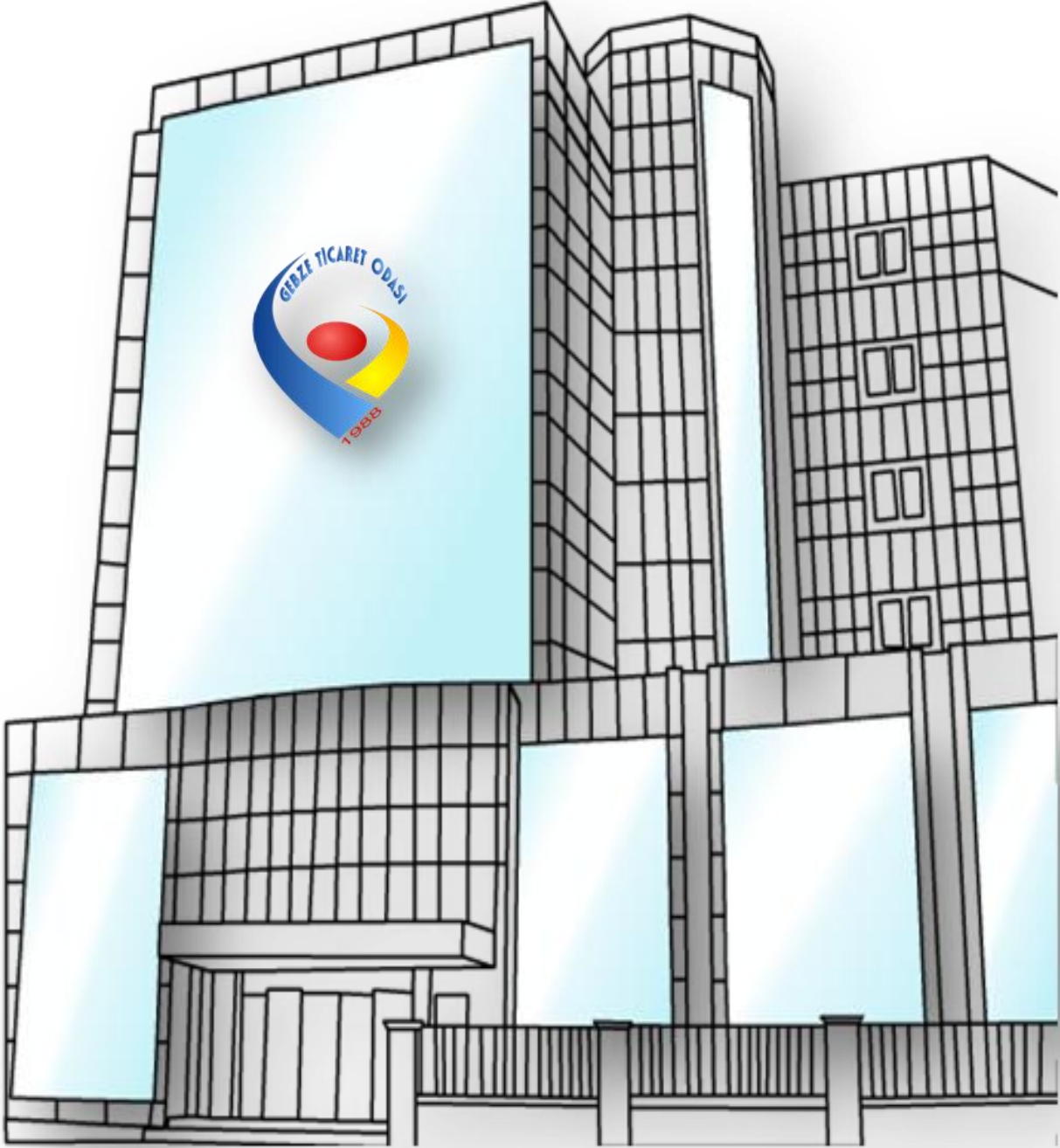


## İÇİNDEKİLER

<b>BÖLÜM</b>	<b>SAYFA NO</b>
<b>1. BÖLÜM : GİRİŞ</b>	<b>3</b>
<b>2. BÖLÜM : STRATEJİK PLANLANMA YAKLAŞIMI</b>	<b>4</b>
<b>3. BÖLÜM : DURUM ANALİZİ</b>	<b>6</b>
3.1. Tarihçe	6
3.1.1. Gebze Sanayisi ve Ticaret Hayatı	6
3.1.2. Gebze Ticaret Odası Tarihçesi	7
3.2. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi	8
3.3. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetler	10
3.4. Paydaş Analizi	11
3.4.1. Paydaşların Tespit Edilmesi	11
3.4.2. Paydaşların Önceliklendirilmesi	11
3.5. İç Çevre Analizi	14
3.5.1. Kurumun Yapısı	15
3.5.2. İnsan Kaynakları	27
3.5.3. Fiziksel Kaynaklar	28
3.5.4. Kurum Kültürü	28
3.5.5. Teknolojik Yapı	29
3.5.6. Güçlü Yönler	30
3.5.7. Zayıf Yönler	31
3.6. Dış Çevre (PEST) Analizi	32
3.6.1. Fırsatlar	33
3.6.2. Tehditler	34
3.6.3. Politik, Ekonomik, Sosyo-kültürel ve Teknolojik Akımlar	35
3.7. SWOT (GZFT) Analizi	39
3.8. SWOT (GZFT) Matris Analizi ve Stratejiler	41
<b>4. BÖLÜM : GELECEĞİN TASASIMI</b>	<b>44</b>
4.1. Misyon ve Vizyon Bildirimi	44
4.2. Stratejik Amaçlar ve Stratejik Hedefler	45
<b>5. BÖLÜM : MALİYETLENDİRME</b>	<b>46</b>
<b>6. BÖLÜM : İZLEME VE DEĞERLENDİRME</b>	<b>47</b>
<b>7. BÖLÜM : SONUÇ</b>	<b>48</b>



## 1. BÖLÜM:

### GİRİŞ

Gebze, zengin tarihi geçmişiyile, sanayi ve ticarete dayalı ekonomik yapısıyla Türkiye'nin hızla gelişen ve büyüyen bir ilçesidir. Türk sanayisinin can damarlarından biri olan ilçe, kara, deniz, demir ve havayollarının birbirleriyle kesiştiği önemli bir kavşak noktasında bulunmaktadır.

Gebze'nin konum itibariyle kara, deniz, demir ve hava ulaşım bakımından her türlü imkana sahip ve İstanbul'a yakın olması, Gebze'yi sanayi kuruluşları için aranıp da bulunamayan yer haline getirmiştir.

Gebze, sürdürülebilir kalkınmayı gerçekleştirmiş, ileri bilgi ve temiz teknolojilerin üretimi, eğitimi ve uygulamasında bir dünya merkezi, kültürlerin kaynaştığı, yönetimde geniş katılım ve paylaşımı sağlamış, yaşam standardı yüksek, Gebzeli olmanın bilinci ile yaşamak için cazip bir KENT olmayı kendisine geniş görüşlülük edinmiş bir bölgedir.

Aynı zamanda, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, TÜBİTAK-Marmara Araştırma Merkezi, TÜSSİDE-Türkiye Ticaret Sevk ve İdare Enstitüsü, KOSGEB-Küçük ve Orta Ölçekli Ticaret Geliştirme ve Destekleme İdaresi, TSE-Türk Standart Enstitüsü ile bir Bilim Kenti olan Gebze, 9 adet Organize Sanayi Bölgesi, 2 adet Teknoparkı, 1 adet Serbest Bölgesi. Muallimköy Teknoloji Geliştirme Bölgesi (Bilişim Vadisi) ile ülke sanayinin başkenti konumunda olup, Teknokent vizyonuna doğru hızla ilerlemektedir.

Gebze'nin bu güçlü yapısından kuvvet alan Gebze Ticaret Odası, bölgede sanayi ve ticaret canlı tutmak ve geliştirmek adına faaliyetlerini gerçekleştirmekte ve bölgeye önemli katkılar sunmaktadır. Gebze Ticaret Odası sunduğu hizmet ve faaliyetler ile üye firmalarının ülkemizde ve küresel alanda rekabet edebilirliklerinin artması, teknolojik gelişmişliklerini sağlanması için güçlü ve sağlıklı bir ekonomik yapı ile yenilikçi, sürdürülebilir kalkınmaya öncülük eden bir hizmet anlayışı ile yoluna devam etmektedir.

Gebze Ticaret Odası, bölgemizde bulunan sanayi ve ticaret erbabının mevcut durumu, bölgesel sorunlar, güçlü ve zayıf yanları ortaya koymak, bölgedeki ticarete bir vizyon ve strateji kazandırmak amacıyla yola çıkmış ve bu amaçla da stratejik planlama çalışmalarını gerçekleştirerek 2014-2017 Stratejik Planını oluşturmuştur.

## 2. BÖLÜM:

### STRATEJİK PLANLAMA YAKLAŞIMI

Stratejik planlama; orta, uzun vadeli ve geleceğe dönük bir bakış açısı taşıyan, kuruluşun mevcut durumu ile ulaşmayı arzuladığı nokta arasındaki yolu tarif eden, amaçlar ve hedefler ile bunlara ulaşmayı mümkün kılacak yöntem ve usulleri belirleyen önemli bir çalışmadır.

Bu çalışmanın temel amacı da, Gebze Ticaret Odası'nın şu an nerede olduğunu, gelecekte nerede olması gerektiğinin belirlenmesi ve bunun nasıl başarılacağına dair bir yol haritasının oluşturulmasıdır. Bu amaca yönelik çalışmada, ilgili paydaşların ortak akli da kullanarak, değişen çevresel trendler doğrultusunda yapıcı ve yenilikçi bir anlayışla, Gebze Ticaret Odası'nın geleceğini şekillendirecek bir stratejik yaklaşım ortaya konulmaktadır. Buna ek olarak, çalışmanın oluşturduğu sinerji ile vizyondan eyleme uzanan bir süreçte sektörel, sınai ve ticari işbirliği bağlamında, ortak fayda ve ortak projeler oluşturmaya da katkıda bulunulacağı düşünülmektedir.

Hazırlık aşaması olarak, öncelikle stratejik planlama süreci ile ilgili planlama yapılmış olup, bu konuda bilgili ve tecrübeli kişilerin fikir ve görüşlerinin paylaşılması ile stratejik plan sürecinin yapılandırılması ve yönetilmesi sağlanmıştır.

**İlk aşamada**, Odamız yönetim kurulu tarafından stratejik planlama süreci için gerekli analiz ve çalışmaların başlatılması kararı yönetim kurulu toplantısında görüşülmüş ve karara bağlanmıştır.

- Aynı Yönetim Kurulu toplantısında ayrıca Yönetim Kurulu Üyeleri tarafından Odamızın faaliyetlerinden etkilenen ve/veya Odamızın faaliyetlerini etkileyen ve önem dereceleri göz önünde bulundurularak iç ve dış paydaş analizi görüşülmüş ve paydaşlar belirlenmiştir,
- Odamızda gerçekleştirilen Haftalık Çalışma Toplantısında Genel Sekreterlik tarafından stratejik plan çalışmalarının yürütülmesi, hazırlanması ve süreçlerin takip edilmesi amacıyla Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuştur,
- Yönetim Kurulu kararı ile stratejik Plan çalışmaları ile ilgili Meclis toplantısında Meclis Üyelerimize ayrıca bilgilendirme yapılmıştır,

**İkinci aşamada**, stratejik analiz çalışmalarına geçilmiş;

- Gebze Ticaret Odası'nın güçlü ve zayıf yanlarını, dış çevreden gelen fırsat ve tehditleri içeren SWOT Analizi Formu,
- Gebze Ticaret Odası ve Gebze ticaret ve sanayi hayatının kalkınma ve gelişimine yönelik çevresel akımlar, eğilimler ve değişimler PESTLE (Dış Çevre) Analizi Formu,

- Gebze Ticaret Odası tarafından ortaya konan ve Odamız çalışmalarında rol sahibi olan paydaşların görüş ve önerilerinin belirlenmesi amacıyla Paydaş Anketleri Stratejik Planlama Ekibi tarafından hazırlanmıştır.

Belirlenen SWOT Analizi Formları ile Odamızın güçlü-zayıf yönleri ile çevresindeki fırsat-tehditleri analiz etme aşamasında Yönetim Kurulu Üyelerimiz ile Meclis Üyelerimiz SWOT analizi ve PESTLE Analizleri çalışmalarına dahil edilmişlerdir.

Ayrıca, iç paydaş olması sebebiyle Oda çalışanları da SWOT analizi çalışmasında yer almışlardır.

Elde edilen SWOT analizinden hareketle SWOT matris oluşturulmuş ve matris üzerinden stratejik amaçlar belirlenmiştir. Belirlenen stratejik amaçlar, stratejik planlama ekibi tarafından Yönetim Kuruluna sunulmuş olup, ilgili Yönetim Kurulu toplantısında Gebze Ticaret Odası 2014-2017 Stratejik Planı kabul edilip onaylanmıştır.

Ardından önceki çalışmalar ile belirlenen ve devamındaki çalışmalarla olgunlaştırılan stratejiler, “Stratejik Amaçlar ve Stratejik Hedefler” olarak seçilerek belirlenmiştir.

### 3. DURUM ANALİZİ

#### 3.1. Tarihçe

##### 3.1.1. Gebze Sanayisi ve Ticaret Hayatı

Gebze 19. yüzyıl sonlarına kadar küçük sanayi işletmelerinin var olduğu bir yerleşim birimiydi. Yerleşim birimlerinin öncelikle kendi kendilerine yetmeleri hedefine dönük olarak Osmanlı devlet politikasına da uygun olan bu yapıya rağmen, Gebze kaza merkezi ve özellikle bazı köyleri, dış pazarlara da hitap eden bir üretim yapısına da sahiptiler.

Gebze kaza merkezinde var olan ve sanayi ürünlerini işleyen küçük ölçekli işletmeler demirci, yemenici, doğramacı, kalaycı, semerci, debbağ ve keçeci esnafından oluşmaktaydı. Söz konusu sanatlarla iştigal edenler bölge insanının ihtiyacının ötesinde bir üretimi yapabilecek miktarda değildiler. Dikkati çeken bir husus yerleşim birimini kendi kendine yeten bir ünite durumuna getiren bu ve benzeri sanayi işletmelerinin Gebze'nin köylerinde de var olmasıydı.

Büyük işletme niteliğinde kurulan ilk tesis bir devlet işletmesi olan Hereke Mensucat Fabrikası'ydı. Yünlü, ipekli mensucat ile halı ve fanila üretimi yapan fabrikanın ardından bölgede başka tesisler de kurulmuştur. Tavşancıl Beldesi aşağı iskelede hububat ve un değirmeni, Kalburcu Köyü'nde un fabrikası, Eskihisar Köyü'nde çimento fabrikası, Sultan Orhan Mahallesi'nde değirmen, Tuzla Köyü'nde üç adet tuğla, kiremit ve çini fabrikaları ve Aydın Köyü'nde kurulan un değirmeni 19. yüzyıl sonu ile 20. yüzyıl başında bölgede faaliyete geçen büyük işletmelerdir. Dikkati çeken bir husus, 19. yüzyıl Gebze'si hakkında bilgi veren temettuat defterlerinde geçen "işçi" tabiri olmuştur. Diğer yerleşim birimlerinde ziraatte emeği ile çalışan "rençber"ler yanında, sanayide çalışanlara "amele" denilmesine rağmen Hereke'de "işçi" tabir olunan kimseler de bulunmaktaydı o dönemde. Bölge'deki fabrika niteliğindeki ilk işletmelerin kurulduğu yer olan Hereke'de bu isimlendirmenin ortaya çıkması bu beldenin sanayi durumu hakkında bilgi verdiği gibi Osmanlı'da "işçi" tabirinin hangi anlamda kullanıldığı konusunda da önemli ipuçları vermektedir.

Gebze'deki ticari hayata bakıldığında Gebze, Dersaadat'ten Anadolu'ya uzanan kara ticaret yolu üzerinde yer alan bir kazaydı. Üsküdar'dan başlayan ana ticaret yolu, Maltepe (Ören), Kartal, Pendik, Tuzla karyeleri yolu ile Gekbuze'ye ulaşmaktaydı. Buradan da Dil iskelesi ve Hereke yolu ile İzmit'e varmaktaydı. Bu ana yolun yanında yine karayolu ile gidilen ve Üsküdar'dan Hereke'ye uzanan bir diğer yol daha vardı. Ege ve Akdeniz bölgesi ticareti için Diliskelesinden karşıya, Hersek ve Yalakabad (Yalova) iskelelerine gemilerin çalıştığı deniz yolu da bir diğer alternatif yoldu.

O dönemlerde karayolu ulaşımında Gebze bir menzil yeriydi. Üsküdar'dan kalkan ticaret kervanlarının ilk, Anadolu'dan gelenlerin ise son durak yeri olan Gebze'de bu gereğe göre bir idari, ekonomik ve sosyal yapılanma söz konusuydu. Dış bölgelere mal ve hizmet aktarımına imkan veren

düzenlemeler ve ana ticaret yolu üzerinde oluşun ötesinde, tahsis ilkesinin bir gereği olarak bölgeden dışarıya mal satışı izne bağlıydı.

Kurulu bulunan kervansaray ve hanlar gibi yapılar yanında ticaret ve devlet haberleşme sisteminin bir gereği olarak Gebze, bir menzil olarak tayin edilmişti. Menziller öncelikle haberleşme ihtiyacını karşılamaya dönük olarak oluşturulmuş olsalar da ticaretin gelişmesine de önemli katkıları vardı. Mesela Gebze'de, 18. yüzyılda bu gereklerden dolayı mevcut kervansarayın yanında yirmi dört adet büyüklü küçüklü han mevcuttu.

Dahili ve harici ticaret Gebze'de sadece karayolu ile yapılmamakta, doğrudan deniz yolu yanında kara ve denizyolu bağlantılı ticaret de bölgede vardı. Darıca, Hereke, Tuzla, Eskihisar, Kartal ve Diliskelesi bölgede deniz ve kara ticaretinin bulunduğu yerlerdi. Bu limanlar Anadolu'dan ve bölge hinterlandından gelen veya buraya ulaştırılacak malların ticaretinde önemli bir konuma sahiptiler. Bu iskelelerden sadece dahili ticaret yapılmamakta, Avrupa ve Karadeniz'e de ticari gemiler gidip gelmekteydi. Alınıp satılan mallar arasında ağnam (koyun) hububat ve kereste ön sıraları tutmaktaydı. Ticaretin gelişmişliğinin bir sonucu olarak kaza merkezi yanında Tuzla, Darıca, Hereke ve Tavşancıl oldukça gelişmiş yerlerdi. Söz konusu köylerde çalışan faal nüfusun yaklaşık %12'sinin gemicilikte faaliyet göstermesi ticaretin bu bölgelerdeki gelişmişliğinin bir göstergesiydi.

Zikredilen köylerden başka denize kıyısı olmamasına rağmen Çerkeşli de kara ve deniz ticareti ile bütünleşmiş olup kara ticaretinde önemli bir konumdaydı. Söz konusu köy nüfusunun önemli bir kısmı taşımacılık ile geçimini sağlamakta, taşımacılık yapanlar, 13 kişi ile ziraatla iştigal edenlerden sonra ikinci büyük grubu oluşturmaktaydı.

Gebze, büyük tüketim merkezleri yanında kendi köyleri ile ulaşımı da kolay olan bir konumdaydı. Coğrafi yapı yaz kış köyler ile ulaşımın imkan verici nitelikteydi. Ancak, kaza merkezinin ve deniz kıyısında ve aynı zamanda ticaret yolu üzerindeki köylerin dışında kalan bazı köyler, hayvan varlığından ve tarla ürünleri üretimlerinden de anlaşılabilir gibi dış pazarlar ile bütünleşmiş bir durumda değildiler. Bu köylerde hızlı taşımacılığa imkan veren at ve eşek gibi hayvanların yerine, pazar alanını daraltan sığır cinsi hayvanlar yetiştirilmekteydi. Gebze kaza merkezi ve ticaret yolu üzerinde bulunan köylerde her yıl fiilen ekilen arazi miktarı 14.3 dönüm, bunun bağ ve bahçe olan kısmı ise 4.2 dönümdü. Bu rakamlardan da anlaşılacağı üzere söz konusu bu yerler diğer köylere göre daha fazla oranda ticaret ve sanayi imkanlarına sahiptiler.

### **3.1.2. Gebze Ticaret Odası Tarihçesi**

Kocaeli ilinde 1988 yılı öncesinde faaliyet gösteren İzmit Ticaret ve Sanayi Odası'nın Gebze Ajanlığı 1935 yılında kurulmuştur. Ancak ilçemizin gelişen ve büyüyen sanayi ve ticaret hayatı kendi bünyesinde bir oda gereksinimini gündeme getirmiştir. Bu nedenle Gebze'li bir grup iş adamı bir araya gelerek 1983 ve 1984 yıllarında ilk girişimde bulunmuş, ancak o günlerde bu girişimin engellenmesi nedeniyle bir sonuca ulaşamamıştır.

Bu yönde gerçekleştirilen ikinci girişim sonucunda, 08.08.1988 tarihinde Sanayi ve Ticaret Bakanı **Sn. Şükrü Yürür**'ün desteği ve onurlarıyla ilçemizde Gebze Ticaret ve Sanayi Odası'nın kurulmasına izin verilmiştir. Bunun üzerine T.C. Gebze Kaymakamlığı'nın görevlendirdiği Meslek Gruplandırma Kurulu tarafından ilk yasal işlemler tamamlanmıştır.

05.10.1988'de Odamız, Gebze Ticaret ve Sanayi Odası olarak fiilen görev ve faaliyetlerine başlamış, ancak 22.06.1989 tarihinde Kocaeli Sanayi Odası'nın kurulması nedeniyle 14.09.1989'da 5590 Sayılı Kanun gereği Gebze Ticaret Odası'na dönüştürülmüştür.

Gebze Ticaret Odası o tarihten bu yana bölgenin önde gelen kurumlarından biri olmakla birlikte, Gebze ticaret ve sanayi hayatının önemli bir unsuru olmuştur.

Gebze Ticaret Odası şu anda Gebze, Çayırova, Darıca ve Dilovası olmak üzere dört ilçede faaliyetlerine devam etmekte ve üyelerine hizmet vermektedir.

Bu amaca yönelik olarak 2011 yılında Çayırova, Darıca ve Dilovası ilçelerinde de irtibat ofisleri kurarak üyelerine üst düzey hizmet verme anlayışını ve verdiği önemi bir kez daha göstermiştir.

### **3.2. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi**

*5174 Sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu'na göre "Odalar, üyelerinin müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, mensuplarının birbirleri ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hakim kılmak üzere mesleki disiplin, ahlak ve dayanışmayı korumak ve bu Kanunda yazılı hizmetler ve mevzuatla odalara verilen görevleri yerine getirmek amacıyla kurulmuş tüzel kişiliğe sahip kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşlarıdır"*

Gebze Ticaret Odası, 5174 Sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu ve ilgili diğer yasal mevzuat çerçevesinde faaliyetlerini sürdürmektedir.

5174 Sayılı kanun gereği odaların yerine getirmekle yükümlü olduğu görevler şu şekilde sıralanmıştır:

- a) Meslek ahlakını, disiplini ve dayanışmayı korumak ve geliştirmek, ticaret ve sanayinin Kamu yararına uygun olarak gelişmesine çalışmak
- b) Ticaret ve sanayiye ilgilendiren bilgi ve haberleri derleyerek ilgililere ulaştırmak, ilgili Kanunlar çerçevesinde resmi makamlarca istenecek bilgileri vermek ve özellikle üyelerinin mesleklerini icrada ihtiyaç duyabilecekleri her çeşit bilgiyi, başvuruları durumunda kendilerine vermek veya bunların elde edilmesini kolaylaştırmak, elektronik ticaret ve internet ağları konusunda üyelerine yol gösterecek girişimlerde bulunmak, bu konularda gerekli alt yapıyı kurmak ve işletmek



- c) Ticaret ve sanayiye ait her türlü incelemeleri yapmak, bölgeleri içindeki iktisadi, ticari ve sınai faaliyetlere ait endeks ve istatistikleri tutmak, başlıca maddelerin piyasa fiyatlarını takip ve kaydetmek ve bunları uygun vasıtalarla yaymak
- d) 26 ncı maddedeki belgeleri düzenlemek ve onaylamak
- e) Meslek faaliyetlerine ait konularda resmi makamlara teklif, dilek ve başvurularda bulunmak; üyelerinin tamamının veya bir kesiminin mesleki menfaati olduğu takdirde meclis kararı ile bu üyeleri adına veya kendi adına dava açmak
- f) Çalışma alanları içindeki ticari ve sınai örf, adet ve teamülleri tespit etmek, Bakanlığın onayına sunmak ve ilan etmek
- g) Üyeleri tarafından uyulması zorunlu mesleki kararları almak
- h) Yurt içi ve yurt dışı fuar ve sergilere katılmak
- i) Gerektiğinde 507 sayılı Esnaf ve Küçük Sanatkarlar Kanununun 125 inci maddesinde sayılan mal ve hizmetlerin azami fiyat tarifelerini, kendi üyeleri için, Bakanlıkça çıkarılacak yönetmeliğe uygun olarak tespit etmek ve onaylamak
- j) Sair mevzuatın verdiği görevlerle, ilgili kanunlar çerçevesinde Birlik ve Bakanlıkça verilecek görevleri yapmak
- k) Birliğin belirlediği standartlara göre üye kayıtlarını tutmak ve üyelik aidatlarına ilişkin belgeleri saklamak ve bunları Birliğe talep halinde bildirmek
- l) Mevzuatla bakanlıklara veya diğer kamu kurum ve kuruluşlarına verilen işlerin, bu Kanunda belirtilen kuruluş amaçları ve görev alanı çerçevesinde odalara tevdi halinde bu işleri yürütmek
- m) Üyelerinin ihtiyacı olan belgeleri vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri yapmak
- n) Yurt içi fuarlar konusunda yapılacak müracaatları değerlendirip Birliğe teklifte bulunmak
- o) Üyeleri hakkındaki tüketici şikayetlerini incelemek ve kuruluş amaçları doğrultusunda faaliyetlerde bulunmak

### **İlgili Tüzük ve Yönetmelikler;**

- Oda Muamelat Yönetmeliği
- Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Genel Sekreter Yönetmeliği
- Organ Seçimleri Yönetmeliği
- Odalarda Mesleklerin Gruplandırılması Hakkında Yönetmelik
- Kayıt Ücreti ile Yıllık Aidat ve Munzam Aidatın Tespiti ve Ödenmesi Hakkında Yönetmelik
- Oda ve Borsa Şubeleri ile Oda Temsilciliklerinin Kuruluş ve İşleyişi Hakkında Yönetmelik
- Tacir ve Sanayiciler Tarafından Üretilen Mal ve Hizmetlerin Azami Fiyat Tarifelerinin Düzenlenmesi Hakkında Yönetmelik
- Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği
- Oda ve Borsalarda Hakem, Bilirkişi ve Eksper Listelerini Düzenleme Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik

- Personel Yönetmeliği
- Personel Sicil Yönetmeliği
- Kapasite Esasları
- İş Makinelerinin Tescili İle İlgili Esaslar
- Eşyanın Tercihli Menşeinin Tespiti Hakkındaki Yönetmelik
- Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi Yönetmeliği
- Oda ve Borsa Üyelerine Verilecek Disiplin ve Para Cezaları İle Disiplin Kurulu ve Yüksek Disiplin Kurulu Hakkında Yönetmelik
- Sigorta Acenteleri Yönetmeliği

### 3.3. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetler

Gebze Ticaret Odası, 5174 sayılı yasayla kendine verilen görevleri yapmaktadır. Gebze Ticaret Odası'nın üyelerine sunduğu hizmetler; yasal mevzuattan kaynaklanan raporlama sorumluluğuna istinaden verilen hizmetler ve Oda üyelerinin rekabet gücünü, sanayi ve ticari faaliyetlerini desteklemek amacıyla yürütülen hizmetlerdir.

Bu hizmetler;

- Oda Kayıt İşlemleri
- Oda Sicil Belgesi
- Firma Sicil Değişiklik İşlemleri
- Faaliyet Belgesi
- Kapasite Raporu Düzenlenmesi
- Ön Kapasite Raporu Düzenlenmesi
- Dahilde İşleme İzin Belgesine İlişkin Ekspertiz Raporu Düzenlenmesi
- Ekspertiz, Bilirkişi ve Belge Raporları Düzenlenmesi
- İş Makinesi tescili
- Fatura Onayı
- İhale Durum Belgesi Düzenlenmesi
- Bağ-Kur Belgelerinin Tasdiki
- Ustalık Ve Kalfalık Belgelerinin Tasdiki
- Fiili Tüketim Belgesi Düzenlenmesi
- Dış Ticaret Dolaşım Belgelerinin Onaylanması
- A.TR Dolaşım Sertifikası
- EUR.1 Dolaşım Sertifikası
- Menşe Şahadetnamesi
- FORM A (Özel Menşe Şahadetnamesi)
- EUR-MED Dolaşım Sertifikası
- İhracat Teşvikleri ve İhracatla İlgili Diğer Konularda Düzenlenen Raporlar İthalat ve Gümrüklerle İlgili Konular İçin Düzenlenen İstatistik Raporlar
- Dış Ticaret İşlemleri ve Danışmanlık
- E-Bülten Hizmeti
- Eğitim Seminerleri, sertifika programları
- Fuar Katılımları ve Ziyaretleri

- Anlaşmalı çözüm ortakları ile Yönetim Sistem Danışmanlığı ve Stratejik Plan hazırlama hizmeti
- KOSGEB, TTGV, TEYBED, AB fon ve destek hizmetleri konusunda bilgilendirme ve danışmanlık hizmetleri
- Anlaşmalı çözüm ortakları ile yönetim sistem, ürün ve personel belgelendirme hizmetleri
- Marka, patent, faydalı model, endüstriyel tasarım konusunda hizmetler

### 3.4. Paydaş Analizi

Paydaş, Odamızdan doğrudan veya dolaylı, olumlu veya olumsuz yönde etkilenen ve aynı şekilde Odamızı etkileyen, Odaya girdi sağlayan (Hizmet veren); Odanın hizmet sunduğu, iş birliği yaptığı kesimler veya taraflar olarak tanımlanmıştır.

#### 3.4.1. Paydaşların Tespit Edilmesi

Çalışmanın temel amacı, Gebze Ticaret Odası Stratejik Planı oluşturma sürecinde Gebze Ticaret Odası'nın paydaşlarının Oda'nın gelişimine yönelik görüş ve önerilerini, geleceğe yönelik beklentilerini belirlemektir. Gebze Ticaret Odası'nın etkileşim içinde olduğu tarafların (paydaşların) görüşlerinin dikkate alınması stratejik planın sahiplenilmesini sağlayacak ve uygulama şansını artıracaktır.

Yapılan paydaş tanımı çerçevesinde gerçekleştirilen çalışmada paydaşlar;

- ✓ iç paydaşlar,
  - ✓ dış paydaşlar
  - ✓ müşteriler
- olarak sınıflandırılmaktadır.

Odamızca sunulan ürün ve hizmetlerin niteliğine ve beklentileri karşılayabilme kabiliyetine göre paydaşlarımız,

- ✓ **“Temel Ortak”**,
  - ✓ **“Stratejik Ortak”**
  - ✓ **“Hizmet Alanlar”**
- şeklinde gruplandırılmıştır.

#### 3.4.2. Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaşların etki ve önem derecelendirmesi yapılırken,

- ✓ **Paydaşın etki derecesi (Zayıf – Güçlü)**,  
(Paydaşın Oda'nın faaliyet ve hizmetlerini yönlendirme, destekleme veya olumsuz etkileme gücü);
- ✓ **Paydaşın önem derecesi ( Önemli – Önemsiz )**  
(Oda'nın, paydaşın beklenti ve taleplerinin karşılanması konusunda verdiği öncelik) olarak Paydaş Önem/Etki tablosuyla verilmiştir.

Tablo 1: Paydaş Etki/Önem Derecesi Tablosu

		ETKİ DERECESİ	
		Zayıf	Güçlü
ÖNEM DÜZEYİ	Önemsiz	İzle	Bilgilendir
	Önemli	Çıkarlarını gözet, Çalışmalarına dahil et	Birlikte Çalış

İlgili paydaşların ortak aklını kullanarak, değişen çevresel eğilimler doğrultusunda yaratıcı ve yenilikçi bir anlayışla Gebze Ticaret Odası'nın geleceğini şekillendirecek bir stratejik yaklaşım ortaya konulması amacıyla 19.02.2014 tarihinde Yönetim Kurulu ile belirlenen paydaşlara yönelik Paydaş Anketi çalışması gerçekleştirilmiştir. Paydaşlara iletilen anketler neticesinde elde edilen veriler tablolar halinde analiz edilmiştir.

Yapılan Paydaş Önem/Etki çalışması neticesinde belirlenen paydaşların önceliği Tablo 2 GTO Paydaşlar Tablosunda verilmiştir.

**Tablo 2 : GTO Paydaşlar Tablosu**

Paydaş	İç Paydaş/Dış Paydaş Müşteri	Neden Paydaş	Önceliği
Meslek Komiteleri	İç paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Meclis Üyeleri	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Disiplin Kurulu	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Komisyonlar	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Çalışanlar	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Müşavirler/Danışmanlar	Tedarikçiler	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Bilir Kişiler	Tedarikçiler	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Üyeler	İç Paydaş / Müşteri	Hizmet Alan	Birlikte Çalış
Diğer Hizmet Alanlar	Müşteri	Hizmet Alan	Çıkarları Gözet, Çalışmalara Dahil et
Güvenlik ve Temizlik	Tedarikçiler	Stratejik Ortak	Çıkarları Gözet, Çalışmalara Dahil et
TOBB	Dış Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
TOBB-ETÜ SEM	Dış Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Üniversiteler	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
KOSGEB	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
TSE	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
TÜBİTAK	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
TÜSSİDE	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
AB ile İlgili Kurumlar	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Valilik	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çıkarları Gözet, Çalışmalara Dahil et
Kaymakamlık	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çıkarları Gözet, Çalışmalara Dahil et
Bakanlıklar ve İl ve İlçe Müdürlükleri	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çıkarları Gözet, Çalışmalara Dahil et
Yerel Yönetimler	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çıkarları Gözet, Çalışmalara Dahil et
Siyasi Partiler	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	İzle
Dış Ticaret Müsteşarlıkları	Dış Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
SİAD'lar	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
STK'lar	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
İldeki diğer meslek odaları	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
Sendikalar	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
Emniyet Müdürlüğü	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
İş-Kur	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Sağlık Kurumları	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	İzle
Basın	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çıkarları Gözet, Çalışmalara Dahil et
Finans Kurumları	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	İzle
Bilim Sanayi ve Tekn. Bakanlığı	Dış Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
OSB müdürlükleri	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çıkarları Gözet, Çalışmalara Dahil et
Kalkınma Ajansı	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Kredi Garanti Fonu	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çıkarları Gözet, Çalışmalara Dahil et
ABİGEM	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Adliye	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Sosyal Güvenlik Kurumu	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çıkarları Gözet, Çalışmalara Dahil et

### 3.5. İç Çevre Analizi

Stratejik planlama süreci, Stratejik Analiz, Stratejik Yönlendirme, Strateji/Faaliyet Oluşturma ve Stratejik Kontrol olmak üzere dört aşamadan oluşan bir rehber niteliği taşır:

- **Stratejik Analiz** aşamasında, “Şu anda Neredeyiz” sorusuna cevap verecek şekilde kuruluş içi ve dışı faktörlerin incelendiği durum analizinin genel çerçevesi oluşturulur,
- **Stratejik Yönlendirme** aşamasında, “Nerede olmayı istiyoruz” sorusu çerçevesinde kuruluş için misyon, vizyon, ilkeler, stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesi konusunda temel kavram ve yaklaşımlar belirlenir
- **Strateji/Faaliyet Oluşturma** aşaması, “Olmak istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz” sorusu kapsamında uygulama stratejisinin geliştirilme aşamasıdır
- **Stratejik Kontrol**, “Gelişmemize yönelik yol haritamızı nasıl saptayabiliriz ve denetleyebiliriz” sorusuna yönelik olarak izleme ve değerlendirme faaliyetlerinin sistematik bir şekilde yürütülmesi aşamasıdır.

**Tablo 3: Stratejik Planlama Aşamaları**

NEREDEYİZ?	NEREYE ULAŞMAK İSTİYORUZ?	GİTMEK İSTEDİĞİMİZ YERE NASIL ULAŞABİLİRİZ	BAŞARIMIZI NASIL TAKİP EDER VE DEĞERLENDİRİRİZ?
<b>STRATEJİK ANALİZ</b>	<b>STRATEJİK YÖNLENDİRME</b>	<b>STRATEJİ OLUŞTURMA</b>	<b>STRATEJİK KONTROL</b>
MEVCUT DURUM ANALİZİ	MİSYON VE İLKELER	FAALİYET/STRATEJİ VE PROJELER	İZLEME
FAALİYETALANI VE PAYDAŞLAR	VİZYON	AMAÇ VE HEDEFLERE ULAŞMA YÖNTEMLERİ	•Raporlama •Karşılaştırma •Geri Besleme
DIŞ VE İÇ ÇEVRE ANALİZİ	STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER	DETAYLI İŞ PLANLARI	DEĞERLENDİRME
SWOT VE PEST ANALİZİ	•Kuruluşun varoluş gerekçesi •Arzu ettiği gelecek •Orta vadede ulaşılacak amaçlar	MALİYETLENDİRME	•Ölçme Yöntemlerinin Belirlenmesi •Performans Göstergeleri •Performans Yönetimi

Stratejik analiz aşaması, kurumun faaliyette bulunduğu genel (uzak) ve iş (yakın) çevresi unsurlarının halihazır durumda incelenmesi ve kurum içindeki unsurların değerlendirilmesi ile ilgili bir süreçtir. Bu süreç bilgi toplama ve toplanan bilgilerin değerlendirilmesi ile başlar. Sonra iç ve dış çevre unsurları incelenir ve sistem yaklaşımı içinde dış çevre unsurlarının kurum için yarattığı fırsat ve tehditler ile kurum içi unsurların değerlendirilmesi sonucu elde edilen kurumun güçlü ve zayıf yönleri belirlenir. Sonuçlar SWOT Matriste sınıflandırılarak toplanır.

İç çevre analizi, kurumun izleyeceği stratejiler ve gerçekleştireceği hedeflerin belirlenmesine temel teşkil etmektedir. İç çevre analizi diğer bir deyimle kurum içi analiz, kurumun mevcut durum ve geleceğini etkileyebilecek iç ortamdan kaynaklanan ve kurumun kontrol edebildiği koşulların ve eğilimlerin incelenerek güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesi ve değerlendirilmesidir. Güçlü yönler kurumun amaçlarına ulaşması için yararlanabileceği olumlu hususlardır. Zayıf yönler ise, kurumun başarılı olmasına engel oluşturabilecek eksiklikler ve olumsuz hususlardır.

İç Çevre Analizi,

- Kurumun yapısı,
- İnsan Kaynakları,
- Fiziksel kaynaklar,
- Kurum kültürü,
- Teknolojik yapı olarak ele alınmaktadır.

### 3.5.1. Kurumun Yapısı

Tüzel kişiliğe haiz bir kamu kurumu olan ve bağımsız bir nitelik taşıyan, Genel yönetim ve organizasyonu 5174 Sayılı Kanunla belirlenmiş olan GTO'nun organizasyon yapısı biri seçimle, diğeri de tayinle kurulan iki ana teşkilata dayanır.

#### • Seçimle Kurulan Teşkilat:

**Meslek Komiteleri:** Günümüz şartlarına göre verimli hizmet sunabilmek için çeşitli meslek konularında kurulmuş 25 adet Meslek Komitesi bulunmaktadır. Meslek Komiteleri, dört yılda bir ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde, meslek grubu mensupları tarafından seçilen heyetlerdir.

**Oda Meclisi:** Meclis, Oda'nın denetim ve karar organıdır. Oda'nın en büyük teşkilat kademesi ve en yüksek karar ve denetim organıdır. Dört yılda bir, Meslek Komiteleri tarafından kendi üyeleri arasından ilgili mevzuat hükümlerine göre gizli oyla seçilen üyelerden teşekkül eder.

**Yönetim Kurulu:** Yürütme organı olarak Yönetim Kurulu görev almaktadır. Oda'nın icra organıdır. Oda Meclisi'nin kendi üyeleri arasından ilgili mevzuat hükümlerine göre seçeceği onbir üyeden teşekkül eder. Görev süresi dört yıldır.

• **Tayinle Kurulan Teşkilat (İdari Teşkilat) :**

**Genel Sekreterlik:** Yönetim Kurulu'na bağlı olarak bir Genel Sekreter, iki Genel Sekreter Yardımcısı bulunmaktadır. Genel Sekreter ve yardımcılardan oluşur. Genel Sekreter idari teşkilatın en yüksek amiridir. Yönetim Kurulu'nun kararı uyarınca atanır.

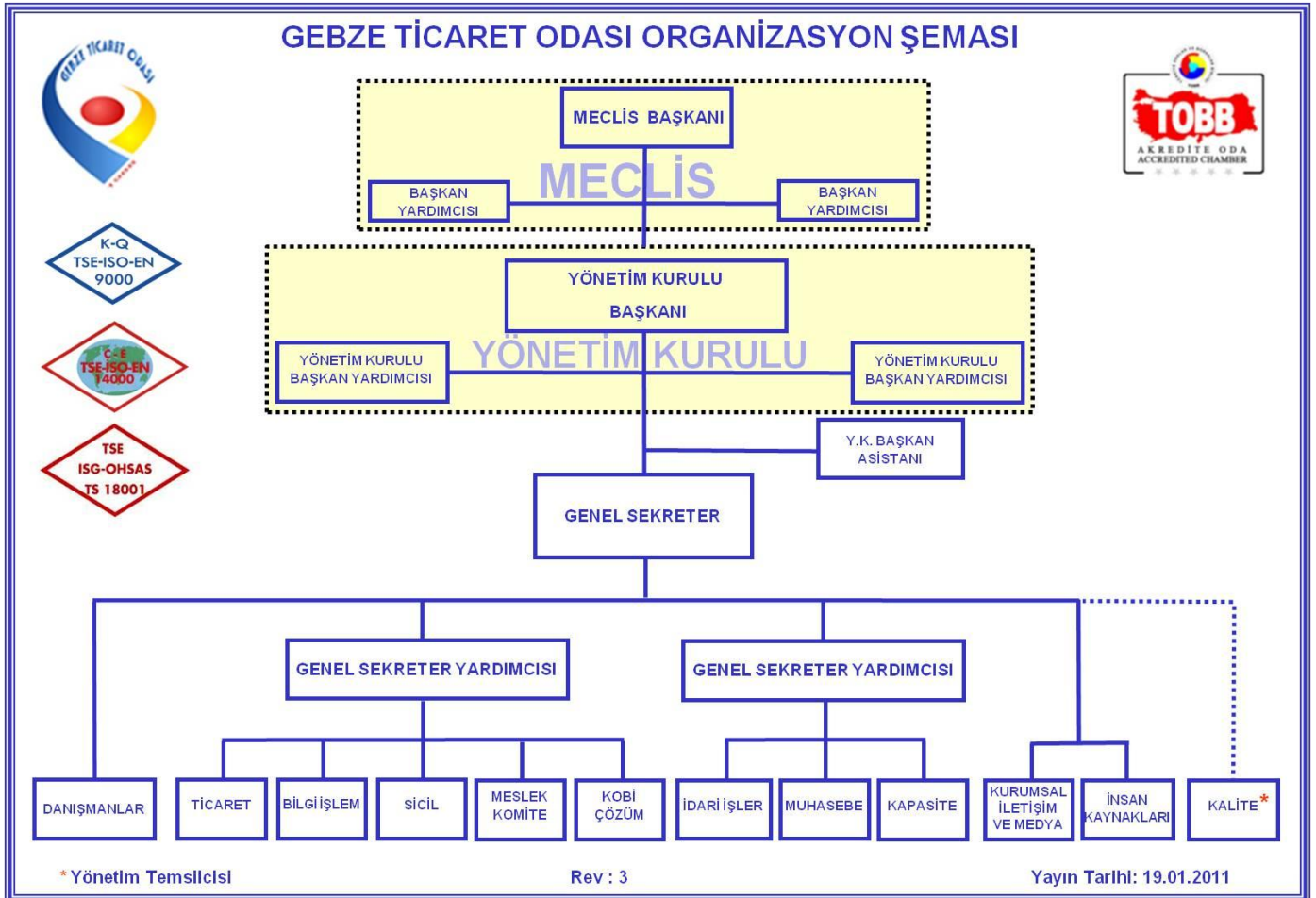
Genel Sekreter'in atanması, görev ve yetkileri ile ilgili temel esaslar 5174 Sayılı TOBB kanununun 74. maddesine yer almaktadır.

Gebze Ticaret Odası'ndaki personel sayısı 31 olup, 11 adet bölüm altında hizmet vermektedir. Oda hizmetleri

- TS EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi,
- TS EN ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi,
- TS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi ve
- TS ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemince belirlenmiş prosedürler ışığında yapılmaktadır.

Oda Organizasyon Şeması, GTO Genel İş Akış Şeması ve Servislerimizde yapılan iş ve işlemlere ait kısa bilgiler aşağıda sunulmuştur.

**Şema 1: GTO ORGANİZASYON ŞEMASI**





## **BÖLÜMLERİMİZ**

### **❖ SICİL BÖLÜMÜ**

**Temel Fonksiyonu:** GTO'da ticaret sicili ve oda sicili işlemlerini yürütmek. Türk Ticaret Kanunu'nun konu ile ilgili maddeleri, Ticaret Sicili Yönetmeliği ve 5174 sayılı Kanun Hükümleri'ne göre yapılması gereken işleri yapmak.

**Tablo 4: Yıllar İtibariyle Üye Değişimi**

<b>Yıllar</b>	<b>1 Ocak İtibari İle Üye Sayısı</b>	<b>Yıl İçinde Yapılan Yeni Kayıt Sayısı</b>	<b>Yıl İçinde Kaydı Silinen Üye Sayısı</b>	<b>31 Aralık İtibari ile Toplam Üye</b>
<b>2009</b>	9.015	1.117	459	9.673
<b>2010</b>	9.673	1.263	352	10.584
<b>2011</b>	10.584	1.383	422	10.833
<b>2012</b>	10.833	1.452	560	11.724
<b>2013</b>	11.724	1593	461	12.856

**Tablo 5: 2013 Yılı İtibari ile Firma Türlerine Göre Üyelerin Dağılımı**

<b>FİRMA TÜRÜ</b>	<b>SAYI</b>	<b>%</b>
Limited Şirket	6829	%53,12
Şahıs Firmaları	2595	%20,19
Limited Şirket (Şube)	1272	%9,89
Anonim Şirketler	968	%7,53
Anonim Şirket (Şube)	943	%7,34
Yapı Kooperatifleri	165	%1,28
Motorlu Taşıyıcılar Koop.	42	%0,33
Kollektif Şirketler	9	%0,07
Tüketim Kooperatifleri	6	%0,05
Vakıf İşletmeleri	9	%0,07
Komandit Şirketler	2	%0,02
Tarımsal Kalkınma Koop.	3	%0,02
Diğer Kooperatifler	5	%0,04
Esnaf ve Kefalet Koop.	2	%0,02
Turizm Geliştirme Koop.	2	%0,02
Kooperatif Birlikleri	1	%0,01
Su Ürünleri Koop.	2	%0,02
Küçük Sanat Koop.	1	%0,01
<b>TOPLAM</b>	<b>12.856</b>	<b>%100</b>

**Sigorta Acenteleri Levha Kayıt İşlemleri;** 5684 sayılı Sigortacılık Kanununun Geçici 7.maddesi "Sigorta Acenteleri, bu Kanunun yayımından itibaren bir yıl içinde Müsteşarlıktan uygunluk belgesi almak ve Levhaya kayıt olmak zorundadır. Bu zorunluluğu yerine getirmeyenler sigorta acenteliği faaliyetinde bulunamaz." hükmünü amirdir.

Bölgemizde faaliyet gösteren sigorta acentelerinin uygunluk belgesi ve levha kayıt işlemleri Odamızda gerçekleştirilmektedir. Odamız Türkiye'deki 365 oda içerisinde, Sigorta Eksperleri Ruhsatı ile Sigorta Acenteleri Uygunluk Belgesi başvurularının kabulüne ilişkin TOBB tarafından yetkilendirilmiş sayılı odalardan biridir.

### ❖ TİCARET BÖLÜMÜ

**Temel Fonksiyonu:** GTO'da dış ticaret ve belgelendirme ile ilgili işleri yürütmek. Ayrıca Odanın fuar organizasyonları, heyet ziyareti, ikili görüşme ve dış ilişkilerini yürütmek.

- Oda'nın ihracat ile ilgili onay ve destek işlemlerini yerine getirmek (A.TR Dolaşım Belgesi, Eur.1 Dolaşım Sertifikası, Menşe Şahadetnamesi, Form A (Özel Menşe Şahadetnamesi), Basitleştirilmiş A.TR Dolaşım Belgesi)
- İhracat işlemleri ile ilgili talep edilen ekspertiz raporlarını tanzim etmek
- İthalat ile ilgili talep edilen ekspertiz raporlarını tanzim etmek
- İhracat ile ilgili olarak düzenlenen yabancı dilde düzenlenmiş fatura suretlerini onaylamak
- İngilizce Faaliyet Belgesi ve Oda Sicil Kayıt düzenlemek
- Yerli Malı Belgesi düzenlemek
- Yurt içinde ve Yurt Dışında gerçekleşen fuarlara katılım organizasyonlarını gerçekleştirmek
- Yurtdışından Odamızı ziyaret eden heyetlerin üyelerimiz ile yapacakları temasları organize etmek.
- İktisadi Kalkınma Vakfı, İhracatı Geliştirme Etüt Merkezi, Dış Ekonomik İlişki Kurulu gibi kurumlarla koordinasyonu sağlamak, İş Konseyi faaliyetlerini takip etmek, bu yönde düzenlenen toplantıları duyurmak ve katılmak.
- İhracatın artırılması için ülkeler ve sektörler bazında araştırmalar yapmak, yapılmış araştırmaları izleyerek Oda Organları ve üyelere bilgi aktarmak.
- Yurtdışından gelen iş taleplerini üyelere duyurmak. Yurtdışından gelen ve yurtdışına giden ticari heyetlerle ilgili duyuru ve organizasyonu yapmaktır.

**Tablo 6 : Odamız Tarafından Düzenlenen İhracat Belgelerinin Yıllar İtibari İle Dağılımı**

Yıllar	Atr	Menşe	Eur. 1	Eur. Med	Form A	Toplam Adet
2009	14.738	2.489	609	6	142	17.984
2010	6.618	3.691	795	25	171	11.300
2011	5.475	4.430	1.136	20	216	11.277
2012	4.176	4.970	1.265	7	386	10.804
2013	2.686	4.135	991	8	274	8.094

**Tablo 7 : Odamız Tarafından Düzenlenen Ekspertiz Raporlarının Yıllar İtibari İle Dağılımı**

Yıllar	Ekspertiz Raporları Sayısı
2009	506
2010	650
2011	643
2012	508
2013	544

**Tablo 8 : Odamızın Katılım Sağladığı Fuarların Yıllar İtibari İle Dağılımı**

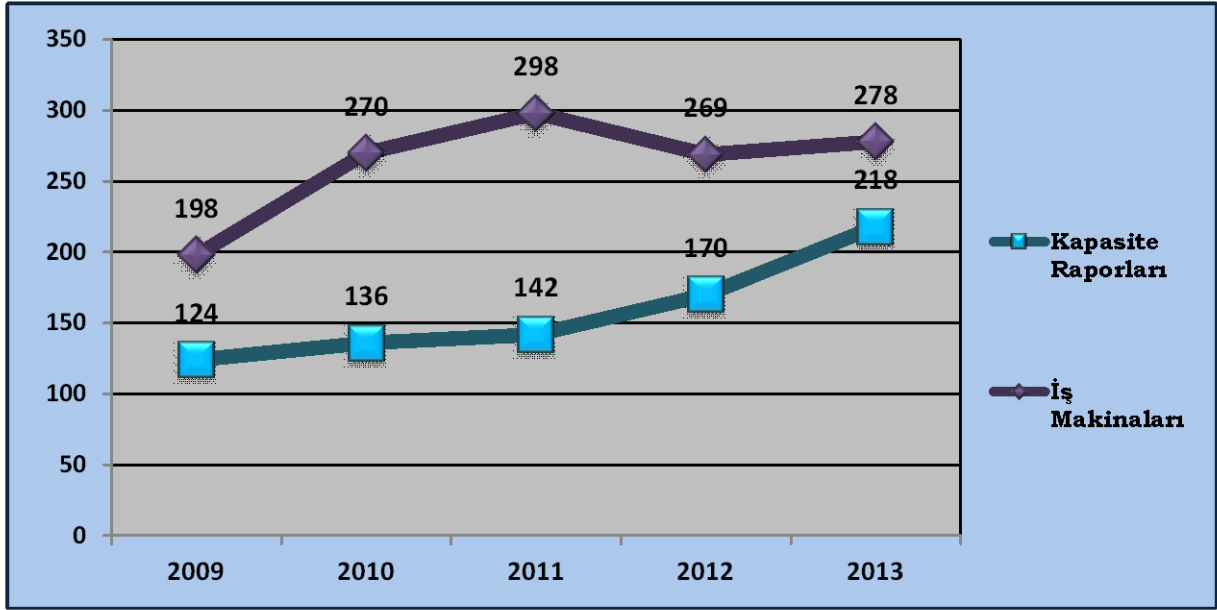
Yıllar	Fuar Sayıları	Fuara Götürülen Ziyaretçi Sayısı
2009	5	80
2010	1	8
2011	1	19
2012	1	16
2013	4	90

❖ **KAPASİTE BÖLÜMÜ**

- **Temel Fonksiyonu:** Kapasite Raporu Tanzimini Zorunlu Kılan Mevzuatlar (5174 sayılı TOBB Kanunu (6948 sayılı Sanayi Sicil Kanunu, 28/05/1975 tarih 15248 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 7/9914 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı, TOBB Oda Muamelat Yönetmeliği (Madde 41), 560 sayılı Gıdaların Üretimi ve Tüketimi ve Denetlenmesine Dair KHK ve Yönetmelikleri, Teşviklerle İlgili Tebliğler, İthalat ve İhracat Yönetmelikleri) dahilinde GTO’da üyelerin kapasite ile ilgili taleplerini karşılamak. Odamıza kapasite raporu tanzimi müracaatında bulunan üyelerin isteklerini inceleyerek raporu düzenlemek ve tasdik edilmek üzere TOBB’ye göndermek. İş Makinesi Tescili işlemlerini yürütmek

**Tablo 9: Yıllara Göre Odamız Tarafından Düzenlenen Kapasite Raporları ve İş Makinaları**

Yıllar	Kapasite Raporları	İş Makinaları
2009	124	198
2010	136	270
2011	142	298
2012	170	269
2013	218	278



#### ❖ İDARİ İŞLER BÖLÜMÜ

##### Satın Alma Birimi

**Temel Fonksiyonu:** GTO'da isteğe ve ihtiyaca yönelik her türlü hizmet, ürün ve malzemenin alımı ile ilgili hazırlıkların, değerlendirmenin ve doğru şekilde alımın gerçekleştirilmesini sağlamak.

- Satın alma ihtiyacı ve taleplerinin karşılanması için gerekli süreçlerin yönetilmesi
- Tedarikçilerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi
- Gebze Ticaret Odası sarfiyat malzemelerinin takibi ve alımı
- Satın alma faaliyetleri ile ilgili faturaların takibi, kontrolünü yapmak ve kayıtları muhafaza etmek

### Araştırma Birimi

**Temel Fonksiyonu:** GTO'da gayrimenkul kıymet takdiri, rayiç fiyat tespiti, fatura tasdik işlemleri ve araştırma işlerini yürütmek.

**Tablo 10 : Araştırma Birimi Faaliyetlerinin Yıllar İtibari ile İşlem Sayıları**

YILLAR	KIYMET TAKDİRİ	RAYİÇ FİYAT TESPİTİ	FATURA TASDİKİ
2009	317	34	0
2010	341	63	2
2011	328	49	1
2012	231	23	3
2013	211	17	5

### Destek Hizmetler Birimi

**Temel Fonksiyonu:** GTO'da mevcut teknik teçhizatın (klima, kazan, jeneratör vb.) düzenli bir şekilde çalışmasını sağlamak

- Teknik teçhizatın bakım ve onarımını yapmak veya yaptırmak.
- Telefon ve elektrik ile ilgili tesisat çekilmesi ve bakımının yapılması.
- Meclis ve seminer salonlarının organizasyon öncesi düzeninin sağlanarak hazır hale getirilmesi ve cihazların kontrol edilmesi ve ayarlanması, gerekli hallerde bina içerisindeki tamir ve bakım işlemlerini yapılması
- GTO bahçe düzenlemesinin ve bakımının yapılması

### İrtibat Büroları

**Temel Fonksiyonu:** Çayırova, Darıca ve Dilovası'nda bulunan irtibat büroları, kendilerine müracaat eden Gebze Ticaret Odası üyelerine aşağıdaki hizmetleri sunmaktadır.

- İrtibat bürolarına müracaat eden GTO üyelerine faaliyet belgesi vermek.
- GTO üyelerine Oda Sicil Kayıt Sureti/Ticari İkametgah vermek.
- GTO üyelerine ait evrakın(Ticaret Sicili Gazetesi, Fatura) suret tasdikini yapmak.
- Üyelerin aidat ödemelerini almak
- Gerektiği durumlarda büro sorumluluk alanına giren bölgedeki GTO üyelerini bilgilendirmek.

## ❖ MUHASEBE BÖLÜMÜ

**Temel Fonksiyonu:** 5174 sayılı kanun çerçevesinde; Muhasebe Bölümü ile ilgili belirlenmiş tüm işlerin yerine getirilmesini sağlamak.

- Ücret Tarifeleri
- Kredi Anlaşmaları
- Üye Aidat İşlemleri
- Bütçe, Gelir-Gider İşlemleri

**Tablo 11 : Yıllar İtibari İle Bütçe Rakamları**

<i>YIL</i>	<i>GELİRLER / GİDERLER</i>	<i>BÜTÇE ( TL )</i>	<i>FİİLİ ( TL )</i>	<i>GERÇEKLEŞME ORANI %</i>
<b>2009</b>	GELİRLER	3.500.000,00	4.155.803,37	118,74%
	GİDERLER	3.500.000,00	3.382.874,33	96,65%
<b>2010</b>	GELİRLER	4.500.000,00	4.847.087,42	107,71%
	GİDERLER	4.500.000,00	4.104.434,41	91,21%
<b>2011</b>	GELİRLER	5.175.000,00	5.847.155,48	112,99%
	GİDERLER	5.175.000,00	5.171.036,07	99,92%
<b>2012</b>	GELİRLER	5.300.000,00	6.122.793,00	115,52%
	GİDERLER	5.300.000,00	5.000.000,00	94,34%
<b>2013</b>	GELİRLER	5.850.000,00	7.188.850,91	122,89%
	GİDERLER	5.850.000,00	4.793.816,16	81,95%

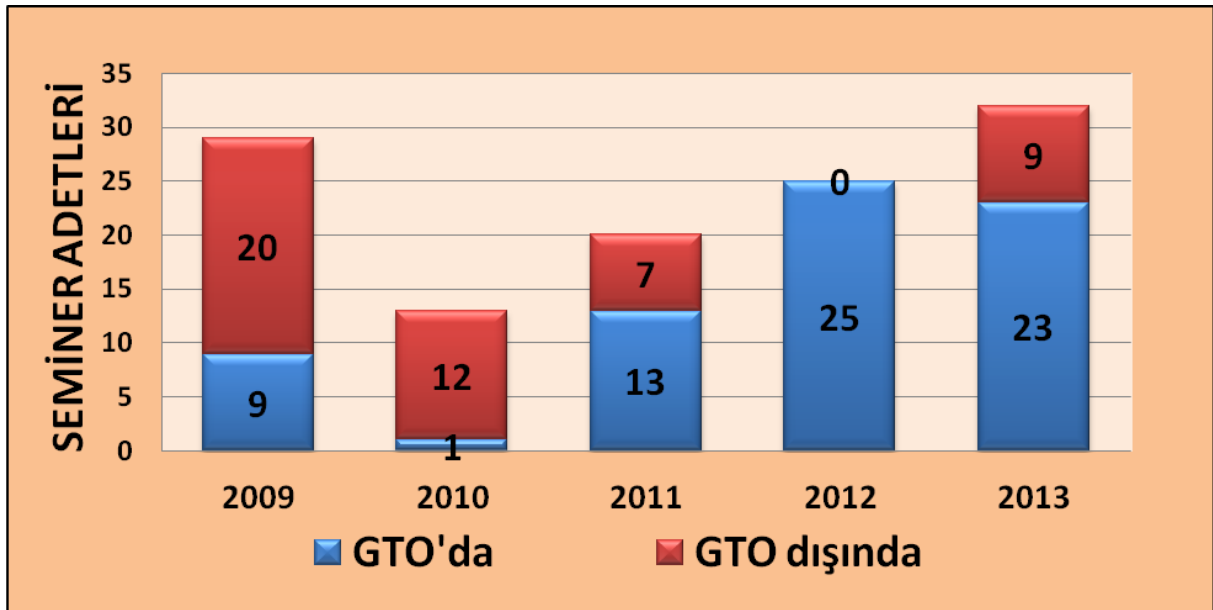
## ❖ KALİTE BÖLÜMÜ

**Temel Fonksiyonu:** GTO'da kalite, çevre, iş sağlığı güvenliği ve müşteri memnuniyeti yönetim sistemleri ile ilgili işlemlerin planlanması uygulanması ve bu uygulamaların sürdürülmesi işlerini organize etmek.

- GTO Yönetim Kurulu tarafından hazırlanarak onaylanan Politika ve hedeflerin dokümanite edilerek yayınlanmasını sağlamak.
- Belirlenen Politika ve hedefler, Yönetim Sistemleri için gerekli tüm çalışmaları organize etmek ve uygulamaların sürdürülmesini sağlamak.
- Yönetim Sistemleri gereği olan tüm dokümanların yazılmasını, onaylanmasını, dağıtımını, güncellenmesini, arşivlenmesini, güncelliğini yitirenlerin elden çıkarılmasını, doküman listelerinin oluşturulmasını ve güncelliğinin kontrolünü sağlamak.

- Yıllık Kuruluş İçi Denetim planı yapmak ve bu plana mümkün olduğunca uyularak iç denetimlerin gerçekleştirilmesini sağlamak.
- Yıllık personel eğitimi planı yapmak ve bu plan doğrultusunda eğitimlerin verilmesini sağlamak. Yönetim Sistemleri gereği olan istatistiki çalışmaları yapmak ve bunları dokümente etmek.
- Oda Akreditasyon işlemlerini takip etmek, gerekli çalışmaları yürütmek
- Yönetim Sistemleri ile ilgili tüm dosyalama, arşivleme, raporlama ve güncelleme işlemlerini yerine getirmek.

**Şekil 1 : 2009-2013 Yılları Personelin Katıldığı Eğitim/Seminer Adetleri**



#### ❖ BİLGİ İŞLEM BÖLÜMÜ

**Temel Fonksiyonu:** GTO'da işlem yapan tüm bilgisayar ve büro makinelerinin problemsiz olarak çalışmasını sağlamak.

- Yerel ağ bağlantısı (LAN) sisteminin çalışmasını denetlemek ve olası ağ bağlantısı ya da internet erişimi problemlerini gidermek.
- Gebze Ticaret Odası domain name ve hosting hesaplarını takip etmek ve yenileme işlemlerini yapmak.
- Web sitesinin işletilmesi için gerekli yetkilendirmeleri yapmak ve değişiklikler için rapor tutmak.
- Santral ile ilgili yetkilendirmeleri yapmak, raporlarını tutmak.
- Sistem, görüntü ve donanım konularındaki gelişmeleri sürekli takip etmek ve gerektiğinde yenilikleri Genel Sekreterliğe bildirmek.
- GTO "Oda Programının" kullanılması için gerekli kurulumları yapmak ve güncel versiyonları denetlemek.

**Tablo 12 : Yıllar İtibari ile Odamızın Ziyaret Sayıları**

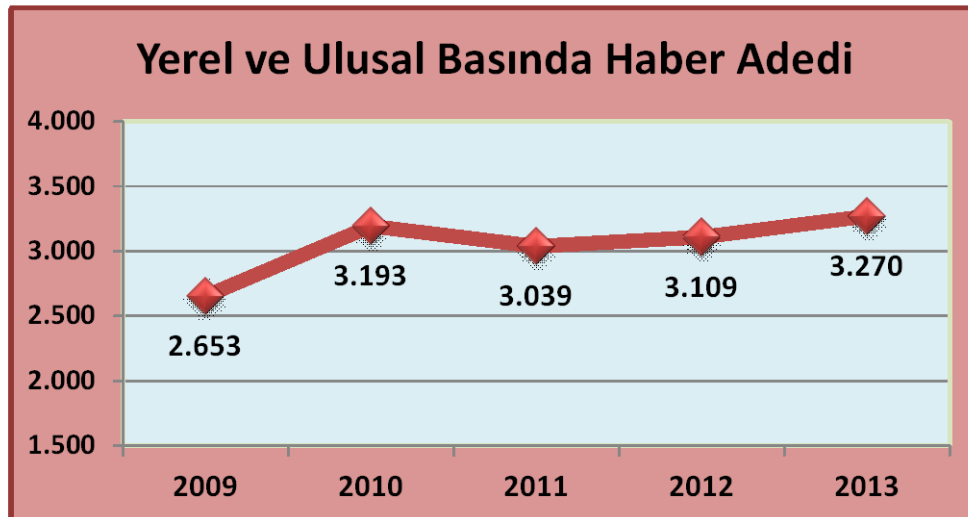
<i>Yıllar</i>	<i>Web Sitesi Ziyaret Sayısı</i>
<b>2009</b>	134.235
<b>2010</b>	568.369
<b>2011</b>	759.059
<b>2012</b>	841.583
<b>2013</b>	842.732

#### ❖ KURUMSAL İLETİŞİM VE MEDYA

##### Kurumsal İletişim ve Medya Birimi

**Temel Fonksiyonu :** Odamın basın ve halkla ilişkiler faaliyetlerini yürütmek.

- Basın bildirimlerini hazırlamak.
- Basın toplantıları düzenlenmesinde ön hazırlık yapmak, Oda yayınları ile ilgili işlerin yürütülmesini sağlama, Oda bültenini yayına hazırlamak ve basımını sağlamak.
- Ulusal ve yerel basını günlük takip ederek, GTO ve Yönetim Kurulu Başkanlığı'nın etkinliklerinin basına yansımalarını izlemek, bunları Yönetim Kurulu Başkanı'nın bilgisine sunmak ve arşivlemek.
- Oda ile ilgili haberlerin takibini ve dosyalama işlemlerini yapmak.
- Yönetim Kurulu Başkanı'nın GTO'yu temsilen katılacağı etkinliklerin protokol listesini hazırlamak ve onay için Genel Sekreter'e sunmak, onay aldıktan sonra gereken davetleri yapmak.
- Oda dergisi, web sitesi ve basın bültenlerinde yayınlanmak üzere ekonomi ve ticaret, yurtiçi ve dışı satışlar konularında inceleme yapmak ve raporlar hazırlamak

**Şekil 2 : Yıllar İtibariyle Odamız İle İlgili Basın Haberleri Sayısı**



**Muhaberat Birimi****Temel Fonksiyonu:** GTO'da gelen giden evrakın takibini yapmak.

- Oda'da işlem gören evrakın düzenli bir şekilde tutularak ilgili dosya numaralarında muhafazasını temin etmek.
- Oda Sicil Kayıt Sureti ve Faaliyet Belgesi taleplerini yerine getirmek.
- Oda e-postalarının ilgili bölümlere dağıtımını yapmak.
- Oda'ya gelen telefonlara cevap vermek ve ilgili birimlere bağlamak.
- Oda'ya gelen faksların kayda alınması ve Oda fakslarının gönderilmesini sağlamak.
- Oda'ya gelen dış kaynaklı yayın ve postaların ilk tasnifini ve ilgili birimlere ulaştırılmasını sağlamak.

**Tablo 13: Yıllara Göre Gelen ve Giden Evrak Sayıları**

Yıllar	Gelen Evrak	Giden Evrak	Toplam
2009	10.902	17.385	28.287
2010	7.922	19.278	27.200
2011	8.649	21.799	30.448
2012	8.289	21.276	29.565
2013	8.562	21.648	30.210

**❖ İNSAN KAYNAKLARI BÖLÜMÜ****Temel Fonksiyonu:** Odamızın personel ihtiyacı doğrultusunda işe alım, personel memnuniyeti, personel eğitimleri ve performans değerlendirme süreçlerinin yönetilmesi ve personel özlük işlerinin gerçekleştirilmesidir.

- Oda personeline ait özlük işlerini, bordrolama, maaş ve hak edişleri ile yıllık izin ve raporlarını düzenlemek, takip etmek ve kayıtlarını muhafaza etmek
- Oda stajyerlerinin başvurularını kabul etmek, Yönetim Kurulu'na sunmak ve stajları ile ilgili Oda adına yürütülmesi gereken işlemleri yapmak.
- Personel giriş-çıkış kayıt cihazı (parmak okuyucu) sisteminin kayıtlarını tutmak ve çalışmasını takip etmek.

### ❖ KOBİ ÇÖZÜM MERKEZİ

**Temel Fonksiyonu:** Bölgemizde faaliyet gösteren işletmelerin ihtiyaç duydukları çözüm ve desteklerin Odamız güvencesinde ulaşmasını sağlamaktır.

- KOBİ'lere ürün ve hizmetlerinin dış pazarlara açılması konusunda pazarlama, mevzuat, dış ticaret uygulama desteklerinin verilmesi ve dış ticaret yetkinliğinin geliştirilmesinde katkı sağlanması.
- KOBİ'lere eğitim, danışmanlık, yatırım, tanıtım, fuar, organizasyon, bilgi teknolojileri alanında ihtiyaç duyacakları hizmetlerin fon ve destek sağlayan kurum ve kuruluşlardan temini için danışmanlık ve destek hizmeti verilmesi.
- KOBİ'lere İş Planı Hazırlama, Stratejik Plan Oluşturma, Organizasyon ve Süreç Yapılandırma, İnsan Kaynakları Sistemleri, Toplam Kalite, Çevre, Sağlık ve İş Güvenliği Hizmetleri gibi ihtiyaç duydukları konularda destek verilmesi.
- KOBİ'lerin her türlü belgelendirme ihtiyaçlarına destek verilmesi.
- Marka, patent, endüstriyel tasarım, faydalı model konularında destek verilmesi.
- Farklı sektörlerde hizmet veren, farklı kültürlerle ve özyapıya sahip işletmelerin; rekabet gücünü arttırmak, kurumsal yapılandırmasını tamamlamak, karlılık-verimlilik, iş geliştirme ve iyileştirme amaçlarına yönelik olarak sınai mülkiyetin etkin ve yaygın kullanımına yönelik hizmetler verilmesi.
- Üyelere yönelik eğitim/seminer/organizasyonların planlanması ve gerçekleştirilmesi

**Tablo 14 : Yıllar İtibariyle Üyeler İçin Düzenlenen Eğitim/Seminerler**

Yıl	Eğitim Adedi	Katılımcı Sayısı
2009	30	1.165
2010	21	789
2011	31	1.571
2012	61	3.190
2013	171	7.155

### ❖ MESLEK KOMİTELERİ BÖLÜMÜ

**Temel Fonksiyonu:** Meslek Komitelerini organize etmek ve sağlıklı bir şekilde yürütülmesini sağlamak

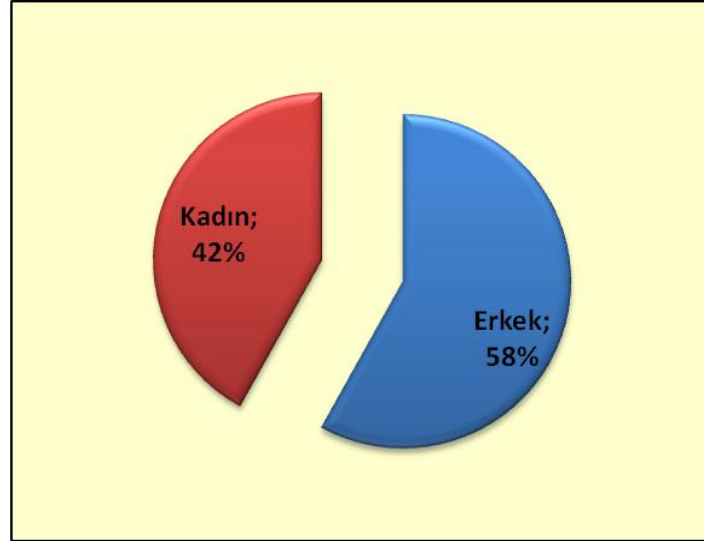
- Her ay yapılan Meslek Komite toplantılarının gündemini ve davetiyelerini hazırlamak
- Meslek Komite Toplantı zabıtlarının düzenli tutulmasını sağlamak
- Meslek Komite kararlarının takibini sağlamak
- Aylık Meclis toplantılarının gündemini hazırlamak, zabıtlarını tutmak, takibini yapmak

### 3.5.2. İnsan Kaynakları

Gebze Ticaret Odası işinin uzmanı, konularında yeterlilik sahibi bilgili ve tecrübeli, 31 personeli ile hizmet vermektedir.

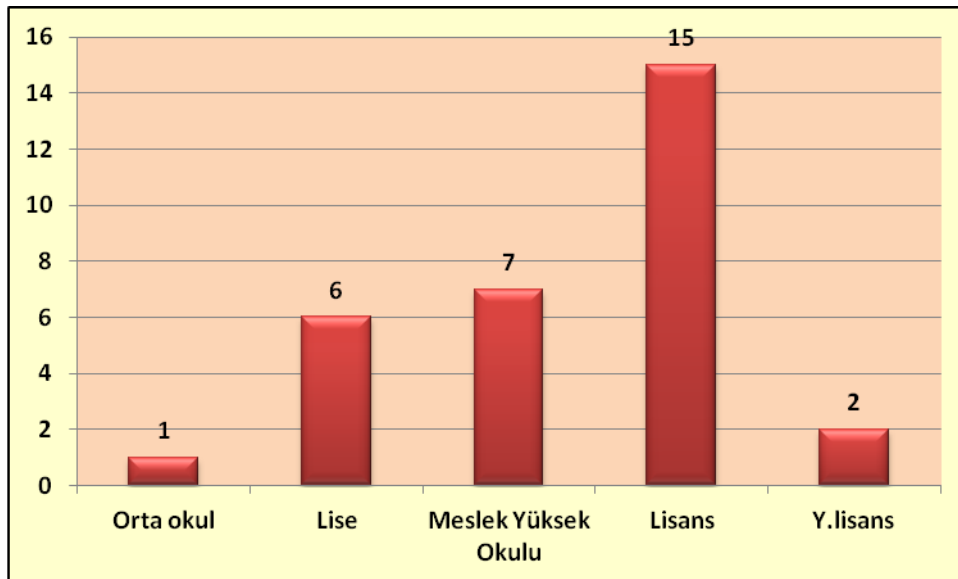
Hizmet veren Personelin %58'i erkek, %42'si Kadın personelden oluşmaktadır.

**Şekil 3 : Gebze Ticaret Odası Personel Dağılımı**



Aşağıdaki şekilde ise Gebze Ticaret Odası personelinin eğitim durumunun dağılımı görülmektedir.

**Şekil 4 : Personelin Eğitim Durumu Dağılımı**



### 3.5.3. Fiziksel Kaynaklar

GTO'da faaliyetlerin, hizmetlerin ve süreçlerin gerçekleştirilmesi için gerekli hali hazırda kullanmakta olduğu fiziksel kaynaklar sağlanmıştır. Gerektiğinde mevcut altyapının iyileştirilmesi ve/veya yeni altyapı yatırımlarının gerçekleştirilmesi için gerekenler sağlanmaktadır.

GTO'da verilen hizmet faaliyetleri için oluşturulmuş olan alt yapı şöyle sıralanabilir;

- 2000 yılı başında hizmete girmiş olan Oda Hizmet Binası
- Telefon, fax ve fotokopi makinesi gibi büro araçları
- Bilgisayar donanımı ve yazılımları
- İnternet erişim aygıtları (kablolu ve kablosuz)
- Toplantı, panel, kokteyl gibi etkinliklerin düzenlendiği salonlar
- Eğitim etkinlikleri sırasında kullanılabilecek sunum cihazları, perde, flip-chart v.b. araç gereçler
- Çağdaş ve konforlu döşenmiş çalışma mekânları
- Arşiv, raylı dolaplar, depolar ve bunların içinde yer alan doküman saklama dolapları

GTO'da bu fiziksel kaynakların sağlıklı bir şekilde sürdürülmesi için gerekli bakım, onarım gibi çalışmalar yürütülmektedir.

### 3.5.4. Kurum Kültürü

Gebze Ticaret Odası üyelerine doğru, güvenli, zamanında ve ihtiyaçlarına yönelik kaliteli hizmet sunmayı kurum kültürü olarak benimsemiş olup çalışmalarını bu yönde şekillendirmeye devam etmektedir.

Bu amaçla her yıl üye memnuniyet anketleri ile üyelerin görüş ve önerileri alınırken, şikayet yönetimini de etkin kılarak faaliyetlerini sürekli iyileştirmeyi amaçlamaktadır.

Kurum Kültürünün bir parçası olarak GTO, etkin bir yönetim ve hizmet sunma amacıyla,

- TS EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi,
- TS EN ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi,
- TS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi ve
- TS ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi belgelerine sahip olup, yapısını bu sistemlere uygun biçimde şekillendirmekte ve faaliyetlerini yürütmektedir.

Bu sistemlerin ve üye memnuniyetinin önemi tüm GTO çalışanları tarafından benimsenmiştir.

### 3.5.5. Teknolojik Yapı

Gebze Ticaret Odası tüm faaliyetlerini yerine getirebilmek için gerekli teknolojik altyapıyı sağlamıştır.

Gerekli iletişim ve diğer cihazlar ile birlikte donanım ve yazılım altyapısını her geçen gün daha da güçlendirerek faaliyetlerini sürdürmektedir.

Üyelerine daha hızlı ve kaliteli hizmet sunmayı hedefleyen Gebze Ticaret Odası elektronik arşiv sistemine geçerek hizmet kalitesini daha da iyileştirmiştir. Ayrıca “Online Borç Ödeme” sistemini kurmuş ve üyelerin Odaya gelmelerine gerek kalmadan işlemlerini gerçekleştirmelerine olanak sağlamıştır.

Önümüzdeki dönemde doküman yönetim sistemine geçiş çalışmalarını tamamlayıp ardından da “Online Belge Alma” hizmetini gerçekleştirerek bu kaliteyi bir adım daha öteye taşımayı planlamaktadır.

### 3.5.6. Güçlü Yönler

Gebze Ticaret Odasının hizmet kalitesini artıracak temellerin oluşmasında kullanılacak kaynaklar ve yetenekler bütünü olarak tanımlanan güçlü yönlerin analizi Gebze Ticaret Odası Yönetim Kurulu, Meclis Üyeleri ve çalışanlar ile yapılan çalışmalar SWOT Analizi ve paydaşlardan alınan bilgilerin değerlendirilmesi ile oluşturulmuştur.

Bu çalışma neticesin güçlü yönler aşağıdaki şekilde tespit edilmiştir;

<b>GÜÇLÜ YÖNLER</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Teknolojik altyapı ve uygulamalar ile üyelere çok daha hızlı ve etkin bir şekilde ulaşılma imkanı,</li><li>- Sürekli gelişmekte olan bir bölgede yer alması,</li><li>- Meslek komitelerinin etkin çalışması,</li><li>- Meclisin çalışma ve dayanışma arzusunda olması,</li><li>- Üyelerini her konuda bilgilendirmesi ve üyelere yönelik etkin bir eğitim planlamasının olması,</li><li>- Güncel gelişmelerin takibi ve yeni uygulamalara hızlı uyum sağlanması,</li><li>- Oda mevzuatına, iş ve işlemlerine hakim tecrübeli Oda Yöneticilerinin ve çalışanlarının olması,</li><li>- Çalışanların işlerinde gösterdikleri heves, özveri ve güler yüz ile güvenilir olmaları,</li><li>- Yöneticiler ve çalışanlar arası kurumsal iletişimin üst seviyede olması,</li><li>- Hizmetin hızlı ve doğru bir şekilde verilmesi,</li><li>- Akredite oda olması,</li><li>- Kalite, Çevre, İSG, Müşteri Memnuniyeti belgelerinin olması,</li><li>- Toplumsal saygınlığı ve güvenilirliği olması,</li><li>- Sosyal sorumluluğu yüksek olması,</li><li>- Güçlü bir bütçeye sahip olması,</li><li>- Üye sayısının yüksek olması ve sürekli artması,</li><li>- Hizmet binasının kuruma ait olması,</li><li>- Kamu Kurum ve Kuruluşları, Mesleki Eğitim Kurumları ile ortak çalışma ve projelerin yürütülmesi,</li><li>- Coğrafi konumunun da gereği olarak Lojistik imkanlara sahip olması,</li><li>- Belirlenmiş bir vizyon ve misyona sahibi olması,</li><li>- Oda çalışanlarının ve yöneticilerinin üyelerin sorunlarına çözüm odaklı yaklaşımları,</li><li>- Özellikle ihtiyaç sahiplerine yapılan sosyal yardımlar,</li><li>- Sanayide gelişmiş bir bölgede olması önemli sanayi kuruluşlarının üyesi olması ve sanayi kuruluşları ile iyi ilişkiler içerisinde olması,</li></ul>
-------------------------	--

### 3.5.7. Zayıf Yönler

Gebze Ticaret Odası'nın daha iyi hizmet düzeyine ulaşmasının veya sunmuş olduğu iyi hizmetleri sürdürülmesinin önündeki sınırlama veya kusur gibi neden olabilecek içsel engellerden oluşan zayıf yönler, SWOT analizi ve Paydaş analizleri neticesinde şekillendirilmiştir.

Bu çalışma neticesinde ortaya konan zayıf yönler aşağıdaki şekildedir;

#### ZAYIF YÖNLER

- Meslek komitelerinin etkin çalışmaması,
- Yatırımların bölgeye çekilmesinde cazip davranış biçimleri geliştirilmemesi,
- Kobi'ler için uygun yatırım ve imalat sahalarının yetersizliği,
- Toplantılara ve etkinliklere tam katılımın sağlanamaması,
- Kurumlar arası iletişimin sağlanmasında daha aktif roller üstlenilmemesi,
- Odanın çok amaçlı bir sosyal tesisinin olmaması,
- Fuar alanımızın olmaması,
- Oda yayınlarının azlığı,
- Hizmet binasının kullanım açısından yetersiz kalması,
- Kurumlar arası iletişimsizlik,
- Yurt içi ve dışı uluslar arası fuar organizasyonlarının eksikliği,
- Odanın seminer ve toplantılarına üyelerin iştirakinin az olması,
- Üyelerin ve personelin, kurumun vizyonu, misyonu, değerleri, sunduğu hizmetler ve gerçekleştirdiği faaliyetler hakkındaki bilgi eksikliği
- Ar-Ge çalışmalarının yapılamaması,

### 3.6. DIŞ ÇEVRE ANALİZİ

Dış çevre analizi ise, kuruluşun kontrolü dışındaki koşulların ve eğilimlerin incelenerek, kuruluş için kritik olan fırsat ve tehditlerin belirlenmesidir. Fırsatlar, kuruluşun kontrolü dışında gerçekleşen ve kuruluşa avantaj sağlaması muhtemel olan etkenler ya da durumlardır. Tehditler ise, kuruluşun kontrolü dışında gerçekleşen, olumsuz etkilerinin engellenmesi veya sınırlandırılması gereken unsurlardır.

Dış çevre, uzak ve yakın çevre olmak üzere iki bölümde incelenir :

- **Uzak Çevre**
  - Politik
  - Ekonomik
  - Sosyo-Kültürel
  - Teknolojik
- **Yakın Çevre**
  - Müşteriler
  - Rakipler
  - Tedarikçiler

Dış Çevre Analizi çalışmasında Gebze Ticaret Odası ve Gebze ticaretinin kalkınma ve gelişimine yönelik çevresel akımlar, eğilimler ve değişimler haritası oluşturulmuştur. Çevresel akımlar eğilimler ve değişimler denildiğinde, genel olarak dünyada ve Türkiye’de ve bölgede oluşan, odayı ve ticareti etkileyen veya etkileme olasılığı bulunan olaylar ve gelişmeler akla gelmektedir.



### 3.6.1. Fırsatlar

Mevcut durumda var olan ya da gelecekte karşılaşılabilecek dışsal olumlu durumlar olarak fırsatlar ile ilgili çalışma aşağıdaki şekildedir;

#### FIRSATLAR

- Demir, kara ve hava yolunun yörede bulunması, ulaşım imkanlarının kolay ve çok olması,
- Gebze'nin lojistik bir üst olması ve sürekli gelişmesi,
- Hızlı gelişen sanayinin bölgede olması,
- Gebze'nin bir sanayi kenti olması,
- Büyük kuruluşlar ve markaların Gebze'de olması,
- Gebze'nin stratejik bir bölge olması,
- TÜBİTAK, TÜSSİDE, TSE, Teknoloji Geliştirme Bölgesi gibi araştırma yapan kurumların bölgemizde bulunması,
- Çok sayıda yabancı sermayeli yatırımcıların olması,
- Gebze'nin çok hızlı gelişmesi,
- Gelişmiş bir sanayi kültürüne ve dolayısı ile sanayi işçisi kalifiye eleman potansiyeline sahip olması,
- Ülke ekonomisinde söz sahibi olan büyük firmaların bölgemizde fabrikalarının bulunması,
- İstanbul 'a yakın olması,
- Raylı sistemin Gebze'ye gelmesi,
- Tüm bankaların Gebze'de şubelerinin olması,
- İstanbul' da yapılan kentsel dönüşüm faaliyetlerinden etkilenmesi,
- Üst düzey personel istihdamı açısından İstanbul'a yakın olması,
- Yatırım bölgesinde bulunuyor olmak,
- Odanın üye sayısının artması,
- Odanın ekonomik gücünün artması,
- Sektörel fuarlar düzenlenmesi,
- Ulusal ve uluslararası fonlardan daha fazla pay almak,
- Organizasyonel büyüme sağlamak,
- Genç nüfusun yoğunluğu,
- Bölgede en güçlü STK olmak,
- Sanayicilerimizin teknoloji, yenilik ve projelere aç olması,

### 3.6.2. Tehditler

Mevcut durumda var olan veya gelecekte karşılaşılabilecek iyi hizmetin verilmesini veya sürdürülmesini engelleyen herhangi dışsal durumlar olarak tehditler ile ilgili çalışma aşağıdaki şekildedir;

#### TEHDİTLER

- Olası genel siyasi ve ekonomik krizler,
- Güçlü bir Gebze lobisi mevcut olmaması,
- Bölgenin gelirden az pay alması,
- KOBİ'lerin yeterince organize olamaması,
- Çevre odaların hizmetlerimize ortak olma gayretleri,
- Sosyal kalkınmışlığın geri planda kalması,
- Organize olmayan üreticiler olması,
- Üniversite olmayışı,
- Büyük şehirlere yakın olması,
- Gebze merkezine giriş ve çıkışların yetersiz olması,
- Çevremizde bulunan büyük sanayi kuruluşların çevreye zarar vermesi,
- Su sorunu olması,
- Enerjide alt yapının yetersiz olması,
- Kayıt dışı ekonominin varlığı,
- Gebze'de gelir dağılımının eşit olmaması,
- Teşvike açık bir bölge ve yeterli sosyal tesis olmaması,
- Kobilerin kredi imkanlarının kısıtlı olması,
- Sivil toplum kuruluşlarının ortak hareket edememesi,
- Yönetim organlarında ortaya çıkabilecek yönetsel kriz,
- Üyelerin kuruma ve çalışmalarına ilgisiz kalması,
- Çıkacak yeni kanunlar ile gücünü ve etkinliğini kaybetmesi,
- Niteliksiz göçün alınması, nitelikli işgücünün azalması,
- Kaynaklarında azalma,
- Kayıt dışı ekonominin artması,
- Ulusal ekonomik krizlerin baş göstermesi,
- Birinci derece deprem bölgesinde bulunmamız,
- Çarpık kentleşme ve yetersiz yerleşim altyapısı,

### 3.6.3. Politik, Ekonomik, Sosyo-kültürel ve Teknolojik Akımlar

Dış çevreyi oluşturan unsurlar (nüfus, demografik yapı, coğrafi alan, kentsel gelişme, sosyo-kültürel hayat, ekonomik, sosyal, politik, kültürel durum, çevresel, teknolojik ve rekabete yönelik etkenler vb.) Odamızın kontrolü dışındaki koşullara bağlı ve farklı eğilimlere sahip olup, doğrudan veya dolaylı olarak Odamızın faaliyet alanını etkileyen çevresel akımlar aşağıdaki şekilde analiz edilmiştir.

**Tablo 5 : Çevresel Akımlar ve Eğilimler ve Değişimler Tablosu**

<b>EKONOMİK</b>	
<b>OLUMLU AKIMLAR</b>	<b>OLUMSUZ AKIMLAR</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bölgemizin uluslar arası ulaşımında Kara-Deniz-Hava ve Demiryolu ulaşımının olması,</li> <li>- Organize sanayi bölgelerinin çokluğu,</li> <li>- Yatırım için cazip bir bölge oluşu,</li> <li>- İş gücüne dönüşecek nüfusun yüksek olması,</li> <li>- Türkiye’de Gebze sanayisinin olumlu imaja sahip olması,</li> <li>- Finansal araçların gelişmesi,</li> <li>- Enflasyonun düşük ve tek haneli rakamlarda seyretmesi,</li> <li>- Kamu yatırım harcamalarının artması,</li> <li>- Ürün hammadde ulaşımının çeşitliliği ve kolaylığı,</li> <li>- Yüksek büyüme rakamları,</li> <li>- Yabancı sermaye girişinin artması,</li> <li>- Sanayi yoğunluğunun bu bölgede toplanması,</li> <li>- Metro projesinin Gebze’ye kadar gelmesi,</li> <li>- Tren garının Gebze’ye yapılması,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Büyük market ve AVM’lerin esnafa olumsuz etkisi,</li> <li>- Gelir dağılımının dengesiz oluşu,</li> <li>- Dünya ve Türkiye ekonomisindeki belirsizlikler,</li> <li>- Kayıt dışı ekonomi,</li> <li>- Uzakdoğu mallarının piyasaya girmesi,</li> <li>- Kar marjlarının düşmesi,</li> <li>- Kalifiye eleman eksikliği,</li> <li>- Gebze bölgesinin ekonomiye katkısı çok iken gelirden az pay alması,</li> <li>- Enerji maliyetlerinin yüksekliği,</li> <li>- Üretim maliyetlerinin yükselmesi,</li> <li>- İhracatın nasıl yapılacağıının bilinmemesi,</li> <li>- İthalatın fazla olması,</li> <li>- Haksız rekabet olması,</li> <li>- İşverenin çalıştırdığı işçi maliyetlerinin yüksek olması,</li> <li>- Komşu ülkelerdeki iç huzursuzluklar ve savaş tehdidi,</li> </ul>

<b>TEKNOLOJİ</b>	
<b>OLUMLU AKIMLAR</b>	<b>OLUMSUZ AKIMLAR</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bölgede TÜBİTAK, TÜSSİDE, GYTE, TSE, KOSGEB, ABİGEM, Bilişim Vadisi gibi kurumların ve teknoparkların yer alması,</li> <li>- İnternet teknolojileri ile iletişim ve e-ticaretin kolaylaşması ve ucuzlaması,</li> <li>- Üretimde otomasyonun artması,</li> <li>- Teknolojik bilgilere ulaşılabilirliğin artması,</li> <li>- Teknoloji transferinin kolaylaşması ve desteklenmesi,</li> <li>- Ar-Ge çalışmalarının ve harcamalarının artması,</li> <li>- Bilgisayar yazılım ve donanım teknolojilerinin gelişimi,</li> <li>- Patent konusunda gelişme ve bilinçlenme,</li> <li>- Teknolojik yatırımlara ve Ar-Ge'ye destek ve teşviklerin artması,</li> <li>- Kaliteli eleman yetiştiren okulların teknolojik yenilenmeleri,</li> <li>- İnternet kullanımının artması,</li> <li>- Üretimde teknolojiden kaynaklı kalitenin ön plana çıkması,</li> <li>- Uydu teknolojilerinin gelişimi,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yeni teknolojilerin takip edilmemesi,</li> <li>- Tasarım teknolojilerinin azlığı,</li> <li>- Gebze'de fuar alanının olmaması,</li> <li>- Kaliteli ve teknolojiyi takip edecek eleman sıkıntısı,</li> <li>- Gereklili teknolojik yatırımların yapılmaması,</li> <li>- Teknolojik risklerin artması,</li> <li>- Teknoloji yoğun üretim sebebiyle istihdamın azalması,</li> <li>- E-ticaretin artması ile esnafın olumsuz etkilenmesi,</li> <li>- Teknoloji alanında yerli üretimin yetersiz oluşu,</li> <li>- Yeterli teknolojik ve Ar-Ge projelerinin üretilmemesi,</li> <li>- Üniversite-Teknoloji işbirliğinin eksikliği,</li> <li>- Teknolojik gelişmelerin takip edilmemesi veya uygulanmaması,</li> <li>- Teknolojinin pahalı oluşu,</li> </ul>

<b>SOSYO-KÜLTÜREL</b>	
<b>OLUMLU AKIMLAR</b>	<b>OLUMSUZ AKIMLAR</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Genç nüfusun fazla oluşu,</li><li>- Gebze'nin kültürel ve tarihsel zenginliği,</li><li>- Büyükşehir sınırları içerisinde olması,</li><li>- Denize kıyısı olan bir ilçe olması,</li><li>- Yaşam standardının artması,</li><li>- Çevre bilincinin artması,</li><li>- Modern yapılaşmanın artması,</li><li>- Üniversite kurulma girişimi,</li><li>- Yerel basın sayısının fazla olması,</li><li>- Farklı kültürlerin bir arada olmasının ortaya çıkardığı sinerji,</li><li>- Eğitim politikalarının etkinleşmesi,</li><li>- Tüketicinin bilinçlenmesi,</li><li>- Sosyal aktivite imkanlarının artması,</li><li>- Limanların çokluğu,</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Yoğun göç alan bir bölge oluşu,</li><li>- Üniversite olmaması, teknik okulların yetersizliği,</li><li>- Çarpık yapılaşmanın olması,</li><li>- Sağlık alanlarının yetersizliği,</li><li>- Sosyal tesislerin eksikliği,</li><li>- Alt yapı sorunlarının bulunması,</li><li>- Gelir dağılımının eşit olmaması,</li><li>- Satın alma eğilimlerinin değişmesi ve bilinçsiz tüketimin artması,</li><li>- Toplumdaki karşılıklı güven duygusunun azalması,</li><li>- Doğal afet riskinin olması,</li><li>- Toplumsal gelenek ve göreneklerin azalması,</li><li>- İklim değişikliği sebebiyle kuraklığın artması,</li><li>- Trafik Karmaşası,</li></ul>

<b>POLİTİK-HUKUKİ</b>	
<b>OLUMLU AKIMLAR</b>	<b>OLUMSUZ AKIMLAR</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Siyasetin Gebze'ye hakimiyeti,</li> <li>- Hükümet politikalarının devamlılığı ve tutarlılığı,</li> <li>- Gebze'nin çevre düzenlemesi ile iyi bir görünüme bürünmesi,</li> <li>- Gebze'nin bir sanayi kenti olarak adını duyurması,</li> <li>- AB müktesebatı uyum çalışmaları,</li> <li>- Yerinden yönetim politikasının geliştirilmesi,</li> <li>- Kentsel dönüşüm politikalarının artması,</li> <li>- Türkiye'nin uluslar arası ilişkilerinin artması,</li> <li>- Devlet destek ve teşviklerinin bulunması,(Kosgeb, Marka, Tübitak. vb.)</li> <li>- Ülke bazında ticari anlaşmaların yapılması,</li> <li>- Türk Ticaret Kanunundaki yeni düzenlemeler,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gebze'nin il olmaması,</li> <li>- Yerel yönetimlerin üretim ve ticaretle yeterince ilgilenmemesi,</li> <li>- Gebze'nin siyasette temsil gücünün zayıflığı,</li> <li>- Kaynakların kötü kullanılması,</li> <li>- Hükümet politikaları,</li> <li>- Yerel yönetimin keyfi imar çalışmalarının sanayi üzerindeki olumsuz etkisi,</li> <li>- Çarpık kentleşme,</li> <li>- İş kanunlarının güncellenmemesi,</li> <li>- Nüfus yoğunluğundan kaynaklanan adli suçların engellenmemesi,</li> <li>- Gebze'de özel ve devlet üniversitesi kurulmasına imkan sağlanmaması,</li> <li>- Adli mercilerin yetersiz olması,</li> <li>- Mevzuat alt yapısının oluşturulmadan uygulamaya geçilmesi,</li> <li>- Çek yasası ve ÇED Kanunundaki düzenlemeler,</li> </ul>

### 3.7. SWOT (GZFT) Analizi

Kurumsal yapının bir takım kriterlere tabi tutularak incelenmesi teknikleri ile söz konusu kurumun şu anki durumu, doğru işleyip işlemediği kolaylıkla belirlenmiş olur. Bu tekniklerden biri olan "SWOT Analizi", kurumsal işlerlilik, rekabet gücü, sektördeki konum, piyasadaki dış tehditlerin varlığı vs. gibi iç ve dış değerlendirmelerin yapılabildiği en etkili değerlendirme yöntemlerinden biridir.

SWOT Analizinde amaç; iç ve dış etkenleri dikkate alarak, var olan güçlü yönlerimizden ve fırsatlardan en üst düzeyde yararlanacak, tehditlerin ve zayıf yanlarımızın etkisini en aza indirecek plan ve stratejiler geliştirmektir.

SWOT analizi, sadece güçlü olduğumuz ve büyük fırsatların yattığı alanlara odaklanmamızı sağlamakla kalmayıp zayıf olduğumuz ve gelecekte bizi bekleyen tehditleri de görmemize yardımcı olur.

Başka bir deyişle SWOT Analizi:

- Kuvvetli yönlerinizin tespiti,
- Zayıf yönlerinizin itiraf edilmesi,
- Fırsatların araştırılması,
- Tehditlerin anlaşılmasını kapsayan bir yöntemdir.

SWOT ; İngilizcedeki Strengths (güçlü yönler), Weaknesses (zayıf yönler), Opportunities (fırsatlar), Threats (tehditler) kelimelerinin baş harflerinden üretilmiş bir kısaltmadır. İlk ikisi içsel faktörlerdir, diğerleri ise dışsal faktörler. SWOT'un Türkçe karşılığı olarak GZFT Analizi ifadesi kullanılmaktadır. Ancak ülkemizdeki stratejik yönetim çalışmalarında ve uygulamalarda bu analiz İngilizce karşılığı gibi SWOT olarak adlandırılmakta ve yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu nedenle stratejik planlama çalışmasında SWOT terimi kullanılmıştır.

- ✓ **S- Strength** (Kurumun olumlu ve güçlü olan özelliklerinin belirlenmesi)
- ✓ **W- Weakness** (Kurumun olumsuz veya zayıf olan özelliklerinin belirlenmesi)
- ✓ **O- Opportunity** (Kurumun içte ve dışta sahip olduğu fırsatları belirtmektedir)
- ✓ **T- Threat** (Kurumun etrafındaki olası tehlike, risk ve piyasa tehditlerini belirtmektedir)

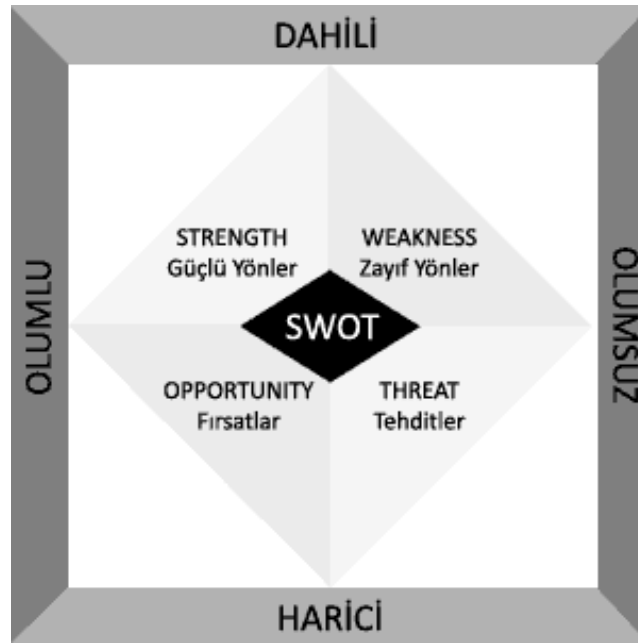
Kısaca SWOT analizi, iç ve dış durum değerlendirmesini içeren ve yönetim açısından şu anki konumu ve önünü görebilme açısından büyük kolaylık sağlayan stratejik bir yönetim uygulamasıdır. Kurumlar için SWOT analizinin iki önemli faydası vardır:

Birinci fayda, kurumun şu anki mevcut konumunun ne olduğunu net şekilde ortaya dökmesidir. S (güçlü yönler) ve W (zayıf yönler) harfleri olarak ifade edilen analizin ilk kısmı, bu durumun yani kurumun güçlü ve zayıf

yönlerinin, olumlu-olumsuz iş akışı ya da performansının belirlenmesi, o kuruma "kendisini bilmesi" gibi önemli bir edinim ve bilgi sağlar.

O (fırsatlar) ve T (tehditler) harfleri ile belirtilen analizin ikinci bölümü ise daha çok dışsal etkileri, piyasadaki oluşumu, kurumun burada olası fırsat ve tehditlere karşı "ne yapabileceğinin" bir analizidir. Yani ikinci kısım, şu anı değil, gelecekteki olası gelişmelere yönelik bir durum değerlendirmesini içerir, bu açıdan biraz daha tahmine ve öznel verilere dayanır.

Bu anlamda SWOT Analizi, 4 kapsamı içeren 2 yönlü (hem iç hem dış) bir analiz tekniğidir.



**Güçlü Yönler,** kurumun içerisinde, bünyesinden gelen, kurumu benzerlerinden üstün kılan, amaçlarına ulaşmasını, büyümesini ve gelişmesi destekleyen içsel pozitif unsurlardır.

**Zayıf Yönler,** kurumun içerisinde, bünyesinden gelen, kurumun benzerlerinden geri kalmasına neden olan, amaçlarına ulaşmasını, büyümesini ve gelişmesi engelleyen içsel negatif unsurlardır.

**Fırsatlar,** dış çevrenin analizi sonucunda ortaya çıkan ve kurum için olumlu sonuçlar yaratabilecek unsurlardır. Bu bağlamda fırsat, kurumun amaçlarını başarı ile gerçekleştirebilmesi için dış çevreden gelen elverişli herhangi bir durum olarak tanımlanabilir.

**Tehditler,** fırsatların aksine kurumun varlığını sürdürmesine engel olabilecek, başarılarını engelleyebilecek, uzak ve yakın çevredeki değişimler sonunda ortaya çıkan, kurum için arzu edilmeyen oluşumlardır. Sürekli ve



hızlı değişen bir dış çevrede, bu unsurları izlemek ve onlara karşı önlemler almak kurumun başarılarını sürdürmesi açısından önemli olmaktadır.

Gebze Ticaret Odası'nın güçlü ve zayıf yanlarını, dış çevreden gelen fırsat ve tehditleri içeren SWOT Analizi yapılmıştır. SWOT Analizinden hareketle SWOT Matris oluşturulmuş ve matris üzerinden stratejik amaçlar belirlenmiştir.

### **3.8. SWOT (GZFT) Matris Analizi ve Stratejiler**

Bir kurumun güçlü ve zayıf yönlerinin, fırsat ve tehditlerinin tanımlanması yeterli değildir. Gebze Ticaret Odası olarak zayıf yönlerden ve tehditlerden sakınılmaya veya bunları azaltmaya yönelik ve hatta bunları güçlü yönle ve fırsatlara dönüştürülebilecek bir bakış açısıyla değerlendirilmeler gerçekleştirilmiştir. Güçlü yönler ile fırsatlar Odanın potansiyelinin gerçekleştirilmesi yönünde eşleştirilmiştir. Bu doğrultuda SWOT'un uygulanması bir kaldıraç etkisi yaratması beklenmiştir.

Değerlendirmeye temel olan güçlü-zayıf yönler ile fırsat ve tehditler Oda Yönetim Kurulu tarafından gözden geçirilmiş ve aşağıda bulunan SWOT analizi matrisi oluşturulmuştur.

**Tablo 16 : SWOT Matris Analizi****GÜÇLÜ YÖNLER**

- Teknolojik altyapı ve uygulamalar ile üyelere çok daha hızlı ve etkin bir şekilde ulaşabilme imkanı,
- Üyelerini her konuda bilgilendirmesi ve üyelere yönelik etkin bir eğitim planlamasının olması,
- Hizmetin hızlı ve doğru bir şekilde verilmesi,
- Akredite oda olması ve Kalite, Çevre, İSG, Müşteri Memnuniyeti belgelerinin olması,
- Toplumsal saygınlığı ve güvenilirliği olması,
- Güçlü bir bütçeye sahip olması,
- Üye sayısının yüksek olması ve sürekli artması,
- Oda mevzuatına, iş ve işlemlerine hakim tecrübeli Oda Yöneticilerinin ve çalışanlarının olması

**ZAYIF YÖNLER**

- Meslek komitelerinin etkin çalışmaması,
- Kobi'ler için uygun yatırım ve imalat sahalarının yetersizliği,
- Toplantılara ve etkinliklere tam katılımın sağlanamaması,
- Odanın seminer ve toplantılarına üyelerin iştirakinin az olması
- Odanın çok amaçlı bir sosyal tesisinin olmaması,
- Fuar alanımızın olmaması,
- Türk ve Yabancı yatırımcıların buluşturulması ve toplu ziyaretlerin sağlanması konusunda eksikler olması,
- Oda yayınlarının azlığı,

**FIRSATLAR**

- Demir, kara ve hava yolunun yörede bulunması, ulaşım imkanlarının kolay ve çok olması,
- Gebze'nin lojistik bir üst olması ve sürekli gelişmesi,
- Hızlı gelişen sanayinin bölgede olması,
- TÜBİTAK, TÜSSİDE, TSE, Teknoloji Geliştirme Bölgesi gibi araştırma yapan kurumların bölgemizde bulunması,
- Çok sayıda yabancı sermayeli yatırımcıların olması,
- Raylı sistemin Gebze'ye gelmesi,
- Bölgede en güçlü STK olmak,

**TEHDİTLER**

- Olası genel siyasi ve ekonomik krizler,
- Güçlü bir Gebze lobisi mevcut olmaması,
- Bölgemizin gelirden az pay alması,
- Sosyal kalkınmışlığın geri planda kalması,
- Üniversite olmayışı,
- Çevremizde bulunan büyük sanayi kuruluşların çevreye zarar vermesi,
- Çıkacak yeni kanunlar ile gücünü ve etkinliğini kaybetmesi,
- Birinci derece deprem bölgesinde bulunması ve çarpık kentleşme, yetersiz yerleşim altyapısı,

Belirlenen güçlü-zayıf yönler ile fırsatlar-tehditler faydalanarak stratejilerin oluşturulması ile ilgili çalışmalar yürütülmüştür. SWOT Matrisi ile olası stratejik yaklaşımlar aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 17 : SWOT Analizi Matrisi ile Potansiyel Stratejiler**

	<b>GÜÇLÜ YÖNLER</b>	<b>ZAYIF YÖNLER</b>
<b>FIRSATLAR</b>	<p><b>Güç-Fırsat Stratejileri</b> <i>Odanın güçlü yönleri ile uyuşan fırsatları takip ederek oluşturulan stratejiler</i></p> <p><b>Eylem Stratejileri</b> <b>“YARARLAN”</b></p>	<p><b>Zayıflık-Fırsat Stratejileri</b> <i>Fırsatların değerlendirilerek içsel zayıflı yönlerin azaltılması yönündeki stratejiler</i></p> <p><b>Değişim Stratejileri</b> <b>“KEŞFET”</b></p>
<b>TEHDİTLER</b>	<p><b>Güç-Tehdit Stratejileri</b> <i>Dışsal tehditlerden korunmak adına güçlü yönlerin kullanılmasına yönelik stratejiler</i></p> <p><b>İdame Stratejileri</b> <b>“YÜZLEŞ”</b></p>	<p><b>Zayıflık-Tehdit Stratejileri</b> <i>Dışsal Tehditlerden sakınmak için zayıf yönlerin aza indirilmesi stratejileri</i></p> <p><b>Savunma Stratejileri</b> <b>“SAKIN”</b></p>

Bu çalışma ile Gebze Ticaret Odası, Fırsatlardan Kaynaklanan avantajları ortaya koyarak, tehditlerin zarar verici etkilerinden koruyarak, güçlü yönleri inşa eden ve zayıf yönleri en aza indiren etkin stratejiler geliştirmeyi amaçlamıştır.

Böylelikle Oda düzeyinde belirlenen stratejik alanlar ve o alanlarda oluşturulan amaçlara nasıl ulaşılacağını gösteren stratejiler ve bu stratejiler için kilometre taşları olarak nitelendirilen hedefler oluşturulmuştur.

## 4. BÖLÜM

### GELECEĞİN TASARIMI

#### 4.1. Misyon ve Vizyon Bildirimi

Gebze Ticaret Odası ulaşmayı arzu ettiği geleceği için ideal hedeflerini belirten bir **vizyon** oluşturmuş ve buna yönelik olarak faaliyetlerini gerçekleştirmeyi amaçlamıştır.

## GEBZE TİCARET ODASI VİZYON BİLDİRİMİ

Üyelerinin küresel rekabet gücünü artıracak, ticari ve sınai alanlarda kalıcı ve köklü yöntemleri ortaya koyacak, çağdaş, kaliteli ve yeniliklerde öncülük edecek hizmeti sunmaktır.

Gebze Ticaret Odası, varoluş sebebini, temel amaç ve hedeflerini, neyi, nasıl ve kimin için yaptığını açıkça ifade eden bir **misyon** belirlemiş olup hizmet kalitesini bu yönde şekillendirmektedir.

## GEBZE TİCARET ODASI MİSYON BİLDİRİMİ

Ticaret hayatında kurumsal bir yapıya sahip öncü kuruluş olarak, üyelerimize en kaliteli hizmeti sunmak ve böylece ülkemiz ekonomisine azami faydayı sağlamaktır. Bunun doğal bir yansıması; sosyal ve kültürel hayata, eğitime, çevreye, insana, ekonomik dinamizme ve sürdürülebilir değişime destek ve katkıda bulunmaktır.

## 4.2. Stratejik Amaçlar ve Stratejik Hedefler

Kurumsal SWOT Çalışması'nda belirlenen matris ve potansiyel stratejiler analizinden stratejik amaçlar gözden geçirilmiş ve alternatifler içerisinden seçim yapılarak "Stratejik Amaçlar ve Stratejik Hedefler" belirlenmiştir.

Belirlenen bu amaç ve hedefler doğrultusunda "**Stratejik Plan Tablosu**" oluşturulmuştur. Stratejik amaç ve hedeflerimizi gerçekleştirmeye dönük proje ve faaliyetlerin uygulanabilmesi için amaç, hedef ve faaliyetler bazında sorumluların kimler/hangi birimler olduğu, ne zaman gerçekleştirileceği, hangi kaynakların kullanılacağı gibi hususların yer aldığı "**Stratejik Hedef ve Performans İzleme Tablosu**" hazırlanmıştır.

Stratejik Amaç, hedef, alt hedefleri içeren ekte bulunan 'Stratejik Plan 2014-2017' Tablo 18'de yer almaktadır.

Bu yıllara ait hedefler ve hedefleri gerçekleştirmeye yönelik faaliyet ve performanslar ekteki "Stratejik Hedef ve Performans İzleme Tablosu"nda (Tablo 19) yer almaktadır.

**Ek 1: Tablo 18 - 2014-2017 STRATEJİK PLAN TABLOSU**

**Ek 2: Tablo 19 – 2014-2017 STRATEJİK HEDEF VE PERFORMANS İZLEME TABLOSU**

## 5. BÖLÜM:

### MALİYETLENDİRME

Maliyetlendirme sürecindeki temel amacımız, geliştirdiğimiz politikaların ve bunların yansıtıldığı amaç ve hedeflerin gerektirdiği maliyetlerin ortaya konulması ve politika tercihlerinin ve karar alma sürecinin rasyonelleştirilmesine katkıda bulunmaktır.

Odamızın amaç ve hedeflere yönelik stratejiler doğrultusunda gerçekleştirilecek faaliyet ve projeler ile bunların kaynak ihtiyacı bu aşamada belirlenmiştir.

Hedeflerimizi gerçekleştirmeye dönük faaliyet/projelerin belirlenmesi ve ortaya konulmasının ardından faaliyet/projelerin bütçe ile ilişkisi kurulmuştur. Öncelikle her bir hedef için gerekli faaliyet ve projelerin maliyet tahminleri yapılmış ve bir hedefin yaklaşık maliyetine ulaşılmıştır. Hedeflerin toplam maliyetinden ise stratejik planın o yılki tahmini maliyetine ulaşılmıştır.

Stratejik hedeflere ilişkin tüm maliyetlerin Odamız Genel Bütçesi'nden karşılanması nedeniyle Kaynak Tablosu hazırlanmamıştır.

#### **Ek 3: Tablo 20 - MALİYETLENDİRME TABLOSU**

## 6. BÖLÜM:

### 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.

Belirlenen stratejik amaç ve hedeflerden her birine ulaşıp ulaşılamadığını ölçmek için performans göstergeleri konulmuş olup, faaliyetler bazında sorumlu birimler/kişiler belirlenmiştir.

İzleme ve değerlendirme çalışmaları her üç ayda bir Akreditasyon İzleme Komitesi tarafından ve yılda iki kez üst yönetim tarafından gözden geçirilir. Bunun sonucunda; stratejik hedeflerden sapmalar tespit edilip, faaliyetlerin gerçekleşme oranları ve sapma varsa aksayan yönleri açıklanır. Kurumsal yapının eksiklikleri ve alınacak önlemler belirlenir.

İzleme ve değerlendirme faaliyeti “Stratejik Hedef Ve Performans İzleme Tablosu” ile takip edilmektedir.

## 7. BÖLÜM:

### SONUÇ

Stratejik Planlama süreci, Gebze Ticaret Odası'nın öncelikle iç ve dış çevreyi kapsamlı biçimde incelemesini ve değerlendirmesini sağlamıştır. Bu değerlendirme sonucunda durum analizi yapılmıştır. Durum analizi sonucunda Misyonumuz ve Vizyonumuz belirlenmiş, böylece Odamızın varoluş amacı ve ulaşmayı arzu ettiğimiz gelecek ifade edilmiştir.

Misyon ve vizyon ifadelerinin belirlenmesinden sonra, stratejik amaçlar ve amaçların elde edilebilmesi için ulaşılması gereken hedefler ortaya konulmuştur. Planın uygulanması ve alınan sonuçların misyon, vizyon, amaçlar ve hedeflerle ne ölçüde uyumlu olduğunun incelenmesi amacıyla performansın değerlendirilmesi ve buradan çıkan sonuçlarla stratejik planın gözden geçirilmesi sağlanmıştır.

Stratejik amaç ve hedeflerimizin gerektirdiği maliyetlerin ortaya konulması için stratejik plan ve bütçe bağlantısı sağlanmıştır. Böylece, stratejik amaç ve hedeflerimiz doğrultusunda gerçekleştirilecek faaliyetlerimizde kaynak ihtiyacı belirlenmiş ve harcamaların önceliklendirilmesi sağlanmıştır.

Stratejik Planlamanın hazırlanması ve stratejik amaç ve hedefler Yönetim Kurulu tarafından gözden geçirilerek onaylanmıştır. Meydana gelecek bölgesel, toplumsal, ulusal, ya da kurumsal olumlu/olumsuz değişiklikler neticesinde Stratejik Plan gözden geçirilip gerektiği takdirde revize edilecektir.

2014-2017 yılına ait Stratejik Planın uygulanması Gebze Ticaret Odası'nın liderliğinde gerçekleştirilecektir.