



TRABZON TİCARET BORSASI

2017-2020 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI

MASTER DOKÜMANI

SON TAHLİL:

Şehrin ekonomisi tarım, turizm, ticaret ile balıkçılık ve el sanatlarına dayanmaktadır.

Trabzon ilinin iklim şartları sanayi bitkilerinin üretimine çok elverişlidir. Ekime elverişli alanları az olmakla beraber, ormanları, çay ve fındık bahçeleri, otlaklar geniş yer kaplar. Trabzon ilinde ekilmeye müsait boş toprağa rastlamak pek mümkün değildir.

Trabzon'un iklim şartları hayvancılığa çok müsaittir. İç ve yüksek kesimlerde yaşayan halkın geçim kaynağıdır. Bol yağış sebebiyle otlaklar (mera ve çayırlar) her zaman güz otlarla kaplıdır. Sığır, koyun, kıl keçisi ve kümes hayvanı beslenir. Ancak hayvan sayısı ve hayvancılıkta geçmiş yıllara nazaran bir gerileme söz konusudur. Arıcılık ise gelişmekte olan bir sektördür.

Trabzon için çok önemli geçim kaynaklarından biri de balıkçılıktır.

Trabzon ilinin arazi yapısı büyük ölçekli sanayi tesislerinin kurulması için elverişli değildir. Ancak küçük ve orta ölçekli sanayi tesislerinin sayısı olması gerekenden daha azdır.

Trabzon Ekonomisi;

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

Ekonominin 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 açıdan, 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 kurulmuştur ve ne yapmaktadır?

Misyonumuz

- ✓ Mevzuat ile belirlenen tüm hizmetleri etkin ve verimli biçimde sunmak.
- ✓ Araştırma, geliştirme faaliyetleri yürüterek, üretimde verimliliği artırmak, bölgesel ürün çeşitliliğini geliştirmek.
- ✓ %100 memnuniyet düzeyinde ve sürekliliği sağlayacak biçimde hizmet vermek üzere, üyenin ihtiyaç ve beklentilerini tespit etmek ve karşılamak.
- ✓ Yönetimde şeffaflık ve hesap verebilirlik gibi yaklaşımlar ile üye ilişkilerinde güveni en üst seviyeye çıkarmak.
- ✓ Hizmetlerde etkinliği sağlamak ve verimliliği artırmak için, bilişim teknolojilerinden en üst seviyede yararlanmak.
- ✓ Sosyal sorumluluğu, paydaşlarıyla işbirliği ve hazırladığı makro projeleriyle, bölgenin ekonomik ve sosyal kalkınmasına katkı sağlamak,
- ✓ Konumu ve rolü gereği, kamu, özel sektör ve sivil toplum örgütlerini bölgenin ortak çıkarları doğrultusunda bir araya getirerek sinerji yaratmak, gerektiğinde müstahsillerin yetkinliklerini geliştirmek için ilgili taraflarla stratejik ortaklıklar kurarak projeler geliştirmek.
- ✓ Tüm bu faaliyetleri, toplam kalite prensipleri içerisinde, çalışanlarının gelişimini destekleyen, Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde çağdaş yönetim anlayışı ile gerçekleştirmek.

Trabzon Ticaret Borsası nasıl bir kurum olmak istiyor?

Vizyonumuz

Kalkınmanın anahtarı konumundaki üyelerine, kurumsallaşma ve rekabet avantajı yaratma süreçlerinde, her türlü desteği vererek;

- ✓ Ekonomik ve sosyal kalkınmayı sürdürülebilir hale getiren,

Bölgesel kalkınmadaki rolü gereği;

- ✓ Ekonomik ve sosyal politikaların belirlenme süreçlerinde etkin ve yönlendirici,
- ✓ Piyasaların düzenlenmesinde büyük pay sahibi,
- ✓ İlgili aktörler tarafından rol model olarak benimsenen,
- ✓ Her alanda üyelerini en üst seviyede temsil eden,
- ✓ Hizmetlerini üyelerinin ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda şekillendiren,
- ✓ Çağdaş Yönetim anlayışına sahip, güvenilir ve saygı duyulan

bir borsa olmak.

Bu Yolculuktaki Temel Değerlerimiz

Borsamız, belirlediği vizyona ulaşma yolunda, aşağıdaki ilkeleri temel alacaktır:

- ✓ Ülke çıkarları ve sosyal sorumluluğumuz göz ardı edilmeden, hizmette bölgesel ekonominin gelişmesine bütüncül bir yaklaşım,
- ✓ Üyeler arasında diyalog ve katılımcılığın güçlendirilerek, katkı ve sahiplenmenin sağlanması,
- ✓ Çağdaş Borsacılık hizmetlerinin etkin ve verimli bir biçimde yapılması,
- ✓ Hizmetlerimizin sunumunda şeffaflık, hesap verebilirlik, katılımcılık, etkinlik, verimlilik ve memnuniyetin sağlanması

ve

- ✓ Bölgemizde tarımsal ve hayvansal üretimin verimli biçimde gerçekleştirilmesi için müstahsil, tüccar gibi tüm aktörlerinin yetkinliklerinin geliştirilmesi,

esas alınmaktadır.

Ayrıca,

- ✓ Tüm paydaşlar, Borsa'nın amaç ve hedefleri doğrultusunda, birbirini tamamlayan ve destekleyen kurumlar olarak işlev görecek

ve

- ✓ Uygulanabilir ve tutarlı politikalar; doğru ve güncel verilerden elde edilmiş sağlıklı bilgilerle oluşturulacaktır.

VİZYONUMUZA ULAŞMAK İÇİN;

- ✓ Kurumsal Kapasiteyi Geliştirmek
- ✓ Üyelere Kaliteli Hizmet Sunmak
- ✓ Trabzon'un Kalkınmasında Öncü Rol Üstlenmek

Stratejik konularımızdır.

Kurumsal Kapasiteyi Geliştirmek İçin;

Hedef	Olası Faaliyetler	Performans Göstergeleri
Hedef 1.1. Çağdaş Yönetim Anlayışı Geliştirilecektir.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organ üyelerinin oryantasyonu, Eğitimi, ✓ Kararların Stratejik Planla uyumunun sağlanması, ✓ Yıllık İş Planlarının incelenmesi ve onaylanması, ✓ Kurumsal Yönetim İlkelerinin tanıtımı, ✓ AİK-YGG gibi sistem toplantıları ile Organ toplantılarının uyumu ve sinerjisinin sağlanması, ✓ Hedeflerin takibinin yapılması 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oryantasyon Programına uyum, ✓ Eğitim memnuniyet oranı, ✓ Kararların Stratejik Planla uyumu, ✓ Hedeflerin gerçekleştirilme oranı
Hedef 1.2. Mali Kaynaklar Etkin Biçimde Yönetilecektir.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Performans esaslı Bütçe hazırlanması, ✓ Stratejik Plan ile Bütçenin ilişkilendirilmesi, ✓ Gelir artırıcı faaliyetler, ✓ Finansal raporlama, ✓ Nakit akış tahminleri (aylık) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bütçe performansı, ✓ Gelirlerde artış oranı, ✓ Finansal rapor sayısı
Hedef 1.3. İnsan Kaynakları Etkin ve Verimli Biçimde Yönetilecektir.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ İşe alım süreci, ✓ Performans Yönetim Sistemi, ✓ Eğitimler, ✓ İnsan kaynakları kıyaslama çalışması, ✓ Çalışan Memnuniyeti Anketi, ✓ Çalışan toplantıları, ✓ Çalışan şikayet, görüş ve önerileri, ✓ İç İletişim mekanizması 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ İşe alım sürecine uyum, ✓ Birim ve Kurumsal performans oranları, ✓ Çalışan memnuniyet oranı, ✓ Çalışan şikayet ve önerilerinin karşılama oranı

Kurumsal Kapasiteyi Geliştirmek İçin.....;

Hedef	Olası Faaliyetler	Performans Göstergeleri
Hedef 1.4. Tüm Yatırım ve Faaliyetler Orta ve Uzun Dönemli Planlar ve Yıllık İş Planları Çerçevesinde Gerçekleştirilecektir.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Yıllık İş Planlarının hazırlanması-onaylanması- uygulanması-izlenmesi ve değerlendirilmesi, ✓ AİK faaliyetleri, ✓ Faaliyet Raporunun hazırlanması, ✓ Kaynakların analizi, ✓ Paydaşların analizi, ✓ SWOT analizi, ✓ Politikaların gözden geçirilmesi, 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Onaylanmış yıllık iş planı, ✓ AİK toplantı sayısı, ✓ Faaliyet raporu, ✓ Kaynak Analiz Raporu, ✓ Paydaş Analizi Raporu, ✓ SWOT Analizi Raporu, ✓ Gözden geçirilen politika dokümanı sayısı
Hedef 1.5. Kurumsal Tanıtım ve İletişim Etkin Biçimde Gerçekleştirilecektir.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Yazılı ve görsel basın raporu, ✓ Sosyal medya raporu, ✓ Basın bültenleri, ✓ Dergi, ✓ Basın bildirimleri, ✓ Üyelerle ve paydaşla iletişim, 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Yazılı ve görsel medyada görünme oranı, ✓ Sosyal medya kullanım oranı, ✓ İletişim halinde olunan üye oranı
Hedef 1.6. Bilişim Teknolojileri Etkin ve Verimli Biçimde Kullanılacaktır.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dijital arşiv, ✓ Belge Yönetim Sistemi, ✓ Web portalı, ✓ İtranet, ✓ Bilgi güvenliği, ✓ Yedekleme, ✓ Risk analizleri, ✓ Bakım onarım 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Web sitesi kullanım oranı, ✓ Risk Analizi, ✓ Otomasyona geçirilen süreç sayısı

Kurumsal Kapasiteyi Geliştirmek İçin....;

Hedef	Olası Faaliyetler	Performans Göstergeleri
Hedef 1.7. Üye ilişkileri En İyi Biçimde Yönetilecektir.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Üye bilgileri güncelleme, ✓ Üye iletişim yöntemleri, ✓ Üye el kitabı, ✓ Üye ziyaretleri 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bilgisi güncellenen üye oranı, ✓ Üye ziyaret oranı, ✓ İletişime halinde bulunan üye oranı
Hedef 1.8. Kurumsallaşma Süreci Etkin Biçimde Yönetilecektir.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ISO 9001 TKYS, Akreditasyon Sistemi, ✓ Entegre Yönetim Sistemi, ✓ Görev Tanımları, ✓ Organizasyon Şeması, ✓ Süreçlerin tasarımı, ✓ Kalite ve Süreç hedefleri, ✓ İzleme ve ölçme kriterleri (Proses Kartları), ✓ Sürekli iyileştirme, ✓ Uyumsuzlukların tespiti, ✓ Düzeltici ve Önleyici Faaliyetler 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ISO 9001:2008 TKYS Belgesi, ✓ Akreditasyon derecesi, ✓ Düzeltici/Önleyici faaliyet sayısı, ✓ İyileştirme sayısı, ✓ İzleme ölçme kriterleri-proses kartları-
Hedef 1.9. Araştırma Kapasitesi Geliştirilecektir.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Araştırma teknikleri ve Veri analizi konularında eğitim, ✓ Görev tanımları, ✓ Araştırma konusunda Üniversite ve ilgili kurumlarla işbirlikleri, ✓ Danışmanların etkin ve verimli kullanımı 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Eğitim sayısı, ✓ Araştırma sayısı, ✓ İşbirliği sayısı, ✓ Danışman ile gerçekleştirilen araştırma sayısı
Hedef 1.10. Proje Hazırlama ve Yönetme Kapasitesi Geliştirilecektir.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proje Döngüsü Yönetimi ve yatırımların değerlendirilmesi konularında eğitim, ✓ Görev tanımları, ✓ Proje hazırlama ve yönetme konusunda Üniversite ve ilgili kurumlarla işbirlikleri, ✓ Danışmanların etkin ve verimli kullanımı 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Eğitim sayısı, ✓ Proje sayısı, ✓ İşbirliği sayısı, ✓ Danışman ile gerçekleştirilen proje sayısı

Üyelere Kaliteli Hizmet Sunmak İçin;

Hedef	Olası Faaliyetler	Performans Göstergeleri
Hedef 2.1. Üyeler Arası İletişim Ağı Güçlendirilecektir.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Üyeleri bir araya getirecek etkinlikler, ✓ Anket, ✓ Üye Ziyaretleri, ✓ Sektörel etkinlikler, ✓ Tematik toplantılar 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Üyeleri bir araya getiren etkinlik sayısı, ✓ Anketlere katılım oranı, ✓ Ziyaret edilen üye oranı
Hedef 2.2. Politika ve Temsil Faaliyetleri Gerçekleştirilecektir.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bölgesel ve sektörel sorunların tespitine yönelik araştırma, ✓ Araştırma sonuçlarına bilimsel çözüm üretme, ✓ Çözümlerin karar alıcılara iletilmesi, ✓ Yeni temsil platformlarının araştırılması, ✓ Lobcilik faaliyetleri 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hazırlanan görüş sayısı, ✓ Araştırma Sayısı, ✓ Karar alıcılara iletilen rapor sayısı, ✓ Temsil edilen platform sayısı, ✓ Lobi faaliyeti sayısı,
Hedef 2.3. Bilgi, Danışmanlık ve Destek Faaliyetleri Gerçekleştirilecektir.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bilgi ve danışmanlık konusunda ihtiyaç analizi, ✓ Destek, teşvik ve hibeler konusunda bilgilendirme, ✓ Yeni tarım ve hayvancılık teknolojileri konusunda bilgilendirme 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bilgilendirme konusu sayısı, ✓ Bilgilendirme konularının belirlenmesi için yapılan araştırma sayısı, ✓ Bilgilendirme ile ilgili yayınlar, ✓ Web sayfasından bilgilendirme düzeyi
Hedef 2.4. İş Geliştirme ve Eğitim Faaliyetleri Gerçekleştirilecektir.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ İş geliştirme ve Eğitim ihtiyaç tespiti, ✓ Üyelerin kurumsallaştırılması, ✓ Üyelerin ihracata yönlendirilmesi, ✓ Mesleki eğitim 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Etkinlik sayısı, ✓ Kurumsallaşma oranı, ✓ İhracatçı üye sayısı

Trabzon'un Kalkınmasında Öncü Rol Üstlenmek İçin;

Hedef	Olası Faaliyetler	Performans Göstergeleri
Hedef 3.1. Tarım Sektörünün (özellikle Çay ve Fındık) Gelişmesine Katkı Sağlanacaktır.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kalite ve verimlilik ✓ Organik tarım, ✓ Üreticilerin bilgilendirilmesi, ✓ Ürün desenlerinin belirlenmesi, ✓ Üretim Planlaması, ✓ Modern üretim teknikleri ve ambalajlama, ✓ İnovatif türev ürünler, ✓ Ziraat Odaları ve Tar. Bakanlığı stratejik işbirliği 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ İl ekonomisinde tarımın (Çay ve Fındık) payı, ✓ Organik tarımın payı, ✓ Üreticilerin bilgilendirilme düzeyi, ✓ Kullanılan modern üretim tekniği düzeyi, ✓ İnovatif türev ürün sayısı, ✓ Stratejik işbirliği düzeyi,
Hedef 3.2. Hayvancılık ve Su ürünlerinin Gelişmesi İçin Çalışmalar Gerçekleştirilecektir.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Üreticilerin bilgilendirilmesi, 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ İl ekonomisinde hayvancılığın payı,
Hedef 3.3. Trabzon'un Sosyo-ekonomik Gelişmesine Katkı Sağlamak İçin Çalışmalar Gerçekleştirilecektir.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Koordinasyon ve işbirliği çalışmaları, ✓ Bölgesel Yatırım Teşviklerinin tanıtımı, ✓ Turizm, ✓ Nitelikli işgücü, ✓ Sermaye göçü, ✓ Entegre tesisler, ✓ Şirketlerin kurumsallaşamaları, ✓ Tarım ekonomisi eylem planı, ✓ Tarımsal sanayi, ✓ Tarım arazilerinin etkin ve verimli biçimde kullanılması ✓ Trabzon'un sorunlarının çözümü için Tarım Kurulu ve Hayvansal Ürünler Kurulu gibi kurullar oluşturulması 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Koordinasyon ve işbirliği faaliyeti sayısı, ✓ Yatırım artış oranı, ✓ Turizmin payı, ✓ Kullanılabilir tarım arazisi 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 için (Neden) Yapılacak?.....Vizyonumuz
Ne(ler) Yapılacak?.....Amaçlarımız
Nasıl Yapılacak?.....Hedeflerimiz

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