



TRABZON TİCARET BORSASI

2021-2024 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI

MASTER DOKÜMANI

GENEL GÖRÜNÜM:

Trabzon ekonomisinin temelini tarım, ticaret, turizm, balıkçılık, küçük ve orta ölçekli sanayi oluşturmaktadır.

Tabiat şartları ve arazi yapısı fındık ve çay gibi bitkisel sanayi bitkilerinin üretimine çok elverişlidir. Tarıma elverişli alanları az olmakla beraber, ormanları, çay ve fındık bahçeleri ile otlaklar geniş yer kaplar.

İklimin yağışlı olmasının da etkisi ile mera ve çayırların oluşturduğu otlaklar özellikle ev ekonomisi şekli ile hayvancılığın yapılmasına imkan sağlar.

Sığır ve koyun yetiştiriciliği geçmişten gelen bir üretim ve geçim kaynağı olmasına karşın, son yıllarda hayvan sayısında önemli bir düşüş söz konusudur. Arıcılık ise son yıllarda giderek gelişmektedir.

Trabzon için çok önemli geçim kaynaklarından biri olan balıkçılık, son yıllarda denizlerde kültür balıkçılığının gelişmesi ile önemli bir ihraç ürünü ve döviz kaynağıdır.

Arazi yapısının büyük ölçekli sanayi tesislerinin kurulmasına elverişli değildir. Bu nedenle başta organize sanayi bölgeleri olmak üzere kıyı kesimlerine yakın yerlerde küçük ve orta ölçekli sanayi tesisleri kurulmaktadır.

Trabzon Ekonomisi;

- Hizmetler sektöründe Türkiye ile paralel,
- Sanayide Türkiye ortalamasının altında,
- Tarım sektöründe ise Türkiye ortalamasının üstünde bir yapı göstermektedir.

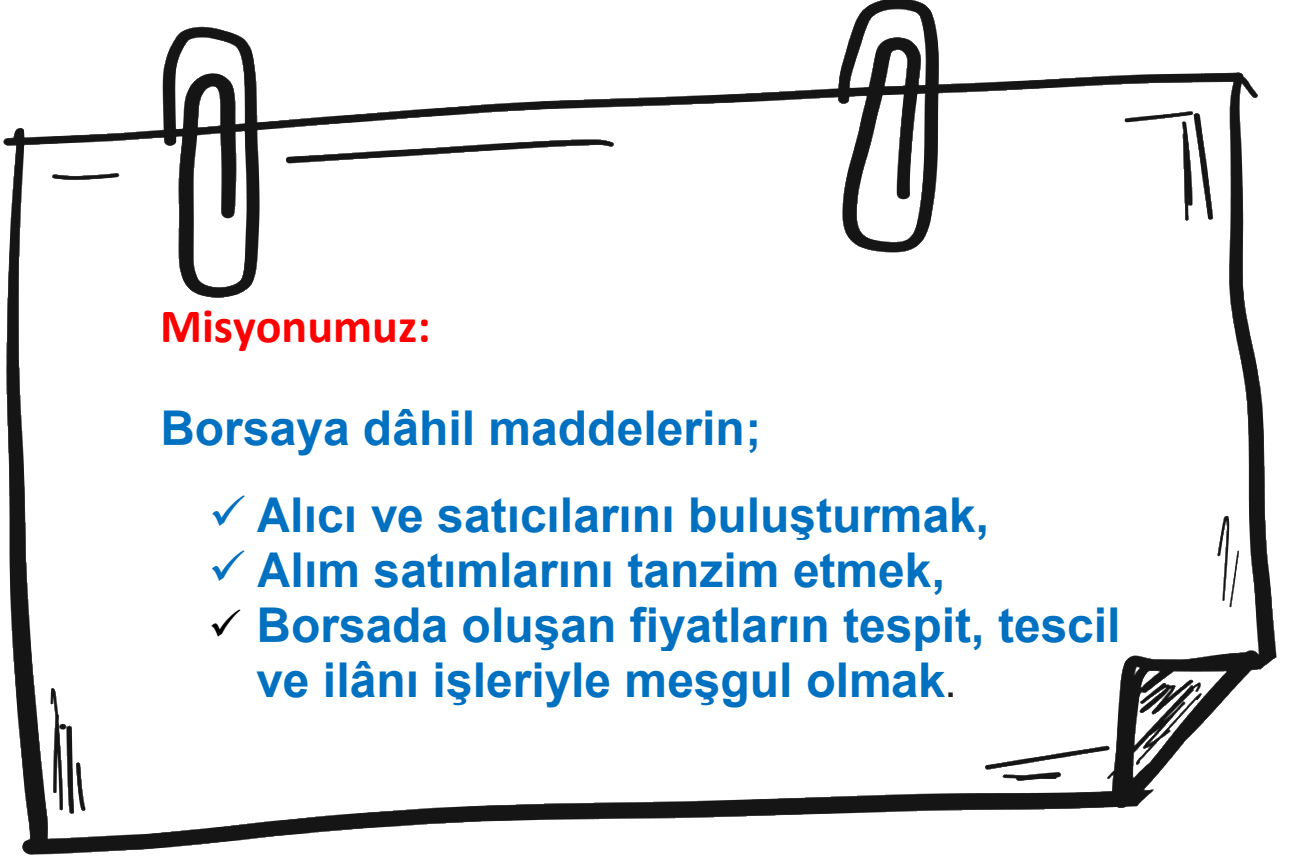
Bölge Ekonomilerinin güçlü hale getirilebilmesinin koşullarında birisi de; “Güçlü bir Özel Sektörün” yanısıra, Kamu otoritesi, Meslek Örgütleri, Sivil Toplum Kuruluşları ve Üniversite gibi ekonomi piyasası aktörlerinin etkin ve verimli hizmet verebilecekleri ortamların oluşturulmasıdır.

Bu bağlamda;

Trabzon Ticaret Borsası'nın da güçlü bir kurumsal yapıya kavuşarak, üyelerine kaliteli hizmetler sunabilen ve bölgesinin ekonomik kalkınmasında kritik rol üstlenen lider bir kuruluş haline getirilmesi gerekmektedir.



Trabzon Ticaret Borsası ne için kurulmuş? ve ne yapmaktadır?



Trabzon Ticaret Borsası nasıl bir kurum olmak istiyor?

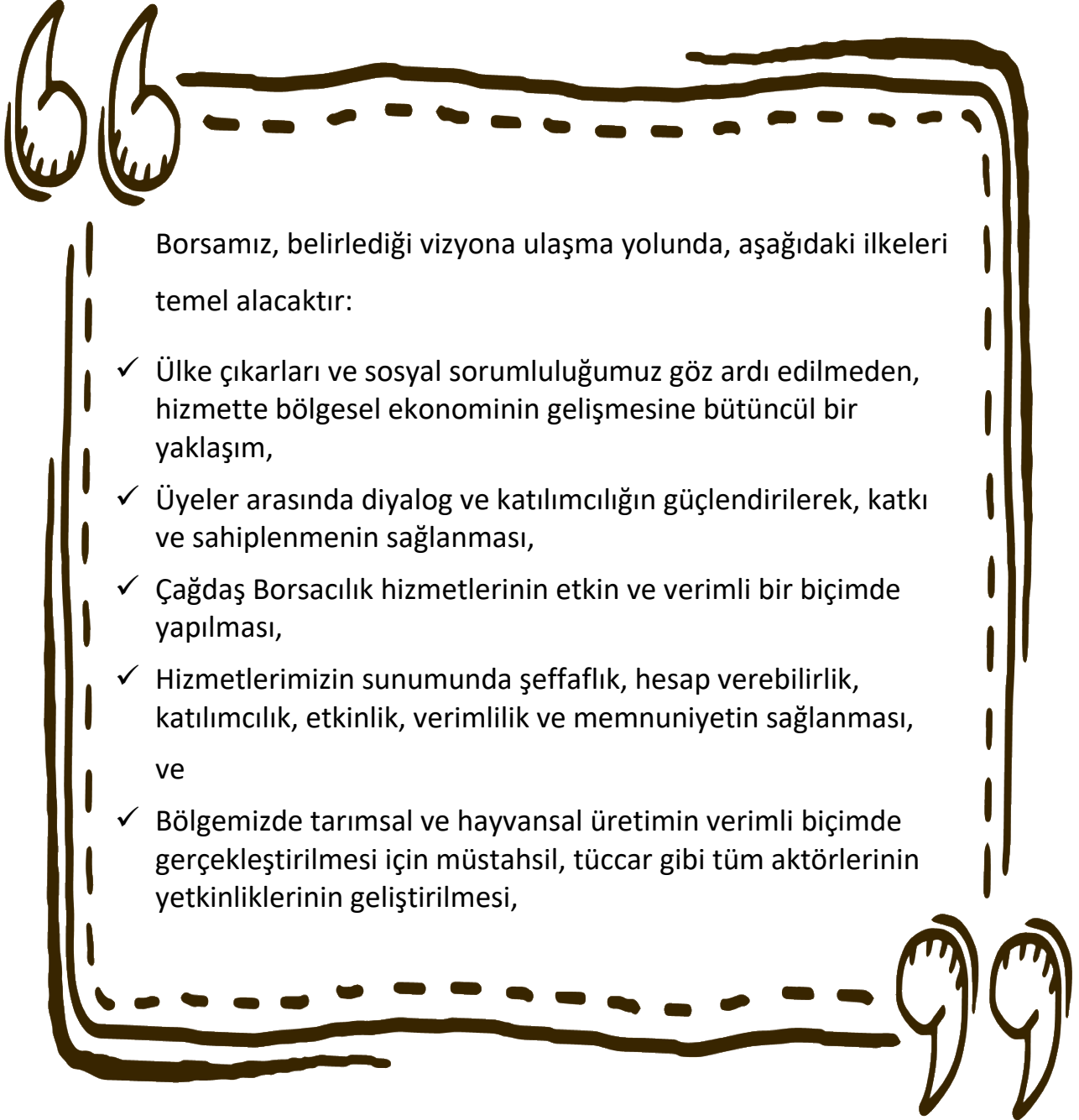
Vizyonumuz

Şeffaf, güçlü ve bilgiye dayalı bir Yönetim Anlayışı ile;

- ✓ Kaynaklarını optimal biçimde yöneten,
- ✓ Üyelerinin çıkarlarını koruyan,
- ✓ Bilişim Teknolojilerini Hizmetlerine entegre eden,
- ✓ Araştırma ve Proje kapasitesiyle Üyelerine nitelikli hizmet sunan,

bir kurum olmak.

Bu Yolculuktaki Temel Değerlerimiz



VİZYONUMUZA ULAŞMAK İÇİN;

- ✓ **Trabzon'un Sosyo-ekonomik Gelişimine Katkı Sağlamak,**
- ✓ **Üye Sadakatini Sağlayacak Hizmetler Sunmak,**
- ✓ **Sürdürülebilirlik Anlayışı ile Kaynakları Optimal Biçimde Yönetmek,**

Stratejik konularımızdır.

Trabzon'un Sosyo-ekonomik Gelişimine Katkı Sağlamak,

Borsa, sunduğu hizmetlerin dışında, konumu ve gücü gereği, paydaşları tarafından, bölgesinde kalkınmanın önemli bir aktörü olarak konumlandırılmaktadır.

Bu anlamda önemli beklentilerden biri, kent dinamiklerini harekete geçirerek, bölgesel kalkınma sürecine katma değer sağlayacak çalışmalar yürütülmesidir. Bu, kuruluş amaçlarının yanı sıra, toplumun algısı sonucu borsaya biçilen bir roldür.

Borsa, bölgesel kalkınmaya yönelik faaliyetlere, sosyal sorumluluğu çerçevesinde her türlü desteği vermek durumundadır.

Amaç 1. Trabzon'un Sosyo-ekonomik Gelişimine Katkı Sağlamak,

Hedef 1.1. Fındığın Trabzon Ekonomisindeki Payı Artırılacaktır.

Hedef 1.2. Çay ve Diğer Tarımsal Ürünlerin Gelişimi Sağlanacaktır.

Hedef 1.3. Sosyal Sorumluluk Projeleri Gerçekleştirilecektir.

Hedef 1.4. Trabzon'da İstihdamın Artırılmasına Katkı Sağlanacaktır.

Hedef 1.5. Nitelikli Eleman Probleminin Çözümüne Katkı Sağlanacaktır.

Stratejiler:

- ✓ Etkin Koordinasyon (Kamu-Özel Sektör-Sivil Toplum-Üniversite arasında)
- ✓ Etkin Lobicilik
- ✓ Verimlilik (Fındık ve diğer ürünlerde, Hizmetlerde)
- ✓ İstihdam, Yatırım, Eğitim, Mesleki Eğitim, Destek, Proje
- ✓ Alternatif Üretim (Çay ve Diğer Ürünler) Araştırılması
- ✓ Borsanın Sosyal Sorumluluk Stratejisi

Hedef Performans Tablosu

1. Amaç: Trabzon'un Sosyo-ekonomik Gelişimine Katkı Sağlamak,			
Hedef 1.1. Fındığın Trabzon Ekonomisindeki Payı Artırılacaktır.			
Hedefin Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
Hedef 1.2. Çay ve Diğer Tarımsal Ürünler ile Balıkçılığın Gelişimi Sağlanacaktır.			
Hedefin Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı

1. Amaç: Trabzon'un Sosyo-ekonomik Gelişimine Katkı Sağlamak,

Hedef 1.3. Sosyal Sorumluluk Projeleri Gerçekleştirilecektir.

Hedefin Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı

Hedef 1.4. Trabzon'da İstihdamın Artırılmasına Katkı Sağlanacaktır.

Hedefin Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı

Hedef 1.5. Nitelikli Eleman Probleminin Çözümüne Katkı Sağlanacaktır.

Hedefin Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı

Üye Sadakatini Sağlayacak Hizmetler

Borsanın, kanun gereği kendisine verilmiş olan görevleri, kamu adına yerine getirmenin yanı sıra, Çağdaş Borsacılıkta olduğu gibi, Satış Salonu, Laboratuvar, Lisanslı Depoculuk hizmetleri vermek ve “üyelerini uluslararası pazarlarda rekabet edebilir seviyeye getirmek” gibi önemli bir misyonu daha vardır.

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

Kalite, “müşterinin beklentisinin karşılanma düzeyi” olarak tanımlandığından, Borsa, mevzuatla verilmiş görevleri yerine getirirken en yüksek memnuniyet seviyesi ile “Üye Sadakatini” yakalamasının yanı sıra, üyelerinin sorunlarına çözüm üretecek ve ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri de en iyi biçimde sunmak zorundadır.

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

Amaç 2. Üye Sadakatini Sağlayacak Hizmetler Sunmak,

Hedef 2.1. Üyeler Arası İletişim Ağları Oluşturulacaktır.

Hedef 2.2. İhtiyaç Odaklı Nitelikli Bilgi ve Danışmanlık Hizmeti Sunulacaktır.

Hedef 2.3. Etkin İş Geliştirme ve Eğitim Faaliyetleri Gerçekleştirilecektir.

Hedef 2.4. Uluslararası Pazarlara Açılma Faaliyetleri Gerçekleştirilecektir.

Hedef 2.5. Satış Salonu, Laboratuvar, Lisanslı Depo.....

Stratejiler:

- ✓ Güçlü Networklere Üyelik (Ulusal, Bölgesel, Uluslararası)
- ✓ Üyeler Arasında Sektörel-Tematik Networkler Oluşturma
- ✓ Kurumsal Aidiyetin (Çalışan ve Üyeler için) yaratılması
- ✓ Kurumsal Algının Yönetilmesi
- ✓ Üye ve Paydaş İhtiyaçlarının Doğru Biçimde Tespiti
- ✓ Hizmetlerin Sunumunda Bilişim Teknolojilerinin Etkin ve Verimli Biçimde Kullanımı
- ✓ İhtiyaca Yönelik Nitelikli Eğitimler
- ✓ Sonuç Odaklı Danışmanlık Faaliyetleri (Konu bazında nitelikli hizmetler veren danışmanların belirlenmesi ve üyelerle buluşturulmasında güvenilir taraf olmak)
- ✓ Amaca Yönelik Nitelikli Araştırmalar
- ✓ Proje Geliştirme ve Yönetme Kapasitesi (Kuruma kaynak sağlamak ve üyelerde kapasite geliştirmek)
- ✓ Satış Salonu, Laboratuvar, Lisanslı Depo konularında Görüş ve Stratejilerin Belirlenmesi

Hedef Performans Tablosu

2. Amaç Üye Sadakatini Sağlayacak Hizmetler Sunmak,			
Hedef 2.1. Üyeler Arası İletişim Ağları Oluşturulacaktır.			
Hedefin Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
Hedef 2.2. İhtiyaç Odaklı Nitelikli Bilgi ve Danışmanlık Hizmeti Sunulacaktır.			
Hedefin Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
Hedef 2.3. Etkin İş Geliştirme ve Eğitim Faaliyetleri Gerçekleştirilecektir			
Hedefin Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
Hedef 2.4. Uluslararası Pazarlara Açılma Faaliyetleri Gerçekleştirilecektir			
Hedefin Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
Hedef 2.5. Satış Salonu, Laboratuvar, Lisanslı Depo.....			
Hedefin Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı

Sürdürülebilirlik Anlayışı ile Kaynakları Optimal Biçimde Yönetmek,

“GÜÇLÜ KURUMSAL YAPI”

Borsanın, hem mevzuatın verdiği görevleri yerine getirmesi, hem üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine cevap verecek hizmetleri, kalite anlayışı içerisinde, %100 müşteri memnuniyeti prensibiyle sunabilmesi ve hem de bölgesel kalkınmaya katkı sağlayabilmesi için, “**Sürdürülebilirlik Anlayışı ile Kaynaklarını Optimal Biçimde Yöneten Güçlü bir Kurumsal Yapıya**” sahip olması gerekmektedir.

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

Kaynakların bilgiye dayalı kararlarla yönetilmesi, borsanın orta ve uzun dönemli planlama ile yönlendirilmesi, üye ilişkilerinin sağlıklı biçimde yürütülebilmesi, bilişim teknolojilerinin etkin ve verimli biçimde kullanılması ve hizmetlerin sağlıklı biçimde sunulması için borsanın kurumsallaşma sürecini en iyi biçimde yönetmesi gerekmektedir.

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

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

Amaç 3. Sürdürülebilirlik Anlayışı ile Kaynakları Optimal Biçimde Yönetmek,

Hedef 3.1. Borsanın Tüm Kaynakları (Mali, Beşerî, Teknolojik, Fiziki) Optimal Biçimde Yönetilecektir.

Hedef 3.2. Borsa Çağdaş Yönetim Anlayışı ile Planlı Biçimde Yönetilecektir.

Hedef 3.3. Üye ve Paydaşlarla Etkin ve Sürdürülebilir İletişim Sağlanacaktır.

Hedef 3.4. Üye İlişkileri Kurumsal Yapıda Geliştirilecektir.

Stratejiler:

- ✓ Kurumsallaşma (Sürdürülebilirlik, Yönetim Sistemi-ISO 9001)
- ✓ Stratejik Plan, Yıllık Programlar
- ✓ İçselleştirilmiş Yönetim Sistemleri (ISO 9001, Risk Yönetimi, Kurumsal Yönetişim vb.)
- ✓ Çağdaş Yönetim Anlayışı
 - Kurumsal Yönet(iş)im İlkeleri (Şeffaflık, Hesap Verilebilirlik, Bağımsız Kuruluşların Denetimi, Alınan Kararlarda hak ve Pay Sahiplerinin Çıkarlarının Korunması)
- ✓ Oryantasyon
 - Yönetici Oryantasyonu (Yöneticilik Yetkinliklerinin Geliştirilmesi, Kurumsal Tanıtım)
 - Çalışan Oryantasyonu
- ✓ Performans Yönetimi
 - Çalışan Performans Yönetimi
 - Stratejik Planın Performans (Hedeflere Ulaşım) Yönetimi
 - Kurumsal Performans Yönetimi
- ✓ Bilgi Üretme (Bilgiye Dayalı Karar Süreçleri)
 - Veri Derleme ve Analizi
- ✓ Politikalar, Stratejiler, Vizyon, Misyon, Temel Değerler, Etik Kurallar
 - Yönetimce oluşturulması, Sahiplenilmesi, Deklare Edilmesi, Belli Periyotlarda Gözden Geçirilmesi, Revizyon
- ✓ Hizmetlerin Elektronik Ortama Taşınması
 - Kurum İçi İş Süreçlerinin Elektronik ortama (Web Base) Taşınması (Faaliyetlerin Takibi, Doküman Yönetimi, EBYS, Dijital Arşiv vb.)

Hedef Performans Tablosu

3. Amaç Sürdürülebilirlik Anlayışı ile Kaynakları Optimal Biçimde Yönetmek,			
Hedef 3.1. Borsanın Tüm Kaynakları (Mali, Beşerî, Teknolojik, Fiziki) Optimal Biçimde Yönetilecektir.			
Hedefin Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
Hedef 3.2. Borsa Çağdaş Yönetim Anlayışı ile Planlı Biçimde Yönetilecektir.			
Hedefin Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
Hedef 3.3. Üye ve Paydaşlarla Etkin ve Sürdürülebilir İletişim Sağlanacaktır.			
Hedefin Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı

3. Amaç Sürdürülebilirlik Anlayışı ile Kaynakları Optimal Biçimde Yönetmek,

Hedef 3.4. Üye İlişkileri Kurumsal Yapıda Geliştirilecektir.

Hedefin Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı

Stratejik Plan Tasarımı



Bilindiği üzere, Stratejik Planlar; kurumun bulunduğu durumdan, hayal ettiği konuma (Vizyonuna), belirlenmiş süre içerisinde (4 yıl) ulaşmasını sağlayacak bir yol haritasıdır.

Trabzon TB'nin Stratejik Planı hazırlanırken yaklaşımımız; "5N - 1K" yaklaşımıdır.

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

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

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

"Neden yapacağız?" sorusunun cevabı; "Vizyonumuza" ulaşmak için.

"Ne yapacağız?" sorusunun cevabı: gerçekleştiğinde bizi vizyonumuza ulaştıracak "Amaçlarımız"

"Nasıl yapacağız?" sorusunun cevabı ise: Her Amacın altındaki "Hedefleri gerçekleştirerek" biçiminde kurgulanmıştır.

Yani 3N: "Neden Yapacağız?", "Ne Yapacağız?" ve "Nasıl Yapacağız?"

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

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

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

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

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

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

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