



TOKAT TİCARET VE SANAYİ ODASI

**STRATEJİK PLANI**

**(2018-2021)**

## İÇİNDEKİLER

### Sayfa No.

|                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------|----|
| 1. BÖLÜM : GİRİŞ .....                                    | 3  |
| 2. BÖLÜM : STRATEJİK PLANLAMA YAKLAŞIMI .....             | 5  |
| 3. BÖLÜM : DURUM ANALİZİ .....                            | 6  |
| 3.1- Tarihsel Gelişim .....                               | 6  |
| 3.2- Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi .....         | 10 |
| 3.3- Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetler .....        | 13 |
| 3.4- Paydaş Analizi .....                                 | 25 |
| 3.5- Kurum İçi Analiz .....                               | 30 |
| 3.5.1- Organizasyon Yapısı .....                          | 30 |
| 3.5.2- İnsan Kaynakları .....                             | 31 |
| 3.5.3- Fiziksel Kaynaklar ve Teknolojik Altyapı .....     | 32 |
| 3.5.4- Kurumsal İletişim .....                            | 33 |
| 3.6- Çevre Analizi .....                                  | 35 |
| 3.7- SWOT (GZFT) Analizi .....                            | 37 |
| 4. BÖLÜM : GELECEĞE BAKIŞ .....                           | 39 |
| 4.1- Misyon Bildirimi .....                               | 39 |
| 4.2- Vizyon Bildirimi .....                               | 39 |
| 4.3- Temel Değerler .....                                 | 39 |
| 4.4- Stratejik Amaçlar ve Stratejik Hedefler .....        | 40 |
| 4.5- Performans Göstergeleri Ölçme ve Değerlendirme ..... | 56 |
| 5. BÖLÜM : MALİYETLENDİRME .....                          | 59 |
| 6. BÖLÜM : İZLEME VE DEĞERLENDİRME .....                  | 63 |
| 7. BÖLÜM : SONUÇ .....                                    | 64 |

## BÖLÜM 1: GİRİŞ

Dünyada özellikle son dönemde ağırlığını hissettiren küreselleşme ve teknolojik atılımlar ülkeler arası ekonomik ve siyasi ilişkilerde köklü değişikliklere yol açmıştır. Sanayi toplumunda, ülkelerin zenginliği ve ekonomik gelişmişliği; sahip olunan işgücü, ham madde ve doğal kaynaklarla ölçülürken, bilgi toplumuna geçiş sürecinin yaşandığı 21. yüzyılda bu değerler yerini büyük ölçüde beyin gücü, yenilikçi düşünce, bilgi ve teknoloji üretimi gibi unsurlara bırakmıştır.

Dünyada yaşanan bu değişim ve gelişim doğrultusunda Türkiye’de de yeniden yapılanma, kurumsallaşma gibi ihtiyaçlardan sıkça söz edilir olmuştur. Özel sektör ve kamu kurumlarının bu değişime ayak uydurabilmeleri ve kuruluşlarına yön verebilmeleri için geleceğe yönelik olarak kendi plan ve programlarını yapmaları, uygulamaları ve sonuçlarını ölçüp değerlendirerek kuruluşlarının ve bulundukları bölgenin geleceğine yön vermeleri önemli bir yönetim anlayışı haline gelmiştir.

Türkiye için, artık; günübirlik plan yapan, kısa vadeli kâr maksimizasyonuna odaklı, etik ve sosyal sorumluluktan uzak girişimci profili geçmişte kalmıştır. Yeni dönemin girişimcileri ve girişimcilerin dahil oldukları organizasyonlar; vizyon ve misyon sahibi olmak, şeffaflık, açıklık, hesap verebilirlik, katılımcılık, etkililik ve tutarlılık gibi değerleri benimsemeye başlamışlardır. Ulusal ekonomilerin küresel trendler karşısında daha kırılgan hale geldiği çağımızda girişimcilerin ve organizasyonların yerel düşünme alışkanlıklarıyla büyüme şansları giderek azalmaktadır.

Bu düşünceden hareketle, Tokat’ın en büyük sivil toplum kuruluşu olan Tokat Ticaret ve Sanayi Odası, sürekli kendini geliştirmeyi ve yenilemeyi gündeminde tutarak, verdiği hizmetlerde standartlaşmayı sağlamak, verimliliği artırmak ve değişim sürecini başlatmak amacıyla 2007 yılında ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi’ne geçmiştir. Tokat Ticaret ve Sanayi Odası’nda kalite yönetim süreci böylece başlamış olup, süreç yönetimi, stratejik yönetim, insan kaynakları yönetimi gibi sistem kurma çalışmaları yıllar içerisinde yayılarak devam etmektedir. 2018 yılında da kendini yenileyebilmek adına ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi’ne geçiş yapılmıştır.

Ayrıca bu çalışmalara paralel olarak, Odamız; kurumsallaşma çalışmaları çerçevesinde Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) tarafından "Türk Oda Hizmetlerinin Kalitesinin İyileştirilmesi" amacıyla geliştirilen "Oda Akreditasyon Sistemi"ne de dâhil olmuştur. Türk Oda Sistemi’nin, Avrupa Oda Sistemi ile entegrasyonunun sağlanmasının hedeflendiği "Akreditasyon Sistemi" temelinde, Odalar tarafından yerine getirilmesi gereken asgari hizmetleri ortaya koymakta, bu hizmetlerin gerektirdiği şekilde yerine getirildiğine ilişkin olarak performans değerlendirmelerini ve bu değerlendirmeler ışığında denetimi öngörmektedir. Bu kapsamda, Tokat Ticaret ve Sanayi Odası 2010 yılı ortalarında "Akredite Oda" unvanını elde ederek yönetim ve planlama sürecinde bir aşamayı daha geride bırakmıştır. Tüm süreçlerimiz

ve birbirleri ile iletişimleri, performans ölçüm kriterleri çerçevesinde belirli periyotlarda izlenmekte ve gözden geçirilmektedir.

Kurumların yönetim etkinliğinin artırılmasında diğer bir önemli yöntem de stratejik planlamadır. Stratejik planlama, günümüzde, yalnız işletmeler ve kamu idareleri için değil, sivil toplum kuruluşları için de artık bir gereklilik halini almıştır. Stratejik planlama bir yandan mali yönetime etkinlik kazandırırken, bir yandan da kurumsal kimliğin ve kültürün geliştirilmesine katkı sağlamaktadır. Stratejik planlama yoluyla hizmet kalitesi ve verimliliği arttırılmakta, bütçe planlaması daha etkin ve somut olarak yapılabilmekte, hedefler ve planlar somut iş programlarına dönüştürülebilmektedir.

Odamızın, 2014-2017 Stratejik Planı da göz önünde bulundurularak yaklaşık beş aydır kendi bünyesinde, Meclisimiz, Yönetim Kurulumuz ve çalışanlarımızın aktif katılımlarıyla, iç ve dış paydaşlarımızın da görüşleri alınarak, 2018–2021 dönemi Stratejik Planı, Tokat Ticaret ve Sanayi Odası’nın kurumsal ve bölgesel hizmetlerini ve faaliyetlerini geliştirmeye yönelik olarak oluşturulmuştur.

2010-2013 döneminde Stratejik planlama ile başlayan stratejik yönetim sistemini sürdürülebilir bir hale getirmek, üyelerimizin, çalışanlarımızın ve toplumun ihtiyaç ve beklentilerini tespit etmek ve gelecek dönem hedeflerimizi bu beklentiler doğrultusunda planlamak ve uygulanmak amaçlanmıştır.

## BÖLÜM 2: STRATEJİK PLANLAMA YAKLAŞIMI

Günümüzde gözlenen hızlı değişimler kurum, kuruluş ve firmaları uzun dönemli önlemler almaya zorlamaktadır. Etkili bir yönetim anlayışı, birbiri ile tutarlılığı sağlamış stratejik yaklaşımları artık daha çok gerekli kılmaktadır. Bu bağlamda, yönetimin görevi, ortak amacı başarılabılır duruma getirmek için insanların güçlü yanlarını ortaya çıkarmak ve harekete geçirmektir. Başarı düzeyi, yönetim fikrinin ayrılmaz bir parçasıdır ve bu nedenle iş başarısının sürekli değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi kaçınılmaz hale gelmiştir. Bu nedenle, sorunları geçici tedbirlerle zamana yaymak yerine, onlara etkili ve kalıcı çözümler üretmek yönetimde başarı sağlamanın en önemli şartı olarak karşımıza çıkmaktadır. Kuruluşların başarılarının sürekliliği, hızlı değişimler karşısında stratejik yaklaşımlarla sorunlara çözüm sunabilmekten geçmektedir.

Kalite ve mükemmellik arayışının arttığı bir dünyada, üyelerine verdikleri hizmetlerin etkinliği ve verimliliğini sürekli olarak artırmaları gereken meslek kuruluşlarının stratejik yönetim kural ve ilkelerinin uygulamalarında dikkat edilmesi gereken özel boyutlar bulunmaktadır. Kurumların yeniden yapılanmasında, vizyon sahibi mevcut yönetici ve çalışanlardan bu yönde daha fazla yararlanma anlayışı, katılımcılık ve uzlaşma ilkeleri ile de tutarlı bir gereklilik haline gelmektedir.

Tokat Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu, bu yönetim anlayışına paralel olarak göreve geldiği ilk günden bu yana Odamızın standartlarının tüm alanlarda yükseltilmesi, Tokat'ın ekonomik anlamda kalkınması, sosyal ve kültürel anlamda gelişmesi, gelecek nesillere yaşanabilir bir miras bırakılmasını amaçlayan etkin bir stratejik yaklaşım ortaya koymaktadır. Bu amaca yönelik olarak da, 2018-2021 Stratejik Planlama çalışmaları başlatılmış, 2014-2017 Stratejik Planı göz önünde bulundurularak güncelleştirilmeler yapılmış ve 2018-2021 Stratejik Planı oluşturulmuştur.

Stratejik Planlama çalışmalarının tüm aşamalarında; Meclis üyeleri, Yönetim Kurulu üyeleri ve çalışanlarla stratejik planlama ve uygulaması konusunda bilgilendirme amaçlı görüşmeler gerçekleştirilmiş, anket çalışması yapılmıştır.

Çalışmanın ikinci aşamasında; ilin ve bölgenin gelişimi amacıyla Meclis ve Yönetim Kurulu üyeleriyle sektörel SWOT analizleri gerçekleştirilmiş, ilimiz açısından fırsatlar ve tehditler ortaya konulmuş ve ilimizin kalkınması adına bundan sonra yönlendirilmesi gereken sektörler konusunda önemli veriler elde edilmiştir. Odamızca bu anlamda yapılması gerekenler, stratejik planın oluşturulması noktasında bizlere ışık tutmuştur.

## BÖLÜM 3: DURUM ANALİZİ

### 3.1. TARİHSEL GELİŞİM

#### Bölgenin Tarihsel Gelişimi

Horoztepe ve Maşathöyük'te yapılan kazılar sırasında ele geçen buluntuların değerlendirilmesi sonucunda Tokat yöresine insanların Bakır Çağı'nda yerleşmeye başladığı ve yörenin çok eski bir yerleşme alanı olduğu anlaşılmıştır. 7500 yıllık bilinen tarihi boyunca üzerinde yaşayan Hattiler, Hititler, Firigyalılar, Komanalılar, Roma ve Bizanslılar, Danişmentler, Selçuklular, İlhanlılar, Eratnalılar ve Osmanlı medeniyetlerinin izlerini taşıyan Tokat; çok çeşitli ve zengin bir kültürel yapı ile yoğrulmuştur.

M.Ö. 17. yüzyılda Anadolu'nun kuzey kesimindeki Hitit yerleşim alanları arasında yer alan yöre, yüzyıllar boyunca kuzeyden gelen Kaşkalar'ın saldırısına uğramıştır. Zile yöresindeki Maşathöyük yerleşmesi, bu dönemde kurulmuş ve Kaşka tehlikesine karşı Hitit ülkesini savunma işlevi de üstlenmiş önemli bir merkez olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yerleşmede birçok kez Kaşkalar tarafından yakıldığına ilişkin izlere rastlanmıştır.

Daha sonra bir süre Frigler'in egemenliğine giren bu topraklar, M.Ö. 7. yüzyılda bu kez Kimmerler'in saldırısına uğramıştır. M.Ö. 6. yüzyılda Persler tarafından yönetilmeye başlayan Tokat yöresi, M.Ö. 4. yüzyılın sonlarında Anadolu'da görülen Makedonya egemenliğinden fazla etkilenmemiştir.

M.Ö. 3. yüzyıl başlarında Pontos Krallığı'nın yönetimi altındaki topraklara katılan yöre, M.Ö. 1. yüzyılda Roma İmparatorluğu'na bağlanmıştır. Bizans yönetimindeyken M.S. 8. yüzyılda birçok kez Araplar'ın saldırısına uğramıştır.

11. yüzyıl başlarında doğu bölümü Koloneia Theması'nın, batı bölümü ise Armeniakon Theması'nın sınırları içinde olan Tokat yöresine Türkmenler ilk kez 1067'de gelmeye başlamıştır. 1075'te Danişmendliler'in eline geçen yöre, 1175'te Anadolu Selçuklularının yönetimine girmiş, Bizans ile Anadolu Selçukluları arasında el değiştiren Tokat yöresi, daha sonra gene Anadolu Selçuklu Devleti'ne bağlanmıştır. Ağır vergiler altında ezilen Türkmenlerin 1240'ta Baba İshak önderliğinde başlattığı ayaklanma sırasında Tokat da büyük zarar görmüştür.

Daha sonra İlhanlıların, Eretna Beyliği'nin, Kadı Burhaneddin Devleti'nin ve Akkoyunlular'ın egemenliği altında kalan Tokat yöresi 14. yüzyıl sonlarında Osmanlıların eline geçmiştir. Kısa bir süre Timur'un yönetiminde kaldıktan sonra 1413'te gene Osmanlı Devleti'ne bağlanan yörenin büyük çoğunluğu Alevi Türkmenlerden oluşan halkı 16. ve 17. yüzyıllarda çıkan Celali Ayaklanmalarından büyük ölçüde etkilenmiştir.

19. yüzyılda Osmanlı Devleti'nin yitirdiği Kafkasya ve Balkanlar'dan gelen göçmenlerden bir bölümünün buraya yerleştirilmesinin ardından yörede yaşayan Ermeniler ayaklanmışlardır. Kurtuluş Savaşı sırasında Tokat yöresini etkileyen başlıca olaylar; Zile

kasabasının topa tutulması sonucunda bastırılabilen Zile Ayaklanması ile silahlı Rum Pontos çetelerinin hareketleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Tokat Cumhuriyet'in ilanından sonra il olmuştur.

Osmanlı döneminde toplumsal ve ekonomik çelişkilerin artması üzerine Anadolu'nun çeşitli kesimlerinde çıkan ve Celali Ayaklanmaları olarak adlandırılan halk hareketlerinin Tokat tarihinde önemli bir yeri vardır. Turhalı Bozok Türkmenlerinden Şeyh Celal, haksızlıklara karşı 1518 ve 1519 yılları arasında ilk kez Tokat yöresinde Osmanlı Devleti'ne başkaldırmıştır. Bu nedenle 16. ve 17. yüzyıllar boyunca Anadolu'yu derinden etkileyen halk hareketlerinin tümüne Celali Ayaklanmaları adı verilmiştir.

Hititlerden günümüze kadar, üzerinde yaşamış tüm medeniyetlerin izlerini Tokat ilinde bulmak mümkündür. Maşat Höyük'teki Hitit Şehri, Roma ve Bizans dönemlerinden kalma Sebastapolis Kenti, Tokat Kalesi, Taşhan, Beysokağı, Hıdırlık Köprüsü, Alipaşa Hamamı ve Alipaşa Camii gibi daha birçoklarını sayabileceğimiz tarihi ve kültürel zenginlikleri bulunmaktadır.

Sebastapolis: Sulusaray ilçe merkezinde yer alan Antik kent, tarihi ilk Tunç Çağında başlayan büyük bir höyük üzerine kurulmuştur. Antik Sebastapolis Kenti'nin kuruluş tarihi henüz kesin olarak bilinmemektedir. Bazı kaynaklarda MÖ I. yüzyılda kurulmuş olduğu kaydedilmektedir. Roma İmparatoru Traianus zamanında ( MS 98 – 117 ) Pontus Galaticus'la, Polemoniacus Eyaletlerinden ayrılarak Kapadokia eyaletine dâhil edilmiştir. Bu konuya ilişkin kitabe Kapadokia Valisi Arrian adına şehrin ileri gelenleri ve halkı tarafından dikilmiştir. Sebastapolis kelime olarak Latince'dir. Sebasto sözcüğü; büyük, ulu, azametli anlamlarına, polis; sözcüğü şehir anlamına gelmektedir. Sebastapolis "büyük azametli şehir" olarak ifade edilmektedir. Bazı kaynaklarda Herakleopolis olarak geçmektedir. Heraklaopolis, Herakles Şehri anlamına gelmektedir. Herakles, Yunan ve Roma Mitolojisinde gücü kuvveti simgeleyen yarı tanrı bir varlıktır. Bu adı ile de Sebastapolis ile aynı manayı taşımaktadır.

1987 yılında Tokat Müze Müdürlüğü'nce yapılan kurtarma ve sondaj kazıları sonucunda elde edilen verilerle, daha önce ortaya çıkmış bulunan mimari parçalar değerlendirildiğinde kentin, Helenistik, Roma ve Bizans Dönemlerinde önemli bir yerleşim alanı olduğu anlaşılmaktadır. Comana Pontica'da (Antik Tokat) yapılan yüzey araştırmaları sonucu ele geçen buluntular Sebastapolis buluntuları ile büyük benzerlikler göstermektedir. Bu da söz konusu iki şehrin aralarında yakın ilişkiler bulunan çağdaş iki yerleşim alanı olduklarını ortaya koymaktadır.

Tokat Kalesi: M.S. 5. veya 6. yüzyıllarda kurulmuş olabileceği tarihi olay ve kayıtlardan anlaşılan kale, yaklaşık 500 yıl Bizans egemenliğinde kalmıştır (Bu dönemde Evdoksia ve Dokeia ismi ile biliniyordu.). İlk defa 1074 yılında Danişment Melik Ahmet Gazi tarafından fethedilen kale kısa aralıklarla el değiştirmiş, sırasıyla Selçuklu ve Osmanlıların egemenliğine geçmiştir. Dik ve sarp kayalar üzerinde kurulu kale, doğal bir hisar durumundadır.

Osmanlı tarihçilerinin birinci derece "müstahkem mevki" dedikleri kale, Timur ve Şah İsmail gibi zamanın en güçlü hükümdarlarına baş eğdirmiş, buradan bir taş sökmeden gitmişlerdir.

Taşhan: 1631 yılında yaptırılan Taşhan büyük bir Osmanlı eseridir. Kuzey - güney konumunda kesme taş ve tuğladan dikdörtgen şeklinde ve iki kat olarak inşa edilen hanın ortasında büyük bir avlu yer almaktadır.112 odası ve bir mescidi bulunan hanın, her iki katında da avluya bakan revaklar bulunmaktadır.

## **Sanayi ve Ticaretin Tarihsel Gelişimi**

Tokat, Avrupa'yı Asya'ya bağlayan ticari yollar üzerinde bulunması nedeniyle tarihi boyunca önemli bir ticaret merkezi olmuştur. Selçuklular zamanında altıncı büyük kent olan Tokat, 12. yüzyılda Bizans ve Haçlı orduları, 1243 yılından itibaren de Moğol baskısı altında olmasına rağmen, İlhanlı egemenliği sonuna kadar gelişmesini sürdürmüş, antik dönemlerde olduğu gibi ekonomik ve ticari faaliyetleri gelişmiş, doğu-batı yönündeki büyük ticaret kervanlarının konakladığı hanlar, kervansaraylar ile düzenli yol ve köprüler inşa edilmiştir. Selçuklu Türklerinin Anadolu'da yarattığı, özü güzellik ve sabır olan bu uygarlığın; kültür, sanat, mimarlık, bayındırlık eserleri ile Tokat'ta hemen her yerde yüz yüze gelinmektedir.

Moğolların yaptığı büyük tahribatın ardından, 14. yüzyılın sonunda Osmanlı egemenliğine giren Tokat, yükselme döneminde bölgenin tarım ve sanayi merkezlerinden biri olmuştur.

Evliya Çelebi'nin uzun uzun anlattığı bağ, bahçe ve ovaları, Osmanlı Orduları'nın konaklama ve gıda ambarı olmuş; bakırcılık, ipekçilik, pamuk dokuma ile çeşitli sanayi ve el sanatları gelişmiş; iş hanları ve çarşıları, Bağdat, Bursa ve Halep'tekiler ile kıyaslanır olmuştur. 17. yüzyılın bitimi ile beraber gerileyen imparatorluk döneminde Tokat da durumdan olumsuz etkilenmiş, gelişimi durmuş ve canlılığını yitirmiştir.

Cumhuriyet'in kuruluşundan itibaren, devlet tarafından yaptırılan Turhal Şeker Fabrikası ve Tekel Sigara Fabrikası gibi kuruluşlar, ilin ekonomisinin gelişiminde büyük katkı sağlamıştır. Ancak, son yıllarda genel ekonomik yönetim anlayışına bağlı olarak gerçekleştirilen özelleştirme çalışmaları nedeniyle Tokat Sigara Fabrikası kapatılmış, şeker pancarından şeker üretiminin yüksek maliyeti nedeniyle eski cazibesini kaybettiğinden şeker pancarı üretimi dolayısıyla şeker üretimi yavaşlamış, fabrika eski hareketliliğini kaybetmiştir. Günümüzde ilimiz sanayisinde tüm teşvik uygulamalarına rağmen yeterli gelişme sağlanamamış, özelleştirme sonucunda kapatılan fabrikalara ikame olabilecek istihdam alanları sağlamadığından il dışı göç vermeye başlamıştır. Sadece gıda ve tekstil alanlarında yeterli olmadığını düşündüğümüz gelişmeler yaşanmaktadır.

Meyve suyu ve gıda sanayi ürünleri de yurt içi ve yurt dışı pazarlarda rekabet edebilir düzeye gelmiştir. Bunun yanı sıra Erbaa ilçesinde, yapı malzemeleri olan tuğla, kiremit, briket sanayi kuruluşları bulunmaktadır.

İlimizde, yörenin ihtiyacını karşıladığı gibi, komşu illere ve yurdumuzun değişik bölgelerine, imal ettiği malları gönderen küçük sanayi işletmeleri mevcuttur. Bu mallar arasında; ağır sanayi presleri, elektrik matkapları, harman makineleri, traktör vagonları, elektrik malzemeleri, termosifonlar, kamyon karoserleri ve ahşap sanayi mamulleri bulunmaktadır.

Bunlardan başka, Tokat ilinde; süt ve yem sanayi, toprak tuğla sanayi, kireç sanayi, plastik ve lastik sanayi, ayakkabı konfeksiyon sanayi, kil ve kaolen sanayi dallarında pek çok fabrika faaliyet göstermektedir.

İlimizde 1992 yılında kurulan Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin kısa bir sürede büyüyerek, varlığını göstermesi bölge ekonomisine olan katkısını da artırmıştır. Ayrıca özel bir havayolu şirketi tarifeli uçak seferlerine açılan Tokat Havaalanı da ekonomi, eğitim, yatırım ve endüstri hamlesini büyük ölçüde etkilemiştir.

Tokat, toprak yapısı ve sulanabilir arazilerinin (Kazova, Kelkit Ovası vb.) çok sayıda olması, sulama suyu potansiyelinin (Yeşilırmak, Kelkit Irmağı, Çekerek Irmağı vb.) fazlalığı, iklim elverişliliği ve yükselti farklılığı bakımlarından tarım alanında gelişmiş ürün çeşidi, bol ve zengin bitki örtüsüne sahip bir il karakteristiği arz etmektedir.

Tarımın daha modern usullerle yapılması ve tarım ürünlerinin daha iyi değerlendirilmesi için, bağcılık (asma yaprağının değerlendirilmesi), seracılık, meyve fidanı yetiştiriciliği, sırık domatesçiliği vb. projeleri başarıyla devam etmektedir.

Tokat hayvancılık alanında, komşu illere göre daha yüksek bir potansiyele sahiptir. Yörede süt ve et sığırcılığı, küçük ve büyük baş hayvancılık, arıcılık ve tavukçuluk yapılmaktadır.

El sanatları konusunda daha önceleri pilot bölge seçilen Tokat'ta; halıcılık, trikotaj, sim-sırma ve yazmacılık ile ilgili meslek edindirme kursları açılmaktadır.

## Tokat İli Hakkında Genel Bilgiler

**Nüfus:** 2018 yılı adrese dayalı nüfus kayıt sistemi verilerine göre Tokat ili nüfusu 612.646 'dır. Tokat ili geneli yaş grubu nüfus verilerine göz önünde bulundurulduğunda, 612.646 olan toplam nüfusun 411.104 'ü aktif nüfusu iken(15-65 yaş arası nüfus), 121.341'i genç bağımlı nüfusu, 80.201 kişi ise yaşlı bağımlı nüfusu yansıtmaktadır. Bu veriler ışığında; nüfusun ortalama olarak %67'si aktif yani çalışma çağında ve katma değer üreten; geri kalan yaklaşık %33'lük kısmını bağımlı diğer bir deyişle aktif nüfusun bakmakla yükümlü olduğu, katma değer yaratmayan tüketici nüfus şeklinde sınıflandırmak mümkündür. Bu bakımdan Tokat ili nüfusu iş gücü bakımından genç ve dinamik denilebilecek bir kapasiteyi sahiptir.

**İşgücü:** En son 2017 yılında TÜİK tarafından açıklanan verilere göre Tokat' ta işgücüne katılım oranı % 49,9'dur (Türkiye ortalaması % 58). İstihdam oranı % 46,7'dir. (TR ort.%51,5). İşsizlik oranı % 6,6'dır. (TR ort.%9) Nüfus ve Konut Araştırmasına göre nüfusunun %49,1'i tarım sektöründe, %34,6'sı hizmetler sektöründe, %16,3'ünün ise sanayi sektöründe istihdam edilmektedir.

**Sağlık:** Tokat ilinde Sağlık Bakanlığı, GOP Üniversitesi ve özel sektöre ait, 15 adet yataklı tedavi kurumunda 2.190 yatak kapasitesi ile sağlık hizmeti verilmektedir 2014 yılı Mart ayında Tokat Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Hastanesi, 2015 yılı Mart ayında ise 20 üniteli Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi hizmet vermeye başlamıştır. İlde uzman hekim başına düşen nüfus sayısı 1.451 kişi, pratisyen hekime düşen nüfus 1.589 kişidir. Ebe başına düşen nüfus 1.174 hemşire başına düşen nüfus ise 419 kişidir. İl genelinde yüz bin kişi başına düşen hastane yatak sayısı 2002 yılında 208 iken %75 artarak 365 olarak gerçekleşmiştir.

**Eğitim:** Tokat ilinde 2017-2018 eğitim-öğretim yılı itibariyle ilkökul, ortaokul ve orta öğretim kademelerindeki toplam 614 resmi ve özel okulda 109.124 öğrenci ve 7952 öğretmen ile eğitim-öğretim faaliyetlerine devam edilmektedir. Okul öncesi eğitim kurumlarında toplam 342 okuldaki 582 derslikte 10.473 öğrenci öğrenim görmektedir. Okul öncesi eğitim kurumlarındaki toplam öğretmen sayısı ise 615'dir. İldeki okullaşma oranlarına bakıldığında ilkökul okullaşma oranı % 85,79; ortaokul okullaşma oranı %90,23; orta öğretim okullaşma oranı % 86,33'dür. İldeki okullaşma oranları; Türkiye geneli rakamlarla uyum göstermektedir. Gaziosmanpaşa Üniversitesi, bünyesinde 13 Fakülte, 7 Yüksekokul, 15 Meslek Yüksekokulu barındırmaktadır. Ayrıca Eğitim Bilimleri, Fen Bilimleri, Sosyal Bilimler ve Sağlık Bilimleri Enstitüleri olmak üzere 4 enstitüye sahiptir. 2017-2018 öğretim yılında toplam öğrenci sayısı 35.009'e ulaşan üniversitenin bünyesinde yaklaşık 1.067 idari, 1.228 akademik personel görev yapmaktadır.

**Yeraltı Kaynakları ve Enerji:** Tokat'ta metalik madenler ve endüstriyel hammadde niteliği taşıyan madenler çıkarılmaktadır. Antimuan, bakır, demir, krom, mangan ve nikel ilde çıkarılan metalik madenler arasında yer alırken; asbest, bentonit, kaolen, kil, kireçtaşı ve mermer ilde çıkarılan endüstriyel hammadde niteliği taşıyan madenler arasında yer almaktadırlar. Bu madenler arasında mermer, bentonit, antimuan ve taş kömürü ön plana çıkmaktadır. Dünya mermer rezervlerinin %40'lık bir kısmı ülkemizde bulunduğu ve bu

rezervinde yaklaşık %20'lik kısmının Tokat'ta bulunduğu ifade edilmektedir. Ülkemizdeki tek sodyum bentonit rezervinin yer aldığı Reşadiye ilçesinde; sondaj sanayi, döküm sanayi ve inşaat sanayinde büyük ölçüde kullanılan yüksek kalitedeki sodyum bentonit çıkarılarak yurt içi ve yurt dışı pazarlara sunulmaktadır. Zile ve Artova ilçelerinde taş kömürü; Turhal ilçesinde ise antimuan madeni çıkarılmaktadır.

Tokat, 14 HES, 4 RES ve 1 termik santralle toplam 523,861 MW kurulu elektrik üretim gücüne sahiptir. Ayrıca inşa halinde 14 projenin işletmedeki kurulu gücü 305,33 MW olacaktır. Lisansları alınan iki HES, projesiyle birlikte il genelinde 864,3 MW elektrik üretim gücüne sahip 23 HES, 8 RES ve 2 Termik Santral faaliyet gösterecektir.

**Tarım ve Hayvancılık:** İl yüzölçümünün %37'sini oluşturan 370.446 ha büyüklüğündeki tarım arazileri üç farklı iklim yapısına sahip olmasının yanı sıra yükseklikleri 150 metre ile 2200 metre arasında değişmektedir. Tarım alanlarının %30'unu sulu tarım alanları oluşturmaktadır. Beş farklı agro – ekolojik özelliğe sahip, Kazova, Turhal, Erbaa, Niksar, Artova ve Zile ovaları büyük ölçüde sulanabilmektedir. Tarım arazilerinde narenciye haricinde ülkemizde yetiştirilen her çeşit sebze ve meyve yetiştirilebilmektedir. İlde 67.398 tarım işletmesi vardır. İşletmelerin tamamına yakını küçük aile işletmesi şeklinde olup %44'ünde bitkisel üretim, %56'sında hayvansal üretim ön plandadır.

İlin ekolojik şartları ürün çeşitliliğine, ikinci ürün ve kışlık sebze yetiştiriciliğine imkan tanımaktadır. 2017 yılında; 26'sı ülke içinde önemli pay sahibi, toplam 76 ürün çeşidi ile 2 milyon 920 bin ton bitkisel üretim gerçekleştirilmiştir. 2017 yılında gerçekleştirilen 642.956 ton şekerpancarı, 435.308 ton domates, 298.018 ton buğday üretimi, 121.786 ton kuru soğan üretimi toplam bitkisel üretiminin % 51'sini oluşturmaktadır.

2017 yılında 5 ilçe, 49 köy/belde, 5 proje grubu, 594 bitkisel ürün üreticisi ile 15.572 da alanda 1.582 ton organik üretim gerçekleştirilmiştir. 55 ayrı türle organik tarım yapılmaktadır. Ayrıca; 2 üretim ve ürün işleme tesisi ve 1 hayvansal üretim (arıcılık) işletmesi bulunmaktadır. İlimiz ülke genelinde organik üretici sıralamasında 26. sıradadır.

Zengin florasında yapılan süt sığırcılığı, besi sığırcılığı, arıcılık ve alabalık yetiştiriciliği faaliyetleri ile 4 önemli hayvansal ürün elde edilmektedir. 390.190 Büyükbaş hayvan, 310.431 Küçükbaş hayvan, 16.126 kümes hayvanı bulunmaktadır. Kişi başına düşen hayvansal ürünler üretim değeri 677 TL' dir. Kişi başına düşen canlı hayvan değeri 2.651 TL' dir.

İldeki küçük ve büyükbaş hayvancılık faaliyetleri ile 2017 yılında 303.099 ton süt üretimi ve 820 ton et üretimi gerçekleştirilmiştir. Süt besiciliği ile elde edilen sütün ülke içindeki payı %1,5'dur. Arıcılık faaliyetleri yıllık 548 ton bal üretilmektedir. Su ürünleri üretiminde faaliyet gösteren 26 alabalık tesisinde, 2017 yılında 5.038 ton alabalık yetiştirilmiştir.

**Dış Ticaret:** İl genelinde en çok ihracat yapılan sektörler; hazır giyim, maden ve gıda-içecek ürünleridir. 2018 yılı ihracat rakamı 19,2 milyon \$'dır. Tokat ilinden yapılan ihracatın % 60'ını gıda ürünleri ve içecek sektörü oluştururken, % 12,3'ünü Hazır giyim ve Konfeksiyon sektörü oluşturmaktadır. Tokat'ın 2018 yılında en fazla ürün ihraç ettiği beş ülke ise Belçika (%13,8), Irak (%9,9), Almanya (%8,8), Hollanda (% 5,2) ve Azerbaycan (% 3,2)'dir. İl genelinde en çok ihracat yapan ilk üç ilçe; Turhal, Erbaa ve Reşadiye ilçeleridir.

**Lojistik:** Ana kervan yolları üzerinde bulunarak Tokat, yüzyıllar boyunca stratejik bir konumda yer almasına rağmen günümüzde konum itibariyle dezavantajlı duruma düşmüştür. Merkez ilçe, ana geçiş güzergâhlarının üzerinde değil yakınındadır. Doğu ve batı arasındaki ana ulaşım bağlantısını sağlayan uluslar arası yol güzergâhı Tokat ilinin kuzeyinde Erbaa ve Reşadiye ilçelerinden geçmektedir. Bu yol ilin Avrupa, Kafkasya ve Ortadoğu uluslar arası yol ağlarına bağlanmasını sağlamaktadır.

Doğu Karadeniz ile Akdeniz'i birleştirecek 7 güzergâhtan biri olan "Ünye-Tokat-Adana" aksında üzerinde bulunan Ünye-Akkuş-Niksar bölünmüş karayolunun hayata geçirilmesi; Tokat ilinin erişilebilirlik imkânlarının artırılması açısından büyük önem taşımaktadır. 2018 Yılı Yatırım Programında yer alan "Tokat-Niksar Bölünmüş Karayolu", "Alaca - Çekerek - Zile - Turhal Bölünmüş Karayolu" ve "Merzifon-Çorum Ayrımı ve Mecitözü – Amasya – Turhal Ayrımı Devlet Yolu"nın tamamlanması ile Tokat çevre illerle olan tüm karayolu bağlantılarını bölünmüş yollar ile sağlamasının yanı sıra, ilin ulaşım açısından daha avantajlı bir konuma sahip olacaktır.

Karayolu ulaşımında en önemli proje ise 2023 yılında Yap İşlet Devret Modeli ile hayata geçirilecek 2. Grup Otoyol projeleri arasında yer alan ve toplam uzunluğu 1255 km olması planlanan "Gerede Merzifon Gürbulak Otoyol Projesi"nin ilimizden geçecek olmasıdır.

Cumhuriyetin ilk yıllarında inşa edilen Sivas-Samsun Bölgesel ekspres hattında çalışan Devlet Demiryolu Yolu bağlantılı trenler yolcu ve yurt içi-yurt dışı yük taşımacılığında kullanılmaktadır.

Trenler; Yeşilyurt, Artova, Zile ve Turhal ilçelerinden yük ve yolcu alabilmektedir. Tokat demiryolu bağlantıları ile Ortadoğu, Karadeniz ve Akdeniz'e açılabilir. Demiryolu yük taşımacılığında en çok taşınan yükler; çimento ve mermerdir.

Bu hat önümüzdeki yıllarda devreye alınacak olan ve Tokat kent merkezine 60 km uzaklıkta bulunan Ankara-Sivas Yüksek Hızlı Tren hattı ile entegre edilecektir. Diğer yandan projelendirme çalışmaları devam eden Ankara-Kırıkkale-Çorum-Amasya-Samsun Yüksek Hızlı Tren Hattı'nda Turhal ilçesi bağlantısının da yer alması öngörülmektedir.

Diğer taraftan yaklaşık 42 km uzunluğundaki "Tokat-Turhal Yeni Demiryolu" etüt proje yapım işi çalışmasına 2018 yılı Şubat ayında başlamıştır. 15 ayda yapılması planlanan çalışma ile demiryolunun geçeceği güzergâh belirlenecek alt yapı üstyapı sinyalizasyon ve telekomünikasyon işlerinin kesin projeleri hazırlanacaktır.

Tokat kent merkezine 20 km uzaklıkta olan Tokat Havaalanı iç ve dış hat uçuş imkânı sunulabilecek altyapıya sahiptir. Mevcut pist uzunluğu ve yönü sebebiyle büyük jet uçaklarının iniş yapamamasından dolayı, ilde pist yönünün değiştirilerek yeni bir havaalanı yapılması için 2015 yılında başlatılan çalışmalar sonuç vererek 2017 yılı yatırım programına alınmıştır. Toplam 185 Milyon bütçeye sahip olan Tokat Yeni Havalimanı 2020 yılında tamamlanacaktır.

Gerçekleştirilecek olan hava yolu, karayolu ve tren hattındaki çalışmalar sona erdiğinde Tokat ilinin önümüzdeki dönemde lojistik açıdan avantajlı bir konuma gelmesi muhtemeldir.

**Yatırım:** Tokat ilinde yıllar itibariyle artan bir seyir izlediği görülmektedir. 2018 yılında muhtelif illerin içinde olduğu ortak projeler hariç Tokat ilinde 159 milyon TL tutarında yatırımın hayata geçirilmesi öngörülmüştür. Tokat ilinde yıllık kamu yatırım tutarı 2004 yılında 24 milyon TL iken; 2018 yılında bu tutar 159 milyon TL'ye ulaşmıştır. İlimizde gerçekleşen kamu harcamaları incelendiğinde 2002-2018 Aralığında en çok harcamanın sağlık alanında

olduğu görülmektedir. Sağlık alanını tarım alanı takip etmektedir. Yıllar itibariyle tarım alanında yatırım tutarı her sene ciddi bir oranda artış göstermiş olup 2018 itibariyle Tokat ili toplam yatırım tutarının %20'sine karşılık gelmektedir. Tokat ilinde kişi başına düşen kamu harcamaları 2007-2018 dönemine göre hesaplandığında kişi başına düşen kamu harcama tutarlarının ülke ortalamasından düşük değerler aldığı görülmektedir.

**Turizm:** Tokat, sahip olduğu doğal, tarihi ve kültürel değerler gözetildiğinde turizmin gelişmesine olanak sağlayacak tüm potansiyele sahiptir. Birçok medeniyete ev sahipliği yapmış olan Tokat ilinde Anadolu'nun saklı tarihinin izlerini bulabilmek mümkündür. Türklerin Anadolu'ya gelişinden itibaren, mimarlık adına ortaya koyulan eserlerin ve kentin geçmişte yaşadığı kültürel ve ekonomik hayatının izleri 900 adımda 900 yıl yolculuğu ile görülebilmektedir. Henüz çok kirlenmemiş bir bölgede yer alan Tokat, alternatif turizmin geliştirilebilmesi için, mağara ve göl gibi doğal oluşumlara, termal kaynaklara, yaban hayatı koruma sahası alanlarına sahiptir.

Kültür ve Tabiat Varlıkları Koruma Bölge Müdürlüğü'nce tescil edilmiş eser sayısı 510 eser bulunan Tokat'ta, bu eserlerin 262'si sivil mimarlık örneği, 117'si dini yapı, 70'i kültürel yapı, 16'sı doğal varlık, 4'ü ticari yapı ve 1'i askeri yapıdır. 118 sit alanı bulunan ilde 112 arkeolojik sit alanı, 3 kentsel sit alanı, 2 doğal sit alanı ve 1 tarihi sit alanı bulunmaktadır.

Tokat'ta işletme ve turizm belgeli 36 otel bulunmaktadır. Otellerde bulunan toplam yatak sayısı 2055'dir. 2016 yılında 119.588 yerli ve yabancı turistin geldiği ilde konaklama süresi 1,2 gündür.

**Sanayi:** Tokat ili tarım ağırlıklı bir ekonomiye sahiptir. İl ekonomisinde sanayi sektörü, tarım ve hizmet sektörlerine oranla daha küçük bir paya sahiptir ve sanayi sektörüne yönelik özel sektör yatırımları tekstil sanayisi, imalat sanayi işletmelerinde, gıda ürünleri ve içecek imalatı, tekstil ve hazır giyim imalatı, taş ve toprağa dayalı ürün imalatı, ağaç ürünleri ve mobilya imalatı, plastik ürün imalatı, metal eşya ve makine imalatı sektörlerinde üretim yapılarak; ürünler yurtiçi ve yurtdışı pazarlara sunulmaktadır. İstihdam oranı en yüksek olan sektörler sırasıyla % 48 oranıyla hazır giyim ve hazır giyim sanayi, %17oranıyla taş ve toprağa dayalı sanayi, %13 oranıyla gıda sanayidir.

Tokat ilinde Tokat OSB, Erbaa OSB, Turhal OSB, Niksar OSB ve Zile OSB olmak üzere toplam 5 adet OSB bulunmaktadır. Tokat OSB' de 124 adet firma faaliyet göstermekte olup 5000 kişi istihdam edilmektedir. Tokat OSB'de %60; Erbaa, Turhal, Niksar ve Zile OSB'de %80 indirimle arazi tahsisi yapılmaktadır.

## Odanın Tarihsel Gelişimi

Tokat Ticaret ve Sanayi Odası; Tahir Rüştü Baç'ın önderliğinde 1924 yılında kurulmuştur. 1930'lu yıllarda yaşanan büyük bir sel felaketi sonucu Odamızın tüm arşiv kayıtları kaybolmuş, geride kalanlar kullanılamaz hale gelmiştir. Odamız, ilimizin muhtelif yerlerinde kiracı olarak faaliyetini sürdürdükten sonra 1964 yılında şu anki hizmet binasını yaptırarak hizmetini bugüne kadar burada devam ettirmiştir.

Odamızda bu zamana kadar görev almış Meclis Başkanlarımız ve Yönetim Kurulu Başkanlarımız sırasıyla şöyledir;

Meclis Başkanlarımız; Tahir Rüştü Baç (1924-50), Derviş Görgül (1950-53), Ahmet Özüduru (1953-60), Selahattin Peri (1960-63), Şevki Balak (1963-64), Ahmet Özüduru (1964-66), M. Şahin Karaerkek (1966), Muammer Ayyıldız (1966-67), Ahmet Tomruk (1967-73), M. Naci Yazoğlu (1974-81), Mustafa Balcı (1982), Metin Gürdere (1983), A. Turan Ayyıldız (1984-87), Coşkun Yapıcı (1988-91), Aydemir Alpay (1990-92), Ö. Faruk Altuntaş (1992-93), Lütfi Gökarslan (1993-95), Faruk Atılğan (1995-99), Süleyman Beneklioglu (1999), Ahmet Güzel (1999-2001), Ramazan Çakmak (2001-05), Ataullah Arvas (2005-07), Erkut Dizman (2007-09), Ahmet Orhan Gürgünoğlu (2009-16), Ali ÖZER (2016-2018), Dursun SANSAR (2018- Devam etmektedir)

Yönetim Kurulu Başkanlarımız; A. Cevdet Erek (1933-50), Niyazi Sezgin (1952-54), Ahmet Yüzbaşıoğlu (1954-59), Sebati Gürgünoğlu (1961-63), Haydar Baykal (1963-64), Halim Süzer (1964-65), Ali Bünül (1965-67), Kemal Arat (1967-68), İsmail Altıngövde (1968-69), İbrahim Özer (1970-73), Semet Doğan Koç (1974-75), Bedrettin Albayrak (1975-87), A. Turan Ayyıldız (1988-92), Osman Esin (1995-97), Atilla Yaşar (1997-99), Ö. Faruk Altuntaş (1999), Orhan Sarıtaşlı (1992-95, 1999-2009), Ahmet Arat (2009-18), Ali ÇELİK (2018- Devam etmektedir)

## 3.2- YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT ANALİZİ

Tokat Ticaret ve Sanayi Odası, 18.05.2004 tarih ve 5174 sayılı Odalar ve Borsalar Kanunu ile *"üyelerinin müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, mensuplarının birbirleri ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hâkim 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 kuruluşudur. 5174 Sayılı 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:

- Meslek ahlakını, disiplini ve dayanışmayı korumak ve geliştirmek, ticaret ve sanayinin kamu yararına uygun olarak gelişmesine çalışmak

- 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 ağıları konusunda üyelerine yol gösterecek girişimlerde bulunmak, bu konularda gerekli alt yapıyı kurmak ve işletmek.
- 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.
- 5174 sayılı Kanunun 26. maddesindeki belgeleri düzenlemek ve onaylamak.
- 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.
- Çalışma alanları içindeki ticari ve sınai örf, adet ve teamülleri tespit etmek, Bakanlığın onayına sunmak ve ilan etmek.
- Üyeleri tarafından uyulması zorunlu mesleki kararları almak.
- Yurtiçi ve yurtdışı fuar ve sergilere katılmak.
- Gerektiğinde 507 sayılı Esnaf ve Küçük Sanatkarlar Kanununun 125. maddesinde sayılan mal ve hizmetlerin azami fiyat tarifelerini, kendi üyeleri için, Bakanlıkça çıkarılacak yönetmeliğe uygun olarak tespit etmek ve onaylamak.
- Sair mevzuatın verdiği görevlerle, ilgili kanunlar çerçevesinde Birlik ve Bakanlıkça verilecek görevleri yapmak.
- Birliğin belirlediği standartlara göre üye kayıtlarını tutmak ve üyelik aidatlarına ilişkin belgeleri saklamak ve bunları Birliğe talep halinde bildirmek.
- 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.
- Üyelerinin ihtiyacı olan belgeleri vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri yapmak.

- Yurt içi fuarlar konusunda yapılacak müracaatları değerlendirip Birliğe teklifte bulunmak.
- Üyeleri hakkındaki tüketici şikayetlerini incelemek ve kuruluş amaçları doğrultusunda faaliyetlerde bulunmak.
- Ticaret ve sanayi odalarınca, odaları ayrı olan illerde ise sanayi odalarınca sanayiciler için kapasite raporları düzenlemek.

Odalar, bunlardan başka mevzuat hükümleri çerçevesinde;

- Ticaret mallarının niteliklerinin belirlenmesine yönelik laboratuvarlar kurmak veya bunlara iştirak etmek, uluslararası kalibrasyon, test ölçme laboratuvarı kurmak veya iştirak etmek, belgelendirme hizmetleri sunmak.
- Milli Eğitim Bakanlığının izin ve denetiminde ticaret, denizcilik ve sanayi ile ilgili kursları açmak, açılan kurslara yardımda bulunmak, yurt içinde ve dışında ihtiyaç duyulan alanlar için öğrenci okutmak ve stajyer bulundurmak; mesleki ve teknik eğitim ve öğretimi geliştirme ve yönlendirme çalışmaları yapmak kendi üyelerinin işyerleriyle sınırlı olmak üzere, 3308 sayılı Mesleki Eğitim Kanunu kapsamına alınmamış meslek dallarında bu uygulamaya ilişkin belgeleri düzenlemek.
- İlgililerin talebi halinde, ticari ve sınai ihtilaflarda hakem olmak, tahkim kurulları oluşturmak.
- Açılmış veya açılacak olan sergiler, panayırılar, umumi mağazalar, depolar müzeler ve kütüphanelere katılmak.
- Yetkili bakanlıkça uygun görülen alanlarda sanayi siteleri, endüstri bölgeleri, organize sanayi bölgeleri, teknoloji geliştirme bölgeleri, teknoparklar, teknoloji merkezleri kurmak ve yönetmek; 3218 sayılı Serbest Bölgeler Kanunu çerçevesinde serbest bölge kurucu ve işleticisi veya işleticisi olmak, antrepo işletmek veya kurulmuş olanlara iştirak etmektir.

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

- Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Genel Sekreter Yönetmeliği
- Oda Muamelat Yönetmeliği
- Organ Seçimleri Yönetmeliği
- Odalarda / Borsalarda Kullanılacak Belge ve Defterler
- Kayıt Ücreti ve Yıllık Aidat 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

### **3.3- FAALİYET ALANI - ÜRÜN VE HİZMETLER**

Stratejik planın faaliyet alanları - ürün ve hizmetler bölümünde, Tokat Ticaret ve Sanayi Odası'nın servisler bazında faaliyet alanları ve bu alanlar kapsamında gerçekleştirdiği ürün ve hizmetleri ayrıntılı şekilde analiz edilmiş ve aşağıda yer alan "Odanın Faaliyet Alanları ve Bunlara Bağlı Sunulan Ürün ve Hizmetler" tablosunda sunulmuştur. Ayrıca Odanın verdiği hizmetlerin, bu hizmetlerden yararlananlar açısından değerlendirilmesi ile hazırlanan "Oda Tarafından Sunulan Hizmetler ve Faydalananlar" tablosu da Tablo 2'de yer almaktadır.

| NO  | FAALİYET ADI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ÜRÜN/HİZMET                                                                          |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Oda çalışmalarının genel politikalar ve geçerli mevzuat doğrultusunda uygun standartlarda yapılmasının sağlanması                                                                                                                                                                                                                                                   | Mevzuatların güncel hallerinin saklanması ve kalite kayıtlarına uygunluk             |
| 2.  | Odanın idari işlerinin, iç çalışmalarının ve yazı işlerinin düzenlenmesi ve koordine edilmesi                                                                                                                                                                                                                                                                       | İç yazışmalar, dış yazışmalar ve satın alma tutanakları                              |
| 3.  | Oda Meclisi ve Yönetim Kurulu tarafından verilen görevlerin eksiksiz olarak yerine getirilmesinin sağlanması                                                                                                                                                                                                                                                        | Görev tebliğ yazısı ve geri bildirim                                                 |
| 4.  | Oda tarafından verilen ve verilecek olan belgelerin düzenlenmesine esas olacak verilerin toplanması ve standart hale getirilmesinin sağlanması                                                                                                                                                                                                                      | Standart belgeler                                                                    |
| 5.  | Organ toplantılarının gündemlerine ilişkin hazırlıkların organize edilmesi, toplantı davetiyelerinin ve gündeminin üyelere zamanında gönderilmesinin sağlanması, bu toplantılara ait tutanak ve karar özetleri, katılım cetveli ve devam çizelgelerinin düzenlenmesi, toplantı karar defterleri, karar özetleri ve tutulan dijital kayıtların saklanması sağlanması | Toplantı karar defterleri, davetiyeler ve katılım cetvelleri, SMS bildirim raporları |
| 6.  | Organlarca alınan kararların takip edilmesi, ilgili birimlere sevk edilmesi, sonuçlandırılması ve zamanında yerine getirilmesinin sağlanması                                                                                                                                                                                                                        | Meclis ve Yönetim Kurulu toplantı tutanakları ve kararlar, sevk edilen kararlar      |
| 7.  | Oda İç Yönergesi ve Harcırah Yönergesi taslaklarının hazırlanarak Yönetim Kuruluna sunulması                                                                                                                                                                                                                                                                        | Yönetim Kurulu karar defterleri, personel harcırah kayıtları                         |
| 8.  | Meclise sunulmak üzere Yönetim Kurulu tarafından hazırlanacak olan faaliyetler ve bölgenin iktisadi ve sınai durumu hakkında düzenlenecek yıllık raporların düzenlenmesinin koordine edilmesi ve zamanında sonuçlanmasının sağlanması                                                                                                                               | Piyasa araştırma raporları ve etütler                                                |
| 9.  | Aylık ve haftalık olmak üzere mali bilgilerin Yönetim Kuruluna ve Oda Meclisine sunulmak üzere hazır hale getirilmesinin sağlanması ve sunulması. Bütçe çalışmalarını organize ederek süresi içinde uygulanmasının sağlanması                                                                                                                                       | Haftalık ve aylık mizanlar, bütçe                                                    |
| 10. | Odanın yayın organları ve basın-yayın faaliyetlerinin yönetilmesi, süreli yayınların öngörülen süreler içerisinde yayınlanmasının sağlanması                                                                                                                                                                                                                        | Ayda bir yayınlanan bülten                                                           |
| 11. | Oda organları ile Yönetim Kurulu ve personel arasındaki bilgi akışının ve değerlendirilmesinin sağlanması                                                                                                                                                                                                                                                           | İç yazışma kayıtları, Meclis ve Yönetim Kurulu kararları                             |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 12. | Diğer kurum ve kuruluşlar tarafından talep edilen bilgilerin ve görüşlerin zamanında ulaştırılmasını sağlamak amacıyla yapılacak çalışmaların koordine edilmesi ve denetlenmesi. Yönetim Kurulunun bilgisine başvurulması gereken konuların Yönetim Kurulunun bilgisine sunulması                                                                                                                                                                   | Birimlere sevk edilen evraklar                                                                                                                 |
| 13. | Oda faaliyetlerinin yürütülmesi sırasında ilgili kurum ve kuruluşlarıyla koordinasyon içinde çalışılması                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Diğer kurumlarla yapılan toplantı ve görüşmelerin kayıtları                                                                                    |
| 14. | Odanın ve Yönetim Kurulunun üyeler ve kurumlar nezdinde temsil edilmesi, üyeler ve resmi/özel kuruluşlarla iyi ilişkiler geliştirilmesi                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Toplantı kayıtları ve Oda kararları                                                                                                            |
| 15. | Değişen koşullar doğrultusunda Odanın yeni personel ihtiyaçlarının belirlenmesi, onaylanmış kadrolara ve personel politikasına uygun olarak organizasyonun çeşitli kademelerinde yer alan personellerin yer değiştirme, terfi, ödüllendirme, cezalandırma ve işten çıkarma gibi işlemlerinin ilgili yöneticilerin önerileri doğrultusunda incelenmesi, değerlendirilmesi ve Yönetim Kuruluna sunulması. Personelin sicil raporlarının düzenlenmesi. | Personel sicil raporları, özlük dosyaları, personel ihtiyaçlarının belirlendiği toplantı tutanakları, gezi, tatil vb. organizasyonlar          |
| 16. | Odanın politikaları, stratejileri ve hedefleri doğrultusunda yapılması gereken faaliyetlerin, bu faaliyetlere uygun uygulamaların takip ve koordine edilmesi, ortak oluşumların sekreteryaya hizmetlerinin yürütülmesi.                                                                                                                                                                                                                             | Stratejik Plan, Güçbirliği Platformu                                                                                                           |
| 17. | Bağlı birimler arasındaki koordinasyon ve entegrasyonun sağlanması.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | İç yazışma kayıtları                                                                                                                           |
| 18. | Oda personellerinin mesleki ve teknik açıdan gelişmelerinin sağlanması amacıyla eğitim ihtiyaçlarının tespit edilmesinin ve giderilmesinin sağlanması. Düzenli aralıklarla motivasyon faaliyetleri düzenlenmesi.                                                                                                                                                                                                                                    | Eğitim talep formları, yıllık eğitim planı, eğitim sonrası kayıt ve sertifikalar, personel memnuniyet formu, yemek, gezi vb. organizasyonları. |
| 19. | Kalite Yönetim ve Akreditasyon Sistemi ile ilgili çalışmaların koordinesi, yükümlülüklerin ilgilileri tarafından yerine getirilmesinin sağlanması, sonuçların izlemesi ve değerlendirmesi                                                                                                                                                                                                                                                           | Akreditasyon öz değerlendirme formu, teftiş kayıtları                                                                                          |
| 20. | Üye ihtiyaçlarını ve beklentilerini belirlemeye yönelik araştırmalar yapılmasının sağlanması, araştırma sonuçlarının değerlendirmesi ve Yönetim Kurulunun bilgisine sunulması                                                                                                                                                                                                                                                                       | Üye memnuniyet anketleri, eğitim talep anketleri ve eğitim değerlendirme anketleri                                                             |
| 21. | Yasal mevzuat, ulusal ya da uluslararası standartlarda meydana gelen değişikliklerin ve yeniliklerin izlenmesinin sağlanması, ilgili personelin ve üyelerin bilgilendirilmesi                                                                                                                                                                                                                                                                       | Güncel doküman listesi, personele sevk edilen dosya kayıtları                                                                                  |
| 22. | Oda faaliyetlerini dolaylı ya da direkt olarak etkileyebilecek ekonomik, politik ve sosyal hayata yönelik gelişmelerin ve yeniliklerin izlenmesi, fuar organizasyonlarının hazırlanması,                                                                                                                                                                                                                                                            | Basın kayıtları, yurt dışı inceleme gezi, fuar ve toplantıları                                                                                 |

|     |                                                                                                                                         |                                                                                                 |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | organizasyonun takibi ve üye katılımının sağlanması, Yönetim Kurulu onayıyla gerekli tedbirlerin alınmasının sağlanması.                |                                                                                                 |
| 23. | Satın alma ihtiyacı olan bölüm sorumlularının sundukları ihtiyaç talep formlarının alınması, satın alma işlemlerinin gerçekleştirilmesi | Satın alma talep formu                                                                          |
| 24. | Avrupa Birliği projelerinin takip edilmesi, üyelerin bu projelerden yararlanmasının sağlanması                                          | OKA proje destek ve bilgilendirme toplantıları, Avrupa hibe programlarının üyelere bildirilmesi |
| 25. | Avrupa Birliğinde faaliyet gösteren odalar ile ortak çalışmalarda bulunularak aktif bağlantıların oluşturulması                         | Türk-Alman Ticaret Odası üyeliği                                                                |
| 26. | Genel Sekreterlik, İç Ticaret Birimi, Yönetim Temsilcisi ve Basın-Yayın Birimi Vekilliği                                                | Vekâlet sistemi listesi                                                                         |

**MUHASEBE SERVİSİ**

| NO | FAALİYET ADI                                                                                                                                                                                  | ÜRÜN/HİZMET                          |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| 1. | Odanın muhasebe ile ilgili kayıtlarının tutulması tahsil, tediye, mahsup fişleri düzenlenmesi ve çıktısının alınması.                                                                         | Tediye, tahsil, mahsup fişi          |
| 2. | Günlük ödemelerin takip edilmesi, para girdi çıktısının kontrol edilmesi                                                                                                                      | Kasa raporu ve kasa defteri          |
| 3. | Banka ve diğer firmaların işlemlerinin takip edilmesi, onlarla her ay sonu mutabakat yapılması                                                                                                | Cüzdan (banka) ekstre                |
| 4. | Bir yıla ait gelir gider tahminlerini gösteren Oda bütçesi takip edilerek, bütçeyi aşan fasıl ve maddeler arasında aktarma teklifinde bulunulması, ek ve olağanüstü ödemelerin takip edilmesi | Gelir gider tabloları yıllık bütçe   |
| 5. | Bir yıllık mali dönemin açılış ve kapanış işlemlerinin yapılması.                                                                                                                             | Açılış ve kapanış mahsup fişleri     |
| 6. | Odanın mali konularında Genel Sekretere ve Yönetim Kurulu Başkanına bilgi verilmesi.                                                                                                          | Kasa ve banka raporu                 |
| 7. | Yönetim Kurulu ve personel harcırah çizelgelerinin muhasebeleştirilmesi, gerekirse görev tarihinden bir gün önce avans olarak ödemenin sağlanması.                                            | Harcırah tutanağı, ödeme makbuzu     |
| 8. | Oda personelinin ücret, fazla mesai, ikramiye, doğum, ölüm, evlenme yardımlarının tahakkuk ettirilmesi ve kayıtlarının tutulması.                                                             | Maaş bordroları, ikramiye bordroları |

## İÇ TİCARET SERVİSİ

| NO  | FAALİYET ADI                                                                                                                                                                           | ÜRÜN/HİZMET                                                 |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 1.  | Üyelerin sicil dosyalarının düzenlenmesi ve saklanması, sicil defterinin tutulması, üyelerin durumlarındaki değişikliklerin takip ve tespit edilerek usulüne göre defterlere işlenmesi | Üye dosyaları, sicil kayıt defteri, üye dosya arşivi        |
| 2.  | Üyelere ilişkin bilgilerin düzenli aralıklarla güncellenmesi                                                                                                                           | TOBB Üye Portalı                                            |
| 3.  | Adresleri bulunamayan üyelerin adreslerinin araştırılarak tespit edilmesinin sağlanması                                                                                                | Güncelleme tutanağı                                         |
| 4.  | Üyelerin gruplandırılması ve derecelendirilmesi için her türlü hazırlık çalışmasının tamamlanması, bu konuda yönetim kurulunca alınan kararlara göre gerekli işlemlerin yapılması      | NACE kod sistemi grup bildirim yazıları                     |
| 5.  | Kayıtları silinmesi gereken veya borçların terkinin gerekecek üyelerin tespitinin yapılması                                                                                            | Terk talep yazısı, vergi dairesi kayıt durumu tebliğ yazısı |
| 6.  | Resmi ve özel kurumlara verilen hakiki/hükmi şahısların ticari bilgilerini içeren belgelerin düzenlenmesi                                                                              | Kayıt sureti, faaliyet belgesi, ortaklık teyit belgesi vb.  |
| 7.  | 4734 Sayılı Kamu İhale Kanununun 10. Maddesi (g) bendinde yer alan yönetmelik gereğince mesleki faaliyetten men olup olmadığının tespit edilmesi.                                      | İhale durum belgesi                                         |
| 8.  | 4734 Sayılı Kamu İhale Kanununun 53. maddesine ait çıkarılan yönetmeliklere göre yerli istekli olduğunun tespitinin yapılması.                                                         | Yerli istekli belgesi                                       |
| 9,  | Devlet ihalelerinden yasaklı olup olunmadığının tespitinin yapılması.                                                                                                                  | İhale durum belgesi                                         |
| 10. | Üyenin ticari durumunun tespitinin yapılması                                                                                                                                           | İflas/konkordato belgesi                                    |
| 11. | Üyelerin istekleri dahilinde imzalarının teyidinin yapılması                                                                                                                           | İmza onay belgesi                                           |
| 12. | Üyelerin Sosyal Güvenlik Kurumuna ortaklık ve kayıt durumlarının bildirilmesi                                                                                                          | Bağ-Kur formu                                               |

|     |                                                                                                                                                                                                                    |                                                                  |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| 13. | Odamız üyelerinin ticari faaliyetlerini arttırmak ve üyelerimiz arasındaki dayanışmayı sağlamak için kimlik düzenlenmesi                                                                                           | Üye kimlik kartları                                              |
| 14  | Sigortacılık mesleği ile ilgili değişen şartlar hakkında üyelerin bilgilendirilmesi                                                                                                                                | Sigortacılık sektör toplantıları                                 |
| 15. | Üyelerin üretim kapasitelerini gösteren belgelerin hazırlanması                                                                                                                                                    | Kapasite raporu                                                  |
| 16. | Resmi ve özel kurumların ihtiyacı olan piyasa araştırmalarının yapılması                                                                                                                                           | Rayiç Tespiti                                                    |
| 17. | Odamıza kaydı olan / olmayan iş makinesi sahiplerinin ruhsatlarının hazırlanması                                                                                                                                   | İş makinesi tescili ruhsatı                                      |
| 18. | Üyelerin yanlarında çalışan çırak ve kalfalar için kayıtların tutulması                                                                                                                                            | Çırak-kalfa sicil defteri tutulması                              |
| 19. | Odamıza üye olmayanlara verilen belge                                                                                                                                                                              | Kayıtsızlık belgesi                                              |
| 20. | Üye aidatlarının ve munzam aidat listelerinin hazırlanması.                                                                                                                                                        | Vergi kayıtlarının maliyeden alınması, mahsup fişi               |
| 21. | Üye aidatlarının tahsili için üyelere bildirimde bulunulması, onlarla mutabakat sağlanması.                                                                                                                        | İhbarname ve SMS                                                 |
| 22. | Türk Ticaret Kanunu ve 5174 sayılı Kanun hükümleri doğrultusunda Ticareti terk eden, adresinde bulunamayan ve durumları tespit edilemeyen, aidat borçlarını ödemeyen üyelerin tespiti ve Genel Sekreterliğe sunumu | Vergi Dairesi Kayıtları, Geri Dönen Tebligatlar, Borç Dökümleri. |

## SANAYİ VE DIŞ TİCARET SERVİSİ

| NO | FAALİYET ADI                                                                                                                             | ÜRÜN/HİZMET                                                                                   |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Dış ticarete yeni iş olanakları ve işbirliği taleplerinin değerlendirilmesi ve işleme alınması                                           | İşlem kayıtları, taleplerin kabulü ve yapılan incelemeler                                     |
| 2. | Dış ticaret ile ilgili üyelere verilecek eğitimlerin düzenlenmesi amacı ile araştırmaların yapılması ve eğitim taleplerinin karşılanması | Üye Eğitim Talep Anketleri, Eğitim Talep Formu, Eğitim Katılım Formu, Eğitim Memnuniyet Formu |
| 3. | Dış Ticaret Dolaşım Belgelerinin hazırlanması ve onaylanması işlemleri                                                                   | A-TR Belgesi, Menşe Şahadetnamesi, Euro-1, Euro MED, Form A ve Özel Vize Anlaşmaları          |
| 4. | Üretici ve sanayicilerin üretimde tamamen Türk malı kullandığını gösteren kayıtların incelenmesi ve onayı                                | Türk Malı Belgesi                                                                             |
| 5. | Firma üretim ve satın almalarında kullanılmak üzere ürün fire ve zayıat istatistiklerinin tutulması                                      | Fire ve Zayıat İstatistik ve Raporları                                                        |

**KALİTE ve AKREDİTASYON SERVİSİ**

| NO  | FAALİYET ADI                                                                                                                      | ÜRÜN/HİZMET                                                                                                                                   |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Personel görev tanımlarının oluşturulması, yetki ve sorumlulukların birim çalışanlarına ve sorumlularına açıklanması              | Görev tanımları, organizasyon şeması, kalite kayıtları, talimatlar ve prosedürler                                                             |
| 2.  | Öneri sisteminin kurulması ve bunun işler hale getirilmesi                                                                        | Müşteri geri besleme kalite planı, müşteri şikayet ve öneri formları                                                                          |
| 3.  | Personeli teşvik edici ödüllendirmeler yapılması, personel memnuniyeti anketlerinin değerlendirilmesi ve rapor haline getirilmesi | Anket değerlendirme raporları                                                                                                                 |
| 4.  | Üyelerin şikayet ve memnuniyet anketlerinin değerlendirilmesi ve bunların sonuçlarının rapor halinde sunulması                    | Gelen şikayet ve önerilerin sonuçlarının değerlendirilip bunların geri bildirim yazılarının hazırlanması                                      |
| 5.  | Kalite sorunları konusundaki geri bildirimlerin değerlendirilmesi ve raporlanması                                                 | Kalite yönetim sistemi performans raporu                                                                                                      |
| 6.  | Yıllık eğitim planının, her birimin talebine göre yapılması ve bunların değerlendirmesi                                           | Her yıl yayınlanan eğitim takvimi, anket sonuçlarına göre düzenlenen eğitimler, eğitimin verimli olup olmadığını ölçen değerlendirme formları |
| 7.  | Oda akreditasyon çalışmalarının takibi ve raporlamanın hazırlanarak tetkik hazırlıklarının yapılması                              | Öz Değerlendirme Raporunun, Oda bünyesinde yapılması gerekli değişikliklerin akreditasyon kriterlerine uyumu                                  |
| 8.  | Kalite yönetim sisteminin işlerliği ve sürekliliğinin sağlanmasında yönetim temsilcisi yardımcılığı                               | Kalite kayıtları                                                                                                                              |
| 9.  | Stratejik planın hazırlanması ve işlerliğinin sağlanması amaçlı kontrol mekanizması                                               | Stratejik Planın, SWOT ve PEST Analizinin yıllık değişimlere göre revize edilmesi                                                             |
| 10. | Akreditasyon İzleme Komitesi Toplantılarının organize edilmesi, gündem hazırlıklarının yapılması ve duyurulması.                  | Toplantı tutanakları                                                                                                                          |
| 11. | Stratejik Plandan doğan yıllık iş planlarının hazırlanması                                                                        | Yıllık İş Planları                                                                                                                            |

**BASIN YAYIN SERVİSİ**

| NO  | FAALİYET ADI                                                                                                                    | ÜRÜN/HİZMET                                                                                                                                                                |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Oda bülteninin hazırlanması                                                                                                     | 2 ayda bir yayınlanan Oda bülteninin hazırlanması ve baskıya hazır hale getirilmesi                                                                                        |
| 2.  | Yayınların takibi                                                                                                               | Oda ile ilgili basına yansıyan her türlü haber, makale ve köşe yazısı gibi yazıların takibi, derlenmesi ve ilgili birimlerin bilgilendirilmesi                             |
| 3.  | Web sitesinin güncellenmesi                                                                                                     | Oda ile ilgili haberlerin basınla eşzamanlı olarak Oda resmi sitesinden duyurulması                                                                                        |
| 4.  | Basın bildirilerinin hazırlanması                                                                                               | Basınla paylaşılan haber metinleri ve basın bildirileri                                                                                                                    |
| 5.  | Oda toplantılarının kayıt altına alınması                                                                                       | Oda bünyesinde yapılan toplantıların isteğe bağlı olarak (Yönetim Kurulu, Başkan ve Genel Sekreter talimatıyla) video kayıtları                                            |
| 6.  | Oda toplantılarının arşivi                                                                                                      | Toplantı kayıtlarının arşivlenmesi ve saklanması                                                                                                                           |
| 7.  | Yayınların arşivlenmesi                                                                                                         | Oda ile ilgili her türlü basın dökümanının arşivleri                                                                                                                       |
| 8.  | Güncel haber servisi                                                                                                            | Odanın yaptığı çalışmalarla ilgili haberlerin isteğe bağlı olarak (Yönetim Kurulu, Başkan ve Genel Sekreter talimatıyla) basın yayın kurumları ve kamuoyu ile paylaşılması |
| 9.  | Toplantı kayıtlarının hazırlanması, Oda toplantı salonun faaliyetlere ve eğitimlere hazırlanması                                | Toplantı cetveli                                                                                                                                                           |
| 10. | Yıllık Faaliyet Raporlarının hazırlanarak, Genel Sekreterliğe sunulması, onay alınması sonrasında baskı işlemlerinin yapılması. | Yıllık Faaliyet Raporu Kitapçığı                                                                                                                                           |

| TİCARET SİCİL SERVİSİ |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NO                    | FAALİYET ADI                                                                                                                                             | ÜRÜN/HİZMET                                                                                                                                                                                                                              |
| 1                     | Hakiki ve hükmi şahısların kayıtlarının tescilinin yapılması                                                                                             | Limited, Şirket, Anonim Şirket, Kooperatif, Kolektif Şirket ve şahıs kayıtları                                                                                                                                                           |
| 2                     | Ana sözleşme değerlendirmesi (değişikliği)                                                                                                               | Tasfiyeye giriş, tasfiye sonu (fesih), genel kurul, unvan değişikliği, adres değişikliği, görev taksimi, temsil yetkisini uzatma, temsil yetkisi iptali, amaç konu (faaliyet) değişikliği hisse devri, sermaye artırımı, sermaye azaltma |
| 3                     | Hakiki ve hükmi şahıslara ait değişikliklerin tescil kayıtlarının tutulması                                                                              | Tescile ait ticaret sicil dosyası, sicil esas defteri                                                                                                                                                                                    |
| 4                     | Hakiki ve hükmi şahıslara ait değişikliklerin tescilini ticaret sicil gazetesine gönderilmesi                                                            | Tescil ilanının yer aldığı ticaret sicil gazetesini                                                                                                                                                                                      |
| 5                     | Şirket ortaklarını kuruluş ve kapanışlarda ilgili kurumlara bildirmesi                                                                                   | Sigortalı işe giriş bildirgesi, sigortalı işten ayrılış bildirgesi                                                                                                                                                                       |
| 6                     | Şirket kuruluşlarının bildirimlerinin ilgili kurumlara yapılması                                                                                         | Şirket bildirim formu ve taahhütname, şirket kuruluş dilekçesi ve bildirim formu, işyeri ile ilgili bilgiler, SM/SMMM/YMM Avukat Bilgileri                                                                                               |
| 7                     | Şirket yetkililerinin istek dahilinde tespitinin yapılması ve belgelendirilmesi                                                                          | Şirket yetki belgesi (gayrimenkul tasarruf vesikası)                                                                                                                                                                                     |
| 8                     | Kayıtlı hakiki ve hükmi şahıslar ile ilgili diğer kurumlar arası bilgilendirme yazışmalarının yapılması                                                  | Muhtelif kurumlara ve mahkemelere yazılan yazılar                                                                                                                                                                                        |
| 9                     | Türk Ticaret Kanunu hükümlerince Ticaret Sicilinden terk edilmesi gereken firmaların tespit edilerek Genel Sekreterliğe bildirimde bulunulması           | Odaya yapılan bildirimler, iç yazışma                                                                                                                                                                                                    |
| 10                    | Re'sen kaydedilmesi gereken şahıs firmaları ve şubeleri ile şirketlerin şubelerinin tespit edilerek kaydedilmesi ve Oda Siciline bildirimde bulunulması. | Kayıt dosyası                                                                                                                                                                                                                            |

**Tablo 1. Odanın Faaliyet Alanları ve Bunlara Bağlı Sunulan Ürün ve Hizmetler**

| Verilen Belge / Hizmetler        | Hizmetlerden Faydalananlar |                |                                   |
|----------------------------------|----------------------------|----------------|-----------------------------------|
|                                  | Oda Üyeleri                | Üye Olmayanlar | Kamu Kuruluşları ve Dernekler vs. |
| Oda Kayıt Belgesi                | X                          |                |                                   |
| Faaliyet Belgesi                 | X                          |                |                                   |
| Ticaret Sicil Kayıt Sureti       | X                          |                |                                   |
| İflas ve Konkordato Belgesi      | X                          |                |                                   |
| Ticaret Sicil Tasdiknamesi       | X                          |                |                                   |
| Yetki Belgesi                    | X                          |                |                                   |
| İhale Durum Belgesi              | X                          |                |                                   |
| Çırak Kayıt İşlem Belgesi        | X                          |                |                                   |
| Azami Fiyat Tarifesi             | X                          |                |                                   |
| Fatura Tasdiki                   | X                          | X              |                                   |
| Kimlik Kartı                     | X                          |                |                                   |
| Ortaklık Durum Belgesi           | X                          |                |                                   |
| Kredi Talep Belgesi              | X                          |                |                                   |
| Yerli Malı Belgesi               | X                          |                |                                   |
| Rayiç Fiyat Tespiti              | X                          | X              | X                                 |
| Hakem Bilirkişi Raporu           | X                          |                | X                                 |
| Kapasite Raporu                  | X                          |                |                                   |
| Ön Kapasite Değerlendirme Raporu | X                          | X              |                                   |
| Ekspertiz Raporu                 | X                          | X              |                                   |
| İş Makinesi Tescil Belgesi       | X                          | X              | X                                 |
| A.TR Belgesi                     | X                          | X              |                                   |
| EURO 1 Belgesi                   | X                          | X              |                                   |
| Menşe Şahadetnamesi              | X                          | X              |                                   |
| Form A Belgesi                   | X                          | X              |                                   |
| Fuar Organizasyonları            | X                          | X              |                                   |
| Eğitim Seminerleri               | X                          | X              |                                   |
| Ticari İkametgâh Belgesi         | X                          |                |                                   |
| İmza Onayı Belgesi               | X                          |                |                                   |
| İmalat Yeterlilik Belgesi        | X                          |                |                                   |
| İmalatçı Belgesi                 | X                          |                |                                   |
| Mücbir Sebep Belgesi             | X                          |                |                                   |
| Tahsis ve Sarfiyat Belgesi       | X                          |                |                                   |
| Kayıtsızlık Belgesi              | X                          | X              |                                   |
| Tapu Yetki Belgesi               | X                          |                |                                   |
| Dijital Ehliyet                  | X                          | X              |                                   |
| E-imza                           | X                          | X              |                                   |
| K Türü Yetki Belgesi             | X                          | X              |                                   |

**Tablo 2. Oda Tarafından Sunulan Belge / Hizmetler ve Faydalananlar**

### 3.4- PAYDAŞ ANALİZ

Katılımcılık stratejik planlamanın temel unsurlarından biridir. Odanın etkileşim içinde olduğu tarafların görüşlerinin dikkate alınması stratejik planın sahiplenilmesini sağlayarak uygulama şansını artıracaktır. Diğer yandan, odanın hizmetlerinin yararlanıcı ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirilebilmesi için yararlanıcıların taleplerinin bilinmesi gerekmektedir. Bu nedenle durum analizi kapsamında paydaş analizinin yapılması önem arz etmektedir.

Bu kapsamda, paydaş görüş, öneri ve beklentilerinin stratejik plana yansıtılabilmesi için, planın paydaş analizi bölümünde üç aşamalı bir çalışma gerçekleştirilmiştir.

#### 3.4.1- Paydaşların Tespiti

Bu aşamada, Odayı etkileme ve Odadan etkilenme durumları göz önüne alınarak, Odanın etkileşim içinde bulunduğu ilgili taraflar olarak Odanın paydaşları belirlenmiştir. Daha sonra paydaşlar; iç paydaşlar, dış paydaşlar ve üyeler olarak sınıflandırılmıştır. Bu sınıflandırma, farklı paydaş grupları arasındaki ilişkilerin doğru kurulabilmesini ve odanın faaliyet gösterdiği çevrenin tanımlanabilmesini sağlamaktadır.

**İç Paydaşlar:** Odanın faaliyetlerinden etkilenen veya odayı etkileyen oda içindeki kişi, grup veya (varsa) ilgili/bağlı kuruluşlardır. Odanın çalışanları, yöneticileri ve meslek komiteleri iç paydaşlara örnek olarak verilebilir.

**Dış Paydaşlar:** Odanın faaliyetlerinden etkilenen veya odayı etkileyen kuruluş dışındaki kişi, grup veya kurumlardır. Odanın faaliyetleriyle ilişkisi olan diğer kamu ve özel sektör kuruluşları, odaya girdi sağlayanlar, ilgili sektör birlikleri dış paydaşlara örnek olarak verilebilir.

**Üyeler (Yararlanıcılar):** Odanın ürettiği ürün ve hizmetleri alan, kullanan veya bunlardan yararlanan kişi, grup veya kurumlardır. Üyeler dış paydaşların alt kümesidir.

Bu tanımlar göz önüne alınarak paydaşlar belirlendikten ve sınıflandırıldıktan sonra, neden paydaş oldukları sorusuna cevap aranmıştır. Bu değerlendirme paydaşların oda ile olan ilişkilerinin belirlenmesi açısından önemlidir. “Neden paydaş?” sorusu, paydaşların sunulan ürün, hizmet ve beklentileri karşılayabilme kabiliyetine göre “Temel Ortak”, “Stratejik Ortak” ve “Hizmet Alanlar” şeklinde cevaplandırılmıştır.

### 3.4.2- Paydaşların Önceliklendirilmesi ve Değerlendirilmesi

Paydaşlar tümü ile etkili bir iletişim kurulmasının imkânsız olabileceği durumlarda, paydaş görüşlerinin alınmasında ve plana yansıtılmasında etkinlik sağlamak üzere belirlenen paydaşların önceliklendirilmesi gerekir. Paydaşların önceliklendirilmesinde; paydaşın oda faaliyet ve hizmetlerini yönlendirme, destekleme veya olumsuz etkileme gücü (Paydaşın Etki Derecesi) ve odanın paydaşın beklenti ve taleplerini karşılama konusunda verdiği öncelik (Paydaşın Önem Derecesi) dikkate alınır.

Odanın paydaşlarının önceliği belirlenirken, Tablo 3’de yer alan Paydaş Önem/Etki Matrisi’nden yararlanılmıştır.

**Tablo 3. Paydaş Önem/Etki Matrisi**

| Önem/Etki | Zayıf                                        | Güçlü          |
|-----------|----------------------------------------------|----------------|
| Önemsiz   | İzle                                         | Bilgilendir    |
| Önemli    | Çıkarlarını gözet,<br>Çalışmalarına dâhil et | Birlikte Çalış |

Paydaş analizi kapsamında, 2018-2021 Stratejik Planında belirlenmiş olan Tokat Ticaret ve Sanayi Odası’nın paydaşları üzerinde revizyon çalışması yapılarak yeni paydaş listesi oluşturulmuştur. İkinci aşamada, Tokat Ticaret ve Sanayi Odası’nın faaliyetlerini etkileyebilme gücü ve faaliyetlerinden etkilenme derecesine göre paydaşların önem sıralaması yapılarak önceliklendirilmiştir.

Tokat Ticaret ve Sanayi Odası’nın iç ve dış paydaşları, neden paydaş olduğu ve paydaş önceliği Tablo 4’teki paydaş listesinde yer almaktadır.

### 3.4.3- Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

Paydaş görüşlerinin alınması aşamasında, öncelikle, görüşülecek kişi sayısı, paydaşın erişilebilirliği, paydaşın önemi ve etkisi gibi etkenler göz önüne alınarak, anket uygulaması, mülakat, atölye çalışması ve çalıştay gibi yöntemlerden hangisinin uygulanacağına karar verilmesi gerekir.

Bu aşamada, paydaş görüşlerinin alınmasında yöntem olarak, paydaş görüşlerinin etkin ve amaca uygun belirlenmesi ve stratejilere aktarılmasında karşılıklı istişare yöntemi seçilmiştir.

Çalışma iki bölümde gerçekleştirilmiştir:

- Birinci bölümde paydaşlara Tokat Ticaret ve Sanayi Odası'nın gelişmeye açık yönleri hakkında görüşleri sorulmuş, daha sonra da bu görüşler doğrultusunda belirlenen konularla ilgili geliştirme önerileri alınmıştır.
- İkinci bölümde ise, paydaşların Tokat Ticaret ve Sanayi Odası'ndan beklentileri saptanmıştır.

İstişare sonunda hazırlanan ve paydaşlar tarafından belirtilen tüm görüş öneri ve beklentilerden yapılan SWOT Analizi tablosunda gösterilmiştir..

**Tablo 4. Paydaş Listesi**

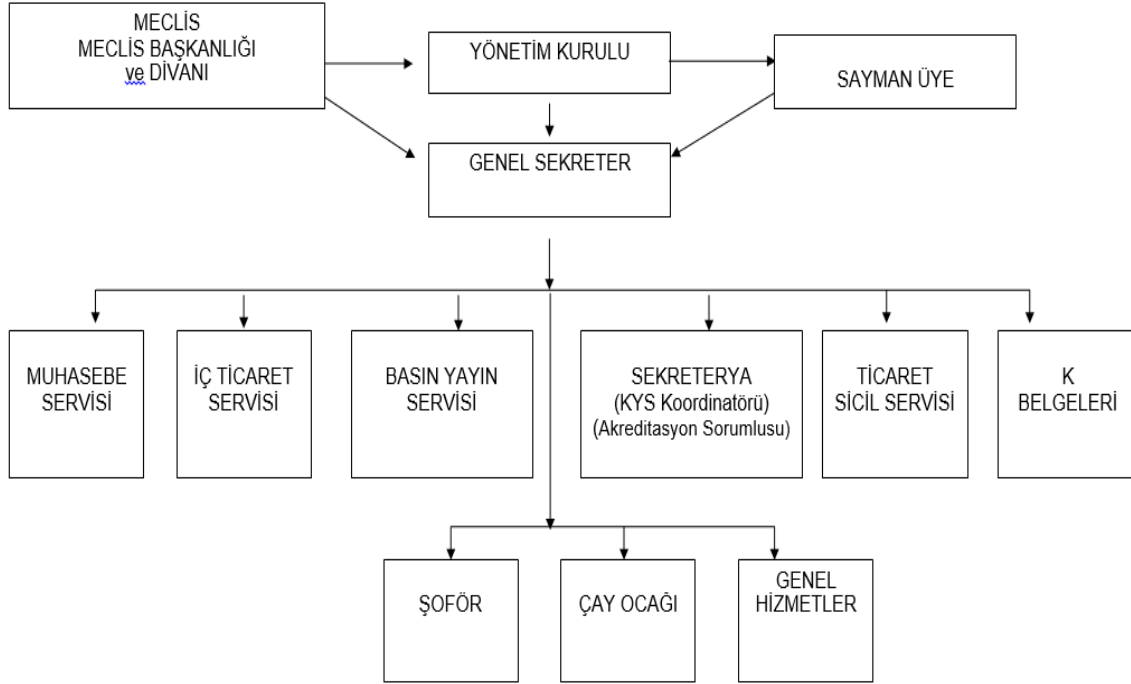
| Paydaş                                  | İç Paydaş/Dış Paydaş Üye Olmayan Kişiler | Neden Paydaş    | Önceliği       |
|-----------------------------------------|------------------------------------------|-----------------|----------------|
| Meclis Üyeleri                          | İç Paydaş                                | Temel Ortak     | Birlikte Çalış |
| Yönetim Kurulu                          | İç Paydaş                                | Temel Ortak     | Birlikte Çalış |
| Meslek Komiteleri                       | İç Paydaş                                | Temel Ortak     | Birlikte Çalış |
| Çalışanlar                              | İç Paydaş                                | Temel Ortak     | Birlikte Çalış |
| Üyeler                                  | İç Paydaş/Müşteri                        | Hizmet Alanlar  | Birlikte Çalış |
| Diğer Hizmet Alanlar                    | Üye olmayan kişiler                      | Hizmet Alanlar  | İzle           |
| Disiplin Kurulu                         | İç Paydaş                                | Temel Ortak     | Birlikte Çalış |
| Genç Girişimciler Kurulu                | İç Paydaş                                | Temel Ortak     | Birlikte Çalış |
| Kadın Girişimciler Kurulu               | İç Paydaş                                | Temel Ortak     | Birlikte Çalış |
| Komisyonlar                             | İç Paydaş                                | Temel Ortak     | Birlikte Çalış |
| Hukuk Müşaviri                          | Tedarikçiler                             | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| Danışmanlar                             | Tedarikçiler                             | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| Teknik Servis Hizmetleri                | Tedarikçiler                             | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| TOBB                                    | Dış paydaş                               | Temel Ortak     | Birlikte Çalış |
| Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı    | Dış Paydaş                               | Temel Ortak     | Birlikte Çalış |
| Gümrük ve Ticaret Bakanlığı             | Dış Paydaş                               | Temel Ortak     | Birlikte Çalış |
| Valilik                                 | Dış Paydaş                               | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| Tokat Milletvekilleri                   | Dış Paydaş                               | Stratejik Ortak | Bilgilendir    |
| İl Özel İdaresi                         | Dış Paydaş                               | Stratejik Ortak | Bilgilendir    |
| İlçe Kaymakamlıkları                    | Dış Paydaş                               | Stratejik Ortak | Bilgilendir    |
| Tokat Belediyesi                        | Dış Paydaş                               | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| İlçe Belediyeleri                       | Dış Paydaş                               | Stratejik Ortak | Bilgilendir    |
| Gazi Osman Paşa Üniversitesi            | Dış Paydaş                               | Stratejik Ortak | Bilgilendir    |
| Jandarma Bölge Komutanlığı              | Dış Paydaş                               | Stratejik Ortak | İzle           |
| Jandarma Alay Komutanlığı               | Dış Paydaş                               | Stratejik Ortak | İzle           |
| 48.Piyade Alay Komutanlığı              | Dış Paydaş                               | Stratejik Ortak | İzle           |
| Cumhuriyet Başsavcılığı                 | Dış Paydaş                               | Stratejik Ortak | Bilgilendir    |
| Emniyet Müdürlüğü                       | Dış Paydaş                               | Stratejik Ortak | Bilgilendir    |
| Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü | Dış Paydaş                               | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| İl Milli Eğitim Müdürlüğü               | Dış Paydaş                               | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü           | Dış Paydaş                               | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| Gıda, Tarım ve Hayvancılık İl Müdürlüğü | Dış Paydaş                               | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| Ticaret İl Müdürlüğü                    | Dış Paydaş                               | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |

|                                   |            |                 |                |
|-----------------------------------|------------|-----------------|----------------|
| İl Sağlık Müdürlüğü               | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | İzle           |
| İl Çevre ve Şehircilik Müdürlüğü  | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | İzle           |
| Defterdarlık ve Vergi Dairesi     | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| Vakıflar Bölge Müdürlüğü          | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | İzle           |
| İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü   | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Bilgilendir    |
| Tapu Sicil Müdürlüğü              | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Bilgilendir    |
| Tapu Kadastro Müdürlüğü           | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Bilgilendir    |
| İŞ-KUR Müdürlüğü                  | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| Organize Sanayi Bölge Müdürlüğü   | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı    | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| Güç Birliği Platformu             | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| KOSGEB Hizmet Müdürlüğü           | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| TSE İl Temsilciliği               | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| Türk Patent Enstitüsü             | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| Ekonomi Bakanlığı                 | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | İzle           |
| Kalkınma Bakanlığı                | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | İzle           |
| Ziraat Odası                      | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | İzle           |
| Esnaf Odaları Birliği             | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| İlçe Ticaret ve Sanayi Odaları    | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| Diğer Ticaret ve Sanayi Odaları   | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Bilgilendir    |
| Ticaret Borsaları                 | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Bilgilendir    |
| Meyve Sebze Üreticileri Birliği   | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Bilgilendir    |
| Diğer Meslek Odaları              | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Bilgilendir    |
| Sivil Toplum Kuruluşları          | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Bilgilendir    |
| Bankalar                          | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Bilgilendir    |
| Basın                             | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| Tokat Teknopark A.Ş.              | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |
| Gümrük ve Turizm İşletmeleri A.Ş. | Dış Paydaş | Stratejik Ortak | Birlikte Çalış |

### 3.5- KURUM İÇİ ANALİZ

#### 3.5.1- Organizasyon Yapısı

Tokat Ticaret ve Sanayi Odası'nın Organizasyon Yapısı Yönetim Kurulu ve Meclis olmak üzere dört yılda bir seçilen karar mekanizmaları ve Genel Sekreterlik ile altındaki ilgili birim servislerinden oluşan idare mekanizmasından oluşur.

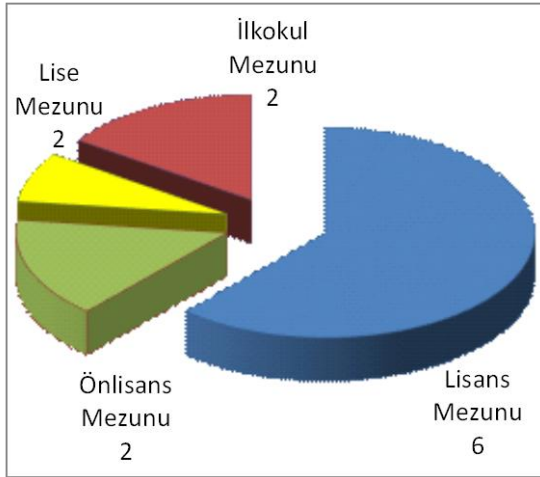


### 3.5.2- İnsan Kaynakları

Tokat Ticaret ve Sanayi Odası 2018 yılı başı itibariyle 12 personeli ile üyelerine hizmet sunmaktadır. Bu 12 personelimizin % 33'i kadın, % 67'u ise erkektir.

#### **Personel Eğitim Durumuna Göre Dağılımı**

Tokat Ticaret ve Sanayi Odası personellerinin % 50'si lisans mezunu, % 17'si önlisans mezunu, %17'si lise mezunu, % 16'sı da ilkokul mezunudur.



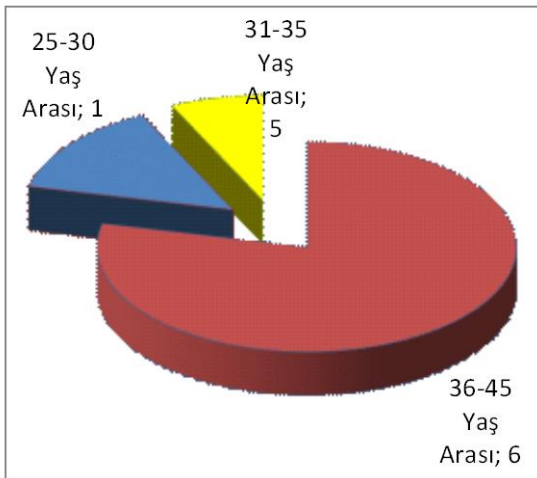
| EĞİTİM DURUMU   | KİŞİ SAYISI |
|-----------------|-------------|
| LİSANS MEZUNU   | 6           |
| ÖNLİSANS MEZUNU | 2           |
| LİSE MEZUNU     | 2           |
| İLKOKUL MEZUNU  | 2           |
| TOPLAM          | 12          |

**Grafik 1. Personel Eğitim Durumu**

**Tablo 5. Personel Eğitim Durumu**

#### **Personel Yaş Durumuna Göre Dağılımı**

Tokat Ticaret ve Sanayi Odası personeli genç ve dinamik bir yapıya sahip olup 12 personelinin 1'i 25-30 yaş aralığında, 5 tanesi 31-35 yaş aralığında, 6 tanesi de 36-45 yaş aralığındadır.



| YAŞ ARALIĞI     | KİŞİ SAYISI |
|-----------------|-------------|
| 25-30 Yaş Arası | 1           |
| 31-35 Yaş Arası | 5           |
| 36-45 Yaş Arası | 6           |
| TOPLAM          | 12          |

**Grafik 2. Personel Yaş Aralığı**

**Tablo 6. Personel Yaş Aralığı**

### 3.5.3- Fiziksel Kaynaklar ve Teknolojik Altyapı

Tokat Ticaret ve Sanayi Odası, Tokat şehrinin en işlek caddesi olan Gazi Osman Paşa Bulvarı üzerinde yer almaktadır. Tamamı Odamıza ait olan hizmet binamız 4 katlı olup; Arşiv olarak kullanılan bodrum kat, İdari Bölümün (Genel Sekreterlik ve Servisler) yer aldığı 1. Kat, Başkanlık Katı (2.Kat) ve Meclis Toplantı Salonunun bulunduğu 3. Kattan oluşmaktadır. Aynı zamanda Meclis Toplantı Salonunun olduğu 3. Katta İl Kadın Girişimciler Kurulu, İl Genç Girişimciler Kurulu, Başkanlık Katı olan 2. Katta ise TSE İl Temsilciliği, Basın Yayın Servisi, Kalite ve Akreditasyon Birimi bulunmaktadır. Odamız çalışmalarında kullanılmak üzere 2 adet binek araç bulunmaktadır.

Odamız çalışmalarının düzgün bir şekilde, sorunsuz olarak yürütülebilmesi ve üyelerimize kaliteli hizmet verilebilmesi amacı ile 2009 yılı içerisinde, personel ihtiyaçları göz önüne alınarak, elektronik sistemler, bilgisayarlar, bağlantı ağları vb. teknolojik yeniliklerin bünyemizde yer alması hedefiyle gereken tüm çalışmalar yapılmıştır. Hizmet binamız yenilenmiştir. Tüm bu değişikliklerle amacımız, üyelerimize sunduğumuz hizmeti azami seviyeye çıkarmaktır.

Oda güvenliğini sağlamak amacı ile tüm bina güvenlik kameralarıyla 24 saat kayıt altına alınmaktadır. Oda binasının fiziksel kapasitesini geliştirebilmek için 1 yıl boyunca süren inşaat tamamlanmış, daha işlevsel bir çalışma ve iyi bir hizmet alanı oluşturulmuştur. Ayrıca Odamız bünyesinde kurulan ve yapımı tamamlanan Meclis Toplantı Salonumuz birçok sivil toplum kuruluşunun toplantı ve eğitimlerini gerçekleştirdiği bir merkez haline getirilerek Tokat'ın hizmetine sunulmuştur.

Odamız bünyesinde kullanılan bilgisayarlar Core i7 işlemcili, yüksek işlem gücüne sahip bilgisayarlardır. Bunun yanı sıra tüm arşiv kayıtlarımız aynı zamanda elektronik ortamda da saklanmaktadır. Elektronik arşivimiz Oda binası içerisinde bulunan ana bellekte saklanmakla birlikte, Ankara merkezli bir özel firma ile anlaşma sağlanarak tüm elektronik arşivlerin Ankara'daki ana bilgisayarda da saklanması, bu sayede belgelerin zayı olmaması sağlanmıştır.

Odamız üyelerine daha iyi ve hızlı hizmet sunulması amacı ile [www.tokattso.org.tr](http://www.tokattso.org.tr) adı altında bir internet portalı yine 2009 yılında açılmıştır. Bu portal içerisinde üyelerimizin soru ve bilgi edinme ihtiyaçlarını karşılayabilecekleri ve Oda personeline direkt ulaşabilecekleri e-posta bilgi sistemi bulunmaktadır. Odamız internet portalı düzenli aralıklarla güncellenerek işler halde tutulmakta olup üyelerimizi bilgilendirici haber ve ilanlarımız Odamız internet sayfasında duyurulmaktadır. 2014 yılında revize edilen internet sitemiz, 2018 yılında yapılan büyük bir revizyonla tekrar yenilenmiştir.

Yine Odamız internet sayfası içerisinde bulunan firma ve üye arama bölümünde, Odamıza kayıtlı firmaların kendilerine tahsis edilecek şifrelerle girerek istedikleri düzenlemeleri yapabilecekleri mini tanıtım sayfaları yer almaktadır. Üye işlemlerinin hız kazanması amacıyla, ücretsiz olarak verilen Oda belgelerinin çıktılarının, kendilerine tahsis edilecek şifreler yoluyla, üyeler tarafından alınması sağlanmıştır. Yine üye aidatları ve munzam aidatlar internet sayfası üzerinden üyelerimiz tarafından yatırılabilir.

2018’de yapılan modernizasyon çalışmalarına ilaveten, günün değişen ve gelişen şartları, Odamızın ihtiyaçları doğrultusunda gerek yazılım, gerek ise donanım anlamında yenileme çalışmaları devam ettirilmiş, 2018 yılı başında TOBB programının da sistemimize entegre edilmesiyle birlikte raporlama biçimleri çeşitlendirilmiş, hizmet süresi hızlandırılmış, hata oranı minimize edilmiş ve sürekli iyileştirilmekte faaliyetlerimiz devam etmektedir.

### **3.5.4- Kurum Kültürü**

Odamız üst yönetimi tarafından; çalışmalara yön vermesi, tüm çalışanların aynı bakış açısı ile hizmet vermesi ve kurum kültürünün sağlanması amacıyla Tokat Ticaret ve Sanayi Odası Kalite Politikası oluşturulmuştur.

Kalite Politikamız: Kuruluş Kanunumuz ve Mevzuatlar çerçevesinde, ilimizin ve ülkemizin sanayisi ve ticaretine katkıda bulunmak amacıyla faaliyet gösteren Odamız, üye ve müşterilerimizin beklenti ve ihtiyaçlarını, yasal sınırlar çerçevesinde karşılayarak memnuniyetlerini sağlamayı, Kalite Yönetim Sisteminin şartlarına uyarak etkinliğini sürekli iyileştirmeyi taahhüt eder.

Tokat Ticaret ve Sanayi Odası ilimizde sosyal ve kültürel alanda meydana gelecek pozitif yöndeki gelişimlerin toplumun tüm yönleri ile gelişmesine yardımcı olacağı düşüncesi ve sosyal sorumluluk anlayışıyla, ilimizde pek çok projeye destek vermiş, vermekte veya ortak olmaktadır.

## **3.6- ÇEVRE ANALİZİ**

Çevre analizi, odanın kontrolü dışındaki koşulların ve eğilimlerin incelenerek, oda için kritik olan fırsat ve tehditlerin belirlenmesidir. Çevre analizinde öncelikle odanın faaliyet alanına giren, dünyadaki ve ülkemizdeki ekonomik gelişmeler incelenmiştir. Daha sonra bu gelişmeler ışığında, dünyada ve Türkiye’de meydana gelen, Tokat Ticaret ve Sanayi Odası’nı etkileyen ve etkileme olasılığı bulunan Politik, Ekonomik, Sosyo-Kültürel ve Teknolojik dış çevre unsurları ele alınarak PEST Analizi oluşturulmuştur. Tokat Ticaret ve Sanayi Odası PEST Analizi Tablo 7’de yer almaktadır.

**Tablo 7. PEST Analizi**

|                   | <b>OLUMLU AKIMLAR</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>OLUMSUZ AKIMLAR</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>EKONOMİK</b>   | <ul style="list-style-type: none"><li>- Tokat'ın Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı faaliyet alanı içerisinde bulunması</li><li>- Şehrin turizm açısından yeterli potansiyele sahip olması</li><li>- Organize Sanayi Bölgesinde uygulanan ücretsiz arsa tahsis politikası</li><li>-KOSGEB'in Tokat'ta il müdürlüğü bazında çalışması</li><li>- Tokat'ın 5. teşvik bölgesinde bulunması.</li><li>-Organize Sanayi Bölgesinde yapılacak yatırımların 6. Bölge olarak değerlendirilmesi.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Ticari anlamda ortaklık kültürünün olmaması</li><li>- Dışa göç verilmesiyle alakalı nüfustaki azalış</li><li>- Son 1 yılda Tokat'a yapılan yatırım düzeyindeki eksiklik</li><li>- Kişi başına düşen gelir düzeyi</li><li>- Kalifiye işgücü temin edilebilirliği</li><li>- Şehrin enerji maliyeti</li><li>- Şehrin turizm anlamında tanıtımı için uygulanan yöntemler</li><li>- Kurumsallaşmış işletmelerin yeterlilik durumu</li><li>- Markalaşmış işletmelerin yeterlilik durumu</li><li>- Şehrin ticari pazarlara ulaşım kolaylığı</li><li>-Kurumsal firmalardaki artış</li><li>-Son yılda enflasyon oranındaki değişimler</li></ul> |
| <b>TEKNOLOJİK</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Tokat'ta Teknopark'ın AR-GE çalışmalarına etkisi</li><li>- Bilişim teknolojileri, internetin etkin ve verimli şekilde kullanımı</li><li>- KOSGEB'in teknolojik gelişmelerle ilgili verdiği destekler.</li><li>- Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı OKA'nın teknolojik gelişmelerle ilgili verdiği destekler.</li><li>- Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu'nun teknolojik gelişmelerle ilgili verdiği destekler.</li></ul>                     | <ul style="list-style-type: none"><li>- Tokat havaalanının faal olmaması</li><li>- Tarım ve hayvancılık teknolojilerine yönelik il genelindeki çalışmaların yetersizliği</li><li>- Tokat tarım ve hayvancılığının tanıtım faaliyetlerinin yetersizliği</li><li>- Avrupa Birliği (AB)'nin teknolojik gelişmelerle ilgili verdiği desteklerin yetersiz olması.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>SOSYO-KÜLTÜREL</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Üniversitenin varlığı</li> <li>- Aile bağları ve sosyal yapının güçlü olması</li> <li>- Sağlık hizmetlerinin ve bu hizmeti sağlayanların yeterli donanıma sahip olması</li> <li>- Şehrin eğitim açısından yeterli kapasiteye sahip olması</li> <li>- Tokat'ta eğitilmiş kentli sayısının yeterliliği.</li> <li>- Tokat'ta birlikte yaşama kültürünün her kesim tarafından benimsenmesi</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yetişen yeni nesillerin Tokat'ta iş bulamama olasılığı</li> <li>- Eğitimlerini tamamlayan kentlilerin, kendi branşlarında, vasıflı ve getirisi tatmin edici iş bulamama durumu</li> <li>- Tokat'ta kentlilik bilincinin yeterli düzeyde olmaması</li> <li>- Tokat'ta istenilen ürün ve hizmete kolaylıkla ulaşamıyor olması</li> <li>- Tokatlı yatırımcıların istenilen düzeyde şehre yatırım yapamıyor olması.</li> <li>- Her kesime hitap eden sosyal tesislerin yeterli sayıda olmaması</li> <li>- Kazanılan gelirlerden bireysel tasarrufların yapılamıyor olması</li> <li>Tokat'taki sosyal etkinliklerin yeterli sayıda olmaması.</li> </ul>                                                                                                                                                                |
| <p><b>POLİTİK-HUKUKİ</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Devlet desteğiyle yapılan toplu konut işlerinin şehrin ekonomisine olan etkisi</li> <li>- Yasal düzenlemeler ile kayıt dışı ekonominin kayıt altına alınmasının sağlanmış olması</li> <li>- Tokat'ın Avrupa Birliği(AB) hibe programlarından yeterince faydalanan olması.</li> </ul>                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Özelleştirme uygulamaları ilimiz açısından amaçlanan faydayı sağlamamaktadır.</li> <li>- Uluslararası düzeyde yapılan yatırımlar ya da iş anlaşmalarının yeterli düzeyde olmaması.</li> <li>- Politik açıdan Tokat, ülke gündeminde doğru biçimde yer almamaktadır.</li> <li>- Özelleştirme uygulamaları genel ekonomi açısından amaçlanan faydayı sağlamamaktadır.</li> <li>- Finansal piyasalardaki faiz ve kur politikaları üzerinde Merkez Bankası'nın etkisi olumlu düzeyde değildir.</li> <li>- Tokat'ta üretilen ürünlerin yurtdışına pazarlanmasında bürokratlar tarafından kolaylık sağlanamamaktadır.</li> <li>- Kayıtdışı ile mücadele için gerekli denetimlerin yeterli düzeyde yapılmıyor olması.</li> <li>- Tokat'ın kalkınmasına yönelik üretilen devlet politikaları yeterli değildir.</li> </ul> |

### 3.6- SWOT (GZFT) ANALİZİ

SWOT (GZFT) analizi, incelenen kurumun, güçlü ve zayıf yönlerini belirlemekte, dış çevreden kaynaklanan fırsat ve tehditleri saptamakta kullanılan bir tekniktir. Bu analiz genel olarak, kurumu bulunduğu çevrenin içinde sistematik olarak inceler. Strateji belirleme sürecinin ilk adımını oluşturan SWOT (GZFT) analizi, takip eden aşamalar için kaynak oluşturması ve rehberlik etmesi açısından büyük önem taşır.

SWOT (GZFT) analizinde, kurumun iç bünyesinden kaynaklanan ve kontrol edebildiği "Güçlü Yönleri" ve "Zayıf Yönleri" ile dış çevrede oluşan ve kurumun kontrolü dışında gerçekleşen "Fırsatlar" ve "Tehditler" belirlenir ve değerlendirilir.

Güçlü yönler kurumun amaçlarına ulaşması için yararlanabileceği olumlu hususlar, zayıf yönler ise; kurumun başarılı olmasına engel teşkil edebilecek eksiklikler, diğer bir ifadeyle, aşılması gereken olumsuz hususlardır. Güçlü ve zayıf yönler belirlenirken kurumun organizasyon yapısı, birimlerin görev ve yetkileri, personel durumu, kurum kültürü, fiziksel kaynaklar, teknolojik altyapı ve mali durum gibi konular dikkate alınır.

Fırsatlar, kurumun kontrolü dışında dış çevrede meydana gelen değişiklik ve gelişmelerden kuruma avantaj sağlaması muhtemel olan durumlardır. Tehditler ise, yine kurumun kontrolü dışında dış çevrede gerçekleşen ve kurumun çalışmalarını sekteye uğratabilecek dış faktörlerdir. SWOT (GZFT) Analizi özet olarak, bir kurumun kendini tanıma çabası olup, gelişim için çıkılan yolda **"Şu anda neredeyiz?"** sorusunun cevabını verir.

Tokat Ticaret ve Sanayi Odası "Kurumsal SWOT Analizi" çalışması, çalışanlar, meclis üyeleri ve dış paydaşlar ile anket çalışması yöntemi ile yapılmıştır. Yapılan ankette Tokat Ticaret ve Sanayi Odası, personel, yönetim ve meclis ile ilgili çeşitli sorulara alınan cevaplar doğrultusunda bir SWOT Analizi yapılmıştır.

Tüm bu çalışmalar sonucunda hazırlanan Tokat Ticaret ve Sanayi Odası SWOT (GZFT) Analizi Tablo 8'de yer almaktadır.

**Tablo 8. SWOT (GZTF) Analizi**

| <b>SWOT ANALİZİ</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>GÜÇLÜ YÖNLER</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>ZAYIF YÖNLER</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Hizmette çabukluk ve hizmet kalitesi</li><li>- İlgili kişilere çabuk ulaşım</li><li>- Personel kalitesi, bilgi ve deneyimi</li><li>- Çağdaşlık</li><li>- Güvenirlilik - Saygınlık</li><li>- Kendini yenileme</li><li>- Oda binasının fiziki durumu</li><li>- Tarafsız ve şeffaf olması</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>- Eğitim Faaliyetleri</li><li>- Lobicilik Faaliyetleri</li><li>- Topluma yararlılık</li><li>- Danışmanlık</li><li>- Dış Paydaşlarla Ortak Proje Sayısı</li><li>- Kamuoyuyla bilgi paylaşımı</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>FIRSATLAR</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>TEHDİTLER</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Kalkınma Ajansı'nın varlığı</li><li>- Şehrin turizm potansiyeli</li><li>- Ücretsiz OSB yerleşkeleri</li><li>- KOSGEB'in İl Müdürlüğü bazında çalışması</li><li>- Tokat'ın 5. teşvik Bölgesinde yer alması</li><li>- TEKNOPARK'ın Ar-Ge çalışmalarına etkisi</li><li>- KOSGEB, OKA ve TKDK'nın teknolojik gelişmelere verdiği destekler</li><li>- Üniversitenin varlığı</li><li>- Şehrin eğitim açısından yeterli kapasiteye sahip olması</li><li>- Yasal düzenlemeler ile kayıt dışı ekonominin kayıt altına alınmasının sağlanmış olması</li><li>- Tarıma dayalı bir şehir olmamız nedeniyle gıda sektöründeki firmaların ön plana çıkması.</li><li>- Gıda sektöründeki firmaların evlere servis hizmeti başlatarak ek istihdam sağlaması.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Ticari ortaklık kültürünün olmaması</li><li>- Son 1 yılda yapılan yatırım oranındaki azalış</li><li>- Kalifiye işgücü temin edilebilirliği</li><li>- Şehrin ticari pazarlara ulaşım kolaylığı</li><li>- Şehrin turizm anlamında tanıtımı için uygulanan yöntemler</li><li>- Kurumsallaşmış ve Markalaşmış işletmelerin yetersizliği</li><li>- Hava ulaşımında uçuş noktalarının ve sefer sayılarının yetersizliği</li><li>- Tarım ve hayvancılık teknolojilerine yönelik il genelindeki çalışmaların ve Tokat tarım ve hayvancılığının tanıtım faaliyetlerindeki eksiklik</li><li>- Pandemi nedeniyle, maddi zarara uğrayan üyelerimizin ödemelerini yapamayarak işyerlerini kapatma ihtimallerinin oluşu.</li><li>- Pandemi nedeniyle işyerleri kapanan çalışanların işsizliği artırması.</li></ul> |

## **BÖLÜM 4: GELECEĞE BAKIŞ**

### **4.1- MİSYON BİLDİRİMİ**

Tokat'ın ve Tokat iş âleminin ortak sesinin duyulmasını sağlamak, ihtiyaç ve taleplerinin karşılanması amacı ile gerekli tüm çabayı sarf etmek, işbirliği kültürünün oluşturulmasına öncü olarak ortak bir payda altında aynı çıkarların gözetilmesini sağlayarak Tokat ekonomisinin ve rekabet edebilme gücünün etkinliğini ortaya çıkarmaktır.

### **4.2- VİZYON BİLDİRİMİ**

Tokat iş âleminin dışa açılmasını sağlamak amacıyla gerekli tüm desteği vermek ve Odamız çabalarını bu yöne kanallandırmak, Tokat halkına girişimcilik ruhunu kazandırmak ve rekabet edebilirlik düzeyini en üst seviyeye yükseltmek için eğitici ve öğretici faaliyetlerde bulunarak ilimizin sanayi ve ticaretle, dünyada söz sahibi beyinlere sahip olmasını sağlamak.

### **4.3- TEMEL DEĞERLER**

Odamız genç ve yeniliklere açık personeli ve yöneticileri ile her zaman daha iyi ve daha kaliteli olmaya çalışmakta, bir üst seviyeye yükselmeyi ortak hedef olarak benimsemektedir. Bu gelişim çabalarını ise belirlenen ortak temel değerlerin dışına çıkmadan yapmaktadır.

Tokat Ticaret ve Sanayi Odası faaliyet ve hizmetlerini belirlerken ve uygulama safhasında Tokat'ın sosyo-kültürel yapısını, örf ve teamüllerini ve kurumsallaşmanın gerekli kıldığı temel değerleri baz alır. Temel değerlerimiz aşağıda yer almaktadır:

- Tarafsızlık
- Şeffaflık
- Gelişim ve değişimde öncü rol üstlenmek
- Kaliteli hizmet
- Taleplere zamanında cevap verebilirlik
- Katılımcılık
- Ortaklık duygusu
- Üye memnuniyeti odaklılık
- Hesap verebilirlik
- Sistem sonuç odaklılık
- Daima bir üst seviye hedefleri için mücadele

#### 4.4- STRATEJİK AMAÇLAR VE HEDEFLER

Stratejik amaçlar, belirli bir zaman içinde kurumun ulaşmayı hedeflediği kavramsal sonuçlardır. Sayısal olarak ifade edilmemekle birlikte somut bir nitelik taşırlar ve "Nereye ulaşmak istiyoruz ?" sorusuna cevap verirler. Stratejik amaçlar oluşturulurken, kurumun bütün faaliyet ve projelerine yön verecek kadar kapsamlı, aynı zamanda kolay anlaşılır bir yapıda olmasına dikkat edilmelidir.

Stratejik hedefler ise, amaçların gerçekleştirilebilmesine yönelik spesifik ve ölçülebilir alt amaçlardır. Hedefler ulaşılması öngörülen çıktı ve sonuçların tanımlanmış bir zaman dilimi içinde nitelik ve nicelik olarak ifadesidir. Hedeflerin miktar, maliyet, kalite ve zaman cinsinden ifade edilebilir olması gerekmektedir.

Stratejik amaçlar, stratejik konular ve stratejik alanlar doğrultusunda belirlenirler. Stratejik konular, stratejik planlamanın temeli olarak görülen yaklaşımlardan birisidir. Bu yaklaşıma göre kurumlar kendilerini uzun vadede etkileyecek stratejik konuları belirlemeli ve stratejik plan kapsamında bu sorunlara çözüm getirmelidirler. Bu bağlamda bir kurumun karşı karşıya olduğu stratejik konular SWOT (GZFT) analizinden hareketle oluşturulan bir SWOT matrise dayalı olarak belirlenirler. Stratejik alanlar ise kurumun misyon, yasal yükümlülükler, görev ve sorumluluklarına bağlı olarak oluşturulurlar.

Tokat Ticaret ve Sanayi Odası, stratejik amaç ve hedefleri belirleme sürecinde, öncelikle bir günlük çalışma kapsamında yönetim kurulu ve meclis üyeleri ile birlikte SWOT (GZFT) analizini gerçekleştirmiştir. Aynı çalışmada, SWOT analizi sonuçlarından hareketle, stratejik konular belirlenmiş ve bu konulara yönelik görüşler ve çözüm önerileri geliştirilmiştir.

Bu çalışmayı takiben, yönetim kurulu üyeleri ile iki ayrı çalışma gerçekleştirilmiştir. İlk çalışmada, Tokat Ticaret ve Sanayi Odası'nın geleceğini yönlendirecek stratejik konular ve stratejik alanlar ele alındığı ve bunlardan hareketle oluşturulan stratejik alternatiflerin arasından seçimin yapıldığı bir "Karar Toplantısı" ile 2018-2021 yıllarını kapsayan stratejik amaçlar belirlenmiştir.

İkinci çalışmada ise, belirlenen stratejik amaçlar tek tek ele alınarak ayrıntılı bir şekilde tanımlanmış ve bu amaçlara ulaşılmasını sağlayacak stratejik hedefler, ilgili oldukları stratejik amaca nasıl ve ne ölçüde katkı verecekleri de göz önüne alınarak belirlenmiştir.

## **STRATEJİK AMAÇ 1:**

### **ÜYELERLE İLİŞKİLERİN GELİŞTİRİLMESİ VE ÜYE MEMNUNİYETİNİN ARTIRILMASI**

- 1.1- Üye iletişim bilgilerinin tamamlanması ve periyodik olarak üye veri tabanının güncellenmesi
- 1.2- Üyelerle yazılı iletişim kapasitesinin artırılması
- 1.3- Meslek Komiteleri ve Meslek Gruplarına yönelik bilgilendirme toplantıları düzenlenmesi
- 1.4- Üyelerin eğitim istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesi
- 1.5- Üyelerin ticari kapasitesini ve yönetim etkinliğini geliştirmeye yönelik eğitimler düzenlenmesi
- 1.6- Üye memnuniyetinin ölçülmesi ve memnuniyet ölçümü yapılan üye sayısının artırılması
- 1.7- Üye memnuniyet oranının artırılması

## **STRATEJİK AMAÇ 2:**

### **KURUMSAL KAPASİTENİN ARTIRILMASI VE ÇALIŞANLARIN GELİŞTİRİLMESİ**

- 2.1- Stratejik Planın tamamlanması ve hayata geçirilmesi
- 2.2- Kalite Yönetim Sistemi ve Oda Akreditasyon Sisteminin stratejik plana entegre edilmesi
- 2.3- Çalışanların performansının ölçülmesi, değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi
- 2.4- Çalışanların eğitimler yoluyla gelişiminin sağlanması
- 2.5- Oda bünyesinde ihtiyaca yönelik farklı birimler oluşturulması
- 2.6- Odanın tanıtımına ilişkin olarak Oda faaliyetlerinin ulusal ve yerel basında daha fazla yer alması için çalışmalar yapılması

### **STRATEJİK AMAÇ 3:**

**TOKAT' A ÖZGÜ HONÇA TEPSİSİ, FIRFIRLI KÜPE VE TOKAT BİLEZİĞİ' NİN ORTA KARADENİZ KALKINMA AJANSINDAN (OKA) TEKNİK DESTEK ALINARAK COĞRAFİ İŞARET ALINMASI.**

3.1- Tokat Bileziği için OKA' dan teknik destek alınarak Coğrafi işaret başvurusunun yapılması ve takibi.

3.2- Fırfırlı Küpe için OKA' dan teknik destek alınarak Coğrafi işaret başvurusunun yapılması ve takibi.

3.3- Honça Tepsisi için OKA' dan teknik destek alınarak Coğrafi işaret başvurusunun yapılması ve takibi.

### **STRATEJİ AMAÇ 4:**

**TOKAT'TA TURİZMİN CANLANDIRILMASINA YÖNELİK ÇALIŞMALARIN HAYATA GEÇİRİLMESİ**

4.1- Turizm alanında çalışan özel işletmeler ve sivil toplum kuruluşları ile resmi kurum ve kuruluşlar arasındaki iletişim ve koordinasyon eksikliğini gidermek amacıyla ortak toplantılar yapılması

4.2- Turizm alanında faaliyet gösteren ve gösterebilecek firmaların ve yatırımcıların tespit edilmesi

4.3- Turizm alanında, ulusal ve yabancı sermaye ile birlikte tur firmalarının Tokat'a çekilmesi amacıyla görüşmeler yapılması

4.4- Turizm alanında yatırım yapması muhtemel girişimcilerin finansman eksikliklerinin giderilmesi amacı ile var olan finansal kaynaklara erişimleri konusunda bilgilendirme toplantıları yapılması

- 4.5- Turizm alanında faaliyet gösteren firmalara ve yatırımcılara eğitim verilmesi
- 4.6- Turizm alanında hizmet verecek kalifiye eleman eksikliğinin giderilmesi konusunda çalışmalar yapılması
- 4.7- Üniversiteler ve MEB'e bağlı Turizm Otelcilik Bölümü ve Turizm Meslek Liseleri ile turizmin gelişimine yönelik ortak projeler hazırlanması
- 4.8- Tokat'ın turizm alanında tanınırlığının arttırılması amacı ile bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde lobi faaliyetleri yapılması
- 4.9- Tokat il sınırları içerisinde kültür turizmine katkı sağlayabilecek, var olan ve atıl durumdaki turistik değerlerin turizme kazandırılması amacıyla doküman hazırlanması (broşür, katalog, afiş, interaktif CD vs.)
- 4.10- Turizm alanında yapılacak bölgesel, ulusal ve uluslararası fuarlara katılımın sağlanması

Stratejik planlama sürecinde, Tokat Ticaret ve Sanayi Odası'nın dört yılı kapsayan stratejik amaçları belirlendikten sonra, bu amaçlara ulaşmayı sağlayacak stratejik hedefleri oluşturulmuştur. Stratejik amaçlardan hareketle oluşturulan stratejik hedeflerin yer aldığı "Tokat Ticaret ve Sanayi Odası Stratejik Amaç ve Hedefler Tablosu" Tablo 9'da sunulmaktadır.

Stratejik amaçların kurumsal yapıya yayılımı ve hedeflerin gerçekleştirilme etkinliğinin sağlanması için stratejik hedeflerin hayata geçirilmesinde kurumun bütün birimlerine sorumluluk verilmesi gerekmektedir. Bu düşünceden hareketle, Tokat Ticaret ve Sanayi Odası stratejik hedefleri ve servisler arasında ilişkilendirme yapılmıştır. Stratejik hedeflerin servislerle ilişkilerini gösteren "Hedef-Servis İlişkisi Tablosu " Tablo 10'da yer almaktadır.

Stratejik hedeflerin servislerle ilişkisi kurulduktan sonra, stratejik hedeflerin hayata geçirilmesi için servis hedeflerine indirgenmesi gerekmektedir. Ayrıca, servis hedeflerin indirgenmesi ve servis hedef tablolarının bir bütünlük içinde oluşturulması için, kurumda işleyen diğer sistemlerin stratejik plan ile entegrasyonu sağlanmalıdır.

|                                                                                                      | TOKAT TİCARET VE SANAYİ ODASI<br>STRATEJİK AMAÇLAR VE HEDEFLER TABLOSU       |                              |             |             |             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Stratejik Amaç 1:</b>                                                                             | <b>ÜYELERLE İLİŞKİLERİN GELİŞTİRİLMESİ VE ÜYE MEMNUNİYETİNİN ARTIRILMASI</b> |                              |             |             |             |
|                                                                                                      | <b>Performans Göstergesi</b>                                                 | <b>Yıllara Göre Hedefler</b> |             |             |             |
|                                                                                                      |                                                                              | <b>2018</b>                  | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> |
| SH 1.1- Üye iletişim bilgilerinin tamamlanması ve periyodik olarak üye veri tabanının güncellenmesi. | Programa Uygunluk                                                            | % 40                         | % 60        | % 80        | %95         |
| SH 1.2- Üyelerle yazılı iletişim kapasitesinin arttırılması.                                         | Programa Uygunluk                                                            | % 60                         | %70         | %80         | %90         |
| SH 1.3- Meslek Komiteleri ve Meslek Guruplarına yönelik genel bilgilendirme toplantısı yapılması     | Toplantı Sayısı                                                              | 1                            | 2           | 3           | 4           |
| SH 1.4- Üyelerin eğitim, istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesi                                        | Anket Uygulama Sayısı                                                        | 1                            | 1           | 1           | 1           |
| SH 1.5- Üyelere yönetim etkinliği ve iş kapasitesinin artırılmasına yönelik eğitimler verilmesi      | Eğitim Sayısı                                                                | -                            | 2           | 3           | 4           |
| SH 1.6- Üye memnuniyetinin ölçülmesi ve memnuniyet ölçümü yapılan üye sayısının arttırılması         | Değerlendirme Sayısı                                                         | 1                            | 2           | 2           | 2           |
| SH1.7- Üye memnuniyetinin artırılması                                                                | Üye Memnuniyet ölçüm oranı                                                   | % 20                         | %40         | %60         | %80         |

|                                                                                                                                     | TOKAT TİCARET VE SANAYİ ODASI<br>STRATEJİK AMAÇLAR VE HEDEFLER TABLOSU |                              |             |             |             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Stratejik Amaç 2:</b>                                                                                                            | <b>KURUMSAL KAPASİTENİN ARTIRILMASI VE ÇALIŞANLARIN GELİŞTİRİLMESİ</b> |                              |             |             |             |
|                                                                                                                                     | <b>Performans Göstergesi</b>                                           | <b>Yıllara Göre Hedefler</b> |             |             |             |
|                                                                                                                                     |                                                                        | <b>2018</b>                  | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> |
| SH 2.1- Stratejik Planın tamamlanması ve hayata geçirilmesi                                                                         | Programa Uygunluk                                                      | % 100                        |             |             |             |
| SH 2.2- Kalite Yönetim Sistemi ve Oda Akreditasyon Sisteminin stratejik plana entegre edilmesi                                      | Programa Uygunluk                                                      | % 100                        |             |             |             |
| SH 2.3- Çalışan performanslarının ölçülmesi, değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi                                                  | Yıl Sonu Ölçümleri ve Ödüllendirilmesi                                 | 1                            | 1           | 1           | 1           |
| SH 2.4- Çalışanların eğitimler yoluyla gelişimlerinin sağlanması                                                                    | Personel/Saat                                                          | 13/130                       | 13/143      | 13/156      | 13/195      |
| SH 2.5- Oda bünyesinde ihtiyaca yönelik farklı birimler oluşturulması                                                               | Programa Uygunluk                                                      | 1                            | 1           | 1           | 1           |
| SH 2.6- Odanın tanıtıma ilişkin olarak, Oda faaliyetlerinin ulusal ve yerel basında daha fazla yer alması için çalışmalar yapılması | Haber Arşivleri                                                        | 50                           | 60          | 80          | 90          |

|                                                                                                              |                                                                                                                                                                   |                              |             |             |             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------------|-------------|-------------|
|                                                                                                              | <b>TOKAT TİCARET VE SANAYİ ODASI</b><br><b>STRATEJİK HEDEFLER PERFORMANS TABLOSU</b>                                                                              |                              |             |             |             |
| <b>Stratejik Amaç 3:</b>                                                                                     | <b>TOKAT' A ÖZGÜ HONÇA TEPSİSİ, FIRFIRLI KÜPE VE TOKAT BİLEZİĞİ' NİN ORTA KARADENİZ KALKINMA AJANSINDAN (OKA) TEKNİK DESTEK ALINARAK COĞRAFİ İŞARET ALINMASI.</b> |                              |             |             |             |
|                                                                                                              | <b>Performans Göstergesi</b>                                                                                                                                      | <b>Yıllara Göre Hedefler</b> |             |             |             |
|                                                                                                              |                                                                                                                                                                   | <b>2018</b>                  | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> |
| SH 3.1- Tokat Bileziği için OKA' dan teknik destek alınarak Coğrafi işaret başvurusunun yapılması ve takibi. | <b>Programa Uygunluk</b>                                                                                                                                          | %0                           | %0          | %100        | %100        |
| SH 3.2- Fırfırlı Küpe için OKA' dan teknik destek alınarak Coğrafi işaret başvurusunun yapılması ve takibi.  | <b>Programa Uygunluk</b>                                                                                                                                          | %0                           | %0          | %0          | %100        |
| SH 3.3- Honça Tepsisi için OKA' dan teknik destek alınarak Coğrafi işaret başvurusunun yapılması ve takibi.  | <b>Programa Uygunluk</b>                                                                                                                                          | %0                           | %0          | %0          | %100        |

|                                                                                                                                                                                                          | TOKAT TİCARET VE SANAYİ ODASI<br>STRATEJİK AMAÇLAR VE HEDEFLER TABLOSU             |                              |             |             |             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Stratejik Amaç 4:</b>                                                                                                                                                                                 | <b>TOKAT'TA TURİZMİNİN CANLANDIRILMASINA YÖNELİK ÇALIŞMALAR HAYATA GEÇİRİLMESİ</b> |                              |             |             |             |
|                                                                                                                                                                                                          | <b>Performans Göstergesi</b>                                                       | <b>Yıllara Göre Hedefler</b> |             |             |             |
|                                                                                                                                                                                                          |                                                                                    | <b>2018</b>                  | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> |
| SH 4.1 – Turizm alanında çalışan özel işletmeler ve sivil toplum kuruluşları ile resmi kurum ve kuruluşlar arasındaki iletişim ve koordinasyon eksikliğini gidermek amacıyla ortak toplantılar yapılması | Toplantı Sayısı                                                                    | 1                            | 2           | 2           | 3           |
| SH 4.2- Turizm alanında faaliyet gösteren ve gösterebilecek firmaların ve yatırımcıların tespit edilmesi                                                                                                 | Programa Uygunluk                                                                  | %10                          | %40         | %50         | %60         |
| SH 4.3- Turizm alanında, ulusal ve yabancı sermaye ile birlikte tur firmalarının Tokat'a çekilmesi amacıyla görüşmeler yapılması                                                                         | Görüşme Sayısı                                                                     | 1                            | 2           | 2           | 3           |
| SH 4.4- Turizm alanında yatırım yapması muhtemel girişimcilerin finansman eksikliklerinin giderilmesi amacı ile var olan finansal kaynaklara erişimleri konusunda bilgilendirme toplantıları yapılması   | Toplantı Sayısı                                                                    | 1                            | 1           | 2           | 2           |
| SH 4.5- Turizm alanında faaliyet gösteren firmalara ve yatırımcılara eğitim verilmesi                                                                                                                    | Eğitim Sayısı                                                                      | -                            | 1           | 1           | 2           |
| SH 4.6- Turizm alanında hizmet verecek kalifiye eleman eksikliğini giderilmesi konusunda çalışmalar yapılması                                                                                            | Programa Uygunluk                                                                  | %25                          | %35         | %45         | %55         |
| SH 4.7- Üniversiteler ve MEB'e bağlı Turizm Otelcilik Bölümü ve Turizm Meslek Liseleri ile turizmin gelişimine yönelik ortak                                                                             | Proje Sayısı                                                                       | 1                            | 1           | 2           | 2           |

|                                                                                                                                                                                                                             |                   |     |     |     |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----|-----|-----|-----|
| projeler hazırlanması                                                                                                                                                                                                       |                   |     |     |     |     |
| SH 4.8- Tokat'ın turizm alanında tanınırlığının artırılması amacı ile bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde lobi faaliyetleri yapılması                                                                                  | Programa Uygunluk | %25 | %35 | %45 | %60 |
| SH 4.9- Tokat il sınırları içerisinde kültür turizmine katkı sağlayabilecek, var olan ve atıl durumdaki turistik değerlerin turizme kazandırılması amacıyla doküman hazırlanması (broşür, katalog, afiş, interaktif CD vs.) | Doküman Sayısı    | -   | 2   | 3   | 4   |
| SH 4.10- Turizm alanında yapılacak bölgesel, ulusal ve uluslararası fuarlara katılımın sağlanması                                                                                                                           | Fuar Sayısı       | -   | 1   | 1   | 2   |

**Tablo 9. Tokat Ticaret ve Sanayi Odası Stratejik Amaçlar ve Hedefler Tablosu**

**Tablo 10. Hedef-Servis İlişkisi Tablosu**

|       | Genel Sekreterlik | Muhasebe | İç Ticaret Servisi | Sanayi ve Dış Ticaret Servisi | Kalite ve Akreditasyon Birimi | Ticaret Sicil Servisi | Basın ve Yayın Servisi |
|-------|-------------------|----------|--------------------|-------------------------------|-------------------------------|-----------------------|------------------------|
| SH1.1 | X                 |          | X                  | X                             |                               | X                     |                        |
| SH1.2 | X                 |          | X                  |                               |                               | X                     |                        |
| SH1.3 | X                 | X        |                    |                               |                               |                       | X                      |
| SH1.4 | X                 |          |                    |                               | X                             |                       |                        |
| SH1.5 | X                 | X        |                    |                               |                               |                       |                        |
| SH1.6 | X                 | X        |                    |                               | X                             |                       |                        |
| SH1.7 | X                 | X        | X                  | X                             | X                             | X                     | X                      |
| SH2.1 | X                 |          |                    |                               | X                             |                       |                        |
| SH2.2 | X                 |          |                    |                               | X                             |                       |                        |
| SH2.3 | X                 | X        |                    |                               |                               |                       |                        |
| SH2.4 | X                 | X        |                    |                               |                               |                       |                        |
| SH2.5 | X                 | X        |                    |                               |                               |                       |                        |
| SH2.6 | X                 | X        |                    |                               |                               |                       | X                      |
| SH3.1 | X                 | X        |                    |                               |                               |                       | X                      |
| SH3.2 | X                 |          |                    |                               |                               |                       |                        |
| SH3.3 | X                 |          |                    |                               |                               |                       |                        |
| SH3.4 | X                 |          |                    |                               |                               |                       |                        |
| SH4.1 | X                 |          |                    |                               |                               |                       | X                      |
| SH4.2 | X                 |          | X                  |                               |                               |                       |                        |
| SH4.3 | X                 | X        |                    |                               |                               |                       |                        |
| SH4.4 | X                 |          |                    |                               |                               |                       | X                      |
| SH4.5 | X                 | X        |                    |                               |                               |                       |                        |
| SH4.6 | X                 |          |                    |                               |                               |                       |                        |

|        |   |   |  |  |  |  |   |
|--------|---|---|--|--|--|--|---|
| SH4.7  | X | X |  |  |  |  |   |
| SH4.8  | X | X |  |  |  |  |   |
| SH4.9  | X |   |  |  |  |  | X |
| SH4.10 | X |   |  |  |  |  | X |

#### 4.5- PERFORMANS GÖSTERGELERİ ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik Planda yer alan stratejik amaç ve hedeflerin hayata geçirilmesinde ulaşılan sonuçları ölçmek ve değerlendirmek, kurumsal performans değerlendirmesi ve denetimine temel oluşturmak üzere performans göstergeleri belirlenmiştir. Hedeflerin istenilen sonuçlara ulaşp ulaşmadığını ölçmek ve değerlendirmek için oluşturulan performans göstergeleri, kaynakların verimli ve etkili kullanılıp kullanılmadığını ölçmeye de yardımcı olmaktadır.

Performans göstergeleri basit göstergeler ve kapsamlı göstergeler olmak üzere ikiye ayrılabilir. Basit göstergeler sadece faaliyet sayılarından ibaret olup ayrıntıya girmeksizin yapılan işleri gösterir. Kapsamlı göstergeler ise; endeks oran, birim başına ölçü şeklindeki karşılaştırmalı ifadeler olup, elde edilmesi basit göstergelere göre daha zordur. Kapsamlı göstergeler, basit göstergelere göre faaliyetin niteliğine ilişkin daha fazla bilgi verir.

Performans göstergeleri, üretim ve hizmetin hangi aşamasına ilişkin olduğuna ve ürün/hizmetin hangi özelliğini ölçtüğüne göre şu şekilde sınıflandırılabilir:

- Girdi, çıktı ve sonuç göstergeleri
- Girdi, çıktı ve sonuçlar arasındaki ilişkilere dayanan göstergeler
- Kalite göstergeleri

Tokat Ticaret ve Sanayi Odası stratejik hedeflerine yönelik gösterge türü olarak 15'i çıktı 11'i etkinlik olmak üzere toplam 26 performans kriteri belirlenmiş olup Tablo 11 olarak numaralandırılan "Performans Göstergeleri Tablosu"nda sunulmaktadır.

Stratejik hedeflerinin performans göstergeleri belirlendikten sonra yıllık stratejik hedeflerin izlenmesi, ölçülmesi ve değerlendirilmesi için her bir hedefe ilişkin ne tür verilere ihtiyaç duyulduğu, bunların ne şekilde temin edileceği, ihtiyaç duyulan veriler hâlihazırda toplanmıyorsa nasıl ve ne sıklıkla, kim tarafından temin edileceği, bu kapsamdaki kısıtların neler olacağı gibi hususların incelenerek "Performans Göstergeleri Ölçme ve Değerlendirme Tablosu" oluşturulmuştur.

Bu tabloda, bütün hedeflerin performans göstergelerine ait;

- Veri toplama yöntemi
- Analiz yöntemi
- Veri toplama sıklığı
- Analiz sıklığı
- Veri toplama sorumlusu
- Analiz sorumlusu
- Raporlama periyodu bulunmaktadır.

**Tablo 11. Performans Göstergeleri Tablosu**

| HEDEF NO. | GÖSTERGE                               | GÖSTERGE TÜRÜ |
|-----------|----------------------------------------|---------------|
| SH1.1     | Programa Uygunluk                      | Çıktı         |
| SH1.2     | Programa Uygunluk                      | Çıktı         |
| SH1.3     | Toplantı Sayısı                        | Çıktı         |
| SH1.4     | Anket Uygulama Sayısı                  | Çıktı         |
| SH1.5     | Eğitim Sayısı                          | Çıktı         |
| SH1.6     | Değerlendirme Sayısı                   | Çıktı         |
| SH1.7     | Üye Memnuniyet ölçüm oranı             | Çıktı         |
| SH2.1     | Programa Uygunluk                      | Çıktı         |
| SH2.2     | Programa Uygunluk                      | Etkinlik      |
| SH2.3     | Yıl Sonu Ölçümleri ve Ödüllendirilmesi | Etkinlik      |
| SH2.4     | Personel/Saat                          | Çıktı         |
| SH2.5     | Programa Uygunluk                      | Çıktı         |
| SH2.6     | Haber Arşivleri                        | Çıktı         |
| SH3.1     | Programa Uygunluk                      | Çıktı         |
| SH3.2     | Programa Uygunluk                      | Çıktı         |
| SH3.3     | Programa Uygunluk                      | Çıktı         |
| SH4.1     | Toplantı Sayısı                        | Etkinlik      |

|               |                   |          |
|---------------|-------------------|----------|
| <b>SH4.2</b>  | Programa Uygunluk | Etkinlik |
| <b>SH4.3</b>  | Görüşme Sayısı    | Etkinlik |
| <b>SH4.4</b>  | Toplantı Sayısı   | Etkinlik |
| <b>SH4.5</b>  | Eğitim Sayısı     | Etkinlik |
| <b>SH4.6</b>  | Programa Uygunluk | Etkinlik |
| <b>SH4.7</b>  | Proje Sayısı      | Etkinlik |
| <b>SH4.8</b>  | Programa Uygunluk | Etkinlik |
| <b>SH4.9</b>  | Doküman Sayısı    | Çıktı    |
| <b>SH4.10</b> | Fuar Sayısı       | Etkinlik |

## BÖLÜM 5: MALİYETLENDİRME

Maliyetlendirme, kurumun stratejik planı ile bütçesi arasındaki bağlantıyı güçlendirmeyi ve harcamaların önceliklendirilmesi sürecine yardımcı olmayı amaçlamaktadır. Böylelikle kaynakların amaçlar doğrultusunda etkili ve verimli bir şekilde kullanılması mümkün olabilecektir.

Maliyetlendirme sürecindeki temel amaç, geliştirilen stratejik amaçların ve bunların yansıtıldığı stratejik hedeflerin gerektirdiği maliyetlerin ortaya konulmasıdır. Stratejik amaç ve hedefler doğrultusunda gerçekleştirilecek faaliyet ve projeler ile bunların kaynak ihtiyacı bu aşamada belirlenmiştir.

Stratejik hedefleri gerçekleştirmeye dönük faaliyet ve projelerin ortaya konulması sonrasında faaliyet ve projelerin bütçe ile ilişkisi kurulmuştur. Öncelikle her bir hedef için gerekli faaliyet ve projelerin maliyet tahminleri yapılmış ve bir hedefin yaklaşık maliyetine ulaşılmıştır. Stratejik hedeflerin toplam maliyetinden ilişkili oldukları stratejik amacın maliyeti elde edilmiş ve stratejik amaçların toplam maliyetinden de stratejik planın o yılki tahmini maliyetine ulaşılmıştır.

Tablo 12’de stratejik amaçlar ve hedefler bazında maliyet öngörülerini yıllara yayılmış olarak sunulmuştur:

**Tablo 12. Maliyetlendirme Tablosu**

|                         | 2018          | 2019           | 2020           | 2021           |
|-------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Stratejik Amaç 1</b> | 7.000         | 12.000         | 10.000         | 13.000         |
| <b>Stratejik Amaç 2</b> | 20.000        | 30.000         | 35.000         | 40.000         |
| <b>Stratejik Amaç 3</b> | 0             | 0              | 14.000         | 26.000         |
| <b>Stratejik Amaç 4</b> | 20.000        | 80.000         | 100.000        | 130.000        |
| <b>TOPLAM</b>           | <b>47.000</b> | <b>122.000</b> | <b>159.000</b> | <b>209.000</b> |

Oda, Tablo 12’de belirtilen toplam maliyetlerini elde edeceği kaynaklarla karşılaştırmak durumundadır. Bu karşılaştırmayı yapabilmek için yıllar itibariyle hangi kaynaklardan hangi gelirlerin elde edileceği tahmin edilmelidir. Bu amaçla Tablo 13’te gösterilen kaynak tablosundan yararlanılabilir. Kaynaklar Tablosunda yer aldığı şekliyle, stratejik amaç ve hedeflere ilişkin tüm maliyetler Oda bütçesinden karşılanacaktır.

**Tablo 13. Kaynaklar Tablosu**

| KAYNAKLAR          | YILLAR İTİBARIYLA TOPLAM MALİYETLER (TL) |           |           |           |            |
|--------------------|------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|------------|
|                    | 2018                                     | 2019      | 2020      | 2021      | Toplam     |
| <b>ODA BÜTÇESİ</b> | 2.750.000                                | 2.800.000 | 3.400.000 | 3.500.000 | 12.450.000 |

## BÖLÜM 6: İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İzleme, stratejik plan uygulamasının sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanmasıdır. Değerlendirme ise, uygulama sonuçlarının amaç ve hedeflere kıyasla ölçülmesi ve söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun analizidir. Stratejik planlama sürecinde, izleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanılarak, stratejik plan gözden geçirilmeli, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılmalıdır.

Tokat Ticaret ve Sanayi Odası'nda, kurumsal hedefler, stratejik amaçlar ve hedeflerin performans göstergeleri, hedef/gerçekleşme değerleri ve sorumluları ile yer aldığı **“Stratejik Hedef Performans İzleme Tablosu”** aracılığıyla izlenmektedir. Stratejik hedef ve performans izleme tablosu Ek 5'te sunulmaktadır.

Stratejik hedef performans izleme tablosunda yer alan stratejik hedefler, kurumsal yapıya yayılarak hayata geçirilebilmeleri için, servis hedeflerine indirgenmiştir. Kurumsal performans yönetimi sistemi kapsamında, servis hedefleri **“Hedef Performans Takip Formu”** aracılığıyla izlenmektedir. Bu formda; servis hedefleri, hedeflere ait performans göstergeleri, hedef ve gerçekleşme değerleri, sorumluları ve hedeflerle ilgili açıklama bölümleri yer almaktadır.

Ayrıca formun ekinde, her hedefe ait faaliyetleri, sorumluları, tamamlanma zamanını ve gereken kaynakları içeren bölüm yer almaktadır. Odanın bütün birimlerinin hedef performans takip formları Ek 6'da sunulmaktadır.

Tokat Ticaret ve Sanayi Odası stratejik amaçlara ve hedeflere ulaşma düzeyinin değerlendirilmesine yönelik olarak stratejik plan bünyesinde bir “Kurumsal Performans Değerlendirme Sistemi” oluşturmuştur. Kurumsal performans değerlendirme sistemi kapsamında kurumsal hedefler ve bölüm hedefleri 6 aylık periyotlarda izlenmekte ve değerlendirilmektedir.

Kurumsal performans sisteminin işleyişine ait bilgiler Ek 7'de yer alan **“Kurumsal Performans Değerlendirme Kılavuzu”**unda sunulmaktadır

## BÖLÜM 7: SONUÇ

Tokat Ticaret ve Sanayi Odası, stratejik planlama süreci ile SWOT analizi, PEST analizi, vizyon, misyon, temel değerler, paydaş görüş ve önerileri çerçevesinde stratejilerini ve hedeflerini belirlemiş, aynı zamanda kalitenin iyileştirilmesine yönelik performans ölçütlerinin de belirlenmesini ve izlenmesini amaçlayan bir sistemin yürürlüğe girmesini planlamıştır. Stratejik planlar, kurum ve kuruluşların uzun vadede ulaşmak istedikleri hedefleri ve bu hedeflere hangi kriterler göz önüne alınarak, nasıl ulaşılacağını tarif eden yol haritalarıdır. Odamız temel olarak üç ana kriteri baz alarak Stratejik Planına yön vermiştir. Bunlar; durum değerlendirmesi, ulaşılacak istenen hedeflerin tespiti ve bu hedeflere nasıl ulaşılacağıdır.

Odamız Stratejik Plan hazırlıklarını 6 ay gibi bir sürede tamamlayarak bu amaç doğrultusunda ne kadar istekli olduğunu göstermiştir. Bu bağlamda, 6 ay içerisinde dış paydaşları ile bir anket çalışması düzenlemiş ve Tokat'ın gelişiminde Odamızın oynayacağı rolü belirlemiştir. Bunun yanı sıra oda çalışanları ve tüm Meclis üyelerinin katılımıyla gerçekleştirilen SWOT analizi çalışmalarıyla Odamızın güçlü ve zayıf yönleri, hedeflerinin başarısını etkileyebilecek tehdit ve fırsatlar belirlenerek iç ve dış çevre unsurları analiz edilmiştir. SWOT analizlerinin sonuçları incelenerek Stratejik Hedeflere yön verilmiştir. Odamız PEST analizi hazırlanarak öncelikle Odanın faaliyet alanına giren, dünyada ve ülkemizdeki ekonomik gelişmeler incelenmiş ve Ekonomik, Teknolojik, Sosyo – Kültürel, Politik ve Hukuki alanda yapılan değişikliklerin olumlu ve olumsuz etkilerine karşı izlenecek tutumun ne olacağı kararlaştırılmıştır. Bu çalışmaların ardından vizyon, misyon, temel değerlerden hareketle, stratejik amaçlar oluşturulmuştur. Yedi temel alanda belirlenen stratejik amaçlara ilişkin hedefler konulmuş ve bu hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını belirlemeye yönelik olarak tüm hedefler için performans göstergeleri tespit edilmiştir.

Planda 4 temel stratejik amaç, bu stratejik amaçlara ilişkin 26 hedef ve aynı sayıda performans göstergesi belirlenmiştir. Stratejik Plan çalışmaları süresince personel, dış paydaşlar, Meclis ve Yönetim Kurulumuzla bir dizi toplantı yapılmıştır.

Yıllık olarak yeniden gözden geçirilmesi öngörülen, 2018-2021 yıllarını kapsayan bu planda; zamanla ortaya çıkabilecek eksiklikler ilerleyen dönemlerde gözden geçirilerek giderilecektir.

Tokat Ticaret ve Sanayi Odası Stratejik Plan çalışmalarını başlatarak Tokat'ta bu alanda öncü bir rol üstlenmiş ve diğer sivil toplum kuruluşlarına ve üye şirketlere örnek oluşturmuştur. Stratejik Plan doğrultusunda ulaşılacak istenen nihai amaç, hem üyelerimize hem de Tokat'a yüksek kalitede hizmet vermek ve Tokat'ın ekonomik, sosyal ve kültürel alanda gelişiminde öncü bir rol üstlenmektir.