



**Ankara Ticaret Odası**

## **2020-2023 STRATEJİK PLANI**

### **GELECEK TASARIMI**

**(Vizyon, Misyon, Amaç ve Hedefler)**

## İÇİNDEKİLER

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| 1. MİSYONUMUZ: .....                                                | 4  |
| 2. VİZYONUMUZ: .....                                                | 4  |
| 3. BU YOLCULUKTAKİ TEMEL DEĞERLERİMİZ; .....                        | 5  |
| 4. STRATEJİK PLAN'IN TEMEL PRENSİPLERİ: .....                       | 5  |
| 5. ORTAK AKIL PLATFORMLARINDAN ELDE EDİLEN SONUÇLARA GÖRE; .....    | 6  |
| 5.1. KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELER (KOBİLER); .....         | 7  |
| 6. AMAÇLAR, HEDEFLER, STRATEJİLER VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ .....  | 8  |
| 6.1. ANKARA'NIN KALKINMASI İÇİN.....                                | 11 |
| 6.2. ÜYELERİN YAPISAL SORUNLARINI ÇÖZECEK NİTELİKLİ HİZMETLER ..... | 12 |
| 6.3. GELİŞMİŞ KURUMSAL KAPASİTE.....                                | 14 |
| 7. STRATEJİK PLAN TASARIMI.....                                     | 19 |

## TABLolar DİZİNİ

Tablo 1.: Amaç 1.'e ilişkin Hedeflerin Performans Gösterge ve Performans Hedefleri Tablosu... 11

Tablo 2.: Amaç 2.'ye ilişkin Hedeflerin Performans Gösterge ve Performans Hedefleri Tablosu . 13

Tablo 3.: Amaç 3.'e ilişkin Hedeflerin Performans Gösterge ve Performans Hedefleri Tablosu... 16

## 1. MİSYONUMUZ:

Ankara Ticaret Odası, Ankara’da pozitif bir iş ortamı ve dinamik bir iş yaşamının teşvik edilmesi amacıyla üyelerinin mesleki faaliyetlerinin önündeki engelleri kaldıran, menfaatlerini etkili biçimde savunan ve onları başarmaya yönlendiren, destekleyen ve geliştiren bir kurumdur.

ATO, iş ilişkilerinde dürüstlüğü, güveni, disiplini, mesleki ahlak ve dayanışmayı hakim kılmak üzere yasal görevlerinin yanında girişimci bireylere; ülkenin ekonomik, sosyal, kültürel sorunları karşısında “biz duygusu”ndan hareketle “Sen kazan Ülken kazansın” anlayışının kazandırılmasını misyon olarak seçmiş bulunmaktadır.

Ankara Ticaret Odası misyonunu yerine getirirken, 21. yüzyıl sürecinde Türkiye’nin kültürel değerlerini çalışma ve ticaret hayatının merkezine alarak dengeli bir insan-ticaret-kültür-ahlak etkileşimi ortaya koyan ve toplumun değerleriyle bütünleşen bir girişimcilik modeli çerçevesinde iç ve dış ticarete yönelik yatırım ve faaliyetleri destekleyerek Ülke kalkınmasına katkı sağlar.

## 2. VİZYONUMUZ:

Ülkemizin ve Ankara’nın kalkınması için, işletmelerimizin büyüme ve dönüşümünü sağlamak hususunda; bilgilendirme, destekleme, kolaylaştırma, yönlendirme fonksiyonlarını etkin olarak gerçekleştirebilecek yüksek kapasiteli, kurumsallaşmış bir meslek ve sivil toplum kuruluşu olmaktır.

### 3. Bu Yolculuktaki Temel Değerlerimiz;

- ✓ Üyelerinin taleplerine duyarlı olmak ve onların memnuniyeti için çaba göstermek.
- ✓ Üyelerinin iyi bir dinleyicisi olmak ve onların meselelerine, ihtiyaç ve beklentilerine odaklanmak.
- ✓ Zamanı, yetenekleri ve kaynakları etkin olarak kullanmak.
- ✓ Katılımcı, geliştirici, destekleyici ve yenilikçi olmak.
- ✓ Üye ve kent yararını gözetmek.

### 4. Stratejik Plan'ın Temel Prensipleri:

- ✓ Plan, odayı vizyonuna taşıyacak, bölgenin değil, Oda'nın stratejik planı olacak şekilde hazırlanmıştır.
- ✓ Plan'da yer alan amaç, hedef ve stratejiler bütünlük ve içsel tutarlılık içerisinde hiyerarşik bir yapıda, Oda'nın ulaşacağı konumu ortaya koymaktadır.
- ✓ Plan, sadece kamu adına görevleri değil, çağdaş odacılık hizmetleri olarak tanımlanan; üyelerin sorunlarına çözüm getirecek, ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri de en iyi biçimde sunmaya yönelik amaç ve hedefleri içermektedir.
- ✓ Plan, odanın bölgesel kalkınmadaki rol ve önemini daha da ileriye taşıyacak; bölgesel ve sektörel sorunların tespiti, çözüm önerilerinin (politikaların) geliştirilmesi ve sürecin takip edilmesinin etkin ve verimli biçimde yerine getirilmesi için odada sürdürülebilir bir yapı oluşturulmasını sağlayacak amaç ve hedefleri içermektedir.
- ✓ Plan, odanın öncelikle kurumsallaşmasını, daha sonra da insan kaynaklarının niteliklerini artırarak üye ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak kapasiteye kavuşmasını hedeflemektedir.

## 5. Ortak Akıl Platformlarından elde edilen sonuçlara göre;

Yapılan tüm gelecek planlaması çalışmalarında, **Üretim** başat konu olarak ortaya çıkmaktadır.

Üretimde özellikle **Orta-İleri ve Yüksek Teknolojiler**, sektör olarak da; **Sağlık**, **Yazılım**, **Savunma Sanayii** ön plana çıkarken, gerçek anlamda **Girişimciliğin** cesaretlendirilmesinin gerekliliği vurgulanmaktadır.

Ardından özel sektörün yapısal sorunları olarak sıralanabilecek;

- ✓ Kurumsallaşma,
- ✓ Sürdürülebilirlik,
- ✓ Rekabet Gücü
- ✓ Finansman
- ✓ Verimlilik,
- ✓ Ar&Ge/inovasyon,
- ✓ İhracat,
- ✓ Tasarım/patent,
- ✓ Markalaşma

konularında özel sektöre her türlü desteğin verilerek sorunlarının çözüme kavuşturulması, dolayısı ile rekabet avantajını yakalamış güçlü bir özel sektörün yaratılması ve dünya liginde mücadele etmesinin sağlanması gerektiği ortaya çıkmaktadır.

### 5.1. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ'ler);

- ✓ KOBİ sayısı: 3,09 milyon (2017) tüm işletmelerin %99,8'i
- ✓ İstihdamın %74,2'si Katma değer %54,1'i İhracatın %56,si
- ✓ Ar&Ge harcamalarının **%19,6'sı**
- ✓ Aralık 2018 itibariyle KOBİ'ler banka kredilerinin sadece **%26'sını** kullanmış.

İstihdam, Katma Değer ve İhracatta önemli paya sahip, ekonominin lokomotifi konumundaki KOBİ'lerin Ar&Ge harcamalarındaki payın ve özellikle kredilerden aldığı payın çok düşük düzeyde olması ekonominin çarklarının dengeli biçimde çalışmadığının göstergesidir.

**Üyelerinin büyük çoğunluğunu KOBİ'lerin oluşturduğu Ankara Ticaret Odasının temel hedefi, Serbest Piyasa Ekonomisinin benimsenmesi ile önemi çok daha fazla artmış ve ülke ekonomisinde büyük rolü olan, KOBİ'lerin (üyelerinin) yapısal sorunlarını çözmek, rekabet seviyelerini yükseltmek, büyütmek ve onları dünya ligine taşımaktır.**

**Bu bağlamda oda tüm yapılanmasını bu temel hedefin gerçekleştirilmesi üzerine kurgulamalıdır.**

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

## 6. Amaçlar, Hedefler, Stratejiler ve Performans

### Göstergeleri

Odanın stratejik amaç ve hedeflerinin oluşturulmasında öncelikle GZFT analizi, iç ve dış paydaş anket sonuçları ile Ortak Akıl Platformunda elde edilen görüş ve öneriler belirleyici unsur olmuş, bunların üst belgelerle olan ilişkileri değerlendirilmiştir. Katılımcılık esas alınarak yürütülen çalışmalar sonucunda **3** Stratejik Amaç ile bu amaçları gerçekleştirmeye yönelik **11** hedef tespit edilmiştir.

#### Stratejik AMAÇLAR:

Ankara Ticaret Odası;

- ✓ Ankara'nın Kalkınma sürecinde önemli roller üstlenmeyi,
- ✓ Üyelerinin yapısal sorunlarını çözmeye yönelik "hizmetleri" nitelikli biçimde vermeyi,
- ✓ Odanın kurumsal kapasitesini bu bağlamda geliştirmeyi amaçlamaktadır.

Bu temel amaç doğrultusunda,

"Sosyo-ekonomik açıdan gelişmiş bir Ankara", "Nitelikli Hizmetler" ve "Gelişmiş Kurumsal Kapasite" temel konular olarak ortaya çıkmaktadır.

Bu temel konular bağlamında odayı vizyonuna taşıyacak Stratejik Amaçlar aşağıdaki biçimde belirlenmiştir.

#### Amaç 1. Yenilikçi, Rekabetçi, Bilgi Temelli, Sürdürülebilir

**Ekonomisi; Kaliteli Yaşam Standartları; Gelişmiş Sosyo-Kültürel yapısı ile Çekim Merkezi Konumunda bir Ankara'nın İnşa Edilmesine Katkı Sağlamak.**

#### Amaç 2. Üyelerine İhtiyaç ve Beklentileri Doğrultusunda Nitelikli Hizmetler Sunmak.

**Amaç 3. Çağdaş Yönetişim Anlayışı ile Kaynaklarını Optimal Biçimde Kullanan, Paydaşları ile Güçlü İletişim Kuran, Kurumsallaşma Sürecini Tamamlamış bir Oda Oluşturmak.**

**Amaç 4. Ülkemizde Meydana Gelen Tabii Afetlere İlişkin Sosyal Sorumluluk Görevlerini Yerine Getirmek.** (Ek: Yönetim Kurulu 30.05.2023-3/366)

Bu Amaçların gerekçeleri ve her Amaca ilişkin Hedefler aşağıda sunulmaktadır.

**Amaç 1. Yenilikçi, Rekabetçi, Bilgi Temelli, Sürdürülebilir Ekonomisi; Kaliteli Yaşam Standartları; Gelişmiş Sosyo-Kültürel yapısı ile Çekim Merkezi Konumunda bir Ankara'nın inşa edilmesine katkı sağlamak.**

**Hedef 1.1. Ankara Ekonomisinin, Sürdürülebilir Rekabetçilik Temelinde Yapısal Dönüşümüne Destek Sağlanacaktır.**

**Hedef 1.2. Ankara'nın Sosyo-Kültürel Gelişimine Katkı Sağlanacaktır.**

**Amaç 2. Üyelerine İhtiyaç ve Beklentileri Doğrultusunda Nitelikli Hizmetler Sunmak.**

**Hedef 2.1. Eğitim, Bilgi ve Danışmanlık Hizmeti Sunulacaktır.**

**Hedef 2.2. Üyelerimizin Rekabet Avantajı Yakalamaları İçin, Yapısal Sorunlarını Çözecek "İş Geliştirme" Faaliyetlerinde Bulunulacaktır.**

**Hedef 2.3. Üyelerimizin Uluslararası Pazarlara açılması için çalışmalar yapılacaktır.**

**Hedef 2.4. Üye memnuniyetinin bir önceki yıla göre arttırmak**

**Hedef 2.5. Hükümet plan ve programlarında yer alan ekonomi politikaları ve hedeflerine ilişkin bilgilendirme çalışmaları yürütmek (Değişik: Yönetim Kurulu 30.05.2023-3/366)**

**Amaç 3. Çağdaş Yönetişim Anlayışı ile Kaynaklarını Optimal Biçimde Kullanan, Paydaşları ile Güçlü İletişim Kuran, Kurumsallaşma Sürecini Tamamlamış bir Oda Oluşturmak.**

Hedef 3.1. Oda Organlarının Etkin ve Verimli Çalışması Sağlanacaktır.

Hedef 3.2. Kaynakların Optimal Kullanımı Sağlanacaktır.

Hedef 3.3. Paydaşlarla Etkin İletişim Kurulacaktır.

Hedef 3.4. Sürdürülebilirliği Sağlayacak Kurumsal Altyapı Geliştirilecektir.

Hedef 3.5. Odanın Araştırma Kapasitesi Geliştirilecektir.

Hedef 3.6. Odanın Proje Yönetme Kapasitesi Geliştirilecektir.

#### Amaç 4. Ülkemizde Meydana Gelen Tabii Afetlere İlişkin Sosyal Sorumluluk Görevlerine Yerine Getirmek

Hedef 4.1. Kahramanmaraş merkezli 11 ilde meydana gelen deprem neticesinde ortaya çıkan ihtiyaçların karşılanmasında AFAD ile koordineli olarak çalışmak.

(Ek: Yönetim Kurulu 30.05.2023-3/366)

### 6.1. Ankara'nın Kalkınması için...

Oda, sunduğu hizmetlerin dışında, konumu ve gücü gereği, paydaşları tarafından, bölgesinde kalkınmanın önemli bir aktörü olarak konumlandırılmaktadır. Bu anlamda önemli beklentilerden biri, kent dinamiklerini harekete geçirerek, bölgesel kalkınma sürecine katma değer sağlayacak çalışmalar yürütülmesidir. Bu kuruluş amaçlarının yanı sıra toplumun algısı sonucu odaya biçilen bir roldür. Oda, bölgesel kalkınmaya yönelik faaliyetlere, sosyal sorumluluğu çerçevesinde her türlü desteği vermek durumundadır.

**Amaç 1. Yenilikçi, Rekabetçi, Bilgi Temelli, Sürdürülebilir Ekonomisi; Kaliteli Yaşam Standartları; Gelişmiş Sosyo-Kültürel yapısı ile Çekim Merkezi Konumunda bir Ankara'nın inşa edilmesine katkı sağlamak.**

**Hedef 1.1. Ankara Ekonomisinin, Sürdürülebilir Rekabetçilik Temelinde Yapısal Dönüşümüne Destek Sağlanacaktır.**

**Hedef 1.2. Ankara'nın Sosyo-Kültürel Gelişimine Katkı Sağlanacaktır.**

Tablo 1.: Amaç 1.'e ilişkin Hedeflerin Performans Gösterge ve Performans Hedefleri Tablosu

| <b>Amaç 1. Yenilikçi, Rekabetçi, Bilgi Temelli, Sürdürülebilir Ekonomisi; Kaliteli Yaşam Standartları; Gelişmiş Sosyo-Kültürel yapısı ile Çekim Merkezi Konumunda bir Ankara'nın inşa edilmesine katkı sağlamak.</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Hedef 1.1. Ankara Ekonomisinin, Sürdürülebilir Rekabetçilik Temelinde Yapısal Dönüşümüne Destek Sağlanacaktır.</b>                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>STRATEJİLER</b>                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ İhracatı Kolaylaştırma Yöntemleri</li> <li>✓ Teknoloji Transfer ve Teknoloji Difüzyon Yaygınlaşması</li> <li>✓ Ekonominin Dijitalleşmesine Katkı Sağlanması</li> <li>✓ Yurt Dışına Açılımın Desteklenmesi.</li> <li>✓ Start-Up'ların ve Yazılım Sektörünün Geliştirilmesine Katkı Sağlama</li> <li>✓ Üniversite-Sanayi-Teknopark İşbirliklerinin Geliştirilmesi.</li> <li>✓ Savunma Sanayiinin Geliştirilmesi</li> <li>✓ Sağlık Sektörünün Geliştirilmesi</li> <li>✓ Yabancı Sermayenin Ankara'ya Çekilmesi.</li> <li>✓ Sektörel Bazda Nitelikli Ara Eleman İhtiyacının Giderilmesi.</li> <li>✓ Sektörel Kümelenmelerin Geliştirilmesini Destekleme</li> <li>✓ Coğrafi İşaretli Ürünleri Ön Plana Çıkartılması</li> </ul> |

**Amaç 1. Yenilikçi, Rekabetçi, Bilgi Temelli, Sürdürülebilir Ekonomisi; Kaliteli Yaşam Standartları; Gelişmiş Sosyo-Kültürel yapısı ile Çekim Merkezi Konumunda bir Ankara'nın inşa edilmesine katkı sağlamak.**

**Hedef 1.2. Ankara'nın Sosyo-Kültürel Gelişimine Katkı Sağlanacaktır.**

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>STRATEJİLER</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ahilik Geleneğinin Canlandırılması.</li> <li>✓ Ankara'nın tarihi değerlerinin ön plana çıkartılması</li> <li>✓ Sağlık Turizminin ön plana alınması</li> <li>✓ Sosyal Sorumluluk Projelerinde Yaşlı ve Dezavantajlı Kesimlerin Ön Planda Tutulması</li> </ul> |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**PG Türü:** Çıktı (Sayı Oran), **Sonuç** (etki), **Etkililik** (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), **Kalite** (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), **Verimlilik** (Çıktı/Girdi)

## 6.2. Üyelerin Yapısal Sorunlarını Çözecek Nitelikli Hizmetler

Odanın kanun gereği kendisine verilmiş olan görevleri, kamu adına yerine getirmenin yanı sıra, Çağdaş Odacılıkta olduğu gibi “üyelerini uluslararası pazarlarda rekabet edebilir seviyeye getirmek” gibi önemli bir misyonu daha vardır.

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

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

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

## Amaç 2. Üyelerine İhtiyaç ve Beklentileri Doğrultusunda Nitelikli Hizmetler Sunmak.

Hedef 2.1. Eğitim, Bilgi ve Danışmanlık Hizmeti Sunulacaktır.

Hedef 2.2. Üyelerimizin Rekabet Avantajı Yakalamaları İçin, Yapısal Sorunlarını Çözecek “İş Geliştirme” Faaliyetlerinde Bulunulacaktır.

Hedef 2.3. Üyelerimiz Uluslararası Pazarlara Açılacaktır.

Hedef 2.4. Üye memnuniyetinin bir önceki yıla göre arttırmak.

Hedef 2.5. Hükümet plan ve programlarında yer alan ekonomi politikaları ve hedeflerine ilişkin bilgilendirme çalışmaları yürütülecektir.

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

| Amaç 2. Üyelerine İhtiyaç ve Beklentileri Doğrultusunda Nitelikli Hizmetler Sunmak.                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Hedef 2.1. Eğitim, Bilgi ve Danışmanlık Hizmeti Sunulacaktır.                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| STRATEJİLER                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elektronik Ortamlardan Kolay Erişilebilir Nitelikli Eğitim, Bilgi ve Danışmanlık Hizmetlerini Desteklemek,</li> </ul>                                                                                                             |
| Hedef 2.2. Üyelerimizin Rekabet Avantajı Yakalamaları İçin, Yapısal Sorunlarını Çözecek “İş Geliştirme” Faaliyetlerinde Bulunulacaktır. |                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| STRATEJİLER                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Kurumsallaşmanın Ön Planda Tutulması</li> <li>✓ Verimliliğin Arttırılması</li> <li>✓ Üyelerimizin Ar&amp;Ge ve İnovasyon Yetkinliklerinin Geliştirilmesi.</li> <li>✓ Tasarım, Marka ve Patent Algısının Geliştirilmesi</li> </ul> |

**Hedef 2.3.** Üyelerimizin Uluslararası Pazarlara açılması için çalışmalar yapılacaktır.

STRATEJİLER

- ✓ Fuarcılık ve Kongre Sektörünün Gelişmesine Katkı Sağlanması
- ✓ İş Gezilerinin Ön Plana Çıkartılması
- ✓ Alım Heyetleri Etkinliklerinin Ön Planda Tutulması
- ✓ Pazar Araştırmalarını Kolaylaştıracak Tedbirlerin Ön Plana Alınması
- ✓ Ankara'dan "Doğrudan Uçuşların" Ön Plana Alınmasını Sağlama

**Hedef 2.4.** Üye memnuniyetinin bir önceki yıla göre arttırmak.

STRATEJİLER

- ✓ Üye ihtiyaç ve beklentileri ön planda tutulmalı
- ✓ Hizmet Kalitesi Ön Planda tutulmalı
- ✓ Üye İletişimi Ön Planda Tutulmalı

**Hedef 2.5.** Hükümet plan ve programlarında yer alan ekonomi politikaları ve hedeflerine ilişkin bilgilendirme çalışmaları yürütülecektir.

STRATEJİLER

✓

**PG Türü:** Çıktı (Sayı Oran), Sonuç (etki), Etkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), Kalite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), Verimlilik (Çıktı/Girdi)

### 6.3. Gelişmiş Kurumsal Kapasite...

Odanın,

- ✓ mevzuatın verdiği görevleri yerine getirmesi,
- ✓ üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine cevap verecek hizmetleri, kalite anlayışı içerisinde sunabilmesi,
- ✓ bölgesel kalkınmaya katkı sağlayabilmesi için

güçlü bir kurumsal yapıya sahip olması gerekmektedir.

Güçlü Kurumsal Yapılar, ancak nitelikli insan gücüyle teçhiz edilmiş, kurallı yönetim metotlarının uygulandığı sağlıklı organizasyonel yapının üzerine inşa edilebilir.

Kaynakların bilgiye dayalı kararlarla yönetilmesi, odanın orta ve uzun dönemli planlama ile yönlendirilmesi, üye ilişkilerinin sağlıklı biçimde yürütülebilmesi, bilişim

teknolojilerinin etkin ve verimli biçimde kullanılması ve hizmetlerin sağlıklı biçimde sunulması için odanın kurumsallaşma sürecini tamamlaması gerekmektedir.

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

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

**Amaç 3. Çağdaş Yönetişim Anlayışı ile Kaynaklarını Optimal Biçimde Kullanan, Paydaşları ile Güçlü İletişim Kuran, Kurumsallaşma Sürecini Tamamlamış bir Oda Oluşturmak.**

**Hedef 3.1. Oda Organlarının Etkin ve Verimli Çalışması Sağlanacaktır.**

**Hedef 3.2. Kaynakların Optimal Kullanımı Sağlanacaktır.**

**Hedef 3.3. Paydaşlarla İletişim Etkin Kılınacaktır.**

**Hedef 3.4. Sürdürülebilirliği Sağlayacak Kurumsal Altyapı Oluşturulacaktır.**

**Hedef 3.5. Odanın Araştırma Kapasitesi Geliştirilecektir.**

**Hedef 3.6. Odanın Proje Yönetme Kapasitesi Geliştirilecektir.**

Tablo 3.: Amaç 3.'e ilişkin Hedeflerin Performans Gösterge ve Performans Hedefleri Tablosu

| <b>Amaç 3. Çağdaş Yönetişim Anlayışı ile Kaynaklarını Optimal Biçimde Kullanan, Paydaşları ile Güçlü İletişim Kuran, Kurumsallaşma Sürecini Tamamlamış bir Oda Oluşturmak.</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Hedef 3.1. Oda Organlarının Etkin ve Verimli Çalışması Sağlanacaktır.</b>                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>STRATEJİLER</b>                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Meslek Komitelerinin ve Meclis Komisyonlarının Ön Plana Çıkartılması</li> <li>✓ Yönetim Kurulunun Verimliliğinin artırılması</li> <li>✓ Oda İle Sektörel Derneklerin İşbirliklerin Geliştirilmesi.</li> <li>✓ Oryantasyon, Yetkinlik Geliştirme (Liderlik, İletişim, Zaman Yönetimi vb.)</li> <li>✓ Kurumsal Eğitimler,</li> </ul>                        |
| <b>Hedef 3.2. Kaynakların Optimal Kullanımı Sağlanacaktır.</b>                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>STRATEJİLER</b>                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ İnsan Kaynaklarının, Etkin ve Verimli Biçimde Yönetilmesi.</li> <li>✓ Mali Kaynakların Etkin ve Verimli Biçimde Yönetilmesi.</li> <li>✓ Bilişim Teknolojilerinin Etkin ve Verimli Biçimde Yönetilmesi.</li> <li>✓ Fiziksel Kaynakların Etkin ve Verimli Biçimde Yönetilmesi.</li> <li>✓ Stok Yönetiminin Etkin ve Verimli Biçimde Yönetilmesi.</li> </ul> |

**Hedef 3.3. Paydaşlarla İletişim Etkin Kılınacaktır.****STRATEJİLER**

- ✓ Üye ilişkilerinin Etkin ve Verimli Biçimde Yönetilmesi.
- ✓ Dış ve İç Paydaşlarla Kuvvetli ve Etkili İletişim Kurulması
- ✓ Basınla İlişkilerin Güçlendirilmesi
- ✓ Tanıtım faaliyetlerinin Arttırılması
- ✓ Sosyal Medyanın Etkin ve Verimli Biçimde Kullanılması.

**Hedef 3.4. Sürdürülebilirliği Sağlayacak Kurumsal Altyapı Oluşturulacaktır.****STRATEJİLER**

- ✓ Odanın Organizasyonel Yapısının Etkin Hale Getirilmesi.
- ✓ Odanın Süreç Tasarımının Etkin Hale Getirilmesi. (İşlem süreçleri, Genel Olarak Usul ve Yöntemler)
- ✓ Kurumsal Risk Yönetim Sisteminin Kurulması.
- ✓ Toplam Kalite Yönetim Sisteminin Etkin Biçimde Çalıştırılması.
- ✓ Etik İlkelere Uyum Düzeyinin Arttırılması.

**Hedef 3.5. Odanın Araştırma Kapasitesi Geliştirilecektir.****STRATEJİLER**

- ✓ Veri Derleme, Veri Analizi, Bilgi Üretme ve Tutarlı Politikalar Geliştirilmesi.
- ✓ Saha Çalışmaları.
- ✓ Kurumsal Yaklaşım Oluşturma,

**Hedef 3.6. Odanın Proje Yönetme Kapasitesi Geliştirilecektir.****STRATEJİLER**

- ✓ Üyelerimizin faydasına olan projeler,
- ✓ Ankara Ekonomisine katkı sağlayacak projeler,
- ✓ Eğitime öncelik veren projeler,
- ✓ Üyelerimizi uluslararası pazarlara açabilecek projeler,

**Hedef 3.7. Salgının yayılmasını azaltacak ve yeni normalleşme sürecine uyum sağlayacak şekilde kurumsal tedbirler alınarak farkındalık çalışmaları yapılacaktır.**

- ✓ Pandemi ile ilgili bilgilendirme ve Farkındalık çalışmaları ön planda tutulacaktır.
- ✓ Pandemi etkisini azaltacak tedbirler

**PG Türü:** Çıktı (Sayı Oran), **Sonuç** (etki), **Etkililik** (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), **Kalite** (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), **Verimlilik** (Çıktı/Girdi)

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

Stratejik Planlar, genellikle, statik olmayıp dinamik bir yapıya sahiptirler. Ender olarak Ana dokümandaki Amaç ve Hedeflerin şartlara göre revizyonu yapılabilmeyle beraber,

Plana dinamiklik özelliği veren kavram, **Faaliyetlerdir**. Zira her bir Hedefe ulaşmak için gerçekleştirilmesi gereken faaliyetler yıl bazında ve her yılın sonunda (bütçe hazırlıklarıyla beraber) bir sonraki yıl için hazırlanarak Yönetim Kuruluna onaylatılmaktadır.

#### **Amaç 4. Ülkemizde Meydana Gelen Tabii Afetlere İlişkin Sosyal Sorumluluk Görevlerine Yerine Getirmek**

**Hedef 4.1. Kahramanmaraş merkezli 11 ilde meydana gelen deprem neticesinde ortaya çıkan ihtiyaçların karşılanması AFAD ile koordineli olarak çalışmak**

## 7. Stratejik Plan Tasarımı

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

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

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

| STRATEJİK PLAN ANA DOKÜMANI İÇİN KURGU |                  |
|----------------------------------------|------------------|
| SORU....                               | ....CEVAP        |
| Ne 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 İlişkisi) |
| Kim Tarafından Yapılacak?....               | ....Sorumlular                       |

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

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