



# STRATEJİK PLAN

2018 - 2021



## ANA DOKÜMAN

(Gelecek Tasarımı; Vizyon, Amaç ve Hedefler)

## İçindekiler Tablosu

<b>1. STRATEJİK PLAN ANA DOKÜMANI</b>	<b>3</b>
<b>2. GELECEK TASARIMI</b>	<b>3</b>
2.1. MİSYON, VİZYON, TEMEL İLKE VE DEĞERLER	4
2.2. STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER	5
2.3. STRATEJİK PLAN TASARIMI	10

## 1. Stratejik Plan Ana Dokümanı

Bu doküman, borsanın Stratejik Planlanının kamuoyuna deklare edeceği kısmı olup, Misyon, Vizyon, Temel Değerleri ve tanımlanmış olan Vizyona nasıl ulaşılabileceğinin özeti olan, Amaçlar ve bu Amaçlara ulaşmak için belirlenmiş olan Hedefleri içermektedir.

Hedeflere ilişkin Performans Göstergeleri ve bu göstergelerin hedefleri de bu dokümanda yer almaktadır.

Stratejik Planlama çalışmalarında, eldeki tüm verilerin değerlendirilmesi, paydaşların görüşlerinin derlenmesi ile ilgili yapılan tüm çalışmaların sonuçları Borsanın “**Stratejik Plan Destek Dokümanında**” yer almaktadır. Destek Dokümanı, Durum Analizi ile ilgili veri ve bilgileri ortaya koyan bir doküman olup, borsamızı ileriye taşıyacak stratejilerin belirlenmesinde tutarlı girdiler sunmaktadır.

## 2. Gelecek Tasarımı

Borsanın karar alıcılarıyla gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda;

“Ne için var olduğumuzu, ne yaptığımızı” Misyon tanımımızda,

“Nasıl bir borsa olmak istediğimizi” de Vizyonumuzda ortaya koyduk.

Borsamızı ileriye taşıma sürecinde temel prensiplerimizi de Temel Değerlerimiz ile belirledik.

Bu çerçevede;

## 2.1. Misyon, Vizyon, Temel ilke ve Değerler

### **Ordu Ticaret Borsası Ne için Kurulmuştur? Ne yapmaktadır?**

Ordu Ticaret Borsası;

- ✓ Tarımsal ürünlerin, canlı hayvan ve hayvansal ürünlerin, ekonomiye kaliteli ve piyasa gerçeklerine uygun fiyatlarla kazandırılması,
- ✓ Kayıtdışılığın ve haksız rekabetin engellenmesi
- ✓ ve Bölgesel kalkınmada önemli görevler üstlenmesi için kurulmuştur.

Bu çerçevede **Misyonumuz;**

- ✓ Başta alıcı ve satıcıyı bir araya getirecek ortamları yaratmak,
- ✓ alım-satım işlemlerini tescil etmek,
- ✓ bu işlemlere ilişkin İstatistikleri hazırlamak, paylaşmak,
- ✓ ve kalite standartlarına uygun hizmet vermek üzere,
- ✓ 5174 Sayılı Kanun ve ilgili mevzuat çerçevesinde düzenlenmiş görevleri yerine getirmektedir.

### **Ordu Ticaret Borsası Nasıl Bir Kurum Olmak İstiyor?**

Misyonumuz doğrultusunda **Vizyonumuz;**

- ✓ Üyelerine en kaliteli hizmeti sunabilecek güçlü bir kurumsal kapasiteye ulaşmış,
- ✓ Yönetim süreçlerinde çağdaş yaklaşımları benimseyen ve en gelişmiş bilişim teknolojilerini kullanan,
- ✓ Sorunları doğru biçimde tespit eden ve etkin çözümler üreten,
- ✓ Bölgenin sosyo-ekonomik gelişmesinde üstleneceği stratejik rollerle, karar alıcıların bilgisine önem verdiği ve tüm süreçlere dahil ettiği

lider bir kuruluş olmak.

### **Bu Yolculuktaki Temel Değerlerimiz;**

- ✓ Etkin, hızlı, kaliteli, üye odaklı düşünmek ve üye memnuniyetini ön planda tutmak.
- ✓ Çağdaş borsacılık anlayışı içinde üyelerimizin lehine olan her tür yatırımı yapmak, yapılmasına öncü olmak, teşvik etmek.
- ✓ Şeffaf ve hesap verebilir bir kurum olmak.
- ✓ Üyelerimizin ticari faaliyetlerini iyileştirecek projeler üretmek, üretilen projelere destek vermek.
- ✓ Özelde yaşadığımız kentin, genelde ise ülkemizin ve tüm dünya insanların lehine olan sosyal projelere destek olmak.
- ✓ Eğitimi her şeyin üstünde tutmak ve öğrendiğini üyeleri lehine kullanmak.
- ✓ Global normlardaki ekonomik, sosyal ve kültürel gelişmeleri izlemek ve bu gelişmeleri kentimiz lehine kullanmak.
- ✓ Takım çalışmasına önem veren bir çalışma ortamı oluşturmak.

### **2.2. Stratejik Amaç ve Hedefler**

Borsanın stratejik amaç ve hedeflerinin oluşturulmasında öncelikle, GZFT analizi, iç ve dış paydaş anket sonuçları ile Ortak Akıl Platformunda elde edilen görüş ve öneriler belirleyici unsur olmuş, bunların üst belgelerle olan ilişkileri değerlendirilmiştir. Katılımcılık esas alınarak yürütülen çalışmalar sonucunda 3 Stratejik Amaç ile bu amaçları gerçekleştirmeye yönelik **19** hedef tespit edilmiştir.

#### **Stratejik AMAÇLAR:**

Borsanın tanımlamış olduğu vizyonuna ulaşabilmesi için 3 Amaç belirlenmiştir Bunlar:

- 1. Çağdaş Normlarla Yönetilen Güçlü ve Kurumsal Yapıyı Oluşturmak.**
- 2. Hizmetlerini Etkin ve Kaliteli Biçimde Sunmak.**
- 3. Ordu'nun Sosyo-Ekonomik Kalkınmasında Değer Yaratmak.**

Bu Amaçların gerekçeleri ve her Amaca ilişkin Hedefler aşağıda sunulmaktadır.

**Ordu Ticaret Borsasını 2021 yılı sonu itibariyle, tanımlamış olduğu vizyonuna taşıyacağı öngörülen Amaç ve Hedefler:**

<b>AMAÇ/Hedefler</b>
<b>AMAÇ 1. Çağdaş Normlarla Yönetilen Güçlü ve Kurumsal Yapıyı Oluşturmak.</b>
Hedef 1.1. Borsa organlarının etkin ve verimli biçimde çalışması sağlanacaktır.
Hedef 1.2. Borsanın kaynakları etkin ve verimli biçimde yönetilecektir.
Hedef 1.3. Borsanın tanıtımı etkin biçimde yapılacaktır.
Hedef 1.4. Üyelerle ve Müstahsillerle (Müşterilerle) ilişkiler geliştirilecektir.
Hedef 1.5. Kurumsallaşma süreci etkin biçimde yönetilecektir.
Hedef 1.6. Araştırma kapasitesi geliştirilecektir.
Hedef 1.7. Proje hazırlama ve yönetme kapasitesi geliştirilecektir.
<b>AMAÇ 2. Hizmetlerini Etkin ve Kaliteli Biçimde Sunmak.</b>
Hedef 2.1. Üyeler ve Müstahsiller (Müşteriler) çeşitli etkinliklerle bir araya getirilerek iletişim ağları kurulacaktır.
Hedef 2.2. Üyeler ve Müstahsillerin (Müşterilerin) ihtiyaç duyduğu bilgiler erişime sunulacaktır.
Hedef 2.3. Üyeler ve Müstahsillerin (Müşterilerin) ihtiyaçları doğrultusunda eğitimler sunulacaktır.
Hedef 2.4. Üyeler ve Müstahsillerin (Müşterilerin) İş Geliştirmelerine katkıda bulunacak faaliyetler yürütülecektir.
Hedef 2.5. Üyelerin uluslararası pazarlara açılmaları için faaliyetler yürütülecektir.
Hedef 2.6. Satış Salonu faaliyete geçirilecektir.
<b>AMAÇ 3. Ordu'nun Sosyo-Ekonomik Kalkınmasında Değer Yaratmak.</b>
Hedef 3.1. Bölgesel ve sektörel sorunların çözümleri için Lobicilik ve Temsil faaliyetleri yürütülecektir.
Hedef 3.2. Ordu'da, fındık başta olmak üzere, tarım ve tarım sanayinin gelişmesi için çalışmalar yürütülecektir.
Hedef 3.3. Ordu'nun sosyo-ekonomik gelişmesine katkı sağlayacak çalışmalar yapılacaktır.
Hedef 3.4. İstihdamın artırılması için çalışmalar yürütülecektir.
Hedef 3.5. Teşviklerden daha fazla faydalanmak için çalışmalar yürütülecektir.
Hedef 3.6. İhracatın artırılması için çalışmalar yürütülecektir.

## Neden “GÜÇLÜ KURUMSAL YAPI” ?

Borsanın, hem mevzuatın verdiği görevleri yerine getirmesi, hem üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine cevap verecek hizmetleri, kalite anlayışı içerisinde, %100 müşteri memnuniyeti prensibiyle sunabilmesi ve hem de bölgesel kalkınmaya katkı sağlayabilmesi için, güçlü bir kurumsal yapıya sahip olması gerekmektedir.

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

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

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

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

## Ordu Ticaret Borsasının ‘Çağdaş Normlarla Yönetilen Güçlü ve Kurumsal Yapıyı Oluşturmak.’ Amacının Hedeflerine İlişkin Performans Göstergeleri

AMAÇ/Hedefler	PG Türü	PG	Gösterge Hedefi
<b>AMAÇ 1. Çağdaş Normlarla Yönetilen Güçlü ve Kurumsal Yapıyı Oluşturmak.</b>			
<b>Hedef 1.1. Borsa organlarının etkin ve verimli biçimde çalışması sağlanacaktır.</b>	Ç1 Ç2 Ç3	-Üye ziyaret sayısındaki artış -Üye Memnuniyet oranı -Çalışan Memnuniyet Oranı	Ç1=%5 Ç2=%80 Ç3=%80
<b>Hedef 1.2. Borsanın kaynakları etkin ve verimli biçimde yönetilecektir.</b>	Ç1 Ç2 Ç3	-Gerçekleşen Gelir ile Tahmini Gelir Oranı -Gerçekleşen Gider ile Tahmini Gider Oranı -Tasarruf Oranı	Ç1=%100 Ç2=%90 Ç3=%10
<b>Hedef 1.3. Borsanın tanıtımı etkin biçimde yapılacaktır.</b>	Ç1 Ç2	-Basında yer alma oranında artış -Danışılma oranındaki artış	Ç1=%10 Ç2=%5

AMAÇ/Hedefler	PG Türü	PG	Gösterge Hedefi
<b>AMAÇ 1. Çağdaş Normlarla Yönetilen Güçlü ve Kurumsal Yapıyı Oluşturmak.</b>			
<b>Hedef 1.4. Üyelerle ve Müstahsillerle (Müşterilerle) ilişkiler geliştirilecektir.</b>	Ç1	-Üye ziyaretlerinde artış	Ç1=%5
<b>Hedef 1.5. Kurumsallaşma süreci etkin biçimde yönetilecektir.</b>	Ç1	-Akreditasyon denetim puanının artırılması	Ç1=55
<b>Hedef 1.6. Araştırma kapasitesi geliştirilecektir.</b>	Ç1	-Borsa tarafından hazırlanan rapor ve istatistiklerin sayısı	Ç1=12
<b>Hedef 1.7. Proje hazırlama ve yönetme kapasitesi geliştirilecektir.</b>	Ç1	-İyi uygulamalar arasına giren proje sayısı	Ç1=1

PG Türü: **Ç**ıktı (Sayı Oran), **S**onuç (etki), **E**tkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), **K**alite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), **V**erimlilik (Çıktı/Girdi)

## ETKİN VE KALİTELİ HİZMET

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

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

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

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



## Ordu Ticaret Borsasının 'Hizmetlerini Etkin ve Kaliteli Biçimde Sunmak.'

### Amacının Hedeflerine İlişkin Performans Göstergeleri

AMAÇ/Hedefler	PG Türü	PG	Gösterge Hedefi
<b>AMAÇ 2. Hizmetlerini Etkin ve Kaliteli Biçimde Sunmak.</b>			
Hedef 2.1. Üyeler ve Müstahsiller (Müşteriler) çeşitli etkinliklerle bir araya getirilerek iletişim ağları kurulacaktır.	Ç1	-Düzenlenen çalıştay sayısı	Ç1=2
Hedef 2.2. Üyeler ve Müstahsillerin (Müşterilerin) ihtiyaç duyduğu bilgiler erişime sunulacaktır.	Ç1	-Web sitesinde yayınlanan istatistik verilerin artışı	Ç1=%10
Hedef 2.3. Üyeler ve Müstahsillerin (Müşterilerin) ihtiyaçları doğrultusunda eğitimler sunulacaktır.	Ç1	-Yıllık düzenlenen eğitim sayısı	Ç1= 2
Hedef 2.4. Üyeler ve Müstahsillerin (Müşterilerin) İş Geliştirmelerine katkıda bulunacak faaliyetler yürütülecektir.	Ç1	-Üye ve müstahsillere yönelik yapılan eğitim ve etkinlik sayısı	Ç1=3
Hedef 2.5. Üyelerin uluslararası pazarlara açılmaları için faaliyetler yürütülecektir.	Ç1	-Borsa faaliyetleri sonucu yurtdışı pazarını artıran üye sayısı	Ç1=4
Hedef 2.6. Satış Salonu faaliyete geçirilecektir.	Ç1	-Satış salonunun oluşturulması	Ç1=2019 sonuna kadar faaliyete geçmesi

PG Türü: **Ç**ıktı (Sayı Oran), **S**onuç (etki), **E**tkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), **K**alite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), **V**erimlilik (Çıktı/Girdi)

### Bölgenin Sosyo-Ekonomik Gelişmesinde Aktif Rol

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

## Ordu Ticaret Borsasının ‘Ordu’nun Sosyo-Ekonomik Kalkınmasında Değer Yaratmak.’ Amacının Hedeflerine İlişkin Performans Göstergeleri

AMAÇ/Hedefler	PG Türü	PG	Gösterge Hedefi
<b>AMAÇ 3. Ordu’nun Sosyo-Ekonomik Kalkınmasında Değer Yaratmak.</b>			
<b>Hedef 3.1. Bölgesel ve sektörel sorunların çözümleri için Lobcilik ve Temsil faaliyetleri yürütülecektir.</b>	Ç1	Başarılı şekilde sonuçlanan lobilik sayısı	Ç1=5
<b>Hedef 3.2. Ordu’da, fındık başta olmak üzere, tarım ve tarım sanayinin gelişmesi için çalışmalar yürütülecektir.</b>	Ç1	Sektörel toplantıları	Ç1=Yılda 1
<b>Hedef 3.3. Ordu’nun sosyo-ekonomik gelişmesine katkı sağlayacak çalışmalar yapılacaktır.</b>	Ç1	Borsakaynakları ile ilin gelişimine önemlik oluşturan referans kaynak sayısı	Ç1=1
<b>Hedef 3.4. İstihdamın artırılması için çalışmalar yürütülecektir.</b>	Ç1	Ordu’daki istihdam sayısında artış	Ç1=%2
<b>Hedef 3.5. Teşviklerden daha fazla faydalanmak için çalışmalar yürütülecektir.</b>	Ç1	Alınan hibe miktarındaki artış oranı	Ç1=%10
<b>Hedef 3.6. İhracatın artırılması için çalışmalar yürütülecektir.</b>	Ç1	İhracat oranındaki artış	Ç1=%10

PG Türü: **Ç**ıktı (Sayı Oran), **S**onuç (etki), **E**tkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), **K**alite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), **V**erimlilik (Çıktı/Girdi)

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

Stratejik Planlar, doğası gereği, statik olmayıp, dinamik bir yapıya sahiptirler. Ender olarak Ana dokümandaki Amaç ve Hedeflerin şartlara göre revizyonu yapılabilmeyle beraber, Plana dinamiklik özelliği veren kavram, **Faaliyetlerdir**. Zira, her bir Hedefe ulaşmak için gerçekleştirilmesi gereken faaliyetler yıl bazında ve her yılın sonunda (bütçe hazırlıklarıyla beraber) bir sonraki yıl için hazırlanarak Meclise onaylatılmalıdır.

### 2.3. Stratejik Plan Tasarımı

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

Ordu TB’nin Stratejik Planı hazırlanırken yaklaşımımız; “5N - 1K” yaklaşımıdır.

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

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

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

“Neden yapacağız?” sorusunun cevabı; “Vizyonumuza” ulaşmak için.

“Ne yapacağız?” sorusunun cevabı: gerçekleştiğinde bizi vizyonumuza ulaştıracak “Amaçlarımız”

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

Yani 3N: “Neden Yapacağız?”, “Ne Yapacağız?” ve “Nasıl Yapacağız?”

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

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

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

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

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

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

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