakta ve Oda'nın en yüksek icra organı olarak görev yapmaktadır.

Disiplin Kurulu ise Meclisçe odaya kayıtlı olanlar arasından dört yıl için seçilen 6 üyeden oluşmakta, Odaya kayıtlı üyelerin "disiplin soruşturmalarını yürütme" ve "üyeler hakkında disiplin ve para cezası verilmesini önerme" görevlerini yürütmektedir.

Odamız Genel Sekreteri; "Yönetim Kurulunca devredilen yetkileri kullanmak, odanın idari işlerini, iç çalışmalarını düzenlemek ve yönetmek gibi görevleri yürütmektedir.

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

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

Üye Yapısı

Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası, Avrupa Birliğine üye ülkelerde uygulanmak üzere yürürlüğe konulan Ekonomik Faaliyetlerin İstatistiki Sınıflandırılması sistemi NACE temel alınarak hazırlanan, 14.01.2008 tarihinde Türkiye Ticaret Sicil Gazetesinde yayınlanarak yürürlüğe giren Mesleklerin Gruplandırılması Rehberine Göre Meslek Gruplarını yeniden düzenlemiştir. Bu çerçevede 10 Meslek Grubu oluşturmuştur.

Tablo 1. İncelendiğinde; toplam 3618 üyenin 2829 'nun faal, 789'nun ise askıda olduğu, en yoğun üyeye sahip meslek grubunun; "8 . Hizmet Sektör " Meslek Grubu olduğu, Genel olarak üyelerin %79'nun faal, %21'nin is askıda olduğu, en yüksek faal olma oranının %83 ile "Mühendislik' Meslek Grubunda, en yüksek askıda olma oranının ise %26 ile " Dayanıklı Tüketim Malları, Mobilya" Meslek Grubunda olduğu görülmektedir.

Tablo 1. Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası Meslek Grupları ve Üye Sayıları

MESLEK GRUBU ADI	ÜYE SAYISI		Toplam
	Faal	Askıda	
1. TARIM HAYVANCILIK GRUBU	241	64	305
2. İNŞAAT MÜTEAHHİTLİĞİ VE TAAHÜT İŞLERİ GRUBU	361	92	453
3. TEKSTİL GRUBU	153	41	194
4. DAYANIKLI TÜK MAL MOBİLYA HALI GRUBU	247	87	334
5. NAKLIYE VE OTOMOTİV GRUBU	349	108	457
6. PETROL ÜRÜNLERİ GRUBU	214	50	264
7. İMALAT GRUBU	195	59	254
8. HİZMET SEKTÖR GRUBU	473	155	628
9. MÜHENDİSLİK İŞLERİ GRUBU	307	61	368
10. GIDA GRUBU	289	72	361
TOPLAM ÜYE SAYISI:	2829	789	3618

Tablo 2. Aksaray TSO üyelerinin Şirket türlerine göre dağılımı

ŞİRKET TÜRÜ	ÜYE SAYISI
ANONİM ŞİRKET	329
KOLLEKTİF ŞİRKET	4
KOOPERATİF	200
LİMİTED ŞİRKET	1990
GERÇEK KİŞİ TİCARİ İŞLETME	1095
TOPLAM:	3618

Aksaray TSO'nun üye yapısı incelendiğinde, büyük çoğunluğunun; Limited Şirket (%55.) ve Gerçek Kişi Ticari İşletmesi (Şahıs Şirketi) (%30) statüsünde olduğu görülmektedir. Anonim Şirketler ise %9'luk Kooperatifler ise %6 lık bir paya sahiptir.

3. MEVCUT DURUM ANALİZİ

Oda'nın geleceğinin en iyi biçimde planlanması için, şu anda içinde bulunduğu durumun çok doğru biçimde tespit edilmesi gerekmektedir. Bu tespit ne kadar yansız, ne kadar tutarlı olursa, gelecek planlaması o kadar sağlıklı olacak demektir.

Bu öneminden dolayı durum analizi aşamasında, her türlü veri analiz edilerek bilgiler üretilmiştir. Ayrıca, yönetim, üyeler, paydaşlar ve çalışanlar ile ayrı ayrı toplantılar gerçekleştirilerek, Oda'nın güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesi, Oda'nın faaliyetleri ile ilgili olarak çevredeki "Fırsat" ve "Tehditlerin neler olduğunun ortaya konması, sorunların ve beklentilerin tespiti yapılmaya çalışılmıştır.

Durum analizi aşamasında, öncelikle, Oda'nın yasal yükümlülükleri ortaya konacak ve ilgili mevzuat irdelenecektir.

Daha sonra, Oda'nın faaliyetlerinin neler olduğu belirlenecek ve tüm faaliyetler nitelik ve karakteristiklerine göre süreçler ve ana süreçler bazında gruplandırılacaktır. Bu gruplandırma, iç çevre analizi aşamasında, Oda'nın süreçler bazında güçlü ve zayıf yönlerin ortaya çıkarılabilmesi açısından oldukça önemlidir.

İç çevre analizi aşamasında, Oda'nın fiziksel, mali, beşeri ve teknolojik imkânları somut verilerle ortaya konduktan sonra, Oda'nın iki temel süreci olan "Üyeye Sunulan Hizmetler (Hizmet Kapasitesi)" ve "Temel Yeterlilikler (Kurumsal Kapasitesi)"nin alt süreçler ve bunlara ilişkin faaliyetler bazında yeterliliklerinin (güçlü ve geliştirilmeye açık yön anlamında) irdelenmesi yapılacaktır.

Tüm kanallardan elde edilen bilgiler ışığında; Oda'nın "güçlü" ve "gelişmeye açık" yönlerinin neler olduğu ile dış çevre analizi olarak adlandırılan, Oda için nelerin "fırsat", nelerin "tehdit" olabileceği bir sentez olarak ortaya konacaktır. Geleceğin planlamasında, bu bilgilerin yanı sıra, tüm kanallardan gelen "sorunlar" ve "beklentiler" de girdi olarak kullanılacaktır.

3.1. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat

5174 Sayılı "Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu" ülkemizdeki Odaların Tanımını;

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

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

- a. Meslek ahlâkını, disiplini ve dayanışmayı korumak ve geliştirmek, ticaret ve sanayinin kamu yararına uygun olarak gelişmesine çalışmak.
- b. Ticaret ve sanayiye ilgilendiren bilgi ve haberleri derleyerek ilgililere ulaştırmak, ilgili kanunlar çerçevesinde resmî makamlarca istenecek bilgileri vermek ve özellikle üyelerinin mesleklerini icrada ihtiyaç duyabilecekleri her çeşit bilgiyi, başvuruları durumunda kendilerine vermek veya bunların elde edilmesini kolaylaştırmak, elektronik ticaret ve internet ağları konusunda üyelerine yol gösterecek girişimlerde bulunmak, bu konularda gerekli alt yapıyı kurmak ve işletmek.
- c. Ticaret ve sanayiye ait her türlü incelemeleri yapmak, bölgeleri içindeki iktisadî, ticarî ve sınaî faaliyetlere ait endeks ve istatistikleri tutmak, başlıca maddelerin piyasa fiyatlarını takip ve kaydetmek ve bunları uygun vasıtalarla yaymak.
- d. Kanunun 26 ncı maddesinde tanımlanmış olan aşağıdaki belgeleri düzenlemek ve onaylamak
 - a. Fatura suretlerinin onayı.
 - b. Rayiç fiyatların onayı.
 - c. Ticarî ve sınaî eşya numunelerinin vasıflarının onayı.
 - d. Bilirkişi ve eksper raporları ile kapasite raporları.
 - e. Kefaletname ve taahhütnamelerde yazılı imza sahiplerinin odalardaki sicil durumunu gösteren onay ve şerhler.
 - f. Sınaî ve ticarî mahiyette belgeler.
 - g. Ticarî kefalet onayları.
 - h. Tahsis ve sarfiyat belgeleri.
 - i. Kalite, yeterlik ve numune belgeleri.
 - j. Yerli malı belgeleri.
 - k. Kayıtlı üyelerin tatbik imzalarının onayı.
 - l. Oda mensuplarına ait kayıt ve sicil suretleri ve üye kimlikleri.
 - m. Ticarî itibar şahadetnamesi mahiyetinde olmamak üzere, üyelerinin gizli olmayan sicilleri hakkında yazılı veya sözlü sorulara cevaplar.
 - n. 2918 sayılı Karayolları Trafik Kanununun 22 nci maddesi gereğince verilen iş makineleri tescil belgesi.
 - o. A.TR ve EUR. 1 dolaşım belgeleri, menşe şahadetnameleri
 - 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. Ticaret ve sanayi odalarınca, odalar ayrı olan illerde ise sanayi odalarınca sanayiciler için kapasite raporları düzenlemek
 - k. Üyeleri hakkındaki tüketici şikâyetlerini incelemek ve kuruluş amaçları doğrultusunda diğer faaliyetlerde bulunmak
 - l. Yurt içi fuarlar konusunda yapılacak müracaatları değerlendirip Birliğe teklifte bulunmak
 - m. Sair mevzuatın verdiği görevlerle, ilgili kanunlar çerçevesinde Birlik ve Bakanlıkça verilecek görevleri yapmak
 - n. Birliğin belirlediği standartlara göre üye kayıtlarını tutmak ve üyelik aidatlarına ilişkin belgeleri saklamak ve bunları Birliğe talep halinde bildirmek
 - o. 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.
 - p. Üyelerinin ihtiyacı olan belgeleri vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri yapmak. Odalar, bunlardan başka mevzuat hükümleri çerçevesinde;
 - a) Ticaret mallarının niteliklerinin belirlenmesine yönelik laboratuvarlar kurmak veya bunlara iştirak etmek, uluslararası kalibrasyon, test ölçme laboratuvarı kurmak veya iştirak etmek, belgelendirme hizmetleri sunmak,
 - b) 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,
 - c) İlgililerin talebi halinde, ticarî ve sınaî ihtilaflarda hakem olmak, tahkim kurulları oluşturmak,
 - d) Açılmış veya açılacak olan sergiler, panayırılar, umumi mağazalar, depolar, müzeler ve kütüphanelere katılmak,
 - e) 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) Meclis
 - c) Yönetim Kurulu
 - d) Disiplin Kurulundan
- meydana geldiği vurgulanarak, bu organların her birinin "Oluşumları" ve "Görevleri" ayrı ayrı verilmiştir.

"Odaların Gelirleri"

- 1) Kayıt ücreti.
- 2) Yıllık aidat.
- 3) Munzam aidat.
- 4) Yapılan hizmetler karşılığı alınan ücretler.
- 5) Belge bedelleri.
- 6) Yayın gelirleri.
- 7) Bağış ve yardımlar.
- 8) Para cezaları.
- 9) Gemilerden alınacak ücretler.
- 10) Misil zamları.
- 11) Faiz gelirleri.
- 12) Kira gelirleri.
- 13) Kambiyo gelirleri.
- 14) Menkul kıymet satış gelirleri.
- 15) Finansman gelirleri.
- 16) Tarife tasdik ücreti.
- 17) Şube ve temsilcilik gelirleri.
- 18) Sair gelirler.

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 Muameleat Yönetmeliği",
- "Odalarda/Borsalarda Kullanılacak Belge ve Defterler hakkında Yönetmelik",
- "Organ Seçimleri Yönetmeliği",
- "Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi Yönetmeliği",
-
- "Azami Fiyat Tarifeleri Yönetmeliği"
- "Kayıt Ücreti le 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.

Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası da, 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.

3.2. Süreçler / Faaliyetler

Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası'nda gerçekleştirilen tüm faaliyetleri 2 ana süreç altında toplayabilmek mümkündür. Bunlar:

1. Oda'nın Temel Yeterliliklerini (Hizmet Kapasitesini) belirleyen; "Üyeye Sunulan Hizmetler
2. Oda'nın Temel Yetkinliklerini (Kurumsal Kapasitesini) belirleyen; "Destek Faaliyetleridir.

Oda'da, "Üyeye Sunulan Hizmetler" in tümü, karakteristik olarak iki başlık altında toplanabilmektedir.

1.1. Birincisi; Kanun ve yönetmeliklerle Odalara verilmiş görevler olup, bu görevlerin ifası aşamasında, kanun ve yönetmelik dışında, Oda'nın herhangi bir inisiyatif kullanması söz konusu olamamaktadır. Oda bu konuda ancak, mevzuata aykırı olmayacak biçimde, işlemleri hızlandırma mahiyetinde bazı önlemler alabilmektedir. Oda bu durumda sadece "uygulayıcı" (operatör) konumunda olduğundan, bu karakteristikteki hizmetler "Operasyonel Hizmetler" olarak nitelendirilebilmektedir.

1.2. İkincisi; Oda'nın misyonu gereği, operasyonel nitelikteki hizmetlerinin dışında, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine, çağın gereklerine uygun biçimde, cevap verebileceği türde hizmetleri de üyelerine sunması gerekmektedir. 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 Faaliyetlerinin yanı sıra, günümüzde; "Toplam Kalite Yönetimi",

"Proje Geliştirme", "Araştırma Geliştirme" ve "İyi Yönetişim" gibi konuların içerildiği "Stratejik Destek Faaliyetleri" olarak adlandırılacak faaliyetler, özellikle çağdaş yönetim anlayışı içerisinde, çok önemli rol oynamaktadır.

Bu yaklaşımla; Oda'daki "Destek Faaliyetlerini;

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

Bu çerçevede, Oda'daki tüm süreçler ve faaliyetler aşağıdaki Tablo xx.'da bütüncül biçimde sunulmaktadır.

Tablo 3. Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası Temel Hizmetler ve Temel Yeterlilikler (Süreçler/ Faaliyetler) Tablosu

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet
ÜYEYE SUNULAN HİZMETLER (TEMEL HİZMETLER)	Operasyonel Hizmetler	Ticaret Sicili
		Oda Muamelat/Sicil
		Kıymetli Evrak (Satışı) ve Belge (Hazırlama ve Onaylama)
	Taktik Hizmetler	İletişim Ağı
		Politika ve Temsil
		İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi, Danışmanlık ve Destek
		Uluslararası Ticaret
		Sosyal Sorumluluk
DESTEK FAALİYETLERİ (TEMEL YETERLİLİKLER)	Stratejik Destek Faaliyetleri	İyi Yönetişim
		Araştırma, Geliştirme, Planlama ve Kaynakların Yönetimi
		Haberleşme ve Yayınlar
		Bilişim Teknolojileri Kullanımı (Yönetimi)
		Üye İlişkileri Yönetimi
		Proje Geliştirme ve Yönetimi
	Klasik Destek Faaliyetleri	Bilgi İşlem
		Mali İşler
		İdari İşler

3.3. Paydaşlar

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

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

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

Tablo 4. Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası'nın Paydaşları

PAYDAŞLAR	PAYDAŞ TÜRÜ	ETKİ	ÖNEM	NİTELİK
MESLEK KOMİTELERİ	İÇ	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	TEM. OR.
MECLİS	İÇ	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	TEM. OR.
YÖNETİM KURULU	İÇ	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	TEM. OR.
DİSİPLİN KURULU	İÇ	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	TEM. OR.
ÜYELER	İÇ	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	TEM. OR.
PERSONEL	İÇ	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	TEM. OR.
TOBB	DIŞ	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	TEM. OR.
BAKANLIKLAR	DIŞ	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	STR. OR.
VALİLİK	DIŞ	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	STR. OR.
İL ÖZEL İDARESİ	DIŞ	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	STR. OR.
AKSARAY ESOB	DIŞ	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	STR. OR.
BELEDİYE	DIŞ	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	STR. OR.
AHİLER KALKINMA AJANSI	DIŞ	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	STR. OR.
BASIN KURULUŞLARI	DIŞ	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	STR. OR.
STK	DIŞ	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	STR. OR.
ODA/BORSALAR	DIŞ	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	STR. OR.
İL MÜDÜRLÜKLERİ	DIŞ	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	STR. OR.
AKSARAY OSB MÜDÜRLÜĞÜ	DIŞ	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	STR. OR.

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. Bu analiz ile ortaya çıkan, yetersiz kaynakların tespiti ve giderilme biçimleri çok karmaşık olmayan süreçlerdir.

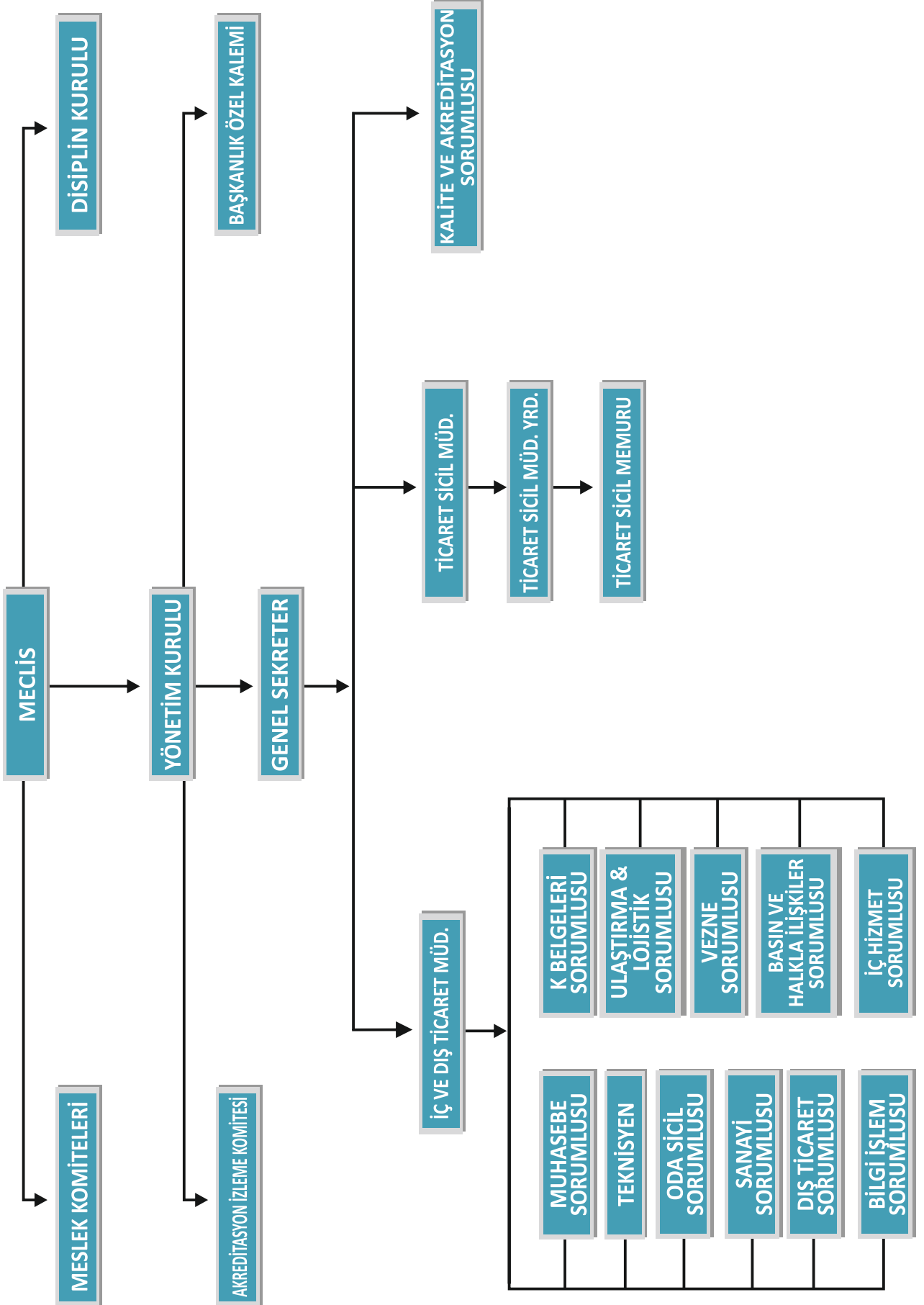
Ancak, primitif nitelikteki bu analiz ile elde edilen bilgiler çok nitelikli bilgiler olmayıp; kurumların geleceklerinin doğru biçimde planlanmasında yeterli katkıyı sağlayamamaktadırlar.

Oda'nın "Hizmet Kapasitesi" ile yönetim anlayışı ve örgütlenme biçimi açısından "Kurumsal Kapasitesinin durumu hakkında tespit yapabilmek ve hele bu tespit sonucunda belirlenen noksanlıkların giderilmesini sağlayabilmek, birçok kurum için olduğu gibi Oda için de oldukça zor süreçlerdir.

Bu zorluğun yanı sıra, 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 yapılacaktır.

3.4.1. Organizasyon Yapısı



Fiziksel Şartlar:

Kendi malımız olan 10.00 m2 alan üzerine kurulu 2 katlı binanın 3000m2'lik kapalı kullanım alanında, 1 adet konferans salonu ve 1 adet eğitim salonu ile biri 9 kişilik diğeri 30 kişilik toplantı salonları ,açık ofis şeklinde tasarlanmış hizmet birimlerinin bulunduğu alan,16 adet ofis ve makam odalarından oluşan binamızda hizmetlerimiz sunulmaktadır.

Bu bilgiler, Oda'mızın, "Fiziksel Şartlar" bakımından yeterlidir.

Mali Yapı:

Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası 2008 yılından bu yana Gelir bütçe gerçekleştirmeleri oransal olarak yukarı yönlü artırmayı başarmıştır. Hedef olarak belirlenen tahmini bütçe rakamlarının üzerinde gelir elde etmiştir. Önümüzdeki 4 yıllık süreçte aynı mali disiplin içerisinde gelir gerçekleştirmelerini tahmini gelir bütçe hedefini en az %100 gerçekleştirebilmek temel amacımızdır.

AKSARAY TİCARET VE SANAYİ ODASI GELİR GİDER BÜTÇE GERÇEKLEŞMELERİ				
YIL	TAHMİNİ BÜTÇE		GERÇEKLEŞEN	GERÇEKLEŞME ORANI (%)
2013	GELİRLER	1.800.000,00 TL	2.379.708,63 TL	132,21
	GİDERLER	1.800.000,00 TL	1.225.328,77 TL	68,07
2012	GELİRLER	1.650.000,00 TL	1.738.845,84 TL	105,38
	GİDERLER	1.650.000,00 TL	1.273.419,79 TL	77,18
2011	GELİRLER	1.250.000,00 TL	1.560.999,41 TL	124,88
	GİDERLER	1.250.000,00 TL	1.018.556,89 TL	81,48
2010	GELİRLER	1.250.000,00 TL	1.285.500,19 TL	102,84
	GİDERLER	1.250.000,00 TL	900.091,23 TL	72,01
2009	GELİRLER	1.000.000,00 TL	1.337.183,29 TL	133,72
	GİDERLER	1.000.000,00 TL	817.393,54 TL	81,74
2008	GELİRLER	1.000.000,00 TL	1.203.943,03 TL	123,94
	GİDERLER	1.000.000,00 TL	573.371,43 TL	57,33

2013 yılı Gelir Bütçe Analizi		
GELİR TÜRÜ	GERÇEKLEŞME TUTARI	GERÇEKLEŞME YÜZDESİ
KAYIT ÜCRETLERİ	178.190 TL	7,48%
YILLIK AİDAT	903.229 TL	37,95%
MUNZAM AİDAT	443.500 TL	18,63%
HİZMET KARŞILIĞI ÜCRETLER	383.111 TL	16,09%
BELGE BEDELLERİ	23.752 TL	0,99%
FAİZ VE KİRA GELİRLERİ	204.730 TL	8,60%
SAİR GELİRLER	242.944 TL	10,26%

2013 Yılı Gider bütçesi Analizi		
GİDER TÜRÜ	GERÇEKLEŞME TUTARI	GERÇEKLEŞME YÜZDESİ
PERSONEL GİDERLERİ	550 863 TL	44,95%
DIŞARIDAN SAĞLANAN HİZMET GİDERLERİ	314.729 TL	25,68%
BASIN VE YAYIN GİDERLERİ	16.792 TL	1,37%
SABİT KIYMETLER GİDERLERİ	7.036 TL	0,57%
KİRA GİDERLERİ	21.460 TL	1,75%
SEYAHAT YOL KONAKLAMA GİDERLERİ	16.511 TL	1,34%
BİRLİK AİDATI VE KANUNİ PAY GİDERLERİ	200.270 TL	16,34%
BAĞIŞ VE YARDIM GİDERLERİ	1.500 TL	0,12%
VERGİ GİDERLERİ	6.051 TL	0,49%
FAİZ GİDERLERİ	53.676 TL	4,38%
HUZUR HAKKI GİDERLERİ	29 715 TL	2,42%
GENEL YÖNETİM GİDERLERİ	5.739 TL	0,46%
EĞİTİM VE FUAR GİDERLERİ	982 TL	0,08%

3.4.4. İnsan Kaynakları:

Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası'nda Genel Sekreterle beraber 15 personel görev yapmaktadır. Oda'nın insan kaynağı, şu anki yapıda verilen hizmetler için, nicelik ve nitelik açısından yeterli olmakla beraber, odanın hizmet yelpazesini geliştirmesi, nitelikli hizmet sunulması ve kurumsal performansının sürekli biçimde artırılması için bu kaynağın iyi biçimde yönetilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, İnsan Kaynağı Oda için geliştirilmesi gereken bir yön olarak ortaya çıkmaktadır.

İNSAN KAYNAKLARI ANALİZİ

Aksaray TSO Çalışan 16 personelimiz bulunmaktadır

5590'a göre çalışan sayısı			5174'e göre çalışan sayısı			Toplam	
1			15			16	
Öğrenim durumu							
İlkokul	Ortaokul	Lise	Ön Lisans	Üniversite	Y.Lisans	Doktora	Toplam
	2	2	4	7	1		16
Görev süresi							
0-8 yıl	6-10 yıl		11-20 yıl	21-30 yıl		31 ve fazlası	
8	7			1			

3.4.5. Teknolojik Altyapı:

Oda, Ticaret Sicil, Üye sicil, Kapasite Raporları, Geçiş Belgeleri gibi, otomasyonu TOBB tarafından gerçekleştirilen ve hizmetlerin web üzerinden sunulduğu konularda bilişim teknolojilerini kullanmaktadır. Muhasebe faaliyetini de elektronik ortamda, gerçekleştirmektedir.

Toplantı salonunda toplantıların verimli geçmesi için gerekli maksimum teknolojik donanım mevcuttur (projeksiyon ve perde gibi).

Oda'da, 7 adet Masa Üstü Bilgisayar, 22 adet Laptop Bilgisayar, 11 adet Yazıcı, 4 adet Projeksiyon cihazı, 2 adet faks, 1 adet fotokopi makinası, fotoğraf makinası ve kamera, bulunmaktadır.

Odada 1 adet server ile tüm bilgisayarları birbirlerine bağlayan bir yerel ağ mevcuttur. Bununla beraber, bilgisayarların ADSL ve wifi altyapısı oluşturulmuştur.

Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası'nın teknolojik altyapısı incelendiğinde; teknoloji kullanımı konusunda duyarlı davranılmakla beraber; Oda'nın hizmet kalitesini ve verimliliği doğrudan etkileyecek olan bilişim teknolojileri yönetimi konusunda, gelişmeye açık yönlerinin olduğu görülmektedir.

Oda Organ üyeleri ve çalışanlarının kullandığı bilgisayar, yazıcı ,fax ,tarayıcı vblerin teknolojilerinin yenilenmesi gerekmektedir.

Oda Server bilgilerinin harici bir bellek alınarak başka bir mekanda saklanması için çalışma yapılması gerekmektedir.

Oda'nın kullanmış olduğu programların yerel TOBB Net Programından 2015 yılında TOBB web tabanlı programa geçilmesi planlanmaktadır.

3.4.5. Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası'nın Hizmet ve Kurumsal Kapasitesinin Değerlendirilmesi

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Oda'nın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
ÜYEYE SUNULAN HİZMETLER (TEMEL HİZMETLER)	Operasyonel Hizmetler	Ticaret Sicili	5174 Sayılı "Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu" Madde 26. Ticaret Sicili Tüzüğü, Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi	* Hizmetler Mevzuata uygun biçimde veriliyor. * Bilgi teknolojilerinin kullanımı daha iyi seviyede olabilir. * Üye ihtiyaç, beklenti ve memnuniyet seviyesi detaylarıyla ölçülüp gerekli önlemler alınmalı. * Performans Yönetim Sistemiyle çalışanların yetkinliklerinin gelişimi, plan dâhilinde yürütülmeli.
		Oda Muamelat/ Sicil	5174 Sayılı "Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu" ve "Oda Muamelat Yönetmeliği". Mevzuata uyum, , ihtiyaç beklenti ve memnuniyet anketleri, bilgi teknolojileri kullanım düzeyi, çalışan performansının yönetimi	* Hizmetler Mevzuata uygun biçimde veriliyor. * Bilgi teknolojileri kullanımı daha iyileştirilmeli. * Üyelerin ihtiyaç beklenti ve memnuniyet seviyesi detaylarıyla ölçülüp gerekli önlemler alınmalı. * Performans Yönetim Sistemiyle çalışanların yetkinliklerinin gelişimi, plan dâhilinde yürütülmeli.
		Kıymetli Evrak (Satış) ve Belge (Hazırlama ve Onaylama)	5174 Sayılı "Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu" Madde 26. ve ilgili Mevzuat Mevzuata uyum, , ihtiyaç beklenti ve memnuniyet anketleri, bilgi teknolojileri kullanım düzeyi, çalışan performansının yönetimi	* Hizmetler Mevzuata uygun biçimde veriliyor. * Bilgi teknolojileri kullanımı daha iyileştirilmeli. * Üyelerin ihtiyaç beklenti ve memnuniyet seviyesi detaylarıyla ölçülüp gerekli önlemler alınmalı. * Performans Yönetim Sistemiyle çalışanların yetkinliklerinin gelişimi, plan dâhilinde yürütülmeli.
ÜYEYE SUNULAN HİZMETLER (Devam...)	Taktik Hizmetler	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 düzeylerini sürekli ölçülmesi (veri analizleri)	Oda, tüm hizmetlerini, (mevzuata aykırı olmamak koşuluyla) üyelerinin ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda, en yüksek memnuniyeti sağlayarak vermek için "İletişim Ağı" gereklerini, sürdürülebilirliği sağlayacak biçimde, yerine getirecek iyileştirmeleri gerçekleştirmektedir.
		Politika ve Temsil	Üyeleri için önemli olan konuların belirlenmesi, çözüm önerilerinin oluşturulması, karar alıcılara sunulacak takip edilmesi, Üyelerini temsilen uluslararası etkinliklere katılımı, Sektörel ve ekonomik konulardaki görüş ve tutumlarının sürekli ölçülmesi	Oda'nın hem üyelerinin gelişmesi, hem de bölgenin ekonomik kalkınması için; önemli olan konuları belirlemesi, çözüm önerilerini oluşturmaya, bunları karar alıcılara sunarak takip etmesi gerekmektedir. Politika üretme ve üyelerinin gerekli ortamlarda etkin biçimde temsil edilebilmesi konusunda Oda'nın sürdürülebilir bir yapı oluşturmaya çalışmaktadır.
		İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi, Danışmanlık ve Destek	İhtiyaçlara cevap verecek iş geliştirme programlarının gerçekleştirilmesi, üyelerin iş geliştirme, eğitim, bilgi hizmeti ve danışmanlık ihtiyaç ve taleplerinin belirlenmesi (anket ve diğer kanallarla), iş fırsatlarının ortaya konması için piyasa analizlerinin yapılması, bu konular için faaliyet planı, bu işin sürekliliğini ortaya koyacak doküman (proses, prosedür gibi), Fuar ve Seyahat Organizasyonları, Anketler, piyasa araştırmaları, faaliyet planları, bu etkinliklerin değerlendirilmesi raporları	Oda üyeleri için bazı eğitim programları düzenlemektedir. Ancak, bu eğitimlere katılım oldukça düşüktür. Özellikle, eğitimlere ilgi düzeyini artıracak, kalitesini yükseltecek önlemler alınmalıdır. Ayrıca, üyelerin ihtiyaç duyduğu bilgiler Oda tarafından sunulmalıdır. Üyelerin sorunlarının çözümünde, gerektiğinde, danışmanlık ihtiyaçlarını karşılayacak mekanizma geliştirilmelidir. Özellikle üyelerinin kendi aralarında iş geliştirme fırsatlarını ortaya koyacak araştırmalar yapılmalıdır. Tüm bunların sürekliliğini sağlayacak sistem ve dokümantasyon hazırlanmalıdır.
		Sosyal Sorumluluk	Bölgenin ekonomik ve özellikle sosyal kalkınmasına katkı sağlayacak proje ve faaliyetler.	Oda, bölgesel kalkınmadaki rolünün bilinciyle ve kaynakları dâhilinde, sosyal sorumluluğunu belirleyerek kamuoyuna bildirmektedir. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin öncesinde, faaliyetlerin yaratacağı katma değer için sağlıklı değerlendirmelerin yapıldığı, sürekliliği sağlayacak, bir yapı kurulmalıdır.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Oda'nın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
DESTEK FAALİYETLERİ (TEMEL YETERLİLİKLER)	Stratejik Destek Faaliyetleri	İyi Yönetişim	Yönetimin, Oda'nın ekonomik istikrarı ve sürdürülebilir gelişmesi için iyi Yönetişim uygulamalarını yerleştirmeyi taahhüt etmesi, (Kurumsallaşma, Toplam Kalite Yönetim Sistemi, TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sistemi, Kurumsal Yönetim İkeleri) Meclis ve meslek komitenin etkinleştirilmesi	Oda'da Kurumsallaşmayı sağlamak için ISO 9001 TKY kurulmuş olmakla beraber, sürekli iyileştirilebilir ve sürdürülebilir biçimde uygulanması (içselleştirilmesi) için gerekli önlemler alınmalıdır. Oda, mevzuat çerçevesinde yönetilmektedir. Ancak, Çağdaş Yönetim Anlayışının Oda'da yerleştirilebilmesi için, mevzuatın el verdiği ölçüde, "İyi Yönetişim" uygulamalarına yönelik kararlar alınmalı ve uygulanmalıdır. "Kurumsal Yönetim İkeleri"nin, üyelerine de örnek olacak biçimde, Oda'da uygulanması için çalışmalar yapılmalıdır. Meclis ve Meslek Komitelerinin, misyonları doğrultusunda, etkin ve verimli biçimde çalışmasını sağlayacak düzenlemeler yapılmalıdır.
		Araştırma, Geliştirme, Planlama ve Kaynakların Yönetimi	Üyelerin belirlenmiş ihtiyaç ve beklentilerine çözüm üretecek Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yapılması, Güçlü bir "Mali Politika" ile mali kaynakların optimal biçimde yönetilmesi (Stratejik Planlama), her türlü finansal verinin analiz edilerek bilgi üretmesi, insan Kaynağının en verimli şekilde yönetilmesi, çalışan performansının yönetimi	Oda'da üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine çözüm getirmeye yönelik bazı çalışmalar yapılmakla beraber; bu çalışmalar nitelik ve etkinlik açısından çok yeterli olamamaktadır. Bu çalışmaları Araştırma Geliştirme çalışması niteliğine kavuşturacak ve sürekliliğini sağlayacak çalışmalar yapılmalıdır. Oda Stratejik Planını hazırlamaktadır. Ancak güçlü bir Mali Yönetim yapısını ortaya koyacak politikasını belirleyerek uygulanmasını gerçekleştirmektedir. Oda'nın hizmetlerini (idare edilebilir) yeterli seviyede yürütebilecek nicelik ve nitelikte insan kaynağı bulunmaktadır. Ancak hizmet kalitesini geliştirmek ve Oda'nın performansını artırmak için, insan Kaynağının en iyi biçimde yönetilmesi gerekmektedir. Bunun için oda, (uzun dönemde) nihai aşamada, "İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi"ni kurmayı hedeflerken, kısa ve orta vadede Çalışanların Performansını Yönetecek bir sistem kurmayı da gerçekleştirmektedir.
		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 iletişimin faaliyetlerinin etkinlik ve verimliliğinin ölçülmesi, üyelerin tercih ettikleri iletiGim kanallarının sürekli sorgulanması,	Oda hizmetlerini ve politikalarını tanıtmak için medyayı etkin kullanma çabası içerisinde: Ancak bu durum şartlara, zamana ve mekâna ve konuya göre değişkenlik göstermektedir. Bazı durumlarda medya çok etkili biçimde kullanılabilirken, bazı durumlarda bu etki istenilen düzeyde olmamaktadır. Oda basın ve medya ile ilişkilerinin düzeyini her zaman ve sürekli biçimde en yüksek seviyede tutacak politikasını belirlemeli ve bu konuda gerekli yapılanmayı gerçekleştirmelidir. Oda Ayrıca, basın yayın organlarıyla gerçekleştirdiği tüm iletişim faaliyetlerinin etkinlik ve verimliliğini ölçecek yapıyı da kurmalıdır. Üyeleriyle habereşmesini sağlayacak yabancı dil destekli dinamik web sitesi oluşturmalı ve 3 ayda bir yayınlanacak oda dergisi çıkarılmalıdır.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklamalı Uygulama Göstergeleri	Oda'nın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
DESTEK FAALİYETLERİ (TEMEL YETERLİLİKLER) (Devam...)	Stratejik Destek Faaliyetleri (Devam...)	Bilişim Teknolojileri kullanımı (Yönetimi)	Oda'nın tüm süreçlerinde Bilgi ve Gelişim Teknolojilerinden azami biçimde yararlanılması, bilişim stratejisi ve politikası, "Yönetim Bilgi Sistemi", "Karar Destek Sistemi", "Üye ilişkileri Yönetim Sistemi", yetkin BİT personeli, interaktif, dinamik web sitesi	Oda hizmetlerinde bilişim teknolojilerini kısıtlı biçimde kullanmaktadır. Ancak, bu teknolojilerin hem hizmetler hem de yönetim süreçlerinde etkin biçimde kullanılabilmesi için, bütüncül bir bakış açısıyla sistemin yeniden analiz edilerek tasarlanması gerekmektedir. Bu tür bir çalışma Odayı her alanda daha verimli kılacaktır.
		Üye ilişkileri Yönetimi	Üyeye hizmet (Üyeye ilgilenme) noktasında en yüksek standartlara sahip olunması, üyeye ilk temas noktasında en iyi hizmet için çalışmanın sürekli eğitilmesi, üyenin ihtivaç, beklenti ve memnuniyetinin sürekli ölçülmesi, izlenmesi ve gözden geçirilmesi, Üye bilgilerinin güncel tutulması, üyeye verilen hizmetlerin takip edilmesi, üye ilişkileri stratejisi, politikası veya prosedürünün oluşturulması	Oda üyesi ile ilişkilerini her zaman en yüksek standartta tutmaya çalışmaktadır. Ancak bu durum, değişkenlik arz etmektedir. Üye ile ilişkilerin minimum standartlarını belirleyecek, sürekli iyileştirmeyi hedefleyecek ve sürdürülebilirliği sağlayacak bir "Üye ilişkileri Yönetim Sistemi"nin kurulması gerekmektedir. Çalışanın yetkinliklerini belirli program çerçevesinde geliştirmektedir. Üye bilgilerinin sürekli güncelliğini sağlayacak yapı kurulmalıdır.
		Proje Geliştirme ve Yönetimi	Oda'nın öncelikle kendi kurumsal kapasitesini geliştirmek ve dolayısıyla, üyelerinin gelişmelerini sağlamak ve nihai aşamada bölgesel ve ulusal refaha katkı sağlamak için dış kaynaklı hibe ve destek projeleri hazırlaması ve yönetmesi, Oda'nın proje geliştirme ve yönetim kapasitesi, yetkin personel,	Oda, proje geliştirme ve yönetim kapasitesini geliştirmek için eğitimler almalı, yeni personel istihdam etmelidir. Özellikle, proje yönetim kapasitesindeki gelişim, Oda'nın kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasında "Kaynak Yönetimi" anlayışının içselleştirilmesine de katkı sağlayacaktır.
Klasik Destek Faaliyetleri	Klasik Destek Faaliyetleri	Bilgi İşlem	Donanım, Yazılım, İletişim bakım ve desteği, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman, ve uygulama kanıtları)	Oda, konuya ilişkin dokümantasyonu Kalite sistemi içerisinde tanımlamıştır. Ancak, uygulanması konusunda bazı sıkıntılar mevcuttur. Uygulanmasını sağlayacak tedbirleri almalıdır.
		Mali İşler	Satın Alma, Muhasebe, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman, ve uygulama kanıtları)	Oda, konuya ilişkin dokümantasyonu Kalite sistemi içerisinde tanımlamıştır. Ancak, uygulanması konusunda bazı sıkıntılar mevcuttur. Uygulanmasını sağlayacak tedbirleri almalıdır.
		İdari İşler	Evrak, Arşiv, Bakım, Temizlik, Ulaştırma, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman, ve uygulama kanıtları)	Oda, konuya ilişkin dokümantasyonu Kalite sistemi içerisinde tanımlamıştır. Ancak, uygulanması konusunda bazı sıkıntılar mevcuttur. Uygulanmasını sağlayacak tedbirleri almalıdır.

3.4.6. Güçlü Yönler

Öncelikle yönetim ve çalışanlar olmak üzere, üye ve paydaşlardan da, toplantı ve anket gibi çeşitli yöntemlerle alınan bilgiler doğrultusunda Oda'nın "güçlü" yönleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

Güçlü Yönler

- Bölgesel "Yaptırım Gücü" ve "Kanaat Önderliği",
- Paydaşlarla güçlü ilişkiler,
- Güçlü bir camianın üyesi olması,
- Bölgenin, ekonomik olarak güçlenmesi için atılacak adımların merkezi olması,
- Girişimcilik ruhuna sahip üyeler ve bölge halkı,
- ISO9001 belgesi sahibi olması,

3.4.7. Gelişmeye Açık Yönler

Öncelikle yönetim ve çalışanlar olmak üzere, üye ve paydaşlardan da, toplantı ve anket gibi çeşitli yöntemlerle alınan bilgiler doğrultusunda Oda'nın "gelişmeye açık" yönleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

Gelişmeye Açık Yönler

- Mali yapının yeteri kadar güçlü olmaması,
- Ar-ge çalışmalarının yapılamaması,
- Paydaşlarıyla ilişkilerinin yeterli olmaması,
- Dış Ticaret Alanındaki yetersizlikler,
- Üye ilişkilerinin yeteri kadar güçlü olamaması
- Üye bilgilerinin güncellenememesi konusundaki aksaklıklar,
- Bilgilendirme, eğitim, danışmanlık gibi konularda yetersizlik,
- Teknolojik altyapı eksikliği,
- Kurumsallaşma sürecinin tamamlanamaması,
- İnsan Kaynaklarının kısıtlı olması,
- Tüm karar süreçleri açısından, planlı hareket edebilme kültürünün sağlıklı biçimde yerleştirilememiş olması,

Oda'nın geleceği planlanırken bu bilgiler, 3.4. bölümündeki fiziksel, mali, beşeri ve teknolojik verilerin değerlendirildiği bilgiler ve "Oda'nın Hizmet ve Kurumsal kapasitesinin Değerlendirilmesi" bölümündeki (bölüm 3.4.5.) sonuçlarla sentezlenerek Oda'nın "güçlü" ve "gelişmeye açık" yönleri ile "fırsat" ve "tehditler" bağlamında somutlaştırılacak ve Oda'nın geleceği bu somut bilgiler baz alınarak planlanacaktır.

3.5. Dış Çevre Analizi

Dış çevre analizinde Oda'nın paydaşlarına;

Fırsat olarak: Bölgenin kalkınması ve gelişmesine katkı sağlayacak, Aksaray TSO'nun güçlü yönlerini artıracak, faaliyetleri ve üyelerinin menfaatleriyle ilgili, odanın dışında, gelecekte oda açısından avantaj sağlayacağı düşünülen bölgesel, ulusal ve hatta uluslararası gelişmeler;

Tehdit olarak ise: Bölgenin kalkınması ve gelişiminde olumsuz etkisi olan, Aksaray TSO'nun kontrolünde olmayan, ancak, onun hizmet alanlarıyla ve üyelerinin menfaatleriyle ilgili, odanın dışında, bugün veya ileride oda açısından dezavantaj sağlayacağı düşünülen bölgesel, ulusal ve hatta uluslararası gelişmeler hakkındaki görüşleri sorulmuş,

Bunlara ek olarak, dış paydaşların Sorunlar ve Beklentiler hakkında da görüşleri alınmıştır.

Bu çerçevede;

3.5.1. Fırsatlar

Öncelikle üye ve paydaşlar olmak üzere, yönetim ve çalışanlardan da, toplantı ve anket gibi çeşitli yöntemlerle alınan bilgiler doğrultusunda, Oda'nın faaliyet alanı ile ilgili "fırsatlar" aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

Fırsatlar,

- Sanayi ve Ticaret alanlarındaki hızlı gelişme
- Büyük Ölçekli yatırımlar için uygun büyüklükte arsa varlığı ve potansiyeli olan OSB

Bölgesinin varlığı

- Teşvik kapsamında ve kalkınmada öncelikli bir il olması
- Tarım ve hayvancılık yapılacak alanlar,
- Aksaray'da yıllar itibariyle yatırımların artıyor olması
- İl dışından gelen yatırım talebi
- İnşaat sektöründeki canlılık,
- AB hibe projeleri,
- Devlet Teşvikleri, KOSGEB hibe ve destekler,

3.5.2. Tehditler

Öncelikle üye ve paydaşlar olmak üzere, yönetim ve çalışanlardan da, toplantı ve anket gibi çeşitli yöntemlerle alınan bilgiler doğrultusunda, Oda'nın faaliyet alanı ile ilgili "tehditler" aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

Tehditler

- Proje yapma ve Uygulama kapasitesinin yetersizliği
- Genç nüfusun bilinçli yönlendirilememesi,
- İşgücü ve yeteneklerden faydalanılamaması,
- Tarımsal amaçlı su yetersizliği
- Nitelikli işgücü eksikliği
- Değişime direnen oda üyeleri,
- Teknoloji kullanımındaki yetersizlik,
- Üyelerin Kurumsallaşamamaları ve Yönetimsel Problemleri,
- Ortaklık Kültürünün olmaması,
- Bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişme,

3.5.3. Sorunlar

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

- İşsizlik,
- Mesleki Eğitimin Yetersizliği,
- Sermaye yetersizliği,
- Tanıtım faaliyetleri (lobicilik) eksikliği,
- Tarım ve Hayvancılığın Sanayi Altyapısının geliştirilememesi,

3.5.4. Beklentiler

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

- Tarım ve Hayvancılığın sanayi altyapısının geliştirilmesi (Hayvancılık İhtisas OSB'si),
- Aksaray'ın stratejik konumunu güçlendirecek demir yolunun bir an önce tamamlanmasının sağlanması ve alt yapısı tamamlanmış olan Aksaray Havalimanının yatırım planına alınmasının sağlanarak faaliyet geçmesi
- İlimizin Turizm potansiyel varlıklarının ekonomik anlamda değerlendirilmesi için yatırım alanlarının belirlenerek ilgili alanları yatırımcılara tanıtmak
- Yeni Teşvik Yasası çerçevesinde özellikle Aksaray dışında bulunan iş adamlarımızın Aksaray'a yatırım yapmalarının sağlanması,
- Dış Ticaret yapan firma sayısının artırılması için çalışmalar yapmak
- Aksaray TSO'nun Aksaray'ın tanıtımı için Başkent'te ve diğer büyük şehirlerde lobicilik faaliyetlerine aktif biçimde katılarak lokomotif güç olması,
- Ahiler Kalkınma Ajansı'nın bölgesel rekabet farklılıklarını giderebilmesi için kümelenme politikaları oluşturarak daha etkili bir rol alması
- Aksaray merkez dışında Ortaköy ilçesinde Bir OSB'nin, stratejik açıdan belirlenecek doğru bir yere kurulması,
- Sanayi Sitesinin, planlı biçimde şehir dışına taşınması,

4. GELECEĞİN TASARIMI

Stratejik Plan çalışmalarında, geleceğin planlanması önemli aşamalardandır. Bütün yapı bu tasarımın üzerine inşa edilmektedir. Bu yüzden tasarımın gerçekçi ve uygulanabilir olması gerekmektedir. Şu andaki konumumuz hakkında gerçekçi bilgilere sahip değilsek, geleceğimizi de sağlıklı bir biçimde tasarlayabilmemiz mümkün değildir. Bu bağlamda, Oda'nın geleceği planlanırken, durum analizinin sağlıklı bir biçimde yapılması amacıyla yöneticiler, çalışanlar, üyeler ve iç-dış paydaşlarla toplantılar yapılmış, elde edilen tüm veri, bilgi ve belgeler analiz edilmiştir.

Bu plan Oda'nın ilk Stratejik Planı olduğu için, planda, TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sistemi'nin Oda'da yerleşmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanmasına yönelik amaç ve hedeflere öncelik ve ağırlık verilmiştir.

- Oda'nın gelecekte nerede olması gerektiği araştırılırken, gerçekçi olmaya çalışılmış ve bu çerçevede Oda'nın;
- var olan ve geliştirilme imkanı olabilecek kaynakları ortaya konmuş,
- güçlü olduğu ve geliştirilmesi gereken yönlerin,
- faaliyet alanı ile ilgili ulusal ve uluslararası çevrelerde olumlu ve olumsuz gelişmelerin, ve sorunlar ile beklentilerin neler olduğu

tüm tarafların görüşleri ve beklentileriyle tespit edilmiştir.

Oda, üyelerine sadece, (Ticaret Sicil ve Oda Sicil hizmetleri) Kıymetli Evrak satışı ve Belge hazırlama-onaylama hizmeti sunan bir organizasyon olmaktan çıkıp, üyeleriyle sağlıklı ilişkiler kurmayı başarmış ve onların yönlendirmeleri doğrultusunda hizmetlerini tanımlamış, hizmet alanların %100 memnuniyetini hedeflemiş bir kurum haline gelmeyi kendisine genel ilke edinmiştir.

Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası'nın geleceğinin planlanmasında;

- Durum analizinde ortaya çıkan sonuçlar,
- Oda'nın Güçlü ve İyileşmeye Açık Yönleri,
- Faaliyet alanlarıyla ilgili olarak, Oda'nın dışında gelişen eğilimlerden ortaya konan Fırsat ve Tehditler,

Tehditler,

- Sorunlar ve paydaşların beklentilerinden elde edilen sonuçlar beraberce analiz edilmiş, bu analiz sonucunda nereye ulaşmak istediğimize, yönetimin belirlediği vizyon ile karar verilmiştir.

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

4.1. Ortaya Çıkan Durum

Odada verilen tüm hizmetler, "Operasyonel Hizmetler" ve "Taktik Hizmetler" olarak 2 ana başlık altında toplulaştırılmıştır.

Operasyonel hizmetler; odanın kamu otoritesi adına yapmış olduğu hizmetleri içerirken,

Taktik hizmetler olarak tanımlanan hizmetler ise; bölgesel kalkınmaya da katkı sağlayacak, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine yönelik hizmetleri içermektedir.

Oda'nın maddi kaynak ihtiyacı operasyonel hizmetlerden sağlanıyor olmasına rağmen, bir anlamda odanın var oluş sebebi olan, taktik hizmetlerin de en az operasyonel hizmetler düzeyinde sunulması gerekmektedir.

Genel anlamda, Oda'nın çalışma ortamı, teknolojik donanımı gibi fiziksel kaynakları ile finansal ve insan kaynağı incelendiğinde; sadece operasyonel faaliyetlerin bile sağlıklı biçimde yürütülmesinde bu kaynakların yeterli olamayacağı sonucu ortaya çıkmaktadır.

Yapılan tüm çalışmalar sonucunda;

Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası, bölgesinde ağırlığı olan bir kurum olarak görülmektedir.

Hizmet binası; şu anki yapısıyla yeterli görülmektedir.

Personelin; önce sayısı, daha sonra, Oda'nın performansını yükseltmek açısından, yetkinliklerinin artırılması gerekmektedir.

Kurumsallaşma süreci; tamamlanamamıştır.

Üyeleri ile ilişkiler; kurumsal bir yapıda, etkin ve sürdürülebilir biçimde Bilişim teknolojileri kullanım düzeyi; şu anki yapıya cevap verebilecek düzeyde olmakla beraber, Oda'yı vizyonuna taşıyabilecek kapasitede değildir. Köklü bir bilişim yapılanmasının gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

Mali yapısı; odayı vizyonuna taşıyabilecek düzeyde değildir. Bu sebeple, gelir artırıcı faaliyetlerde bulunması, hedeflerini yükseltebilmesi açısından önemlidir.

Araştırma ve geliştirme kapasitesinin; yetersizliğinden, üyesine ve bölgesine sunmaya çalıştığı hizmetleri planlı bir biçimde yürütememektedir.

Klasik yönetim anlayışı; karar süreçlerine ilgili tarafların katılımını sağlamakta yetersiz kalmaktadır.

Üyeler ve paydaşlar tarafından, bölgenin ekonomik ve sosyal gelişiminde kendisine çok önemli roller biçilmiştir.

Oda'nın başta, girişimcilik, iş geliştirme, yeni iş olanakları, yeni pazarlar, yeni üretim teknolojileri verimlilik ve rekabet gibi konularda araştırma, eğitim, bilgilendirme, danışmanlık ve destek hizmetleri sunması beklenmektedir.

Oda, iç ve dış paydaşlar tarafından; sadece belge satma işi ile uğraşan, klasik devlet dairesi anlayışıyla hizmet sunan bir kamu kurumu olarak değil, Çağdaş Odacılığın tüm gereklerini yerine getiren bir Oda olarak görülmek istenmektedir.

Özetle, Oda'nın bölgesel kalkınmadaki rolü ve önemi, bu önem çerçevesinde sunması gereken hizmetler ve bu hizmetleri gerçekleştirebilmek için gerekli olan kurumsal kapasitesi, iç ve dış paydaşlar tarafından, görüşler ve beklentiler başlıklarında net biçimde ortaya konmuştur.

Ortaya çıkan bu tablo incelendiğinde;

> Paydaşlar ve üyeler tarafından biçilen rol çerçevesinde bölgenin ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimine yönelik projelerde; öncü ve teşvik edici rolüne devam ederek planlı şekilde hareket etmesi,

> Oda'nın hizmetlerinin, üyelerin ihtiyaçları, beklentileri ve koşulsuz memnuniyetlerini sağlayacak şekilde geliştirilmesi ve çeşitlendirilmesi,

> Beklenen tüm bu hizmetlerin; en iyi şekilde yapılması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması için kurumsallaşma sürecinin hızla gerçekleştirilerek, çağdaş bir yönetim anlayışı ile yönetiminin sağlanması gerekmektedir.

Bu Bilgiler ışığında;

4.2. Misyonumuz

Kanunlarla belirlenmiş görev, yetki ve sorumluluk bilinciyle ,Kurumsal bir yapı içerisinde üyelerin Gelişimini Sağlamak ve Bölgesel Kalkınmaya Katkıda Bulunmaktır.

4.3. Vizyonumuz

Bölgemizde Öncü ve lider oda olmak

4.4. Kalite Politikamız

Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası, belirlediği vizyona ulaşma yolunda, aşağıdaki ilkeleri temel alacaktır: Bağlı bulunduğumuz mevzuat çerçevesinde Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası olarak üyelerimize kaliteli ve hızlı hizmeti doğru ve güvenilir bir şekilde sunmak
Teknolojik imkanlardan faydalanılarak sürekliyleştirmeyi sağlamak,
Eğitimli personellerimizle tüm üyelerimizin ve ülkemizin ekonomik ve sosyal gelirene katkıda bulunmak odamızın en büyük görevidir.

4.5. Stratejik Alanlar

Gelecek tasarımı; öncelikle kuruluşun var oluş sebebi olan misyonunun ve ulaşmak istediği yer olan vizyonunun net biçimde tanımlanmasını gerektirmektedir. Plan, Odayı vizyonuna taşıyacak yolu tanımlamaktadır.

Odanın misyonunu incelediğimizde; "Bölgesel Kalkınma da ne derece önemli bir rol üstlenmiş olduğu ortaya çıkmaktadır.

Bu misyonun ve üstlenilen rolün verdiği sorumluluk gereği;

- Oda'nın tüm "Hizmetlerini etkin ve verimli bir biçimde sunması,
- Bunun için de mutlaka sağlam bir "Kurumsal Kapasite ye sahip olması gerekmektedir.

Bu yaklaşımla; yukarıda bahsedilen 3 konunun Oda'yı tüm bileşenleriyle kapsadığını söyleyebilmek mümkün olmaktadır. "Stratejik Alanlar" olarak ifade edebileceğimiz konular, aslında Oda'nın tüm faaliyetlerini, örgütlenme biçimini ve yönetim anlayışını içeren konulardır.

Aslında, TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sistemi de, bir oda veya borsayı, "Temel Hizmetler" ve "Temel Yeterlilikler" olarak ifade edilen iki temel bileşeniyle ele almaktadır. Yani bir oda veya borsa "Temel Hizmetler" başlığında verilen tüm hizmetleri en iyi biçimde sunabilmesi için, "Temel Yeterlilikler" başlığı altında verilen, yönetim anlayışı ve örgütlenme biçimi bağlamındaki Kurumsal Kapasitesini geliştirmiş olması gerekmektedir.

Bu bilgiler ışığında;

1. **KURUMSAL KAPASİTE**
2. **HİZMETLER**
3. **BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROL**

Aksaray Ticaret Sanayi Odası'nı en genel anlamda tanımlayan "Stratejik Alanlar"dır.

4.6. Stratejik Amaçlar

Oda'nın geleceği planlanırken, planın öngörülen sürede başarılı olması için, bu 3 Stratejik Alan temelinde bütünsel bir yaklaşım benimsenmiş, stratejik alanlar detaylandırılırken;

- Her bir Stratejik Alanın başarılması için gerekli Amaçlar,
- Amaçların gerçekleşmesi için Hedefler,
- Hedeflere ilişkin Stratejilerin Hiyerarşik bir yapıya sahip olması hedeflenmiştir.

Bu hiyerarşik yapının oluşturulmasında, stratejik amaçların, hedeflerin ve stratejilerin, "birbirini desteklemesi ya da tetiklemesi ve Planın bütünselliği çerçevesinde içsel tutarlılığın ve yeterliliğin sağlanması" önemlidir.

Stratejik Alan 1. KURUMSAL KAPASİTE

Stratejik Amaç 1. Çağdaş Yönetim (İyi Yönetişim) Anlayışının yerleştirilmesi

Stratejik Amaç 2. Mali yönetimin geliştirilmesi

Stratejik Amaç 3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Geliştirilmesi

Stratejik Amaç 4. Bilişim Teknolojileri Yönetiminin Geliştirilmesi

Stratejik Amaç 5. Üye İlişkileri Yönetiminin Geliştirilmesi

Stratejik Amaç 6. Haberleşme ve Yayın Süreçlerinin Etkin Yönetilmesi

Stratejik Amaç 7. Proje Geliştirme ve Yönetme Kapasitesinin Geliştirilmesi

Stratejik Alan2. HİZMETLER

Stratejik Amaç 8. Ana Hizmetlerin Geliştirilmesi

Stratejik Amaç 9. İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi Hizmeti ve Danışmanlık Hizmetlerinin Geliştirilmesi

Stratejik Amaç 10. Politika ve Temsil Yeteneğinin Geliştirilmesi

Stratejik Alan3. BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROL

Stratejik Amaç 11. Bölgesel Gelişmeye Katkı Sağlanması

4.7. Hedefler

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

Stratejik Alan 1. KURUMSAL KAPASİTE

Stratejik Amaç 1. Çağdaş Yönetim (İyi Yönetişim) Anlayışının Yerleştirilmesi

Hedef 1.1. Seçimlerin tamamlanmasından sonra en geç 3 ay içerisinde Yönetim Kurulu , Meclis Üyeleri ve Meslek Komiteleri üyeleri için Oryantasyon programı hazırlanacak ve programa göre eğitimler verilecektir.

Hedef 1.3. Oda'nın kurumsallaşmasının güçlendirilmesi için ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sisteminin %100 uygulanması sağlanacaktır.Bu kapsamda 1 adet Toplam Kalite Yönetim uzmanı istihdam edilecektir

Stratejik Amaç 2. Mali yönetimin geliştirilmesi

Hedef 2.1. 2015 yılından başlanmak üzere mali yönetim politikası (Risk Yönetimi, harcama yetkilileri ve bütçe talimatı dikkate alınarak) belirlenecek ve izlenecektir.

Hedef 2.2. Oda, gelirlerini kontrollü bir biçimde her yıl en az %5 artıracaktır.

Hedef 2.3. Mali kaynakların yönetiminin izlenmesi ve kontrolü için mali bilgiler güncel ve doğru bir biçimde veritabanında tutulacaktır.

Stratejik Amaç 3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Geliştirilmesi

Hedef 3.1. 2014 yılının sonuna kadar insan kaynakları politikası belirlenecek ve izlenecektir.

Hedef 3.2. 2014 yılının sonuna kadar kurum içi organizasyon yapısı ve görev tanımları tümünden gözden geçirilecek ve gerektiğinde revize edilecektir.

Hedef 3.3. 2014 yılının sonuna kadar "Çalışan Performans Yönetim Sistemi" kurulacaktır.

Stratejik Amaç 4. Bilişim Teknolojileri Yönetiminin Geliştirilmesi

Hedef 4.1. 2014 yılında "Bilişim Teknolojileri Yönetim Politikası" belirlenecektir.

Hedef 4.2. 2014 yılında Bilişim Teknolojileri konusunda Kurum içi "Bilişim Teknolojileri Durum Analizi" yapılacak ve analiz sonuçlarına göre belirlenen ihtiyaçların 2015 yılı sonuna kadar karşılanmasını sağlayacak "Bilişim Teknolojileri Gelişim Planı" hazırlanacaktır.

Hedef 4.3. 2014 yılında Bilişim Teknolojileri konusunda uzman 1 kişi istihdam edilecek ya da kurum dışı hizmet alınacaktır.

Hedef 4.4. 2015 yılında Bilişim Teknolojileri Yönetimi konusunda "Acil Durum ve Risk Değerlendirme Planı" hazırlanacaktır.

Hedef 4.5. Oda web sitesi dinamik ve interaktif olacak ve üyelerin kullanımını kolay olduğu bir şekilde yönetecektir.

Stratejik Amaç 5. Üye İlişkileri Yönetiminin Geliştirilmesi

Hedef 5.1. Oda, üye ihtiyaç, beklenti ve memnuniyetini, belirlenen kanallar yardımıyla sürekli izleyerek geribildirimlere göre önlem alacaktır.

Hedef 5.2. Oda, Personelini üyenin İhtiyaç ve Beklentilerini ivedilikle çözebilecek yetkinliğe kavuşturmak için eğitecektir.

Hedef 5.3. Üye bilgileri yılda bir kez güncelleştirilecektir.

Stratejik Amaç 6. Haberleşme ve Yayın Süreçlerinin Etkin Yönetilmesi

Hedef 6.1. Oda, kendisini tanıtmak, hizmetlerine ve başarılarına ilişkin; üyelerini ve iş âlemini bilgilendirmek amacıyla yerel ve ulusal medya ile ilişkilerini ortaya koyan bir "Haberleşme ve Yayınlar Politikası" tanımlayacaktır

Hedef 6.2. Oda, haberleşme ve yayın süreçlerinin yönetilmesinde performansını en iyi biçimde ortaya koyacaktır.

Hedef 6.3. Oda'nın periyodik olarak çıkarttığı dergisinde üyelerinin görüşlerine, örnek uygulamalarına ve başarı hikâyelerine yer verilecektir.

Stratejik Amaç 7. Proje Geliştirme ve Yönetme Kapasitesinin Geliştirilmesi

Hedef 7.1. Oda, proje geliştirme ve yönetme konusunda uzman bir elamanı istihdam edecektir (2016 yılında),

Hedef 7.2. Oda, Stratejik Destek Faaliyetleri sürecinde görev yapan çalışanlarına "Proje hazırlama", "Proje Değerlendirme" ve "Proje Döngüsü Yönetimi" gibi konularda eğitimler aldıracaktır (2016 yılının sonuna kadar).

Hedef 7.3. Oda, projelerinin etkinliklerini sürekli izleyecektir.

Stratejik Alan 2. HİZMETLER

Stratejik Amaç 8. Ana Hizmetlerin Geliştirilmesi

Hedef 8.1. Oda, üye sicil, ticaret sicil ve kıymetli evrak satışı ve belgelendirme işlemlerini, mevzuata aykırı olmayacak biçimde, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak ve en az %80 memnuniyet seviyesini sağlayacak biçimde geliştirecek ve sürdürecektir.

Hedef 8.2. Oda, yılda en az 5 kez olmak üzere, üyelerini ilgilendiren konularda ulusal/uluslararası fuar ve organizasyon etkinliklerine, üleriyle beraber, katılacaktır. 2015 yılı sonuna kadar 1 adet dış ticaret uzmanı istihdam edilerek dış ticaret biriminin etkinliği sağlanacaktır.

Stratejik Amaç 9. İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi Hizmeti ve Danışmanlık Hizmetlerinin Geliştirilmesi

Hedef 9.1. Oda, her yıl üyelerine yeni iş süreçleri ve imkânları sunmak için araştırma yapacak ve sonuçları üyelerinin kullanımına sunacaktır.

Hedef 9.2. Üye ihtiyaçları doğrultusunda, üyenin talep ettiği eğitim konuları yıllık eğitim planına dâhil edilecek ve plan uygulanacaktır.

Hedef 9.3. Üyenin talep ettiği ekonomik ve ticari bilgilerin güncel olarak, öncelikli olarak Oda'nın dinamik web sitesi üzerinden erişilebilir kılınması sağlanacaktır.

Hedef 9.4. Üyenin talep ettiği danışmanlık hizmetlerinin etkin ve sağlıklı biçimde verilmesi sağlanacaktır (danışmanlık hizmeti Oda'nın kendi bünyesinden sağlanamıyorsa konsorsiyum ve/veya aracılık biçimde gerçekleştirilebilir).

Hedef 9.5. İş geliştirme, eğitim, bilgi ve danışmanlık hizmetlerinin kalite ve etkisini ölçecek ve geribildirimleri bu hizmet süreçlerinin iyileştirilmesi için kullanacaktır.

Stratejik Amaç 10. Politika ve Temsil Yeteneğinin Geliştirilmesi

Hedef 10.1. Oda, sürekli ve gerektiğinde sektörel ve bölgesel bazda ticari ve ekonomik sorunları belirleyecek, çözüm önerileri geliştirecek ve süreci izleyecektir.

Stratejik Alan 3. BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROL

Stratejik Amaç 11. Bölgesel Gelişmeye Katkı Sağlanması

Hedef 11.1. Oda bölgenin ekonomik gelişimine katkı sağlayacak politika/projeler üretecektir.

Hedef 11.2. Oda, ulusal ve uluslararası hibe ve teşvik mekanizmalarını araştırıp, üyelerini bilgilendirerek (gerekiyorsa danışmanlık hizmeti vererek) faydalanmalarını sağlayacaktır.

Hedef 11.3. Oda, Kamu-Özel Sektör-Üniversite-Sivil Toplum ortaklık kültürünü geliştirmek için politika geliştirecektir.

Hedef 11.4. Oda, bölgesel kalkınmanın planlı biçimde yürütülmesi için, karar alıcıların ihtiyacı olan (işsizlik, sanayi envanteri, şirketlerin dağılımı gibi)bölgesel ekonomik bilgilerin, sürekli ve güncel biçimde üretilmesine yönelik altyapıyı kuracaktır.

4.8. Stratejiler ve Performans Göstergeleri

Hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için gerekli stratejiler belirlenmiş ve aşağıda liste halinde sunulmaktadır.

Her hedef için en az bir Performans Göstergesi (P.G.) belirlenirken, stratejilerin niteliğini düşürmemek adına, sadece gerekli olduğu durumlarda, hedefler için Stratejiler belirlenmiştir.

Stratejik Alan 1. KURUMSAL KAPASİTE

Stratejik Amaç 1:		Çağdaş Yönetim (İyi Yönetişim) Anlayışının Yerleştirilmesi
	Hedef 1.1:	Seçim dönemi sonrasında yeni Yönetim Kurulu ve Meclis Üyeleri için Oryantasyon programı hazırlanacak ve aynı yıl içinde programa göre eğitimler verilecektir.
		P.G.1: Oryantasyon Programı
		P.G.2: Oryantasyon Programı eğitim dokümanı
	Hedef 1.2:	Meslek Komitelerinin etkin ve verimli çalışması sağlanacaktır.
		P.G.1: Eğitim sayısı
		P.G.1: Nitelikli rapor sayısı
	Strateji 1.2.1:	Meslek Komitelerinin çalışma usul ve esasları incelenerek etkinlik ve verimliliğin sağlanması için revize edilir.
	Strateji 1.2.2:	Her bir Meslek Komitesinin üyeleriyle ilişkilerinin güçlendirilmesi için web sayfası, forum, mail listeleri gibi teknolojik araçlar hazırlanır ve bunların verimli kullanımı için üyelere eğitim ve destek verilir.
	Strateji 1.2.3:	Meslek komitelerinin nitelikli bir biçimde belirlemiş olduğu ve yönetimin onayladığı sektörel sorunlar ve çözüm önerileri ilgili mercilere iletilir ve çözüm süreci izlenir.
	Hedef 1.3:	Oda'nın kurumsallaşmasının güçlendirilmesi için ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sisteminin %100 uygulanması sağlanacaktır. Bu kapsamda 1 adet Toplam Kalite Yönetim uzmanı istihdam edilecektir.
		P.G.1: İç ve Dış tetkiklerde "sıfır majör" ve "sıfır minör" hata sayısı.
		P.G.2: Kurumsallaşmanın sağlanıp sağlanamadığına ilişkin üye ve paydaş görüşleri
		P.G.3: Kıyaslama Raporu
		P.G.4: Toplam Kalite Yönetim Uzmanı İstihdamı
	Strateji 1.3.1:	Kurumsallaşmanın sağlanması için, konunun uzmanı istihdamı sağlanarak, tüm süreç profesyonel bir yaklaşımla ele alınarak Akreditasyon süreci ile entegrasyonu sağlanacaktır. .
	Strateji 1.3.2:	Kurumsallaşma açısından en iyi uygulamaya sahip seçilen bir Oda ile Kıyaslama yapılır.
	Strateji 1.3.3:	Kurumsallaşmanın sağlanması için, konunun uzmanı tarafından çalışma grubu oluşturulur. Bu grup belli periyotlarda (çalıştay veya atölye çalışması gibi) etkin faaliyetler yürütür

Stratejik Amaç 2:		Mali yönetimin geliştirilmesi	
	Hedef 2.1:	2014 yılının ilk üç ayında mali yönetim politikası (Fon Yönetimi, Risk Yönetimi, harcama yetkilileri ve bütçe talimatı dikkate alınarak) belirlenecek ve izlenecektir.	
		P.G.1:	İlgili konuda yapılan toplantı sayısı / en az 2 toplantı
		P.G.2:	Politika Dokümanı / %100
		P.G.3:	Belirlenen politikaya uyum düzeyi (Hedeflenen ve Gerçekleşen arasındaki sapma)
	Strateji 2.1.1:	Oda'nın Mali Politikası, Yönetim kademesi ve konu uzmanı ile birlikte belirlenir.	
	Hedef 2.2:	2014 yılı içinde, Mali konularda yetkin, en az 1 uzman istihdam edilecek ya da bu sağlanamıyorsa hizmet satın alınacaktır.	
		P.G.1:1 Uzman kişi ya da hizmet sözleşmesi sayısı	
	Strateji 2.2.1:	Uzman, bütçe planı, fon, portföy ve risk yönetimi konularında uzman, finansal verileri derleme, analiz etme ve politika geliştirme yeteneğine sahip kişi olmalı.	
	Hedef 2.3:	1 Oda, gelirlerini kontrollü bir biçimde her yıl en az %5 artıracaktır.	
		P.G.1:	Stratejik plan maliyetinin bütçe planında yer alması.
		P.G.2:	Üye memnuniyet düzeyi / en az bir önceki yıl kadar
	Strateji 2.3.1:	Yıllık bütçe planı; ilgili yıla ait stratejik plan maliyetini içerecek şekilde hazırlanır.	
	Strateji 2.3.2:	AB ve Kalkınma Ajansı projeleri hazırlanır.	
	Strateji 2.3.3:	Gider tasarrufu sağlanır.	
	Strateji 2.3.4 :	Gelir artırıcı faaliyetler uygulanır.	
	Strateji 2.3.5 :	Üyelerin gelirlerini artıracak uygulamalar yapılır (munzam gelirlerde artışı sağlamak için).	
	Hedef 2.4:	Mali kaynakların yönetiminin izlenmesi ve kontrolü için mali bilgiler güncel ve doğru bir biçimde veritabanında tutulacaktır.	
		P.G.1:	Mali verilere ilişkin veritabanı
		P.G.2:	Meclis ve Yönetim tarafından incelenen "Mali Bilgi Raporu"

Stratejik Amaç 3:		İnsan Kaynakları Yönetiminin Geliştirilmesi	
	Hedef 3.1:	2014 yılının ilk üç ayında insan kaynakları politikası belirlenecek ve izlenecektir.	
		P.G.1:	Toplantı sayısı/ en az 2 toplantı
		P.G.2:	Politika dokümanı
		P.G.3:	Belirlenen politikaya uyum düzeyi (Hedeflenen ve gerçekleşen arasındaki sapma)
	Strateji 3.1.1:	Oda'nın İnsan Kaynakları Politikası; Yönetim ve çalışanlarla birlikte, Meslek Komiteleri ile Stratejik Paydaşların da katıldığı, Beyin fırtınası gibi Karar Verme Tekniklerinin uygulanmasıyla belirlenir.	
	Hedef 3.2:	2014 yılında kurum içi organizasyon yapısı ve görev tanımları tümünden gözden geçirilecek ve gerektiğinde revize edilecektir.	
		P.G.1:	Organizasyon şeması
		P.G.2:	Organizasyon görev tanımları
	Hedef 3.3:	2014 yılının sonuna kadar "Çalışan Performans Yönetim Sistemi" kurulacaktır.	
		P.G.1:	Çalışan Performans Değerlendirmesi
		P.G.2:	Sonuçların eğitim planına girdi teşkil etmesi
	Strateji 3.3.1:	Çalışan Performans Yönetim Sistemi'nin kurulması sağlanır.	

Stratejik Amaç 4:		Bilişim Teknolojileri Yönetiminin Geliştirilmesi	
	Hedef 4.1:	2014 yılının içinde "Bilişim Teknolojileri Yönetim Politikası" belirlenecektir.	
		P.G.1:	İlgili konuda yapılan toplantı sayısı / en az 1 toplantı
		P.G.2:	Politika Dokümanı / %100
	Strateji 4.1.1:	Oda'nın Bilişim Teknolojileri Politikası; Yönetim Kademesi ve konunun uzmanlarıyla belirlenir.	
	Hedef 4.2:	2015 yılında Bilişim Teknolojileri konusunda Kurum içi "Bilişim Teknolojileri Durum Analizi" yapılacak ve analiz sonuçlarına göre belirlenen ihtiyaçların 2015 yılı sonuna kadar karşılanmasını sağlayacak "Bilişim Teknolojileri Gelişim Planı" hazırlanacaktır.	
		P.G.1:	Bilişim Teknolojileri Durum Analizi" raporu
		P.G.2:	"Bilişim Teknolojileri Gelişim Planı"
	Hedef 4.3:	2014 yılında Bilişim Teknolojileri konusunda uzman 1 kişi istihdam edilecek ya da kurum dışı hizmet alınacaktır.	
		P.G.1:1	Uzman kişi ya da hizmet sözleşmesi sayısı.
	Hedef 4.4:	2015 yılında Bilişim Teknolojileri Yönetimi konusunda "Acil Durum ve Risk Değerlendirme Planı" hazırlanacaktır.	
		P.G.1: 1	Acil Durum ve Risk Değerlendirme Planı
	Hedef 4.5:	Oda, 2014 yılından başlayarak hizmetlerinin en az %50'sini 2017 yılı sonuna kadar dinamik ve interaktif kendi Web sitesi üzerinden verecektir.	
		P.G.1:	Web üzerinden verilen hizmet oranı
		P.G.2:	Üye memnuniyet oranı / (%80)

Stratejik Amaç 5:		Üye İlişkileri Yönetiminin Geliştirilmesi	
	Hedef 5.1:	Oda, üye ihtiyaç, beklenti ve memnuniyetini aşağıda verilen kanallar yardımıyla sürekli izleyerek geribildirimlere göre önlem alacaktır.	
		5.1.1.	Üye ihtiyaç, beklenti ve memnuniyet anketi / ilki 2014 yılından başlamak üzere yılda en az 1 kez.
		5.1.2.	Meslek komiteleri raporları/ Ayda bir kez
		5.1.3.	Üye şikâyet ve önerileri / sürekli
		P.G.1:	Üye ihtiyaç Beklenti Memnuniyet Anketi katılım oranı / %25
		P.G.2	Üye Memnuniyet düzeyi / %80
		P.G.3	Üye ihtiyaç, Beklenti ve Memnuniyet Analizi raporları
		P.G.4	Çözüm Önerileri Raporu / Y.K. Kararları
	Hedef 5.2:	Oda, Personelini üyenin ihtiyaç ve Beklentilerini ivedilikle çözebilecek yetkinliğe kavuşturmak için eğitecektir.	
		P.G.1:1	Gerçekleşen eğitim sayısı / planlanan eğitim ayısı
	Strateji 5.2.1.:	Verilecek eğitimlerin konusu, çözüm önerileri raporuna göre belirlenir ve yıllık eğitim planına dâhil edilir.	
	Hedef 5.3:	Üye bilgileri yılda bir kez güncelleştirilecektir.	
		P.G.1:1	Güncellenen üye bilgisi veritabanı

Stratejik Amaç 6:		Haberleşme ve Yayın Süreçlerinin Etkin Yönetilmesi	
	Hedef 6.1:	Oda, kendisini tanıtmak, hizmetlerine ve başarılarına ilişkin; üyelerini ve iş âlemini bilgilendirmek amacıyla yerel ve ulusal medya ile ilişkilerini ortaya koyan bir "Haberleşme ve Yayınlar Politikası" tanımlayacaktır	
		P.G.1:	Politika dokümanı
		P.G.2:	Oda Tarafından çıkartılan yayın sayısı
	Strateji 6.1.1:	Oda'nın Haberleşme ve Yayın Politikası; Yönetim ve çalışanlarla birlikte, Meslek Komiteleri ve stratejik paydaşların katılımıyla, Beyin Fırtınası gibi Karar Verme Tekniklerinin uygulanmasıyla belirlenir.	
	Hedef 6.2:	Oda, haberleşme ve yayın süreçlerinin yönetilmesinde performansını en iyi biçimde ortaya koyacaktır.	
		P.G.1:	Kayıt altına alınan dokümanlar.
		P.G.2:	Yıllık İstatistikler
	Strateji 6.2.1:	Yerel ve ulusal medya ile ilişkilerini kanıtlayan tüm dokümanlar (basın toplantısı, basın bülteni, haber kupürleri, video kayıtları gibi) kayıt altına alınır ve istatistikleri yıllık olarak tutulur.	
	Hedef 6.3:	Oda'nın periyodik olarak çıkarttığı bülteninde üyelerinin görüşlerine, örnek uygulamalarına ve başarı hikâyelerine yer verilecektir.	
		P.G.1:	Bültende üyelerinin görüşleri, örnek uygulamaları ve başarı hikâyelerini içeren haber sayısı

Stratejik Amaç 7:		Proje Geliştirme ve Yönetme Kapasitesinin Geliştirilmesi	
	Hedef 7.1:	Oda, proje geliştirme ve yönetme konusunda uzman bir elamanı istihdam edecektir .	
		P.G.1:	Uzman istihdamı
	Hedef 7.2:	Oda, Stratejik Destek Faaliyetleri sürecinde görev yapan çalışanlarına "Proje hazırlama", "Proje Değerlendirme" ve "Proje Döngüsü Yönetimi" gibi konularda eğitimler aldıracaktır .	
		P.G.1:	Eğitim alan çalışan sayısı
		P.G.2:	Alınan eğitim sayısı
	Hedef 7.3:	Oda, 2016 yılına kadar Proje Geliştirme birimi kuracak ve yeterli personelle destekleyecektir.	
		P.G.1:	Kurulan birim
		P.G.2:	Birimde çalışan sayısı
	Hedef 7.4:	Oda, projelerinin etkinliklerini sürekli izleyecektir.	
		P.G.1:	İzlenen etkinlik sayısı (İzleme Değerlendirme Raporu)
		P.G.1:	İyileştirme sayısı (düzeltici faaliyet sayısı)

Stratejik Amaç 8:		Ana Hizmetlerin Geliştirilmesi	
	Hedef 8.1:	Oda, üye sicil, ticaret sicil ve kıymetli evrak satışı ve belgelendirme işlemlerini, mevzuata aykırı olmayacak biçimde, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak ve en az %80 memnuniyet seviyesini sağlayacak biçimde geliştirecek ve sürdürecektir.	
		P.G.1:	Üye İhtiyaç, Beklenti ve Memnuniyet Anketi / %80
		P.G.2:	Üye Şikâyet ve önerileri
	Strateji 8.1.1:	Stratejik Hedef 5.1'de tanımlanan Üye İhtiyaç, Beklenti ve Memnuniyet Anketinde Ticaret Sicili İşlemleri sorgulanır. Sonuçlara göre iyileştirme çalışmaları planlanır.	
	Strateji 8.1.2:	Üye şikâyet ve Öneri formları değerlendirilir. Sonuçlara göre iyileştirme çalışmaları planlanır.	
	Hedef 8.2:	Oda, yılda en az 5 kez olmak üzere, üyelerini ilgilendiren konularda ulusal/uluslararası fuar ve organizasyon etkinliklerine, üyeleriyle beraber, katılacaktır.	
		P.G.1:	Katılım sağlanan ulusal/uluslararası fuar ve organizasyon sayısı
		P.G.2:	Dış Ticaret Uzman İstihdamı
	Strateji 8.2.1:	Ulusal ve Uluslararası fuarlar ve organizasyonlar takip edilir. Uygun olanlar belirlenir. Destek sağlayacak kurumlardan destek alınır. Yönetimin onayı alınır. Üyelere duyurulur. Katılım sağlanır. Katılınan fuar veya organizasyonun verimliliği (elde dilen fayda) ölçülür. Bir sonraki katılımı bu sonuçlardan faydalanılır.	

Stratejik Amaç 9:		İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi Hizmeti ve Danışmanlık Hizmetlerinin Geliştirilmesi	
	Hedef 9.1:	Oda, her yıl üyelerine yeni iş süreçleri ve imkânları sunmak için araştırma yapacak ve sonuçları üyelerinin kullanımına sunacaktır.	
	P.G.1:	Araştırma raporları	
	P.G.2:	Araştırma Raporlarının sonuçlarını üyelerinin kullanımına sunduğu etkinlik (toplantı, uyuru gibi) sayısı	
	Strateji 9.1.1:	Bölgenin özellikleri dikkate alınır ve sektörel bazda teknolojik gelişmeler sürekli izlenir.	
	Hedef 9.2:	Üye ihtiyaçları doğrultusunda, üyenin talep ettiği eğitim konuları yıllık eğitim planına dâhil edilecek ve plan uygulanacaktır.	
	P.G.1:	Gerçekleşen eğitim sayısı / planlanan eğitim sayısı	
	P.G.2:	Üyelerin "İhtiyaç, Beklenti ve Memnuniyet Anketi"ne katılım oranı	
	Strateji 9.2.1:	Üyenin ihtiyaçları ve talep ettiği eğitim konuları Stratejik Hedef 5.1'de verilen kanallar aracılığı ile belirlenir.	
	Hedef 9.3:	Üyenin talep ettiği ekonomik ve ticari bilgilerin güncel olarak, öncelikli olarak Oda'nın dinamik web sitesi üzerinden erişilebilir kılınması sağlanacaktır.	
	P.G.1:	Sunulan bilgi sayısı / üyenin talep ettiği bilgi sayısı	
	P.G.2:	Üyelerin "İhtiyaç, Beklenti ve Memnuniyet Anketi"ne katılım oranı	
	Strateji 9.3.1:	Üyenin ihtiyaçları ve talep ettiği ekonomik ve ticari bilgiler Stratejik Hedef 5.1'de verilen kanallar aracılığı ile belirlenir.	
	Hedef 9.4:	Üyenin talep ettiği danışmanlık hizmetlerinin etkin ve sağlıklı biçimde verilmesi sağlanacaktır (danışmanlık hizmeti Oda'nın kendi bünyesinden sağlanamıyorsa konsorsiyum ve/veya aracılık biçimde gerçekleştirilebilir).	
	P.G.1:	Gerçekleşen danışmanlık hizmeti / talep edilen danışmanlık hizmeti	
	Strateji 9.4.1:	Üyenin talep ettiği danışmanlık hizmetleri, Stratejik Hedef 5.1'de verilen kanallar aracılığı ile belirlenir.	
	Hedef 9.5:	İş geliştirme, eğitim, bilgi ve danışmanlık hizmetlerinin kalite ve etkisini ölçecek ve geribildirimleri bu hizmet süreçlerinin iyileştirilmesi için kullanacaktır.	
	P.G.1:	Hizmet süreçleri sonunda uygulanan anket sonuçları	
	P.G.2:	İşleme konulan geri bildirim sayısı / toplam geri bildirim sayısı	
	Strateji 9.5.1:	Hizmet süreçleri sonunda iş kalitesini ve etkisini ölçecek anket hazırlanır ve değerlendirilir.	

Stratejik Amaç 10		Politika ve Temsil Yeteneğinin Geliştirilmesi
	Hedef 10.1:	Oda, sürekli ve gerektiğinde sektörel ve bölgesel bazda ticari ve ekonomik sorunları belirleyecek, çözüm önerileri geliştirecek ve süreci izleyecektir.
		P.G.1: Çözüm öneri raporu
		P.G.2: Çözüm sayısı / sorun sayısı
	Strateji 10.1.1:	Ticari ve ekonomik sorunların belirlenmesinde anket, toplantı, iletişim ağı gibi belirli yöntemler kullanılır.
	Strateji 10.1.2:	Üretilen çözüm önerileri uygun yöntemler ile (yazı, medya, toplantı gibi araçlar) kilit karar alıcılara iletilir ve çözüm süreci izlenir.

Stratejik Amaç 11:		Bölgesel Gelişmeye Katkı Sağlanması
	Hedef 11.1:	Oda bölgenin ekonomik gelişimine katkı sağlayacak politika/projeler üretecektir.
		P.G.1: Geliştirilen Proje/Politika sayısı
		P.G.1: Toplantı sayısı
	Strateji 11.1.1:	Üye ve paydaşlarla ortak akıl, arama konferansı benzeri toplantılar yapılır.
	Hedef 11.2:	Oda, ulusal ve uluslararası hibe ve teşvik mekanizmalarını araştırıp, üyelerini bilgilendirerek (gerekliyse danışmanlık hizmeti vererek) faydalanmalarını sağlayacaktır.
		P.G.1: Hibe ve teşviklerden yararlanan üye sayısının bir önceki yıla göre artış oranı
	Hedef 11.3:	Oda, Kamu -Özel Sektör - Üniversite - Sivil Toplum ortaklık kültürünü geliştirmek için politika geliştirecektir.
		P.G.1: Toplantı sayısı
	Strateji 11.3.1:	Kamu, özel sektör, sivil toplum ve akademik camia ile belirli periyotlarda vizyon toplantıları yapılır.
	Hedef 11.4:	Oda, bölgesel kalkınmanın planlı biçimde yürütülmesi için, karar alıcıların ihtiyacı olan (işsizlik, sanayi envanteri, şirketlerin dağılımı gibi) bölgesel ekonomik bilgilerin, sürekli ve güncel biçimde üretilmesine yönelik altyapıyı kuracaktır.
		P.G.1: Odanın ürettiği bölgesel ekonomik göstergeler
		P.G.2: Odanın üretilmesine katkı sağladığı bölgesel ekonomik göstergeler
		P.G.3: Bölgesel ekonomik bilgilerin üretildiği veritabanı sayısı

Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası'nın Kurumsal Performans Göstergeleri

Tablo 5. Aksaray 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 Muamele/ Sicil" ve "Kiymetli Evrak Satışı ve Belgelendirme"	Operasyonel Hizmetler Süreci ile verilen hizmetlerin kalitesi	Hizmetleri alanın (Üyenin) Memnuniyet oranı	Anket/hizmet	80%	85%	90%	90%
	Operasyonel Hizmetler Süreci ile verilen hizmetlerin verimliliği	Hizmetlerin web ortamına aktarılma oranı	Analiz, Rapor/hizmet	20%	30%	40%	50%
	Taktik Hizmetler Süreci ile verilen hizmetlerin kalitesi	Hizmetleri alanın (Üyenin) Memnuniyet oranı	Anket/hizmet	80%	85%	90%	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%	15%	50%	70%
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	Başvurulan proje sayısı / kabul edilen proje sayısı	30%	50%	75%	80%
	Haberleşme ve Yayınlar	TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Kriterleri Madde 1.5.		85%	90%	95%	100%
	Bilişim Teknolojileri Kullanımı	TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Kriterleri Madde 1.6.	(Araştırma, Rapor/Fuar) Fuara giden sayısı / Bağlantı gerçekleştirilen sayısı	10%	25%	50%	70%
	Üye İlişkileri Yönetimi	TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Kriterleri Madde 1.7.	Anket	25%	30%	35%	50%
	Araştırma, Geliştirme faaliyetleri	Araştırma Sayısı	Talep edilen Araştırma sayısı / Gerçekleştirilen Araştırma sayısı	5%	25%	50%	70%
	Sosyal Sorumluluk Projeleri	Proje sayısı	Bir önceki yıla göre artış sayısı	1	2	3	3
	Klasik Destek Faaliyetleri Süreci "İdari işler", "Mali işler" ve "Bilişim hizmetleri"	İç müşterinin (çalışanların) ve üyenin (temizlik, satın alma, tedarikçi ilişkileri vb.) Memnuniyet oranı	Anket	85%	90%	90%	95%
4. Klasik Destek Faaliyetleri Süreci "İdari işler", "Mali işler" ve "Bilişim hizmetleri"	Bilişim faaliyetleri	Odanın bilişim teknolojileri kullanım düzeyi	Analiz, Rapor	20%	30%	50%	75%

5. MALİYETLENDİRME

Aksaray TSO'nun sürekliliği olan hizmetlerine ilişkin maliyetler aşağıda sunulmaktadır. Bu hizmetler, stratejik plan içerisinde herhangi bir amaç, hedef ve faaliyet ile ilişkilendirilmediğinden bunlara ilişkin yıllık ortalama sabit giderler, stratejik planda ele alınmamıştır.

Yapılan işler: Oda Sicil hizmetleri, Ticaret Sicil hizmetleri, belgelendirme faaliyetleri, bilgilendirme faaliyetleri, Proje hazırlama faaliyetleri, Yurtdışı fuarlara katılım organizasyonu ve diğer destek hizmetleri

Sabit Giderler: personel giderleri, dışarıdan alınan hizmet giderleri, seyahat giderleri, fuar katılım giderleri, yardımlar, diğer giderler.

Değişken Giderler: Stratejik planda ele alınan faaliyetler (Hedefler ve Stratejiler) Sabit Gelirler: Aidat, Munzam Aidat, Belge satış gelirleri, hizmet gelirleri, diğer gelirler.

Aksaray TSO Stratejik Planında belirtilen stratejiler için tahmini kaynak gereksinimi belirlenmiş ve her bir hedef için tahmini maliyet elde edilmiştir. Böylelikle maliyetlerin toplanmasıyla Stratejik Plan kapsamında gerçekleştirilmesi öngörülen Eylemlere 2014-2017 yılları içinde ayrılacak kaynak miktarı da ortaya çıkmıştır.

Aksaray TSO yıllık tahmini bütçelerinin kaynaklarını; üyelerin yasal olarak ödemekle yükümlü oldukları aidatlar, Oda tarafından verilen hizmetler karşılığı alınan ücretler ve diğer gelirler oluşturmaktadır.

MALİYET TABLOSU						YILLIK İŞ PLANLARI																		
	2014	2015	2016	2017		2014					2015					2016					2017			
Stratejik Amaç 1.	500	41500	41500	43500																				
Hedef 1.1	-	-	-	2000																				
Hedef 1.2	-	1500	1500	1500																				
Streteji 1.2.1	-	500	500	500																				
Strateji 1.2.2	500	500	500	500																				
Streteji 1.2.3	-	500	500	500																				
Hedef 1.3	-	40000	40000	40000																				
Strateji 1.3.1.	-	40000	40000	40000																				
Strateji 1.3.2	-	2000	3000	3000																				
Strateji 1.3.3.		2000	2000	2000																				
Stratejik Amaç 2.	8500	29000	29500	30500																				
Hedef 2.1	-	-	-	-																				
Strateji 2.1.1.	-	-	-	-																				
Hedef 2.2	8000	24000	24000	24000																				
Strateji 2.2.1.	8000	24000	24000	24000																				
Hedef 2.3	500	5000	5500	6500																				
Strateji 2.3.1.	-	500	500	500																				
Strateji 2.3.2	500	3000	3000	3000																				
Strateji 2.3.3.	-	-	-	-																				
Strateji 2.3.4.	-	500	1000	2000																				
Strateji 2.3.5.	-	1000	1000	1000																				
Hedef 2.4	-	-	-	-																				

[illegible]

					2014	2015	2016	2017
Strateji 9.4.1.	-	5000	5000	5000				
Hedef 9.5	-	4500	4500	4500				
Strateji 9.5.1.	-	4500	4500	4500				
Stratejik Amaç 10.	-	15000	20000	20000				
Hedef 10.1	-	15000	20000	20000				
Strateji 10.1.1.	-	7500	10000	10000				
Strateji 10.1.2.	-	7500	10000	10000				
Stratejik Amaç 11.	-	50000	50000	50000				
Hedef 11.1	-	20000	20000	20000				
Strateji 11.1.1.	-	20000	20000	20000				
Hedef 11.2	-	20000	20000	20000				
Hedef 11.3	-	5000	5000	5000				
Strateji 11.3.1	-	5000	5000	5000				
Hedef 11.4	-	5000	5000	5000				

Bu kaynağın Oda'nın 5174 sayılı Kanun ile belirlenen görev ve yükümlülüklerin yerine getirilmesinde ve diğer olağan nitelikli iş ve işlemlerin sonuçlandırılmasında kullanılması planlanmıştır. Stratejik Plan'da belirlenen eylemler için 2014 yılında 14.000-TL , 2015 yılında 300.500-TL , 2016 yılında 323.500-TL , 2017 yılında 329.000-TL için kaynak yaratılması gerekmektedir. Odanın, hem hedeflerini gerçekleştirmesi hem de mali yapısını güçlendirerek planlamada yer alan maliyetleri karşılaması, ancak, Stratejik Planın hedeflerine uygun olarak gelir kaynaklarını artırmasıyla mümkün olacaktır. Odanın AB ve Kalkınma Ajansı ile ortak yürüteceği projelerin gelirlerini artıracak en önemli araç olduğu düşünülmektedir.

2014, 2014, 2015 ve 2017 yıllarına ait rakamlar Maliyet Tablosunda ayrıntılı olarak verilmektedir.

6. İzleme ve Değerlendirme

Bu stratejik planın gerçekleştirilme süreci Aksaray Ticaret ve Sanayi Odası tarafından düzenli olarak izlenecek ve elde edilen sonuçlar değerlendirilerek her bir faaliyet sonunda ATSO Yönetim Kuruluna sunulacaktır. Düzenli olarak gerçekleştirilecek faaliyetlerle ilgili izleme ve değerlendirme sonuçları ise, yıl boyunca gerçekleştirilmiş diğer tüm faaliyetlerle birlikte Yıllık Faaliyet Raporlarına yansıtılacaktır.

- İzleme ve değerlendirme sürecinin amacı;
- Faaliyetlerin uygulanma sürecindeki olumlu ve olumsuz gelişmelerin tespiti,
- Hedeflerden sapmaların zamanında tespit edilmesi,
- Faaliyetlerin geliştirilmesine yönelik önerilerin toplanması, ve
- Karşılaşılan sorunların çözümü ve ileriye yönelik düzeltici tedbirlerin alınmasıdır.
- Değerlendirme sürecinde ayrılan kaynak, elde edilen fayda (doğrudan ve dolaylı), faaliyetin sürdürülebilirliği, çevresel etkiler, hedef kitlenin ihtiyaç ve beklentilerini karşılama oranı, iç-dış paydaşların katılımı ve işbirliği incelenecektir.

İzleme ve değerlendirme raporlarını ilgili faaliyetten sorumlu personel hazırlayacak,

Bu personeller şunlardır;

Stratejik Alan 1. KURUMSAL KAPASİTE

Stratejik Amaç 1. Çağdaş Yönetim (İyi Yönetişim) Anlayışının yerleştirilmesi (Sorumlu Personel Mustafa Murat YILMAZ)

Stratejik Amaç 2. Mali yönetimin geliştirilmesi (Sorumlu Personel Kadriye Bilge)

Stratejik Amaç 3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Geliştirilmesi (Sorumlu Personel Sevdâ Demirci)

Stratejik Amaç 4. Bilişim Teknolojileri Yönetiminin Geliştirilmesi (Sorumlu Personel Bayram Kan)

Stratejik Amaç 5. Üye İlişkileri Yönetiminin Geliştirilmesi (Sorumlu Personel Bülent Barış Şişman)

Stratejik Amaç 6. Haberleşme ve Yayın Süreçlerinin Etkin Yönetilmesi(Sorumlu Personel Recep Dilli)

Stratejik Amaç 7. Proje Geliştirme ve Yönetme Kapasitesinin Geliştirilmesi (Mustafa Ramazan AKSÖZ)

Stratejik Alan2. HİZMETLER

Stratejik Amaç 8. Ana Hizmetlerin Geliştirilmesi(Sorumlu Personel Ayhan ÜYÜMEZ)

Stratejik Amaç 9. İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi Hizmeti ve Danışmanlık Hizmetlerinin Geliştirilmesi (Sorumlu Personel Recep DİLLİ)

Stratejik Amaç 10. Politika ve Temsil Yeteneğinin Geliştirilmesi(Sorumlu Personel Murat Alkan)

Stratejik Alan3. BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROL

Stratejik Amaç 12. Bölgesel Gelişmeye Katkı Sağlanması (Sorumlu Personel Mustafa Murat Yılmaz)

ATSO Yönetim Kurulu ve Yönetim Kurulu tarafından yetkilendirilmiş Genel Sekreter tarafından takip edilecektir.

7.SONUÇ

Oda'nın Stratejik Plan çerçevesinde belirlediği vizyonuna 3 stratejik alan ve 11 Amaç ile ulaşabileceği planlanmaktadır. Stratejik Alanlar;

1. Oda'nın Kurumsal Kapasitesi
2. Üyelere Sunulan Temel Hizmetler
3. Oda'nın Bölgesel Kalkınmadaki Rolüdür.

Amaçlar ise;

Stratejik Alan 1. KURUMSAL KAPASİTE

Stratejik Amaç 1. Çağdaş Yönetim (İyi Yönetişim) Anlayışının yerleştirilmesi

Stratejik Amaç 2. Mali yönetimin geliştirilmesi

Stratejik Amaç 3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Geliştirilmesi

Stratejik Amaç 4. Bilişim Teknolojileri Yönetiminin Geliştirilmesi

Stratejik Amaç 5. Üye İlişkileri Yönetiminin Geliştirilmesi

Stratejik Amaç 6. Haberleşme ve Yayın Süreçlerinin Etkin Yönetilmesi

Stratejik Amaç 7. Proje Geliştirme ve Yönetme Kapasitesinin Geliştirilmesi

Stratejik Alan 2. HİZMETLER

Stratejik Amaç 8. Ana Hizmetlerin Geliştirilmesi

Stratejik Amaç 9. İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi Hizmeti ve Danışmanlık Hizmetlerinin Geliştirilmesi

Stratejik Amaç 10. Politika ve Temsil Yeteneğinin Geliştirilmesi

Stratejik Alan 3. BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROL

Stratejik Amaç 11. Bölgesel Gelişmeye Katkı Sağlanması

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