



# STRATEJİK PLAN 2019-2022

**ANTALYA TİCARET BORSASI  
STRATEJİK PLANI  
2019-2022**

**Antalya Ticaret Borsası 2019-2022 Stratejik Planı 2019 yılında hazırlanmış ve 2020 Haziran ayında yaşanan Dünya'da ve Ülkemizde yaşanan Covid-19 Salgını da gözetilerek revize edilmiştir.**

***Bu Planın Revize edilmiş Tüm Maddeleri ve Bütçesi ile  
19.08.2020 tarih ve 121/06-1411 sayılı Yönetim Kurulu,  
26.08.2020 tarih ve 29/06-210 sayılı Meclis Kararı ile Oy Birliği ile kabul edilmiş,  
Borsamız Kalite Yönetim ve TOBB Akreditasyon Sisteminin bir parçası ve en önemli ana  
dokümanı konumundadır.  
Yönetim Kurulu Üyelerimiz tarafından yayınlanmasına  
Oy Birliği ile Karar Verilmiştir.***

**Yönetim Kurulu Başkanı  
Ali ÇANDIR**

## İçindekiler

SUNUŞ.....	4
YÖNETİCİ ÖZETİ .....	6
GEÇMİŞ DÖNEM 2015-2018 STRATEJİK PLAN DEĞERLENDİRMESİ .....	7
GİRİŞ .....	9
Antalya Ekonomisi, Tarımsal Üretim ve Ticareti.....	9
Stratejik Planlama Süreci.....	11
MEVCUT DURUM ANALİZİ .....	12
Ticaret Borsacılığı.....	12
Dünyada Ticaret Borsacılığı .....	12
Ülkemizde Ticaret Borsacılığı.....	12
Borsanın Tarihçesi .....	12
Kaynakların Analizi.....	13
Fiziksel Mekânsal Kaynaklar .....	13
Mali Kaynaklar .....	13
İnsan Kaynakları: .....	14
Teknolojik Kaynaklar .....	15
Organizasyon Şeması .....	16
Borsanın Hizmetlerinin ve Kurumsal Kapasitesinin Değerlendirilmesi .....	16
Süreçlerin Analizi.....	17
Paydaşlar.....	18
SWOT Analizi.....	20
Güçlü Yönler .....	20
Zayıf Yönler.....	20
Fırsatlar .....	21
Tehditler .....	21
Sorunlar .....	22
Beklentiler.....	22
<i>PESTLE ANALİZİ</i> .....	23
GELECEĞE DÖNÜK STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ .....	24
Misyon.....	24
Vizyon.....	24
Kalite Politikası.....	24
Kurumsal Değerler .....	24
Mali Politika .....	24
İnsan Kaynakları Politikamız .....	25
Haberleşme ve Yayın Politikamız.....	25
Bilgi İletişim Teknolojileri Politikası.....	25
Üye İlişkileri ve Şikâyet Yönetimi Politikamız.....	25
ANTALYA TİCARET BORSASI DURUM ANALİZİ SONUÇLARI .....	25
STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER .....	27
Stratejik Plan Amaç-Hedef-Faaliyet, Maliyet ve Yıllık İş Planı Tablosu.....	28
İZLEME VE DEĞERLENDİRME.....	44

## SUNUŞ

Antalya Ticaret Borsası; kurumsal yapısını güçlendirmek ve vermiş olduğu hizmetlerde kalite standartlarını yakalamak amacıyla, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nin (TOBB) "TOBB Oda ve Borsa Akreditasyon Sistemi" ile 2008 yılında entegre olmuştur.

Bölgelerin önemli dinamiklerinden biri ve özel sektörün en önemli temsilcisi olan oda ve borsalar da bölgesel kalkınmaya katkı sağlamak üzere bu süreci içselleştirerek gerekli yapılanmayı sağlamak amacıyla Stratejik Plan hazırlamaya başlamıştır. Amacı üyelere daha nitelikli hizmet üretmek olan oda ve borsa camiası, üyeler başta olmak üzere paydaşlarının beklentilerini karşılamak amacıyla analizler yapmaya başlamış, bu amaçla gerçekleştirilen çalışmalar neticesinde oda ve borsaların hizmet kalitesi yükselmiştir.



2009 yılı başında göreve geldiğimizde yaptığımız ilk iş, 2009 – 2012 dönemi için Borsamızın Stratejik Planı çalışmasına başlamak olmuştur. Zira, bir taraftan görev dönemimizin rotasını belirleme ve bu konuda ortak bir dil üretmeye çalışırken, diğer taraftan da Çağdaş Yönetişim anlayışı olan Kurumsal Yönetişimin gereklerinden olan şeffaf ve izlenebilir nitelikte taahhütler sistemi ile üyelerimize ve kamuoyuna kendimizi denetleme olanağı sağlamak istedik. Çalışmalarımızı bu yönde sürdürdük. Üyelerimizin teveccühü ile yürüttüğümüz ikinci dönemimizde de bu felsefemizi geliştirerek uygulamaya devam ettik. Bu kapsamda 2015 – 2018 dönemine ait Stratejik Planını hazırlayıp uygulamaya koyduk.

Bu çalışma ile Antalya TB'nin geleceğini sağlıklı bir şekilde planlaması ve borsa bünyesinde gerekli kurumsal gelişiminin sürdürülmesi amacıyla, iç ve dış paydaşların katkılarıyla borsanın güçlü ve zayıf yönleri belirlenmiş, fırsat ve tehditler tespit edilmiş, temel sorunlar ve beklentiler göz önünde bulundurularak 2019 – 2022 dönemine ait üçüncü dönem Stratejik Plan hazırlanmıştır.

Planın dayanakları aşağıda sunulmaktadır:

- ✓ Plan hazırlanırken, genellikle borsalarımızın düştüğü yanılgıya düşülmemeye özen gösterilmiş; Planın, borsayı vizyonuna taşıması gerektiğinden borsanın stratejik planı olarak hazırlanmış, bölgenin stratejik planına dönüşmesi gibi kritik bir yanlışa düşülmemeye dikkat edilmiştir.
- ✓ Plan, borsayı bulunduğu konumdan vizyonuna taşıyacak amaç, hedef ve stratejileri bütünlük ve içsel tutarlılık içerisinde hiyerarşik bir yapı içerisinde ortaya koymaktadır.
- ✓ Plan, borsanın kamu adına yürüttüğü faaliyetlerin yanısıra, çağdaş borsacılık hizmetleri olarak tanımlanan; üyelerin sorunlarına çözüm getirecek, ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri de en iyi biçimde sunmaya yönelik amaç ve hedefleri içermektedir.

- ✓ Plan, borsanın 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 borsada sürdürülebilir bir yapı oluşturulmasını sağlayacak amaç ve hedefleri içermektedir.
- ✓ Plan, borsanın hizmetlerini en iyi biçimde verebilmesi, bölgesel kalkınmada önemli bir aktör olabilmesi için; “kurumsal” bir yapı içerisinde, kaynaklarını en iyi biçimde planlamayı, planı etkin olarak yönetmeyi, politika geliştirme ve karar süreçlerinde bilgi teknolojilerini verimli biçimde kullanmayı, üyeleriyle ilişkileri güçlendirmeyi ve borsanın tanıtımını geliştirmeyi sürdürülebilir bir biçimde yerine getirecek bir yönetim anlayışı ve örgütlenmeyi hedeflemektedir.

Plan yukarıda belirlenen dayanaklar üzerine inşa edilmiştir.

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

Planın, belirlenen vizyon doğrultusunda, borsayı çağdaş borsacılık anlayışına ve yapısına taşıyacağı konusundaki inancımız tamdır.

**Ali ÇANDIR**

Yönetim Kurulu Başkanı

## YÖNETİCİ ÖZETİ

Antalya Ticaret Borsası'nın 2019-2022 dönemi Stratejik Planı beş ana bölümden oluşmaktadır.

İlk bölümde borsanın 2015-2018 Stratejik Planı'nın bir değerlendirilmesi yapılmış ve hedeflere ulaşma dereceleri belirlenmiştir. Bu gerçekleştirmelere ve borsanın geleceğe ait ufkuna göre misyonu incelenmiş, bu misyon çerçevesinde, stratejik yönetim anlayışıyla, borsanın 4 yıl sonunda gelmek istediği yer olan vizyonu belirlenmiştir. Borsayı bu vizyona taşıyacak süreçte benimsenen temel ilke ve değerler ortaya konmuştur.

İkinci bölümde borsanın kentsel ve bölgesel kalkınmadaki rolü kapsamında Antalya ekonomisi, tarımsal üretim ve ticaret yapısı incelenmiştir.

Üçüncü bölümde, başlangıç noktamızı doğru biçimde belirleyebilmemiz için Mevcut Durum Analizi çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma ile; borsanın tarihsel gelişimi, geçirdiği kritik dönemler, bağlı olduğu yasal yükümlülükler ortaya konduktan sonra; borsanın mali yapısı, insan kaynağı, fiziksel olanakları ve teknolojik altyapısının ortaya konduğu kaynak analizi gerçekleştirilmiştir. Ardından iç paydaşlarımızla neleri iyi yapıp neleri iyi yapamadığımızı, dış paydaşlarımızla da hizmet sürecimizde kontrol edemediğimiz olumlu ve olumsuz dış akımları belirlemek için SWOT Analizi çalışması gerçekleştirilmiştir.

Dördüncü bölümde, geleceğin planlanması kapsamında borsayı, tanımlanmış olan vizyonuna taşıyacak yol haritası oluşturulmuştur. Bu aşamada Mevcut Durum Analizinde ortaya çıkan bilgiler sentezlenmiştir.

Beşinci bölümde ise stratejik planlama dönemindeki izleme ve değerlendirme faaliyetleri tanımlanmıştır.

2019-2022 Stratejik planı; ağırlıklı olarak sağlam kurumsal yapının geliştirilmesi ve kurumsal kapasitenin artırılması temel olarak hazırlanmıştır.

2019-2022 Stratejik planının kritik konularının;

- ✓ Kaynakların etkin ve verimli biçimde kullanılması,
- ✓ Güçlü Kurumsal yapının geliştirilmesi,
- ✓ Üyeye sunulan hizmetlerin, ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda oluşturulması,
- ✓ Satış Salonu, Canlı Hayvan Borsası, Laboratuvar Hizmetleri ve İhtisas Borsacılığı gibi çağdaş borsacılık hizmetlerinin uygulamaya konması,
- ✓ Bölgesel, sektörel ve çevresel sorunlara etkin politikalar geliştiren bir kurum haline gelmesi olarak görülmüştür.

## GEÇMİŞ DÖNEM 2015-2018 STRATEJİK PLAN DEĞERLENDİRMESİ

2015-2018 dönemindeki dört yılı kapsayan Stratejik Plan; beş stratejik amaca ve toplam 24 hedefe sahip olmuştur. Planlama döneminin sonunda bu amaçlar ve hedefler ile ilgili gerçekleştirmeler aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

- Stratejik amaç 1 olan kurumsal yapıyla ilgili 6 adet hedef belirlenmiş, hedef 1.1 ile hedef 1.5. arasında olanlar, dönem içerisinde, gerek önceki hazırlılar dolayısıyla gerek dönem

<b>Stratejik Amaç 1. Kurumsal Yapının Etkinleştirilmesi</b>	
Hedef 1.1. Borsanın bünyesinde uygulanan Kalite Yönetim Sistemi (ISO 9001 TKYS) iyileştirilecektir.	2015 versiyona geçiş için danışmanlık hizmeti alınmış ve Akreditasyon Sistemine entegre bir KYS kurulmuştur.
Hedef 1.2. Organizasyonel yapı ve karar süreçleri gözden geçirilecek ve yeniden tasarlanacaktır.	Organizasyonel yapı ve karar süreçleri mevzuat çerçevesinde oluşturulmuştur.
Hedef 1.3. Borsa organlarına yönelik nitelikli eğitim programı hazırlanacak ve uygulanacaktır.	Organ üyelerine yönelik eğitimler verilmiştir.
Hedef 1.4. Meslek Komiteleri etkin yapıya kavuşturulacaktır.	Meslek Komitelerimiz her ay düzenli toplantılar yapmakta ve kararları YK'da değerlendirilmektedir.
Hedef 1.5. Risk Yönetim Sistemi kurulacaktır.	Risk Yönetim Sistemi KYS 2015 versiyonu dahilinde kurulmuştur.
Hedef 1.6. Kurumsal kimlik çalışması gerçekleştirilecektir.	Gerçekleştirilmemiştir.
<b>Stratejik Amaç 2. Kurumsal Kaynakların En İyi (Etkin ve Verimli) Biçimde Yönetilmesi</b>	
Hedef 2.1. Çalışan performans yönetim sistemi gözden geçirilecek ve iyileştirilecektir.	Performans yönetim sistemi gözden geçirilmiş, 2015 sürümü ile kriterler güncellenmiştir.
Hedef 2.2. Bilişim altyapısı güçlendirilecektir.	Dijital arşiv sistemi ve web sayfamıza entegre tescil modülü hazırlanmış, Satış salonu oluşturulmuştur.
Hedef 2.3. Fiziksel altyapı (bina ve çalışma ortamı) iyileştirilmesi için çalışma yapılacaktır.	Borsamızda tadilat gerçekleştirilmiş, bina ve çalışma ortamı modernize edilmiştir.
<b>Stratejik Amaç 3. Kurumsal Kapasitenin (Hizmet Üretme Kapasitesi) Geliştirilmesi</b>	
Hedef 3.1. Araştırma-Geliştirme, proje yazma ve yürütme konularında kapasite geliştirilecektir.	URGE Projeimiz kapsamında gerekli eğitimler verilmekte faaliyetler gerçekleştirilmekte olup ilgili birim mevcuttur.
Hedef 3.2. Üye ilişkileri güçlendirilecektir.	Üye bilgileri her yıl Ocak ayında güncellenmekte ve web sayfamızda da Bilgi Güncelleme Formu bulunmaktadır. Komiteler tarafından üye ziyaretleri gerçekleştirilmekte, sorun ve talepleri ayrıca anketler ile öneri ve şikayet kutusu aracılığıyla toplanmakta, YGG'de değerlendirilmektedir.
Hedef 3.3. Tanıtım ve Haberleşme faaliyetleri geliştirilecektir.	Dinamik ve üye odaklı web sayfamız, yazılı ve görsel medya, sosyal medya, SMS ve E-posta sistemleri aktif kullanılmaktadır.
Hedef 3.4. Diğer borsalarla kıyaslama çalışmaları yürütülecektir.	Borsalarla kıyaslama çalışmaları yapılmakta fakat Yönetim Kurulunda değerlendirilmemektedir.
<b>Stratejik Amaç 4. Üyeye Sunulan Hizmetlerin Geliştirilmesi</b>	
Hedef 4.1. Bilgi, Danışmanlık ve Destek hizmetleri geliştirilecektir.	Üyelerin ihtiyaç duyduğu Bilgi, Danışmanlık ve Destek hizmetleri için temas noktaları belirlenmiş, ihtiyaç duyulacak bilgiler, araştırmalar ve raporlar web sayfamızda yayınlanmakta, eğitimler verilmektedir.
Hedef 4.2. İş Geliştirme ve Eğitim hizmetleri geliştirilecektir.	Üyelerin talepleri doğrultusunda eğitim ve toplantılar düzenlenmektedir.
Hedef 4.3. Satış salonu kurulacaktır.	Satış salonu kurulmuştur.
Hedef 4.4. Coğrafi İşaret çalışmaları yürütülecektir.	Tavşanyüreği Zeytini ve Korkuteli Karyagdı Armudu için Coğrafi İşaret alınmıştır.
Hedef 4.5. Canlı Hayvan Borsası kurulacaktır.	Canlı Hayvan Borsası kurulmuştur.
Hedef 4.6. Laboratuvar hizmeti sunulacaktır.	Üyelerimiz için Akdeniz Üniversitesi ve Proanaliz Laboratuvarı sözleşme imzalanmıştır.
Hedef 4.7. İhtisas Borsacılığının Altyapısı Oluşturulacaktır.	Birliğimiz tarafında kurulan İhtisas Borsacılığı şirketine ortak olunmuştur.
<b>Stratejik Amaç 5. Sosyal Sorumluluk ve Bölgesel Kalkınmadaki Rolün Geliştirilmesi</b>	
Hedef 5.1. Sosyal Sorumluluk Stratejisi (Yardım politikası, işbirliği politikası vb) ve Bölgesel Kalkınma Stratejisi (Kurumlar arası işbirliği politikası, koordinasyon politikası, Lobi oluşturma politikası vb) oluşturulacak ve deklare edilecektir.	Sosyal Sorumluluk ve Bölgesel Kalkınma ile ilgili çalışmalar yapılmaktadır. Fakat politika ve stratejiler oluşturulmamıştır.
Hedef 5.2. Bölgenin kalkınmasında rol sahibi olan kurum ve kuruluşları ortak akıl paydasında birleştirecek, eylem birlikteliğini sağlayacak koordinasyon görevini üstlenecek ve yürütecek bir mekanizma kurulacaktır.	Bölgenin kalkınmasında rol sahibi olan kurum ve kuruluşları ortak akıl paydasında birleştirecek Antalya Tarım Konseyi kurulmuş olup, başkanlığı Borsamızca yürütülmektedir.
Hedef 5.3. BAGEV'in etkin ve daha verimli çalışmalar yürütmesi sağlanacaktır.	Çalışmalar devam etmektedir.
Hedef 5.4. YÖREX fuarları ile yöresel ürünler tanıtılacaktır.	YÖREX Yöresel Ürünler Fuarı her yıl hem katılımcı hem ziyaretçi sayısını artırarak gelişmektedir.

içerisindeki faaliyetler nedeniyle büyük ölçüde başarılmıştır. Hedef 1.6. ise gerçekleştirilememiştir.

- Stratejik amaç 2 olan kurumsal kaynak kullanımıyla ilgili 3 adet hedef belirlenmiş ve bu hedefler planlama dönemi içerisinde ulaşılması istenen noktaya getirilmiştir.
- Stratejik amaç 3 olan kurumsal kapasite gelişimiyle ilgili 4 adet hedef belirlenmiş, bu hedeflerden 1.1. ile 1.3. arasında olanlar, dönem içi sonuçlarına ulaşmıştır. Hedef 1.4. ise üzerinde çalışmalar yapılmış ancak karar vericiler tarafından değerlendirmeye alınmamıştır.
- Stratejik amaç 4 olan üye hizmetlerinin iyileştirilmesiyle ilgili 7 adet hedef belirlenmiştir. Bunların tamamıyla ilgili olarak dönem içi ulaşılması istenen noktalara gelinmiştir.
- Stratejik amaç 5 olan sosyal sorumluluk ve bölgesel kalkınma kapsamında 4 adet hedef belirlenmiş ve tümü dönem içi planlamalar kapsamında yürütülerek gerçekleştirilmiştir.



## GİRİŞ

### Antalya Ekonomisi, Tarımsal Üretim ve Ticareti...

Türkiye'nin güneybatısında yer alan Antalya'nın yüz ölçümü 20.815 km<sup>2</sup> kadardır. Bu Türkiye yüz ölçümünün % 2.6'sı kadarına karşılık gelir. Akdeniz Bölgesi'nin batısında bulunan Antalya ili, bölge yüzölçümünün ise % 17.6'sını oluşturur.

İl arazisinin ortalama olarak %77.8'i dağlık, %10.2'si ova, %12'si ise engebeli bir yapıya sahiptir.

#### **Ekonomi**

Antalya şehrinin ekonomisinde turizm, ticaret ve tarım ön planda olup sanayi faaliyetleri de son dönemde gelişme gösteren faaliyetlerdendir. Bunun dışında Antalya'da hayvancılık, madencilik gibi diğerlerine göre daha az yönelinen kollarında iş faaliyetleri de sürdürülmektedir.

#### **Ticaret**

Antalya'da 1970'li yıllara kadar belirli bir seviyede kalmış olan ticaret sektöründe bu tarihten sonra çeşitli hareketlenmeler olmuştur. 1980'lerde gelişen turizm hareketi ile birlikte de konaklama ve dinlenme tesisleriyle değişik türde lüks mağazalar açılmıştır. Teknolojinin de kullanımını yaygınlaşmasıyla tarım ve sanayide üretimi artırmış, ticari piyasa oldukça hareketlenmiştir.

Antalya'daki ticaret sektörü, toplam gelirlerin %34'ünü oluşturan önemli bir ağırlığa sahiptir. Antalya'da ihracatın %67'si ve ithalâtın %60'ı Avrupa Birliği üye ülkeleri ile gerçekleşmektedir.

Antalya Serbest Ticaret Bölgesi 14 Kasım 1987 tarihinde faaliyetlerine başlamıştır. Şu an 607.130 m<sup>2</sup>'lik bir alanda etkinlik gösteren Antalya Serbest Ticaret Bölgesi, Antalya'nın Konyaaltı belediyesi sınırları içinde bulunmaktadır.

Antalya Serbest Ticaret Bölgesi, Bakanlar Kurulu kararınca işletmesi özel sektöre verilmiştir. Bu amaçla %36'sı kamuya geri kalan %64'lük kısmı ise ASBAŞ'a (Antalya Serbest Bölge İşleticisi A.Ş.) verilmiştir.

#### **Sanayi**

Antalya, Türkiye'nin gelişmişlik düzeyine göre 10. ili olmasına rağmen sanayi alanında Türkiye ortalamasının altında kalmaktadır. Bunun temel nedeni olarak Antalya'da turizmin ve tarımın ön planda olmasıdır.

Sanayi sektörünün gayrisafi hasıla içindeki payı Türkiye genelinde %28 iken, Antalya'da %7 düzeyindedir. Antalya ili millî geliri içerisindeki sanayi payı sadece %4,3 gibi bir oranda kalmaktadır.

#### **Antalya OSB**

1976 yılında Bakanlar Kurulu'nun verdiği onayla yapımına başlanan ve Antalya'da turizm sektörünü destekleyecek sanayi yatırımlarının da bulunması gerekliliğinden kurulan Antalya Organize Sanayi Bölgesi, tarıma ve turizme uygun olmayan arazilerde sanayi oluşumu için, gerekli her türlü altyapının hazırlanması ve bakımı, çalışanlar için gerekli sosyal aktivite alan ve tesislerinin düzenlenmesi, tüm dönemlerde, hizmette kalite ve devamlılığın sağlanması amacı taşır.

Antalya Organize Sanayi Bölgesi, bir yıl iki aylık bir sürenin ardından tamamlanıp 370 hektarlık bir alanda etkinlik göstermeye başlamıştır. Kurulduktan 6 yıl sonra kurulduğu arsa üzerinde bir hata tespit edilmiş ve etkinlik alanı 310 hektar daraltılarak 60 hektara indirilmiş, ama 1998 yılında bu sorun aşılmış ve yeniden 370 hektarlık bir alanda etkinliklerine devam etmiştir. 2005 yılında çevresindeki 294 hektarı da bünyesine katarak 664 hektarlık bir alan yayılmıştır.

Antalya—Burdur karayolunun 26. kilometresinde bulunan Organize Sanayi Bölgesi 2 batıda ve 1 doğuda olmak üzere toplam üç giriş kapısına sahiptir. %84.86'lık bir doluluk oranına sahip Antalya Organize Sanayi Bölgesi'nde 179 firmaya ait 208 adet alan tahsis edilmiştir.

Antalya ili sahip olduğu Antalya Ovası ile tarımsal potansiyel ve ekolojik uygunluk açısından Türkiye tarımında önemli bir yere sahiptir. Antalya topraklarının beşte birinde tarım yapılan bir bölgedir.

### **Tarım**

Antalya'da tarım yapılan yerleri kıyı kesimi ve kıyıdan uzak kesimler olarak ayırırsak kıyı kesiminde portakal, muz, avokado gibi tropikal bitkilerin yetiştirilebilmesinin yanında sera tarımına da uygundur. Ama kıyıdan uzak kesimlerde ise elma, armut, ayva gibi soğuğa dayanıklı meyve türleri yetiştirilebilir. En çok yetiştirilen tarım ürünlerinin başında domates, salatalık ve portakal gelir.

Antalya ili yıllık 3.368.357 ton sebze üretimiyle Türkiye'deki üretimin %13,4'ünü; 1.011.917 ton meyve üretimiyle Türkiye'deki üretimin %6,06'sını karşılar. Diğer bitkisel kalemler göz önüne alındığında Antalya, Türkiye'nin yıllık tarım ihtiyacının %4,41'ini karşılar.

Kentin hızlı gelişmesine paralel bir süreç yaşayan tarım sektörü kendi yapısında da derin değişimlere uğramıştır. 1970 yılında nüfusun dörtte üçü tarımsal sektörlerden geçiniyorken 2000 yılında bu oran %49'a düşmüştür.

### **Hayvancılık**

Antalya şehrinde hayvancılık çok yaygın olmayan bir ekonomik faaliyettir. Merkeze bağlı köylerde daha çok küçükbaş hayvancılık yaygındır, çünkü arazi yapısı küçükbaş hayvancılığı için uygundur.

Antalya'daki 509.335 küçükbaş hayvan ülkedeki hayvanların %1.7'sidir. Büyükbaş hayvancılık daha çok şehir merkezi dışındaki yüksek bölgelerde yapılmaktadır. Antalya'daki 120.016 büyükbaş hayvan Türkiye'deki hayvanların yüzde %1,1'dir. Antalya'daki kümes hayvancılığı hayvan sayısı olarak küçükbaş ve büyükbaş hayvancılıktan fazla olsa da Türkiye'deki kümes hayvancılığının %0,24'üne denk gelir.

Antalya'da arıcılık, gezginci arıcılık şeklinde yapılmaktadır. İldeki kovan sayısı Türkiye'nin %2,4'üne denk gelir. İpek böcekçiliği ise Antalya'nın ülke ekonomisine en çok katkıda bulunduğu hayvancılık kalemidir. Buna göre yıllık açılan 905 kutu, Türkiye üretiminin %16'üdür.

### **Balıkçılık**

Antalya'da balıkçılık etkinlikleri ve verimi kıyı kenti olmasına rağmen Türkiye ortalamasının altındadır.

Yıllık alabalık, çipura ve levrek üretiminin toplamı ülke üretiminin %1.36'sıdır. Bunun yanında 2005 yılındaki bir genelgeyle uygulanan Türkiye İç sularını Balıklandırma Projesi kapsamında kent merkezinin kuzeyindeki Kepez Su Ürünleri Üretim İstasyonu'nda ise balık çeşitlerinin artırılması yönünde çalışmalar yapılmaktadır.

### **Turizm**

Antalya Türkiye'de İstanbul'la birlikte turizmin lokomotifi konumundadır. Antalya, dört mevsimde de turizm olanaklarının ve tesislerinin olduğu bir ildir. Antalya'da kültür turizmi başta olmak üzere deniz, spor, sağlık, kış, kongre, yayla, mağara, kamp ve inanç turizmi yapılabilmekte bu turizm seçenekleri için tesisler bulunmaktadır. 2010 yılı turizm istatistiklerine göre Antalya, dünyada en çok ziyaret edilen dördüncü il durumundaydı. Antalya iline 2013 yılında 11.535.762 turist gelmiştir.

2016 yılında Antalya'da düzenlenecek olan Çiçek ve Çocuk temalı Expo 2016 Antalya organizasyonu ile kent, fuar turizmiyle de tanışmış olacak. Uluslararası Sergiler Bürosu ve

Uluslararası Bahçe Bitkileri Üreticileri Derneği'nin işbirliğinde yapılacak etkinlik 2016 yılının Nisan-Ekim dönemini kapsayacak.

### Nüfus

Antalya ili, Antalya güneyinin şehrinin turizm alanı ilan edilmesinden sonra hızla kalabalıklaşmıştır. Özel ve kamu sektörü yatırımları kent merkezi ve çevresinde yoğunlaşmış, bunun sonucu ortaya çıkan çalışma olanakları büyük bir nüfus akımına yol açmıştır.

2013'ten önce nüfusun 1.000.081'i merkez il sınırları içinde 919.648'i ilçe sınırları içindeydi. İl nüfusunun %52'si il ve ilçe merkezlerinde %48'i ise köy ve beldelerde yaşamaktaydı. Antalya 2013 yılı itibarıyla nüfus bakımından 81 il arasında 5. sıradadır. 1.919.729 kişilik Antalya nüfusu bir önceki yıla göre 60.454 kişi artmış ve Türkiye nüfusunda Antalya payı 2,59'dan 2,64'e yükselmiştir.

### Stratejik Planlama Süreci

Aşama	Sorumlu
Stratejik Plan Hazırlama Kararı	YK
Danışmanlık Hizmeti Alınması Kararı	YK
Danışmanlık Hizmeti Sözleşmesi Onayı	YK
Stratejik Planlama Ekibinin Kurulması (SPE)	GS
YK ve Çalışanlara SP Eğitimlerinin Verilmesi	Danışman
Mevcut Durum Analizi ve Kaynakların Analizi	Danışman
Paydaşların Belirlenmesi ve Paydaş Analizi	SPE
Paydaş Toplantıları	SPE
Anketlerin Değerlendirilmesi	Danışman
SWOT Analizi	Danışman
Geleceğin Tasarımı Misyon, Vizyon ve Temel Değerler	SPE
Amaç, Hedef ve Stratejilerin Belirlenmesi	SPE
Hedeflerin Sorumlularının Belirlenmesi	SPE
Stratejilerin Performans Göstergelerinin Belirlenmesi	Danışman
Maliyetlendirme	SPE
Maliyetlerin Bütçe Fasılarıyla İlişkilendirilmesi	SPE
İzleme Değerlendirme Yönteminin Belirlenmesi	SPE
Stratejik Planın Gözden Geçirilmesi	SPE
Stratejik Planın Onayı	YK

YK: Yönetim Kurulu

GS: Genel Sekreter

SPE: Stratejik Planlama Ekibi

SP: Stratejik Plan

## MEVCUT DURUM ANALİZİ

### Ticaret Borsacılığı

Borsa, sayı, ölçü ve ağırlıklarına göre belirlenen malların devletin kurduğu ve denetlediği özel hukuk kuralları içinde tarafların karşı karşıya gelip alım satım yaptıkları kurum olarak devamlılığı bulunan ticarete mahsus pazar yerleridir.

Borsacılığın tarihi genel olarak 14.yüzyıla dayanmakla beraber M.Ö. 1200-1500 yıllarına kadar gitmektedir. Bu çağda yaşayan insanlar gerçekleştirdikleri panayırlarla ilk borsacılığın temelini atmışlardır.

Borsaların resmi hayatı ise, ortaçağ fuarlarında başlamaktadır. 15. yüzyılda ise, Anvers, Lyon ve Cenevre'deki fuarlar ekonomik gelişmede önemli bir canlılık sağlamıştır.

### Dünyada Ticaret Borsacılığı

Kıtaların keşfi sonucu büyük deniz yollarının açılmasıyla dünya ticaretinin Atlantik kıyılarına kayması Anvers 'in önemini arttırmıştır. Dört tarafı bölmelerle çevrili salonu ve Anvers borsası kalabalık bir iş adamı grubunun muamelelere katılmasını sağlamıştır. Anvers borsa kapısını tüm milletlere açmıştır.

Anvers borsasından kısa bir süre sonra Fransa 'da Lyon ve Toulouse borsaları hizmete girmiştir. Paris 'te ilk borsa 1724 yılında resmen faaliyete geçmiştir. Dünyada Hamburg ve Bremen borsaları da önemli bir yer tutmaktadır.

Günümüzde bilinen en büyük borsalarından biri olan Newyork borsası 1729 yılında 24 kişinin öncülüğünde kurulmuştur.

### Ülkemizde Ticaret Borsacılığı

Ülkemizde gerçek anlamda ilk resmi borsa 2 Aralık 1973 yılında bir Nizamname ile "Dersaadet Tahvilat Borsası" ile Ticaret Borsalarının kuruluşuna geçilmiştir.

Yurdumuzda ilk Ticaret Borsası 1892 yılında "İzmir Ticaret ve Sanayi Borsası" adı altında çalışmalara başlamış. Daha sonra Adana Ticaret Borsası 1913, İstanbul Ticaret Borsası 1925, Aydın Ticaret Borsası ise 9 Ağustos 1926 'da "Ticaret ve Zahir Borsası" unvanı ile kurulmuştur.

### Borsanın Tarihçesi

Antalya Ticaret Borsası (Antalya TB) 30.Nisan.1302 tarihli Borsalar nizamnamesine göre, 23.06.1920 tarihinde kurulmuş ilk toplantısını 02 Temmuz 1920 tarihinde yaparak çalışmalarına ANTALYA TİCARET ve ZAHİRE BORSASI olarak başlamıştır.

Hükümet caddesinde küçük bir binada çalışmalarına başlayan Borsaya ürününü getiren müstahsiller daha çok Ekşili Bahçe, Bir Kapılı Han ve Kışlahan'da ürünlerini bekletirler ve Borsada müzayedeye çıkarırlardı. Müzayedeye çıkarılan ürünler simsarlar tarafından müstahsil ve tacirin hazır olduğu salonda açık ihale ile satılırdı.

Borsamız kuruluş tarihi itibarıyla ülkemizin en eski üçüncü Borsası olup, göller bölgesinin en gelişmiş borsası olarak görevini sürdürmektedir.

Borsamız 1924 yılında 655 sayılı Kanuna, 25 Nisan 1944 tarihinde 4355 sayılı Kanuna, 08 Mart 1950 tarihinde 5590 sayılı Kanuna intibak olunmuş ve Antalya Ticaret Borsası unvanını kazanmıştır. 24 Aralık 1981 tarihinde 2567 sayılı kanuna intibak olunmuştur.

Antalya Ticaret Borsası'nın 1920 yılındaki ilk bütçesi 6.260 TL. umumi gelire karşılık 2.960 TL. masraf olarak tespit edilmiştir.

Kuruluşunda 45 üyesi bulunan Borsamızın üye sayısı hayatın paralelinde devamlı artış göstermiştir.

## Kaynakların Analizi

### Üye Meslek Grubu Dağılımı

Üye Gruplandırması		
Meslek Grupları	Faaliyet Alanı	Üye Sayısı
1	HUBUBAT VE MAMÜLLERİ	71
2	ÇEŞİTLİ MALLAR	40
3	TAZE SEBZE VE MEYVELER	494
4	BELİRLİ BİR MALA TAHSİS EDİLMEMİŞ ÜRÜNLERİN TOPTAN TİCARETİ	113
5	CANLI HAYVAN VE ET TİCARETİ	225
6	ÇİÇEKÇİLER	81
7	AROMATİK BİTKİSEL ÜRÜNLER İLE REÇEL VE PEKMEZCİLER	54
<b>Toplam Üye Sayısı</b>		<b>1078</b>

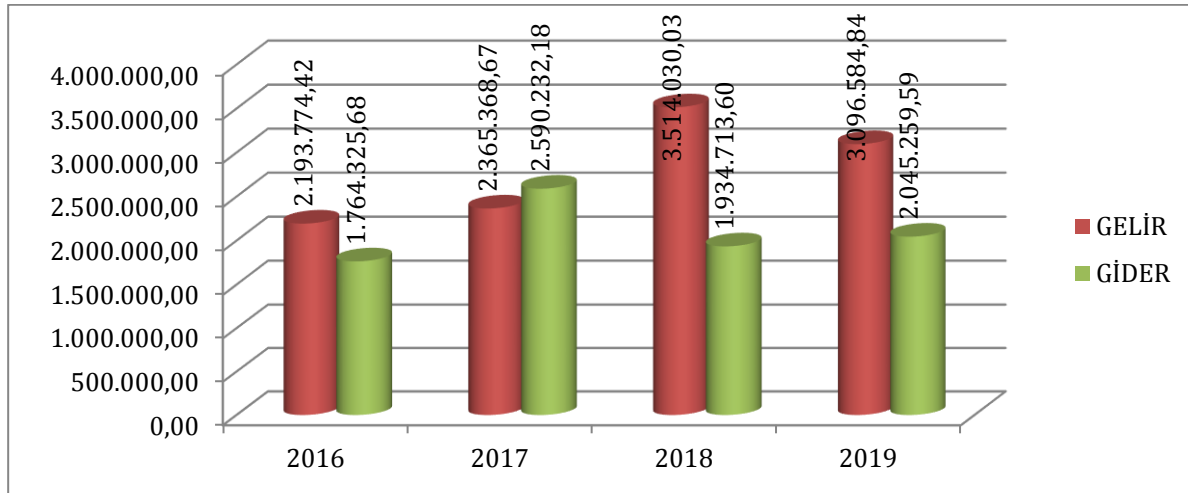
### Fiziksel Mekânsal Kaynaklar

Borsamız kendi malı olan; Toplamda 3 kat 1.600 metrekarede

- 10 oda
- 3 toplantı salonu
- Arşiv
- Ortak kullanım alanı
- Mutfak
- Kafeterya ve terastan oluşmaktadır.

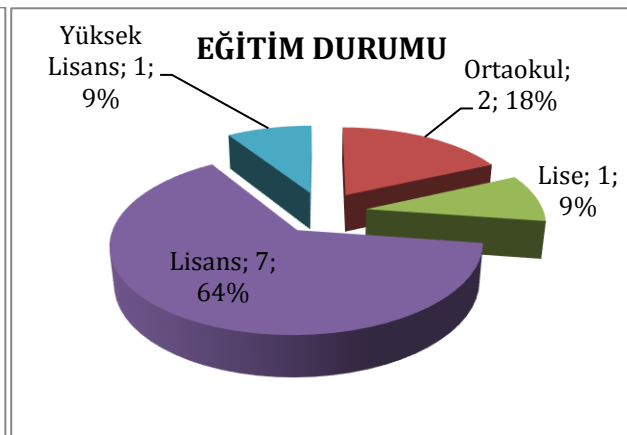
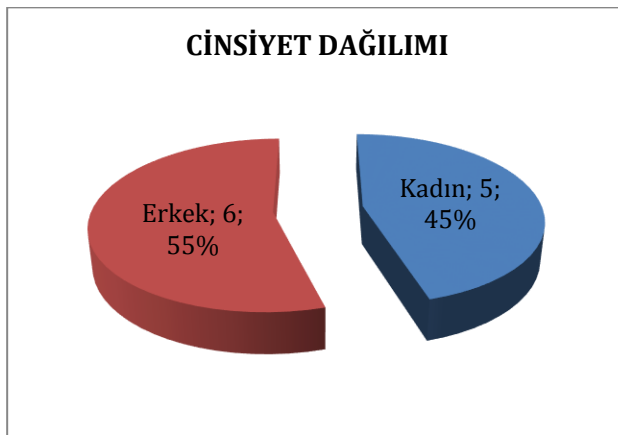
### Mali Kaynaklar

MALİ DURUM		
YILLAR	GELİR	GİDER
2016	2.193.774,42	1.764.325,68
2017	2.365.368,67	2.590.232,18
2018	3.514.030,03	1.934.713,60
2019	3.096.584,84	2.045.259,59



### İnsan Kaynakları:

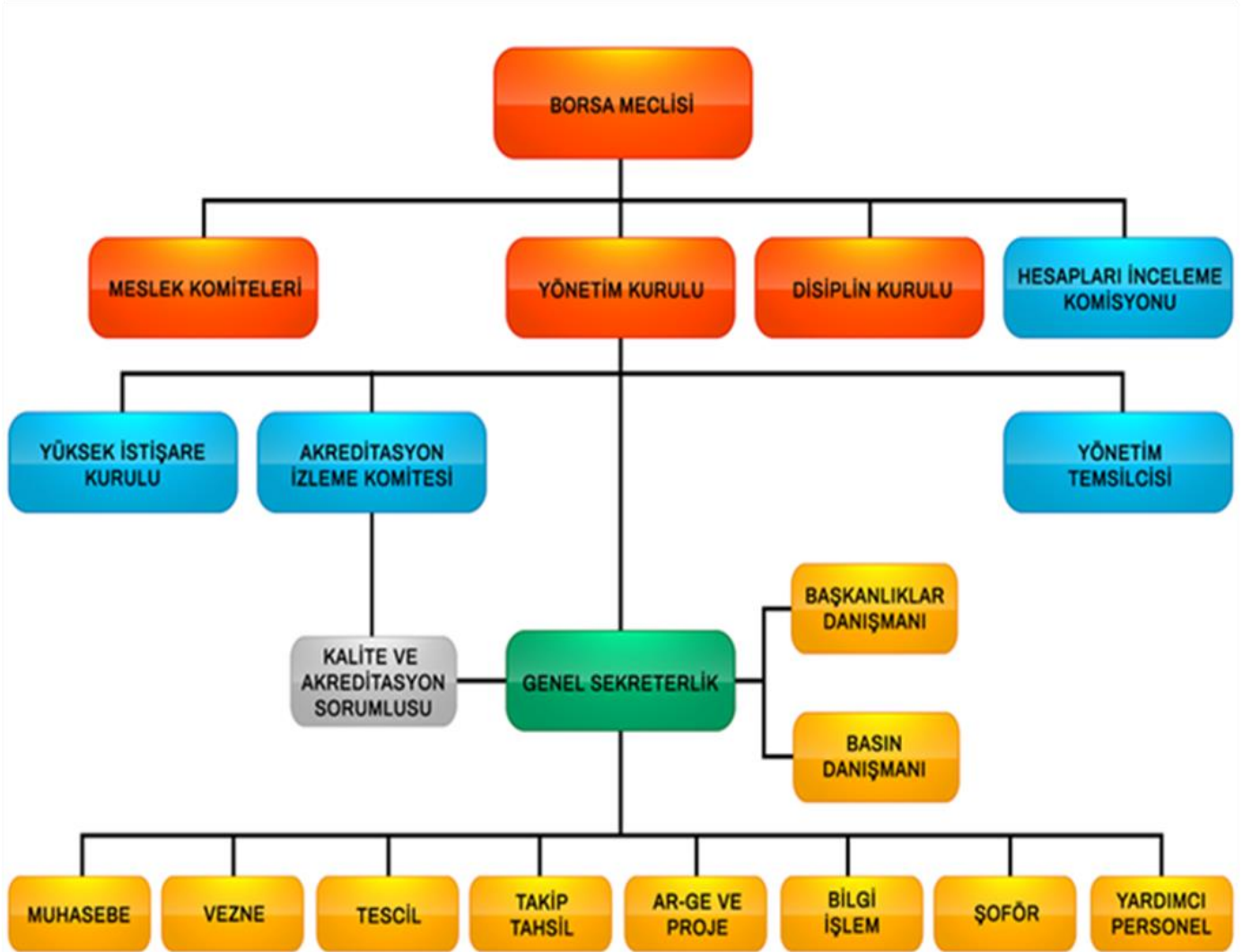
İNSAN KAYNAKLARI ÇİZELGESİ					
S.NO	ADI VE SOYADI	ÜNVANI	CİNSİYET İ	EĞİTİM DURUMU	İŞE BAŞLAMA TARİHİ
1	Tolgahan ALAVANT	GENEL SEKRETER	ERKEK	LİSANS	15.02.2008
2	Emel TUNÇ	MUHASEBE SORUMLUSU	KADIN	YÜKSEK LİSANS	15.05.2006
3	Gülhan BALÇI	TESCİL MEMURU	KADIN	LİSANS	15.06.2004
4	Gökhan YILDIRIM	TAKİP VE TAHSİL MEMURU	ERKEK	LİSANS	01.01.2011
5	Çetin Baver SALMAN	AR-GE SORUMLUSU	ERKEK	LİSANS	09.01.2014
6	Gizem GÜRAKAN	KALİTE VE AKREDİTASYON SORUMLUSU/BİLGİ İŞLEM	KADIN	LİSANS	10.02.2020
7	Bariş COŞKUN	TESCİL MEMURU	ERKEK	LİSANS	01.06.2017
8	Ahmet Erol KÖKSALAN	BAŞKANLIKLAR DANIŞMANI	ERKEK	LİSE	01.03.2011
9	Vahide Emel YANIK	BASIN DANIŞMANI	KADIN	LİSANS	12.02.2018
10	Hüseyin AKGÜL	ŞOFÖR	ERKEK	ORTAOKUL	02.05.2018
11	Sevinç KARACAN	HİZMETLİ	KADIN	ORTAOKUL	14.10.2016



## Teknolojik Kaynaklar

2019 YILI YAZILIM LİSTESİ	
Üye işlemleri TOBB Üye,	
Tescil İşlemleri Alpata Yazılım	
Web Tasarımı, ASD Tasarım	
Evrak Kayıt İşlemleri, Aymeett yazılım EBYS	
SMS Programı Turkcell İletişim A.Ş. (Turacell)	
Microsoft Office Programları	
Mersis	
DONANIMLAR LİSTESİ	
DONANIM ADI	ADET
Masaüstü Bilgisayarlar	9
Dizüstü Bilgisayarlar	2
Faks ve Tarayıcılar	1
Lazer ve Tonerli Yazıcılar	5
Fotokopi Makinesi	1
Projeksiyon Cihazı	1
Güvenlik Kamerası	19
Televizyon	6
Fotoğraf Makinesi	1
Sabit Telefon	13
Kasa	1
Wi-fi cihazı	3

## Organizasyon Şeması



### Borsanın Hizmetlerinin ve Kurumsal Kapasitesinin Değerlendirilmesi

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

Borsanın üyelerine sunduğu hizmetlerin genellikle Kamu adına yürütülen görevler olduğu görülmektedir.

Bu hizmetlerin sağlıklı biçimde yerine getirilmesi için gerçekleştirilmesi gereken destek faaliyetleri ise oldukça kısıtlı imkânlar çerçevesinde yürütülmeye çalışılmaktadır.



Borsanın kısıtlı insan kaynağı, bir çalışanın farklı konularda ve çok sayıda görevi bir arada yürütmesini gerektirmektedir.

Borsa'da verilen hizmetler aşağıda sunulmaktadır:

- ✓ Alım, Satım ve İhracat işlemlerinin Tescili
- ✓ Tüzel ve Gerçek Kişilerin Üyelik Kayıtları
- ✓ Muamelat İşlemleri
- ✓ Belgelendirme İşlemleri

### Süreçlerin Analizi

Antalya Ticaret Borsası bünyesinde yürütülen faaliyetler, ağırlıklı olarak kamu adına yürütülen “Tescil”, “Üye Sicil” ve belgelendirme hizmetlerinden oluşmaktadır.

Çağdaş borsacılık anlayışında, üyeye sunulan “**Hizmetler**” ve bu hizmetlerin sağlıklı biçimde yerine getirilebilmesinde önemli rolü olan “**Destek Faaliyetleri**” ayrı iki ana süreç olarak ele alınmaktadır.

Hizmetler ise, kamu adına yürütülen görevler ile üyenin beklenti ve ihtiyaçlarını temel alan hizmetler olmak üzere iki başlıkta incelenmekte ve organizasyonel yapı bu tasarıma göre oluşturulmaktadır.

#### **Kamu adına yürütülen hizmetler:**

Kanun ve Yönetmeliklerle borsalara verilmiş ve “Kamu” adına yerine getirilen görevler olup; bu görevlerin ifası aşamasında, kanun ve yönetmelik dışında, borsanın herhangi bir inisiyatif kullanması söz konusu olamamaktadır. Borsa bu konuda ancak, mevzuata aykırı olmayacak biçimde, işlemleri hızlandırma mahiyetinde bazı önlemler alabilmektedir. Borsa bu durumda sadece “uygulayıcı” (operatör) konumunda olduğundan, bu karakteristikteki hizmetler “**Operasyonel Hizmetler**” olarak nitelendirilebilmektedir.

#### **Üye odaklı hizmetler:**

Borsa'nın misyonu gereği, “Kamu” adına yürüttüğü hizmetlerinin dışında, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine, çağın gereklerine uygun biçimde, cevap verebileceği türde hizmetler olup; gerçek anlamda çağdaş borsacılık faaliyetleri olarak nitelendirilmektedir.

Bu tarz hizmetler, “üye memnuniyetini” yönetim anlayışının merkezine yerleştirmiş kurumların, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılamaya yönelik olarak sunduğu hizmetler olup; zaman, mekân ve tercihlere göre farklılıklar göstereceğinden, bu farklılıklara karşılık, Borsa tarafından yeni hizmet tarzlarının (taktiklerin) geliştirilmesi gerekmektedir. Bu nitelikteki hizmetler “**Taktik Hizmetler**” olarak adlandırılmaktadır.

#### **Destek faaliyetleri:**

“Destek Faaliyetleri” ise, borsanın üyelerine sunduğu hizmetlerin, kesintisiz ve kaliteli biçimde gerçekleştirilmesini sağlayacak; “yönetimsel kararların alınması”, “örgütlenme biçimin düzenlenmesi” ve “tüm faaliyetlerin planlanması” gibi konuları içermektedir.

İdari ve Mali işler adı altında tüm kurumlarda uzun yıllardır yürütülen “**Klasik Destek Faaliyetleri**”nin yanı sıra, günümüzde; “Toplam Kalite Yönetimi”, “Proje Geliştirme”, “Araştırma Geliştirme” ve “Kurumsal Yönetişim” gibi nitelikli personelin yürütmesi gereken konuların içerildiği

“**Stratejik Destek Faaliyetleri**” olarak adlandırılabilir faaliyetler, özellikle çağdaş yönetim anlayışı içerisinde, çok önemli rol oynamaktadır.

Antalya Ticaret Borsası, 2015-2018 Stratejik Plan’ı ile yukarıda açıklanan ve aşağıda tablo olarak verilen süreç tasarımı borsada yerleştirilmeyi hedeflemektedir. Bu anlamda Stratejik Plan’da yer alan amaç, hedef ve faaliyetler, çağdaş borsacılık prensiplerinin Antalya Ticaret Borsası’nda uygulanmasına yönelik tasarlanmıştır.

Tablo 1: Hedeflenen Süreç Tasarımı

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	
<b>HİZMETLER</b>	Operasyonel Hizmetler	Tescil (Alım, Satım ve İhracat)	
		Üye Sicili / Muamele	
		“Belge” Hazırlama -Onaylama	
	Taktik Hizmetler	Üyeler Arası İletişim Ağı	
		Politika Geliştirme ve Üyeleri Temsil	
		İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi, Danışmanlık ve Destek	
		Uluslararası Ticaret	
		Sosyal Sorumluluk	
	<b>DESTEK FAALİYETLERİ</b>	Stratejik Destek Faaliyetleri	Çağdaş Yönetim (Kurumsal Yönetişim, Kurumsallaşma, ISO 9001, TOBB Oda/borsa Akreditasyon sistemi)
			Araştırma & Geliştirme
Planlama ve Kaynakların Yönetimi			
Tanıtım / Haberleşme ve Yayınların Yönetimi			
Bilişim Teknolojileri Yönetimi			
Üye İlişkileri Yönetimi			
Proje Geliştirme ve Yönetimi			
Klasik Destek Faaliyetleri			Bilgi İşlem/Teknik Destek
		Mali İşler	
		İdari İşler	

### Paydaşlar

Antalya Ticaret Borsası’nın paydaşları, borsadan doğrudan ya da dolaylı olarak hizmet alan, ürün ve hizmetleriyle borsayı 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 paydaşlar önem sırasına konmuştur. Bu çalışma, borsanın geleceğini planlamak için ihtiyaç duyduğumuz durum analizi çalışmalarımıza davet edeceğimiz paydaşların belirlenmesine de katkı sağlamıştır.

İç Paydaş Adı
<b>Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği</b>
<b>Meclis</b>
<b>Yönetim Kurulu</b>
<b>Meslek Komiteleri</b>
<b>Üyeler</b>
<b>Çalışanlar</b>

Dış Paydaş Adı	Öncelik
<b>Valilik</b>	İş Birliği Yap
<b>Belediye Başkanlığı</b>	İş Birliği Yap
Sanayi ve Ticaret Bakanlığı	Birlikte Çalış
Gümrük ve Ticaret Bakanlığı	Birlikte Çalış
<b>İl Özel İdaresi</b>	İzle
Akdeniz Üniversitesi	İş Birliği Yap
Tarım İl Müdürlüğü	Birlikte Çalış
Milli Eğitim Müdürlüğü	Birlikte Çalış
Vergi Dairesi Müdürlüğü	İzle
Toprak Mahsulleri Ofisi	Birlikte Çalış
SGK İl Müdürlüğü	Birlikte Çalış
İŞ-KUR	İş Birliği Yap
KOSGEB	İş Birliği Yap
ABİGEM	İş Birliği Yap
Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı	Birlikte Çalış
Meslek Odaları	İş Birliği Yap
Antalya Ticaret ve Sanayi Odası	Birlikte Çalış
Tarım Kooperatifleri	Birlikte Çalış
Sivil Toplum Kuruluşları	İş Birliği Yap
Çiftçiler ve Çiftçi Örgütleri	İş Birliği Yap
Tarımsal Kuruluşlar	İzle
Yerel ve Ulusal Basın Yayın Kuruluşları	İş Birliği Yap
Gıda Laboratuvarları	İzle

## SWOT Analizi

Güçlü Yönler	Planlanan Hedef-Faaliyetler
Sağlam ve güvenilir bir kadroya sahip olması	Hedef 2.1.
Aktüel konuları yakından takip etmesi ve gereğini yapması	Hedef 4.1.
İdari organların birlikte çalışabilme alışkanlığı	Hedef 1.2.
Sosyal bilinirlik	Hedef 5.1.
Kamu yararına olan projelere öncülük etme arzusu	
Tarım ve tarıma dayalı endüstri ile ilgili konularda şehrin önde gelen fikir paydaşı olması	
Yöresel fuar organizasyonu gerçekleştirilmesi	Hedef 5.2..
Vakıf zeytinliği Antalya'ya kazandırması	
Expo 2016 için etkili girişimlerde bulunması	Hedef 3.2
Tescil hizmeti ile %4'lük Stopajı %2'ye indirmesi	
Çiçek Festivali ile ülkemizdeki çiçekçiliği dünyaya tanıtmayı	Hedef 4.3.
Hayvan Pazarının yapılması	

Zayıf Yönler	Planlanan Hedef-Faaliyetler <sup>1</sup>
Kurumsallaşma sürecinin tamamlanamaması	Hedef 1.1.- Hedef 1.2.- Hedef 1.3.
İnsan kaynaklarının nitelik ve nicelik açısından yetersizliği	Hedef 2.1
Borsanın tanıtımının yetersizliği	Hedef 2.2
Faaliyetlerin sonucunun takip edilememesi	Hedef 1.1
Borsa binasının üyelere uzak olması	Hedef 1.1.-Hedef 3.1.
Köylünün üretmiş olduğu mallara sahip çıkmaması	Hedef 5.2.
Online işlem kapasitesinin eksikliği	Hedef 2.2

<sup>1</sup> Covid 19 salgını nedeni ile yenilendi.

Fırsatlar	Planlanan Hedef-Faaliyetler <sup>2</sup>
Tarımsal ticaretin, kentin en önemli ekonomik sektörlerinden birisi olması	Hedef 3.1.- Hedef 4.2- Hedef 4.3- Hedef 5.1. - Hedef 5.2.
Farklı girişimcilik modellerinin gelişmesi	
Üye sayısının artmaya açık olması	
Yerli tohumun öneminin artması	
Bölgesel kaynaklara talebin artması	
Yerel yönetimlere ve sivil toplum kuruluşlarına güvenin artması	
Dayanışma ruhunun gelişmesi	
Sektörlerin kendilerini yeniden yapılandırması	
Sosyal sorumluluk projelerine duyarlılığın artması	
Hava kirliliğinin azalması	Hedef 5.1
Stratejik planların yeni koşullara uyumlaştırılması	Hedef 1.1
E-ticaretin artması	Hedef 2.2.
Telekonferans sistemlerinin gelişmesi	
Yapay zekaya yönelme	
Teknolojinin yenilenmesi	
Online ödemelerin artması	
Online eğitimlere talebin artması	
Kişisel gelişim eğitimlerine talebin artması	Hedef 4.2.
Tüketimde doğru ihtiyaç tespitlerine yönelim	Hedef 4.3
Çevre duyarlılığının artması	
Dezenfeksiyon ve temizliğin öneminin anlaşılması	

Tehditler	Planlanan Hedef-Faaliyetler <sup>2</sup>
Küresel tarımsal rekabetin, en ciddi boyutta kentimizde hissedilmesi	Hedef 3.1. -Hedef 5.1.- Hedef 5.2
Ekonomik kriz	
Döviz kurlarındaki dalgalanmalar	
Ekonomik büyüme tahminlerinin altında kalınması	
Ticaretin azalması	
Enflasyonun artması	
Sektörel daralma	
İhracatın düşmesi	
İş terkinin artması	
Tarımsal ticaretin ölçek ekonomisinden uzak olması	
Tarımsal örgütlenmenin yetersizliği	Hedef 5.1.
Mevzuat ve düzenlemelerin yetersizliği	Hedef 4.3.
Tarımsal ürün fiyatlarının çok değişken olması	Hedef 2.2.
Pandeminin uzun sürmesi	
Turizmin sekteye uğraması	
Bölgesel ihtiyaç ve beklentilerin değişmesi	
Kayıtsız işgücünde artış	
Toplantı ve eğitim katılım sayılarının düşmesi	

<sup>2</sup> Covid 19 salgını nedeni ile yenilendi.

Sorunlar	Planlanan Hedef-Faaliyetler <sup>3</sup>
Büyük AVM'lerin küçük esnafı çok olumsuz etkilemesi	Hedef 3.1-Hedef 3.2- Hedef 4.1-Hedef 4.2-Hedef 4.3-Hedef 5.1-Hedef 5.2
Esnafla mevzuatla getirilen zorluklar	
Planlı üretimin yapılmaması	
Tarımsal üretimde Bölgesel izlenebilirlik konusunda uygulama zafiyetlerinin olması, ihracatçının zarar görmesi	
Fuarların yapılamaması	Hedef 5.1. - Hedef 5.2
Planlanan eğitimlerin gerçekleştirilememesi	Hedef 2.2
Online eğitim talep artışlarının eğitim fiyatlarını düşürmesi	

Beklentiler	Planlanan Hedef-Faaliyetler
Meslek Grubu toplantılarının halkla iç içe yapılması	Hedef 1.2
Meslek Gruplarının görev, yetki ve sorumluluklarının halka anlatılması	
Çiftçi ve köylülerin ürünlerini satması için, kapalı ve hijyenik alanların oluşturulması	Hedef 5.2
Esnafla yapılan teşviklerin artırılması	Hedef 3.1
Kültürel ve sosyal alanlarda daha aktif olunması ve etkinlikler yapılması	Hedef 5.1
Çiçek Festivali gibi narenciye ve diğer meyvelere yönelik festivaller düzenlenmesi	
Borsa üreticinin ayağına gitmeli	Hedef 3.2
Borsa her ilçeye bir eser (okul, cami gibi) bırakmalı	Hedef 5.1
Köylüye ve çiftçiye daha güzel bilgiler verilmeli	Hedef 4.2
Çiftçinin hakkı korunmalı, sahip çıkılmalı	Hedef 3.1-Hedef 5.1
Tarım Müdürlükleri ve Ziraat Odaları ile birlikte hareket edilerek sorunlar (gübre ve mazot fiyatlarının yüksekliği) çözülmeli	
Desteklemelerin tapuya değil çiftçiye verilmesinin sağlanması	
Destekleme fiyatlarının ürünün ekiminden önce açıklanması sağlanmalı	Hedef 4.3
Köylüye daha iyi kazanacağı ürünlerle ilgili bilgi vermeli, bu ürünlerin ekimi yaptırılmalı ve pazar garantisi verilmeli	

<sup>3</sup>Covid 19 salgını nedeni ile yenilendi.

**PESTLE ANALİZİ**

POLİTİK		EKONOMİK	
Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
Yeni Anayasa Düzenlemesi ve Başkanlık Sistemi	Bölgede ve komşu ülkelerde Devam Eden İstikrarsızlık	AB Hibe Programlarının Çeşitliliği	Cari açığın devam etmesi,
Politik İstikrarın Sürmesi	AB Entegrasyon Sürecinin Yavaşlaması	KOSGEB Girişimcilik Destek Programının Devam Etmesi	Gelir dağılımında yaşanan Dengesizlikler
AB Yapısal Uyum Süreçlerinin Devam Etmesi	Yeni Yönetim sistemine olan Geçiş Süreci	Sera alanlarının geniş olması	Dövizdeki ve altındaki keskin fiyat hareketleri,
Kırsal Kalkınmaya Yönelik Yatırımların Desteklenmesi	Olumsuz ve Yanlış Yatırım Politikaları	İlin Turizm merkezi olması	Yüksek Faiz Oranları
Yapısal Reformlara İlişkin İyi Niyetler		Ulaştırma altyapısındaki iyileştirmeler	Dış ticaretin azalması
		Limanların olması	Doğrudan destek projeleri sunamamak
		Antalya OSB'nin varlığı	Kayıt dışılığın yüksek olması
		Tarımsal Ürün Çeşitliliğinin fazla olması	Bölgenin yüksek işsizlik oranına sahip olması
			Bölgenin Teşvik Sisteminde 1. Bölgede yer alması
SOSYO-KÜLTÜREL		TEKNOLOJİK	
Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
Sivil toplum Kuruluşlarının etkinliğinin artırılması,	Aile bağlarındaki ve sosyal yapıdaki olumsuz değişimler,	Üretimde yüksek teknolojiye ilginin artması,	Teknolojideki dışa bağımlılık,
Borsanın, kamu/özel ve karma nitelikli kuruluşlarla işbirlikleri yapması,	Kırsal alandan kente göçün devam etmesi,	Genç kuşağın bilişim teknolojilerine duyduğu ilginin artması,	İşletmelerin Ar-Ge yatırımlarına yeterli ilgi göstermemesi,
Borsa üyelerine ve personeline kapasite geliştirici eğitim programları düzenlenmesi,	Ortaklık kültürünün zayıf olması	İletişim imkânlarının artması,	İnternet altyapısının yetersizliği,
İş Gücünün niteliğini artıracı programların gerçekleştirilmesi	Aile şirketlerin çoğluğu	Alternatif enerji kaynaklarının kullanılmaya başlanması,	Meslek komitelerinin etkin çalışmaması
Nitelikli iş gücü için borsanın yaptığı istihdam garantili kurslar	Borsanın il halkı ile iletişiminin yeterli olmayışı,	Borsa çalışmalarının etkin işleyişi	Bilişim Teknolojilerinin Üyeler tarafından yeterince Kullanılamaması
Üniversitenin olması ve öğrenci sayısının fazlalığı	Borsa üyelerinin eğitim programlarına yeterli ilgiyi göstermeyişi	Borsa etkinliğini artıran yazılım altyapısının varlığı,	Üyelere etkin biçimde online (e-Borsa) Hizmetinin Sunulamaması
Kadınların işgücüne katılımının eğitimle doğru orantılı artması	Dijitalleşme ile beraber yozlaşma		
Sağlık ve eğitim yatırımları			

HUKUKİ		ÇEVRESEL	
Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
TOBB Akreditasyon Sisteminin Geliştirilmesi	Kayıt dışılığa karşı yeterince mücadele edilmemesi	Çevre bilincinin gençler arasında artırılması	İklim şartlarının ağırlığı
Kayıt Dışılığı engellemeye Yönelik Hukuki Çalışmaların Hızlandırılması	Hukuki süreçlerin uzun süresi	OSB de yapılan merkez ile Enerji sıkıntısının olmaması	Atıkların çokluğu
Ar Ge ve inovasyon çalışmalarının desteklenmesi	Bölgede hukuki yaptırımın kısıtlı olması	Organik tarıma olan talebin artması	
Ara buluculuk düzenlemesine geçilmesi	Devlet desteklerinde objektif davranılmaması	Coğrafi açıdan ana uygun ve limanlarının	
		İlin tanınırlığının yüksek olması	
		Tarihi yerlerin fazlalığı	

## GELECEĞE DÖNÜK STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

### Misyon

Üyelerine, tarımsal ticarete ve topluma değer yaratan bir kurum olmak ve piyasa işleyişinin etkinleştirilmesine katkı sağlamaktır.

### Vizyon

Borsayı, Antalya'nın tarımsal ticaret merkezi haline getirmek ve Kentin ideal bir aktörü yapmaktır.

### Kalite Politikası

5174 Yasa ve borsacılık mevzuatlarına uygun olarak, tarım ve hayvancılık işlemleri ile uğraşan üyelerimize katma değer sağlayan, ekonomik ve istihdamın gelişmesine yönelik, etkinliklerde ve girişimlerde bulunacağız.

Bu amaç için, tüm dünyada uygulanan Kalite Yönetim Sistemi şartlarına uyacak, yöneticiden personele her kademede kendimizi, hizmetlerimizi ve üyelerimizin memnuniyet düzeylerini sürekli geliştireceğiz.

### Kurumsal Değerler

- Vizyon sahibi ve gelecek öngörülü
- Organizasyon yeteneği olan
- Katılımcı ve şeffaf
- Üye ve sonuç odaklı
- Güvenilir ve kararlı
- Yeniliklere ve gelişmeye açık

### Mali Politika

Yasaların ve mevzuatın öngördüğü faaliyetlerden elde ettiğimiz gelirlerimizi, üyeden gelen üyeye gider ilkesi ile üyelerimizin işlerini geliştirmek ve onlara katma değer sağlayacak etkinlikler için harcayacağız.

Gelirlerimizi; muhasebe kurallarına uygun, açık, şeffaf, verimlilik esaslı ve risk temelli bir yaklaşımla, mali disiplin içerisinde kullanacağız.



### İnsan Kaynakları Politikamız

Daha iyi bir hizmet ve sürekli artan bir üye memnuniyeti için;

- Personelini sürekli kişisel ve mesleki eğitimlerle geliştiren,
- Onların görüşlerini alan, hedef odaklı çalışmalarını sağlayan
- Üstün performansı değerlendiren ve ödüllendiren,
- Çalışanların memnuniyetini önemseyen, onlara uygun çevre ve alt yapı sağlayan
- Sosyal ve kültürel gelişimlerine olanak sağlayan
- Çalışanlar arasında ayrımcılık yapmayan,

Bir kurumdur.

### Haberleşme ve Yayın Politikamız

Antalya Ticaret Borsası, üyelerinin yaptığı iş ve işlemlerle ilgili gelişen teknolojileri ve yenilikleri izleyen ve onlara en hızlı ileten bir kurumdur. Bunun için her türlü yazılı, sözlü ve görsel iletişim araçları ile sosyal medyayı etkin kullanmaktadır.

### Bilgi İletişim Teknolojileri Politikası

Gelişen bilgi iletişim teknolojilerini yakından takip ederek, kurumda uygulanmasını sağlamak, üye ve diğer paydaşlarımız için örnek oluşturmak.

Bilgi güvenliği ve acil durumlar için risk analizleri yaparak gerekli önlemleri almak ve bilgi güvenliğini sağlamak.

### Üye İlişkileri ve Şikâyet Yönetimi Politikamız

“Borsamız, üyeleri için vardır” ilkesinden hareketle, üyelerimizin talep, öneri, beklenti ve şikâyetlerini alacak, bunlara uygun ücretsiz, hızlı ve kaliteli faaliyetler ve çözümler üretmek ilk önceliğimiz olacaktır.

Bu amaçla kurumsal kılavuz olarak, TOBB Akreditasyon Sistemi, ISO 9001 Kalite Yönetimi ve ISO 10002 Şikâyet Yönetim Sistemleri kuracak, devamını sağlayacak ve bu sistemlerin bağımsız denetim kuruluşları aracılığı ile sürekli denetlettireceğiz. Böylelikle üyelerimizin memnuniyetini üst seviyede sağlayacak ve kendimizi kurum olarak sürekli geliştireceğiz.

### ANTALYA TİCARET BORSASI DURUM ANALİZİ SONUÇLARI (Antalya Ticaret Borsası'nın geleceğine yön verecek çıktılar)

Antalya Ticaret Borsası, mali yapısı, personel sayısı, fiziksel ve teknolojik imkânlar gibi kaynaklar ele alındığında TOBB camiası içerisinde büyük ölçekli borsalardan biridir.

Borsada, hizmet anlayışı tamamıyla kamu adına yürütülen faaliyetlerden oluşmaktadır. Borsa bunun yanı sıra, üyelerinin ihtiyaçlarını giderecek, sorunlarını çözecek ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri de imkânları ölçüsünde üyelerine sunma çabası içerisinde. Ayrıca, sosyal sorumluluğu ve bölgesel kalkınmadaki rolü gereği de kaynakları dâhilinde hizmet vermeye çalışmaktadır.

Ancak, borsanın daha iyi seviyelere ulaşması için sunduğu hizmetlerin kalitesinin sürdürülebilirliğini sağlayan, etkisini ölçen, izleyen ve sürekli iyileştiren mekanizmaları kurmuş olması gerekmektedir.

Bu açıdan bakıldığında;

- ✓ Borsayı gerçek anlamda Kurumsallaştıracak etkin bir Yönetim Sisteminin kurulması ve

- uygulanması,
- ✓ Kaynakların en iyi biçimde yönetilmesini sağlayacak yöntemlerin belirlenmesi ve uygun mekanizmaların oluşturulması,
  - ✓ Sunulan tüm hizmetlerin etkin ve verimli kılınması için, personel, fiziki altyapı, web sitesi gibi kaynakları da içeren Kurumsal Kapasitenin geliştirilmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır.

Kapasite geliştirmek nihai aşamada kaynak gerektirmektedir. Borsanın mali kaynaklarının çok kısıtlı olmaması; kapasite geliştirmek için yapılması gerekenler konusunda uygun hedefler belirleyebilmesine olanak sağlamaktadır.

Bunun yanı sıra, TOBB tarafından finansmanı sağlanarak görevlendirilen ve görevleri arasında, bağlı oda ve borsalara kapasite geliştirmeleri konusunda destek vermek olan Akademik Danışmandan maksimum seviyede yararlanmanın yollarını aramalıdır.

Ayrıca Kalkınma Ajansı başta olmak üzere bölgesel çapta destek veren kurum ve kuruluşları işbirlikleri yapmalıdır.

## STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER

**Tablo 2.**Stratejik Plan Amaç Strateji ve Proses İlişkisi

<b>STRATEJİK AMAÇ 1. KURUMSAL YAPININ GELİŞTİRİLMESİ</b>	
<b>Hedefler</b>	<b>KYS Prosesi</b>
Hedef 1.1. Borsa bünyesinde uygulanan Yönetim Sistemi (ISO 9001 TKYS) iyileştirilecektir, Üye memnuniyeti esaslı organizasyonel yapı ve karar süreçleri gözden geçirilecek ve geliştirilecektir.	P.1.8
Hedef 1.2. Borsa organlarına yönelik nitelikli eğitim programı hazırlanacak ve uygulanacaktır. Meslek Komitelerinin etkin yapısı iyileştirilecektir.	P.1.1
Hedef 1.3. Kurumsal kimlik çalışması gerçekleştirilecektir.	P.1.8
<b>STRATEJİK AMAÇ 2. KURUMSAL KAYNAKLARIN EN İYİ (ETKİN VE VERİMLİ) BİÇİMDE YÖNETİLMESİ</b>	
<b>Hedefler</b>	<b>KYS Prosesi</b>
Hedef 2.1. Çalışan performans yönetim sistemi gözden geçirilecek ve iyileştirilecektir.	P.1.3
Hedef 2.2. Bilişim altyapısı güçlendirilecektir. Tanıtım ve Haberleşme faaliyetleri geliştirilecektir.	P.1.5-P.1.6
<b>STRATEJİK AMAÇ 3. KURUMSAL KAPASİTENİN (HİZMET ÜRETME KAPASİTESİ) GELİŞTİRİLMESİ</b>	
<b>Hedefler</b>	<b>KYS Prosesi</b>
Hedef 3.1. Araştırma-Geliştirme, proje yazma ve yürütme konularında kapasite geliştirilecektir.	P.2.3
Hedef 3.2. Üye ilişkileri güçlendirilecektir.	P.1.7
Hedef 3.3. Diğer borsalarla kıyaslama çalışmaları yürütülecektir.	P.1.8
<b>STRATEJİK AMAÇ 4. ÜYEYE SUNULAN HİZMETLERİN GELİŞTİRİLMESİ</b>	
<b>Hedefler</b>	<b>KYS Prosesi</b>
Hedef 4.1. Bilgi, Danışmanlık ve Destek hizmetleri geliştirilecektir. Antalya özelindeki ürünler için Coğrafi İşaret çalışmaları yürütülecektir.	P.2.3
Hedef 4.2. İş Geliştirme ve Eğitim hizmetleri geliştirilecektir.	P.2.4
Hedef 4.3. Satış salonu, Canlı Hayvan Borsası kurulacak, Laboratuvar hizmetleri sunulacak ve İhtisas Borsacılığının Altyapısı Oluşturulacaktır	P.2.6
<b>STRATEJİK AMAÇ 5. SOSYAL SORUMLULUK VE BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROLÜN GELİŞTİRİLMESİ</b>	
<b>Hedefler</b>	<b>KYS Prosesi</b>
Hedef 5.1. Sosyal Sorumluluk Stratejisi (Yardım politikası, işbirliği politikası vb) ve Bölgesel Kalkınma Stratejisi (Kurumlar arası işbirliği politikası, koordinasyon politikası, Lobi oluşturma politikası vb) oluşturulacak ve deklare edilecektir.	P.2.2
Hedef 5.2. BAGEV'in, Zeytinpark A.Ş. Ve YÖREX fuarlarının etkin ve daha verimli çalışmalar yürütmesi sağlanacaktır.	P.2.3

**Stratejik Plan Amaç-Hedef-Faaliyet, Maliyet ve Yıllık İş Planı Tablosu**

STRATEJİK AMAÇ 1. KURUMSAL YAPININ GELİŞTİRİLMESİ										
Hedef 1.1. Borsa bünyesinde uygulanan Yönetim Sistemi (ISO 9001 TKYS) iyileştirilecektir, Üye memnuniyeti esaslı organizasyonel yapı ve karar süreçleri gözden geçirilecek ve geliştirilecektir.										
Strateji 1.1 Üye memnuniyetini etkileyen proseslerin belirlenmesi, uygulanması, gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesini sağlamaktır.										
KYS Prosesi	Stratejik Faaliyetler	Performans Göstergeleri	4 yıllık Hedef Performans	2019	2020	2021	2022	Sorumlu Birim	Açıklama (Kayıt/Dokümantasyon)	
P.1. 8 KALİTE VE DOKÜMANTASYON PROSESİ	F. 1.1.1 Düzenli olarak AİK ve YGG Toplantıları yapmak	Toplantı sayısı	16	4	4	4	4	Genel Sekreter Akreditasyon Birimi	F.07 AİK ve YGG Toplantı Tutanağı	
		Maliyet	7.000	1.000	1.500	2.000	2.500	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.020	
	F. 1.1.2 İç denetimler sonucu iyileştirme faaliyetleri yapmak	Faaliyet sayısı	12	3	3	3	3	Kalite Akreditasyon	F-18 Denetim Raporu Formu F.32 DF, Öneri Ve Şikâyetler Takip Formu	
		Maliyet	32.000	5.000	7.000	9.000	11.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 794.02.008	
	F.1.1.3 ISO 9001: 2015 KYS belgesi almak ve devamlılığını sağlamak	Belge denetimi sayısı	4	1	1	1	1	Kalite Akreditasyon	Dış Denetim raporu	
		Maliyet	7.500	1.500	1.500	2.500	2.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 794.02.008	
	F.1.1.4 ISO 10002 MMYs belgesi almak ve devamlılığını sağlamak	Belge denetimi sayısı	4	1	1	1	1	Kalite Akreditasyon	Dış Denetim raporu	
		Maliyet	4.000	1.750	750	750	750	Muhasebe	Bütçe Kodu: 794.02.008	
	Toplam Faaliyet			36	9	9	9	9	Gözden Geçirme Periyodu	Raporlama Periyodu
	Toplam maliyet			50.500	9.250	10.750	14.250	16.250	3 ayda 1	3 ayda 1

**STRATEJİK AMAÇ 1. KURUMSAL YAPININ GELİŞTİRİLMESİ**
**Hedef 1.2. Borsa organlarına yönelik nitelikli eğitim programı hazırlanacak ve uygulanacaktır. Meslek Komitelerinin etkin yapısı iyileştirilecektir.**
**Strateji 1.2 Borsa organlarının gelişen gündem şartlarına uyum sağlaması için gerekli kişisel ve mesleki gelişimine katkı sağlamak.**

KYS Prosesi	Stratejik Faaliyetler	Performans Göstergeleri	4 yıllık Hedef Performans	2019	2020	2021	2022	Sorumlu Birim	Açıklama (Kayıt/Dokümantasyon)	
P.1.1 YÖNETİM ODA MEVZUATI PROSESİ	F. 1.2.1 Yönetici Eğitimleri Düzenlemek	Eğitim sayısı	8	2	2	2	2	Genel Sekreter	F.08 Eğitim Kartı	
		Maliyet	14.000	2.000	3.000	4.000	5.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 794.07.001	
	F.1.2.2 Yönetici Oryantasyon Eğitimleri düzenleme	Eğitim sayısı	2	1		1		Genel Sekreter	F.08 Eğitim Kartı	
		Maliyet	2.000	500	500	500	500	Muhasebe	Bütçe Kodu: 794.07.001	
	F. 1.2.3 Müşterek Meslek Komitesi toplantıları düzenlemek	Toplantı Sayısı	8	2	2	2	2	Genel Sekreter	Toplantı tutanakları	
		Maliyet	36.000	7.500	8.500	9.500	10.500	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.020	
	F.1.2.4 Üye Meslek Guruplarına Göre Ekonomik istatistikler ve araştırma raporları hazırlamak	Rapor Sayısı	4	1	1	1	1	Proje ARGE	Sektör Raporu	
		Maliyet	11.000	2.500	2.500	3.000	3.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 794.02.004	
	Toplam Faaliyet			22	6	5	6	5	Gözden Geçirme Periyodu	Raporlama Periyodu
	Toplam maliyet			63.000	12.500	14.500	17.000	19.000	3 ayda 1	3 ayda 1

STRATEJİK AMAÇ 1. KURUMSAL YAPININ GELİŞTİRİLMESİ										
Hedef 1.3. Kurumsal kimlik çalışması gerçekleştirilecektir.										
Strateji 1.3 Borsanın kurumsal yapısını ve marka değeri olan etkinliklerini geleceğe taşımak için kurumsal kimlik çalışmaları başlatmak ve tamamlamak										
KYS Prosesi	Stratejik Faaliyetler	Performans Göstergeleri	4 yıllık Hedef Performans	2019	2020	2021	2022	Sorumlu Birim	Açıklama (Kayıt/Dokümantasyon)	
P.1.8 KALİTE VE DOKÜMANTASYON PROSESİ	F.1.3.1 Kurumsal kimlik çalışmalarına başlamak	Çalışma Sayısı	3	1	1	1		Kalite Akreditasyon	Çalışma Dosyası	
		Maliyet	10.000	3.000	3.000	4.000		Muhasebe	Bütçe Kodu: 794.02.004	
	F.1.3.1 Kurumsal kimlik çalışmalarını tamamlamak	Belge	1				1	Kalite Akreditasyon	Çalışma Dosyası	
		Maliyet	5.000				5.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 794.02.004	
	Toplam Faaliyet			4	1	1	1	1	Gözden Geçirme Periyodu	Raporlama Periyodu
	Toplam maliyet			15.000	3.000	3.000	4.000	5.000	3 ayda 1	3 ayda 1

<b>STRATEJİK AMAÇ 2. KURUMSAL KAYNAKLARIN EN İYİ (ETKİN VE VERİMLİ) BİÇİMDE YÖNETİLMESİ</b>										
<b>Hedef 2.1. Çalışan performans yönetim sistemi gözden geçirilecek ve iyileştirilecektir.</b>										
<b>Strateji 2.1 Borsa personelin gelişimi sağlamak, motivasyonunu arttırmak, beklentilerini karşılamak ve kişisel ve mesleki gelişimlerini sürekli iyileştirmektir.</b>										
<b>KYS Prosesi</b>	<b>Stratejik Faaliyetler</b>	<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>4 yıllık Hedef Performans</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Sorumlu Birim</b>	<b>Açıklama (Kayıt/Dokümantasyon)</b>	
<b>P.1.3 İNSAN KAYNAKLARI PROSESİ</b>	F.2.1.1 Personel için mesleki eğitimleri düzenlemek	Eğitim sayısı	8	2	2	2	2	İnsan Kaynakları	F.08 Eğitim Kartı	
		Maliyet	10.000	2.000	2.000	3.000	3.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 792.01.016	
	F.2.1.2 Personel için kişisel gelişim eğitimleri düzenlemek	Eğitim sayısı	8	2	2	2	2	İnsan Kaynakları	F.08 Eğitim Kartı	
		Maliyet	10.000	2.000	2.000	3.000	3.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 792.01.016	
	F.2.1.3 Personel Öneri ve şikâyetleri sonucu iyileştirme çalışması yapmak	İyileştirme sayısı	8	2	2	2	2	Kalite Akreditasyon	F.32. DF, Öneri ve Şikâyetler Takip Formu	
		Maliyet	10.000	2.000	2.000	3.000	3.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 792.01.016	
	Toplam Faaliyet			24	6	6	6	6	Gözden Geçirme Periyodu	Raporlama Periyodu
	Toplam maliyet			30.000	6.000	6.000	9.000	9.000	3 ayda 1	3 ayda 1

**STRATEJİK AMAÇ 2. KURUMSAL KAYNAKLARIN EN İYİ (ETKİN VE VERİMLİ) BİÇİMDE YÖNETİLMESİ**
**Hedef 2.2. Bilişim altyapısı güçlendirilecektir. Tanıtım ve Haberleşme faaliyetleri geliştirilecektir.**
**Strateji 2.2 Borsanın fiziksel ve teknolojik altyapısı geliştirilecek, yedekleme, bilgi güvenliği ve bilgi teknolojilerine uygun faaliyetlerin yürütülmesi sağlamaktır. Strateji 1.3 Borsanın kurum içi, üyeleri ve paydaşları ile olan haberleşme ve iletişim kanalları geliştirilecek, üyelere verilen hizmetlerin çağın gerektirdiği bilgi teknolojilerine uygun yürütülmesi sağlamaktır.**

KYS Prosesi	Stratejik Faaliyetler	Performans Göstergeleri	4 yıllık Hedef Performans	2019	2020	2021	2022	Sorumlu Birim	Açıklama (Kayıt/Dokümantasyon)
P.1.5 BASIN YAYIN PROSESİ - P.1.6 BİLGİ İŞLEM TEKNOLOJİLERİ PROSESİ	F.2.2.1 Elektronik Belge/Doküman ve Arşiv Sistemini Kurmak	Sistemin kurulması ve işletilmesi	4	1	1	1	1	Bilgi İşlem	Arşiv kayıtları
		Maliyet	6.500	1.500	2.000	1.500	1.500	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.007
	F.2.2.2 Borsanın Basında Yer Alma Sıklığını ve Haber Etkinliğini Arttırmak	Haber sayısı	1380	300	330	360	390	Basın Yayın	Basında Görünme Raporu
		Maliyet	4.000	1.000	1.000	1.000	1.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.02.006
	F.2.2.3 Web sitesini yenilemek ve fonksiyonelliğini arttırmak	Yenileme sayısı	4	1	1	1	1	Bilgi İşlem	Web sayfasının varlığı
		Maliyet	7.000	2.500	1.500	1.500	1.500	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.007
	F.2.2.4 Borsa Faaliyetlerini İçeren Bir Dergi Yayınlamak	Dergi Sayısı	8	2	2	2	2	Basın Yayın	Basılı Yayın
		Maliyet	35.000	7.500	7.500	10.000	10.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.024
	F.2.2.5 Online aidat ve belge işlemleri gerçekleştirmek	Dergi Sayısı	3		1	1	1	Bilgi İşlem	Sistem kayıtları
		Maliyet	30.000		10.000	10.000	10.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.007
	F.2.2.6 Yetkin Bilgi İşlem personeli İstihdamı sağlamak	Dergi Sayısı	1		1			Genel Sekreter	Personel kaydı
		Maliyet	75.000		75.000			Muhasebe	Bütçe Kodu: 792.01.011
	F.2.2.7 Uzaktan erişimli online eğitim ve etkinlik altyapısı kurmak	Dergi Sayısı	3		1	1	1	Bilgi İşlem	Sistem kayıtları ve etkinlik raporu
		Maliyet	30.000	7.500	7.500	7.500	7.500	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.007
	Toplam Faaliyet			1403	304	337	366	396	Gözden Geçirme Periyodu
Toplam maliyet			187.500	20.000	104.500	31.500	31.500	3 ayda 1	3 ayda 1



STRATEJİK AMAÇ 3. KURUMSAL KAPASİTENİN (HİZMET ÜRETME KAPASİTESİ) GELİŞTİRİLMESİ										
Hedef 3.1. Araştırma-Geliştirme, proje yazma ve yürütme konularında kapasite geliştirilecektir.										
Strateji 3.1 Borsanın üyeleri ve kendi kurumsal yapısı için proje üreten ve yöneten yetkinliğe erişimi için çalışmalar yürütülecektir.										
KYS Prosesi	Stratejik Faaliyetler	Performans Göstergeleri	4 yıllık Hedef Performans	2019	2020	2021	2022	Sorumlu Birim	Açıklama (Kayıt/Dokümantasyon)	
P.2.3 BİLGİ DANIŞMANLIK VE DESTEK PROSESİ	F.3.1.1 Kurum bünyesinde Proje ve ARGE birimi kurmak	Proje birimi	1		1			Genel Sekreter	Birim çalışmaları	
		Maliyet	10		10			Muhasebe	Bütçe Kodu: 794.02.004	
	F.3.1.2 Kurum adına projeler hazırlamak	Proje sayısı	3		1	1	1	ARGE ve Proje	Proje kayıtları	
		Maliyet	15.000		5.000	5.000	5.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 794.02.004	
	F.3.1.3 Üyelerin yürüttüğü projelere destek olmak	Proje sayısı	4	1	1	1	1	ARGE ve Proje	Proje kayıtları	
		Maliyet	4.000	1.000	1.000	1.000	1.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 794.02.004	
	F.3.1.4 Üyelerle URGE destekli kümeleme çalışmaları başlatmak	URGE Projesi	1		1			ARGE ve Proje	Proje kayıtları	
		Maliyet	25.000		25.000			Muhasebe	Bütçe Kodu: 794.02.004	
	Toplam Faaliyet			9	1	4	2	2	Gözden Geçirme Periyodu	Raporlama Periyodu
	Toplam maliyet			44.010	1.000	31.010	6.000	6.000	3 ayda 1	3 ayda 1

**STRATEJİK AMAÇ 3. KURUMSAL KAPASİTENİN (HİZMET ÜRETME KAPASİTESİ) GELİŞTİRİLMESİ**
**Hedef 3.2. Üye ilişkileri güçlendirilecektir.**

Strateji 3.2 Borsa faaliyetlerini üyelerin öneri, talep, şikayet ve beklentilerine göre planlayacak. Üye geri beslemelerine uygun etkinliklerle üye memnuniyeti yüksek tutulacaktır.

KYS Prosesi	Stratejik Faaliyetler	Performans Göstergeleri	4 yıllık Hedef Performans	2019	2020	2021	2022	Sorumlu Birim	Açıklama (Kayıt/Dokümantasyon)	
<b>P.1.7 ÜYE İLİŞKİLERİ PROSESİ</b>	F. 3.2.1 Üye Memnuniyet Anketi yapmak	Anket Periyodu adet	4	1	1	1	1	Genel Sekreter Akreditasyon Birimi	F.29 Üye Memnuniyet Anketi	
		Maliyet	20.000	5.000	5.000	5.000	5.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.025	
	F. 3.2.2 Üye ziyaretleri yapmak	Ziyaret Sayısı	370	80	90	100	100	YK-Gen.Sek.	F.28 Öneri Ve Şikâyetler Takip Formu-F.012 Görüşme Formu	
		Maliyet	64.000	10.000	15.000	18.000	21.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.020	
	F.3.2.3 Başarılı üye hikâyeleri yayınlamak	Başarılı üye hikâyesi sayısı	4	1	1	1	1	Kalite Akreditasyon	Röportaj ve hikâye kaydı	
		Maliyet	10.000	2.500	2.500	2.500	2.500	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.024	
	Toplam Faaliyet			378	82	92	102	102	Gözden Geçirme Periyodu	Raporlama Periyodu
	Toplam maliyet			94.000	17.500	22.500	25.500	28.500	3 ayda 1	3 ayda 1

**STRATEJİK AMAÇ 3. KURUMSAL KAPASİTENİN (HİZMET ÜRETME KAPASİTESİ) GELİŞTİRİLMESİ**
**Hedef 3.3. Diğer borsalarla kıyaslama çalışmaları yürütülecektir.**
**Strateji 3.3 Borsanın benzer oda ve borsalarla kıyaslama çalışmaları yapmasını sağlamak, gördüğü iyi uygulama yöntemlerini kurma taşımak ve kendi örneklerini diğer oda borsalarla paylaşması sağlanacaktır.**

KYS Prosesi	Stratejik Faaliyetler	Performans Göstergeleri	4 yıllık Hedef Performans	2019	2020	2021	2022	Sorumlu Birim	Açıklama (Kayıt/Dokümantasyon)	
P.1.8 KALİTE VE DOKÜMANTASYON PROSESİ	F.3.3.1 Kıyaslama Ziyaretleri Yapmak	Kıyaslama Sayısı	4	1	1	1	1	Kalite Akreditasyon	Kıyaslama Raporu	
		Maliyet	20.000	5.000	5.000	5.000	5.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 794.03.001	
	F.3.3.2 Kıyaslama Sonucu İyileştirme Faaliyetleri yapmak	DF sayısı	4	1	1	1	1	Kalite Akreditasyon	F.06 DF Formu	
		Maliyet	15.000	2.500	2.500	5.000	5.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 794.02.004	
	Toplam Faaliyet			4	1	1	1	1	Gözden Geçirme Periyodu	Raporlama Periyodu
	Toplam maliyet			35.000	7.500	7.500	10.000	10.000	3 ayda 1	3 ayda 1

<b>STRATEJİK AMAÇ 4. ÜYEYE SUNULAN HİZMETLERİN GELİŞTİRİLMESİ</b>									
<b>Hedef 4.1. Bilgi, Danışmanlık ve Destek hizmetleri geliştirilecektir. Antalya özelindeki ürünler için Coğrafi İşaret çalışmaları yürütülecektir.</b>									
<b>Strateji 4.1 Üyelerin hib ve desteklerden faydalanması, ekonomik göstergeler ve piyasa araştırmaları aracılığı ile katma değer sağlamlarına katkı sağlanması da dahil gerekli çalışmalar yapılacaktır. Antalya özelinde bulunan ürünler için coğrafi çalışmalar yürütülecektir.</b>									
<b>KYS Prosesi</b>	<b>Stratejik Faaliyetler</b>	<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>4 yıllık Hedef Performans</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Sorumlu Birim</b>	<b>Açıklama (Kayıt/Dokümantasyon)</b>
<b>P.2.3 BİLGİ DANIŞMANLIK VE DESTEK PROSESİ</b>	F.4.1.1 Hibe Programları, Mevzuat Değişiklikleri Tarımsal Desteklemeler ile Bilgilendirme Toplantıları	Toplantı sayısı	4	1	1	1	1	Kalite Akreditasyon	F.14 Eğitim / Etkinlik Planı Sonuç Raporu
		Maliyet	10.000	2.000	2.000	3.000	3.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.020
	F.4.1.2 Yeni Coğrafi işaret çalışması yapmak ve tamamlamak	Coğrafi işaret çalışması	1				1	ARGE ve Proje	Çalışma Dosyası
		Maliyet	20.000				20.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 794.02.004
	F.4.1.3 Üyelerin Ürün/Hizmet Satın Almalarını Kolaylaştırmak İçin Firmalarla Anlaşmalar Yapmak (Bankalar, Kurumlar, Şirketler vs.)	Protokol Sayısı	4	1	1	1	1	Genel Sekreter	Protokol Kaydı
		Maliyet	4.000	1.000	1.000	1.000	1.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.007
	F.4.1.4 Sektör Paydaşları İle Toplantı ve Bilgi Paylaşımı Toplantıları yapmak	Toplantı Sayısı	4	1	1	1	1	Genel Sekreter	Toplantı tutanakları
		Maliyet	11.000	2.500	2.500	3.000	3.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.020
	F.4.1.5 Kooperatifçiliğin yaygınlaşması ve geliştirilmesi için çalışmalar (kümelenme projeleri dahil) yapmak	Etkinlik sayısı	2		1		1	Genel Sekreter	F.14 Eğitim / Etkinlik Planı Sonuç Raporu
		Maliyet	300.000		150.000		150.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 794.02.004
Toplam Faaliyet			15	3	4	3	5	Gözden Geçirme Periyodu	Raporlama Periyodu
Toplam maliyet			345.000	5.500	155.500	7.000	177.000	3 ayda 1	3 ayda 1

**STRATEJİK AMAÇ 4. ÜYEYE SUNULAN HİZMETLERİN GELİŞTİRİLMESİ**
**Hedef 4.2. İş Geliştirme ve Eğitim hizmetleri geliştirilecektir.**
**Starateji 4.2 Üyelerin gelişen ekonomik olanaklar ve çağın gereklerine uygun olarak kendilerini ve işlerini geliştirmek için gerekli girişimlerde bulunmak.**

KYS Prosesi	Stratejik Faaliyetler	Performans Göstergeleri	4 yıllık Hedef Performans	2019	2020	2021	2022	Sorumlu Birim	Açıklama (Kayıt/Dokümantasyon)	
<b>P.2.4 İŞ GELİŞTİRME VE EĞİTİMİ PROSESİ</b>	F.4.2.1 Üyelere Yönelik İş Geliştirme amaçlı Eğitim/Seminerler düzenlemek	Eğitim sayısı	8	2	2	2	2	Kalite Akreditasyon	Eğitim/Etkinlik Değerlendirme Anketi Formu- Sonuç Raporu	
		Maliyet	32.000	8.000	8.000	8.000	8.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.020	
	F.4.2.2 Üyeleri bir araya getirecek toplantılar ve etkinlikler düzenlemek	Toplantı sayısı	4	1	1	1	1	Kalite Akreditasyon	F.14 Eğitim / Etkinlik Planı Sonuç Raporu	
		Maliyet	100.000	20.000	20.000	30.000	30.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.020	
	Toplam Faaliyet			12	3	3	3	3	Gözden Geçirme Periyodu	Raporlama Periyodu
	Toplam maliyet			132.000	28.000	28.000	38.000	38.000	3 ayda 1	3 ayda 1

<b>STRATEJİK AMAÇ 4. ÜYEYE SUNULAN HİZMETLERİN GELİŞTİRİLMESİ</b>										
<b>Hedef 4.3. Satış salonu, Canlı Hayvan Borsası kurulacak, Laboratuvar hizmetleri sunulacak ve İhtisas Borsacılığının Altyapısı Oluşturulacaktır</b>										
<b>Strateji 4.3 Çağdaş borsacılığın gereği olarak üyelerimiz için ürün bazında oluşturulacak web sitelerinde üyelerin ürünlerini tanıtip satış yapabileceği alan oluşturmak. Üyelerin ihtisas alanlarına göre e-ticaret ve e-Pazar alt yapısı kurmak ve sürekli kılmak. Üyelerimizin TÜRİB faaliyetlerinden faydalanabilmesi için yerel acentecilik faaliyetlerini yürütmek</b>										
<b>KYS Prosesi</b>	<b>Stratejik Faaliyetler</b>	<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>4 yıllık Hedef Performans</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Sorumlu Birim</b>	<b>Açıklama (Kayıt/Dokümantasyon)</b>	
<b>2.6 BORSACILIK HİZMETLERİ PROSESİ</b>	F.4.3.1 Lisanslı Depo Ortaklığının Sağlanması ve Sürdürülmesi	Ortaklık Sözleşmesi	1			1		Genel Sekreter	Ortaklık Sözleşmesi ve faaliyet raporu	
		Maliyet	800.000			800.000		Muhasebe	Bütçe Kodu:	
	F.4.3.2 E-Pazar Çalışmaları Yapmak veya Mevcut Olanlarla Anlaşmak, Tanıtımını Yapmak	Web sayfası	1			1		Tescil	Faaliyet raporu	
		Maliyet	15.000			15.000		Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.013	
	F.4.3.3 Borsa Bünyesinde Üye İhtiyaçları için Laboratuvarının Kurulmasını Sağlamak, İştirakçi Olmak ve Faaliyetlerine Başlamak	Laboratuvar Faaliyeti	4	1		1	1	1	Laboratuvar	Faaliyet kayıtları
		Maliyet	75.000	5.000		50.000	10.000	10.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.03.005
	F.4.3.4 Mevcut Laboratuvar ile protokoller yapılarak üyelerin kullanımını arttırmak.	Laboratuvar Faaliyeti	1			1			Laboratuvar	Faaliyet kayıtları
		Maliyet	50.000			50.000			Muhasebe	Bütçe Kodu: 794.02.004
	F.4.3.5 TURİB Konusunda Çalışmalar Yapmak Sürekliliğini sağlamak	Ortaklık Sözleşmesi işletme	4	1		1	1	1	Tescil	Ortaklık Sözleşmesi ve faaliyet raporu
		Maliyet	40.000	10.000		10.000	10.000	10.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.007
	F.4.3.6 ELÜS ortaklığı ve acente ve ortaklık sözleşmeleri yapmak, sürekliliğini sağlamak	Ortaklık Sözleşmesi ve sürekli işletme	4	1		1	1	1	Tescil	Ortaklık Sözleşmesi ve faaliyet raporu
		Maliyet	20.000	5.000		5.000	5.000	5.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.007
	Toplam Faaliyet			15	3	5	4	3	Gözden Geçirme Periyodu	Raporlama Periyodu
	Toplam maliyet			1.000.000	20.000	130.000	825.000	25.000	3 ayda 1	3 ayda 1

**STRATEJİK AMAÇ 5. SOSYAL SORUMLULUK VE BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROLÜN GELİŞTİRİLMESİ**

**Hedef 5.1. Sosyal Sorumluluk Stratejisi (Yardım politikası, işbirliği politikası vb) ve Bölgesel Kalkınma Stratejisi (Kurumlar arası işbirliği politikası, koordinasyon politikası, Lobi oluşturma politikası vb) oluşturulacak ve deklare edilecektir.**

**Strateji 5.1 Üyelerin ve bölgenin kalkınmasına yönelik gerekli ekonomik, sosyal ve kültürel işbirlikleri ve paydaş buluşmaları sağlanacak, lobi faaliyetlerinde bulunulacak ve üyelere, ile ve bölgeye katma değer sağlanacaktır.**

KYS Prosesi	Stratejik Faaliyetler	Performans Göstergeleri	4 yıllık Hedef Performans	2019	2020	2021	2022	Sorumlu Birim	Açıklama (Kayıt/Dokümantasyon)	
<b>P.2.2 POLİTİKA TEMSİL VE GÖRÜŞ OLUŞTURMA PROSESİ</b>	F.5.1.1 Ortak Akıl Toplantıları Yapmak	Toplantı Sayısı	8	2	2	2	2	Özel Kalem	Faaliyet kayıtları	
		Maliyet	70.000	10.000	15.000	20.000	25.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.020	
	F.5.1.2 İlin tanınırlığını arttırmaya yönelik etkinlikler yapmak	Lobi ve faaliyet sayısı	4	1	1	1	1	YK-Gen.Sek.	F.26 Lobi faaliyetleri Takip Formu- Sonuç Raporu	
		Maliyet	11.000	2.000	3.000	3.000	3.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.020	
	F.5.1.3 İlin yatırım potansiyelinin geliştirilmesi için girişimlerde bulunmak	Lobi ve proje sayısı	8	2	2	2	2	YK-Gen.Sek.	F.26 Lobi faaliyetleri Takip Formu- Sonuç Raporu	
		Maliyet	40.000	10.000	10.000	10.000	10.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.007	
	F.5.1.4 Sektör Paydaşları İle Toplantı ve Bilgi Paylaşımı Toplantıları yapmak	Toplantı Sayısı	4	1	1	1	1	Genel Sekreter	Toplantı tutanakları	
		Maliyet	11.000	2.500	2.500	3.000	3.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 793.01.020	
	Toplam Faaliyet			24	6	6	6	6	Gözden Geçirme Periyodu	Raporlama Periyodu
	Toplam maliyet			132.000	24.500	30.500	36.000	41.000	3 ayda 1	3 ayda 1

<b>STRATEJİK AMAÇ 5. SOSYAL SORUMLULUK VE BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROLÜN GELİŞTİRİLMESİ</b>										
<b>Hedef 5.2. BAGEV'in, Zeytinpark A.Ş. Ve YÖREX fuarlarının etkin ve daha verimli çalışmalar yürütmesi sağlanacaktır.</b>										
<b>Strateji 5.2. BAGEV'in etkin ve daha verimli çalışmalar yürütmesi sağlanacak, Zeytinpark A.Ş. girişiminin etkililiğinin artırılmasına katkıda bulunulacaktır. Marka haline gelen YÖREX fuarları ile yöresel ürünler tanıtılacaktır.</b>										
<b>KYS Prosesi</b>	<b>Stratejik Faaliyetler</b>	<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>4 yıllık Hedef Performans</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Sorumlu Birim</b>	<b>Açıklama (Kayıt/Dokümantasyon)</b>	
<b>P.2.3 BİLGİ DANIŞMANLIK VE DESTEK PROSESİ</b>	F.5.2.1 Batı Akdeniz Ekonomisini Geliştirme Vakfının etkin ve verimli çalışmasına yönelik işbirliği faaliyetleri yürütmek	Etkinlik Sayısı	4	1	1	1	1	Genel Sekreter	Etkinlik raporu	
		Maliyet	160.000	30.000	30.000	50.000	50.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 794.02.004	
	F.5.2.3İştirakçisi olduğumuz Zeytin Park AŞ. nin etkinliğini sürekli kılmak ve iyileştirmek	Etkinlik Sayısı	4	1	1	1	1	Genel Sekreter	Etkinlik raporu	
		Maliyet	160.000	30.000	30.000	50.000	50.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 794.02.004	
	F.5.2.1 YÖREX Fuar Organizasyonunu Düzenlemek ve Sürekli kılmak	Fuar sayısı	4	1	1	1	1	Genel Sekreter	Etkinlik raporu	
		Maliyet	270.000	60.000	65.000	70.000	75.000	Muhasebe	Bütçe Kodu: 794.07.002	
	Toplam Faaliyet			12	3	3	3	3	Gözden Geçirme Periyodu	Raporlama Periyodu
	Toplam maliyet			590.000	120.000	125.000	170.000	175.000	3 ayda 1	3 ayda 1



**Tablo 3.**Stratejik Plan 4 yıllık Faaliyet ve Maliyet İlişkisi

AMAÇ HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ	FAALİYETLER GÖSTERGESİ					MALİYETLER GÖSTERGESİ				
	4 yıllık Hedef Performans	2019	2020	2021	2022	4 yıllık Hedef Performans	2019	2020	2021	2022
<b>STRATEJİK AMAÇ 1. KURUMSAL YAPININ GELİŞTİRİLMESİ</b>	62	16	15	16	15	128.500	24.750	28.250	35.250	40.250
Hedef 1.1. Borsa bünyesinde uygulanan Yönetim Sistemi (ISO 9001 TKYS) iyileştirilecektir, Üye memnuniyeti esaslı organizasyonel yapı ve karar süreçleri gözden geçirilecek ve geliştirilecektir.	36	9	9	9	9	50.500	9.250	10.750	14.250	16.250
Hedef 1.2. Borsa organlarına yönelik nitelikli eğitim programı hazırlanacak ve uygulanacaktır. Meslek Komitelerinin etkin yapısı iyileştirilecektir.	22	6	5	6	5	63.000	12.500	14.500	17.000	19.000
Hedef 1.3. Kurumsal kimlik çalışması gerçekleştirilecektir.	4	1	1	1	1	15.000	3.000	3.000	4.000	5.000
<b>STRATEJİK AMAÇ 2. KURUMSAL KAYNAKLARIN EN İYİ (ETKİN VE VERİMLİ) BİÇİMDE YÖNETİLMESİ</b>	1.427	310	343	372	402	217.500	26.000	110.500	40.500	40.500
Hedef 2.1. Çalışan performans yönetim sistemi gözden geçirilecek ve iyileştirilecektir.	24	6	6	6	6	30.000	6.000	6.000	9.000	9.000
Hedef 2.2. Bilişim altyapısı güçlendirilecektir. Tanıtım ve Haberleşme faaliyetleri geliştirilecektir.	1403	304	337	366	396	187.500	20.000	104.500	31.500	31.500
<b>STRATEJİK AMAÇ 3. KURUMSAL KAPASİTENİN (HİZMET ÜRETME KAPASİTESİ) GELİŞTİRİLMESİ</b>	391	84	97	105	105	173.010	26.000	61.010	41.500	44.500

AMAÇ HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ	FAALİYETLER GÖSTERGESİ					MALİYETLER GÖSTERGESİ				
	4 yıllık Hedef Performans	2019	2020	2021	2022	4 yıllık Hedef Performans	2019	2020	2021	2022
Hedef 3.1. Araştırma-Geliştirme, proje yazma ve yürütme konularında kapasite geliştirilecektir.	9	1	4	2	2	44.010	1.000	31.010	6.000	6.000
Hedef 3.2. Üye ilişkileri güçlendirilecektir.	378	82	92	102	102	94.000	17.500	22.500	25.500	28.500
Hedef 3.3. Diğer borsalarla kıyaslama çalışmaları yürütülecektir.	4	1	1	1	1	35.000	7.500	7.500	10.000	10.000
<b>STRATEJİK AMAÇ 4. ÜYEYE SUNULAN HİZMETLERİN GELİŞTİRİLMESİ</b>	<b>42</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>1.477.000</b>	<b>53.500</b>	<b>313.500</b>	<b>870.000</b>	<b>240.000</b>
Hedef 4.1. Bilgi, Danışmanlık ve Destek hizmetleri geliştirilecektir. Antalya özelindeki ürünler için Coğrafi İşaret çalışmaları yürütülecektir.	15	3	4	3	5	345.000	5.500	155.500	7.000	177.000
Hedef 4.2. İş Geliştirme ve Eğitim hizmetleri geliştirilecektir.	12	3	3	3	3	132.000	28.000	28.000	38.000	38.000
Hedef 4.3. Satış salonu, Canlı Hayvan Borsası kurulacak, Laboratuvar hizmetleri sunulacak ve İhtisas Borsacılığının Altyapısı Oluşturulacaktır	15	3	5	4	3	1.000.000	20.000	130.000	825.000	25.000
<b>STRATEJİK AMAÇ 5. SOSYAL SORUMLULUK VE BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROLÜN GELİŞTİRİLMESİ</b>	<b>36</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>722.000</b>	<b>144.500</b>	<b>155.500</b>	<b>206.000</b>	<b>216.000</b>
Hedef 5.1. Sosyal Sorumluluk Stratejisi (Yardım politikası, işbirliği politikası vb) ve Bölgesel Kalkınma Stratejisi (Kurumlar arası işbirliği politikası, koordinasyon politikası, Lobi oluşturma politikası vb) oluşturulacak ve deklare edilecektir.	24	6	6	6	6	132.000	24.500	30.500	36.000	41.000
Hedef 5.2. BAGEV'in, Zeytinpark A.Ş. Ve YÖREX fuarlarının etkin ve daha verimli çalışmalar yürütmesi sağlanacaktır.	12	3	3	3	3	590.000	120.000	125.000	170.000	175.000
<b>GENEL TOPLAMLAR</b>	<b>1.958</b>	<b>428</b>	<b>476</b>	<b>512</b>	<b>542</b>	<b>2.718.010</b>	<b>274.750</b>	<b>668.760</b>	<b>1.193.250</b>	<b>581.250</b>



## İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik planın izlenmesi ve takip edilmesi, kritik başarı faktörlerinden bir tanesidir. Bu çerçevede, borsanın 4 yıllık vizyonunu yansıtan Stratejik Plan'da yer alan temel öge, amaç ve hedefleri gerçekleştirmeye dönük proje ve faaliyetlerin uygulanabilmesi için hedefler bazında sorumluların kimler/hangi birimler olduğu, bunların ne zaman gerçekleştirileceği, hangi kaynakların kullanılacağı gibi hususlar belirlenmiştir.

Stratejik Plan'ın etkin bir şekilde uygulanması ve takip edilmesi amacıyla "**Stratejik Plan İzleme ve Takip Yazılımı**" kullanılmaktadır. Söz konusu yazılım kapsamında, hedefler bazında sorumlular, kullanılacak kaynaklar ve takvimlendirme yapılmıştır.

Buna ek olarak yazılım bünyesinde bulunan yıllık iş planları ile aylık bazda yapılacak faaliyetler takip edilmekte, söz konusu yazılım vasıtasıyla hedeflerden sorumlu kişilere, faaliyet öncesi ve sonrasında e-posta ile bilgilendirmeler yapılmaktadır.

Akreditasyon Sorumlusu tarafından aylık bazda faaliyetler takip edilmekte ve yazılıma işlenip işlenmediği kontrol edilmektedir. Yazılıma işlenmediği tespit edilen faaliyetlere ilişkin, hedef sorumlusuna bilgi verilmektedir.

Faaliyetler, 3 ayda bir gerçekleştirilen "**Akreditasyon İzleme Komitesi**" tarafından gözden geçirilmekte, ilerlemeyen faaliyetlere ilişkin önlemler ve yapılması gereken faaliyetler kararlaştırılmaktadır.

Ayrıca, Stratejik Plan amaç ve hedefleri, borsanın misyonu ve vizyonu doğrultusunda, Akreditasyon İzleme Komitesi tarafından gözden geçirilmekte ve revize edilmesi gereken hususlara ilişkin tavsiye kararlar alınmaktadır. Söz konusu tavsiyeler, bir sonraki Yönetim Kurulu Toplantısı'nda değerlendirilerek, Plan'ın gözden geçirilmesi ve revize edilmesi sağlanmaktadır.

Stratejik Plan'ın genel durumu ile ilgili Yönetim Kurulu'na aylık olarak bilgi verilmektedir.