



# MUĞLA TİCARET BORSASI

**STRATEJİK PLANI  
2024-2027**



# İÇİNDEKİLER

<b>GİRİŞ</b> .....	<b>3</b>
<b>STRATEJİK PLANIN KURGUSU</b> .....	<b>4</b>
<b>STRATEJİK PLAN HAZIRLIK AŞAMALARI</b> .....	<b>6</b>
<b>1. DURUM ANALİZİ</b> .....	<b>12</b>
<b>1.1 DIŞ ANALİZ</b> .....	<b>12</b>
1.1.1 Muğla Kentinin Yapısı.....	12
1.1.2 Tarımsal Hususlar .....	13
1.1.3 Ekonomik Hususlar .....	13
1.1.4 Sosyal Hususlar.....	14
1.1.5 Yasa ve Yönetmelikler .....	15
1.1.6 Teknolojik Hususlar .....	15
1.1.7 İklim Hususlar .....	16
<b>1.2 İÇ ANALİZ</b> .....	<b>16</b>
1.2.1 Muğla Ticaret Borsası Tarihsel Gelişimi.....	16
1.2.2 Yasal Yükümlülükler .....	17
1.2.3 Faaliyet Alanlarımız – Hizmet Anlayışımız .....	17
1.2.4 Organizasyon Yapısı Ve Personel Profili .....	15
1.2.5 Kayıtlı Üye Profili .....	17
1.2.6 Değerlendirme Faaliyetleri ve Üye Memnuniyet Ölçümleri.....	18
1.2.7 Fiziki ve Teknolojik Altyapı .....	19
1.2.8 Yönetimin Yapısı ve Bakış Açısı.....	20
1.2.9 Kuruluşun Mali Yapısı .....	20
1.2.10 POLİTİKALAR.....	21
1.2.10.1 KALİTE POLİTİKASI .....	21
1.2.10.2 MALİ YÖNETİM POLİTİKASI.....	21
1.2.10.3 SOSYAL SORUMLULUK POLİTİKASI .....	22
1.2.10.4 İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI .....	22
1.2.10.5 HABERLEŞME VE YAYINLAR POLİTİKASI.....	22
1.2.10.6 ÜYE İLİŞKİLERİ POLİTİKASI.....	23
1.2.10.7 ÜYE MEMNUNİYETİ POLİTİKASI.....	23
1.2.10.8 BİLGİ İŞLEM POLİTİKASI .....	23
<b>2. PAYDAŞ ANALİZİ</b> .....	<b>24</b>
<b>2.1. PAYDAŞ ETKİ/ÖNEM MATRİSİ VE PAYDAŞ LİSTESİ</b> .....	<b>24</b>
<b>2.2. İLGİLİ TARAFLARIN İHTİYAÇ VE BEKLENTİLERİNİN ANLAŞILMASI</b> .....	<b>26</b>
<b>2.3. SWOT ANALİZİ</b> .....	<b>27</b>



2.3.1.	SWOT ANALİZ SONUÇLARI .....	27
2.3.2.	MİSYONUMUZ.....	27
	<b>Üyelerden Aldığı Güçle Motivasyonu Yüksek Yönetim Kadrosu .....</b>	<b>28</b>
	<b>İl Yöneticileri ile İletişimin Güçlü Olması .....</b>	<b>28</b>
	<b>Paydaşlarla Yürütülen ve Devam Ettirilen Ortak Çalışmalar .....</b>	<b>28</b>
	<b>Bal ve Zeytinyağı Gibi Yüksek Piyasa Değerine Sahip Ürünlerin Muğla İçinde Yer Alması .....</b>	<b>28</b>
	<b>Ürünler Açısından İlin Marka Değerinin Olması .....</b>	<b>28</b>
	<b>Turistik Potansiyelinden Dolayı Ziyaretçi Sayısının Çok Olması .....</b>	<b>28</b>
	<b>İlde Endüstriyel Üründen Çok Butik Ürün Potansiyelinin Yüksek Olması .....</b>	<b>28</b>
2.3.3.	VİZYONUMUZ .....	29
	<b>Zayıf Yönler: .....</b>	<b>29</b>
	<b>Tehditler: .....</b>	<b>30</b>
	<b>Fırsatlar: .....</b>	<b>30</b>
2.3.4.	İLKELERİMİZ.....	31
2.3.5.	GÜÇLÜ YÖNLERİMİZ .....	31
2.3.6.	ZAYIF YÖNLERİMİZ .....	32
2.3.7.	FIRSATLARIMIZ .....	32
2.3.8.	TEHDİTLER .....	32
<b>3.</b>	<b>STRATEJİLER .....</b>	<b>33</b>
3.1.	STRATEJİK AMAÇLAR, HEDEFLER, FAALİYETLER .....	33
3.2.	STRATEJİK HEDEFLER: .....	34
3.3.	STRATEJİLER ve FAALİYETLER: .....	34
3.4.	AMAÇ 1: ÜYELERİN KAPASİTELERİNİN GELİŞTİRİLMESİ.....	35
3.5.	AMAÇ 2: BÖLGENİN KAPASİTESİNİN GELİŞTİRİLMESİ .....	35
3.6.	AMAÇ 3: KURUMSAL KAPASİTENİN GELİŞTİRİLMESİ .....	36
3.7.	STRATEJİK PLANIN UYGULANMASI, İZLENMESİ, DEĞERLENDİRİLMESİ .....	42



## GİRİŞ

Stratejik önemi nedeniyle tarım, her ülkede kendi ekonomik yapısına özgü tarım politikaları ile desteklenen bir sektördür. Tarım sektöründe uygulanmakta olan politikalarda temel hedef, örgütlü, rekabet gücü yüksek, sürdürülebilir bir tarım sektörünün oluşturulmasıdır. Türkiye’de bugüne kadar uygulanan tarım politikaları ile üretimin artırılması amaçlanırken, ülkemizde bu sektör istenilen seviyede bir ekonomik kapasiteyi yakalayamamıştır. Bunun, işletmelerin dağınık ve küçük oluşu, etkin olmayan örgütlenme yapısı, eksik teknoloji ve mekanizasyon kullanımı, uygun olmayan hammadde, piyasa sinyallerini dikkate almayan üretim politikaları ve bütün bunlara bağlı olarak da arzu edilen düzeyde işleyen bir piyasa yapısının olmaması gibi birçok nedenleri bulunmaktadır.

Bu bağlamda ülkemizdeki mevcut pazar mekanizmalarının geliştirilmesi ve dünya piyasalarına entegrasyonu sürecinde tarımsal pazarlamada önemli fonksiyonlara sahip kurum ve kuruluşların idari ve teknik alt yapılarının gözden geçirilmesi, tamamlayıcı unsurların sisteme monte edilmesi büyük önem taşımaktadır.

Bu çerçevede, tarım ürünlerin pazarlamasında etkin bir organizasyon olabilecek ticaret borsaları; tarım ürünlerinin serbest piyasa koşullarında alınıp satıldığı, yasalarla organize edilmiş, tüccarların üye olduğu, ülkelerin ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasal yaşamlarında önemli role sahip kurumlardır.

“Borsaya dahil maddelerin, borsada alım satımını tanzim ve tescil etmek” temel bir görev olup,

- Alıcı ile satıcıyı karşı karşıya getirerek fiyatların serbest rekabet ortamında oluşmasını sağlamak,
- Sağlanan uygun ortamda oluşan gerçekçi fiyatların tescil edilerek ilanı ile;

Fiyat hareketlerinde istikrarın sağlanması, alım satımın güvenilir fiyatlar üzerinden yapılması, arz – talep, kalite – fiyat unsurları arasında dengenin kurulması amacını esas alıyor olsa da;

**Alıcı ve satıcıya uygun ortamın sağlanamaması**, borsaların idari ve teknik düzeylerinin düşüklüğü, alt yapı yatırımları eksikliği, üretici kesimin geleneksel yapısı ve değişimlere hızla ayak uyduramaması, üretici prim sisteminde kalitenin değil kantite’nin ön planda oluşu gibi birçok içsel ve dışsal sorunun varlığı sonucunda, Ticaret borsaları asli görevini tam anlamıyla yerine getiremez olmuş ve sadece dışarıda gerçekleşen alış verişlerin, tüccar / müstahsil beyanları ile tescil edildiği “tescil büroları” haline gelmiştir.

Tarımsal ürünlerin destekleme, pazarlama ve fiyatlandırma politikalarının sık tartışıldığı günümüzde tarımsal ürünlerin pazarlanması ile ilgili kurumlar olan ticaret borsalarının geliştirilmesi, yeni bir yapıya kavuşturulması son derece önem kazanmaktadır. Ticaret borsalarının çağdaş bir yapıya kavuşturulması, diğer piyasaların gelişmesine de hizmet etmesi ve ulusal ekonominin genel anlamda dış piyasalara uyumu bakımından önemli yararlar sağlayacaktır.



Sosyal medyanın, sanal alışverişlerin ticari hayata yön verdiği bir ortamda, kontrol mekanizmalarının yetersiz kaldığı, alışverişlerde çokça itilaf çıktığı ve hatta tüketicilerin güven bunalımı yaşayıp, kalitesinden ödün vermeyen tacirlerin ise bu amansız rekabet ortamında kendilerini doğru ifade edecekleri bir mecra bulamayışları, ticaretin ve özellikle gıda ticaretinin aktörlerinin kendilerine öngörüselsel bir yaklaşımla daha doğru bir konum bulmalarını mecbur kılmıştır.

Bu bakımdan, var olan borsaların geçmişleri, borsaların geleceğe yönelik yatırım ve projeleri, göz önüne alındığında 2003 yılında kurulan **Muğla Ticaret Borsası; hem üreticilerin, hem tacirlerin hem de tüketicilerin sorunlarını giderecek bir vizyonla, yeni gelişen şartlara uygun, teknolojik imkanların dahil edildiği, üretimden tutun, tüketime kadar olan her alanda faaliyet gösterebilen, kendinden beklendiği üzere tarımsal piyasaların baş aktörü olan çağdaş bir borsacılık misyonu edinmiştir.**

**Muğla Ticaret Borsası, çağdaş borsacılık misyonu gereği, ürününulaşabilirlikimkanı kadar güven, kalite unsurlarını da paralel bir şekilde geliştirerek, üye tacirlerin ürünlerini güvenilir ve denetlenebilir ortamda ulusal pazara taşımayı ve bu şekilde il ekonomisine, örnek olabilecek yeni bir borsacılık anlayışı ile de ulusal ekonomiye katkıda bulunmayı amaç edinmiştir.**

Muğla Ticaret Borsası, yukarıda belirtilen amacı doğrultusunda öncelikli olarak, diğer kurum ve kuruluşların da desteği ile, üyelerine e- ticaret koşulları içerisinde denetlenebilir bir alışverişplatformu sağlanmasını hedef almıştır.

Ulusal pazarda yer bulabilecek tacirler ile markalaşmaya, platform üzerinden sağladığı denetim mekanizması ile de tüketiciyi korumaya yönelik bu adım için planlama, işleyiş ve sürdürülebilirlik için ISO9001 :2015 standartları esas alınmıştır.

### **STRATEJİK PLANIN KURGUSU**

Muğla Ticaret Borsası'nın stratejik plan çalışmalarında öncelikle dış paydaşlarla yapılan anketlerle Borsa'nın güçlü ve zayıf yönleri, tehditler ve fırsatlar belirlendi. Personel ve üyelerle gerçekleştirilen anketler SWOT analizi için kaynak sağlayacak verilerin toplanmasını sağladı. Bu çalışma, üyelerin sektörel ve bireysel sorunlarını ve çözüm önerilerini tartışırken stratejik plan çalışmasında kullanılmak üzere veri toplandı.

Sonrasında, meclis, yönetim ve personelin katılımıyla yapılan SWOT analizi çalışmasıyla güçlü ve zayıf yönler, tehditler ve fırsatlar belirlendi. Toplanan veriler, Akreditasyon İzleme Komitesi tarafından dikkatle değerlendirildi ve analiz edilen veriler, borsanın misyon ve vizyonunu belirleme aşamasında büyük önem taşıdı.

Bu sürecin ilk adımı olarak, borsanın güçlü yönlerini ve mevcut durumunu yansıtan bir misyon belirlendi. Ardından, zayıf yönlerin geliştirilmesi, tehditlerin iyileştirilmesi ve fırsatların değerlendirilmesi hedefiyle bir vizyon oluşturuldu. Daha sonra, zayıf yönlerin geliştirilmesi, tehditlerin iyileştirilmesi ve fırsatların değerlendirilmesi ile vizyona ulaşacak olan stratejik amaçlar belirlendi.



Her bir stratejik amaç için hedefler belirlendi. Bu hedefler, somut ve ölçülebilir olup, borsanın genel hedeflerine katkı sağlayacak şekilde tanımlandı. Ayrıca, hedeflerin hangi zayıf yönden, tehditten ya da fırsattan oluşturulduğu ve hedeflerin nasıl bir çözüm üreteceği açıklandı. Hedeflerin riskleri belirlenerek, risk değerlendirmesi yapıldı ve ihtiyaç olan riskler için risk iyileştirme planları oluşturuldu.

Stratejik hedeflerin belirlenmesinin ardından, borsanın zayıf yönlerini geliştirmek, tehditleri iyileştirmek ve fırsatları değerlendirmek için belirlenen yaklaşımları içeren ve hedeflere ulaşmak için gereken stratejiler belirlendi. Her bir strateji için, stratejilerin uygulanmasını destekleyecek adımları içeren faaliyetler belirlendi. Bu faaliyetler net, ölçülebilir ve gerçekleştirilebilir nitelikte olup, stratejik planın başarılı bir şekilde hayata geçirilmesine katkı sağlayacak niteliktedir.

Son olarak, faaliyetlerin başarıyla gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini ölçmek için performans göstergeleri tanımlandı. Bu göstergeler, stratejik planın etkinliğini değerlendirmeye ve stratejinin daha da takip edilebilir kılınmasına olanak sağlayacaktır.

Kurulan bu yapı ile, 4 yıllık süreçte, her yıl SWOT analizinin tekrar edilerek ve yıllık iş planları ile stratejik planın takip edileceği, sürecin güncel bir şekilde izleneceği ve her yıl sonunda yapılan değerlendirmeler ile faaliyetlerin uygulamalarının izleneceği bir yapı oluşturuldu.

#### **Stratejik plan kurgusu;**

##### **Misyon ve Vizyon**



##### **Stratejik Amaçlar**



##### **Stratejik Hedefler**



##### **Stratejiler**



##### **Faaliyetler**



##### **Performans Göstergeleri**



## STRATEJİK PLAN HAZIRLIK AŞAMALARI

Muğla Ticaret Borsası 2024-2027 stratejik planını hazırlamak için yapılan çalışmaların her aşamasında yönetim kurulu, meclis ve borsa personeli yer almış ve etkin bir şekilde katılım sağlamışlardır. Öncelikle yönetim kurulunda, 2024-2027 stratejik plan çalışmalarını başlatması ve tüm stratejik plan sürecini yürütmesi ile ilgili Akreditasyon İzleme Komitesi yetkilendirilmiştir. Aik'de stratejik plan süreci ile ilgili bir planlama süreci yapılmıştır. Dış paydaşlar ile anketler yapılmıştır. Mail olarak anketler paydaşlara ulaştırılmış, gelen sonuçlar analiz edilmiştir. Üye anketleri gerçekleştirilmiş, personel görüşleri alınmıştır. Borsanın kaynakları açısından mevcut durumu, güçlü ve zayıf yönlerinin tespit edilmesi, borsanın etki alanına giren konularda dış çevrede oluşan fırsat ve tehditlerin belirlenmesi ve en önemlisi borsadan beklenti ve taleplerin ortaya koyulması gibi hususları görüşmek üzere tüm yönetim ve meclisin katılımı ile SWOT analizi gerçekleştirilmiştir. Üye ve personel anketleri, iç ve dış paydaş analizi ile Swottan çıkan sonuçlar AİK'te değerlendirilmiş, rapor haline getirilerek sonuçlar yönetim kurulu gündemine getirilmiş ve iş planları ve stratejik plan son halini almıştır. Sonrasında stratejik plan, Meclis gündemine getirilerek bilgi olarak aktarılmıştır.

Yapılan mevcut durum analizi ile tüm paydaşların görüşleri ve önerileri değerlendirilip, elde edilen bilgiler ışığında güçlü yönler değerlendirilerek misyon oluşturulmuş, fırsatlar ve tehditler değerlendirilerek vizyona ulaşılmıştır. Muğla Ticaret Borsası'nın ana ve alt stratejileri ile bu stratejilere ulaşmak için yapılacak faaliyet ve performans göstergeleri belirlenmiştir.

Stratejik plan hazırlanırken, 5N1K (Ne, Neden, Nasıl, Ne Zaman, Nerede, Kim) yaklaşımı kullanılmıştır. Bu yöntem sayesinde, planlamanın her aşamasında detaylı sorular sorarak, stratejik hedeflere ulaşma sürecini açık ve anlaşılır hale getirdik.

### **Ne? (What?)**

Soru: Stratejik planlama sürecinde neyi başarmayı hedefliyoruz?

Stratejik planlama sürecimizde, üyelerimizin, bölgesel kapasitemizin ve kurumsal yapımızın gelişimini destekleyerek toplamda daha etkin, verimli ve rekabetçi bir organizasyon oluşturmayı hedefliyoruz. Bu üç temel amaç, organizasyonumuzun misyonu ve vizyonu doğrultusunda belirlenen stratejik yol haritamızın ana hatlarını oluşturmaktadır. Her bir amacın altında, bu genel amaçlara ulaşmak için gerekli olan spesifik hedefler ve faaliyetler detaylandırılmıştır. Bu sayede, bireysel ve toplu performansımızı artırarak, üyelerimiz ve bölge ekonomimiz için somut değer yaratmayı amaçlamaktayız.

### **Neden? (Why?)**

Soru: Bu stratejik planı neden oluşturuyoruz? Neden bu hedeflere ulaşmak istiyoruz?



Bu stratejik planı oluşturma sebebimiz ve bu hedeflere ulaşma isteğimiz, organizasyonun sürdürülebilir büyüme ve gelişimine olan taahhüdümüzden kaynaklanmaktadır. Ayrıntılı olarak açıklarsak:

**Üyelerin Kapasitelerinin Geliştirilmesi:** Üyelerimizin kapasitelerini geliştirmek için bu planı oluşturuyoruz çünkü üyelerimizin başarısı, tüm organizasyonumuzun başarısının temelini oluşturur. Üyelerimizin pazarda rekabetçi ve yenilikçi kalmasını sağlamak, onların uzun vadeli kârlılığını ve endüstri içindeki pozisyonlarını güçlendirmek istiyoruz.

**Bölgenin Kapasitesinin Geliştirilmesi:** Bölgesel kapasiteyi artırmak, genel ekonomik refahı ve toplumumuzun yaşam kalitesini yükseltmek için kritik önem taşır. Böyle bir plana ihtiyaç duymamızın nedeni, organizasyonumuzun bölge üzerindeki olumlu etkisini maksimize etme arzusudur. Bölge ekonomisinin güçlenmesi, bizim de dahil olduğumuz birçok işletmenin büyümesine ve başarısına katkıda bulunacaktır.

**Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi:** Kurumsal kapasitemizi geliştirmeyi hedeflememizin sebebi, iç süreçlerimizin ve operasyonel yetkinliklerimizin iyileştirilmesiyle daha etkili bir organizasyon haline gelmektir. Bu, müşterilerimize ve üyelerimize daha iyi hizmet sunmamızı, aynı zamanda verimliliğimizi ve tepki süremizi artırmamızı sağlayacak.

Bu üç amaca yönelik planlama, organizasyonumuzun mevcut ve gelecekteki zorluklara karşı dayanıklılığını artırma, tüm paydaşlarımız için değer yaratma ve sektörümüzde lider konumda kalmamızı sağlama motivasyonu ile yapılmaktadır. Planın önemi, sadece kısa vadeli başarılar elde etmekle kalmayıp, uzun vadeli vizyonumuzu gerçekleştirme yolunda sağlam adımlar atmamızı garanti altına almasıdır. Stratejik planımız, organizasyonumuzun mevcut durumunu göz önünde bulundurarak pazar dinamiklerini ve endüstri trendlerini analiz eder ve bu bilgiler ışığında gelecekteki yönümüzü belirler.

### **Nasıl? (How?)**

Soru: Belirlenen hedeflere nasıl ulaşılabilecek?

Belirlenen hedeflere ulaşmak için oluşturulan stratejik planın yönetimi ve takibi, önceden tasarlanmış bir yıllık iş planları aracılığıyla sağlanacaktır. Bu süreci daha detaylı açıklamak gerekirse:

### **İş Planları:**

Dört yıllık stratejik planımızın her bir yılı için ayrıntılı iş planları oluşturduk. Bu planlar, yıl boyunca ne yapılacağını, hangi projelerin hayata geçirileceğini ve bunların zaman çerçevelerini içerecek şekilde tasarlanmıştır.

### **Performans Göstergeleri:**





Her iş planı içinde, hedeflerimizin ne kadar başarılı bir şekilde gerçekleştirildiğini değerlendirmek üzere performans göstergeleri yer almaktadır. Bu göstergeler sayesinde, ilerlememizi objektif bir şekilde ölçebileceğiz.

### **Düzenli İzleme ve Değerlendirme:**

Akreditasyon izleme komitesi, planın uygulanmasını ve ilerlemesini her üç ayda bir değerlendirmektedir. Bu izleme süreci, planın etkinliğini garanti altına almak ve gerektiğinde zamanında müdahalelerde bulunmak için kritik önem taşır. Ayrıca Akreditasyon İzleme Komitesi raporları düzenli olarak yönetim kurulu gündemine gelmekte, gerekli bilgilendirme ve aksiyonlar alınmaktadır.

### **Kaynak Yönetimi:**

Hedeflerimize ulaşmak için kaynaklar tanımlanmıştır. Belirlenen süreçler ve planlar doğrultusunda yönetim yapılmakta, kaynakların en verimli şekilde kullanılmasını sağlamak amacıyla, her iş planının başında belirlenen kaynak tahsisleri gözden geçirilmektedir.

### **Risk Yönetimi:**

Her hedef ve süreç için tanımlanan riskler, Akreditasyon İzleme Komitesinde sürekli olarak gözden geçirilmektedir. Riskleri en aza indirgeyecek ve olası negatif etkilerini yönetecek stratejiler geliştirilmektedir.

Bu yaklaşım, stratejik planın canlı ve etkileşimli bir belge olmasını sağlayarak, organizasyonun hedeflerine ulaşmasını dinamik ve proaktif bir şekilde destekler. Her bir iş planı, stratejik planın genel vizyonuna hizmet eder ve belirlenen hedefler doğrultusunda ölçülebilir ilerleme kaydedilmesini mümkün kılar.

### **Ne Zaman? (When?)**

Soru: Hedeflere ne zaman ulaşmayı hedefliyoruz?

Belirlenen hedeflere ulaşma süresini ve zamanlamayı şu şekilde tanımlayabiliriz:

Hedeflerimiz için önceden belirlenmiş zaman çizelgelerimiz, her bir iş planında detaylı olarak belirtilmiştir. Bu çerçevede içerisinde:

### **İş Planlarının Zaman Çizelgesi:**

Her yıl için ayrıntılı iş planları oluşturulmuş ve bu planlar, dört yıllık stratejik planın her bir yılını kapsayacak şekilde düzenlenmiştir. Her iş planı, o yıl içerisinde ulaşılması hedeflenen spesifik hedefleri ve bu hedeflerin zaman çizelgelerini içerir.



### **Termin ve Başlangıçlar:**

Her iş planında, projelerin başlangıç ve bitiş tarihleri, önemli aşamalar tanımlanmıştır. Bu tanımlamalar, planın ilerleyişi konusunda net bir yol haritası sunar.

### **Düzenli İzleme ve Değerlendirme:**

Akreditasyon İzleme Komitesi tarafından her üç ayda bir ilerleme raporları incelenmektedir. Bu raporlar, planın uygulanması ve hedeflere ulaşılma durumunun takibini sağlar ve herhangi bir sapma olması durumunda düzeltici aksiyonların zamanında alınmasını garanti eder.

### **Esneklik ve Uyarılma:**

İlerleme raporları ve düzenli izlemeler, planın esnek bir şekilde uygulanabilmesi için gerekli bilgiyi sağlar. Böylece, değişen koşullara hızlı bir şekilde uyum sağlayabilir ve hedeflerimiz için belirlenen terminleri gerektiğinde revize edebiliriz.

Bu düzenli ve sistematik yaklaşım, hedeflerimize zamanında ve etkin bir şekilde ulaşmayı amaçlamakta ve bize hedeflerimiz doğrultusunda hareket edebilme kabiliyeti vermektedir. Planın başarılı bir şekilde uygulanmasını sağlamak adına, bu sürekli izleme ve değerlendirme mekanizması, organizasyonumuzun zaman yönetiminde kilit bir rol oynamaktadır.

### **Nerede? (Where?)**

Soru: Bu stratejik planın uygulanacağı yer neresidir?

Bu stratejik planın uygulama alanları şu şekilde belirlenmiştir:

### **Coğrafi Konum:**

Stratejik plan, öncelikle Muğla ilinin genelinde ve bağlı ilçelerinde uygulanacaktır. Bölgesel özellikler ve ihtiyaçlar dikkate alınarak, planın her bir unsurunun yerel dinamiklere uygun şekilde entegrasyonu sağlanacaktır.

### **Üyeler:**

Üyelerimizin işletmeleri, planın uygulanacağı ana mekanlardan birini oluşturacaktır. Planın, üyelerimizin kapasitelerini artırma amacına hizmet edecek şekilde, üye işletmelerin her birine özel olarak uyarlanması hedeflenmektedir.

### **Borsa:**



Muğla Ticaret Borsası, planın kurumsal kapasitenin geliştirilmesi yönüyle uygulanacağı merkezi konum olarak belirlenmiştir. Borsa bünyesindeki departmanlar ve iş birimleri, planın çeşitli unsurlarını hayata geçirecek ana yapılar olacaktır.

### **Dış Ortaklar:**

Yerel yönetimler, iş birliği yapılan kurumlar ve diğer ilgili dış paydaşlarla iş birliği içinde, planın bölgesel kapasitenin geliştirilmesi boyutu uygulanacaktır. Bu iş birlikleri sayesinde, bölgesel gelişime yönelik hedeflerimize ulaşmada sinerji yaratılması amaçlanmaktadır.

Bu alanlar, stratejik planın hedeflerine uygun olarak seçilmiş olup, planın uygulama sürecinin etkin bir şekilde izlenebilmesi, değerlendirilebilmesi ve sürekli iyileştirilebilmesi için gerekli altyapı ve iş birliği çerçevelerini içermektedir. Böylece planın, amaçlanan etkiyi maksimize etmesi ve somut sonuçlar üretmesi hedeflenmektedir.

### **Kim? (Who?)**

Soru: Bu stratejik planı kim uygulayacak?

Stratejik planın uygulanmasında görev alacak bireyler ve gruplar şu şekilde tanımlanmıştır:

### **İş Planlarında Sorumlular:**

Her iş planında yer alan faaliyetlerde, o faaliyetin uygulanmasından sorumlu bireyler ve ekipler açıkça belirtilmiştir. Bu, her görevin kim tarafından yerine getirileceğini ve her bireyin sorumluluk alanını net bir şekilde ortaya koyar.

### **Görev Tanımları ve Yetkinlikler:**

Görev tanımları ve organizasyon şemasında, planın çeşitli bölümlerini uygulayacak olan bireylerin ve ekiplerin yetkinlikleri tanımlanmıştır. Bu, planın her bir bileşeninin başarıyla yürütülmesi için gerekli yetkinlik ve sorumlulukları belirtir.

### **Akreditasyon İzleme Komitesi:**

Planın her üç ayda bir değerlendirilmesi ve izlenmesi, Akreditasyon İzleme Komitesi tarafından gerçekleştirilir. Bu komite, planın ilerlemesini izler, başarıyı ölçer ve gerekirse düzeltici aksiyonlar önerir.

### **Yönetim Kurulu:**

Yönetim Kurulu, Akreditasyon İzleme Komitesi'nin değerlendirmelerinin ardından, planın ilerleyişini inceleyen ve stratejik yönlendirmeyi sağlayan en üst düzey karar verici organıdır. Bu kurul, stratejik planın genel başarısını değerlendirir ve organizasyonun geleceğine dair önemli kararları alır.



Bu yapılandırma, planın her seviyesindeki uygulamalar için açık ve etkin bir sorumluluk dağılımı sağlar. Ayrıca, planın başarılı yürütülmesini sağlamak için gerekli izleme, değerlendirme ve yönlendirme süreçlerinin yerinde olduğunu garantiler. Bu sistematik yaklaşım, planın tüm aşamalarında sorumluluk sahibi bireylerin ve ekiplerin, hedeflere ulaşmada etkili ve uyumlu bir şekilde çalışmasını sağlar.

#### MUĞLA TİCARET BORSASI MECLİS ÜYELERİ

Uğur ÖZEN	Meclis Başkanı
Halil YAYLALI	Meclis Başkan Yardımcısı
Turgay VESEKÇİ	Meclis Başkan Yardımcısı (TOBB Delegatesi)
Levent ZEYBEK	Katip Üye
Hurşit ÖZTÜRK	Meclis Üyesi
Kamil GÜL	Meclis Üyesi
Turgut TOKMAK	Meclis Üyesi
Doğan RADOS	Meclis Üyesi
M.Emin BENZER	Meclis Üyesi
Cem ÇİMEN	Meclis Üyesi
Mehmet TÜRKÖZ	Meclis Üyesi
Ömer KILINÇ	Meclis Üyesi
Fatih YALABIK	Meclis Üyesi
İ.İlker TOTOŞ	Meclis Üyesi

#### MUĞLA TİCARET BORSASI YÖNETİM KURULU ÜYELERİ

Hurşit ÖZTÜRK	Yönetim Kurulu Başkanı
M.Emin BENZER	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı
Turgut TOKMAK	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı
Kamil GÜL	Muhasip Üye
Doğan RADOS	Üye

#### MUĞLA TİCARET BORSASI DİSİPLİN KURULU ÜYELERİ

İbrahim ZEYBEK	Başkan
Ahmet ZEYBEK	Üye
Gökhan KAYA	Üye
S. Tunahan ÖZÇAKIR	Üye
Yener ÇALÇA	Üye
İsmail TORAMAN	Üye



## MUĞLA TİCARET BORSASI PERSONEL CETVELİ

<b>Sadettin ÖZER</b>	<b>Genel Sekreter</b>
<b>Edaya ERYILMAZ</b>	<b>Muhasebe İdari İş. Şefi</b>
<b>Sercan CESUR</b>	<b>Tescil Personeli</b>
<b>İbrahim ÖZOKTAY</b>	<b>Kalite ve Akreditasyon Sorumlusu</b>
<b>Hale UÇAR</b>	<b>Memur</b>
<b>Cihan GÖNEN</b>	<b>Şoför</b>
<b>Dudu DUMAN</b>	<b>Hizmetli</b>

### 1. DURUM ANALİZİ

#### 1.1 DIŞ ANALİZ

##### 1.1.1 Muğla Kentinin Yapısı

**Tarihçesi:** Muğla ili, Antikçağ 'da Karia olarak bilinen bölgenin sınırları içinde kalmaktadır. Kentin adı, 1889 Aydın Vilayet Salnamesi'nde "Mobella" olarak geçmektedir.

Yerleşim tarihi M.Ö. 3000'lerdeki Doğu Yunanistan ile Batı Anadolu kıyıları arasındaki karşılıklı göç hareketleriyle başlamaktadır. Bölgedeki ikinci büyük göç olayı M.Ö. 12. yüzyıl başlarındadır. Muğla bölgesine hâkim olan Kariyalılardan sonra M.Ö. 1200'lerde gelen kolonistlerin egemenliği görülür. Daha sonra Pers, Makedonya egemenliğine giren bölge Büyük İskender'in ölümüyle sırasıyla Seleukosların, Rodos Krallığı'nın, Roma ve Bizans İmparatorluklarının egemenliğine girmiştir.

1261 yılından sonra Menteşe Beyliğiyle Türklerin eline geçen Muğla, Yıldırım Bayezid zamanında Osmanlıların egemenliğine geçmiş ve sancak yapılarak, Anadolu Eyaleti'ne bağlanmıştır.

**Coğrafi konumu:** 27° 13' ve 29° 46'doğu boylamları ile 36° 17' ve 37° 33 kuzey enlemleri arasında yer alır.

**Yüzölçümü:** 13 338 km<sup>2</sup>. Toprakları: %77dağlar, %12,3 platolar, %10,7 ovalar. Muğla topraklarının büyük kısmı Ege Bölgesi'nde, küçük bir kısmı Akdeniz Bölgesi'nde olan, her iki denize de kıyısı olan bir Güney Ege ilimizdir. Türkiye'nin güneybatı ucunda yer alan Muğla; kuzeyinde Aydın, kuzeydoğusunda Denizli ve Burdur, doğusunda Antalya ile komşu; güneyinde Akdeniz ve batısında ise Ege Denizi ile çevrilidir. Toplam uzunluğu 1.500 km'ye yaklaşan deniz kıyıları ile Muğla, Türkiye'nin en uzun sahil şeridinde sahip ilidir.

**İlçeleri:** Bodrum, Datça, Fethiye, Köyceğiz, Marmaris, Milas, Ula, Yatağan, Kavaklıdere, Seydikemer

**İklimi:** Muğla ili Akdeniz iklimi etkisindedir. 800 m yüksekliğe kadar olan alanlarda "Asıl Akdeniz İklimi" ve daha yüksek alanlarda "Akdeniz Dağ İklimi" hissedilir. Maksimum-minimum sıcaklık değerleri, nemlilik, yağış miktarı ve hakim rüzgar yönleri yerel coğrafi koşullara göre değişmektedir. Metrekareye



1.000 mm'den fazla yağış alan Muğla, orman oranı bakımından Türkiye'nin en zengin olan illerinden bir tanesidir. Ancak, yağışların büyük çoğunluğu kış mevsiminde düşer ve yaz kuraklığı belirgindir.

**Bitki örtüsü:** İlin büyük bir bölümü ormanlarla kaplıdır. Kızılçam, karaçam, fıstıkçami, sedir, ardıç ve meşe önemli ağaçlarıdır. Ormanlarında sık sık sandal, piren, akçakesme, defne gibi küçük ağaçlara da rastlanır. İlin zengin ormanları bölge insanların geçimlerine önemli ölçüde katkı sağlar. Kekik, defne, çam fıstığı başlıca ihracat ürünlerindedir.

**Nüfus:** Yüzölçümü 12.974 km<sup>2</sup> olan Muğla ilinde kilometrekareye 71 insan düşmektedir. Muğla nüfus yoğunluğu 71/km<sup>2</sup>'dir.

Muğla nüfusu 2016 yılına göre 923.773'dir. Bu nüfus, 470.404 erkek ve 453.369 kadından oluşmaktadır. Yüzde olarak ise: %50,92 erkek, %49,08 kadındır.

### 1.1.2 Tarımsal Hususlar

Dünya Çam balı Üretimini Başkenti olan İlimiz, Ülkemiz tarımsal üretim potansiyeli bakımından;

Deniz Kültür Balıkçılığı, Çam Balı, Balmumu ve Taze Börülce Üretiminde Birinci; Bal, Nar ve Barbunya Ürimiyle İkinci; Badem, Turunç, Yulaf, Susam, Sakız Kabak, Sofralık Domates ve Kuru Börülce, Yağlık Zeytin, Avokado da Üçüncü sıradadır. Keçiboynuzu, Limon, Marul, Yeni Dünya Pazı, Roka, Mandalina ve Portakal üretiminde Ülke sıralamasında ilk beşin içinde yer almaktadır.

Bu ürünlerin üretimi ve kalite değerlerinin artırılması yönündeki çalışmalarımız gerek ülkemiz iç tüketiminin yanı sıra ihracat şanslarının yüksek olması ve ihracatlarının her yıl artıyor olması nedeni ile ülke ekonomisine önemli katkılar sağlamaktadır.

### 1.1.3 Ekonomik Hususlar

Muğla; 12.11.2012 tarihinde kabul edilen ve 06.12.2012 tarih ve 28489 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 6360 sayılı Kanun'la büyükşehir statüsüne dahil olmuş ve idari açıdan yeniden yapılanarak, Menteşe merkez ilçe olmak üzere toplam 13 ilçeden oluşmuştur. Muğla ilinin ilçeleri: Bodrum, Dalaman, Datça, Fethiye, Kavaklıdere, Köyceğiz, Marmaris, Menteşe, Milas, Ortaca, Seydikemer, Ula ve Yatağan.

Muğla ekonomisinin ana eksenleri özellikle turizm ve tarımdır. Enerji ve madencilik tesisleri dışında sanayiye dönük büyük girişimler bulunmamaktadır

Bodrum, Marmaris ve Fethiye gibi Dünya'ca ünlü destinasyonları; Artık birer uluslar arası marka haline gelmiş Datça, Köyceğiz, Milas, Seydikemer gibi ilçeleri; Dalyan, Ölüdeniz, Kayaköy, Akyaka, Saklıkent, Kelebekler Vadisi, Sedir Adası gibi seçkin turizm alternatifleri;

1.500 km'ye yakın kıyı bandı ve çoğu mavi bayraklı yüzlerce plajı ile tam bir turizm cenneti olan Muğla'da turizm sektörü, 400'ü Turizm İşletme Belgeli olmak üzere 3.600'ün üstünde konaklama tesisi ve toplam 260.000 üzerinde yatak kapasitesi ve yıllık ortalama 3,5 milyona yakın yabancı turist girdisi ile



on binlerce kişiye istihdam olanağı yanısıra, doğrudan ve dolaylı alışveriş içinde olduğu diğer sektörlerle ticaret hacmi yaratmakta ve önemli miktarda döviz geliri sağlamaktadır.

Muğla ili tarımsal ürünlerinin çeşitliliği ile dikkati çeker. Dünya’da arıcılığın en önemli merkezlerindedir. Özellikle Marmaris ilçesi çam balı ile ünlü olup “Dünya Çam Balı Üretimine Başkenti” olarak anılmaktadır. Ülkemizde üretilen çam balının %90’ı ilimizden sağlanmaktadır. Deniz Kültür Balıkçılığı üretiminde Türkiye’de birinci sırada olan ilimizde, zeytincilik de gelişmiş olup, yağlık zeytin alanında Türkiye’de ikinci sıradadır. Ortaca, Fethiye, Dalaman ve Dalyan ilçelerinde ise yaygın bir şekilde narenciye tarımı (portakal, limon, mandalina, greycourt) yapılmaktadır. Yatağan’da Yatağan Termik Santrali, Yeniköy’de Yeniköy Termik Santrali ve Kemerköy’de Kemerköy Termik Santrali vardır. İlin maden yatakları zengindir. Bu sektörde Yatağan linyit rezervleri ve Fethiye krom yatakları ilk kalemde sayılabilir. Ayrıca önemli bir mermer yataklarına sahiptir.

#### 1.1.4 Sosyal Hususlar

PARAMETRE	KAYNAK	MUĞLA	TÜRKİYE
SOSYO - EKONOMİK GELİŞİMİŞLİK SIRALAMASI	(Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Sege2017 )	8.	--
KİŞİ BAŞINA GAYRİ SAFİ KATMA DEĞER	(TÜİK, 2011)	14.534.- TL	15.500.- TL
İLK 1000’DE YER ALAN FİRMA SAYISI	(Türkiye İhracatçılar Meclisi, 2021)	4	--
YABANCI SERMAYELİ SANAYİCİ SAYISI	(TOBB, 2016)	7	1.247
TOPLAM İHRACAT	(Türkiye İhracatçılar Meclisi, 2021)	554.740.192,04 \$	123.317.394.250,29 \$
OKUL ÖNCESİ (5 YAŞ) NET OKULLAŞMA ORANI	(MEB, 2019-2020)	% 48	% 41.78
ORTAÖĞRETİM OKULLAŞMA ORANI	(MEB, 2020-2021)	% 91.4	%87.95
DERSLİK BAŞINA ÖĞRENCİ SAYISI	(MEB, 2021-2022)	21.51	25.55
100 BİN KİŞİ BAŞ. DÜŞEN TOP. HASTANE YTK. SAY.	(TÜİK, 2020)	220	281
ORMAN ALANININ YÜZÖLÇÜMÜNE ORANI	(OGM 2020)	%68	%29.4
ÖZEL ÇEVRE KORUMA BÖLGELERİ ALANLARININ YÜZÖLÇÜMÜNE ORANI	(Çevre ve Şehir.Bak. 2020)	%31.21	%3.31
TABİAT PARKI SAYISI	(Tarım ve Orman Bakanlığı 2022)	9	262
KONAKLAMA TESİSLERİNDE GECELEME SAYISI		95.3 Milyon -	
TURİZM İŞLETME BELGELİ YATAK SAYISI	(Kültür ve Turizm Bakanlığı 2020)	111.217	1 020 985
MARİNA SAYISI/ TOPLAM KAPASİTE		30/6904	
İŞSİZLİK ORANI	(%)(2021)	10.2	12
İŞGÜCÜNE KATILMA ORANI	(%)(2021)	53.1	51.4
NÜFUS YOĞUNLUĞU(NÜFUS/KM2)	(2022)	79	110
ORTALAMA HANEHALKI BÜYÜKLÜĞÜ	(2021)	2,74	3,23
YÜKSEKOKUL VEYA FAKÜLTE MEZUNU	(%)(2020)	21,97	19,47





ORANI			
KİŞİ BAŞINA ELEKTRİK TÜKETİMİ	(Kwh)(2020)	3.197	2.776
BİN KİŞİ BAŞINA OTOMOBİL SAYISI	(2021)	223	157
NÜFUS BAŞINA ORTALAMA MEVDUAT	(TL)(2021)	64,397	58.112
NÜFUS BAŞINA ORTALAMA KREDİ	(TL)(2021)	39,729	51,919

Muğla merkez ilçe geçim kaynağının büyük bölümü tarım, hayvancılık ve orman işçiliğine dayanmaktadır. Özellikle genç nüfus, yaz aylarında turizme bağlı olarak Marmaris, Bodrum ve Fethiye ilçelerine çalışma amacıyla gitmektedir.

İlçemiz halkı gelenek ve göreneklerine bağlıdır. Halk doğum, ölüm, düğün ve dini bayramlarda başta aile fertleri ve akrabalar olmak üzere komşu ziyaretlerine önem verirler. Yapılan etkinliklere halkın katılımı yoğundur. Her yıl düzenli olarak zeytin hasat şenlikleri, boğa güreşleri, kavun festivali, zurna festivali ve mermercilik festivalleri yapılmaktadır.

Ege ve Akdeniz'in kesiştiği bir noktada bulunan Muğla, doğal güzellikleriyle ve ticaret ağıyla çekim merkezi haline gelmiştir. Bünyesinde birçok uygarlık kurulmuş yıkılmış olup, medeniyetlerin yaşam tarzlarını yansıtan el sanatları, mimari vb özellikleriyle şehri tarihi ve kültürel varlıkların mirasçısı yapmıştır.

Merkez ilçede ana ulaşım karayoluyla ve bağlantılı ana yollar vasıtasıyla sağlanmakta olup, denizyolu, demiryolu bağlantısı ile havalimanı olmayıp, genelde ana yollar ile şehir içi mahalle yolları asfalttır.

İlçemizde içme suyu sıkıntısı yaşanmamaktadır. Atıksu arıtma tesisi ve ilçe merkezinin kuzey kısmı hariç kanalizasyon sistemi bulunmaktadır. Ana yollar asfalt olup, bütün mahallerde elektrik ve telefon hizmetleri bulunmaktadır.

Muğla merkez ilçe, Ankara'ya 620 km, İstanbul'a 783 km, İzmir'e 225 km, Antalya'ya 311 km, Aydın'a 99 km, Denizli'ye 145 km uzaklıktadır.

### 1.1.5 Yasa ve Yönetmelikler

Borsamız 5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar kanunu ve ilgili yönetmeliklere bağlı çalışmalarını yürütmektedir. Bunun yanında Vergi Usul Kanunu, Borçlar Kanunu, SGK kanunu, vs. ilgili kanunlar takip edilip gerekli iş ve işlemlerde gereği yapılmaktadır.

### 1.1.6 Teknolojik Hususlar

Günümüz koşullarında, teknoloji geliştirme çalışmaları kurumlar açısından kaçınılmaz olmuştur. Teknoloji geliştirme faaliyetleri oldukça kapsamlı faaliyetler dizisinden oluşmaktadır. Bunlar arasında





teknolojinin transfer edilmesi, kullanılması ve üretilmesi bulunmaktadır. Teknoloji ihtiyaçlarının belirlenmesi, Teknolojik planlama yapılması, Teknolojik planın kurum stratejisi ile bütünleştirilmesidir.

Teknoloji yönetimi çalışmaları içinde önemli bir yere sahip olan Ar Ge faaliyetleri ön plana çıkmaktadır. Ar Ge çalışmaları, oldukça kapsamlı ve maliyetli olmasının yanı sıra, getirisinin uzun vadede olması nedeniyle, işletmeler açısından riskler içermektedir.

### 1.1.7 İklim Hususlar

Muğla ilinde Akdeniz iklimi hüküm sürer. Yazlar sıcak ve kurak, kışlar ılık ve yağışlıdır. Kıydan içeriye gidildikçe kara ikliminin tesiri görülür ve ısı düşer. Kıyılarda kar yağışı görülmez. İç kısımlarda ise senede 1-2 gün kar görülebilir. Sıcaklık +43,7°C ile -12,6°C arasında seyreder. Yağış miktarı 1180 mm ile 775 mm arasında bölgelere göre değişir. Atmosferde biriken sera gazları, büyük ölçüde insan kaynaklı faaliyetlerden dolayı, sanayi devriminin başladığı 18. Yüzyıldan itibaren artış göstermeye başlamıştır. Bilim adamları tarafından güvenli sınır olarak belirlenen ve yaklaşık 2°C sıcaklık değişimine karşılık gelen 350 ppm seviyesi aşılmış olup, artış eğiliminin hızla artan nüfus, şehirleşme, ekonomik büyüme ve fosil yakıt tüketimi gibi sebeplerden dolayı devam etmesi beklenmektedir. 2014 yılında Amerikan Ulusal Okyanus ve Atmosfer Dairesi (NOAA) bünyesindeki Mauna Loa gözlem evinde yapılan ölçümlerde karbondioksit (CO<sub>2</sub>) konsantrasyonu ilk kez, 400ppm sınırını aşmıştır. 2014 yılı aynı zamanda dünyada en sıcak yıl olarak kayda geçmiş ve 1880 yılına kıyasla, dünya yüzeyinde gerçekleşen sıcaklık artışı 0,8°C'ye ulaşmıştır. İklim değişikliğinin etkilerini belirlemeye yönelik yapılan çalışmalar kapsamında nüfus artışı, büyüme ve enerji tüketim tahminlerine göre farklı senaryolar geliştirilmiştir. Bu kapsamda yapılan çalışmalara göre iyimser senaryo 2100 yılına kadar ortalama sıcaklıklarda 1,0 ila 5,0°C sıcaklık artışı gerçekleşecektir. Türkiye, iklim değişikliğinden en çok etkilenmesi beklenen bölgelerden olan Akdeniz Havzasında yer almaktadır. Yapılan tahminlerde, sıcaklık artışı ile birlikte beklenmedik hava olaylarında artış, yağış rejimlerinin değişmesi, sıcak hava dalgaları, kuraklık ve buna bağlı olarak tarımsal üretim ve biyoçeşitlilik kayıpları, orman yangınlarında artış, yer altı ve yer üstü su kaynaklarında azalma gibi sonuçlar oluşacağı öngörülmektedir. Nüfus artışı ile birlikte, doğal kaynaklarda azalma sonucunda, Türkiye'nin su sıkıntısı çeken bir ülke durumuna geleceği ve Orta Anadolu, Akdeniz, Ege ve Marmara bölgelerinin en fazla etkileneceği tahmin edilmektedir. Muğla'nın içinde bulunduğu kıyı Ege bölgesi için yapılan çalışmalarda, ilk yıllarda sıcaklık artışı daha sınırlı öngörülmekte, ilerleyen dönemlerde (2040 sonrası) sıcaklık artışını daha yüksek olacağı, diğer taraftan kış yağışlarının artacağı beklenmektedir. Turizm sektörünün, il ekonomisinde önemli bir yer tuttuğu Muğla için, söz konusu değişiklikler gelir kaybı, giderlerin (soğutma ve enerji tüketimi) artması, tercih edilebilirliğin azalması gibi sorunların yanı sıra, artan ve düzensizleşen yağışlar ve hava olayları sonucunda sel ve taşkın gibi afetlere de yol açabileceği tahmin edilmektedir.

## 1.2 İÇ ANALİZ

### 1.2.1 Muğla Ticaret Borsası Tarihsel Gelişimi

2003 yılında, Sezayi İzmir, Hayati Nizamoğlu, Hasan Gökmen, Erkan İlhan, Yusuf Alper ve Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğünde Borsa Komiseri olarak çalışan, Hüseyin Akarile borsanın kuruluş çalışmalarına başladılar. İlk kuruluş dilekçesini 29/01/2003 tarihinde Valiliğe, 29/05/2003 tarihinde Sanayi ve Ticaret Bakanlığına verdiler. Sanayi ve Ticaret Bakanlığının 18/07/2003 tarih ve 5012 sayılı oluru üzerine ilk



meclis seçimleri 18/09/2003 tarihinde, yönetim kurulu seçimleri ise 27/09/2003 tarihinde yapıldı. Borsamız, 2003 kiralık bir dairede başladığı sürecine, 2017 yılında 2.500 metrekare kapalı alanı olan şu andaki hizmet binası ile sürdürmektedir. Muğla Ticaret Borsası olarak üyemize yüksek hizmet kalitesi ve çözüm odaklı hizmet vermek ilkesiyle, Kaliteli, bilinçli ve bol üretim, geniş Pazar payı ve iyi fiyat oluşturmayı hedeflemiştir.

### 1.2.2 Yasal Yükümlülükler

- a) Borsaya dahil maddelerin, borsada alım satımını tanzim ve tescil etmek.
- b) Borsaya dahil maddelerin borsada oluşan her günlük fiyatlarını usulü dairesinde tespit ve ilan etmek.
- c) Alıcı ve Satıcının, teslim ve teslim alma ile ödeme bakımından yükümlülüklerini, muamelelerini tasfiye şartlarını, fiyatlar üzerinden etkili şartları ve ihtilaf doğduğunda ihtiyari tahkim usullerini gösteren ve Birliğin onayıyla yürürlüğe girecek genel düzenlemeler yapmak .
- d) Yurt içi ve yurt dışı borsa ve piyasaları takip ederek fiyat haberleşmesi yapmak, elektronik ticaret ve internet ağları konusunda üyelerine yol göstermek
- e) 51 inci maddedeki belgeleri düzenlemek ve onaylamak.
- f) Borsaya dahil maddelerin tiplerini ve vasıflarını tespit etmek laboratuvar ve teknik bürolar kurmak veya kurulmuşlara iştirak etmek.
- g) Bölgeleri içindeki borsaya ilişkin örf, adet ve teamülleri tespit etmek, Bakanlığın onayına sunmak ve ilan etmek
- h) Borsa faaliyetlerine ait konularda ilgili resmi makamlara teklif, dilek ve başvurularda bulunmak; üyelerinin tamamı veya bir kesiminin menfaati olduğu takdirde bu üyeleri adına veya kendi adına dava açmak
- i) Rekabeti bozucu etkileri olabilecek anlaşma, karar ve uyumlu eylem niteliğindeki uygulamaları izlemek ve tespiti halinde ilgili makamlara bildirmek
- j) Mevzuatla bakanlıklara veya diğer kamu kurum ve kuruluşlarına verilen işlerin, bu Kanunda belirtilen kuruluş amaçları ve görev alanı çerçevesinde borsalara tevdi halinde bu işleri yürütmek.
- k) Üyelerinin ihtiyacı olan belgeleri vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri yapmak.
- l) Yurt İçi fuarlar konusunda yapılacak olan müracaatları değerlendirip Birliğe Teklifte bulunmak.
- m) Sair Mevzuatın verdiği görevlerle, ilgili kanunlar çerçevesinde Birlik ve Bakanlıkça verilecek görevleri yapmak.

### 1.2.3 Faaliyet Alanlarımız – Hizmet Anlayışımız

5174 Sayılı Odalar ve Borsalar Kanununa göre borsanın çalışma alanı, bulunduğu il sınırlarıdır. Bu çalışma alanı, çevre illeri kapsayacak şekilde ve o illerde borsa kuruluncaya kadar geçerli olmak üzere, Birlik Yönetim kurulu tarafından genişletilebilir veya daraltılabilir denmektedir.



Muğla Ticaret Borsasının çalışma alanı Muğla merkez ve tüm ilçelerini kapsamaktadır. Muğla Ticaret Borsası olarak oldukça geniş bir kotasyon listemiz bulunmaktadır.

### MUĞLA TİCARET BORSASI KOTASYON LİSTESİ

ZİRAİ ÜRÜNLER				DENİZ, SU ÜRÜN.
Buğday	Susam Yağı	Fındık Kabuklu	Yün	Balık
Arpa	Pirina Yağı	Fındık İçi	Yapağı Tiftik	Deniz Kabukları
Yulaf	Soya Yağı	Ceviz Kabuklu	Keçi Kılı	(deniz salyangozu)
Çavdar	Palm Yağı	Ceviz içi	<b>KASAP. C. HAYVN.</b>	Midye, Karides,
Bağala	Kolza Yağı	Yer Fıstığı kabuklu	<b>B. HAYVANLAR</b>	İstiridyey)
Çalkantı	Keten Bezi Yağı	Yer Fıstığı İçi	Dana	
Mısır	<b>PEYNİRLER</b>	Badem İçi ve Kabuklu	İnek	
Pirinç	Kaşar Peynir	<b>KURU MEYVELER</b>	Öküz	
Buğday Unu	Tulum Peynir	Keçi Boynuzu	Boğa	
Buğday Kepeği	Torba Peynir	Kayısı Kuru	Malak	
Razmol	Teneke Peynir	Zerdali Kuru	Manda	
Bulgur	<b>ZEYTİN</b>	Elma Kuru	<b>K. HAYVANLAR</b>	
Kuru Fasulye	Yemeklik Zeytin	Erik Kuru	Koyun	
Kuru Nohut	Yağlık Zeytin	Vişne Kuru	Kuzu	
Kuru Börülce	Yumurta	Armut Kuru	Oğlak	
Mercimek	Canlı Tavuk ve Piliç	Ç.siz Kuru Üzüm	Keçi	
Burçak	Damızlık Cıvcıv	Razakı K. Üzüm.	<b>YAŞ, KURUDERİLER</b>	
Fiğ	Tavuk ve Piliç Eti	Siyah K. Üzüm	<b>B.BAŞ HAYV. DERİ</b>	
K. Bakla		Beylerce K.Üzüm	Dana	
Soya	<b>ETLER</b>	Kuru İncir	İnek	
Anason	Deve Eti	<b>ORMAN ÜRÜNLERİ</b>	Öküz	
Susam	Manda Eti	Palamut	Boğa	
Kimyon	Malak Eti	Palamut Hülasası	Malak	
Pamuk Çekirdeği	Boğa Eti	Palamut Öğütülmüş	Manda	
Ayçiçek Tohumu	Öküz Eti	Meyan Balı	K. BAŞ HAYV. DERİ	
Keten Tohumu	İnek Eti	Bal	Koyun	
Kendir Tohumu	Dana Eti	Bal mumu	Kuzu	
Haşhaş Tohumu	Koyun Eti	İhlamur, Kestane	Keçi	
<b>YAĞLAR</b>	Keçi Eti	<b>PAMUK VE ÜRÜN.</b>	Oğlak	
Pirina	Kuzu Eti	Mahlıç(pres)Pamuk	BAĞIRSAKLAR	
	Oğlak Eti	Kaba Pamuk	B.başhayv. (HAM)	

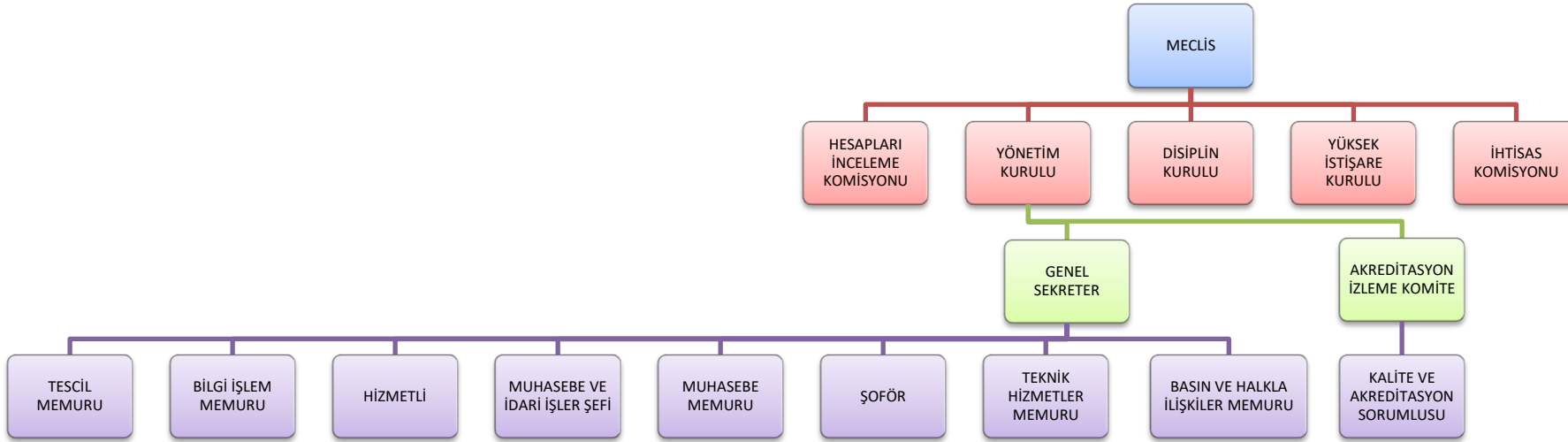


Zeytinyağı	<b>KURU YEMİŞ</b>	Çiğit. Pamuk	B. baş hayv.(İŞLN)	
Ayçiçekyağı	Antep Fıstığı	Linter	K. baş hayv. (HAM)	
Pamuk Yağı	Çam Fıstığı	Lif Dökümü	K. Baş. Hayv. (İŞLN)	

Muğla Ticaret Borsası olarak bölgemizde bulunan fakat kotasyon listesine alınmamış olan ürünlerinde tescili gerçekleştirilmekte, üyelerimiz için stopaj avantajı sağlanmaktadır. Tescilleri gerçekleştirilen ürünlere ait günlük fiyat bilgileri Web sayfamızda yayınlanmaktadır.



#### 1.2.4 Organizasyon Yapısı Ve Personel Profili





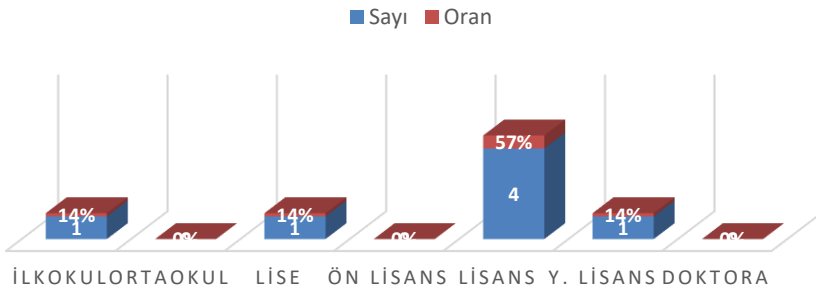
### Personel Statü Durumu

Toplam Personel Sayısı : 7

### Personel Eğitim Durumu

Personel Eğitim Durumu	Sayı	Oran
İlkokul	1	14%
Ortaokul	0	0%
Lise	1	14%
Ön Lisans	0	0%
Lisans	4	57%
Yüksek Lisans	1	14%
Doktora	0	0%

### PERSONEL EĞİTİM DURUMU



Personel Cinsiyet Durumu	Sayı	Oran
Kadın	3	43%
Erkek	4	57%

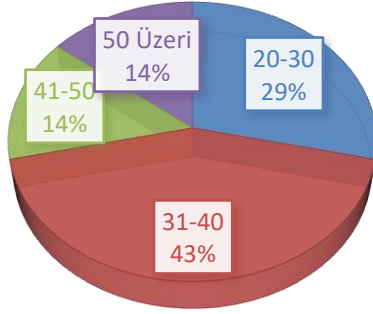
### Personel Cinsiyet Durumu





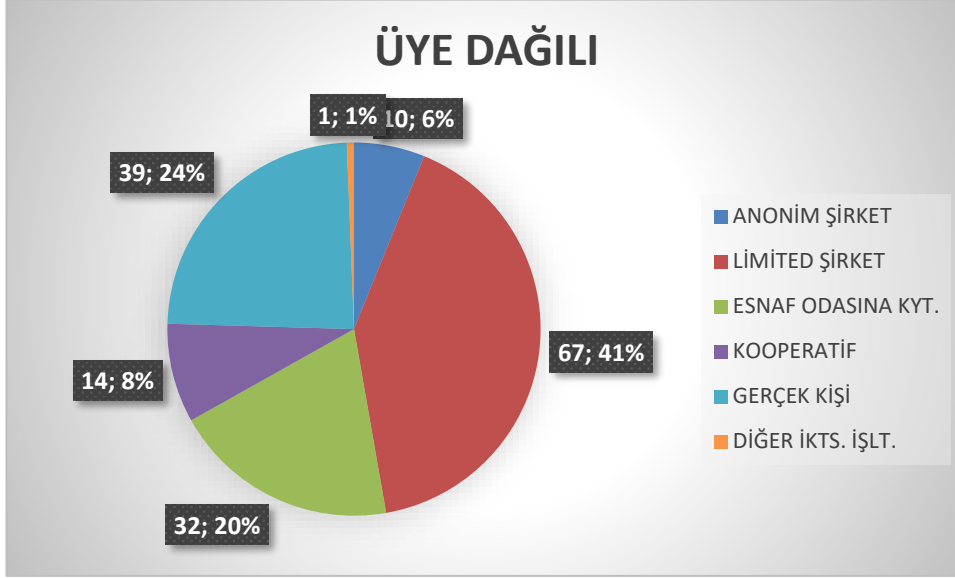
Personel Yaş Durumu	Sayı	Oran
20-30	2	29%
31-40	3	43%
41-50	1	14%
50 Üzeri	1	14%

### PERSONEL YAŞ DURUMU



#### 1.2.5 Kayıtlı Üye Profili

ÜYE DAĞILIMI	FAAL	ASKIDA	TOPLAM	YÜZDE
ANONİM ŞİRKET	10	1	11	6%
LİMİTED ŞİRKET	67	9	76	43%
ESNAF ODASINA KYT.	32	1	33	19%
KOOPERATİF	14	2	16	9%
GERÇEK KİŞİ	39	1	40	23%
DİĞER İKTS. İŞLT.	1		1	1%
<b>TOPLAM</b>	<b>163</b>	<b>14</b>	<b>177</b>	<b>100%</b>



Muğla Ticaret Borsası olarak 5174 sayılı Odalar ve Borsalar kanununa 32. maddesine göre borsa kotasyonuna dahil maddelerin alım veya satımı ile uğraşanlar borsaya kayıt edilmektedirler. Aynı maddenin dördüncü bendinde belirtildiği gibi içinde bulunulan yıldan önceki son iki yıldan itibaren adresleri ve durumları tespit edilemeyen ve içinde bulunulan yıldan önceki son iki yılda, borsa maddeleri üzerinde alım satımı bulunmayan üyeler her yılın ocak ayında tespit edilerek meclis kararıyla askıya alınmaktadır. Bu meclis kararına istinaden askıya alınan üyeler takip eden yılbaşından itibaren iki yıl içinde, ilgilinin üyesi bulunduğu borsaya müracaatla adres ve durumlarını bildirmemesi halinde, borsa yönetim kurulunun teklifi ve meclis kararıyla borsadan kaydı silinmektedir.

### 1.2.6 Değerlendirme Faaliyetleri ve Üye Memnuniyet Ölçümleri

Üyelerimizin her türlü şikayet ve önerileri, anketler, yüz yüze görüşmeler, borsada işlem anında, web sayfası üzerinden, toplantılar esnasında alınmakta ve tespit edilmektedir.

Tespit edilen şikayet ve öneriler, genel sekreter tarafından değerlendirilmekte, çözüm üretilerek üyeye ve yönetime sonuç bildirilmektedir. Genel sekreter tarafından çözüme ulaştırılamayan konular üst yönetime iletilmekte ve ilgili organ toplantılarında gündem maddesi yapılarak çözüm yolu aranmaktadır ve çözümler üyeye bildirilmektedir.

Bunun yanında yılda en az bir kez "Üye Memnuniyet Anketi" uygulanarak ortaya çıkan şikayet, istek, öneriler Kalite ve Akreditasyon Sorumlusu tarafından takip edilir ve sonuçları üst yönetim ile paylaşılır, gerekli düzenleme ve iyileştirmeler yapılır. Yönetim kurulu yada meclis kurulu kararı gerektiren bir konu ise, konu en kısa sürede ilgili organ toplantısında görüşülerek çözüm üretilir.

Üyelerimizin ticari faaliyetlerini kolaylaştırmak, alım satımlarına dayanak oluşturmak, piyasa rekabet ortamında sağlıklı bir fiyat ile alım satım yapabilmeleri için borsamızda yapılan tescillere





İstinden borsamız WEB sayfasında yer alan günlük fiyatlarımız, aynı zamanda aylık bültenlerimizde yayınlamaktadır.

Yine toplu SMS ile üyelerimizi ilgilendiren her konuda meydana gelen gelişme yada değişiklik anında cep telefonlarına mesaj olarak gönderilmektedir. Üyelerimize ait iletişim bilgileri her altı ayda bir güncellenmekte ve değişiklik var ise sisteme anında kayıt edilmektedir.

### **1.2.7 Fiziki ve Teknolojik Altyapı**

- Muğla Ticaret Borsası 2017 yılında mülkiyeti borsaya ait olan 2.500 metrekare kapalı alana sahip bir binasına taşınarak burada üyelerine hizmet vermeye başlamıştır.

- 1 adet kurum adına kayıtlı aracı bulunmaktadır.

- 5 adet masa üstü Bilgisayar, 3adet Diz üstü bilgisayar olmak üzere toplam 8 adet çalışır vaziyette bilgisayar ile hizmet vermektedir.

- 4 adet siyah beyaz yazıcı olmakla birlikte bir tanesi aynı zamanda faks ve scanner özelliğine sahiptir.

- 1 adet Faks makinesi bulunmakta, aynı zamanda fotokopi ve scanner gibi özelliklere sahiptir.

- 1 adet Telefon Santrali

- 1 adet Güç kaynağı

- 1 adet Fotoğraf Makinesi

- 3 adet Projeksiyon Cihazı

- 5 adet Projeksiyon Perdesi

- 1 adet Toplantı Salonu

- 1 adet Eğitim Salonu

- Hizmet binamızda VRF merkezi Klima Sistemleri kullanılmaktadır.

- Muğla Ticaret Borsası toplu SMS sistemi, kurumsal WhatsApp hattı kullanılmaktadır.

- Muğla Ticaret Borsasına ait WEB sitemiz bulunmaktadır.

- Muğla Ticaret Borsası Facebook, Instagram, Twitter sosyal medya hesapları kullanılmaktadır.



### 1.2.8 Yönetimin Yapısı ve Bakış Açısı

Üst yönetimimiz, akreditasyon ve kalite yönetim sisteminin uygulanması, geliştirilmesi, etkinliğinin ve sürekliliğinin sağlanması konusunda taahhütlerini ve sorumluluğunun gereklerini yerine getirmek;

- Yasal düzenleyiciler de dâhil olmak kaydıyla tüm üyelerinin isteklerinin karşılanmasının önemini çalışanlarına iletmek,
- Kalite politikası oluşturmak,
- Kalite hedefleri oluşturmak
- Yönetimin gözden geçirme faaliyetlerini yerine getirmek,
- Gerekli kaynakları sağlamak sureti ile akreditasyon ve kalite yönetim sisteminin uygulanması, geliştirilmesi ve sürekli iyileştirmeyi taahhüt etmektedir. Üst yönetimi tarafından çalışmalara yön vermesi, tüm çalışanların KYS bakış açısı ile hizmet vermesi ve kurum kültürü sağlamak amacıyla MUĞLA TİCARET BORSASI Kalite Politikası oluşturulmuştur.

### 1.2.9 Kuruluşun Mali Yapısı

Borsamız gelirleri tescil ve geç tescil ücret gelirleri, üye aidat gelirleri ve belge bedellerinden oluşmaktadır.

5174 Sayılı Kanun ve bu kanuna dayanılarak hazırlanmış olan Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliğinde hükmedildiği şekliyle MTB'nin tahmini bütçesini hazırlamak, kesin hesabı çıkarmak, hesap ve kayıt düzeninde şeffaflık ilkesi ile tekdüzeni sağlamak, bütün işlemlerin kayıt altına alınmasını sağlamak, mali tabloların muhasebe ilkelerine ve mevzuatlara uygun bir şekilde oluşmasını sağlamak, tüm mali kayıtların uluslararası seviyede kabul görmüş standartlara uygun, zamanında ve doğru olarak hazırlanması ve raporlanmasına ilişkin ilke, usul ve esasları düzenlemektir.

Faaliyetlerimiz sonucunda ortaya çıkan, varlıklarımız ve yükümlülüklerimiz üzerinde değişim meydana getiren mali nitelikli işlemlere ilişkin bilgilerin kaydedilmesi, sınıflandırılması, özetlenmesi, çözümlenmesi ve yorumlanmasına ilişkin ilkeleri ve yöntemleri, mevzuatlara uygun olarak belirlemektedir.

Meclis tarafından onaylanacak tahmini gelir ve gider bütçesi, 5174 sayılı kanuna dayanılarak hazırlanmış olan Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği hükümlerince hazırlanır. Bütçe uygulamasında takvim yılı esas alınır.



Borsa, nakdi fonlarını yönetirken kamu bankalarındaki yatırım hesaplarından aylık vadeli mevduat yöntemini benimsemektedir. Bankalardan teklif alınarak günün şartlarına göre en yüksek mevduat getirisini veren banka ile çalışılmakta ve mevduat hesabına yatırılmaktadır.

## 1.2.10 POLİTİKALAR

### 1.2.10.1 KALİTE POLİTİKASI

- Paydaşlarımızla olan ilişkilerimizde sosyal sorumluluk bilincini ön planda tutmak,
- Muğla Ticaret Borsası faaliyetlerini bu kalite politikası çerçevesinde yürütmesini taahhüt eden,
- Üye memnuniyetini esas alarak üyelerin zamanında ve kaliteli hizmet almasını sağlayan,
- Temsil ettiği sektörlerin, sorunlarına yönelik çözüm önerileri geliştiren, raporlar hazırlayan, projeler üreten Ar-Ge ve Ür-Ge çalışmalarına teşvik eden,
- Kurumsal gelişimde personel ve altyapı ihtiyaçlarını, gelişen teknolojiye uygun olarak sürekli iyileştiren,
- Yerelde, ulusalda ve uluslararası alanda paydaşlarıyla etkili iletişim kuran ve küresel ihtiyaçların giderilmesine, projeler üreterek katkı sağlayan, çağdaş borsacılık anlayışı içerisinde hizmet veren kurum olmak.
- Hizmet kalitesini üst seviyede tutabilmek ve Kalite Yönetim Sistemine uygun şekilde hizmet sağlayabilmek için çalışanlarımızın eğitimini ve motivasyonunu sağlamak, müşterilerimizin ve çalışanlarımızın memnuniyetini arttırmak, Kalite Yönetim Sisteminin şartlarına uyulmasını ve etkinliğinin sürekli iyileştirilmesini sağlamaktır.

### 1.2.10.2 MALİ YÖNETİM POLİTİKASI

Muğla Ticaret Borsası kuruluş amaçlarını, stratejik plan hedeflerini ve mevcudiyetini devam ettirebilmesi için 5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği kanunu çerçevesinde elde ettiği; kayıt ücreti, yıllık aidat, muamele tescil ücretleri, yapılan hizmetler karşılığı alınan ücretler, belge bedelleri, diğer gelirler, faiz gelirlerinden elde ettiği mevcut kaynaklarını muhasebe ilke ve kurallarına uygun olarak;

- En etkin şekilde kullanması,
- Üyelerinin ihtiyaç, beklenti ve taleplerini karşılayabilmesi,
- Bölgemizin ve ülkemizin sosyal, ekonomik ve tarımsal alanda gelişimine katkıda bulunabilmesi
- Gelirimizi ve mevduatımızı verimli bir şekilde yönetmek
- Mali risklerimizi değerlendirerek önlem almak
- Gelirimizi üyelere daha iyi hizmet sunmak, üyelerin geliştirilmesini sağlamak için günün ekonomik şartlarına uygun olarak güvenli bir şekilde değerlendirmektir.



Borsamızın mali politikasını oluşturmaktadır.

### **1.2.10.3 SOSYAL SORUMLULUK POLİTİKASI**

- Borsa bölgesel kalkınmaya katkı sağlamak amacıyla sosyal sorumluluk projelerine önem verir.
- Bölgemizde topluma karşı sosyal ve çevresel sorumluluklarımızı; üyelerimiz, çalışanlarımız, kamu, sivil toplum kuruluşları ve diğer paydaşlarımız ile uyumlu bir iş birliği içinde yerine getirmeye özen gösteririz.

### **1.2.10.4 İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI**

- Borsa kurumsal performansını belirleyen en önemli kaynağın insan kaynağı olduğunun bilincindedir. Bu amaçla doğru kişileri doğru işe yerleştirir.
- Oryantasyon uygulamasının kurum performansına sağladığı katkının farkındadır.
- Kurmuş olduğu çalışan performans yönetim sistemi ile çalışanlarının performansını izler ve gerekli iyileştirmeleri yapar.
- Çalışanları ile beraberce kariyer planlaması yaparak, ihtiyaç duyulan eğitimlerin alınmasına olanak sağlar.

### **1.2.10.5 HABERLEŞME VE YAYINLAR POLİTİKASI**

Muğla Ticaret Borsası'nın gündemindeki konuları, yürüttüğü tarımsal, ekonomik, kültürel, sosyal faaliyet ve projeleri, doğru bilgiler ışığında günümüz haberleşme araçları vasıtasıyla tanıtmak, üyelerimize, paydaşlarımıza ve hedef kitlelerimize faydalı ve yol gösterici doğru bilgiler aktararak;

- Borsa haberleşme aracı olarak basın başta olmak üzere web sayfası, elektronik posta, sms gibi tüm araçları etkin bir şekilde kullanmaktadır.
- Borsa hizmetlerini üyelerine ve ilgili tüm taraflara sunmak için yazılı ve görsel basını en verimli şekilde kullanır.
- Yönetim kurulunun vereceği karar doğrultusunda basında yer alma şekli (yerel/ulusal basın toplantısı, basın bülteni, röportaj, programlara katılım, vb.) belirlenir.
- Borsa üst yönetim düzeyinde basın ile olan ilişkilerini sağlıklı bir şekilde yürütür.



- Üst yönetim yerel ve ulusal basınla belirli aralıklarla bir araya gelerek bilgi paylaşımı yapar.

#### **1.2.10.6 ÜYE İLİŞKİLERİ POLİTİKASI**

Muğla Ticaret Borsası, üye memnuniyetinin ön planda tutulduğu, vizyon, misyon ve stratejik planımız doğrultusunda, güvenilir, şeffaf, tarafsız, KYS ve TOBB Akreditasyon sistemine uygun, çözüm odaklı, üye gizliliklerine saygılı, güncelliğini koruyan, yenilikçi, yön veren, bir kurum olarak kaliteli hizmet sunmak, bu esaslara dayanarak üye şikayet ve önerilerinin etkin olarak değerlendirilmesini sağlayarak her zaman en iyi hizmeti sunmaktır.

- Borsa hizmetlerinin geliştirilmesinde üyenin ihtiyaç ve beklentilerini birinci planda tutar.
- Üye ihtiyaç ve beklentilerinin sağlıklı bir şekilde belirlenmesi için gerekli mekanizmayı kurmuştur.
- Üye bilgilerinin güncel tutulması amacıyla borsa kendine özgü bir yöntem geliştirmiştir.
- Üye bilgilerinin güvenliğine üst düzeyde önem vermektedir.

#### **1.2.10.7 ÜYE MEMNUNİYETİ POLİTİKASI**

MTB; müşteri odaklı hizmet anlayışı ile kanunların vermiş olduğu yasal çerçevede, müşterilerinin öneri, şikayet, bilgi talebi ve memnuniyetlerini kolayca iletebileceği ve bu bildirimlerin hızlı, etkin, ciddiyet ve hakkaniyetle ele alınacağı ve değerlendirilip neticelendirileceği, sürekli iyileştirme gayretinde bulunularak geliştirmeye açık bir üye memnuniyeti sistemi taahhüt etmektedir.

#### **1.2.10.8 BİLGİ İŞLEM POLİTİKASI**

Muğla Ticaret Borsası çağdaş bir kurum olarak bilişim teknolojilerini yakından takip etmekte, güvenlik ve teknoloji gereksinimi olan, projeleri hayata geçirmeyi planlamaktadır. Bilgi güvenliğinin kurumsal bir sorumluluk olduğu bilinci ve sıfır güvenlik ihlali ilkesi ile kurumdaki işlerin sürekliliğini, işlerde meydana gelebilecek aksaklıkların azaltılmasını üyelere gelecek faydanın artırılmasını, Bilginin geniş çaplı tehditlerden korunmasını, gizlilik, bütünlük, kullanılabilirlik ilkeleri çerçevesinde tüm bilgi güvenliği uygulamalarımızı günün şartlarına göre gözden geçirmeyi, güncellemeyi ve



böylelikle dinamik bir yapıda tutarak sürekli gelişmesini sağlamayı temel güvenlik politikası olarak benimsemektedir.

## 2. PAYDAŞ ANALİZİ

### 2.1. PAYDAŞ ETKİ/ÖNEM MATRİSİ VE PAYDAŞ LİSTESİ

**PAYDAŞLAR:** Kurumumuz hizmetleri ile ilgisi olan, kuruluştan doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya kuruluşu etkileyen kişi, kurumlardır. Paydaşlar, iç ve dış paydaşlar ile yararlanıcılar/ üye (müşteriler) olarak sınıflandırılabilir.

**İÇ PAYDAŞLAR:**Borsa çalışanları, yönetim kurulu ve meclis üyeleri iç paydaşlar olarak sıralanabilir.

**DIŞ PAYDAŞLAR:**Borsaya üye olmayan ancak borsa faaliyetlerinden faydalanan işletmeler, TOBB, Gümrük Ticaret Bakanlığı, Borsa Faaliyetleri ile ilgili olan diğer kamu ve özel sektör kuruluşları, Vergi Dairesi, TKDK, Tarım İl Müdürlüğü, Belediyeler, Valilik, Kaymakamlık, KOSGEB, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, GEKA, Muğla İli ve İlçe Odaları, İŞKUR, TSE, Muğla İli Aracılar Birliği, Ziraat Odaları, Serbest Muhasebeciler ve Mali Müşavirler Odası, vs.

### PAYDAŞ ETKİ/ÖNEM MATRİSİ

Stratejik planın dış paydaş analizine dahil edilecek paydaşların tespitinde, paydaş etki/önem matrisinin güçlü/önemli kısmı dikkate alınır.

ZAYIF- ÖNEMSİZ	: İZLE	( İZ)
GÜÇLÜ- ÖNEMSİZ	: BİLGİLENDİR	( B L)
ZAYIF – ÖNEMLİ	: ÇIKARLARINI GÖZET, ÇALIŞMALARINA DAHİL ET	(ÇGÇD)
GÜÇLÜ- ÖNEMLİ	: BİRLİKTE ÇALIŞ	(BÇ)

KRİTERLER	ZAYIF	GÜÇLÜ
ÖNEMSİZ	İZLE	BİLGİLENDİR
ÖNEMLİ	ÇIKARLARINI GÖZET, ÇALIŞMALARINA DAHİL ET	BİRLİKTE ÇALIŞ

### İÇ PAYDAŞ ETKİ/ÖNEM MATRİSİ



PAYDAŞ ADI	ETKİ		ÖNEM		SONUÇ
	ZAYIF	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	ÖNEMSİZ	
ÇALIŞANLAR	-----	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	-----	BİRLİKTE ÇALIŞ
YÖNETİCİLER (ORGAN ÜYELERİ)	-----	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	-----	BİRLİKTE ÇALIŞ

### DIŞ PAYDAŞ ETKİ/ÖNEM MATRİSİ

PAYDAŞ ADI	ETKİ		ÖNEM		SONUÇ
	ZAYIF	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	ÖNEMSİZ	
ÜYELER	-----	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	-----	BİRLİKTE ÇALIŞ
TOBB	-----	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	-----	BİRLİKTE ÇALIŞ
GÜMRÜK TİCARET BAKANLIĞI	-----	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	-----	BİRLİKTE ÇALIŞ
MUĞLA VERGİ DAİRESİ	-----	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	-----	BİRLİKTE ÇALIŞ
TKDK	-----	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	-----	BİRLİKTE ÇALIŞ
MUĞLA TARIM İL MÜDÜR.	-----	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	-----	BİRLİKTE ÇALIŞ
MUĞLA VALİLİĞİ	-----	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	-----	BİRLİKTE ÇALIŞ
MUĞLA BŞ. BELEDİYESİ	-----	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	-----	BİRLİKTE ÇALIŞ
KOSGEB	-----	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	-----	BİRLİKTE ÇALIŞ
GEKA	-----	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	-----	BİRLİKTE ÇALIŞ
MUĞLA S.K.ÜNİVERSİTESİ	-----	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	-----	BİRLİKTE ÇALIŞ
MUĞLA ARICILAR BİRLİĞİ	-----	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	-----	BİRLİKTE ÇALIŞ
MUĞLA İL VE İLÇE ODALARI	-----	GÜÇLÜ	-----	ÖNEMSİZ	BİLGİLENDİR
İŞKUR	ZAYIF	-----	-----	ÖNEMSİZ	İZLE
TİCARET SİCİL İL MÜDÜR.	ZAYIF	-----	ÖNEMLİ	-----	ÇIK. G, ÇALIŞ. DAHİL ET
ZİRAAT ODALARI	ZAYIF	-----	-----	ÖNEMSİZ	İZLE
SERBEST MUH. VE M.MÜŞ. ODASI	ZAYIF	-----	ÖNEMLİ	-----	ÇIK. G, ÇALIŞ. DAHİL ET
KAYMAKAMLIK	ZAYIF	-----	-----	ÖNEMSİZ	İZLE



MUĞLA ORMAN BÖLGE MÜD	ZAYIF	-----	ÖNEMLİ	-----	ÇIK. G, ÇALIŞ. DAHİL ET
ZEYTİN DOSTU DERNEĞİ	-----	GÜÇLÜ	ÖNEMLİ	-----	BİRLİKTE ÇALIŞ

## 2.2. İLGİLİ TARAFLARIN İHTİYAÇ VE BEKLENTİLERİNİN ANLAŞILMASI

İLGİLİ TARAFLAR	GEREKİNİMLER	İZLEME VE GÖZDEN GEÇİRME MEKANİZMASI	SORUMLU
YÖNETİCİLER	<ul style="list-style-type: none"><li>- Liderlik ve Taahhüt</li><li>- Kalite Politikası oluşturmak</li><li>- Kalite Hedefleri oluşturmak</li><li>- Gerekli kaynakları Sağlamak</li><li>- Yönetimi gözden geçirme faaliyetlerini yerine getirmek</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Yönetimi Gözden Geçirme Toplantıları</li><li>- Akreditasyon İzleme Komitesi Toplantıları</li></ul>	ÜST YÖNETİM
ÜYELER	<ul style="list-style-type: none"><li>- Hizmet</li><li>- Şikayet, Öneri, Talep</li><li>- Yasa ve Yönetmelikler</li><li>- İletişim Kanalları</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Üye memnuniyet Anket raporları</li><li>- Personel Toplantıları</li><li>- Yönetimi Gözden Geçirme Toplantıları</li></ul>	ÜST YÖNETİM GENEL SEKRETERLİK PERSONEL
YASAL VE DÜZENLEYİCİ KURULUŞLAR	<ul style="list-style-type: none"><li>- Kanunda ve yönetmelikleri takip etmek ve uygulamak</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Liderlik ve taahhüt maddesinde belirtilmiştir.</li></ul>	ÜST YÖNETİM GENEL SEKRETERLİK
ÇALIŞANLAR	<ul style="list-style-type: none"><li>- Personel Eğitim Sistemi</li><li>- Personel Performans Sistemi</li><li>- Personel Memnuniyet Sistemi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Personel Eğitim Planı</li><li>- Personel Memnuniyet Anketi</li><li>- Personel Toplantıları</li><li>- Yön. Göz. Geçirme Top.</li><li>- Akreditasyon İzleme Komitesi Top</li></ul>	ÜST YÖNETİM GENEL SEKRETER İLGİLİ PERSONEL
DIŞ TEDARİKÇİLER	<ul style="list-style-type: none"><li>- Termin</li><li>- Fiyat</li><li>- Hizmet Kalitesi ve Yeterliliği</li><li>- Uygun Ürün Temini</li><li>- Raporlama</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Tedarikçi değerlendirme Raporları</li><li>- Yönetimi Gözden Geçirme Toplantısı</li></ul>	İLGİLİ PERSONEL





### 2.3. SWOT ANALİZİ

Strengths / Weakness/Opporunities / Threats/ sözcüklerinin baş harflerinden türetilmiş bir kısaltma olan SWOT Güçlü Yanlar / Zayıf Yanlar / Fırsatlar / Tehditler şeklinde durumların analizine dayanmaktadır.

Swot analizi kuruluşun mevcut durumunu tetkik etmek ve anlamak, mevcut durumundan harekete geleceği planlamak için önemli bir analiz şeklidir. Swot analizinde bir yandan dış dünyadaki gelişmelere bağlı olarak ortaya çıkan fırsat ve tehditlerin sonucu durumları değerlendirip kuruluşun zayıf ve güçlü yanlarını detaylı bir şekilde ortaya konulmasıdır.

#### 2.3.1. SWOT ANALİZ SONUÇLARI

Yapılan mevcut durum analizi ile tüm paydaşların görüşleri ve önerileri alınmış, son olarak da swot analizi yapılarak tüm veriler eşliğinde son değerlendirme gerçekleştirilmiştir.

Muğla Ticaret Borsası olarak, 24.11.2022 Tarihinde yapılan Swot Analizi sonucunda; 2024-2027 Stratejik Planında ortaya konulmuş olan Misyon, Vizyon ve İlkelerimiz ele alınmış, Muğla Ticaret Borsası'nın mevcut durumunun ve gelecekte olmak istediği yer belirlenmiştir.

Meclis ve yönetim kurulunun katılımıyla yapılan swot analizi sonrası güçlü yönlerden misyona, zayıf yönler ve tehditlerin geliştirilmesi üzerinde durularak da vizyona ulaşılması planlanmıştır.

Stratejik plan kitapçığının giriş bölümünde vurgulandığı gibi Muğla Ticaret Borsası Misyon, Vizyon ve İlkeleri şu şekilde belirlenmiştir.

#### 2.3.2. MİSYONUMUZ

a Güçlü yönlerimiz, Muğla Ticaret Borsası'nın temel dinamiklerini ve geleceğe yönelik stratejik yönünü belirlemektedir. Bu özellikler, borsamızın faaliyet alanlarını ve hizmet çerçevesini şekillendirirken, bölgesel ve uluslararası alanda etkin bir şekilde rekabet edebilmemizi sağlayan yapı taşlarımızdır. Güçlü yönlerimizden yola çıkarak oluşturduğumuz misyonumuz:

#### **Muğla Ticaret Borsası Misyonu:**

Yasalarla çerçevesi çizilmiş görevlerimize ilaveten, modern borsacılık anlayışını güçlü alt yapı kapasitesiyle birleştirerek günümüz koşullarında varlığımızın temelini oluşturan üye tüccarlarımızın ticari gelişmelerine destek



olmak, yeni pazarlama kanalları oluşturmak gibi merkezinde üye işletmeler bulunan bir sistem geliştirmek ve üyelerine hizmet veren, yeniliğe açık bir borsa olmak.

### **Güçlü Yönlerin Misyonu Yansıması:**

#### **Üyelerden Aldığı Güçle Motivasyonu Yüksek Yönetim Kadrosu**

Bu güçlü yön, misyonumuzda vurgulanan "modern borsacılık anlayışını güçlü alt yapı kapasitesiyle birleştirerek" kısmını doğrudan desteklemektedir. Yönetim kadromuzun motivasyonu ve üyelerden aldığı güç, yenilikçi borsacılık uygulamalarına yatırım yapma ve bu yönümüzü sürekli geliştirme imkanına sahip olmamızı sağlar. Bu da üye tüccarlarımızın ticari gelişmelerine destek olmak ve yeni pazarlama kanalları oluşturmak için kritik bir rol oynar.

#### **İl Yöneticileri ile İletişimin Güçlü Olması**

İl yöneticileri ile olan güçlü iletişim, "güçlü alt yapı kapasitesi" ifadesiyle doğrudan ilişkilidir. Bu güçlü yön, il yöneticilerinin desteğiyle modern borsacılık uygulamalarını hayata geçirmemize ve üyelerimizin ticari gelişmelerine katkıda bulunmamıza olanak tanır.

#### **Paydaşlarla Yürütülen ve Devam Ettirilen Ortak Çalışmalar**

Paydaşlarla yapılan ortak çalışmalar, misyonumuzda belirtilen "üye tüccarlarımızın ticari gelişmelerine destek olmak" kısmını destekler. Bu ortaklıklar, yeni pazarlama kanalları oluşturma ve yeniliğe açık bir borsa olma hedeflerimize ulaşmada önemli katkı sağlar.

#### **Bal ve Zeytinyağı Gibi Yüksek Piyasa Değerine Sahip Ürünlerin Muğla İçinde Yer Alması**

Muğla'da bulunan yüksek piyasa değerine sahip bal ve zeytinyağı ürünleri, misyonumuzun "üye tüccarlarımızın ticari gelişmelerine destek olmak" kısmını destekler. Bu ürünlerin varlığı, üyelerimize rekabet avantajı sağlar ve borsamızın marka değerini artırır.

#### **Ürünler Açısından İlin Marka Değerinin Olması**

Muğla'nın sahip olduğu marka değeri, "modern borsacılık anlayışını güçlü alt yapı kapasitesiyle birleştirerek" kısmını destekler. İlin marka değeri, üyelerimizin ürünlerini daha geniş pazarlara tanıtma ve satma konusunda önemli bir avantaj sağlar.

#### **Turistik Potansiyelinden Dolayı Ziyaretçi Sayısının Çok Olması**

Muğla'nın turistik potansiyeli, misyonumuzun "yeniliğe açık bir borsa olmak" kısmıyla uyumludur. Ziyaretçi sayısının çok olması, üyelerimizin ürünlerini daha geniş kitlelere tanıtma fırsatı yaratır ve ticari faaliyetlerini artırır.

#### **İlde Endüstriyel Üründen Çok Butik Ürün Potansiyelinin Yüksek Olması**



Muğla'nın butik ürün potansiyeli, misyonumuzun "üye tüccarlarımızın ticari gelişimlerine destek olmak" kısmını destekler. Butik ürünlerin varlığı, üyelerimize benzersiz pazarlama fırsatları sunar ve borsamızın yenilikçi yapısını güçlendirir.

#### **Üst Yönetimin Destek Olması:**

Bu güçlü yön, misyonumuzda vurgulanan "modern borsacılık anlayışını güçlü alt yapı kapasitesiyle birleştirerek" kısmını doğrudan desteklemektedir. Üst yönetimin desteği sayesinde, yenilikçi borsacılık uygulamalarına yatırım yapma ve bu yönümüzü sürekli geliştirme imkanına sahibiz.

#### **Fiziki ve Teknolojik Altyapının Yeterli Olması ve Sürekli İyileştirme Vizyonu:**

Altyapımızın gücü ve iyileştirme odaklı yaklaşımımız, "güçlü alt yapı kapasitesi" ifadesiyle doğrudan ilişkilidir. Bu, bize üye tüccarlarımızın ticari gelişimlerine destek olma ve yeni pazarlama kanalları oluşturma konusunda sağlam bir temel sağlar.

#### **Yeniliğe ve Gelişime Açık Olmak:**

Misyonumuzun "yeniliğe açık bir borsa olmak" kısmı, bu güçlü yönle doğrudan bağlantılıdır. Yenilikçilik, kuruluşumuzun her alanında sürekli gelişim ve üye işletmelerimize daha iyi hizmet sunma arzusunu yansıtır.

### **2.3.3. VİZYONUMUZ**

Vizyonumuz, Muğla Ticaret Borsası olarak önümüzdeki dört yıl içinde ulaşmayı hedeflediğimiz ana amaçları belirlemekte ve bu süre zarfında zayıf yönlerimizi güçlendirmeyi, karşılaştığımız tehditleri minimize etmeyi ve var olan fırsatları maksimize ederek bölgesel ve global pazarlarda rekabet gücümüzü artırmayı amaçlamaktadır. Bu vizyon, borsamızın stratejik yönünü ve üyelerimize sağlayacağı değeri net bir şekilde ifade ederken, sürekli gelişim ve adaptasyon ilkesine olan bağlılığımızı vurgulamaktadır.

#### **Muğla Ticaret Borsası Vizyonu:**

Yaptığı faaliyetlerle üyelerinin ticaret ve üretim kapasitesini artıran; online hizmetleri de kullanarak firmalarını iyi tarıma, özellikle butik üretim anlayışı ile turizmdeki markalaşmayı tarım ve gıda sektörüne taşıyacak ve bu farklı bakışı ile; ilin geleneklerine sahip çıkan, tanıtım gücü yüksek ve örnek bir borsa.

#### **Vizyonu oluştururken hangi zayıf yönleri, tehditleri ve fırsatları kullandık:**

#### **Vizyonu Oluştururken Dikkate Alınan Unsurlar:**

#### **Zayıf Yönler:**

#### **Borsanın maddi imkanlarının azlığı:**

**İlgili Vizyon Kısmı:** "tanıtım gücü yüksek ve örnek bir borsa"



Maddi kaynaklarımızın sınırlı olması, vizyonumuzu gerçekleştirmek için gerekli olan kaynakların etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını gerektirmektedir. Bu durumu iyileştirmek için sürdürülebilir finansal modeller geliştirmeyi hedefliyoruz.

**Geçmiş yıllarda inşaat işlerine bütçe ayrılmasından dolayı hizmet çeşitliliğinin yetersiz kalması:**

**İlgili Vizyon Kısmı:** "üyelerinin ticaret ve üretim kapasitesini artıran"

Hizmet çeşitliliğinin artırılması, üyelerimize daha geniş kapsamlı destek sunmamızı sağlayacak ve onların ticari kapasitelerini geliştirmelerine yardımcı olacaktır.

**İlçelerde Borsa tanınırlığının az olması:**

**İlgili Vizyon Kısmı:** "tanıtım gücü yüksek"

Tanınilirliğimizin artırılması, daha geniş bir üye kitlesine ulaşmamıza ve hizmetlerimizi daha etkili bir şekilde sunmamıza olanak tanıyacaktır.

**Tehditler:**

**Tarımda hala geleneksel yöntemler kullanılması, bilinçsiz üretim yapıyor olması:**

**İlgili Vizyon Kısmı:** "firmalarını iyi tarıma"

Modern tarım tekniklerinin benimsenmesi, üretim verimliliğini artıracak ve sürdürülebilir tarım uygulamalarını teşvik edecektir.

**Çevre il borsalarının coğrafi işaret ve markalaşma çalışmalarının çok daha ileri seviyeye gelmiş olması:**

**İlgili Vizyon Kısmı:** "turizmdeki markalaşmayı tarım ve gıda sektörüne taşıyacak"

**Açıklama:** Coğrafi işaret ve markalaşma çalışmalarına daha fazla önem vererek, Muğla'nın ürünlerinin marka değerini artırmayı hedefliyoruz.

**İklim krizi ve kuraklık:**

**İlgili Vizyon Kısmı:** "firmalarını iyi tarıma"

**Açıklama:** İklim değişikliği ve kuraklığa karşı dirençli tarım uygulamalarını teşvik ederek, bölgenin tarımsal üretimini sürdürülebilir kılmayı amaçlıyoruz.

**Fırsatlar:**

**Borsa hizmet binasının ticaret merkezine dönüşüyor olması:**



**İlgili Vizyon Kısmı:** "tanıtım gücü yüksek"

**Açıklama:** Bu dönüşüm, borsamızın hizmet kapasitesini artıracak ve üyelerimize daha kapsamlı hizmetler sunmamızı sağlayacaktır.

**Endüstrinin az olmasından dolayı doğa dostu bir kent olunması:**

**İlgili Vizyon Kısmı:** "ilin geleneklerine sahip çıkan"

Doğa dostu kent olma özelliği, sürdürülebilir tarım ve turizm faaliyetlerini teşvik ederek, bölgenin ekonomik gelişimine katkıda bulunacaktır.

**Bal ve zeytinyağı konularında akredite olacak laboratuvarı ile güven verilecek olması:**

**İlgili Vizyon Kısmı:** "firmalarını iyi tarıma"

Akredite laboratuvar hizmetleri, ürün kalitesini artırarak, üyelerimizin rekabet gücünü ve ürün güvenliğini sağlayacaktır.

**Muğla'nın turistik yapısından dolayı bilinir ve çok ziyaret edilen bir şehir olması:**

**İlgili Vizyon Kısmı:** "turizmdeki markalaşmayı tarım ve gıda sektörüne taşıyacak"

Turistik potansiyelin değerlendirilmesi, bölgenin tanınırlığını artıracak ve tarımsal ürünlerin turizm sektörüne entegrasyonunu sağlayacaktır.

#### **2.3.4. İLKELERİMİZ**

- Çağdaş Borsacılık anlayışı içerisinde üyelerimizin lehine olan her türlü yatırımı yapmak, yapılmasına öncü olmak, teşvik etmek.
- Üyelerimizin ticari faaliyetlerini iyileştirecek projeler üretmek, üretilen projelere destek vermek.
- Üyelerimizin faaliyetlerini geliştirmeleri konusunda bir rehber kurum olmak.
- Örnek olabilecek yeni bir borsacılık anlayışı ile de ulusal ekonomiye katkıda lider bir borsa olmak.
- Üye işletmelerin ticari hayatını sekteye uğratabacak veya onlarla rekabete girecek hiçbir faaliyet ve projede bulunmayan bir kurum olmak.
- üyesi ile, yönetimi ile ve personeli ile bir aile olduğunu unutmaksızın aile bilinci içinde bir borsa.

#### **2.3.5. GÜÇLÜ YÖNLERİMİZ**

- Üyelerden aldığı güçle motivasyonu yüksek yönetim kadrosu



- İl Yöneticileri ile iletişimin güçlü olması
- Paydaşlarla yürütülen ve devam ettirilen ortak çalışmalar
- Paydaşlarla kurulan fiziki ortaklıkların Borsa binası içinde yapılması
- Bal ve zeytinyağı gibi yüksek piyasa değerine sahip ürünlerin Muğla içinde yer alması
- Ürünler açısından ilin marka değerinin olması
- Turistik potansiyelinden dolayı ziyaretçi sayısının çok olması
- İlde endüstriyel üründen çok butik ürün potansiyelinin yüksek olması
- Paydaşlarla kurulan ortaklıklarda, paydaşların personel katkısı vermesi, Odadan ilave personel istenmemesi
- Yönetimin temsil gücünün yüksek olması
- İlçelerden yönetim kurulu üyesi olmasından dolayı il genelini kapsayan bir yönetim modelinin olması
- İl genelinde tek borsa olunması

### **2.3.6. ZAYIF YÖNLERİMİZ**

- Borsanın maddi imkanlarının azlığı
- Geçmiş yıllarda inşaat işlerine bütçe ayrılmasından dolayı hizmet çeşitliliğinin yetersiz kalması
- Borsaya kayıtların stopaj indiriminden dolayı yapılması, başka bir üyelik avantajının oluşturulamaması
- İlçelerde Borsa tanınırlığının az olması
- Personel sayısının az olması
- Üyelerde Borsaya karşı aidiyet duygusunun az olması
- Tarımsal bir endüstrinin olmaması
- Tarımsal alanların imara açılması

### **2.3.7. FIRSATLARIMIZ**

- Borsa hizmet binasının ticaret merkezine dönüşüyor olması
- Endüstrinin az olmasından dolayı doğa dostu bir kent olunması
- Bal ve zeytinyağı konularında akredite olacak laboratuvarı ile güven verilecek olması
- Hizmet çeşitliliğinin artacak olması
- Üye ürünlerinin fiziki ve online satışlarının yapılabileceği sistemin kurulacak olması
- Orman ürünleri endüstrisi alanında gelişime açık olunması
- Muğla'nın turistik yapısından dolayı bilinir ve çok ziyaret edilen bir şehir olması

### **2.3.8. TEHDİTLER**

- Bal ve zeytinyağının tağşişe açık bir ürün olmasından dolayı ilin ve ürünlerin marka değerinin zedelenebilmesi
- İklim krizi ve kuraklık
- Orman yangınlarının ekolojik dengeyi bozmuş olması
- Kısıtlı olan tarım arazilerinin imara açılarak arsaya dönüştürülmesi, üretimin düşmesi.



- Verimli tarım arazilerinin miras yoluyla bölünmesi.
- Kentimizin merkezinde çok fazla tarım arazisinin bulunmaması ilçelere yayılmış bir tarıma sahip olunması, yapılan iç göçlerin ise sadece memur ve emekliler tarafından gerçekleştirilmesi.

### 3. STRATEJİLER

Yapılan swot analizi sonrasında, zayıf yönlerimizi geliştirmek, fırsatları değerlendirmek, tehditleri minimize etmek ile ilgili amaçlar, hedefler ve faaliyetler oluşturulmuş olup çalışma aşağıda verilmiştir.

#### Amaç 1. Üyelerin Kapasitelerinin Geliştirilmesi

- a- Üyelerin kapasitelerinin geliştirilmesi amacıyla ilgili hedefleri oluştururken şunlara dikkat edilmiştir;

“Üyelerin üretim ve pazarlama konusunda gelişimini sağlamak” hedefi aşağıdaki zayıf yönler ve tehditlerden dolayı oluşturulmuştur.

Buna göre de faaliyetler şekillendirilmiştir.

#### Zayıf Yönlerden

Hizmet çeşitliliğinin yetersiz kalması: Üyelerin üretim ve pazarlama yeteneklerini geliştirmek, sunulan hizmetlerin çeşitliliğini ve kalitesini artırabilir.

İlçelerde Borsa tanınırlığının az olması ve üyelerde Borsaya karşı aidiyet duygusunun az olması: Etkili üretim ve pazarlama eğitimleri, borsanın bölgesel tanınırlığını artırabilir ve üyeler arasında aidiyet duygusunu güçlendirebilir.

#### Tehditlerden

Bal ve zeytinyağının tağşişe açık bir ürün olmasından dolayı İlin ve ürünlerin marka değerinin zedelenebilmesi: Kaliteli üretim ve pazarlama stratejileri, ürünlerin marka değerini koruma altına alabilir.

İklim krizi ve kuraklık: Üretim ve pazarlama stratejilerinin sürdürülebilir tarım uygulamalarını içermesi, iklim değişikliği ve kuraklığa bağlı tehditlere karşı dayanıklılığı artırabilir.

#### 3.1. STRATEJİK AMAÇLAR, HEDEFLER, FAALİYETLER

Stratejik amaçlarımız, Muğla Ticaret Borsası'nın vizyonuna ulaşmak için belirlediği temel yönlerdir. Bu amaçlar, borsamızın ve üyelerimizin mevcut ve gelecek durumlarını iyileştirmek, sektörel ve ekonomik gelişmeler karşısında rekabetçiliklerini artırmak ve sürdürülebilir büyüme sağlamak üzere kapsamlı bir yol haritası sunar. Etkin bir stratejik planlama süreci, bu amaçlara hizmet edecek şekilde tasarlanmış stratejik hedefler, stratejiler ve faaliyetler ile desteklenir. Her bir stratejik amaç, borsanın kısa ve uzun vadeli hedeflerine ulaşmasında kritik rol oynar ve bu amaçlar doğrultusunda geliştirilen politikalar ve inisiyatifler, borsanın tüm faaliyetlerinin merkezinde yer alır.

#### Stratejik Amaçlarımız:

#### Stratejik Amaç 1. Üyelerin Kapasitelerinin Geliştirilmesi

Bu amaç, üyelerimizin üretim ve pazarlama kapasitelerini artırarak rekabet güçlerini yükseltmeyi hedefler. Aynı zamanda teşviklerden daha fazla faydalanarak üyelerimizin ekonomik faaliyetlerini desteklemeyi amaçlar.





### **Stratejik Amaç 2: Bölgenin Kapasitesinin Geliştirilmesi**

Bu amaç, bölgenin iklim değişikliği ile mücadele kapasitesini artırmayı ve sosyo-ekonomik gelişimine katkı sağlayacak projeler geliştirmeyi hedefler.

### **Stratejik Amaç 3: Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi**

Bu amaç, borsanın kurumsal yapısını güçlendirmeyi, Ar-Ge ve inovasyon merkezine dönüşmesini ve insan kaynaklarının etkin yönetimini sağlamayı hedefler.

#### **3.2. STRATEJİK HEDEFLER:**

Stratejik hedefler, belirlenen stratejik amaçlara ulaşmak için borsamızın izleyeceği somut adımları ve ölçülebilir başarı göstergelerini ifade eder. Bu hedefler, spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve zamanla sınırlı (SMART) olacak şekilde tasarlanmıştır. Her hedef, amaçların gerçekleştirilmesi için gerekli olan faaliyetleri ve stratejileri yönlendirir, ve borsamızın her bir stratejik amacını nasıl gerçekleştireceğimizi detaylandırır.

#### **Stratejik Amaçların Hedefleri:**

#### **Amaç 1: Üyelerin Kapasitelerinin Geliştirilmesi**

**Hedef 1.1:** Üyelerin Üretim ve Pazarlama Konusunda Gelişimini Sağlamak

**Hedef 1.2:** Teşviklerden Daha Fazla Faydalanmak İçin Çalışmalar Yürütmek

#### **Amaç 2: Bölgenin Kapasitesinin Geliştirilmesi**

**Hedef 2.1:** Bölgeyi İklim Değişikliğine Hazırlamak

**Hedef 2.2:** Bölgenin Sosyo-Ekonomik Gelişmesine Katkı Sağlayacak Çalışmalar Yapmak

#### **Amaç 3: Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi**

**Hedef 3.1:** Borsanın Ar-Ge İnovasyon Merkezi Olması Çalışmaları

**Hedef 3.2:** Borsa Organlarının Daha Etkin ve Verimli Biçimde Çalışması

**Hedef 3.3:** İnsan Kaynaklarının Daha Etkin ve Verimli Biçimde Yönetilmesi

**Hedef 3.4:** Borsanın Tanıtımının Etkin Biçimde Gerçekleştirilmesi

**Hedef 3.5:** Üye İlişkilerinin Etkin Biçimde Yönetilmesi

**Hedef 3.6:** Kurumsallaşma Sürecinin Etkin Biçimde Yönetilmesi

**Hedef 3.7:** Bilişim Teknolojilerinin Etkin Biçimde Yönetilmesi

#### **3.3. STRATEJİLER ve FAALİYETLER:**

Stratejiler, belirlenen stratejik hedeflere ulaşmak için borsamız tarafından uygulanacak metod ve yaklaşımları tanımlar. Bu stratejiler, hedeflerin pratikte nasıl hayata geçirileceğini, hangi kaynakların ve yöntemlerin kullanılacağını belirler. Stratejilerimiz, borsamızın iç ve dış kaynaklarını en etkin şekilde kullanarak, belirlenen hedeflere ulaşma yolunda bizi rehberlik eder.

Faaliyetler, stratejilerimizin uygulanması için planlanan aksiyonları ve projeleri içerir. Bu faaliyetler, stratejik hedeflerimize ulaşmada somut adımlar olarak hizmet eder ve borsamızın stratejik planının uygulanabilirliğini sağlar. Her bir faaliyet, ölçülebilir sonuçlar üretmek üzere tasarlanmıştır ve bu sonuçlar, performans göstergeleri ile değerlendirilir.





### 3.4. AMAÇ 1: ÜYELERİN KAPASİTELERİNİN GELİŞTİRİLMESİ

**Hedef 1.1:** Üyelerin üretim ve pazarlama konusunda gelişimini sağlamak

#### **Hedef 1.1 için Stratejiler:**

Üyelerin üretim ve pazarlama kapasitelerini artırmaya yönelik çalışmalar yapmak.

Üyelerin üretim süreçlerini iyileştirmek ve verimliliği artırmak için iş birliği ve danışmanlık sağlamak.

Üyelerin pazarlama stratejilerini geliştirmelerine yardımcı olmak için çeşitli eğitim ve bilgilendirme faaliyetleri düzenlemek.

#### **Hedef 1.1 için Faaliyetler:**

**1.1.1.1:** Muğla'da üretilen ürünlerin katma değerinin artırılması için üniversite ile beraber iki adet rapor yapılması.

**1.1.1.2:** GEKA'ya iki adet fizibilite çalışması sunulması.

**1.1.2.1:** Her yıl bakanlıklar ve ihracatçı birlikleri ile dört adet toplantı yapılarak devlet desteklerinin anlatılması, KOSGEB ve Ticaret Bakanlığı desteği alınmasına yardımcı olunması.

**1.1.2.2:** Belirlenen yurt içi fuarlara sekiz adet toplu organizasyon düzenlenmesi.

**Hedef 1.2:** Teşviklerden daha fazla faydalanmak için çalışmalar yürütmek

#### **Hedef 1.2 için Stratejiler:**

Üyelere teşvikler hakkında bilgilendirme sağlamak ve teşvik başvurularında destek olmak.

Üyelerin teşviklerden daha fazla yararlanabilmesi için bilgilendirme ve danışmanlık faaliyetleri düzenlemek.

#### **Hedef 1.2 için Faaliyetler:**

**1.2.1:** Her yıl bakanlıklar ve ihracatçı birlikleri ile dört adet toplantı yapılarak devlet desteklerinin anlatılması, KOSGEB ve Ticaret Bakanlığı desteği alınmasına yardımcı olunması.

**1.2.2:** Belirlenen yurt içi fuarlara sekiz adet toplu organizasyon düzenlenmesi.

### 3.5. AMAÇ 2: BÖLGENİN KAPASİTESİNİN GELİŞTİRİLMESİ

**Hedef 2.1:** Bölgeyi iklim değişikliğine hazırlamak



### **Hedef 2.1 için Stratejiler:**

Bölgedeki iklim değişikliği etkilerini azaltmak için sürdürülebilir tarım tekniklerini teşvik etmek.

İklim değişikliği ile ilgili farkındalık oluşturmak için bilgilendirme kampanyaları düzenlemek.

### **Hedef 2.1 için Faaliyetler:**

**2.1.1:** Sürdürülebilir tarım teknikleri konusunda iki adet eğitim programı düzenlemek.

**2.1.2:** İklim değişikliği ile ilgili iki adet farkındalık semineri düzenlemek.

**2.1.3:** Sürdürülebilir tarım konusunda bilgilendirici materyaller hazırlamak ve yılda en az 1000 adet materyal dağıtmak.

### **Hedef 2.2: Bölgenin sosyo-ekonomik gelişmesine katkı sağlayacak çalışmalar yapmak**

#### **Hedef 2.2 için Stratejiler:**

Yerel ekonomik kalkınma projelerini desteklemek ve geliştirmek.

Bölgenin sosyo-ekonomik kalkınmasına yönelik araştırma ve raporlar hazırlamak.

İstihdam projeleri ile işsizliği azaltmak ve ekonomik gelişimi desteklemek.

#### **Hedef 2.2 için Faaliyetler:**

**2.2.1:** Yerel kalkınma projelerine yılda üç adet finansal destek sağlamak.

**2.2.2:** Sosyo-ekonomik kalkınma ile ilgili yılda bir adet kapsamlı rapor hazırlamak ve yayımlamak.

**2.2.3:** İstihdam projeleri geliştirmek ve yılda iki adet proje başlatarak her projede en az 50 yeni istihdam yaratmak.

### **3.6. AMAÇ 3: KURUMSAL KAPASİTENİN GELİŞTİRİLMESİ**

#### **Hedef 3.1: Borsanın Ar-Ge İnovasyon Merkezi olması çalışmaları**

##### **Hedef 3.1 için Stratejiler:**

Ar-Ge ve inovasyon projelerini desteklemek için gerekli fon kaynaklarını oluşturmak.

Ar-Ge ve inovasyon merkezine yönelik altyapı yatırımları yapmak.

Ar-Ge projelerinin sayısını ve kalitesini artırmak.



### **Hedef 3.1 için Faaliyetler:**

**3.1.1:** Ar-Ge ve inovasyon projeleri için yılda en az bir yeni fon oluşturmak.

**3.1.2:** Ar-Ge projeleri için yılda en az üç adet hibe ve teşvik başvurusu yapmak.

**3.1.3:** Ar-Ge merkezi için gerekli altyapı yatırımlarını planlamak ve yılda en az iki adet altyapı geliştirme projesi tamamlamak.

### **Hedef 3.2:** Borsa organlarının daha etkin ve verimli biçimde çalışması

#### **Hedef 3.2 için Stratejiler:**

Borsa organlarının iş süreçlerini optimize etmek ve performanslarını değerlendirmek.

Borsa organlarının verimliliğini artırmak için eğitim ve iyileştirme programları düzenlemek.

#### **Hedef 3.2 için Faaliyetler:**

**3.2.1:** İş süreçleri analizi ve iyileştirme çalışmaları yapmak, yılda en az bir adet süreç iyileştirme projesi başlatmak.

**3.2.2:** Performans değerlendirme sistemleri oluşturmak ve yılda en az bir adet performans değerlendirme raporu hazırlamak.

**3.2.3:** Borsa organlarının verimliliğini artırmak için yılda en az iki adet eğitim programı düzenlemek.

### **Hedef 3.3:** İnsan kaynaklarının daha etkin ve verimli biçimde yönetilmesi

#### **Hedef 3.3 için Stratejiler:**

Personel gelişim programları oluşturmak ve uygulamak.

İnsan kaynakları performans değerlendirme sistemini geliştirmek.

#### **Hedef 3.3 için Faaliyetler:**

**3.3.1:** Eğitim ve gelişim programlarının planlanması ve uygulanması, yılda en az üç adet eğitim programı düzenlemek.

**3.3.2:** İnsan kaynakları performans değerlendirme sistemlerinin geliştirilmesi ve yılda en az bir adet performans değerlendirme raporu hazırlamak.

**3.3.3:** Personel memnuniyeti ve bağlılığını artırmak için yılda en az bir adet anket ve geri bildirim sistemi oluşturmak.



Amaç/Hedef/Faaliyet	AÇIKLAMA	Performans hedefi	Performans kriteri
<b>AMAÇ 1:</b>	<b>ÜYELERİN KAPASİTELERİNİN GELİŞTİRİLMESİ</b>	100%	Hedeflerin Performans Ortalaması
<b>HEDEF 1.1</b>	<b>Üyelerin üretim ve pazarlama konusunda gelişimini sağlamak</b>	100%	Hedefe Ulaşmak İçin Gerçekleştirilecek Ana Faaliyetlerin Performans Ortalaması
1.1.1	Muğla'da üretilen ürünlerin katmedeğerinin artırılması için üniversite ile beraber rapor yapılması	2	Rapor sayısı
1.1.2	Her yıl bakanlıklar veya ihracatçı birlikleri ile toplantı yapılarak devlet desteklerinin anlatılması, Kosgeb ve Ticaret Bakanlığı desteği alınmasına yardımcı olunması	4	Gerçekleştirilen Eğitim Sayısı
1.1.3	Belirlenen yurt içi fuarlara toplu organizasyon düzenlenmesi	4	Organizasyon Yapılan Fuar Sayısı
<b>HEDEF 1.2</b>	<b>Teşviklerden daha fazla faydalanmak için çalışmalar yürütmek</b>	100%	Hedefe Ulaşmak İçin Gerçekleştirilecek Ana Faaliyetlerin Performans Ortalaması
1.2.1	Ticaret Bakanlığı ve ihracatçı birliği ekiplerinin eğitim vermesi	4	Verilen Eğitim Sayısı
1.2.2	TKDK Destekleri konusunda bilgilendirme seminerleri yapmak	4	Yapılan çalışma sayısı
<b>AMAÇ 2:</b>	<b>BÖLGENİN KAPASİTESİNİN GELİŞTİRİLMESİ</b>	100%	Hedeflerin Performans Ortalaması



<b>HEDEF 2.1</b>	<b>Bölgeyi iklim değişikliğine hazırlamak</b>	100%	Hedefe Ulaşmak İçin Gerçekleştirilecek Ana Faaliyetlerin Performans Ortalaması
2.1.1	İklim değişikliğinin tarım ve hayvancılığa etkileri ve adaptasyon stratejileri üzerine eğitimler vermek	2	Alınan danışmanlık sayısı
2.1.2	Üniversite ile birlikte, iklim değişikliğinin tarım ve hayvancılığa etkileri mevcut durum analizi ve gelecek stratejilerinin belirlenmesi konusunda çalışma gerçekleştirmek.	1	Yapılan çalışma sayısı
2.1.3	Yeni nesil sulama sistemlerine geçilmesi için Üyelerle bilgilendirme toplantılarının yapılması	2	Toplantı Sayısı
<b>HEDEF 2.2</b>	<b>Bölgenin sosyo- ekonomik gelişmesine katkı sağlayacak çalışmalar yapmak</b>	100%	Hedefe Ulaşmak İçin Gerçekleştirilecek Ana Faaliyetlerin Performans Ortalaması
2.2.1	Muğla tarım, hayvancılık ve coğrafi işaretli ürünlerinin satışı ile ilgili fiziki satış alanı oluşturulması	1	Yapılan çalışma sayısı
2.2.2	Online satış mağazasının oluşturularak içerik ve formatının tanımlanması	1	Yapılan çalışma sayısı
2.2.3	İl ve ilçelerde gerçekleştirilecek tarım fuarları ve hasat şenliklerine stant kurulması ve destek verilmesi	8	Yapılan çalışma sayısı
2.2.4	Kadın Girişimciliğin ve kooperatifleşme ile ilgili eğitim verilmesi	2	Verilen Eğitim Sayısı
<b>HEDEF 2.3</b>	<b>Muğla'da Sürdürülebilirlik çalışmaları yapmak</b>	100%	Hedefe Ulaşmak İçin Gerçekleştirilecek Ana Faaliyetlerin Performans Ortalaması
2.3.1	İşletmeler için karbon ayak izine yönelik su ve karbon ayak izleri ile döngüsel ekonomi, geri dönüşüm, yeşil mutabakat gibi konularda eğitim/sempozyum düzenlenmesi	2	Gerçekleştirilen eğitim sayısı
2.3.2	Üyelerin yeşil dönüşüme hazırlanması için AB, bakanlık ve yerel fonlara en az 1 proje hazırlanması	1	Yapılan proje Sayısı



<b>AMAÇ 3:</b>	<b>KURUMSAL KAPASİTENİN GELİŞTİRİLMESİ</b>	100%	Hedeflerin Performans Ortalaması
<b>HEDEF 3.1</b>	<b>Borsanın Ar-ge İnovasyon Merkezi Olması Çalışmaları</b>	100%	Hedefe Ulaşmak İçin Gerçekleştirilecek Ana Faaliyetlerin Performans Ortalaması
<b>3.1.1</b>	<b>Gıda Analiz Laboratuvarının Kurulması</b>	1	Kurulan Lab. Sayısı
<b>3.1.2</b>	<b>Gıda Analiz Laboratuvarının İşletilmesi için elemanların istihdam edilmesi</b>	3	İstihdam edilen eleman sayısı
<b>3.1.3</b>	<b>Gıda Analiz Laboratuvarının Akredite Edilmesi</b>	1	Akreditasyonun tamamlanması
<b>3.1.4</b>	<b>Apiterapik Arıcılık Ürünleri İşleme Merkezi Fiziki Mekanının Hazırlanması</b>	100%	Kurulumun yapılma oranı
<b>3.1.5</b>	<b>Apiterapik Arıcılık Ürünleri İşleme Merkezinin Faaliyete Geçmesi</b>	100%	Faaliyete geçme oranı
<b>3.1.6</b>	<b>Duyusal Analiz Labratuvarının Uluslar arası Yetkinliğe Ulaşması</b>	100%	Yetkinliğe ulaşma oranı
<b>HEDEF 3.2</b>	<b>Borsa organlarının daha etkin ve verimli biçimde çalışması</b>	100%	Hedefe Ulaşmak İçin Gerçekleştirilecek Ana Faaliyetlerin Performans Ortalaması
<b>3.2.1</b>	<b>İlçelerde bulunan üyelerle borsa organ üyelerinin bir araya getirileceği ve mesleki sorunların tartışılacağı toplantılar yapmak</b>	4	Yapılan toplantı sayısı
<b>3.2.2</b>	<b>Kotasyon miktarı yüksek olan süt, zeytinyağı ve bal sektörleri ile ilgili ihtisas çalışma gruplarının oluşturulması</b>	3	Oluşturulan çalışma grubu sayısı



<b>HEDEF 3.3</b>	<b>İnsan kaynaklarının daha etkin ve verimli biçimde yönetilmesi</b>	100%	Hedefe Ulaşmak İçin Gerçekleştirilecek Ana Faaliyetlerin Performans Ortalaması
3.3.1	Borsa personeline yönelik kişisel gelişim eğitimleri verilmesi	2	Yapılan eğitim sayısı
3.3.2	Çalışanların motivasyon ve takım becerilerini geliştirilmesi için eğitim verilmesi	2	Yapılan eğitim sayısı
<b>HEDEF 3.4</b>	<b>Borsanın tanıtımının etkin biçimde gerçekleştirilmesi</b>	100%	Hedefe Ulaşmak İçin Gerçekleştirilecek Ana Faaliyetlerin Performans Ortalaması
3.4.1	Borsa web sitesine ilhracat yapan üyelerin bilgilerinin ve ürünlerinin yer aldığı bir bölümü eklemek	100%	Çalışmaların tamamlanma oranı
3.4.2	Borsaya Yeni Kayıt Olan Üyelere Hoş geldin Maili Gönderilerek Borsa Hakkında Bilgilendirme Yapılması	40	İşlem yapılan üye sayısı
3.4.3	Sosyal medya ve iletişim planı yapılması ve senelik revize edilmesi	4	4 Yılda yapılan plan sayısı
3.4.4	Her yıl SMS ve mail bilgilerinin güncellemesi için üyelerinin tamamına ulaşılması	155	Güncellenen üye sayısı
<b>HEDEF 3.5</b>	<b>Üye ilişkilerinin etkin biçimde yönetilmesi</b>	100%	Hedefe Ulaşmak İçin Gerçekleştirilecek Ana Faaliyetlerin Performans Ortalaması
3.5.1	Üyelerinin güncel kamu kurum ve kuruluşlarından bilgi almasını ve özel görüşmelerini sağlamak	4	Yapılan organizasyon sayısı
3.5.2	Ziyaret edilen üye sayısı	140	Ziyaret Sayısı
<b>HEDEF 3.6</b>	<b>Kurumsallaşma sürecinin etkin biçimde yönetilmesi</b>	100%	Hedefe Ulaşmak İçin Gerçekleştirilecek Ana Faaliyetlerin Performans Ortalaması
3.6.1	TOBB'de meclis üyelerine verilen eğitime katılım sağlanması	10	Katılan Üye Sayısı



3.6.2	Borsanın görev ve yetkilerinin üyelere doğru şekilde aktarılması amacıyla borsa ne işe yarar kitapçığının yapılıp dağıtılması	200	Dağıtılan kitapçık sayısı
<b>HEDEF 3.7</b>	<b>Bilişim Teknolojilerinin etkin biçimde yönetilmesi</b>	100%	Hedefe Ulaşmak İçin Gerçekleştirilecek Ana Faaliyetlerin Performans Ortalaması
3.7.1	Güvenli bilişim sistemleri kurularak bilgilerin burada saklanması amacıyla borsanın server ve yedekleme sisteminin revize edilmesi	100%	Çalışmaların tamamlanma oranı

### 3.7. STRATEJİK PLANIN UYGULANMASI, İZLENMESİ, DEĞERLENDİRİLMESİ

Muğla Ticaret Borsası stratejik planında belirtilmiş olan hedeflere ulaşmak ve optimal faydayı sağlamak için, amaç, hedef ve faaliyetleri akreditasyon izleme kurulu takip edecek, Yönetim Kurulu, gerekli düzeltme, denetim ve iyileştirmeleri sağlayacaktır.

Üç ayda bir yapılan akreditasyon toplantıları ile performans göstergeleri düzenli olarak takip edilecek ve gerekli düzeltmeler ve iyileştirmeler yapılarak sistemin sürekliliği sağlanacaktır. Ayrıca akreditasyon izleme kurulunun 3 aylık raporları yönetim kurulu gündemine alınacaktır.

İzleme ve değerlendirme, "Yıllık Faaliyet Raporları" ile yönetim kurulu ve meclise sunulacaktır. Performans göstergeleri düzenli olarak takip edilecektir.