

İÇİNDEKİLER

|                                                                          |    |
|--------------------------------------------------------------------------|----|
| GİRİŞ .....                                                              | 2  |
| 1. GENEL BİLGİLER .....                                                  | 4  |
| 1.1. Ticaret Borsacılığı .....                                           | 4  |
| 1.1.1. Dünyada Ticaret Borsacılığı .....                                 | 4  |
| 1.1.2. Ülkemizde Ticaret Borsacılığı .....                               | 4  |
| 1.2. Aydın hakkında .....                                                | 5  |
| 1.3. Aydın Ticaret Borsası .....                                         | 9  |
| 2. MEVCUT DURUM ANALİZİ .....                                            | 10 |
| 2.1. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat .....                                | 10 |
| 2.2. Süreçler / Faaliyetler .....                                        | 13 |
| 2.3. Paydaşlar .....                                                     | 15 |
| 2.4. İç Çevre Analizi .....                                              | 16 |
| 2.4.1. Organizasyon Yapısı .....                                         | 17 |
| 2.4.2. Fiziksel Şartlar: .....                                           | 18 |
| 2.4.3. Mali Yapı: .....                                                  | 18 |
| 2.4.4. İnsan Kaynakları: .....                                           | 19 |
| 2.4.5. Teknolojik Altyapı: .....                                         | 19 |
| 2.4.5. Borsanın Hizmet ve Kurumsal Kapasitesinin Değerlendirilmesi ..... | 20 |
| 2.4.6. Güçlü Yönler .....                                                | 24 |
| 2.4.7. Geliştirilmeye Açık Yönler .....                                  | 25 |
| 2.5. Dış Çevre Analizi .....                                             | 25 |
| 2.5.1. Fırsatlar .....                                                   | 25 |
| 2.5.2. Tehditler .....                                                   | 26 |
| 3. GELECEĞİN TASARIMI .....                                              | 27 |
| 3.1. Ortaya Çıkan Durum .....                                            | 28 |
| 3.2. Misyonumuz .....                                                    | 29 |
| 3.3. Vizyonumuz .....                                                    | 30 |
| 3.4. Temel Değerlerimiz .....                                            | 30 |
| 3.5. Ana Temalar .....                                                   | 31 |
| 3.6. Stratejik Amaçlar .....                                             | 35 |
| 3.7. Hedefler .....                                                      | 40 |
| 3.8. Stratejiler ve Performans Göstergeleri .....                        | 43 |
| 3.9. Kurumsal Performans Göstergeleri .....                              | 52 |
| 4. MALİYETLENDİRME .....                                                 | 54 |
| 5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME .....                                         | 57 |
| 6. SONUÇ .....                                                           | 58 |

## **GİRİŞ**

Günümüzde tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de hızlı değişimler yaşanmaktadır. Bu süreçte kurumların da yeni yönetim anlayışları geliştirmeleri kaçınılmaz hale gelmiştir.

Ticaret Borsacılığındaki temel amaç; diğer sektörlerde de olduğu gibi, tarımsal ve hayvansal ürünlerin üretim ve ticaretinin nitelik ve niceliğini artırarak, ulusal kalkınmaya katkı sağlamaktır.

Ekonominin tüm sektörlerinde büyük değişimin yaşandığı küresel dünyada, bu değişimi algılayıp uygulayabilenler ayakta kalabilmektedir.

Gerek sanayi üretimi, gerekse tarımsal ve hayvansal üretim süreçlerinde verimliliği artırmak için ileri teknoloji kullanılırken, üretilen bu ürünlerin satışını gerçekleştirmek için ticaret kavramında da, ciddi gelişmeler yaşanmaktadır.

Günümüzde Çağdaş Borsacılığı tanımlayan “Lisanslı Depoculuk”, “Ürün İhtisas Borsacılığı” ve “Vadeli İşlemler ve Opsiyon Borsacılığı” gibi konularda ülkemizde yapılan düzenlemelerin dünyadaki gelişmelere paralel olduğu görülmektedir.

Sistemin sağlıklı bir yapıya kavuşması, oluşturulan düzenlemelerin uygulamaya geçirilebilmesiyle sağlanabilir.

Burada borsalarımızın yönetimlerine önemli bir rol ve sorumluluk düşmektedir. Çağdaş borsa yapısına kavuşamayan borsaların yaşamlarını idame ettirebilmeleri oldukça güçtür.

Aydın Ticaret Borsası yönetimi, üyelerine ve bölgesinin ekonomik ve sosyal kalkınmasına daha çok ve daha iyi hizmet edebilmek için başlatmış olduğu süreçte; öncelikle ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sistemini kurarak kurumsal bir yapıya ulaşmayı ve vermiş olduğu hizmetlerde kalite standartlarını yakalamayı hedeflemiştir.

Aydın Ticaret Borsası ayrıca, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği’nin (TOBB) “TOBB Oda ve Borsa Akreditasyon Sistemine” de entegre olmuştur. Bu doğrultuda Borsa’da başlatılmış olan kapasite geliştirme ve yeniden yapılanma çalışmalarıyla, hem hizmetlerin nicelik ve nitelikleri artırılmış, hem de bu hizmetler çağdaş yönetim anlayışı ve örgütlenme biçimi ile üyelere sunulmaktadır.

Aydın Ticaret Borsası da bu bilinçle; çağdaş borsacılığın gereklerini yerine getirmek üzere, değişim ve dönüşüm sürecine önemli katkı sağlayacak olan Stratejik Planın 2013 – 2016 yıllarını kapsayan 2. döneminin hazırlanması çalışmalarına başlamıştır.

Stratejik Planlama Kurumlarda;

- ✓ planlama kültürünün oluşmasına,
- ✓ kaynakların optimal biçimde kullanılmasına,
- ✓ politika ve kararların doğru bilgiye dayandırılarak alınmasına,
- ✓ geleceğin bilinçli bir biçimde oluşturulmasına,
- ✓ planın uygulanmasına,
- ✓ ve kurumsal performansların ölçülmesine

olanak sağlayan bir yönetim aracıdır.

Yeni yönetim anlayışının getirdiği modellerin başında stratejik planlama gelmektedir. Stratejik Planlama, planlı hizmet sunmak, yeni politikalar geliştirmek, bu politikaları belirlenmiş bütçelere göre planlamak ve uygulamak, yapılan çalışmalarını etkili bir şekilde izleyip değerlendirmeyi amaçlamaktadır.

Planda; fiziksel, beşeri ve mali kaynaklar, sunulan hizmetler, yönetim anlayışı ve kurumsal entelektüel kapasitesi hakkında borsanın yeterlilikleri “Durumu Analizi” ile ortaya konmaktadır.

Misyon ve vizyon belirlendikten sonra, borsayı bu vizyona taşıyacak amaç, hedef ve stratejiler ortaya konmuş, maliyetlendirme çalışması yapılmış ve izleme değerlendirme yöntemi belirlenmiştir.

Planın, Borsamızı çağdaş borsacılık anlayışına ve yapısına taşıyacağı konusundaki inancımı ifade eder, planın hazırlanmasındaki tüm aşamalarında katkılarını esirgemeyen, yönetici, çalışan, üye ve paydaşlarımıza, özellikle de bilgi ve tecrübesiyle bizleri yönlendiren, Dr. Yüksel VARDAR’a teşekkürlerimi sunarım.

**Adnan BOSNALI**  
**Aydın Ticaret Borsası**  
**Yönetim Kurulu Başkanı**

## 1. GENEL BİLGİLER

### 1.1. 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.

#### 1.1.1. Dünyada Ticaret Borsacılığı

Kıtaların keşfi sonucu büyük deniz yollarının açılmasıyla dünya ticaretinin Atlantik kıyılarına kayması Anvers 'in önemini arttırmıştır. Dört tarafı bölmelerle çevrili salonu ile 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.

#### 1.1.2. Ülkemizde Ticaret Borsacılığı

Ülkemizde gerçek anlamda ilk resmi borsa 2 Aralık 1873 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 1913 yılında Adana Ticaret Borsası, ardından 1925 yılında ise İstanbul Ticaret Borsası kurulmuştur.

## **1.2. Aydın Hakkında**

### **Coğrafi Durum ve İklim**

Aydın, orta ve batı kesiminde verimli ovalar, kuzey ve güneyi dağlar ile çevrili Büyük Menderes Havzası üzerinde 8.007 km<sup>2</sup>'lik bir alan üzerine kuruludur. Doğusunda Denizli, batıda Ege Denizi, kuzeyde İzmir ve Manisa, güneyde ise Muğla illeriyle komşudur. İl, 37°-44' ve 38°-08' kuzey enlemleri ile 27°-23' ve 28°-52' doğu boylamları arasında yer alır.

Akdeniz ikliminin hâkim olduğu İl'de yazlar sıcak ve kurak, kışlar ılık ve yağışlı geçer. Ortalama sıcaklık 17.6°C, ortalama yağışlı gün sayısı 78.1, ortalama yağış miktarı 630,2 mm/yıl'dır.

Büyük Menderes vadisi, diğer Ege ovaları gibi batıda denize doğru açılan bir oluk biçimindedir. Bu yüzden denizin ıltıcı etkisi ve yağış getiren rüzgârlar iç kısımlara kadar kolaylıkla girer.

Trenle veya karayolu ile İç Anadolu yönünden Büyük Menderes vadisine girenler, Denizli'den İzmir'e doğru yaz kış tüm ova ve yamaçları kaplayan yemyeşil bir örtüyle karşılaşılır.

Ova tabanında incir, zeytin ve portakal bahçeleri büyük alanlar kaplar. Bunların dışında bağlar, bahçeler ve pamuk tarlaları geniş yer tutar. Aynı zamanda Akdeniz yöresinin bitki örtüsü, sert yapraklı, kurağa dayanıklı bodur makiler görülür. Kocayemiş, mersin, defne, delice ve aşı zeytinler, menengeç, dere boylarında zakkumlar ve bunlar arasında kekik, nane, lavanta çiçeği gibi kokulu bitkiler de vardır. Bunların yanı sıra dağlarda çam, kestane, çınar, dişbudak, ıhlamur gibi ağaçlar görülür. İl topraklarının % 38,5'i ormanlarla kaplıdır.

### **Ekonomi**

Büyük Menderes Irmağının suladığı bereketli ovalar üzerinde 817.953 hektar alanda kurulu olan İlimiz, sahip olduğu toprak ve su kaynaklarının zenginliği ve Akdeniz iklimi sayesinde her türlü bitkisel üretimin yapılması gibi önemli bir tarım potansiyeline sahiptir. İl topraklarının %44,4'ünü oluşturan 363.214 hektar alanda tarımsal üretim yapılır. Geriye kalan arazilerin 315.132 hektarı ve %38 pay ile ormanlık alanlar, 139.607 hektar ve %17 pay ile çayır-mera ve tarım dışı araziler oluşturmaktadır.

Sulanabilir nitelikteki 252.486 hektar alanın %69'lık kısmı olan 175.545 hektarında sulu tarım yapılır.

## AYDIN TİCARET BORSASI STRATEJİK PLANI 2013-2016

Tarımın hemen her dalında faaliyet gösterilir. Sanayi bitkilerinin yanı sıra tarla, bağ ve bahçe ürünleri yetiştiren işletmeler fazladır. İlin en çok katma değer yaratan bitkisel ürünleri pamuk, zeytin, incir ve kestanedir. İlimiz incir, kestane üretiminde Türkiye genelinde 1. sırada, zeytin ve pamuk üretiminde ise 2.sırada yer almaktadır.

Aydın ilinin sahip olduğu 363.214 hektarlık tarım arazisi içinde 215.520 hektar ve %59 pay ile zeytin ve meyvelikler en geniş alanı kaplar. Bunu 133.000 hektar ve %37 tahıllar ve diğer bitkisel ürünler, 11.129 hektar ve %3 pay ile sebze bahçeleri izler.

Aydın İli toprak, iklim, topografik yapı ve ekolojik özellikleri ile polikültür tarıma elverişlidir. Tarımın her kolunda yetiştiriciliğin yapılabildiği güçlü bir potansiyele sahiptir. 1.006.541 olan genel nüfusun % 39'u belde ve köylerde yaşamaktadır. Şehirde yaşayan nüfusun bir kısmının da tarımla uğraştığı göz önüne alındığında, toplam nüfusun % 55'i geçimini tarımdan sağlamaktadır. Ekonomik hayatın temelini oluşturan tarımın ağırlığı İlde, sanayi ve ticaret sektöründe de yoğun olarak hissedilir. Sanayi tesislerinin üretiminin büyük bir kısmı doğrudan veya dolaylı olarak tarıma dayalıdır. Tarım sektörü içinde, bitkisel üretim, hayvancılık, balıkçılık önemli alt sektörlerdir. Bitkisel üretimde en önemli ürünler, pamuk, incir, zeytin, kestane ve narenciyedir. İlimiz son yıllarda hayvancılık alanında da atılım içine girmiştir.

### İncir

Türkiye, dünyanın en önemli taze incir üretici ülkesi olmasının verdiği bir avantajla, kuru incir üretiminde ve ihracatında da lider ülke konumundadır. Ülkemiz, dünya taze incir üretimi ile kuru incir üretiminin yarısından fazlasını karşılamaktadır. Ülkemizin ihraç ettiği incirin %62,4'ü Aydın'da üretilir. Aydın, kaliteli incir üretimi ve kapasite üstünlüğü ile Türkiye incir üretiminde ilk sırada yer alır. Aydın'da 6,5 milyon adet incir ağacı bulunmaktadır. Bu ağaçlardan elde edilen taze incir miktarı yılda ortalama 150-170 bin ton arasında değişmekte ve bu miktarın yaklaşık %90'ı kuru incir olarak işlenmektedir. Aydın'ımız ile özdeşleşen kuru incirimiz dünya çapında üne sahiptir. İlimiz, ülkemizde kuru incir üretim ve ihracatında 1'nci durumdadır. 2011 yılında 168.351 ton, 2012 yılında 171.637 ton yaş incir üretilmiştir. Ağaç başına ortalama verim ise 28-29 kg civarındadır.

Kurutmalık incirin ticari anlamda yetiştiriciliği tümüyle Aydın dağlarının her iki yöndeki yamaçları ile kır-taban ve taban arazilerde yapılmaktadır. Bu bölgelerimizin; ekolojik koşulları özellikle meyvenin olgunlaşma dönemindeki sıcaklık, nem ve rüzgar durumu kaliteyi olumlu yönde etkilemektedir.

**Zeytin**

İlimizin ikinci önemli ürünü zeytindir. Binlerce insanın geçim kaynağı olan zeytin ve zeytinyağı Akdeniz mutfağının ve insan sağlığının vazgeçilmez zenginlikleridir. Türkiye zeytin ağacı sayısının %15'ini oluşturan 23.806.884 adet zeytin ağacı varlığımızdan yaklaşık 267.274 ton zeytin 2012 yılında üretilmiştir. Zeytin üretiminde her yıl ürün elde etmek için geleneksel hasat yöntemine alternatif olabilecek mekanik hasat tekniklerin kullanılması İl'de amaçlanmıştır. Mekanik hasat yöntemlerinin daha elverişli kullanılabilmesi amacıyla uygun ağaç formlarının elde edilmesi ve makine üretiminin teşvik edilerek, üreticiye düşük maliyetle makine temininin sağlanması gerekmektedir. Ayrıca, İl ekonomisinde önemli bir yer tutan ve 153.268 hektarda yapılan zeytin üretiminde istikrarlı bir ürün elde etmek için bakım, budama, ilaçlama çalışmaları yapılmaktadır.

**Kestane**

Bilimsel adı "castanea" olan ve Kuzey Yarım Küre'nin tüm ılıman bölgelerinde yetişen kestane ağacı kayıngiller familyasındandır.

Kestane ağacı, gövdesi dik, kırmızımtırak kabuklu ve sert yapraklı bir ağaçtır. Yaşadığı coğrafyaya göre farklılık gösterir. Bugün bilinen 16 ayrı türü vardır. Ülkemizin de dahil olduğu Akdeniz Havzası içinde yer alan ülkelerde yetişen kestane türü "castanea sativa mill"dir. 30 m'ye ulaşan görkemli bir yapıya sahip kestane ağacının 500-1000 yıl arası değişen bir yaşam süresi vardır. Aşılandıktan 5 yıl sonra meyve vermeye başlayan ve en yüksek verimine 60. yılında ulaşan ağacın hasadına eylül ortalarında başlanır. Meyveleri sarımtırak-yeşil renkte, denizkestanesi şeklindeki dikenli kestane kabuğu (kupula) içinde tek ya da ikili üçlü toplar halinde bulunur.

Ülkemizde üretimi 2012 yılında 57 bin ton civarlarındadır. İlimizde yetiştirilen kestane miktarı ise yıllara göre değişiklik göstermekte ve 15-20 bin ton arasında olmaktadır. 2012 yılı TÜİK verilerine göre ilimizde 19.782 ton kestane üretilmiş ve bu da Türkiye üretiminin %34'üne tekabül etmektedir.

Kestane üretiminde Türkiye dünyada 3. sırada olmasına rağmen, dış ticaret rakamlarının düşük olması, ülkemizin bu potansiyelini iyi değerlendiremediğini göstermektedir. İlimizde kestane yetiştiriciliği ekolojik şartların elverişliliğine rağmen dağlık bölgelerde ve yaylalarda, özellikle kuzeye bakan yamaçlarda yaygındır. Üretim genellikle dağınık ağaçlardan elde edilmektedir. Nazilli, Köşk ve Sultanhisar ilçelerinde az da olsa kapama bahçe tesisleri mevcuttur. Üretimde yıllara göre

dalgalanmalar yaşanmakta buna da kestane kanseri, iç kurdu ve kuraklık etki etmektedir.

### **Pamuk**

Pamuk, ikiyeenekliler sınıfının ebeğümeciler familyasından olup, lif ve yağ elde etmek için tropik ve subtropik alanlarda geniş çapta kültürü yapılan bir bitkidir. Ekvatorun her iki yanında 41' kuzey ile 36' güney enlemleri arasında özel bir tasarımıyla yerleştirilir.

Pamuk bitkisinin gövdesi dik, oldukça dallanmış ve çok tüylüdür. Çiçekler saplı olup yaprakların koltuğunda tek tek bulunur. Meyvesi olgunlukta açılan 3-5 gözlü lokulisit kapsüldür. Her gözde siyahımsı renkli, oval ve üzeri uzun tüylerle örtülü 5-10 tohum bulunur.

Türkiye'de pamuk tarımı genelde Ege Bölgesi, Güneydoğu Anadolu Bölgesi, Çukurova ve Antalya yörelerinde yapılmaktadır. Son 10 yıllık süreçte pamuk ekim alanlarının yaklaşık %30 oranında gerilediği bilinmektedir.

Türkiye'de Lif pamuk üretiminde en önemli bölge Güneydoğu Anadolu Bölgesidir.

Türkiye'nin pamuk üretiminde son yıllarda yaşanan düşüşe paralel olarak, dünyanın en kaliteli pamuklarının yetiştirildiği Ege Bölgesinde de pamuk üretim alanları önemli ölçüde gerilemiştir.

Ege bölgesinde 2012 üretim yılında 250.997 ton (kütlü pamuk) ile Aydın birinci sırada gelmektedir. Onu sırasıyla 111.261 ton (kütlü pamuk) ile İzmir, 26.948 ton (kütlü pamuk) ile Denizli ve 16.398 ton (kütlü pamuk) ile Manisa takip etmektedir.

### **Hayvancılık**

Kırsal ekonomik yapının önemli ve ayrılmaz bir parçası olan hayvancılık sektörüne, ülke kalkınmasında olduğu gibi bölge ve il bazında da önemli iktisadi fonksiyonlar yüklenmiştir.

Bunlar sanayi sektörüne girdi sağlama, kırsal alandan göçü önleme, sektör içinde ve diğer sektörlerde yeni istihdam sahası yaratma şeklinde sıralanabilir.

Polikültür üretim yapısının ağırlıklı olduğu ilimizde hayvansal üretimde ihtisaslaşma düzeyi ve hayvan varlığı ekonomik kalkınmayı başarmak için önemli bir potansiyel olarak karşımıza çıkmaktadır. Hayvancılığın ildeki toplam gayrisafi zirai gelir içerisindeki payı %19'dur.



## **AYDIN TİCARET BORSASI STRATEJİK PLANI 2013-2016**

İlimizde büyükbaş hayvan varlığına baktığımızda 2011 yılı itibarı ile sayının 311.076'ya, küçükbaş varlığının ise 225.736'ya ulaştığı görülmektedir. 2011 yılı TÜİK verilerine göre toplam 384.591 ton süt üretimi gerçekleşmiştir.

### **Sanayi ve Ticaret**

Ekonomik potansiyeli oldukça yüksek olan Aydın; coğrafi konumunun sağladığı ulaşım avantajı, hammadde kaynaklarına yakınlığı, organize sanayi bölgeleri, nüfusun genç ve nitelikli oluşu gibi nedenlerle turizm, tarım ve hizmet sektörleri ile sanayileşme bakımından gelişen ve yükselen bir konumdadır. İlimiz sınırlarında Aydın, Nazilli, Söke, Kuşadası ve Didim'de olmak üzere toplam 5 adet ticaret odası ile Aydın, Nazilli ve Söke'de olmak üzere 3 Adet Ticaret Borsası bulunmaktadır.

### **Organize Sanayi Bölgeleri**

İlimizde faaliyet halinde olan 4 adet Organize Sanayi Bölgesi mevcut olup, bunlar Aydın (Umurlu) Organize Sanayi Bölgesi, ASTİM (Aydın Sanayi Ve Ticaret İş Merkezleri ) Organize Sanayi Bölgesi, Nazilli Organize Sanayi Bölgesi ve Ortaklar Organize Sanayi Bölgesi'dir. Ayrıca çalışmaları devam eden Söke Organize Sanayi Bölgesi, Çine Organize Sanayi Bölgesi, Buharkent Organize Sanayi Bölgesi ile Köşk (Ege) Sera Organize Sanayi Bölgesi olmak üzere 4 adet Organize Sanayi Bölgesi projesi bulunmaktadır. 2011 yılı itibarıyla Aydın (Umurlu), ASTİM, Nazilli ve Ortaklar Organize Sanayi Bölgelerinde bulunan toplam fabrika sayısı 138 adet olup, istihdam edilen personel sayısı 5.988 kişidir. Tüm Organize Sanayi Bölgelerinin kendi yönetim birimleri mevcuttur.

### **1.3. Aydın Ticaret Borsası**

Aydın Ticaret Borsası kuruluş tarihi itibarıyla borsaların 31.sidir. Aydın'da Ticaret Borsası kurulması için Hulusi Çakıcı, Osman Bestel, Sadık Candaş, Rüştü Şensoy ve Mehmet Temiz teşebbüste bulunmuşlar, zamanın Ticaret Bakanlığınca borsanın kurulmasına 6 Eylül 1956 tarihinde müsaade edilmiştir.

Bunun üzerine Sırrı Gürsel, Ekrem Çiftci, Mehmet Özşahin, M. Sırrı Aykutlu, Necati Özcöllü, İsmail Manavoğlu, Fevzi Paksoy, Mustafa Bayramoğlu, Mustafa Özalp ve Sadık Aksarı'dan müteşekkil bir heyetçe yapılan hazırlıklardan sonra 9 Ekim 1956'da seçimler tamamlanmış olup, 10 Ekim 1956'da Borsa 93 üye ile faaliyetine başlamıştır.

2012 yılında ise üye sayımız gerçek ve tüzel olmak üzere 364 olmuştur. Kuruluşumuzda seçimle işbaşına gelmiş 9 Meclis Üyesi, 5 Yönetim Kurulu Üyesi ve



## AYDIN TİCARET BORSASI STRATEJİK PLANI 2013-2016

12 Personel çalışmaktadır. Aydın Ticaret Borsası yaklaşık 8.370 m<sup>2</sup> alan üzerine kurulu olan hizmet binasında, hizmet vermektedir.

Tablo 1. Aydın Ticaret Borsası üye sayılarının şirket türlerine dağılımı

| Şirket Tipi                  | Faal üye sayısı | Askıda Üye sayısı |
|------------------------------|-----------------|-------------------|
| Anonim Şirket                | 25              | 6                 |
| Limited Şirket               | 99              | 27                |
| Gerçek Kişi Ticari İşletmesi | 189             | 62                |
| Kolektif Şirket              | 6               | 1                 |
| Kooperatif                   | 45              | 0                 |
| Toplam                       | 364             | 96                |

## 2. MEVCUT DURUM ANALİZİ

### 2.1. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat

5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” ülkemizdeki Ticaret borsalarının **Tanımını**;

*“Ticaret borsaları, 5174 Sayılı Kanunda yazılı esaslar çerçevesinde borsaya dâhil maddelerin alım satımı ve borsada oluşan fiyatlarının tespit, tescil ve ilânı işleriyle meşgul olmak üzere kurulan kamu tüzel kişiliğine sahip kurumlardır.” biçiminde yapmıştır.*

İlgili kanunda, borsaların; **“Kuruluşu”, “Çalışma Alanları”, “Şubeleri”, “Kayıt Zorunluluğu”, “Ehliyet, Temsil ve İmza Yetkisi”** konuları açıklanarak; **Görevleri** aşağıdaki biçimde verilmiştir:

- Borsaya dâhil maddelerin, borsada alım satımını tanzim ve tescil etmek.*
- Borsaya dâhil maddelerin borsada oluşan her günlük fiyatlarını usulü dairesinde tespit ve ilân etmek.*
- Alıcı ve satıcının, teslim ve teslim alma ile ödeme bakımından yükümlülüklerini, muamelelerin tasfiye şartlarını, fiyatlar üzerinde etkili şartları ve ihtilaf doğduğunda ihtiyari tahkim usullerini gösteren ve Birliğin onayıyla yürürlüğe girecek genel düzenlemeler yapmak.*
- Yurt içi ve yurt dışı borsa ve piyasaları takip ederek fiyat haberleşmesi yapmak, elektronik ticaret ve internet ağları konusunda üyelerine yol göstermek.*
- Kanunun 51 inci maddesinde tanımlanmış, aşağıdaki belgeleri düzenlemek ve onaylamak.*
  - Eksper raporları.*
  - Analiz raporları.*
  - Borsaya dâhil maddelerin fiyatlarına ilişkin belgeler.*
  - Makbuz senedi, varant ve malı temsil eden diğer senetler.*

- e. *Teamüller hakkında istenen belgeler.*
  - f. *Fatura onayları.*
  - g. *Borsaya kayıtlı olanların tatbik imzalarının onayı.*
  - h. *Vadeli satış ve alivire sözleşmelerindeki imzaların onayı.*
  - i. *Borsaya kayıtlı olanlara ait kayıt ve sicil suretleri.*
  - j. *Borsaya dâhil mallara ve borsa işlemlerine dair istenecek diğer belgeler.*
  - k. *Borsaya dâhil maddelerin ölçülmesi ve tartılması için gerekli tesisatı olan borsalarca bu konuda verilecek hizmetler.*
  - l. *Gerekli tesisatı bulunan borsalarca verilecek depolama ve muhafaza hizmetleri.*
  - m. *Yerli malı belgesi*
  - n. *Diğer hizmetler.*
- f) *Borsaya dâhil maddelerin tiplerini ve vasıflarını tespit etmek üzere laboratuvar ve teknik bürolar kurmak veya kurulmuşlara iştirak etmek.*
- g) *Bölgeleri içindeki borsaya ilişkin örf, adet ve teamülleri tespit etmek, Bakanlığın onayına sunmak ve ilân etmek.*
- h) *Borsa faaliyetlerine ait konularda ilgili resmî makamlara teklif, dilek ve başvurularda bulunmak; üyelerinin tamamı veya bir kesiminin menfaati olduğu takdirde bu üyeleri adına veya kendi adına dava açmak.*
- i) *Rekabeti bozucu etkileri olabilecek anlaşma, karar ve uyumlu eylem niteliğindeki uygulamaları izlemek ve tespiti halinde ilgili makamlara bildirmek.*
- j) *Mevzuatla bakanlıklara veya diğer kamu kurum ve kuruluşlarına verilen işlerin, bu Kanunda belirtilen kuruluş amaçları ve görev alanı çerçevesinde borsalara tevdi halinde bu işleri yürütmek.*
- k) *Üyelerinin ihtiyacı olan belgeleri vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri yapmak.*
- l) *Yurt içi fuarlar konusunda yapılacak müracaatları değerlendirip Birliğe teklifte bulunmak.*
- m) *Sair mevzuatın verdiği görevlerle, ilgili kanunlar çerçevesinde Birlik ve Bakanlıkça verilecek görevleri yapmak.*

Kanunda ayrıca, Ticaret borsalarının **Organlarının**:

- a) *Meslek Komiteleri*
- b) *Meclis*
- c) *Yönetim Kurulu ve*
- d) *Disiplin Kurulundan*

meydana geldiği vurgulanarak, bu organların her birinin oluşumları ve görevleri ayrı ayrı verilmiştir.

**“Borsaya tâbi maddeler ve alım satımları”, “Borsa işlemlerinin tescili” ve “Borsada alım satım yapanlara”** ilişkin kurallar kanunda verilirken, Borsaların gelirleri liste halinde sunulurken, **“Bütçe”** konusunda kurallar açıklanmıştır.

Kanunda borsalarla ilgili son olarak, “**Ürün İhtisas Borsaları**” hakkında açıklamalar yapılmıştır. Bu çerçevede;

- ✓ *Şartlar yerine getirildiğinde ve Bakanlıkça izin verildiğinde, Anonim Şirket Statüsünde Ürün İhtisas Borsaları kurulabileceği,*
- ✓ *Ticaret borsalarının, kurulmuş veya kurulacak ürün ihtisas borsalarına ortak olabileceği veya aralarındaki sözleşme uyarınca, bunların acentesi olarak çalışabileceği,*
- ✓ *Ürün ihtisas borsalarının yönetim kurulunun bir üyeliği için Bakanlıkça atama yapılacağı,*
- ✓ *Ürün ihtisas borsaları ve ticaret borsalarının, lisanslı depo işletmeciliği yapan şirketler kurabileceği ve ortak olabileceği*

gibi konulara açıklık getirilmektedir.

5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” ile ilgili aşağıdaki tüm ikincil mevzuat;

- ✓ *“Borsa Muamelat Yönetmeliği”,*
- ✓ *“Odalarda/Borsalarda Kullanılacak Belge ve Defterler hakkında Yönetmelik”,*
- ✓ *“Organ Seçimleri Yönetmeliği”,*
- ✓ *“Kayıt Ücreti le Yıllık Aidat Yönetmeliği”,*
- ✓ *“Oda ve Borsa Şubeleri ve Temsilcilikleri Yönetmeliği”,*
- ✓ *“Ticaret Borsalarına Tabi Maddeler ve Bu Maddelerin Alım veya Satımlarının Tescili Hakkında Yönetmelik”,*
- ✓ *“Ticaret Borsalarında Alım Satım Yapan Aracılar Hakkında Yönetmelik”,*
- ✓ *“Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği”,*
- ✓ *“Ürün İhtisas Borsaları Genel Yönetmeliği”,*
- ✓ *“Genel Sekreter Yönetmeliği”*

Ticaret Borsalarının görev ve belgelendirme hizmetlerinin uygulama yöntemlerini ortaya koymaktadır.

Ancak, kanunla kurulmuş olmakla beraber aynı zamanda birer hizmet kuruluşu da olan borsalarda, diğer hizmet kuruluşlarında olduğu gibi, sunulan tüm hizmetlerde üyelerin memnuniyeti çok önem kazanmaktadır. Çağdaş hizmet anlayışı da zaten bunu gerektirmektedir.

Aydın Ticaret Borsası’nda, mevzuatla tanımlanmış şartların dışına çıkmamak koşulu ile

- ✓ Çağdaş Yönetim Anlayışı ile yönetilen,
- ✓ Hizmetlerini, üyelerinin ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda geliştiren,

- ✓ Kayıt dışılığın engellenmesi ve serbest piyasa koşullarının oluşmasına katkı sağlayan,
- ✓ Üyelerinin katma değerli faaliyetleriyle, Bölgesel ekonomik kalkınmada önemli rol üstlenen,

bir borsacılık anlayışıyla hizmet vermeyi ve bu hizmetin sağlıklı biçimde verilmesi için, yönetim anlayışı ve örgütlenme biçimini sürekli geliştirmeyi hedeflemektedir.

## **2.2. Süreçler / Faaliyetler**

Aydın Ticaret Borsası'nda gerçekleştirilen tüm faaliyetleri 2 ana süreç altında toplayabilmek mümkündür. Bunlar:

### **1. “Üyeye Sunulan Hizmetler (Hizmet Kapasitesi)”**

*TOBB Oda/borsa Akreditasyon Sisteminde “Temel Yeterlilikler” olarak yer almaktadır.*

### **2. “Destek Faaliyetleri (Kurumsal Kapasite)”**

*TOBB Oda/borsa Akreditasyon Sisteminde “Temel Yetkinlikler” olarak yer almaktadır.*

Borsamızda, “**Üyeye Sunulan Hizmetler**”in tümü, karakteristik olarak iki başlık altında toplanabilmektedir.

- 1.1. Birincisi; Kanun ve yönetmeliklerle Ticaret Borsalarına verilmiş 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 biçime, işlemleri hızlandırma mahiyetinde bazı önlemler alabilmektedir. Borsa bu durumda sadece “uygulayıcı” (operatör) konumunda olduğundan, bu karakteristikteki hizmetler “**Operasyonel Hizmetler**” olarak nitelendirilebilmektedir.
- 1.2. İkincisi; Borsamızın misyonu gereği, operasyonel nitelikteki hizmetlerinin dışında, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine, çağın gereklerine uygun biçimde, cevap verebileceği türde hizmetleri de üyelerine sunması gerekmektedir. Bu tarz hizmetler, “üye memnuniyetini” yönetim anlayışının merkezine yerleştirmiş kurumların, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılamaya yönelik olarak sunduğu hizmetler olup, zaman, mekân ve tercihlere göre farklılıklar göstereceğinden, bu farklılıklara karşılık, kurum tarafından yeni hizmet tarzlarının (taktiklerin) geliştirilmesi gerekmektedir. Borsamızda bu nitelikteki hizmetler “**Taktik Hizmetler**” olarak adlandırılmaktadır.

## AYDIN TİCARET BORSASI STRATEJİK PLANI 2013-2016

“Destek Faaliyetleri” ise, Borsanın üyelerine sunduğu hizmetlerin, kesintisiz ve kaliteli biçimde sunulmasını 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 “İyi Yönetişim” gibi konuların içerildiği “Stratejik Destek Faaliyetleri” olarak adlandırılabilir faaliyetler, özellikle çağdaş yönetim anlayışı içerisinde, çok önemli rol oynamaktadır.

Bu yaklaşımla; Borsamızdaki “Destek Faaliyetleri”ni;

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

Bu çerçevede, borsamızdaki tüm süreçler ve faaliyetler aşağıdaki tabloda bütüncül biçimde sunulmaktadır.

Tablo 2. Aydın Ticaret Borsası Temel Hizmetler ve Temel Yeterlilikler (Süreçler/ Faaliyetler) Tablosu

| Ana Süreç                                           | Süreç                         | Faaliyet                                                |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------|
| <b>ÜYEYE SUNULAN HİZMETLER</b><br>(TEMEL HİZMETLER) | Operasyonel Hizmetler         | Borsa İşlemlerinin Tescili                              |
|                                                     |                               | Borsa Muamelat/Sicil                                    |
|                                                     |                               | Belgelendirme                                           |
|                                                     | Taktik Hizmetler              | Laboratuvar                                             |
|                                                     |                               | İletişim Ağı                                            |
|                                                     |                               | Politika ve Temsil                                      |
|                                                     |                               | İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi, Danışmanlık ve Destek     |
|                                                     |                               | Sosyal Sorumluluk                                       |
| <b>DESTEK FAALİYETLERİ</b><br>(TEMEL YETERLİLİKLER) | Stratejik Destek Faaliyetleri | İyi Yönetişim                                           |
|                                                     |                               | Araştırma, Geliştirme, Planlama ve Kaynakların Yönetimi |
|                                                     |                               | Haberleşme ve Yayınlar                                  |
|                                                     |                               | Bilişim Teknolojileri Kullanımı (Yönetimi)              |
|                                                     |                               | Üye İlişkileri Yönetimi                                 |
|                                                     |                               | Proje Geliştirme ve Yönetimi                            |
|                                                     | Klasik Destek Faaliyetleri    | Bilgi İşlem                                             |
|                                                     |                               | Mali İşler                                              |
|                                                     |                               | İdari İşler                                             |

**2.3. Paydaşlar**

Aydın TB'nin paydaşları, Borsa'dan doğrudan ya da dolaylı olarak hizmet alan, ürün ve hizmetleriyle Borsa'yı doğrudan ya da dolaylı etkileyen kişi, kurum ve kuruluşlar analiz edilerek belirlenmiştir.

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

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

Tablo 3. Aydın Ticaret Borsası'nın Paydaşları

| <b>PAYDAŞLAR</b>                             | <b>Paydaş Türü</b> | <b>Etki</b> | <b>Önem</b> |
|----------------------------------------------|--------------------|-------------|-------------|
| TOBB                                         | İç Paydaş          | Güçlü       | Önemli      |
| Borsa Meclisi                                | İç Paydaş          | Güçlü       | Önemli      |
| Üyeler                                       | İç Paydaş          | Güçlü       | Önemli      |
| Çalışanlar                                   | İç paydaş          | Güçlü       | Önemli      |
| AYTB Lab. Hiz. A.Ş                           | İç Paydaş          | Güçlü       | Önemli      |
| KOSGEB                                       | Dış Paydaş         | Güçlü       | Önemli      |
| Aydın Valiliği                               | Dış Paydaş         | Güçlü       | Önemli      |
| Aydın İl Özel İdaresi                        | Dış Paydaş         | Güçlü       | Önemli      |
| Ege İhracatçı Birlikleri                     | Dış Paydaş         | Güçlü       | Önemli      |
| Aydın Milletvekilleri                        | Dış Paydaş         | Güçlü       | Önemli      |
| Aydın İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü | Dış Paydaş         | Güçlü       | Önemli      |
| ADÜ                                          | Dış Paydaş         | Güçlü       | Önemli      |
| Aydın Belediyesi                             | Dış Paydaş         | Güçlü       | Önemli      |
| Defterdarlık                                 | Dış Paydaş         | Güçlü       | Önemli      |
| Milli Eğitim Müdürlüğü                       | Dış Paydaş         | Zayıf       | Önemli      |
| İŞKUR                                        | Dış Paydaş         | Zayıf       | Önemli      |
| TÜBİTAK                                      | Dış Paydaş         | Zayıf       | Önemli      |
| Üye olmayıp iş yapılan şirketler             | Müşteri            | Zayıf       | Önemli      |
| Aydın Ticaret Odası                          | Dış Paydaş         | Zayıf       | Önemli      |
| Aydın Sanayi Odası                           | Dış Paydaş         | Zayıf       | Önemli      |
| Aydın Esnaf ve Sanatkarlar Odası             | Dış Paydaş         | Zayıf       | Önemli      |
| ASİAD                                        | Dış Paydaş         | Zayıf       | Önemli      |
| SMMM Odası                                   | Dış Paydaş         | Zayıf       | Önemli      |
| Aydın Ziraat Odası                           | Dış Paydaş         | Güçlü       | Önemli      |
| Tariş Birlikleri                             | Dış Paydaş         | Güçlü       | Önemli      |



|                                     |            |       |        |
|-------------------------------------|------------|-------|--------|
| Aydın İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü | Dış Paydaş | Zayıf | Önemli |
| Basın                               | Dış Paydaş | Güçlü | Önemli |
| Aydın Halkı                         | Dış Paydaş | Zayıf | Önemli |
| Organize Sanayi Bölgeleri           | Dış Paydaş | Zayıf | Önemli |
| İlçe Odaları                        | Dış paydaş | Zayıf | Önemli |
| İlçe Borsaları                      | Dış Paydaş | Zayıf | Önemli |
| Erbeyli İncir Araştırma Enstitüsü   | Dış Paydaş | Zayıf | Önemli |
| Dış Ticaret Müsteşarlığı            | Dış Paydaş | Zayıf | Önemli |

#### 2.4. İç Çevre Analizi

Bu bölümde, borsanın mevcut durumunu ve geleceğini etkileyebilecek, iç ortamdan kaynaklanan ve borsanın kontrol edebildiği koşulların ve eğilimlerin incelenerek güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi amaçlanmaktadır.

İç çevre analizi aşamasında, öncelikle, Borsanın mali, beşeri, teknolojik ve fiziksel kaynaklarının yeterliliği hususunda, verilere dayalı durum değerlendirmesi yapılacaktır. Bu analiz ile ortaya çıkan, yetersiz kaynakların tespiti ve giderilme biçimleri çok karmaşık olmayan süreçlerdir.

Ancak, bu analiz ile elde edilen bilgilerin, kurumların geleceklerinin doğru biçimde planlanmasına sağladıkları katkı genellikle yeterli olmayabilmektedir.

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

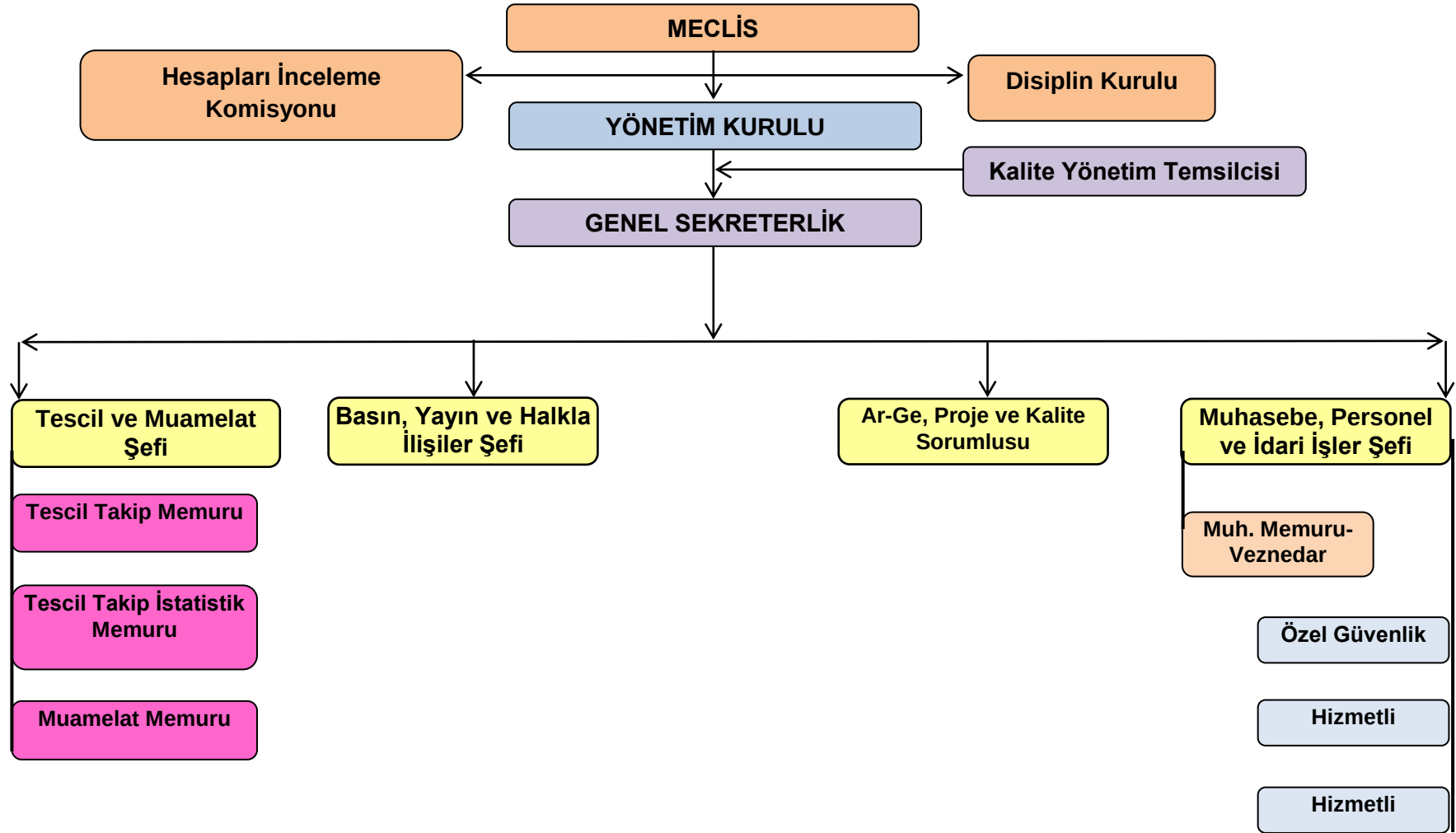
Bu zorluğun yanı sıra, kurumların vizyonlarının doğru biçimde belirlenebilmesi ve belirlenmiş vizyona kurumu taşıyacak amaç ve hedeflerin sağlıklı bir biçimde ortaya konabilmesi ancak ve ancak;

kurumların "Hizmet Kapasitesi" ile "Kurumsal Kapasiteleri" hakkında durum değerlendirmesinin gerçekçi bir biçimde yapılmasına bağlıdır.

Bu sebepten dolayı, borsamızın "Hizmet Kapasitesi" ve "Kurumsal Kapasitesi" hakkında gerçekçi bir değerlendirme de bu bölümde yapılmaya çalışılacaktır.



2.4.1. Organizasyon Yapısı



### 2.4.2. Fiziksel Şartlar:

Toplam 8370 metrekare m<sup>2</sup>'lik alana sahip hizmet binamız içerisinde;

- ✓ İdari işlerinin yürütüleceği alanlar,
- ✓ Toplantı Salonları,
- ✓ Borsa Gıda Kontrol Laboratuvarları,
- ✓ Mutfak
- ✓ Otopark
- ✓ KOSGEB Aydın İş Geliştirme Merkez Müdürlüğü
- ✓ GEKA Yatırım Destek Ofisi
- ✓ KGF A.Ş. Aydın Şubesi
- ✓ Kiralık ofisler
- ✓ Üyelerimizin internet kullanım alanı ve kütüphanenin yer aldığı bekleme salonu

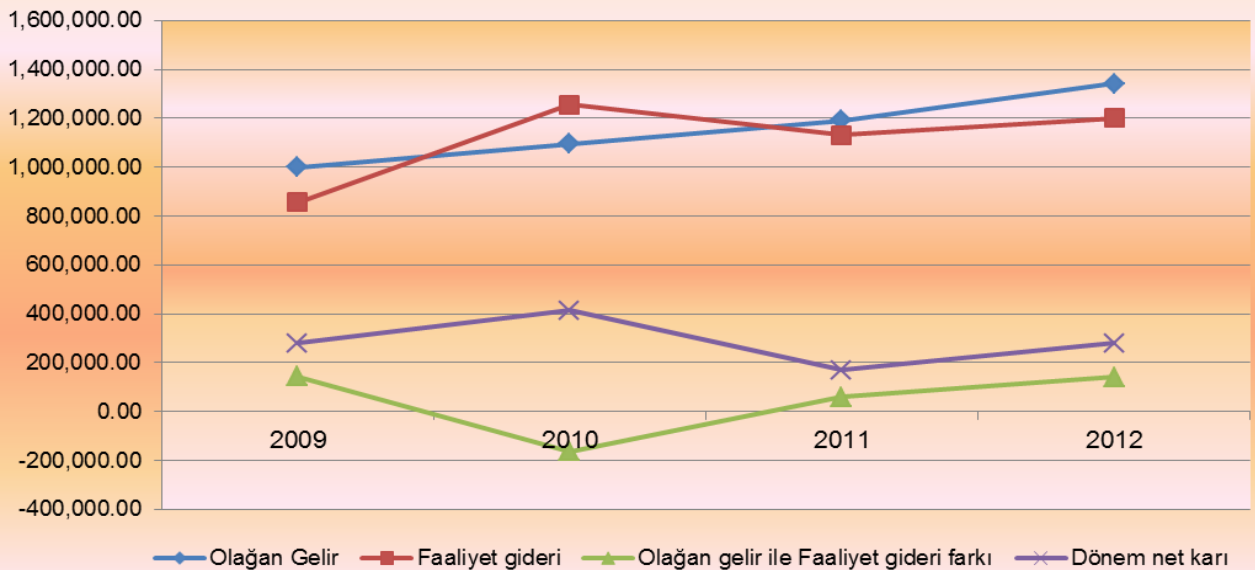
Bu bilgiler, Borsamızın, "Fiziksel Şartlar" bakımından yeterli bir konumda olduğunu göstermektedir.

### 2.4.3. Mali Yapı:

Tablo 4.: Aydın Ticaret Borsası 2009 -2012 yılları arası Gelir Gider Bilgileri

|                                             | 2009       | 2010         | 2011         | 2012         |
|---------------------------------------------|------------|--------------|--------------|--------------|
| Olağan Gelir (TL)                           | 998.532,08 | 1.094.620,21 | 1.191.414,98 | 1.341.097,80 |
| Faaliyet gideri (TL)                        | 855.924,63 | 1.256.573,71 | 1.131.248,17 | 1.200.446,84 |
| Olağan gelir ile Faaliyet gideri farkı (TL) | 142.607,45 | -161.953,50  | 60.166,81    | 140.650,96   |
| Dönem net karı (TL)                         | 279.194,72 | 413.119,74   | 170.157,83   | 280.769,46   |

2009 2012 Yılları Gelir Gider Grafiği



#### 2.4.4. İnsan Kaynakları:

Aydın Ticaret Borsası'nda 11 personel görev yapmaktadır.

Bu personelin 6'sı Üniversite, 1'i ön lisans mezunu olup 4'ü de Lise ve altı eğitim görmüş durumdadır.

Personelin 7'si bayan 4'ü ise erkektir.

3 Personel en az 10 yıldır borsa çalışanı konumundadır. Borsada tecrübe ile dinamizmin iyi bir biçimde harmanlanmış olduğu görülmektedir.

4 kişinin yabancı dil bildiği Borsanın yabancı dil kapasitesi oldukça iyidir.

*Borsanın insan kaynağı nicelik ve nitelik açısından yeterli olmakla beraber; bu kaynağın borsanın performansını artıracak biçimde yönetilmesi, geliştirilmesi gereken yön olarak görülmektedir.*

#### 2.4.5. Teknolojik Altyapı:

Borsa, Tescil hizmeti ve Muhasebe faaliyetini elektronik ortamda, dışarıdan temin edilen bir yazılım ile gerçekleştirmektedir.

Konferans ve toplantı salonlarında toplantıların verimli geçmesi için gerekli teknolojik donanım mevcuttur (projeksiyon, perde, ses sistemleri, kamera ve ses kayıt cihazı gibi).

Borsa Gıda Kontrol Laboratuvarlarında iyi hizmet verebilmek için, gerekli cihazları temin etmiştir

Borsa'da, birçoğu değişik markalardan olmak koşuluyla; 12 adet Masa Üstü Bilgisayar, 2 adet Laptop Bilgisayar, 13 adet Yazıcı ve 2 adet Projeksiyon cihazının yanı sıra, faks, fotokopi makinası, fotoğraf makinası, kamera, gibi cihazlardan da bulunmaktadır.

Aydın Ticaret Borsası'nın teknolojik altyapısı incelendiğinde; *teknoloji kullanımı konusunda duyarlı davranılmakla beraber; borsanın hizmet kalitesini ve verimliliği doğrudan etkileyecek olan bilişim teknolojileri yönetimi konusunda, gelişmeye açık yönlerinin olduğu görülmektedir. Borsa'nın tüm birimleriyle etkin ve verimli biçimde çalışacak bir bilişim altyapısı çalışması başlatması uygun olacaktır.*



2.4.5. Borsanın Hizmet ve Kurumsal Kapasitesinin Değerlendirilmesi

| Ana Süreç                                           | Süreç                 | Faaliyet                   | Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri                                                                                                                                                                                                                                     | Borsanın durumu<br>(Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ÜYEYE SUNULAN HİZMETLER</b><br>(TEMEL HİZMETLER) | Operasyonel Hizmetler | Borsa İşlemlerinin Tescili | 5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” Madde 46.<br>Mevzuata uyum, bilişim teknolojileri kullanım düzeyi, üye beklentileri ve memnuniyeti, personelin yetkinliği, kurumsal performans                                                  | Mevzuata uyum tam. Bilişim teknolojileri kullanımı daha iyileştirilmeli. Üye ve Müstahsilin ihtiyaç ve memnuniyet seviyesi detaylı ölçülmeli. Personelin yetkinlik gelişimi performans yönetimiyle plan dâhilinde yürütülmeli.                                                                                                         |
|                                                     |                       | Borsa Muamelat Sicil       | 5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” ve “Borsa Muamelat Yönetmeliği”.<br>Mevzuata uyum, bilişim teknolojileri kullanım düzeyi, üye beklentileri ve memnuniyeti, personelin yetkinliği, kurumsal performans                           | Mevzuata uyum tam. Bilişim teknolojileri kullanımı iyileştirilmelidir. Üyelerin ihtiyaç ve memnuniyet seviyesi detaylı ölçülmelidir. Personelin yetkinlik gelişimi performans yönetimiyle plan dâhilinde yürütülmeli.                                                                                                                  |
|                                                     |                       | Belgelendirme              | 5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” Madde 51.<br>Mevzuata uyum, bilişim teknolojileri kullanım düzeyi, üye beklentileri ve memnuniyeti, personelin yetkinliği, kurumsal performans                                                  | Mevzuata uyum tam. Bilişim teknolojileri kullanımı daha iyileştirilmeli. Üyelerin ihtiyaç ve memnuniyet seviyesi detaylı ölçülmeli. Personelin yetkinlik gelişimi performans yönetimiyle plan dâhilinde yürütülmeli.                                                                                                                   |
|                                                     | Taktik Hizmetler      | Laboratuvar                | Üyelerin ihtiyacı olan toprak ve ürün analizlerinin gerçekleştirilmesi, uluslararası akreditasyon, kalibrasyon, fiziksel şartlar, yetkin personel, ileri teknoloji, laboratuvar-satış salonu iletişim alt yapısı,                                                              | Laboratuvar hizmetleri borsanın hizmeti olarak değil, %99,58 hisse ile bağlı ortaklığı olarak verilmektedir. Akredite ve hizmet kalitesi üst düzeydedir. Analizler nitelik ve nicelik olarak geliştirilmeli, personelin yetkinlikleri artırılmalı, Üye ve diğer müşterilerin ürün analizleri konusunda ihtiyaçları tespit edilmelidir. |
|                                                     |                       | Satış Salonu               | Ürün analiz sonuçlarının elektronik ortamda yayını eşliğinde, ürün fiyatlarının, serbest piyasa koşullarında belirlenmesi, fiziksel şartlar, ileri teknoloji, laboratuvar-satış salonu iletişim alt yapısı,                                                                    | Borsada satış salonu bulunmamaktadır. Satış salonu kurulması için fizibilite çalışması yapılmalıdır.                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                                     |                       | İletişim Ağı               | Üyelerin ihtiyaç ve beklentilerinin sürekli takip edilmesi (Anket ve diğer kanallarla),<br>Bu ihtiyaç ve beklentilere çözüm getirecek ürün ve hizmetlerin belirlenmesi (Araştırma)<br>Üyelerin Borsa hizmetlerinden faydalanma düzeylerini sürekli ölçülmesi (veri analizleri) | Borsa, tüm hizmetlerini, (mevzuata aykırı olmamak koşuluyla) üyelerinin ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda, en yüksek memnuniyeti sağlayarak vermek için “İletişim Ağı” gereklerini, sürdürülebilirliği sağlayacak biçimde, yerine getirecek iyileştirmeleri gerçekleştirmelidir.                                                   |

| Ana Süreç                                                      | Süreç                          | Faaliyet                                            | Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Borsanın durumu<br>(Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ÜYEYE SUNULAN HİZMETLER</b><br>(TEMEL HİZMETLER) (Devam...) | Taktik<br>Hizmetler (Devam...) | Politika ve Temsil                                  | Üyeleri için önemli olan konuların belirlenmesi, çözüm önerilerinin oluşturulması, karar alıcılara sunularak takip edilmesi,<br>Üyelerini temsilen uluslararası etkinliklere katılması, Sektörel ve ekonomik konulardaki görüş ve tutumlarının sürekli ölçülmesi                                                                                                                                                                                                                                                       | Borsa'nın hem üyelerinin gelişmesi, hem de bölgenin ekonomik kalkınması için; önemli olan konuları belirlemesi, çözüm önerilerini oluşturması, bunları karar alıcılara sunarak takip etmesi gerekmektedir. Politika üretme ve üyelerini gerekli ortamlarda etkin biçimde temsil edebilme konusunda borsanın sürdürülebilir bir yapı oluşturması gerekmektedir. Borsanın üzerinde çalıştığı bölgesel kalkınmaya katkı sağlayacak projeler (soğuk hava deposu, gölet projesi, ulusal kuru incir konseyi kurulması gibi) bu kapsamda değerlendirilmelidir                                       |
|                                                                |                                | İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi, Danışmanlık ve Destek | İhtiyaçlara cevap verecek iş geliştirme programlarının gerçekleştirilmesi, üyelerin iş geliştirme, eğitim, bilgi hizmeti ve danışmanlık ihtiyaç ve taleplerinin belirlenmesi (anket ve diğer kanallarla), iş fırsatlarının ortaya konması için piyasa analizlerinin yapılması, bu konular için faaliyet planı, bu işin sürekliliğini ortaya koyacak doküman (proses, prosedür gibi), Fuar ve Seyahat Organizasyonları, Anketler, piyasa araştırmaları, faaliyet planları, bu etkinliklerin değerlendirilmesi raporları | Borsa üyeleri için bazı eğitim programları düzenlemektedir. Ancak, bu eğitimlere katılım oldukça düşüktür. Öncelikle, eğitimlere ilgi düzeyini artıracak, kalitesini yükseltecek önlemler alınmalıdır. Ayrıca, üyelerin ihtiyaç duyduğu bilgiler borsa tarafından sunulmalıdır. Üyelerin sorunlarının çözümünde, gerektiğinde, danışmanlık ihtiyaçlarını karşılayacak mekanizma geliştirilmelidir. Özellikle üyelerinin kendi aralarında iş geliştirme fırsatlarını ortaya koyacak araştırmalar yapılmalıdır. Tüm bunların sürekliliğini sağlayacak sistem ve dokümantasyon hazırlanmalıdır. |
|                                                                |                                | Sosyal Sorumluluk                                   | Bölgenin özellikle sosyal kalkınmasına katkı sağlayacak proje ve faaliyetler.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Borsa, bölgesel kalkınmadaki rolünün bilinciyle ve kaynakları dâhilinde, sosyal sorumluluğunu belirleyerek kamuoyuna bildirmelidir.<br>Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin öncesinde, faaliyetlerin yaratacağı katma değer için sağlıklı değerlendirmelerin yapıldığı, sürekliliği sağlayacak, bir yapı kurulmalıdır.                                                                                                                                                                                                                                                                          |



| Ana Süreç                                           | Süreç                         | Faaliyet                                                | Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Borsanın durumu<br>(Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>DESTEK FAALİYETLERİ</b><br>(TEMEL YETERLİLİKLER) | Stratejik Destek Faaliyetleri | İyi Yönetişim                                           | Yönetimin, Borsa'nın ekonomik istikrarı ve sürdürülebilir gelişmesi için İyi Yönetişim uygulamalarını yerleştirmeyi taahhüt etmesi, (Kurumsallaşma, Toplam Kalite Yönetim Sistemi, TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sistemi, Kurumsal Yönetim ilkeleri)                                                                                                                                                                                                                       | Borsa'da Kurumsallaşmayı sağlamak için ISO 9001 TKY kurulmuş olmakla beraber, sürekli iyileştirilebilir ve sürdürülebilir biçimde uygulanması (içselleştirilmesi) için gerekli önlemler alınmalıdır. Borsa, mevzuat çerçevesinde yönetilmektedir. Ancak, Çağdaş Yönetim Anlayışının Borsa'da yerleştirilebilmesi için, mevzuatın el verdiği ölçüde, "İyi Yönetişim" uygulamalarına yönelik kararlar alınmalı ve uygulanmalıdır. "Kurumsal Yönetim İlkeleri"nin, üyelerine de örnek olacak biçimde, Borsa'da uygulanması için çalışmalar yapılmalıdır.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                                                     |                               | Araştırma, Geliştirme, Planlama ve Kaynakların Yönetimi | Üyelerin belirlenmiş ihtiyaç ve beklentilerine çözüm üretecek Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yapılması, Güçlü bir "Mali Politika" ile mali kaynakların optimal biçimde yönetilmesi (Stratejik Planlama), her türlü finansal verinin analiz edilerek bilgi üretilmesi, İnsan Kaynağının en verimli şekilde yönetilmesi, çalışan performansının yönetimi                                                                                                          | Borsa'da üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine çözüm getirmeye yönelik bazı çalışmalar yapılmakla beraber; bu çalışmalar nitelik ve etkinlik açısından çok yeterli olamamaktadır. Bu çalışmaları Araştırma Geliştirme çalışması niteliğine kavuşturacak ve sürekliliğini sağlayacak çalışmalar yapılmalıdır. Borsa Stratejik Planını hazırlamaktadır. Ancak güçlü bir Mali Yönetim yapısını ortaya koyacak politikasını belirleyerek yapılanmasını gerçekleştirmelidir. Borsa'nın hizmetlerini yürütebilecek nicelik ve nitelikte insan kaynağı bulunmaktadır. Ancak hizmet kalitesini geliştirmek ve Borsa'nın performansını artırmak için, İnsan Kaynağının en iyi biçimde yönetilmesi gerekmektedir. Bunun için Borsa, (uzun dönemde) nihai aşamada, "İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi"ni kurmayı hedeflemeli, ancak, kısa ve orta vadede Çalışanlarının Performansını Yönetecek bir sistem kurmayı hedeflemelidir. |
|                                                     |                               | Haberleşme ve Yayınlar                                  | Borsa'nın hizmetlerini ve politikalarını tanıtmak için medyanın etkin kullanılması, üyelerle ve Basın Yayın organlarıyla Borsa arasında etkin iletişimi sağlayacak yapının olması ve bunun bir prosedür (strateji) ile sürekliliğinin sağlanması, Etkin, dinamik ve yabancı dil destekli web sitesi, Yetkin personel istihdamı, tüm iletişim faaliyetlerinin etkinlik ve verimliliğinin ölçülmesi, üyelerin tercih ettikleri iletişim kanallarının sürekli sorgulanması, | Borsa hizmetlerini ve politikalarını tanıtmak için medyayı etkin kullanma çabası içerisinde. Ancak bu durum şartlara, zamana ve mekâna ve konuya göre değişkenlik göstermektedir. Bazı durumlarda medya çok etkili biçimde kullanılabilirken, bazı durumlarda bu etki istenilen düzeyde olmamaktadır. Borsa basın ve medya ile ilişkilerinin düzeyini her zaman ve sürekli biçimde en yüksek seviyede tutacak politikasını belirlemeli ve bu konuda gerekli yapılmayı gerçekleştirmelidir. Borsa Ayrıca, basın yayın organlarıyla gerçekleştirdiği tüm iletişim faaliyetlerinin etkinlik ve verimliliğini ölçecek yapıyı da kurmalıdır. Üyeleriyle haberleşmesini sağlayacak yabancı dil destekli dinamik web sitesi oluşturmalıdır.                                                                                                                                                                                  |

**AYDIN TİCARET BORSASI STRATEJİK PLANI 2013-2016**

| Ana Süreç                                                      | Süreç                                    | Faaliyet                                   | Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Borsanın durumu<br>(Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>DESTEK FAALİYETLERİ</b><br>(TEMEL YETERLİLİKLER) (Devam...) | Stratejik Destek Faaliyetleri (Devam...) | Bilişim Teknolojileri kullanımı (Yönetimi) | Borsanın tüm süreçlerinde Bilgi ve İletişim Teknolojilerinden azami biçimde yararlanılması, bilişim stratejisi ve politikası, “Yönetim Bilgi Sistemi”, “Karar Destek Sistemi”, “Üye İlişkileri Yönetim Sistemi”, yetkin BIT personeli, interaktif, dinamik web sitesi                                                                                                                                            | Borsa hizmetlerinde bilişim teknolojilerini etkili biçimde kullanamamaktadır. Bu teknolojilerin hem hizmetler hem de yönetim süreçlerinde etkin biçimde kullanılabilmesi için, bütüncül bir bakış açısıyla sistemin yeniden analiz edilerek tasarlanması gerekmektedir. Bu tür bir çalışma borsayı her alanda daha verimli kılacaktır.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                                                                |                                          | Üye İlişkileri Yönetimi                    | Üyeye hizmet (Üyeye ilgilenme) noktasında en yüksek standartlara sahip olunması, üyeye ilk temas noktasında en iyi hizmet için çalışanının sürekli eğitilmesi, üyenin ihtiyaç, beklenti ve memnuniyetinin sürekli ölçülmesi, izlenmesi ve gözden geçirilmesi, Üye bilgilerinin güncel tutulması, üyeye verilen hizmetlerin takip edilmesi, üye ilişkileri stratejisi, politikası veya prosedürünün oluşturulması | Borsa üyesi ile ilişkilerini her zaman en yüksek standartta tutmaya çalışmaktadır. Bu çerçevede her bir çalışanını belli sayıda üyeden sorumlu kılmıştır. Bu üye ilişkileri konusunda camia için yenilikçi bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım geliştirilerek performans yönetim sistemiyle de ilişkilendirilip kalıcı hale getirilmelidir. Üye ile ilişkilerin minimum standartlarını belirleyecek, sürekli iyileştirmeyi hedefleyecek ve sürdürülebilirliği sağlayacak bir “Üye İlişkileri Yönetim Sistemi”nin kurulması gerekmektedir. Bu yeni yaklaşım, üye bilgilerinin sürekli güncelliğinin sağlanmasına katkı sağlayacaktır. Çalışanın yetkinliklerini belirli program çerçevesinde geliştirmelidir. |
|                                                                |                                          | Proje Geliştirme ve Yönetimi               | Borsanın öncelikle kendi kurumsal kapasitesini geliştirmek ve dolayısıyla, üyelerinin gelişmelerini sağlamak ve nihai aşamada bölgesel ve ulusal refaha katkı sağlamak için dış kaynaklı hibe ve destek projeleri hazırlaması ve yönetmesi, Borsanın proje geliştirme ve yönetim kapasitesi, yetkin personel,                                                                                                    | Borsa, proje geliştirme ve yönetim kapasitesini geliştirmek için bir çalışma başlatmıştır. Bu çalışmanın beklenen etkiyi göstermesi için gerekli eğitimler alınmalı, kalıcı ve sürdürülebilir bir yapı haline dönüştürülmelidir. Gerektiğinde yeni personel istihdam etmelidir. Özellikle, proje yönetim kapasitesindeki gelişim, Borsa’nın kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasında “Kaynak Yönetimi” anlayışının içselleştirilmesine katkı sağlayacaktır.                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                | Klasik Destek Faaliyetleri               | Bilgi İşlem                                | Donanım, Yazılım, İletişim bakım ve desteği, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman, ve uygulama kanıtları)                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Borsa, konuya ilişkin dokümantasyonu Kalite sistemi içerisinde tanımlamıştır. Ancak, uygulanması konusunda bazı sıkıntılar mevcuttur. Uygulanmasını sağlayacak tedbirleri almalıdır.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                                                |                                          | Mali İşler                                 | Satın Alma, Muhasebe, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman, ve uygulama kanıtları)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Borsa, konuya ilişkin dokümantasyonu Kalite sistemi içerisinde tanımlamıştır. Ancak, uygulanması konusunda bazı sıkıntılar mevcuttur. Uygulanmasını sağlayacak tedbirleri almalıdır.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                                                |                                          | İdari İşler                                | Evrak, Arşiv, Bakım, Temizlik, Ulaştırma, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman, ve uygulama kanıtları)                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Borsa, konuya ilişkin dokümantasyonu Kalite sistemi içerisinde tanımlamıştır. Ancak, uygulanması konusunda bazı sıkıntılar mevcuttur. Uygulanmasını sağlayacak tedbirleri almalıdır.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |



Toplantı ve anket gibi çeşitli yöntemlerle, öncelikle yönetim ve çalışanlar olmak üzere, üye ve paydaşlardan da alınan bilgiler doğrultusunda borsanın “güçlü” ve “geliştirilmeye açık” yönleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

### 2.4.6. Güçlü Yönler

- ✓ Köklü bir geçmişi olması,
- ✓ Güçlü bir mali yapıya sahip olması,
- ✓ Hizmet kalitesini arttırmak amacıyla ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemini kurmuş olması,
- ✓ Akredite bir Borsa olması
- ✓ Üyelerine yönelik eğitim, panel, konferans gibi etkinlikler düzenlemesi,
- ✓ Personel eğitimine önem veriyor olması,
- ✓ Üyeler ile güvene dayanan güçlü ve sağlam ilişkilerin olması, temsil gücü,
- ✓ Personelin aidiyet duygusunun yüksek olması,
- ✓ Bölge Oda ve Borsalar ile ilişkilerin güçlü olması,
- ✓ Bölgesel kalkınmada etkin rol üstlenmesi,
- ✓ Yönetim kadrosunun çalışma arzusu, üst düzeyde hizmet verme istek ve hevesi,
- ✓ Sürekli yayın çıkarması,
- ✓ Tercih edilen bir web sitesinin bulunması,
- ✓ Personel yapısının öğrenmeye açık olması,
- ✓ Teknolojik ve fiziki alt yapı olanakları,
- ✓ Sivil Toplum Kuruluşları ile güçlü bir diyaloga sahip olması,
- ✓ İşbirliği yapma isteğinin güçlü olması,
- ✓ Bankalar ile ilişkilerinin güçlü olması,
- ✓ Araştırmacı bir yönetim ve personel kadrosunun olması,
- ✓ İlin su kaynaklarımızın varlığı,
- ✓ Tarım makineleri üretme potansiyelimiz,
- ✓ Sosyal sorumluluğunun yüksek olması,
- ✓ Laboratuvar,
- ✓ Hizmet binası,

#### 2.4.7. Geliştirilmeye Açık Yönler

- ✓ Satış Salonunun bulunmaması,
- ✓ Kurumsallaşma sürecinin tamamlanamamış olması,
- ✓ İş Planlamasının etkin ve izlenebilir biçimde yapılamıyor olması,
- ✓ Hem kurumsal hem de çalışan performansının etkin biçimde yönetilememesi,
- ✓ Danışmanlık hizmetlerinin yetersiz olması,
- ✓ AR-GE faaliyetlerinin yetersiz olması,
- ✓ Proje hazırlama kapasitesinin yetersiz olması,
- ✓ Tanıtım eksikliği,
- ✓ Bilişim teknolojilerinden gerektiği ölçüde yararlanılamıyor olması,
- ✓ İş kollarına göre çalışma gruplarımızın olmayışı

Bu sonuçlar, İç Çevre Analizi bölümündeki fiziksel, mali, beşeri ve teknolojik verilerin değerlendirildiği bilgiler ve “Borsa’nın Hizmet ve Kurumsal Kapasitesinin Değerlendirilmesi” bölümündeki sonuçlarla sentezlenerek; Borsanın “güçlü” ve “geliştirilmeye açık” yönleri somutlaştırılacak ve Borsa’nın geleceği bu somut bilgiler baz alınarak planlanacaktır.

#### 2.5. Dış Çevre Analizi

Toplantı ve anket gibi çeşitli yöntemlerle, öncelikle üye ve paydaşlar olmak üzere, yönetim ve çalışanlardan da alınan bilgiler doğrultusunda borsanın faaliyet alanı ile ilgili “fırsatlar” ve “tehditler” aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

##### 2.5.1. Fırsatlar

- ✓ TOBB gibi güçlü bir Kurum çatısı altında çalışıyor olmak,
- ✓ Bölgesel iklim özellikleri,
- ✓ Tarım ürünlerinin çeşitliliği ve kalitesi,
- ✓ Tarım ürünlerinin % 80 oranında organik olması,
- ✓ Jeotermal kaynaklar,
- ✓ Borsamızın kurmuş olduğu Akredite bir Gıda Kontrol laboratuvarının olması,
- ✓ İncir, zeytin ve kestane üretiminde dünya lideri olmamız,
- ✓ Maden kaynaklarının zenginliği,
- ✓ İlimizde mevcut 7 adet Organize sanayi bölgesi,
- ✓ İlimiz milletvekillerinin desteği,

- ✓ STK'ların birlikte çalışma potansiyelinin yüksek olması,
- ✓ KOSGEB, Gümrük Müdürlüğü gibi kritik önemde olan kurumların binamızda olması,
- ✓ Ulaşım imkânlarının iyi olması,
- ✓ İlimizde üniversite bulunması,

### **2.5.2. Tehditler**

- ✓ İthalatın desteklenmesi, diğer bölgelere teşvikin çok olması gibi Bakanlık politikaları,
- ✓ Proje üretme, destek ve hibelerden yararlanma konusunda, bölgesel kapasite eksikliği,
- ✓ Bölgemizin tarım potansiyelinin etkin ve verimli biçimde değerlendirilememesi,
- ✓ Mevcut jeotermal kaynaklarımızdan maksimum düzeyde yararlanılamaması,
- ✓ Verimli tarım arazilerinin miras yoluyla bölünmesi, (toprak reformunun gerçekleştirilememesi),
- ✓ Tarımsal ürün işleme fabrikalarındaki nitelikli eleman yetersizliği,
- ✓ Stratejik konumdaki pamuk ürününün ekiminden vazgeçilmesi,
- ✓ İlimizde yetişen yaş meyve ve sebzelerin ihracatında, Aydın Gümrük Müdürlüğü'nün tercih edilmemesi,
- ✓ Teşvik kapsamında 2. bölgede yer almamız,
- ✓ Çevre bilincinin yetersizliği,
- ✓ İstatistiki verilere ulaşmadaki zorluklar,
- ✓ İthalat politikalarının ürünlerimizin iç piyasada değerlendirilmesi engellemesi,
- ✓ Sanayi yatırımlarının yetersizliği,
- ✓ Ürün konseylerinin yetersiz olması,
- ✓ Tarıma dayalı sanayinin gelişmemiş oluşu,
- ✓ Ürünlerimizin (kestane gibi) başka illerde işleniyor olması,
- ✓ Markalaşma eksikliği
- ✓ Çıldır havaalanının kargo taşımacılığına ve havayolu taşımacılığına kapalı oluşu (2014 de açılacak )yolcu taşımacılığına
- ✓ Birinci sınıf tarım arazilerinin imara açılması

### 3. GELECEĞİN TASARIMI

Borsa'nın geleceği planlanırken, durum analizinin sağlıklı bir biçimde yapılması amacıyla tüm veri, bilgi ve belgeler analiz edilmiştir.

Plan hazırlanırken temel prensibimiz; yapısal sorunların çözümüne palyatif çözümler üretmek veya hizmet anlamında bir takım münferit projeler tanımlamaktan ziyade, vizyonu doğrultusunda, borsada kalıcı ve sürdürülebilir bir yapının oluşturulmasını sağlamaktır.

Bu yapının oluşturulabilmesi için, sorunlara spesifik (özel) değil jenerik (genel) çözümlerin üretilmesi gerekmektedir.

Ayrıca;

- ✓ “Hizmetlerin etkin ve verimli kılınması”

ancak

- ✓ “Kurumsal kapasitenin geliştirilmesi” ile sağlanabilir gerçeği;

Borsanın kalıcı ve sürdürülebilir yapısının bu iki tema üzerine inşaa edilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Borsa'nın gelecekte nerede olması gerektiği araştırılırken, gerçekçi olmaya çalışılmış ve bu çerçevede Borsa'nın;

- ✓ var olan ve geliştirilme imkanı olabilecek kaynakları ortaya konmuş,
- ✓ güçlü olduğu ve geliştirilmesi gereken yönlerin neler olduğu,
- ✓ faaliyet alanı ile ilgili ulusal ve uluslar arası çevrelerde olumlu ve olumsuz gelişmelerin neler olduğu

iç ve dış paydaşların görüşleri ve beklentileriyle tespit edilmiştir.

Borsa üyelerine sadece tescil hizmeti sunan ve belge satan bir organizasyon olmaktan çıkıp, üyeleriyle sağlıklı ilişkiler kurmayı başarmış ve onların yönlendirmeleri doğrultusunda hizmetlerini tanımlamış, hizmet alanların %100 memnuniyetini hedeflemiş bir kurum haline gelmeyi hedeflemektedir.

Aydın Ticaret Borsası'nın geleceğinin planlanmasında;

- ✓ Durum analizinde ortaya çıkan sonuçlar,
- ✓ Borsa'nın Güçlü ve Zayıf yönleri,

- ✓ Borsa'nın faaliyet alanlarıyla ilgili olarak, Borsa'nın dışında gelişen eğilimlerden ortaya konan Fırsat ve Tehditler,
- ✓ Paydaşların beklentilerinden elde edilen sonuçlar beraberce analiz edilmiş, bu analiz sonucunda yönetim ile beraber oluşturulan vizyon ile nereye ulaşmak istediğimize karar verilmiştir.

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

### 3.1. Ortaya Çıkan Durum

- ✓ Geniş kullanım alanına sahip, kendi **hizmet binası** olan Aydın Ticaret Borsası'nın **bölgesel ağırlığı** oldukça güçlüdür.
- ✓ **Kurumsallaşma** sürecini tamamlayamamış olan Borsa'nın performansını yükseltmesi için personelin yetkinliklerinin artırılması gerekmektedir.
- ✓ **Klasik yönetim anlayışı**, karar süreçlerine ilgili tarafların katılımını sağlamakta yetersiz kalmakta, hizmetlerdeki etkinlik ve verimliliği düşürmekte ve ayrıca kurumsal ataletle sebebiyet vermektedir. **Kurumsal yönetim ilkelerinin** yerleştirildiği, çağdaş bir "**yönetişim**" anlayışının borsada içselleştirilmesi sağlanmalıdır.
- ✓ Borsa'da **Satış Salonunun** olmaması, dünyada ve ülkemizde gelişen borsacılık anlayışı açısından büyük handikap olarak görünmektedir.
- ✓ Borsa'nın kendi bünyesinde olmamakla beraber, bağlı ortaklığı konumunda olduğu etkin ve verimli çalışan, uluslararası akreditasyona sahip bir **laboratuvar** mevcuttur.
- ✓ Satış Salonunun olmamasının yarattı handikap, **Lisanslı Depoculuk** için önemli bir araç konumundaki akredite laboratuvar ile avantaj haline dönüştürülebilir.
- ✓ **Üyeleri ile ilişkiler** konusunda inovatif nitelikte yaklaşımlar olmakla birlikte, bunun kurumsal bir yapıda, etkin ve sürdürülebilir biçimde yürütülebilmesi için **performans yönetim sisteminin** kurulması gerekmektedir.
- ✓ **Bilişim teknolojileri** kullanım düzeyi Borsa'yı vizyonuna taşıyabilecek kapasitede değildir. Köklü bir bilişim yapılanmasının gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

- ✓ **Mali yapısı** yeterlidir. Ancak gelir artırıcı faaliyetlerde bulunması, hedeflerini yükseltebilmesi açısından önemlidir.
- ✓ **Araştırma ve geliştirme** kapasitesinin yetersizliği; üyesine ve bölgesine sunmaya çalıştığı hizmetlerin planlı bir biçimde yürütülememesine sebep olmaktadır. Yeni bir birim oluşturulması ve personel istihdam edilmesi, bu konudaki niyeti ve bilinci ortaya koymaktadır. Başlangıç anlamında çok önemli olan bu durumun kalıcı, etkin ve verimli hale getirilmesi için gerekli çalışmalar yapılmalıdır.
- ✓ **Proje geliştirme ve yönetme** kapasitesinin artırılması için çok ciddi niyet ve yaklaşımlar olmakla birlikte, bunu sürdürebilir kılacak biçimde bir yapılanma gerekmektedir.
- ✓ Üyeler ve paydaşlar tarafından, **bölgenin ekonomik ve sosyal gelişiminde** kendisine çok önemli roller biçilmiştir.
- ✓ Borsa'nın kaliteli üretim, ürün çeşitliliği ve üretimde verimlilik gibi konularda **araştırma, eğitim, bilgilendirme, danışmanlık ve destek** hizmetleri sunması beklenmektedir.
- ✓ Borsa, iç ve dış paydaşlar tarafından; sadece tescil işi ile uğraşan, klasik devlet dairesi anlayışıyla hizmet sunan bir **kamu kurumu** olarak değil, **çağdaş borsacılığın** tüm gereklerini yerine getiren bir borsa olarak görülmek istenmektedir.

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

### 3.2. Misyonumuz

Üyelerine sunduğu tüm hizmetlerde kaliteyi ön planda tutan Aydın Ticaret Borsası'nın misyonu;

- ✓ Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu'nun ve ilgili mevzuatın verdiği görevleri yerine getirmek,
- ✓ Bölgemizde tarım ve tarıma dayalı sanayi sektörlerinin gelişimine ve rekabet gücünün artmasına katkıda bulunmak,



- ✓ Borsamız kotasyonunda bulunan ürünlerin bölgesel, ulusal ve uluslararası ticaretinin gelişmesine ve serbest piyasa fiyatlarının oluşmasına katkı sağlamak,
- ✓ Ürün senedine bağlı ticaretin yapılacağı ürün ihtisas borsası kurmak,
- ✓ Sosyal sorumluluk bilinciyle bölgenin kalkınmasına katkıda bulunmaktadır.

### **3.3. Vizyonumuz**

Mevzuatla tanımlanmış şartların dışına çıkmamak koşulu ile;

- ✓ Çağdaş Yönetim Anlayışı ile yönetilen,
- ✓ Hizmetlerini, üyelerinin ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda geliştiren,
- ✓ Şeffaf ve kaliteli hizmet anlayışıyla, üye ve çalışan memnuniyetini sağlayan,
- ✓ Bölgesel kalkınmada, kilit karar alıcıların önemseydiği ve değer verdiği,
- ✓ Yönetim anlayışı, hizmet sunumu ve Sosyal Sorumluluk bilinciyle,

bölgesel ve ulusal bazda referans borsa olmaktır.

### **3.4. Temel Değerlerimiz**

Borsa, belirlediği vizyona ulaşırken aşağıdaki prensipleri esas almaktadır.

- ✓ Ülke çıkarları ve Sosyal Sorumluluğumuz önceliğimizdir.
- ✓ Hizmetlerimiz, bölgesel ekonominin gelişmesine katkı sağlamalıdır.
- ✓ Üyeler arasında diyalogun güçlendirilmesi, kurumsal sahiplenmeyi sağlayacaktır.
- ✓ Üyelerimizin, başta eğitim olmak üzere, tüm gereksinim ve beklentileri en üst düzeyde karşılanmalıdır.
- ✓ Uygulanabilir ve tutarlı politikalar; doğru ve güncel verilerden elde edilmiş sağlıklı bilgilerle oluşturulmaktadır.
- ✓ Çağdaş Borsacılık anlayışı çerçevesinde sunduğumuz hizmetlerde etkinlik, verimlilik ve memnuniyet sağlanmalıdır.
- ✓ Yönetimde dürüstlük, şeffaflık, hesap verebilirlik ve katılımcılık ve paylaşımcılık sağlanmalı, etik değerler önceliğimiz olmalıdır.
- ✓ Bölgemizdeki tarımsal üretimde etkinlik ve verimliliğin sağlanması için müstahsil, tüccar gibi tüm aktörlerinin yetkinlikleri geliştirilmelidir.

- ✓ Mükemmeli arayan Borsamızın elde ettiği değerlerin sürekliliği ve sürdürülebilirliği sağlanmalıdır.
- ✓ Tüm paydaşlar, Borsa'nın amaç ve hedefleri doğrultusunda, birbirini tamamlayan ve destekleyen kurumlar olarak işlev görecektir.

### 3.5. Ana Temalar

Bir kurumun “Geleceğinin Planlanması”, o kurumu, “misyonu” çerçevesinde “vizyonuna” taşıyacak planın yapılması demektir.

Borsanın misyonunu, yani var oluş sebebini, incelediğimizde; ülkemizdeki tüm Oda ve Borsalar gibi Aydın Ticaret Borsası'nın da **“Bölgesel Kalkınma”**da üstlenmiş olduğu rolün ne derece önemli olduğu ortaya çıkmaktadır.

Bu misyonun ve üstlenilen rolün verdiği sorumluluk gereği; Borsanın tüm **“Hizmetler”**ini etkin ve verimli bir biçimde sunması,

Bunun için de mutlaka sağlam bir **“Kurumsal Kapasite”**ye sahip olması gerekmektedir.

Bu yaklaşımla; yukarıda bahsedilen 3 konu, Borsanın “Ana Temaları” olarak ele alınmıştır. Aslında oda ve borsalarımız için ideal yönetim anlayışı, örgütlenme biçimi ve hizmetleri tanımlayan TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sisteminde var olan “Temel Hizmetler” kavramı burada “Hizmetler”e, “Temel Yeterlilikler” kavramı ise Kurumsal Kapasiteye karşılık gelmektedir.

Bu bilgiler ışığında;

## ANA TEMALAR

### Ana Tema 1. KURUMSAL KAPASİTE

### Ana Tema 2. HİZMETLER

### Ana Tema 3. BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROL VE SOSYAL SORUMLULUK

Olarak belirlenmiştir.

## Ana Tema 1. KURUMSAL KAPASİTE

*Borsanın, hem mevzuatın verdiği görevleri yerine getirmesi, hem de üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine cevap verecek hizmetleri, kalite anlayışı içerisinde, %100 üye memnuniyeti prensibiyle sunabilmesi için; güçlü bir kurumsal yapıya sahip olması gerekmektedir. Kurumsal yapının gücü, öncelikle yönetim anlayışı ve bunun uzantısı olan iş yapış şekline bağlıdır.*

*Kurumsallaşma sürecini tamamlayamamış, yani, hangi hizmetlerin nasıl verildiğini dokümante ederek, Yönetim Sistemini kuramamış, dolayısıyla hizmetlerini kişilerden bağımsız hale getirememiş organizasyonların çağdaş yönetim anlayışı ile yönetilebilmesi mümkün değildir.*

*Kaynakların bilgiye dayalı kararlarla yönetilmesi, kurumun 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 organizasyonların kurumsallaşma süreçlerini tamamlaması gerekmektedir.*

## Ana Tema 2. HİZMETLER

*Kalite, “üyenin (müşterinin) beklentisinin karşılanma düzeyi” olarak tanımlandığından, borsa, “tescıl”, “üye muamelat” ve “kıymetli evrak hazırlanması ve satışı” gibi mevzuatla verilmiş görevleri yerine getirirken en yüksek memnuniyet seviyesini yakalamasının yanı sıra, üyelerinin sorunlarına çözüm üretecek ve ihtiyaçlarını karşılayacak hizmetleri de en iyi biçimde sunmak zorundadır.*

*Kurumsal Kapasitenin niteliği, Hizmetlerin kalitesini doğrudan etkilemektedir.*

## Ana Tema 3. BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROL VE SOSYAL SORUMLULUK

*Borsalar, sundukları hizmetlerin dışında, konumu ve gücü gereği, paydaşları tarafından, bölgelerinde kalkınmanın önemli aktörü olarak konumlandırılmaktadır. Bu, kuruluş amaçlarının yanı sıra, toplumun algısı sonucu borsalarımıza biçilen bir roldür. Borsalarımız, bölgesel kalkınmaya yönelik faaliyetlere, sosyal sorumluluğu çerçevesinde her türlü desteği vermelidirler.*

### 3.6. Stratejik Amaçlar

Borsa'nın geleceği planlanırken, bu 3 Ana Tema temelinde bütünsel bir yaklaşım benimsenmiş, stratejik konular detaylandırılırken;

- ✓ Her bir Ana Temanın başarılması için gerekli Amaçlar,
- ✓ Amaçların gerçekleşmesi için Hedefler,

ve

- ✓ Hedeflere ilişkin Stratejilerin

Hiyerarşik bir yapıya sahip olması hedeflenmiştir.

Bu hiyerarşik belirleme sürecinde, Borsa'nın vizyonuna ulaşabilmesi bakımından **bütünsellik** çerçevesinde, "içsel **tutarlılık** ve **yeterliliklerin** sağlanıyor olması" temel prensip olarak benimsenmiştir.

## Ana Tema 1. KURUMSAL KAPASİTE

### Stratejik Amaç 1.1. Çağdaş Yönetim Anlayışının Geliştirilmesi

Borsa, birincil ve ikincil mevzuatın belirlediği şartların dışında, hizmetlerinin; standardını belirlemek, sürekliliğini sağlamak ve kişilerden bağımsız hale getirmek için kurumsallaşma sürecini tamamlamalıdır. Borsanın maddi ve manevi kredibilitesini yükseltmek için, yönetimde Kurumsal Yönetim İlkelerini uygulamalıdır.

### Stratejik Amaç 1.2. Mali Kaynakların Yönetiminin Geliştirilmesi

Borsa var olan mali kaynaklarını en verimli biçimde yönetmek ve yeni kaynaklar yaratmak için anlayış geliştirmelidir. Güncel finansal verilere ulaşmalı ve bu verilerden üretilecek sağlıklı bilgiler ile portföyüne yön vermelidir. Yönetimin bu konudaki kararlarında konunun uzmanları destek olmalıdır. Borsa, portföy yönetiminin dışında, sunacağı yeni hizmetlerle gelirini artırmayı hedeflemelidir.



### Stratejik Amaç 1.3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Geliştirilmesi

Bir kurumun en önemli kaynağı olan insan kaynağının, Borsa'da da etkin ve verimli biçimde yönetilmesi Borsa'nın performansını doğrudan etkileyecektir. Borsa öncelikle profesyonel kadrosundan en yüksek faydayı sağlamak üzere Performans Yönetim Sistemini kurmalıdır.

### Stratejik Amaç 1.4. Bilişim Teknolojileri Yönetiminin Geliştirilmesi

Günümüzde kurumların verimliliğini sağlayan yegâne araç, hiç şüphesiz ki bilişim teknolojileridir. Bilişim teknolojilerini etkin biçimde kullanamayan kurumlar, çağa ayak uyduramayan, verimsiz kurumlardır. Kurumlar tüm süreçlerinde bilişim teknolojilerini etkin biçimde kullanarak, zaman başta olmak üzere tüm maliyetlerden inanılmaz tasarruf sağlamakta, dolayısıyla önemli verimlilik artışı sağlamaktadırlar. Bilişim teknolojilerinin kullanımıyla elde edilen hız, düşen hata oranları, şeffaflık, gibi sonuçlar üye (müşteri) memnuniyetini doğrudan etkilemektedir.

### Stratejik Amaç 1.5. Üye İlişkileri Yönetiminin Geliştirilmesi

Borsanın, aslında müşterisi olan, üyelerine "hizmet etmek" Borsa'nın var oluş sebeplerindendir. Borsa kendisine mevzuatla verilmiş görevleri üyelerine sunmanın yanı sıra, üyelerinin sorunlarını çözecek, onların ihtiyaçlarına cevap verecek ve beklentilerini karşılayacak tüm hizmetleri sunmak durumundadır. Bu yaklaşım "Üyelik" sistemi ile organize edilmiş tüm kurumların en temel Misionundan birisidir. Bu misyonu gereği, Borsa, her şeyden önce; üyelerinin sorunlarını tespit edecek, ihtiyaç ve beklentilerini belirleyecek ve sunduğu hizmetlere ilişkin memnuniyet düzeyini ölçecek bir sistemi kurmak durumundadır.

### Stratejik Amaç 1.6. Haberleşme ve Yayın Süreçlerinin Etkin Yönetilmesi

Borsa, vermiş olduğu tüm hizmetleri, başta üyeleri olmak üzere, bölgesel, ulusal ve uluslararası iş âlemi ve kamuoyuna en sağlıklı biçimde aktaracak iletişim kanallarını belirlemek ve bu kanalları etkin biçimde kullanmak durumundadır. Bu amaçla borsa, yerel, ulusal ve uluslararası yazılı ve görsel medya başta olmak üzere, tüm iletişim kanallarının ne şekilde kullanılacağına tanımlandığı bir "İletişim Stratejisi" belirlemek ve bu yöntemlerin etkisini ölçmek durumundadır. Bu Stratejinin içerisinde; basınla ilişkilere ve yayınlara ilişkin alt politikalar detaylarıyla yer almalıdır.

### Stratejik Amaç 1.7. Proje Geliştirme ve Yönetme Kapasitesinin Geliştirilmesi

Borsa, kurumsal kapasitesini geliştirmek için kaynak yaratmak zorundadır. Hizmet yelpazesini geliştirerek gelir artışı yaratabilmek, özellikle borsalarımız gibi kanunla kurulmuş organizasyonlarda kolay olmamakta, mevzuat Borsa'nın manevra alanını kısıtlamaktadır. Ancak, ülkemizin sosyo-ekonomik gelişmesi için ulusal ve uluslararası organizasyonlarca yaratılan fonlardan faydalanmak, Borsa için kaynak yaratmanın alternatif bir aracı olabilmektedir. Bu amaçla Borsa, ulusal ve uluslararası fonlardan etkin biçimde faydalanmayı sağlayacak bir oluşumu kendi bünyesinde oluşturmalı ve etkisini sürekli ölçmelidir.

## Ana Tema 2. HİZMET KALİTESİ

### Stratejik Amaç 2.1. Ana Hizmetlerin Geliştirilmesi

Borsa, kamu adına gerçekleştirdiği; "Tescil", "Belge üretme ve onaylama" ile "Üye Muamelat" hizmetlerini, mevzuatın verdiği yetki ve sorumluluklar çerçevesinde, üye memnuniyetini en üst seviyede tutacak biçimde bir yapılanmayı geliştirmeli ve etkisini sürekli ölçmelidir. Bunun için, tüm hizmetlerinde bilgi teknolojilerini etkin biçimde kullanmayı, üyenin ihtiyaç ve beklentilerini anında karşılayabilecek niteliklere sahip personel yetiştirmeyi hedeflemelidir.

### Stratejik Amaç 2.2. İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi Hizmeti ve Danışmanlık Hizmetlerinin Geliştirilmesi

Borsa, Kamu adına gerçekleştirmek zorunda olduğu “Kamu Ajanlığı” faaliyetlerinin yanı sıra, üyelerinin sorunlarını çözecek, ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri de yelpazesine katmak durumundadır. Çağdaş borsacılık anlayışı da bunu gerektirmektedir. Borsa, üyelerinin; kendi aralarında iş geliştirmelerine yönelik ortamları sağlamak, ihtiyaç duydukları bilgileri erişilebilir kılmak, ihtiyaç duydukları eğitim ve danışmanlık hizmetlerini vermek üzere bir yapılanma gerçekleştirmelidir. Bu yapılanma; Borsa’nın bu hizmetleri kendi kaynaklarıyla sunamaması halinde, üçüncü taraflardan hizmet almak ve/veya üçüncü taraflarla işbirliği gerçekleştirmek biçiminde olabilmelidir.

### Stratejik Amaç 2.3. Politika ve Temsil Yeteneğinin Geliştirilmesi

Borsa, bölgesel, sektörel ve ekonomik sorunlar da dâhil olmak üzere, üyelerinin sorunlarını belirlemeyi, bu sorunlara çözüm getirecek politikalar üretmeyi, bu çözüm önerilerini kilit karar alıcılara iletmeyi ve sorunun çözümünün takipçiliğini sağlayacak bir yapılanmayı bünyesinde gerçekleştirmelidir. Bu amaçla, bölgesel sektörel ve ekonomik sorunlar ile üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerinin sürekli biçimde tespitini sağlayacak yöntemi öncelikle tanımlamalıdır. Ayrıca, borsa, üyelerinin menfaatine olacak her türlü girişime, üyeleri adına katılmalıdır. Bu girişimler, bölgesel, ulusal ve uluslararası organizasyonlara üyelikler olabileceği gibi, üyelerini ilgilendiren her türlü sorunun çözümünde üyeleri adına her türlü platformda yer almak olarak da gerçekleşebilmelidir.

### Stratejik Amaç 2.4. Satış Salonu Kurulması İçin Hazırlıkların Yapılması

Borsa, özellikle incir ve zeytin gibi bölgesel stratejik ürünler için, kalite ve verimliliği ön plana çıkaran, “fiyatın serbest piyasa koşullarında oluşması” nı sağlayacak Satış Salonunu oluşturmak için gerekli fizibilite çalışmaları gerçekleştirmelidir. Bu amaçla, öncelikle mekân tespitinin yapılması, daha sonra altyapı, bilişim teknolojileri ve salonun laboratuvarla ilişkisinin kurulmasına yönelik fizibilite çalışmalarına başlamalıdır.

**Ana Tema 3. BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROL VE SOSYAL SORUMLULUK**

**Stratejik Amaç 3.1. Bölgesel Gelişmeye Katkı Sağlanması**

Borsalar hem misyonu gereği, hem de toplumsal beklentinin ortaya çıkardığı bir sonuç olarak; bölgesel kalkınmanın önemli araçlarından biri olarak algılanmakta ve bu konuda kendisine önemli bir rol biçilmektedir.

Bu rolü gereği borsa, bölgesel kalkınmaya katkı sağlayacak faaliyet ve projelerde kendisini pozisyonlandıracak bir oluşum içerisinde olmalıdır. Bu çerçevede, borsa, Bölgesel Planlama çalışmalarında, kamu, sivil toplum ve üniversite başta olmak üzere tüm taraflarla etkin ve koordineli bir iletişim içerisinde bulunmak için gerekli yapılanmayı gerçekleştirmelidir.

Borsa, ülkemizdeki projelerin en büyük sorunu olan koordinasyonsuzluk sorunun çözümünde kendine bir rol biçebilir. Yine borsa, bölgesindeki projelerin envanterini çıkararak, verimlilik ve yaratılan katma değerlerin analizini yapabilir veya yaptırabilir. Bu analiz sonuçlarına göre gelecekte yapılacak projelerin etkinliğinin sağlanmasına ve niteliklerinin geliştirilmesine katkı sağlayabilir.

**Stratejik Amaç 3.2. Sosyal Sorumluluk Anlayışının Somutlaştırılması**

Borsalar, bölgelerindeki tüm paydaşların, anlamlı ya da anlamsız, sosyal sorumluluk çerçevesinde, kendilerinden büyük beklentiler içerisinde olduklarının bilincindedir. Bu nedenden dolayı borsalarımız, beklentilerin en sağlıklı biçimde karşılanabilmesi, katkı sağlanacak projelerin katma değer yaratması için sosyal sorumluluklarını önceliklendirmek durumundadır. Bunun için borsa daha önceleri katkı vermiş olduğu tüm sosyal sorumluluk projelerini çıktıları ve etkileri açısından analiz etmeli, konularına göre gruplandırarak öncelikli konularını belirlemelidir. Benzer biçimde, sosyal sorumluluk projelerindeki rollerini ve yöntemlerini de analiz ederek, en verimli yöntemi belirlemelidirler.

### 3.7. Hedefler

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

## **Ana Tema 1. KURUMSAL KAPASİTE**

### **Stratejik Amaç 1.1. Çağdaş Yönetim Anlayışının Geliştirilmesi**

**Hedef 1.1.1.** Borsa'da Kurumsal Yönetim İlkeleri, 2016 yılı sonuna kadar aşamalı bir şekilde uygulanacaktır.

**Hedef 1.1.2.** Borsa'nın kurumsallaşmasının sağlanması için ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sisteminin %100 uygulanması sağlanacaktır.

### **Stratejik Amaç1. 2. Mali yönetimin geliştirilmesi**

**Hedef 1.2.1.** 2013 yılının ilk yarısında mali yönetim politikası (Fon Yönetimi, Risk Yönetimi, harcama yetkilileri ve bütçe talimatı dikkate alınarak) belirlenecek ve izlenecektir.

**Hedef 1.2.2.** İstihdam edilen mali konularda yetkin uzman mesleki eğitimlerle desteklenecektir.

**Hedef 1.2.3.** Borsa, gelirlerini kontrollü bir biçimde her yıl en az %3 artıracaktır.

**Hedef 1.2.4.** Mali kaynakların yönetiminin izlenmesi ve kontrolü için mali bilgiler güncel ve doğru bir biçimde veri tabanında tutulacaktır.

### **Stratejik Amaç 1.3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Geliştirilmesi**

**Hedef 1.3.1.** 2013 yılının ilk yarısında insan kaynakları politikası belirlenecek.

**Hedef 1.3.2.** 2013 yılı sonuna kadar kurum içi organizasyon yapısı ve görev tanımları tümünden gözden geçirilecek ve gerektiğinde revize edilecektir.

**Hedef 1.3.3.** 2014 yılının ilk çeyreğine kadar "Çalışan Performans Yönetim Sistemi" kurulacaktır.

**Hedef 1.3.4.** Seçim dönemi sonrasında yeni Yönetim Kurulu ve Meclis Üyeleri için 2013 Eylül ayına kadar Oryantasyon programı hazırlanacak ve programa göre eğitimler verilecektir.

### Stratejik Amaç 1.4. Bilişim Teknolojileri Yönetiminin Geliştirilmesi

**Hedef 1.4.1.** 2013 yılının üçüncü çeyreğine kadar “Bilişim Teknolojileri Yönetim Politikası” belirlenecektir.

**Hedef 1.4.2.** 2014 yılının sonuna kadar Bilişim Teknolojileri konusunda Kurum içi “Bilişim Teknolojileri Durum Analizi” yapılacak ve analiz sonuçlarına göre belirlenen ihtiyaçların 2015 yılı sonuna kadar karşılanmasını sağlayacak “Bilişim Teknolojileri Gelişim Planı” hazırlanacaktır.

**Hedef 1.4.3.** 2013 yılının üçüncü çeyreğine kadar Bilişim Teknolojileri konusunda uzman 1 kişi istihdam edilecek ya da kurum dışı hizmet alınacaktır.

**Hedef 1.4.4.** 2015 yılı sonuna kadar Bilişim Teknolojileri Yönetimi konusunda “Acil Durum ve Risk Değerlendirme Planı” hazırlanacaktır.

**Hedef 1.4.5.** Borsa, 2014 yılından başlayarak hizmetlerinin en az %50’sini 2016 yılı sonuna kadar dinamik ve interaktif kendi Web sitesi üzerinden verecektir.

### Stratejik Amaç 1.5. Üye İlişkileri Yönetiminin Geliştirilmesi

**Hedef 1.5.1.** Borsa, üye ihtiyaç, beklenti ve memnuniyetini belirlenen kanallar yardımıyla sürekli izleyerek geribildirimlere göre önlem alacaktır.

**Hedef 1.5.2.** Borsa, Personelini üyenin İhtiyaç ve Beklentilerini ivedilikle çözebilecek yetkinliğe kavuşturmak için eğitecektir.

**Hedef 1.5.3.** Borsa, 2013 yılı sonuna kadar, üyeleri ile sürekli iletişim halinde olacak, bilgilerini anında güncelleyebilecek bir yapılanmayı kuracak, uygulayacak ve sürekliliğini sağlayacaktır.

### Stratejik Amaç 1.6. Haberleşme ve Yayın Süreçlerinin Etkin Yönetilmesi

**Hedef 1.6.1.** Borsa, kendisini tanıtmak, hizmetlerine ve başarılarına ilişkin; üyelerini ve iş âlemini bilgilendirmek amacıyla yerel ve ulusal medya ile ilişkilerini ortaya koyan bir “Haberleşme ve Yayınlar Politikası” tanımlayacaktır (2013 yılının Eylül ayına kadar).

**Hedef 1.6.2.** Borsa, haberleşme ve yayın süreçlerinin yönetilmesinde performansını en iyi biçimde ortaya koyacaktır.

**Hedef 1.6.3.** Borsa, periyodik olarak çıkarttığı dergisinde üyelerinin görüşlerine, örnek uygulamalarına ve başarı hikâyelerine yer verecektir.

### Stratejik Amaç 1.7. Proje Geliştirme ve Yönetme Kapasitesinin Geliştirilmesi

**Hedef 1.7.1.** Borsa, proje geliştirme ve yönetme kapasitesini geliştirmek için uygulayacağı yöntemi belirleme konusunda bir çalışma gerçekleştirecektir. (2013 yılının Eylül ayına kadar),

**Hedef 1.7.2.** Borsa, Stratejik Destek Faaliyetleri sürecinde görev yapan çalışanlarına “Proje hazırlama”, “Proje Değerlendirme” ve “Proje Döngüsü Yönetimi” gibi konularda eğitimler aldıracaktır (2013 yılının sonuna kadar).

**Hedef 1.7.3.** Borsa, 2014 yılı ilk yarısının sonuna kadar Proje takımı kuracak ve yeterli personelle destekleyecektir.

**Hedef 1.7.4.** Borsa, projelerinin etkinliklerini sürekli izleyecektir.

## Ana Tema 2. HİZMETLER

### Stratejik Amaç 2.1. Ana Hizmetlerin Geliştirilmesi

**Hedef 2.1.1.** Borsa, stratejik ürünleri olan incir, zeytin, zeytinyağı gibi kotasyona tabi yöresel ürünlerin kalite kayıplarının azaltılması konularında yapılan çalışmalarda yer alır.

**Hedef 2.1.2.** Borsa, üye sicil, tescil ve belgelendirme işlemlerini, mevzuata aykırı olmamak kaydıyla, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak ve en az %85 memnuniyet seviyesini sağlayacak biçimde geliştirecek ve sürdürecektir.

**Hedef 2.1.3.** Borsa, yılda en az 1 kez olmak üzere, üyelerini ilgilendiren konularda ulusal/uluslararası fuar ve organizasyon etkinliklerine, üyeleriyle beraber katılacaktır.

### Stratejik Amaç 2.2. İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi Hizmeti ve Danışmanlık Hizmetlerinin Geliştirilmesi

**Hedef 2.2.1.** Üye ihtiyaçları doğrultusunda, üyenin talep ettiği eğitim konularını yıllık eğitim planına dâhil edecek ve planı uygulayacaktır.

**Hedef 2.2.2.** Üyenin talep ettiği veya üye ile alakalı ekonomik ve ticari bilgilerin güncel biçimde, öncelikli olarak Borsa'nın dinamik web sitesi üzerinden erişilebilir kılınması sağlayacaktır.

**Hedef 2.2.3.** Üyenin talep ettiği danışmanlık hizmetlerinin etkin ve sağlıklı biçimde verilmesini sağlayacaktır (danışmanlık hizmeti borsanın kendi bünyesinden sağlanamıyorsa konsorsiyum ve/veya aracılık biçimde gerçekleşebilir).



**Hedef 2.2.4.** İş geliştirme, eğitim, bilgi ve danışmanlık hizmetlerinin kalite ve etkisini ölçecek ve geribildirimleri bu hizmet süreçlerinin iyileştirilmesi için kullanacaktır.

### **Stratejik Amaç 2.3. Politika ve Temsil Yeteneğinin Geliştirilmesi**

**Hedef 2.3.1.** Borsa, sürekli ve gerektiğinde sektörel ve bölgesel bazda ticari ve ekonomik sorunları belirleyecek, çözüm önerileri geliştirecek ve süreci izleyecektir.

### **Stratejik Amaç 2.4. Satış Salonu Kurulması İçin Hazırlıkların Yapılması**

**Hedef 2.4.1.** Borsa, 2015 yılı sonuna kadar, Satış Salonunu oluşturmak için proje hazırlayacaktır.

## **Ana Tema 3. BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROL VE SOSYAL SORUMLULUK**

### **Stratejik Amaç 3.1. Bölgesel Gelişmeye Katkı Sağlanması**

**Hedef 3.1.1.** Borsa 2014 yılına kadar bölgenin stratejik ürünleri olan incir ve zeytin üretiminde kalite ve verimliliğin sağlanmasına, inovatif türev ürünlerin geliştirilmesine (tarımsal sanayi) ve modern yöntemlerle ambalajlanarak pazarlanmasına yönelik Ziraat Odaları ve Tarım Bakanlığı başta olmak üzere, ilgili paydaşlar ile stratejik ortaklık içinde proje geliştirecektir.

**Hedef 3.1.2.** Borsa, 2013 yılının sonuna kadar ulusal ve uluslararası hibe ve teşvik mekanizmalarını araştırıp, üyelerini bilgilendirerek (gerekliyse danışmanlık hizmeti vererek) faydalanmalarını sağlayacaktır.

### **Stratejik Amaç 3.2. Sosyal Sorumluluk Anlayışının Somutlaştırılması**

**Hedef 3.2.1.** Borsa, 2013 yılının Eylül ayına kadar, mevzuata aykırı olmayacak biçimde, Sosyal Sorumluluk Politikasını hazırlayacak ve kamuoyuna duyuracaktır.

**Hedef 3.2.2.** Borsa, 2015 yılının sonuna kadar, son 3 yıl içinde gerçekleştirmiş olduğu, sosyal sorumluluk projelerinin bir listesini hazırlayacaktır. Her yılın başında, o yıl üstlenilecek Sosyal sorumluluk alanları bu listeye göre Akreditasyon İzleme Kurulu Komitesi tarafından belirlenecektir.

## **3.8. Stratejiler ve Performans Göstergeleri**

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

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

|                               |                            |                   |                                                                                                                            |                                                                           |
|-------------------------------|----------------------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Ana Tema 1. KURUMSAL KAPASİTE | <b>Stratejik Amaç 1.1:</b> |                   | <b>Çağdaş Yönetim anlayışının geliştirilmesi</b>                                                                           |                                                                           |
|                               |                            | Hedef 1.1.1:      | Borsa'da Kurumsal Yönetim İlkeleri, 2016 yılı sonuna kadar aşamalı bir şekilde uygulanacaktır.                             |                                                                           |
|                               |                            |                   | P.G.1:                                                                                                                     | Her yıl verilen eğitim sayısı                                             |
|                               |                            |                   | P.G.2:                                                                                                                     | Kurumsal Yönetim İlkeleri konusunda üye memnuniyet düzeyi                 |
|                               |                            | Strateji 1.1.1.1: | Tüm çalışanlara ve Yönetim Kademesine yılda en az bir eğitim verilir.                                                      |                                                                           |
|                               |                            | Strateji 1.1.1.2: | Üye Memnuniyeti Anketinde Kurumsal Yönetim İlkelerinin Borsa'daki uygulama düzeyi sorgulanır.                              |                                                                           |
|                               |                            |                   |                                                                                                                            |                                                                           |
|                               |                            | Hedef 1.1.2:      | Borsanın kurumsallaşmasının güçlendirilmesi için ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sisteminin %100 uygulanması sağlanacaktır. |                                                                           |
|                               |                            |                   | P.G.1:                                                                                                                     | İç ve Dış tetkiklerde "sıfır majör" ve "sıfır minör" hata sayısı.         |
|                               |                            |                   | P.G.2:                                                                                                                     | Kurumsallaşmanın sağlanıp sağlanamadığına ilişkin üye ve paydaş görüşleri |
|                               |                            |                   | P.G.3:                                                                                                                     | Kıyaslama Raporu                                                          |
|                               |                            | Strateji 1.1.2.1: | Kurumsallaşma açısından en iyi uygulamaya sahip seçilen bir borsa ile kıyaslama yapılır.                                   |                                                                           |

|                               |                                                          |                                                                                                                                                        |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ana Tema 1. KURUMSAL KAPASİTE | <b>Stratejik Amaç 1.2: Mali yönetimin geliştirilmesi</b> |                                                                                                                                                        |
|                               | Hedef 1.2.1:                                             | 2013 yılının ilk yarısında mali yönetim politikası (Fon Yönetimi, Risk Yönetimi, harcama yetkilileri ve bütçe talimatı dikkate alınarak) belirlenecek. |
|                               | Strateji 1.2.1.1:                                        | Borsa'nın Mali Politikası, Yönetim kademesi ve konu uzmanı ile birlikte belirlenir.                                                                    |
|                               | Hedef 1.2.2:                                             | İstihdam edilen Mali konularda yetkin uzman mesleki eğitimlerle desteklenecektir.                                                                      |
|                               | P.G.1:                                                   | Eğitim sayısı                                                                                                                                          |
|                               | Strateji 1.2.2.1:                                        | Eğitimler; bütçe planı, fon, portföy ve risk yönetimi, finansal verileri derleme, analiz etme ve politika geliştirme gibi konularda olmalı.            |
|                               | Hedef 1.2.3:                                             | Borsa, gelirlerini kontrollü bir biçimde her yıl en az %3 artıracaktır.                                                                                |
|                               | P.G.1:                                                   | Stratejik plan maliyetinin bütçe planında yer alması.                                                                                                  |
|                               | P.G.2:                                                   | Üye memnuniyet düzeyi / en az bir önceki yıl kadar                                                                                                     |
|                               | Strateji 1.2.3.1:                                        | AB ve Kalkınma Ajansı projeleri hazırlanır.                                                                                                            |
|                               | Strateji 1.2.3.2:                                        | Portföy (Fon) yönetimi uygulanır.                                                                                                                      |
|                               | Strateji 1.2.3.3:                                        | Alacakların zamanında tahsili için uygun yöntemler belirlenir.                                                                                         |
|                               | Hedef 1.2.4:                                             | Mali kaynakların yönetiminin izlenmesi ve kontrolü için mali bilgiler güncel ve doğru bir biçimde veritabanında tutulacaktır.                          |
|                               | P.G.1:                                                   | Mali verilere ilişkin veritabanı                                                                                                                       |
|                               | P.G.2:                                                   | Meclis ve Yönetim tarafından incelenen "Mali Bilgi Raporu"                                                                                             |

|                               |                                                                        |                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ana Tema 1. KURUMSAL KAPASİTE | <b>Stratejik Amaç 1.3: İnsan Kaynakları Yönetiminin Geliştirilmesi</b> |                                                                                                                                                                                      |
|                               | Hedef 1.3.1:                                                           | 2013 yılının ilk yarısında insan kaynakları politikası belirlenecek.                                                                                                                 |
|                               | Hedef 1.3.2:                                                           | 2013 yılı sonuna kadar kurum içi organizasyon yapısı ve görev tanımları tümünden gözden geçirilecek ve gerektiğinde revize edilecektir.                                              |
|                               | P.G.1:                                                                 | Organizasyon şeması                                                                                                                                                                  |
|                               | P.G.2:                                                                 | Organizasyon görev tanımları                                                                                                                                                         |
|                               | Hedef1. 3.3:                                                           | 2014 yılının ilk çeyreğine kadar "Çalışan Performans Yönetim Sistemi" kurulacaktır.                                                                                                  |
|                               | P.G.1:                                                                 | Çalışan Performans Değerlendirmesi                                                                                                                                                   |
|                               | P.G.2:                                                                 | Sonuçların eğitim planına girdi teşkil etmesi                                                                                                                                        |
|                               | Strateji 1.3.3.1:                                                      | Çalışan Performans Yönetim Sistemi'nin kurulması için danışmanlık hizmeti alınır.                                                                                                    |
|                               | Hedef 1.3.4:                                                           | Seçim dönemi sonrasında yeni Yönetim Kurulu ve Meclis Üyeleri için 2013 Eylül ayına kadar Oryantasyon programı hazırlanacak ve aynı yıl içinde programa göre eğitimler verilecektir. |
|                               | P.G.1:                                                                 | Oryantasyon Programı                                                                                                                                                                 |
|                               | P.G.2:                                                                 | Yönetici El Kitabı ve Oryantasyon Programı eğitim dokümanı                                                                                                                           |

|                               |                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ana Tema 1. KURUMSAL KAPASİTE | <b>Stratejik Amaç 1.4: Bilişim Teknolojileri Yönetiminin Geliştirilmesi</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                               | Hedef 1.4.1:                                                                | 2013 yılının üçüncü çeyreğine kadar, “Bilişim Teknolojileri Yönetim Politikası” belirlenecektir.                                                                                                                                                                                |
|                               | Strateji 1.4.1.1:                                                           | Borsa’nın Bilişim Teknolojileri Politikası; Yönetim Kademesi ve konunun uzmanlarıyla belirlenir.                                                                                                                                                                                |
|                               |                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                               | Hedef 1.4.2:                                                                | 2014 yılının sonuna kadar, Bilişim Teknolojileri konusunda Kurum içi “Bilişim Teknolojileri Durum Analizi” yapılacak ve analiz sonuçlarına göre belirlenen ihtiyaçların 2015 yılı sonuna kadar karşılanmasını sağlayacak “Bilişim Teknolojileri Gelişim Planı” hazırlanacaktır. |
|                               | P.G.1:                                                                      | Bilişim Teknolojileri Durum Analizi” raporu                                                                                                                                                                                                                                     |
|                               | P.G.2:                                                                      | “Bilişim Teknolojileri Gelişim Planı”                                                                                                                                                                                                                                           |
|                               |                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                               | Hedef 1.4.3:                                                                | 2013 yılının üçüncü çeyreğine kadar, Bilişim Teknolojileri konusunda uzman 1 kişi istihdam edilecek ya da kurum dışı hizmet alınacaktır.                                                                                                                                        |
|                               | P.G.1:                                                                      | Uzman kişi istihdamı yada hizmet sözleşmesi sayısı.                                                                                                                                                                                                                             |
|                               |                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                               | Hedef 1.4.4:                                                                | 2015 yılı sonuna kadar, Bilişim Teknolojileri Yönetimi konusunda “Acil Durum ve Risk Değerlendirme Planı” hazırlanacaktır.                                                                                                                                                      |
|                               | P.G.1:                                                                      | Acil Durum ve Risk Değerlendirme Planı                                                                                                                                                                                                                                          |
|                               |                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                               | Hedef 1.4.5:                                                                | Borsa, 2014 yılından başlayarak hizmetlerinin en az %50’sini 2016 yılı sonuna kadar dinamik ve interaktif kendi Web sitesi üzerinden verecektir.                                                                                                                                |
|                               | P.G.1:                                                                      | Web üzerinden verilen hizmet oranı                                                                                                                                                                                                                                              |
|                               | P.G.2:                                                                      | Üye memnuniyet oranı / (%95)                                                                                                                                                                                                                                                    |

|                               |                                                                      |                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ana Tema 1. KURUMSAL KAPASİTE | <b>Stratejik Amaç 1.5: Üye İlişkileri Yönetiminin Geliştirilmesi</b> |                                                                                                                                                                                      |
|                               | Hedef 1.5.1:                                                         | Borsa, üye ihtiyaç, beklenti ve memnuniyetini aşağıda verilen kanallar yardımıyla sürekli izleyerek geribildirimlere göre önlem alacaktır.                                           |
|                               | Strateji 1.5.1.1:                                                    | Üye ihtiyaç, beklenti ve memnuniyet anketi / ilki 2013 yılının ilk 6 ayında olmak üzere yılda en az 1 kez.                                                                           |
|                               | Strateji 1.5.1.2:                                                    | Üye şikâyet ve önerileri / sürekli                                                                                                                                                   |
|                               | P.G.1:                                                               | Üye ihtiyaç Beklenti Memnuniyet Anketi katılım oranı / %30                                                                                                                           |
|                               | P.G.2:                                                               | Üye Memnuniyet düzeyi / %85                                                                                                                                                          |
|                               | P.G.3:                                                               | Üye İhtiyaç, Beklenti ve Memnuniyet Analizi raporları                                                                                                                                |
|                               | P.G.4:                                                               | Çözüm Önerileri Raporu / Y.K. Kararları                                                                                                                                              |
|                               |                                                                      |                                                                                                                                                                                      |
|                               | Hedef 1.5.2:                                                         | Borsa, Personelini üyenin İhtiyaç ve Beklentilerini ivedilikle çözebilecek yetkinliğe kavuşturmak için eğitecektir.                                                                  |
|                               | P.G.1:                                                               | Gerçekleşen eğitim sayısı / planlanan eğitim sayısı                                                                                                                                  |
|                               | Strateji 1.5.2.1:                                                    | Verilecek eğitimlerin konusu, çözüm önerileri raporuna göre belirlenir ve yıllık eğitim planına dâhil edilir.                                                                        |
|                               |                                                                      |                                                                                                                                                                                      |
|                               | Hedef 1.5.3:                                                         | Borsa, 2013 yılı sonuna kadar, üyeleriyle sürekli iletişim halinde olacak, bilgilerini anında güncelleyebilecek bir yapılanmayı kuracak, uygulayacak ve sürekliliğini sağlayacaktır. |
|                               | P.G.1:                                                               | Güncellenen üye bilgisi veritabanı                                                                                                                                                   |
|                               | Strateji 1.5.3.1:                                                    | Üyeler tüm personele eşit biçimde, ürünler göz önünde bulundurularak, bölüştürülür.                                                                                                  |
|                               | Strateji 1.5.3.2:                                                    | Üyelerin izleneceği bilgileri belirlenir (üye takip formu).                                                                                                                          |
|                               | Strateji 1.5.3.3:                                                    | Bu formdan personel performansına etki edecek kriterler belirlenir                                                                                                                   |
|                               | Strateji 1.5.3.4:                                                    | Her ay, eldeki verilerden personel bazında bilgiler (performans katsayıları) elde edilir.                                                                                            |
|                               |                                                                      |                                                                                                                                                                                      |

|                               |                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ana Tema 1. KURUMSAL KAPASİTE | <b>Stratejik Amaç 1.6: Haberleşme ve Yayın Süreçlerinin Etkin Yönetilmesi</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                               | Hedef 1.6.1:                                                                  | Borsa, kendisini tanıtmak, hizmetlerine ve başarılarına ilişkin; üyelerini ve iş âlemini bilgilendirmek amacıyla yerel ve ulusal medya ile ilişkilerini ortaya koyan bir "Haberleşme ve Yayınlar Politikası" tanımlayacaktır (2013 yılının Eylül ayına kadar). |
|                               | P.G.1:                                                                        | Politika dokümanı                                                                                                                                                                                                                                              |
|                               | P.G.2:                                                                        | Belirlenen politikaya uyum düzeyi (hedeflenen ile gerçekleşen arasındaki sapma)                                                                                                                                                                                |
|                               | Strateji 1.6.1.1:                                                             | Borsa'nın Haberleşme ve Yayın Politikası; Yönetim ve çalışanlarla belirlenir.                                                                                                                                                                                  |
|                               |                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                               | Hedef 1.6.2:                                                                  | Borsa, haberleşme ve yayın süreçlerinin yönetilmesinde performansını en iyi biçimde ortaya koyacaktır.                                                                                                                                                         |
|                               | P.G.1:                                                                        | Kayıt altına alınan dokümanlar.                                                                                                                                                                                                                                |
|                               | P.G.2:                                                                        | Yıllık İstatistikler                                                                                                                                                                                                                                           |
|                               | Strateji 1.6.2.1:                                                             | Yerel ve ulusal medya ile ilişkilerini kanıtlayan tüm dokümanlar (basın toplantısı, basın bülteni, haber kupürleri, video kayıtları gibi) kayıt altına alınır ve istatistikleri yıllık olarak tutulur.                                                         |
|                               |                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                               | Hedef 1.6.3:                                                                  | Borsa, periyodik olarak çıkarttığı dergisinde üyelerinin görüşlerine, örnek uygulamalarına ve başarı hikâyelerine yer verecektir.                                                                                                                              |
|                               | P.G.1:                                                                        | Dergide üyelerinin görüşleri, örnek uygulamaları ve başarı hikâyelerini içeren haber sayısı                                                                                                                                                                    |

|                               |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ana Tema 1. KURUMSAL KAPASİTE | <b>Stratejik Amaç 1.7: Proje Geliştirme ve Yönetme Kapasitesinin Geliştirilmesi</b> |                                                                                                                                                                                                                 |
|                               | Hedef 1.7.1:                                                                        | Borsa, proje geliştirme ve yönetme kapasitesini geliştirmek için uygulayacağı yöntemi belirleme konusunda bir çalışma gerçekleştirecektir (2013 yılının Haziran ayına kadar).                                   |
|                               | P.G.1:                                                                              | Uzman istihdamı / geçici çalışan                                                                                                                                                                                |
|                               |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                 |
|                               | Hedef 1.7.2:                                                                        | Borsa, Stratejik Destek Faaliyetleri sürecinde görev yapan çalışanlarına "Proje hazırlama", "Proje Değerlendirme" ve "Proje Döngüsü Yönetimi" gibi konularda eğitimler alıracaktır (2013 yılının sonuna kadar). |
|                               | P.G.1:                                                                              | Eğitim alan çalışan sayısı                                                                                                                                                                                      |
|                               | P.G.2:                                                                              | Alınan eğitim sayısı                                                                                                                                                                                            |
|                               |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                 |
|                               | Hedef 1.7.3:                                                                        | Borsa, 2014 yılının ilk yarısının sonuna kadar, Proje takımı kuracak ve yeterli personelle destekleyecektir.                                                                                                    |
|                               | P.G.1:                                                                              | Kurulan takım                                                                                                                                                                                                   |
|                               | P.G.2:                                                                              | Birimde çalışan sayısı                                                                                                                                                                                          |
|                               |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                 |
|                               | Hedef 1.7.4:                                                                        | Borsa, projelerinin etkinliklerini sürekli izleyecektir.                                                                                                                                                        |
|                               | P.G.1:                                                                              | İzlenen etkinlik sayısı (İzleme Değerlendirme Raporu)                                                                                                                                                           |
|                               | P.G.1:                                                                              | İyileştirme sayısı (düzeltici faaliyet sayısı)                                                                                                                                                                  |

Ana Tema 2. HİZMETLER

|                            |                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                  |
|----------------------------|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| <b>Stratejik Amaç 2.1:</b> |                   | <b>Ana Hizmetlerin Geliştirilmesi</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                  |
|                            | Hedef 2.1.1:      | Borsa, stratejik ürünleri olan incir, zeytin, zeytinyağı gibi kotasyona tabi yöresel ürünlerin kalite kayıplarının azaltılması konularında yapılan çalışmalarda yer alır.                                                                                                                                                                              |                                                                  |
|                            |                   | P.G.1:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Araştırma Raporları                                              |
|                            |                   | P.G.2:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Raporların uygulamaları                                          |
|                            | Strateji 2.1.1.1: | Çözüm önerileri geliştirilir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                  |
|                            |                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                  |
|                            | Hedef 2.1.2:      | Borsa, üye sicil, tescil ve belgelendirme işlemlerini, mevzuata aykırı olmamak kaydıyla, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak ve en az %85 memnuniyet seviyesini sağlayacak biçimde geliştirecek ve sürdürecektir.                                                                                                                        |                                                                  |
|                            |                   | P.G.1:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Üye İhtiyaç, Beklenti ve Memnuniyet Anketi / %85                 |
|                            | Strateji 2.1.2.1: | Stratejik Hedef 1.5.1'de tanımlanan Üye İhtiyaç, Beklenti ve Memnuniyet Anketinde Tescil İşlemleri sorgulanır. Sonuçlara göre iyileştirme çalışmaları planlanır.                                                                                                                                                                                       |                                                                  |
|                            | Strateji 2.1.2.2: | Şikâyet ve Öneri formları değerlendirilir. Sonuçlara göre iyileştirme çalışmaları planlanır.                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                  |
|                            |                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                  |
|                            | Hedef 2.1.3:      | Borsa, yılda en az 1 kez olmak üzere, üyelerini ilgilendiren konularda ulusal/uluslararası fuar ve organizasyon etkinliklerine, üyeleriyle beraber, katılacaktır.                                                                                                                                                                                      |                                                                  |
|                            |                   | P.G.1:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Katılım sağlanan ulusal/uluslararası fuar ve organizasyon sayısı |
|                            | Strateji 2.1.3.1: | Ulusal ve Uluslararası fuarlar ve organizasyonlar takip edilir.<br>Uygun olanlar belirlenir.<br>Destek sağlayacak kurumlardan destek alınır.<br>Yönetimin onayı alınır.<br>Üyelere duyurulur.<br>Katılım sağlanır.<br>Katılınan fuar veya organizasyonun verimliliği (elde dilen fayda) ölçülür.<br>Bir sonraki katılımda bu sonuçlardan faydalanılır. |                                                                  |
|                            |                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                  |



Ana Tema 2. HİZMETLER

|                            |                   |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                    |
|----------------------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| <b>Stratejik Amaç 2.2:</b> |                   | <b>İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi Hizmeti ve Danışmanlık Hizmetlerinin Geliştirilmesi</b>                                                                                                                                      |                                                                    |
|                            | Hedef 2.2.1:      | Üye ihtiyaçları doğrultusunda, üyenin talep ettiği eğitim konularını yıllık eğitim planına dâhil edecek ve planı uygulayacaktır.                                                                                             |                                                                    |
|                            |                   | P.G.1:                                                                                                                                                                                                                       | Gerçekleşen eğitim sayısı / planlanan eğitim sayısı                |
|                            |                   | P.G.2:                                                                                                                                                                                                                       | Üyelerin “İhtiyaç, Beklenti ve Memnuniyet Anketi”ne katılım oranı  |
|                            | Strateji 2.2.1.1: | Üyenin ihtiyaçları ve talep ettiği eğitim konuları Stratejik Hedef 1.5.1’de verilen kanallar aracılığı ile belirlenir.                                                                                                       |                                                                    |
|                            |                   |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                    |
|                            | Hedef 2.2.2:      | Üyenin talep ettiği veya üye ile alakalı ekonomik ve ticari bilgilerin güncel biçimde, öncelikli olarak Borsa’nın dinamik web sitesi üzerinden erişilebilir kılınması sağlayacaktır.                                         |                                                                    |
|                            |                   | P.G.1:                                                                                                                                                                                                                       | Sunulan bilgi sayısı                                               |
|                            |                   | P.G.2:                                                                                                                                                                                                                       | Üyelerin “İhtiyaç, Beklenti ve Memnuniyet Anketi” ne katılım oranı |
|                            |                   |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                    |
|                            | Hedef 2.2.3:      | Üyenin talep ettiği danışmanlık hizmetlerinin etkin ve sağlıklı biçimde verilmesini sağlayacaktır (danışmanlık hizmeti borsanın kendi bünyesinden sağlanamıyorsa konsorsiyum ve/veya aracılık biçimde gerçekleştirilebilir). |                                                                    |
|                            |                   | P.G.1:                                                                                                                                                                                                                       | Gerçekleşen danışmanlık hizmeti / talep edilen danışmanlık hizmeti |
|                            | Strateji 2.2.3.1: | Üyenin talep ettiği danışmanlık hizmetleri, Stratejik Hedef 1.5.1’de verilen kanallar aracılığı ile belirlenir.                                                                                                              |                                                                    |
|                            |                   |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                    |
|                            | Hedef 2.2.4:      | İş geliştirme, eğitim, bilgi ve danışmanlık hizmetlerinin kalite ve etkisini ölçecek ve geribildirimleri bu hizmet süreçlerinin iyileştirilmesi için kullanacaktır.                                                          |                                                                    |
|                            |                   | P.G.1:                                                                                                                                                                                                                       | Hizmet süreçleri sonunda uygulanan anket sonuçları                 |
|                            |                   | P.G.2:                                                                                                                                                                                                                       | İşleme konulan geri bildirim sayısı / toplam geri bildirim sayısı  |
|                            | Strateji 2.2.4.1: | Hizmet süreçleri sonunda iş kalitesini ve etkisini ölçecek anket hazırlanır ve değerlendirilir.                                                                                                                              |                                                                    |
|                            |                   |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                    |

|                              |                            |                                                                                                                                                           |
|------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ana Tema 2. HİZMETLER</b> | <b>Stratejik Amaç 2.3:</b> | <b>Politika ve Temsil Yeteneğinin Geliştirilmesi</b>                                                                                                      |
|                              | Hedef 2.3.1:               | Borsa, sürekli ve gerektiğinde sektörel ve bölgesel bazda ticari ve ekonomik sorunları belirleyecek, çözüm önerileri geliştirecek ve süreci izleyecektir. |
|                              |                            | P.G.1: Çözüm öneri raporu                                                                                                                                 |
|                              |                            | P.G.1: Çözüm sayısı / sorun sayısı                                                                                                                        |
|                              | Strateji 2.3.1.1:          | Ticari ve ekonomik sorunların belirlenmesinde anket, toplantı, iletişim ağı gibi belirli yöntemler kullanılır.                                            |
|                              | Strateji 2.3.1.2:          | Üretilen çözüm önerileri uygun yöntemler ile (yazı, medya, toplantı gibi araçlar) kilit karar alıcılara iletilir ve çözüm süreci izlenir.                 |

|                              |                            |                                                                                       |
|------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ana Tema 2. HİZMETLER</b> | <b>Stratejik Amaç 2.4:</b> | <b>Salon Satış Hizmetlerinin Geliştirilmesi</b>                                       |
|                              | Hedef 2.4.1:               | Borsa, 2015 yılının sonuna kadar, satış salonu oluşturmak için proje hazırlayacaktır. |
|                              |                            | P.G.1: Proje başvurusu                                                                |

|                                              |                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ana Tema 3. BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROL</b> | <b>Stratejik Amaç 3.1:</b> | <b>Bölgesel Gelişmeye Katkı Sağlanması</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                              | Hedef 3.1.1:               | Borsa 2014 yılının sonuna kadar, bölgenin stratejik ürünleri olan incir ve zeytin üretiminde kalite ve verimliliğin sağlanmasına, inovatif türev ürünlerin geliştirilmesine (tarımsal sanayi) ve modern yöntemlerle ambalajlanarak pazarlanmasına yönelik Ziraat Odaları ve Tarım Bakanlığı başta olmak üzere, ilgili paydaşlar ile stratejik ortaklık içinde proje geliştirecektir. |
|                                              |                            | P.G.1: Geliştirilen proje sayısı                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                              | Hedef 3.1.2:               | Borsa, 2013 yılının sonuna kadar, ulusal ve uluslararası hibe ve teşvik mekanizmalarını araştırıp, üyelerini bilgilendirerek (gerekliyse danışmanlık hizmeti vererek) faydalanmalarını sağlayacaktır.                                                                                                                                                                                |
|                                              |                            | P.G.1: Hibe ve teşviklerden yararlanan üye sayısının bir önceki yıla göre artış oranı                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                                              |                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                                              |                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ana Tema 3. BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROL</b> | <b>Stratejik Amaç 3.2:</b> | <b>Sosyal Sorumluluk Anlayışının Somutlaştırılması</b>                                                                                                                                                                                                                                    |
|                                              | Hedef 3.2.1:               | Borsa, 2013 yılının Eylül ayına kadar, mevzuata aykırı olmayacak biçimde, Sosyal Sorumluluk Politikasını hazırlayacak ve kamuoyuna duyuracaktır.                                                                                                                                          |
|                                              |                            | P.G.1: Kamuoyuna duyurulmuş Sosyal Sorumluluk Politikası                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                              | Hedef 3.2.2:               | Borsa, 2015 yılının sonuna kadar, son 3 yıl içinde gerçekleştirmiş olduğu, sosyal sorumluluk projelerinin bir listesini hazırlayacaktır. Her yılın başında, o yıl üstlenilecek Sosyal sorumluluk alanları bu listeye göre Akreditasyon İzleme Kurulu Komitesi tarafından belirlenecektir. |
|                                              |                            | P.G.1: Sosyal Sorumluluk projeleri listesi                                                                                                                                                                                                                                                |
|                                              |                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

### 3.9. Kurumsal Performans Göstergeleri

Tablo 5. Aydın Ticaret Borsası'nın Genel Hizmet (Süreç) Performans Ölçüm Tablosu

| Temel süreçler                                                                                                                                | Performans Konusu                                                | Performans Göstergesi                                                                                                                                          | Performans Ölçme Yöntemi | Performans Hedefi |      |      |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------------|------|------|------|
|                                                                                                                                               |                                                                  |                                                                                                                                                                |                          | 2013              | 2014 | 2015 | 2016 |
| <b>1. Operasyonel Hizmetler Süreci</b><br>"Borsa İşlemlerinin Tescili", "Borsa Muamelat/ Sicil" ve "Belgelendirme"                            | Operasyonel Hizmetler Süreci ile verilen hizmetlerin kalitesi    | Hizmetleri alanın (Üyenin) Memnuniyet oranı                                                                                                                    | Anket/hizmet             | 70%               | 80%  | 90%  | 95%  |
|                                                                                                                                               | Operasyonel Hizmetler Süreci ile verilen hizmetlerin verimliliği | Hizmetlerin web ortamına aktarılma oranı                                                                                                                       | Analiz, Rapor/hizmet     | 10%               | 30%  | 40%  | 70%  |
| <b>2. Taktik Hizmetler Süreci</b><br>"Laboratuvar", "İletişim Ağı", Politika ve Temsil", İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi, Danışmanlık ve Destek" | Taktik Hizmetler Süreci ile verilen hizmetlerin kalitesi         | Hizmetleri alanın (Üyenin) Memnuniyet oranı                                                                                                                    | Anket/hizmet             | 70%               | 80%  | 90%  | 95%  |
|                                                                                                                                               | Taktik Hizmetler Süreci ile verilen hizmetlerin verimliliği      | Bir önceki yıla göre; "Laboratuvar", "İletişim Ağı", "Politika ve Temsil", "İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi, Danışmanlık ve Destek" hizmetleri sayısı artış oranı | Analiz, Rapor/hizmet     | 2%                | 3%   | 5%   | 10%  |

# AYDIN TİCARET BORSASI STRATEJİK PLANI 2013-2016

| Temel süreçler                                                                                                                                                                                                                                                | Performans Konusu                                                  | Performans Göstergesi                                                                                    | Performans Ölçme Yöntemi                                          | Performans Hedefi |      |      |      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------|------|------|------|
|                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                    |                                                                                                          |                                                                   | 2013              | 2014 | 2015 | 2016 |
| <b>3. Stratejik Destek Faaliyetleri Süreci</b><br>"İyi Yönetişim",<br>"Araştırma, Geliştirme, Planlama ve Kaynakların Yönetimi",<br>"Haberleşme ve Yayınlar", "Bilişim Teknolojileri Kullanımı",<br>"Üye İlişkileri Yönetimi", "Proje Geliştirme ve Yönetimi" | Proje verimliliği                                                  | Proje kabul oranı                                                                                        | Başvurulan proje sayısı / kabul edilen proje sayısı               | 10%               | 30%  | 40%  | 70%  |
|                                                                                                                                                                                                                                                               | Haberleşme ve Yayınlar                                             | TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Kriterleri Madde 1.5.                                                        | Bir önceki yıla göre artış oranı                                  | 20%               | 10%  | 5%   | 5%   |
|                                                                                                                                                                                                                                                               | Bilişim Teknolojileri Kullanımı                                    | TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Kriterleri Madde 1.6.                                                        | Hizmetlerin elektronik ortama aktarım oranı                       | 10%               | 30%  | 50%  | 60%  |
|                                                                                                                                                                                                                                                               | Üye ilişkileri Yönetimi                                            | TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Kriterleri Madde 1.7.                                                        | Ankete cevap verenlerdeki bir önceki döneme göre artış oranı      | 5%                | 10%  | 10%  | 10%  |
|                                                                                                                                                                                                                                                               | Araştırma, Geliştirme faaliyetleri                                 | Araştırma Sayısı                                                                                         | Talep edilen Araştırma sayısı / Gerçekleştirilen Araştırma sayısı | 2%                | 5%   | 20%  | 50%  |
|                                                                                                                                                                                                                                                               | Sosyal Sorumluluk Projeleri                                        | Proje sayısı                                                                                             | Bir önceki yıla göre artış sayısı                                 | 2                 | 3    | 3    | 4    |
| <b>4. Klasik Destek Faaliyetleri Süreci</b><br>"İdari işler", "Mali işler" ve "Bilişim hizmetleri"                                                                                                                                                            | Klasik Destek Faaliyetleri Süreci ile verilen hizmetlerin kalitesi | İç müşterinin (çalışanların) ve üyenin (temizlik, satın alma, tedarikçi ilişkileri vb.) Memnuniyet oranı | Anket                                                             | 85%               | 90%  | 95%  | 100% |
|                                                                                                                                                                                                                                                               | Bilişim faaliyetleri                                               | Borsa'nın bilişim teknolojileri kullanım düzeyi                                                          | Analiz, Rapor                                                     | 20%               | 30%  | 50%  | 75%  |



## AYDIN TİCARET BORSASI STRATEJİK PLANI 2013-2016

## MALİYET TABLOSU

|                     | 2013   | 2014   | 2015   | 2016   |
|---------------------|--------|--------|--------|--------|
| Stratejik Amaç 1.5. |        |        |        |        |
| Hedef 1.5.1         | 1.000  | 1.000  | 1.000  | 1.000  |
| Strateji 1.5.1.1.   |        |        |        |        |
| Strateji 1.5.1.2.   |        |        |        |        |
| Hedef 1.5.2         | 4.000  | 5.000  | 5.000  | 6.000  |
| Strateji 1.5.2.1.   | 4000   | 5.000  | 5000   | 6000   |
| Hedef 1.5.3         | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Strateji 1.5.3.1.   | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Strateji 1.5.3.2.   |        |        |        |        |
| Strateji 1.5.3.3.   |        |        |        |        |
| Strateji 1.5.3.4.   |        |        |        |        |
|                     |        |        |        |        |
| Stratejik Amaç 1.6. |        |        |        |        |
| Hedef 1.6.1         | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Strateji 1.6.1.1.   |        |        |        |        |
| Hedef 1.6.2         | 10.000 | 10.000 | 10.000 | 10.000 |
| Strateji 1.6.2.1.   | 10.000 | 10.000 | 10.000 | 10.000 |
| Hedef 1.6.3         |        |        |        |        |
|                     |        |        |        |        |
| Stratejik Amaç 1.7. |        |        |        |        |
| Hedef 1.7.1         |        |        |        |        |
| Hedef 1.7.2         | 5.000  | 2.000  | 2.000  | 2.000  |
| Hedef 1.7.3         |        |        |        |        |
| Hedef 1.7.4         |        |        |        |        |
|                     |        |        |        |        |
| Stratejik Amaç 2.1. |        |        |        |        |
| Hedef 2.1.1         | 5.000  | 5.000  | 0      | 0      |
| Strateji 2.1.1.1.   | 5.000  | 5.000  |        |        |
| Hedef 2.1.2         | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Strateji 2.1.2.1.   |        |        |        |        |
| Strateji 2.1.2.2.   |        |        |        |        |
| Hedef 2.1.3         | 12.000 | 15.000 | 18.000 | 20.000 |
| Strateji 2.1.3.1.   | 12.000 | 15.000 | 18.000 | 20.000 |
|                     |        |        |        |        |
| Stratejik Amaç 2.2. |        |        |        |        |
| Hedef 2.2.1         | 5.000  | 5.000  | 30.000 | 30.000 |
| Strateji 2.2.1.1.   | 5.000  | 5.000  | 30.000 | 30.000 |
| Hedef 2.2.2         | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Hedef 2.2.3         | 5.000  | 5.000  | 5.000  | 5.000  |
| Strateji 2.2.3.1.   | 5.000  | 5.000  | 5.000  | 5.000  |
| Hedef 2.2.4         | 1.000  | 1.000  | 1.000  | 1.000  |
| Strateji 2.2.4.1.   | 1.000  | 1.000  | 1.000  | 1.000  |
|                     |        |        |        |        |
| Stratejik Amaç 2.3. |        |        |        |        |
| Hedef 2.3.1         | 5.000  | 6.000  | 7.000  | 8.000  |
| Strateji 2.3.1.1.   | 4.000  | 5.000  | 6.000  | 7.000  |
| Strateji 2.3.1.2.   | 1.000  | 1.000  | 1.000  | 1.000  |
|                     |        |        |        |        |
|                     |        |        |        |        |

## YILLIK İŞ PLANLARI

[illegible]

## AYDIN TİCARET BORSASI STRATEJİK PLANI 2013-2016

## MALİYET TABLOSU

|                            | 2013                                                   | 2014  | 2015 | 2016 |
|----------------------------|--------------------------------------------------------|-------|------|------|
| <b>Stratejik Amaç 2.4.</b> |                                                        |       |      |      |
| <b>Hedef 2.4.1</b>         | İhtiyaca göre belirlenecek ve plan revize edilecektir. |       |      |      |
|                            |                                                        |       |      |      |
| <b>Stratejik Amaç 3.1.</b> |                                                        |       |      |      |
| <b>Hedef 3.1.1</b>         | 5.000                                                  | 5.000 |      |      |
| <b>Hedef 3.1.2</b>         |                                                        |       |      |      |
|                            |                                                        |       |      |      |
| <b>Stratejik Amaç 3.2.</b> |                                                        |       |      |      |
| <b>Hedef 3.2.1</b>         |                                                        |       |      |      |
| <b>Hedef 3.2.2</b>         |                                                        |       |      |      |

|        |        |        |         |         |
|--------|--------|--------|---------|---------|
| TOPLAM | 99.500 | 89.000 | 122.000 | 111.000 |
|--------|--------|--------|---------|---------|

## YILLIK İŞ PLANLARI

[illegible]



## 5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İzleme, stratejik plan uygulamasının sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanmasıdır. Değerlendirme ise, uygulama sonuçlarının amaç ve hedeflere kıyasla ölçülmesi ve söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun analizidir.

Stratejik planda yer alan ana tema, amaç ve hedefleri gerçekleştirmeye dönük proje ve faaliyetlerin uygulanabilmesi için ana tema, amaç, hedef ve faaliyetler bazında sorumluların kimler/hangi birimler olduğu, bunların ne zaman gerçekleştirileceği, hangi kaynakların kullanılacağı gibi hususların yer aldığı bir talimat hazırlanmıştır.

Aydın TB Stratejik Planı uygulamalarının izlenmesi, raporlanması ve değerlendirilmesi Ekte sunulan; “Aydın TB Stratejik Planın Uygulamalarını İzleme ve Değerlendirme Talimatı” çerçevesinde gerçekleştirilecektir.

## **6. SONUÇ**

Aydın Ticaret Borsası'ndaki Stratejik Planlama çalışması, üst yönetimin yanı sıra, tüm personelinin etkin katılımıyla yürütülmüştür.

Dr. Yüksel VARDAR'ın danışmanlığında gerçekleştirilen çalışmalarda, başta Borsa üyeleri olmak üzere, farklı sektör ve kesimlerden, çok sayıda paydaşın katkısına başvurulmuştur.

Dünyadaki baş döndürücü değişim ve dönüşüm sürecine paralel olarak, 2013 – 2016 dönemine ait Stratejik Planın uygulanmasıyla; Aydın Ticaret Borsası'nın, yönetim anlayışında, hizmet sunum biçimlerinde önemli değişiklikler olacağı, bugüne kadar benimsediği önceliklerin, % 100 üye memnuniyeti prensibi çerçevesinde değişeceği beklenmektedir.

Borsa'nın Stratejik Plan çerçevesinde belirlediği vizyonuna 3 stratejik konu ile ulaşabileceği planlanmaktadır. Bunlar;

1. Borsa'nın Kurumsal Kapasitesinin Artırılması
2. Üyelere Sunulan Hizmetlerin Geliştirilmesi
3. Bölgenin Ekonomik ve Sosyal Gelişimine Katkı Sağlanması ve Sosyal Sorumluluğudur.

Aydın Ticaret Borsası'nın 2013–2016 yılları arasında planlama ilkeleri doğrultusunda yürütmeyi ve sonuçlarını izlemeyi öngördüğü Hedef ve ilgili Stratejileri kapsayan bu planın, Bölgemizin ekonomik gelişmesi ve üyelerimizin güçlenmesi hususunda destekleyici nitelikte bir belge olması beklenmekte, Borsa'nın daha güçlü bir kurumsal yapıya kavuşmasına katkı sağlaması umulmaktadır.