

KUMLUCA TİCARET BORSASI

2022 – 2025

STRATEJİK PLANI

2002

(Yönetim Kurulunun 07/12/2023 tarih ve 60 sayılı toplantının 5 nolu kararı ile revizesi onaylanmıştır.)

İÇİNDEKİLER

SAYFA NO

GİRİŞ	3
1. STRATEJİK PLANDA YASAL DAYANAK	3
2. STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ	4-5
3. STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ	5
4. İLETİŞİM	5
5. DURUM ANALİZİ	5
5.1. KUMLUCA İLÇESİNİN ANALİZİ	5
5.1.1. İlçemizin Tarihçesi	5-6
5.1.2. Coğrafi Yapı	6
5.1.3. Kumluca' da İklim ve Bitki Örtüsü	6-7
5.1.4. Kumluca' da Tarım	7
5.1.5. Arazilerinin Dağılımı	7
5.1.6. Kumluca' nın Tarım Alanları ve Dağılımı	8
5.1.7. Bitkisel Üretim Değerleri	8
5.1.8. İlçenin Toplam Meyve Üretimi	8-9
5.1.9. Örtü Altı Alanları	9
5.1.10. Kumluca İlçesi Örtü Altı üretim ve üretim değerleri	9-10
5.1.11. İlçemiz Hayvancılığının durumu	10
6. KUMLUCA TİCARET BORSASININ ANALİZİ	10-11
6.1. Örgütsel Yapı	11
6.2. Fiziksel Yapı	12
6.3. İnsan Kaynakları	12
6.4. Mali Yapı	12-18
6.5. Üyelerimiz	18
6.6. Yasal yükümlülükler ve Mevzuat Analizi	18-19
6.7. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetler	19
7. PAYDAŞ ANALİZİ	19-21
7.1. Paydaşların Görüş ve Önerilerinin Alınması	21
8. ÇEVRE ANALİZİ	22
8.1. İç Çevre Analizi	22
8.2. Dış Çevre Analizi	22-23
9. SWOT ANALİZİ VE SWOT MATRİS	24
9.1. Swot Analizi	24-25
9.2. Swot Matrisi	25-26
10. GELECEĞE BAKIŞ	26
10.1. MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLER	26
10.1.1. Misyonumuz	26
10.1.2. Vizyonumuz	26
10.1.3. İlkelerimiz	26
11. POLİTİKALARIMIZ	26
11.1. Mali Politikamız	26
11.2. Şikayet Politikamız	26
11.3. Haberleşme Politikamız	27
11.4. İnsan Kaynakları Politikamız	27
11.5. Üye İlişkileri Politikamız	27
11.6. Bilgi İşlem Politikamız	27
11.7. Kalite Politikamız	27
12. STRATEJİK AMAÇLAR VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ	27-30
13. MALİYETLER	30-31
14. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	31

GİRİŞ

1. STRATEJİK PLANDA YASAL DAYANAK

Kamu kurumları 24.12.2003 tarihinde yürürlüğe giren 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile başlayan yasal sürecin ertesinde stratejik plan yapma yükümlülüğünü üstlenmişlerdir. Ancak stratejik planlamaya ilişkin hükümler 01.01.2005 tarihinde yürürlüğe girmiştir. 24 Aralık 2005 tarihinde yayımlanan “5436 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun” ve 26 Mayıs 2006 tarihli “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” referans metinler olarak kabul edilebilir.

Kumluca Ticaret Borsası ve üst birlik olan Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği 18.05.2004 tarihli 5174 sayılı Kanunun 28’inci maddesinde tanımlanmıştır. Kumluca Ticaret Borsası, bu kanunda yazılı esaslar çerçevesinde borsaya dâhil maddelerin alım satımı ve borsada oluşan fiyatların tespit, tescil ve ilanı işleriyle meşgul olmak üzere kurulan, kamu tüzel kişiliğine sahip bir kurum olarak tanımlanmıştır. Kumluca Ticaret Borsası’nın Stratejik Planı’nın temel dayanağını 2014 tarihi itibarıyla en güncel haline getirilmiş olan “Odalar ve Borsalar için Akreditasyon Kılavuzu” ve ekleri oluşturmaktadır. Stratejik Plan, akreditasyon sürecinin oluşturmaya çalıştığı standardizasyonunun önemli bir bileşenidir.



2. KUMLUCA TİCARET BORSASI STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ

05.09.2014 yılında TS EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi belgesini alan borsamızın 2014 yılında akreditasyon başvurusu kabul edilmiş ve akreditasyon çalışmalarına başlanılmıştır. 2014 yılında Borsamız bünyesinde Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuştur. Stratejik Planlama Ekibimiz diğer oda ve borsaların da görüşlerini alarak çalışmalara başlamıştır.2021 yılı sonunda stratejik planımız 4 yılı tamamlayacağı için Stratejik Planlama Ekibimiz yeniden çalışmalara yön vermiştir.

Stratejik Planlama çalışmalarımız aşağıda belirtilen ana başlıklar altında yürütülmüştür;

- Durum Analizi
- Geleceğe Bakış
- Maliyetlendirme
- İzleme ve Değerlendirme

Durum analizi kapsamında PEST ve SWOT analizleri, Stratejik Planlama Ekibinin yanı sıra borsamız üyeleri ile yapılan anketler neticesinde yapılmıştır.

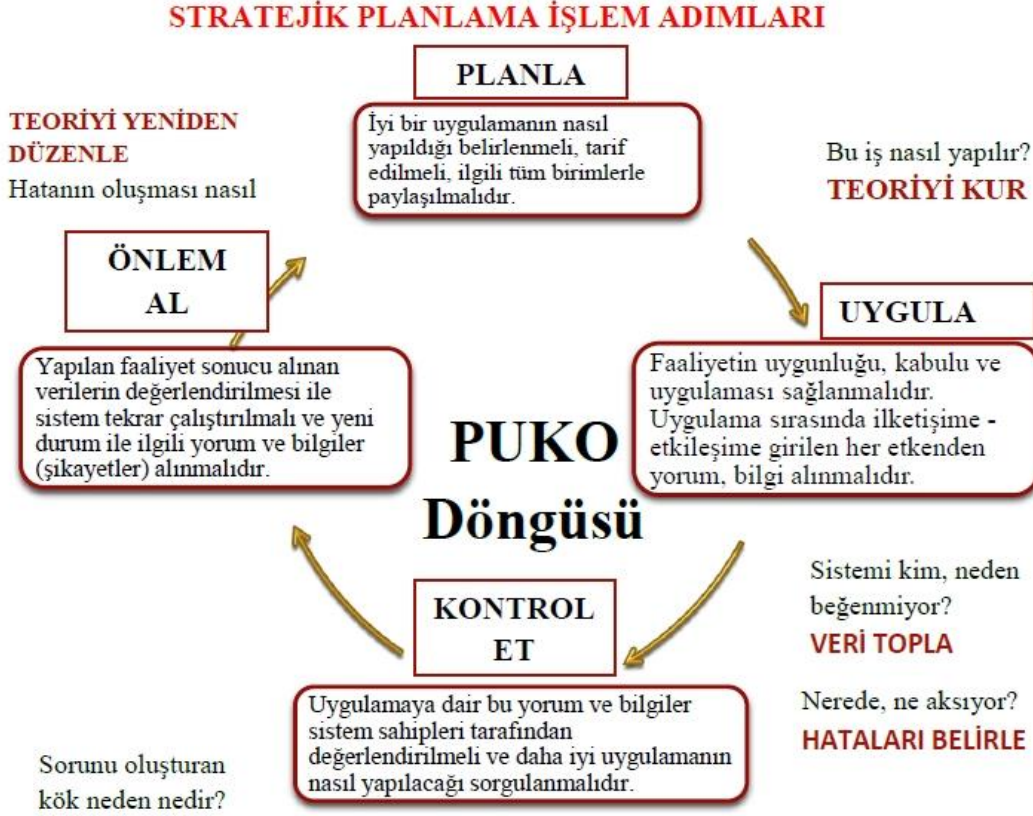
Stratejik Planlama Ekibi elde edilen verileri birleştirerek stratejik amaç ve hedefleri belirleyerek Stratejik Plan Taslağını oluşturmuş olup oluşturulan taslak Yönetim Kurulunun 11/11/2021 tarih ve 186 sayılı toplantının 04 nolu kararı ile onaylanmıştır.

2.1. Temel Kavramlar

Stratejik Planlama sürecinde temel kavramlar ve kullanımları şu şekilde belirlenmiştir.

- Misyon: Borsamızdan hizmet alanların ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak, borsamız ve üyelerimizin eğitim ve gelir seviyesini yükseltmek, bölgemizin ve ülkemizin gelişmesine katkıda bulunmak için mevzuat ve mesleki kurallara uygunluktan taviz vermeden, kaynaklarımızı etkili ve verimli kullanarak borsa hizmeti sunmaktır.
- Vizyon: Üyelerimizin ihtiyaç ve talepleri doğrultusunda Borsamızı güçlendirmek, bölgede öncü kuruluş haline getirmek.,
- Amaç: Belirlenen stratejik alanlarda başarılı olabilmek için organizasyonun ulaşmak istediği hedeflerdir.
- Hedef: Amaçların gerçekleşmesine yönelik spesifik ve ölçülebilir alt amaçlardır.
- Performans Göstergesi: Hedeflere ne oranda ulaşacağını gösteren ölçülebilir nitelikteki unsurlardır.
- SWOT Analizi: Güçlü ve zayıf yönlerini, önündeki fırsatları ve tehditleri ortaya çıkaran ve buna dayalı olarak stratejilerin geliştirildiği analizdir.

Şekil 1: PUKO Döngüsü



3. STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ

Kumluca Ticaret Borsası Stratejik Planlama ekibi aşağıdaki üyelerden oluşmaktadır.

Fatih DURDAŞ	Yönetim Kurulu Başkanı
Mehmet ÖZÇETİNKAYA	Meclis Başkanı
Aykut ÇETİN	Yönetim Kurulu Üyesi
Eşref AYDIN	Genel Sekreter
Meltem TEKDEMİR	Tescil Memuru
İbrahim KARATEKE	Tescil Memuru

4. İLETİŞİM

Adres : Yeni Mah. Ahmet Aliğa Bulv. Ertürk Apt. Kat:2 No:2 Kumluca / ANTALYA

Tel : + 90.242. 887 3333

Faks : + 90.242. 887 3130

E-mail : kumlucab@tobb.org.tr

5. DURUM ANALİZİ

5.1. Kumluca İlçesinin Analizi

5.1.1. İlçemizin Tarihiçesi

Türkiye'nin incisi, turizm cenneti güzel Antalya'mızın şirin ilçesi Kumluca'nın tarihi pek yenidir. Ama bu mümbit topraklarda Türklerden önce, ilkçağlardan beri birçok kavimlerin yaşadığı çeşitli devletler kurdukları, bıraktıkları eserlerden anlaşılmaktadır. Antalya bölgesinin Anadolu Selçukluları tarafından Süleyman Şah zamanında alındığı bilinmektedir. Fakat Kumluca ve çevresinde Selçuklulardan kalma hiçbir esere rastlanmamaktadır. Anadolu'yu işgal eden Moğolların 1336'da çekilmesiyle Anadolu'da beylikler dönemi başlayacaktır. Bu dönemde Hamitoğulları Beyliğinin bir kolu olan Tekelioğulları yöreye hâkim olmuşlardır. Yıldırım Beyazıt döneminde yöre Osmanlı egemenliğine girmiştir.

Bütün bu devirlerde Kumluca'da yerleşik hayatın olmadığı anlaşılmaktadır. Hayvancılık yapan göçebe Türkler, yazın Elmalı ve Korkuteli yaylalarında, güzü Kuzca ve çevresinde, kışı da Kumluca ve çevresinde geçirirlerdi. O günlerde bugünkü Kumluca ilçesi sınırları içindeki bölge, İğdırmağardıç veya kısaca halk dilinde Gardıç adı ile tanınırdı. Bugünkü ilçe merkezinin içinde bulunduğu münbit ova, o günlerde tamamen fundalık ve bataklıklarla dolu olduğundan, ilk yerleşim; ilçe merkezinin 5 km. kadar doğusunda tepelerin eteklerinde Sarıkavak adıyla 1830 yıllarında yapılmıştır. Daha önce Teke sancağı adıyla Konya İline bağlı olan ilimiz Antalya'nın, 1914 yılında bağımsız bir il olması ile Sancağa bağlı idari teşkilatta yeni bir takım düzenlemelere gidilmiştir. Elmalıdan ayrılan Finike ile Antalya'ya bağlı İğdırmağardıç Bucağı Kumluca ve Kemer diye ikiye ayrılarak, Kemer Antalya'ya, Kumluca da Finike'ye bağlanmıştır. Bu sırada Sarıkavak İğdırmağardıç, Bucağının bir köyüdür. Bugünkü Kuzca köyü ise, o zaman ayrı bir bucak idi.1924 yılında Kuzca Bucağının merkezi Gödene 'ye (Altınyaka) alınmış ve zamanla göçebe halkın yerleşerek kalabalık bir merkez haline getirdiği bugünkü ilçe merkezinin bulunduğu yerde Kumluca Bucağı kurulmuştur. Kumluca Bucağı sonraki dönemde daha da büyümüş,7033 sayılı kanunla 1.4.1958'de Finike'den ayrılarak ilçe olmuştur.

İlçemiz ilkçağlardan beri birçok devletlerin yerleşim alanı içinde yer almıştır. Bunlardan Likyalılar, Fenikeliler, Romalılar ve bir kavim olan Selimler sırasıyla ilk yerleşip dağılan topluluklar olarak bilinir.

Kumluca adının şuradan geldiği rivayet edilir: Henüz bugünkü ilçe merkezinde hiç, yerleşme yokken, Sarıkavak 'tan bir köylü Gavur deresinin batı kıyısında kumluk ve fundalık bir arazi olan şimdiki şehir merkezinin bulunduğu yere karpuz ekmiş. Kumsal ve verimli arazide karpuzlar oldukça iri olmuş. Yetişen karpuzları yetiştiricisi köylere götürüp satarken, köylüler bu karpuzları nerede yetiştirdiğini sormuşlar. O da "derenin kıyısındaki kumluca yerde" diye cevap vermiş. Bu köylünün meşhur karpuzlarının methi, karpuzların yetiştiği yerin adının zamanla "Kumluca" olmasına neden olmuştur. Eskiden karpuzları ile ün kazanmış olan Kumluca 'da bugün çağın gereklerine uyularak, cam ve plastik seralarda turfanda sebzeçilik yapılmakta ve Türkiye'nin sebze ve narenciye ihtiyacının önemli bir kısmı buradan karşılanmaktadır.

Kumluca ilçesi, Akdeniz Bölgesinin Batı Akdeniz Bölümünde, Antalya Körfezi'nin batı kısmındaki Teke Yarımadası diye adlandırılan Antalya Körfezi ile Fethiye Körfezi hizasında Akdeniz'e doğru uzanan uzantı üzerinde yer almaktadır. İlçenin güneyinde Akdeniz, kuzeyinde Korkuteli ilçesi, doğusunda Kemer ilçesi, batısında Finike ilçesi, batı ve kuzeybatı yönünde de Elmalı ilçesi bulunmaktadır.

5.1.2. Coğrafi Yapı

İlçe merkezinin bulunduğu zemin, Alakır çayı ile Gâvur deresinin dağlardan sürükleyip getirdiği alüvyonlu bir ovardır. Yer yer çakıl, kum ve toprak katmanlarından oluşmuş olan bu ovanın oluşumu yenidir. Dağ köylerinde ise eğimli ve hafif taşlı, fakat genellikle verimli bir toprak yapısı mevcuttur.

İlçe, üç tarafı dağlarla çevrili, denizden kuzeye doğru uzanarak Tatlık mevkiinde son bulan verimli bir ova üzerinde yer almaktadır. Bu ovanın doğuya doğru uzantısı üzerinde Mavikent Kasabası bulunmaktadır. Ova üzerinde Mavikent ten başka altı köy daha vardır. İlçenin kuzeyindeki dağlar gittikçe yükselerek Beydağları'na kadar uzanan engebeli bir arazi oluşturmuştur. En önemli dağları; doğuda Musa Dağları, Çatal tepeler, Baldıranlı ve Eren Dağı, kuzeyde Çömekli Dağı, Daz Dağı ve Teke Dağıdır.

Finike ilçesi ile ilçemizin sınırlarını teşkil eden Alakır Çayı Beydağlarının eteğindeki kaynaklardan beslenmektedir. Bu çayın yukarılarında alabalık, denize yakın yerlerinde tatlı su kefali yetişir. Çayın 20 km. kadar yukarısında bir baraj kurulmuştur. Bu Barajın Suları ile Kumluca ovası sulanmaktadır. Salur köyündeki Akdağın altından kaynayıp gelen Göksu ise Kumluca'nın ikinci akarsuyudur.

5.1.3. Kumluca'da İklim ve Bitki Örtüsü

Kumluca'da yazları kurak ve sıcak, kışları ılık ve yağışlı geçen tipik bir Akdeniz iklimi hüküm sürer. İlçe merkezine hemen hemen hiç, kar yağmaz. Fakat Altınyaka, Gölcük, Kuzca, Büyükalın, Dere ve Karacaören köyünün yüksekte kalan kesimlerine kış aylarında kar yağar.

İlçe merkezi ve ova köylerinde yaşayan halkın büyük bir bölümü deniz kenarında ahşaptan yapılmış obalarda yazı geçirir, bir kısmı ise Karagöl, altınyayla, göllü, söğütçüması gibi yaylalara gider.

Hayvancılıkla uğraşan (azda olsa) kesim ise Beydağı, Akpınar ve Kırkpınar gibi Beydağlarının üzerinde bulunan yaylalara giderler. Beydağları üzerinde bulunan bu yaylalara araba ulaşımı imkânı olmadığı için diğer halkın gitmesi olanaksızdır.

İlçemiz bitki örtüsü bakımından çok zengindir. Doğu, batı ve kuzey kesimlerinde ormanlık alanlar ve yükseklerde yaylalar vardır. Ormanlık sahaların etek kısımlarında yapraklı ve maki türleri, yükseklerde doğru yapraklı ve ibrelili türler, en yükseklerde ise ibrelili ağaçlar hâkimdir. Yüksek dağların zirveleri ise çıplaktır. En çok sırası ile çam, sedir, pınar, mese, ardıç, gök ağaç, yabancı zeytin, yabancı armut ve çınar gibi ağaçlar yetişmektedir. Kumluca ovası bağlık bahçeliktir. Bahçelerde en çok portakal, limon, mandalina, greylfort, zeytin, iğde, nar ve yenidünya gibi meyve ağaçları yetiştirilmektedir. Ayrıca Salur, Mavikent ve Karaöz'de muz üretimi yapılmaktadır. Altınyaka, Karacaören gibi yüksek kesimlerde ise elma, şeftali, kayısı, erik, fındık, incir, üzüm, ceviz, ayva, dut yetişir, Maki topluluğu olarak mersin, hayıt ve çaltı en çok yetişen bitkilerdendir.

5.1.4. Kumluca'da Tarım

İlçemizin kuruluş tarihinde ekonomisi hububat, hayvancılık ve az miktarda da meyvecilik gelirlerine dayanmakta iken daha sonraki yıllarda Ant Birliği'nin kuruluşu ile bu alanlarda pamuk ekimi yaygınlaşmıştır. 1960'lı yıllardan sonra narenciye tarımı, 1970'li yıllardan sonra ise örtü altı tarımı hızla yaygınlaşmaya başlamıştır. 1990'lı yıllardan itibaren ise seracılığın yaygınlaşmasına paralel olarak hayvancılık giderek azalmıştır.

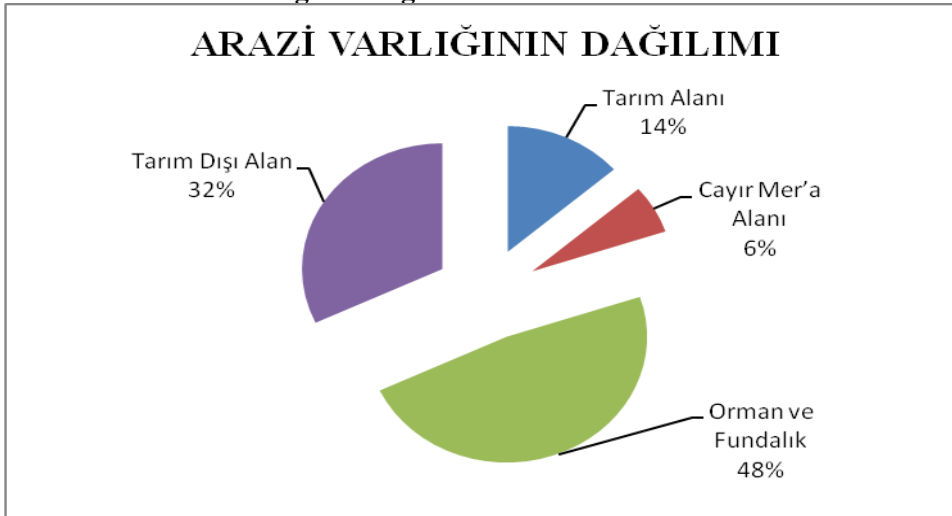
İlçemizde polikültür tarım yapılmaktadır. İlçemizi tarımsal üretim açısından güneyde Akdeniz kuzeyinde Toros dağlarına doğru gidildikçe rakımın birden bire yükselmesi nedeni ile üç ana bölgeye ayırmak mümkündür. Buna göre deniz seviyesinden rakımın 300 m yüksekliğe kadar arada kalan alan, ki buraya halk arasında Finike çukuru da denmektedir. Bu alanlarda iklim ve arazi koşulları özellikle seracılık ve narenciye tarımının yapılmaktadır. Toros'lara doğru çıktıkça rakımın 300 m ile 600 m arasında kalan geçit bölgesi, yani iklim olarak ne tam karasal iklimi nede Akdeniz iklimini yansıtmayan bölge, ki buraya da Alakır havzası denmektedir. Bu bölge iklim koşulları nedeni ile hububat, nar, zeytin, kısım kısım açıkta sebze, sera ve narenciye tarımı yapılmaktadır. Toros'lara çıkıldıkça rakımın 700 m üzerine çıkması ile oluşan bölge, bu bölgede de karasal iklimin hakim olması nedeniyle; hububat, kiraz, elma, ceviz, fasulye gibi tarımsal ürünler yetiştirilmektedir.

5.1.5. Arazilerin Dağılımı (Dekar)

Tablo 1: Arazi Dağılımı (da)

Tarım Alanı	170.000
Çayır Mer'a Alanı	77.760
Orman ve Fundalık	600.490
Su Yüzeyi	5.040
Tarım Dışı Alan	399.710
TOPLAM	1.253.000

Grafik 1: Arazi Varlığının Dağılımı

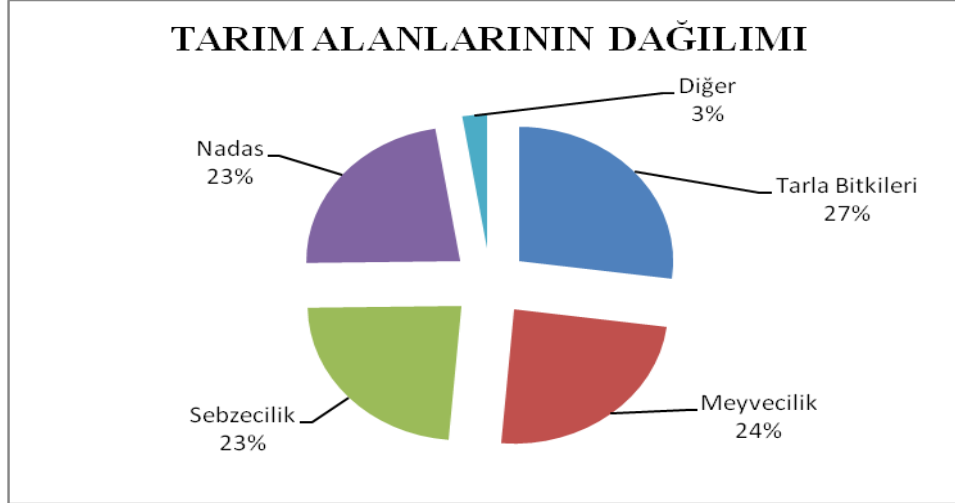


5.1.6. Kumluca' nın Tarım Alanları ve Dağılışı (Dekar)

Tablo 2: Üretim Alanı ve Miktarı (da)

Üretim Alanı	Üretim Alanı Miktarı (da)
Tarla Bitkileri	46.050
Zeytinlik	2.890
Meyvecilik	41.227
Sebzecilik	39.857
Süs Bitkileri	21
Nadas	38.455
Ekilemeyen Alan	1.500
TOPLAM	170.000

Grafik 2: Tarım Alanlarının Dağılımı



5.1.7. Bitkisel Üretim Değerleri

Tablo 3: Bitkisel Üretim Değerleri

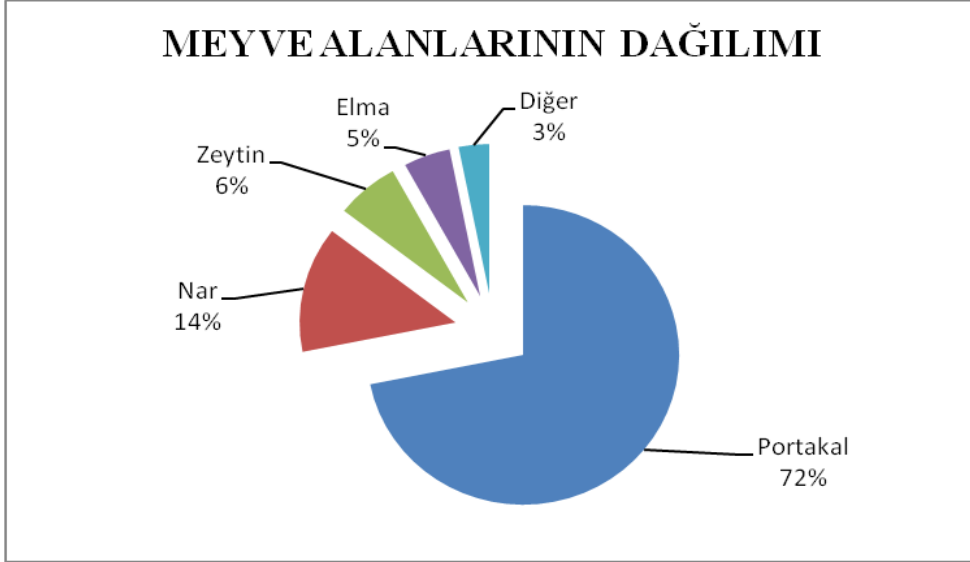
Sıra	Ürün Adı	Üretim Alanı (da)	Üretim Miktarı (ton)	Üretim Değeri (tl)
1	Örtüaltı Sebze	37.060	477.920	387.552.500
2	Açıkta Sebze	2.782	6.498	4.548.000
3	Meyve	44.117	122.633	1.407.460
4	Tarla Bitkileri (Hububat)	44.500	8.900	3.960.000
5	Süs Bitkileri	21	8.800 adet	725.000
6	Fidelik	222	97 Milyon adet	44.000.000
TOPLAM				532.192.960

5.1.8. İlçenin Toplam Meyve Üretimi

Tablo 4: Meyve Üretim Değerleri

Meyve Adı	Üretim Alanı (da)	Üretim Miktarı (ton)	Toplam Üretim Değeri (tl)
Portakal	31.700	111.267	80.112.240
Elma	2.130	3.550	2.662.800
Nar	6.000	3.200	3.840.000
Limon	400	1.250	625.000
Mandarin	300	1.312	1.181.250
Zeytin	2.890	675	1.146.820
Diğer	697	1.379	1.839.350
TOPLAM	44.117	122.633	91.407.460

Grafik 3: Meyve Alanlarının Dağılımı

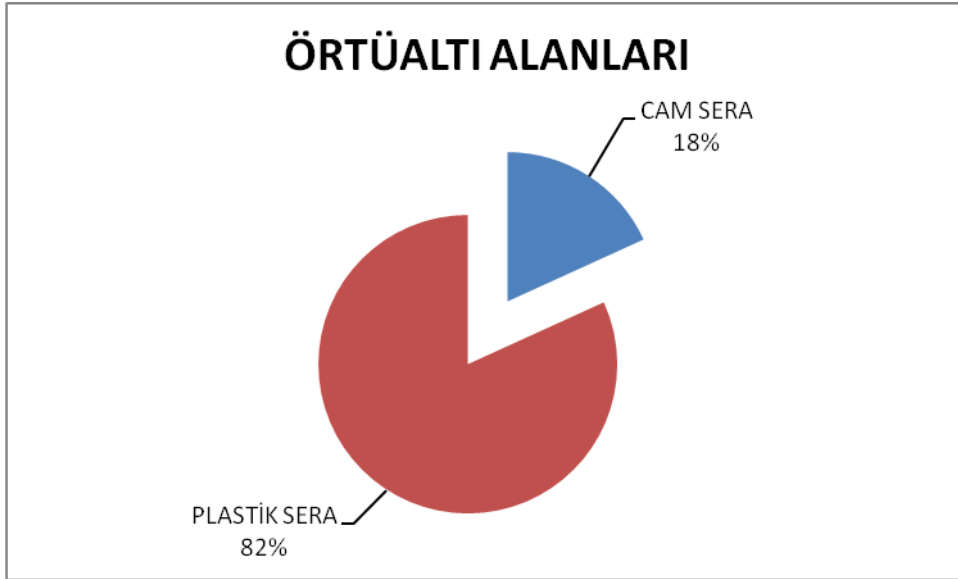


5.1.9. Örtü altı Alanları

Tablo 5: Örtü altı Alanları

Sera Tipi	Alan (da)
Cam Sera	6.740
Plastik Sera	30.320
TOPLAM	37.060

Grafik 4: Örtüaltı Alanları



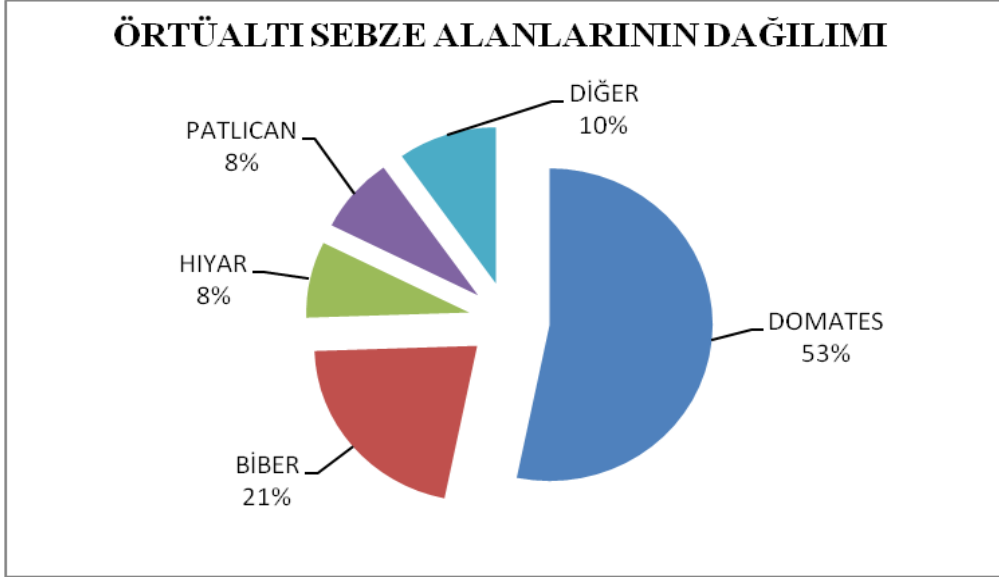
5.1.10. Kumluca İlçesi Örtüaltı Üretimi ve Üretim Değerleri

Tablo 6: Örtüaltı Üretimi ve Üretim Değerleri

Sebze Adı	Üretim Alanı (da)	Üretim Miktarı (ton)	Toplam Üretim Değeri (tl)
Fasulye	90	135	128.250
Kavun	3.260	19.560	13.300.000
Kabak	1.800	10.800	10.368.000
Hıyar	4.160	41.600	20.800.000
Patlıcan	4.120	41.200	43.260.000
Domates	28.000	252.000	181.440.000
Biber	11.175	112.625	118.256.250
TOPLAM	52.605	477.920	387.552.500

*15.545 da ikinci ürün ekilişi mevcuttur.

Grafik 5: Örtüaltı Sebze Alanlarının Dağılımı

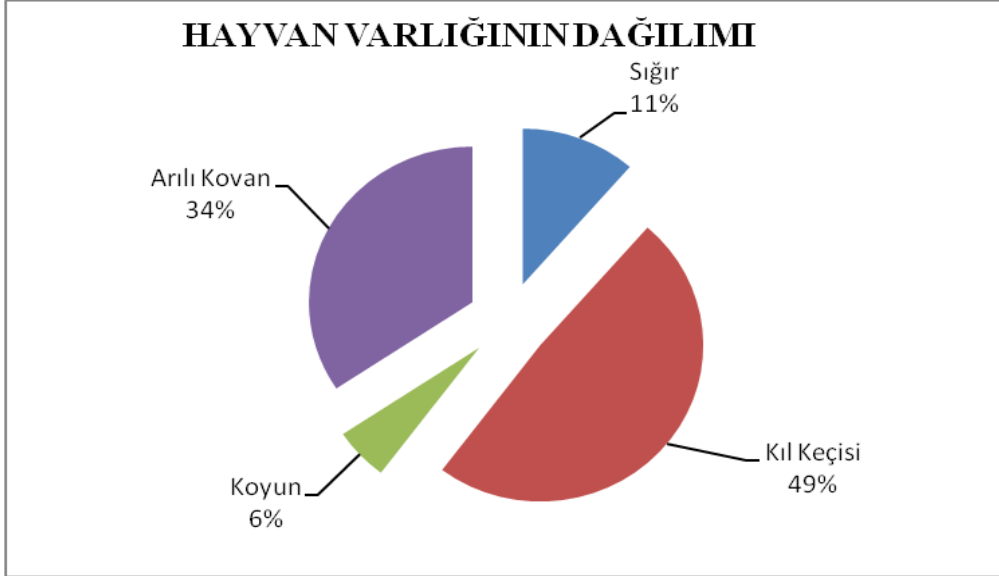


5.1.11. İlçemiz Hayvancılığının Durumu

Tablo 7: Hayvancılığın Sayısı

Sıra	Hayvan Cinsi	Hayvan Sayısı (adet)
1	Sığır	2.100
2	Kıl Keçisi	9.000
3	Koyun	1.000
4	Arılı Kovan	6.320

Grafik 6: Hayvan Varlığının Dağılımı



6. KUMLUCA TİCARET BORSASI' NIN ANALİZİ

Kumluca toprakları oluşumundan itibaren birçok evrelerden geçtikten sonra gerek coğrafi yapısı, gerekse fiziki yapısı itibari ile oldukça geniş ve verimli ovalara sahip olması ile çok eskiden beri tarım ziraatı ve hayvancılık üretimi açısından ülkenin önemli derecede ihtiyacını karşılayacak olanaklara sahip bir ilçemizdir.

Bu avantajla hızlı bir gelişme ve ilerleme göstermekte olan Kumluca'da tarım üretimi ve hayvancılık zamanla kendisini aşmış, denetimli, daha derli toplu oluşum ve dışa açılma ihtiyacı hissetmiştir. Bu ihtiyaçların tespit edilmesi ile konularında oldukça tecrübeli, girişimci, ileriye net bir

şekilde görebilen o dönemin tüccarları bir araya gelerek Kumluca Ticaret Borsası'nın kurulmasının ihtiyaç haline geldiğini tespit etmişler ve alt yapı çalışmalarına büyük bir hızla ve şevkle başlamışlardır.

Kumluca'nın önde gelen kişilerce oluşturulan müteşebbis heyet TOBB, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı ile görüşmelerde bulunarak, Borsanın kurulması için TOBB' dan heyetin getirilmesini sağlamıştır. Heyetin yaptığı incelemeler sonucu 2002 yılında Kumluca' ya Ticaret Borsası'nın kuruluşu onaylanmıştır. Borsa Meclisi ve Yönetim Kurulu oluşturulmuş ve ilk Genel Sekreter Erol BÜYÜKYILDIZ atanarak, 12.11.2001 tarih ve 2001/75 sayılı Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nın kararıyla Kumluca Ticaret Borsası'nın kuruluş aşaması resmen tamamlanmıştır.

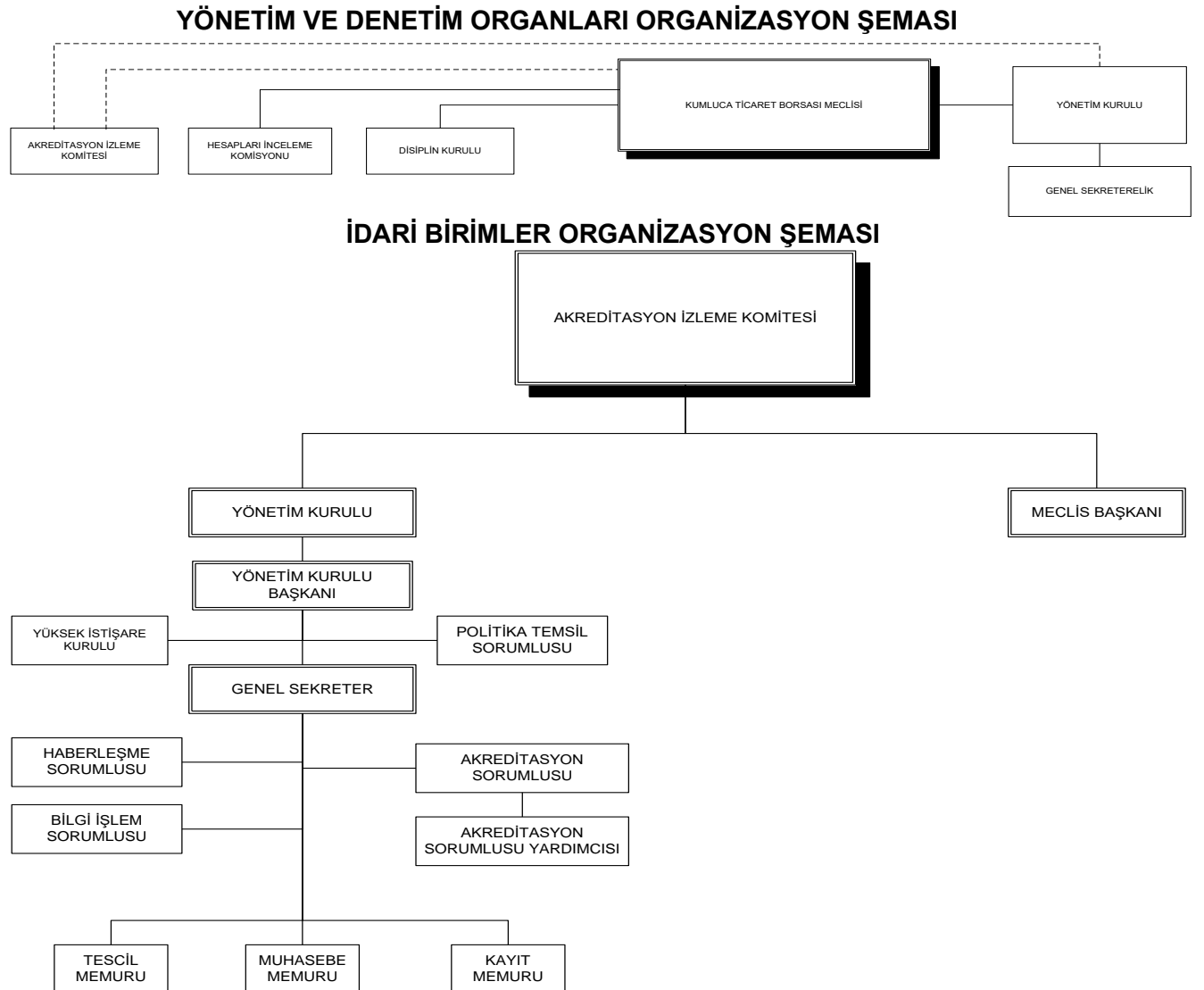
6.1. Örgütsel Yapımız

Kumluca Ticaret Borsası'nın yönetim ve organizasyonu 5174 Sayılı Kanunla belirlenmiştir. Meclis Başkanı, üyeleri, meclisin görev ve yetkileri ile Yönetim Kurulu Başkanı, üyeleri, Yönetim Kurulunun görev ve yetkileri, 5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanununda belirlenmiştir.

Kumluca Ticaret Borsasının üst karar organı meclistir; Borsa protokolde Meclis Başkanı ile temsil edilmektedir. Meclis, Borsanın denetim ve karar organıdır. Kumluca Ticaret Borsasının yürütme organı, Yönetim Kuruludur. Yönetim Kuruluna bağlı olarak bir genel sekreter bulunmaktadır. Dört yılda bir Meclis ve Yönetim Kurulu Üyeleri seçimleri yapılmaktadır.

Borsamızın Organizasyon Şeması aşağıda verilmiştir.

Şekil 2: Örgütsel Yapı Yönetim



6.2. Fiziksel Yapımız

Borsamız Yeni Mah. Ahmet Aliğa Bulv. No:2 Kat:2, toplantı salonu ve servislerinin bulunduğu 105 M² kapalı alanı mevcut olan kendi binasında üyelerine hizmet vermektedir.

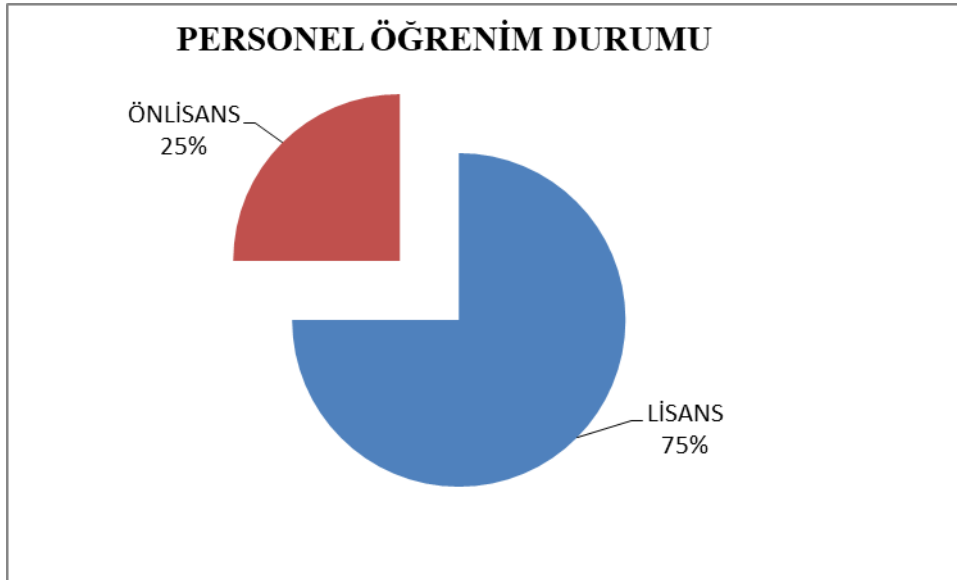
6.3. İnsan Kaynakları

Borsamızda 3 Personel çalışmaktadır. Borsa organları ve çalışanları 5174 Sayılı Kanun ve bu kanuna bağlı çıkartılan yönetmelikler ile ve Borsamız İç Yönergesi' ne göre görev yaparlar. Bu Personel aşağıdaki tabloda görülmektedir.

ADI SOYADI	GÖREVİ
Eşref AYDIN	Genel Sekreter, Muhasebe Memuru
Meltem TEKDEMİR	Tescil Memuru, Akreditasyon Sorumlusu
İbrahim KARATEKE	Tescil Memuru, Akreditasyon Sor. Yrd.
Fatih Mehmet YAVUZ	Kayıt Memuru, Haberleşme Sor, Bilgi İşlem Sor.

Borsa Personelinin eğitim durumları da aşağıdaki grafikte verilmiştir.

Grafik 7: Personel Eğitim Durumu



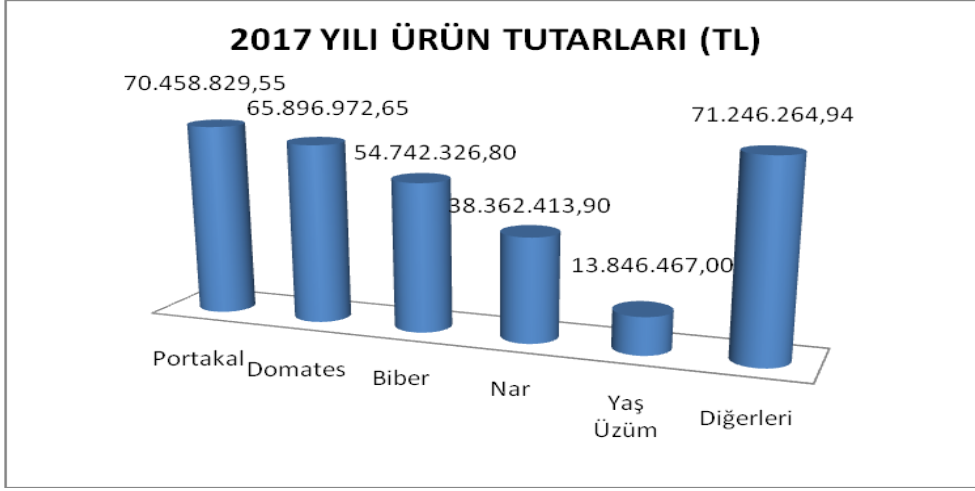
6.4. Mali Yapı

Mali kaynaklarımızın büyük bir kısmı tarımsal ürün alım-satımlarının tescili işlemlerinden oluşmaktadır. Son yıllarda borsamızda işlem gören ilk beş madde ve toplam işlem hacimlerini gösteren grafikler aşağıdadır.

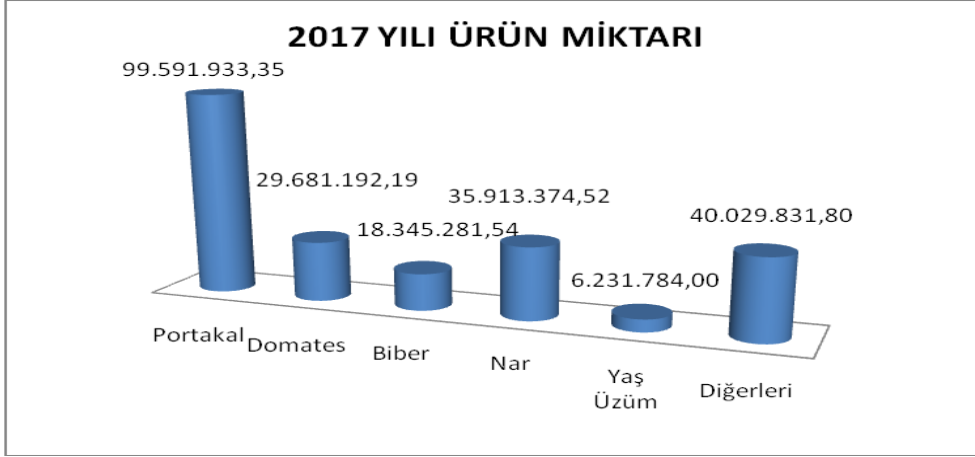
Tablo 8: 2017 Yılı Başlıca Ürünler ve Değerleri

Maddelerin Cins ve Nev' ileri	Miktarı	Tutarı
1 Portakal	99.591.933,35	70.458.829,55
2 Domates	29.681.192,19	65.896.972,65
3 Biber	18.345.281,54	54.742.326,80
4 Nar	35.913.374,52	38.362.413,90
5 Yaş Üzüm	6.231.784,00	13.846.467,00
6 Diğerleri	40.029.831,80	71.246.264,94

Grafik 8: 2017 Yılı Ürün Tutarları



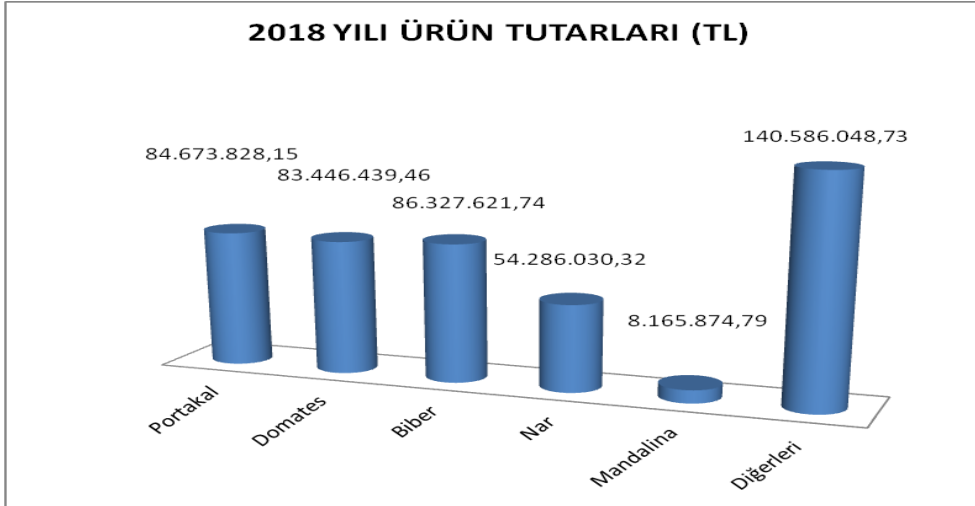
Grafik 9: 2017 Yılı Ürün Miktarı



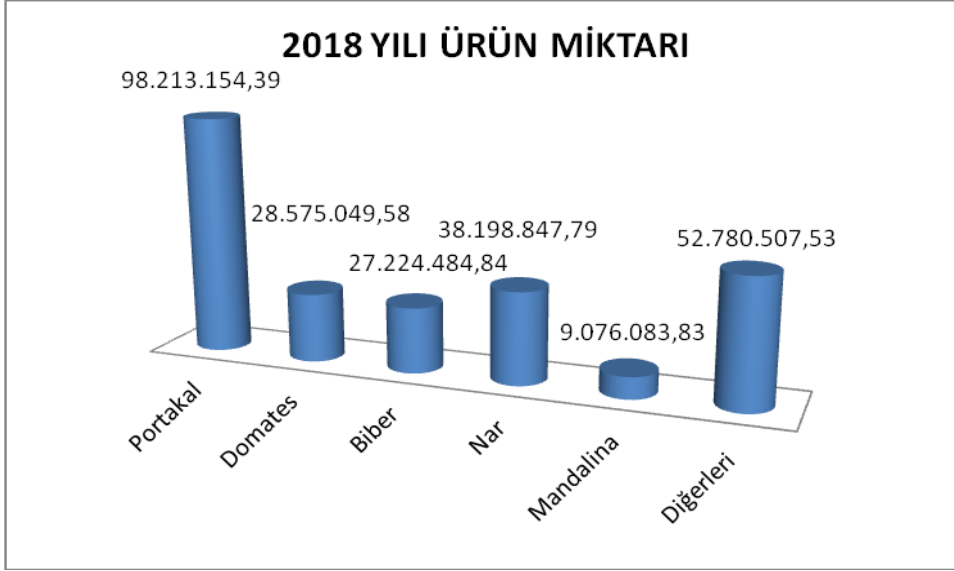
Tablo 9: 2018 Yılı Başlıca Ürünler ve Değerleri

Maddelerin Cins ve Nev' ileri	Miktarı	Tutarı
1 Portakal	98.213.154,39	84.673.828,15
2 Domates	28.575.049,58	83.446.439,46
3 Biber	27.224.484,84	86.327.621,74
4 Nar	38.198.847,79	54.286.030,32
5 Mandalina	9.076.083,83	8.165.874,79
6 Diğerleri	52.780.507,53	140.586.048,73

Grafik 10: 2018 Yılı Ürün Tutarları



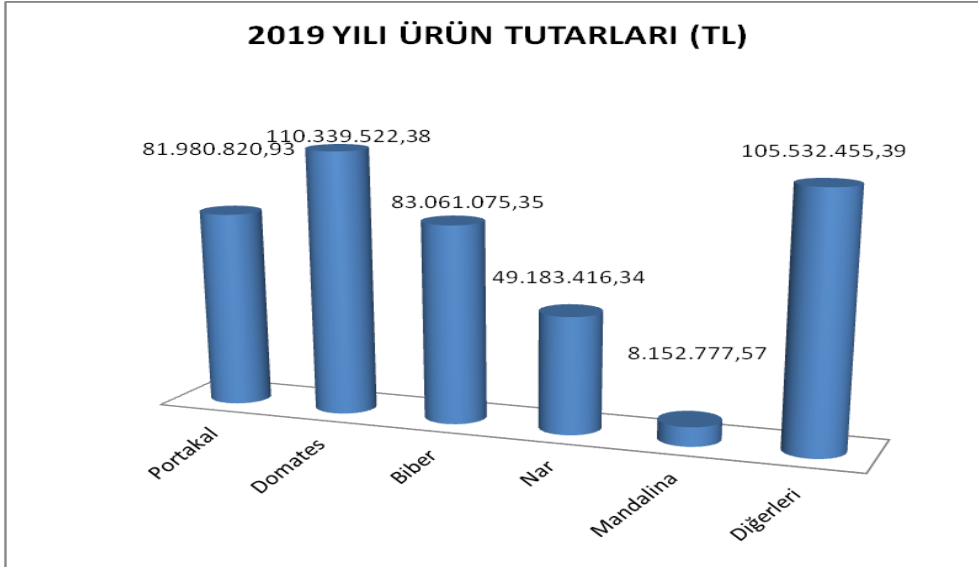
Grafik 11: 2018 Yılı Ürün Miktarları



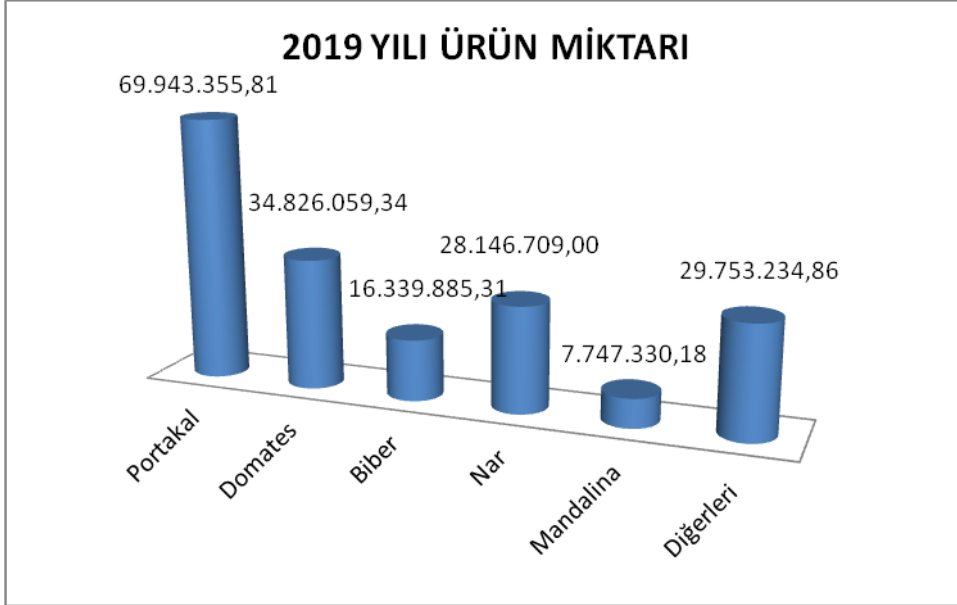
Tablo 10: 2019 Yılı Başlıca Ürünler ve Değerleri

Maddelerin Cins ve Nev' ileri	Miktarı	Tutarı
1 Portakal	69.943.355,81	81.980.820,93
2 Domates	34.826.059,34	110.339.522,38
3 Biber	16.339.885,31	83.061.075,35
4 Nar	28.146.709,00	49.183.416,34
5 Mandalina	7.747.330,18	8.152.777,57
6 Diğerleri	29.753.234,86	105.532.455,39

Grafik 12: 2019 Yılı Ürün Tutarları



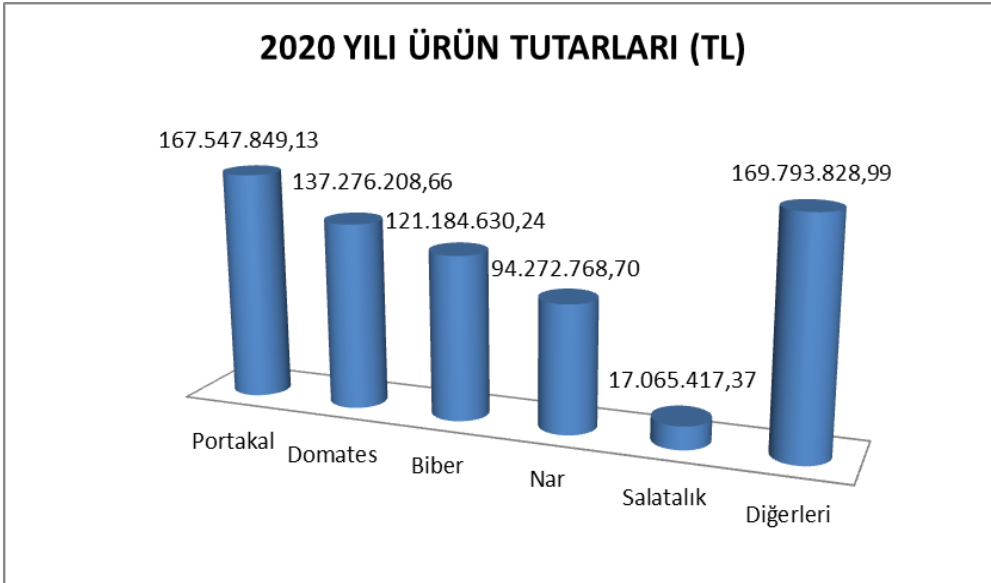
Grafik 13: 2019 Yılı Ürün Miktarı



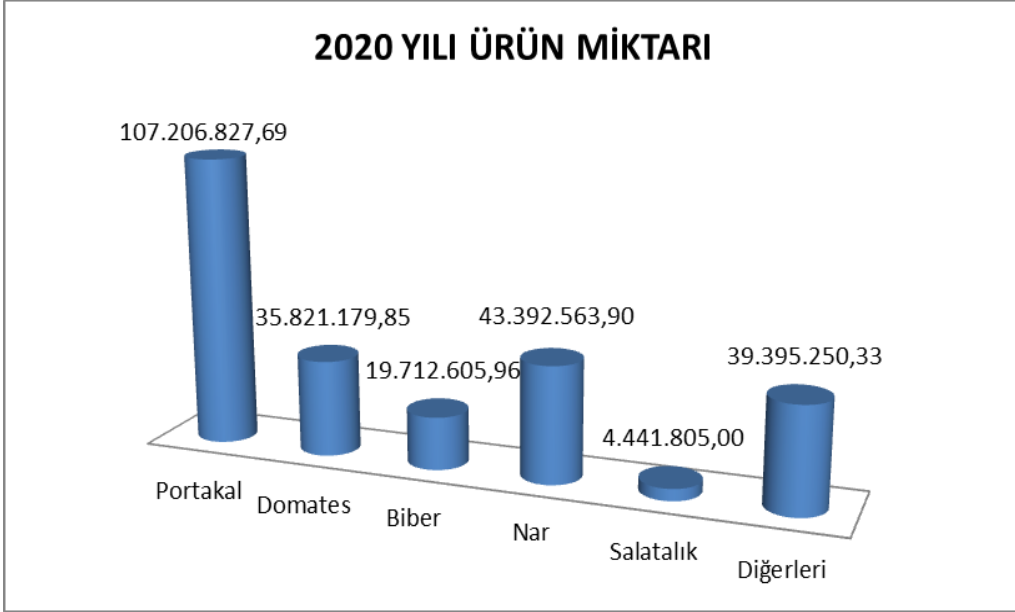
Tablo 11: 2020 Yılı Başlıca Ürünler ve Değerleri

Maddelerin Cins ve Nev' ileri	Miktarı	Tutarı
1 Portakal	107.206.827,69	167.547.849,13
2 Domates	35.821.179,85	137.276.208,66
3 Biber	19.712.605,96	121.184.630,24
4 Nar	43.392.563,90	94.272.768,70
5 Salatalık	4.441.805,00	17.065.417,37
6 Diğerleri	39.395.250,33	169.793.828,99

Grafik 14: 2020 Yılı Ürün Tutarları



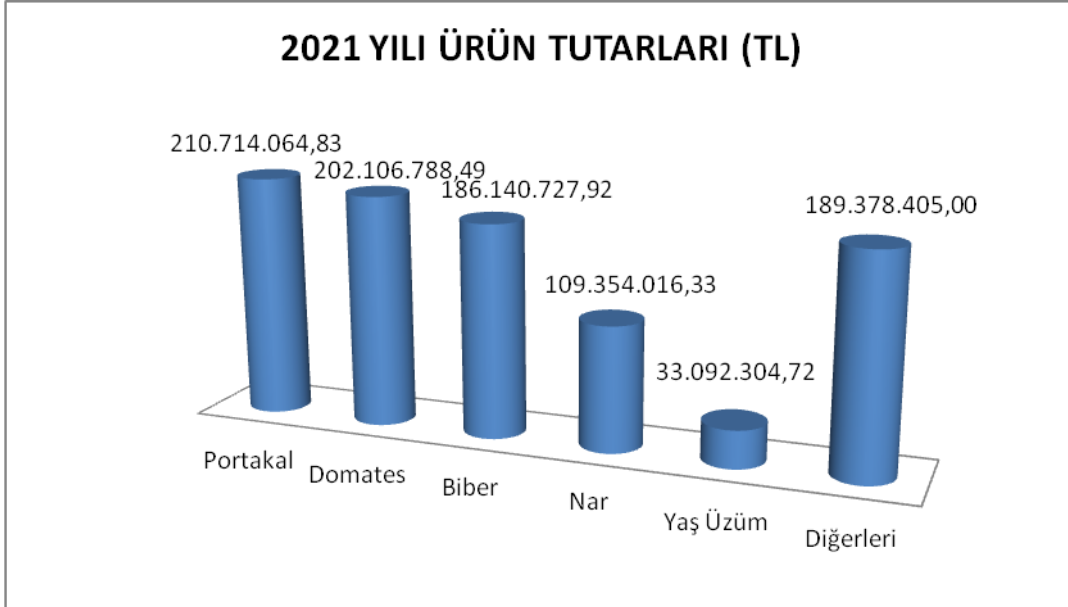
Grafik 15: 2020 Yılı Ürün Miktarı



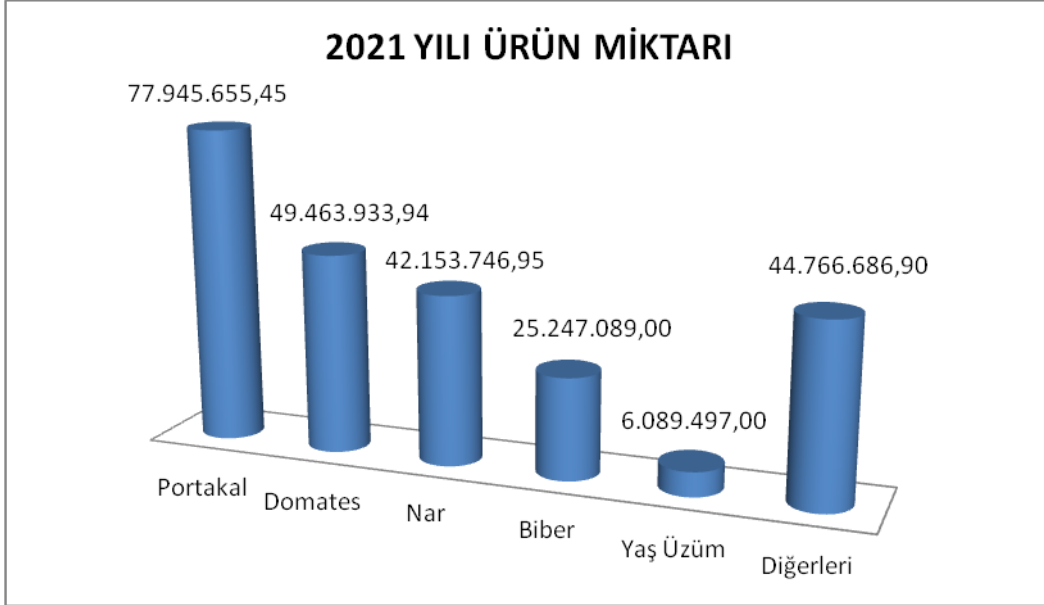
Tablo 12: 2021 Yılı Başlıca Ürünler ve Değerleri

Maddelerin Cins ve Nev' ileri	Miktarı	Tutarı
1 Portakal	77.945.655,45	210.714.064,83
2 Domates	49.463.933,94	202.106.788,49
3 Biber	25.247.089,00	186.140.727,92
4 Nar	42.153.746,95	109.354.016,33
5 Yaş Üzüm	6.089.497,00	33.092.304,72
6 Diğerleri	44.766.686,90	189.378.405,00

Grafik 16: 2021 Yılı Ürün Tutarları



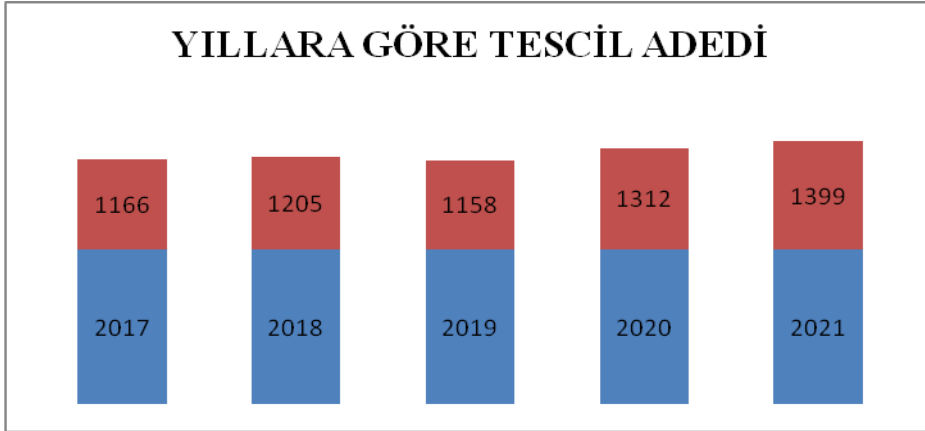
Grafik 17: 2021 Yılı Ürün Miktarı



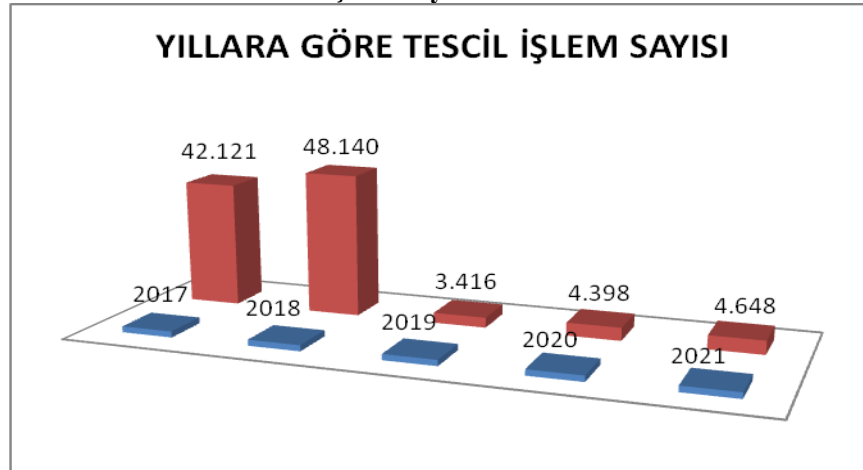
Tablo 13: Yıllara Göre Durum Tablosu

	Tescil Adedi	Tescil İşlem Sayısı	İşlem Hacmi
2017	1165	42.073	314.553.274,84
2018	1205	48.140	457.485.843,19
2019	1158	3.416	438.250.067,96
2020	1312	4.398	707.140.703,09
2021	1399	4.648	930.786.307,29

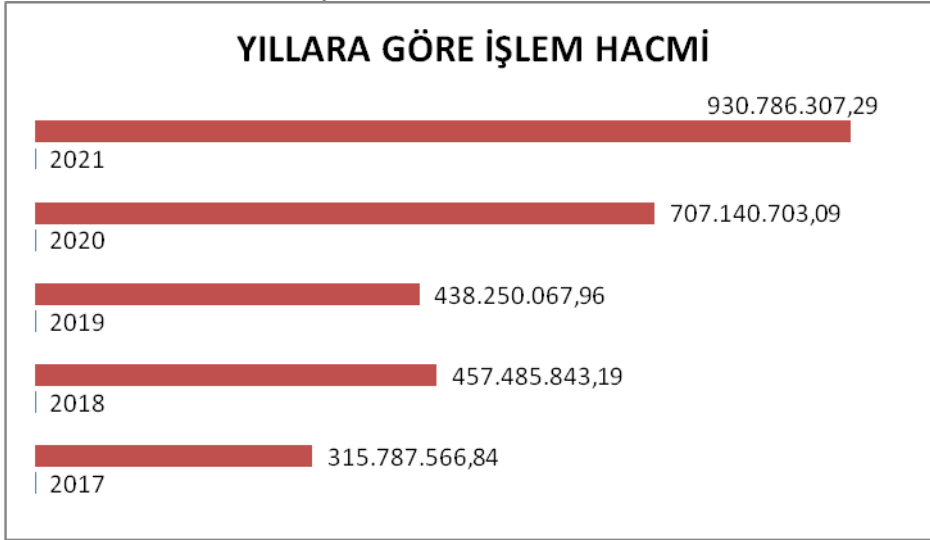
Grafik 18: Yıllara Göre Tescil Adedi



Grafik 19: Yıllara Tescil İşlem Sayısı



Grafik 20: Yıllara Göre İşlem Hacmi



6.5. Üyelerimiz

Borsamızın kuruluş yapısına göre üye dağılımı; 92 Limited Şirket, 60 Gerçek Kişi İşletmesi, 7 Anonim Şirket, 7 Kooperatif, 13 esnaf, 1 Dernek İktisadi İşletmesi olmak üzere 180 faal üye kayıtlıdır.

Grafik 21: Kuruluş Yapısına Göre Üye Dağılımı



6.6. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi

Borsanın yasal olarak yapmak zorunda olduğu görevler 01.06.2004 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan 5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu’nun 12 nci maddesinde açık olarak belirtilmektedir.

Bu madde uyarınca Borsanın yapmak zorunda olduğu görevler şunlardır;

- Borsaya dâhil maddelerin, borsada alım satımını tanzim ve tescil etmek.
- Borsaya dâhil maddelerin borsada oluşan her günlük fiyatlarını usulü dairesinde tespit ve ilân etmek.
- Alıcı ve satıcının, teslim ve teslim alma ile ödeme bakımından yükümlülüklerini, muamelelerin tasfiye şartlarını, fiyatlar üzerinde etkili şartları ve ihtilaf doğduğunda ihtiyari tahkim usullerini gösteren ve Birliğin onayıyla yürürlüğe girecek genel düzenlemeler yapmak.
- Yurt içi ve yurt dışı borsa ve piyasaları takip ederek fiyat haberleşmesi yapmak, elektronik ticaret ve internet ağları konusunda üyelerine yol göstermek.
- 51 inci maddedeki belgeleri düzenlemek ve onaylamak.

- Borsaya dâhil maddelerin tiplerini ve vasıflarını tespit etmek üzere laboratuvar ve teknik bürolar kurmak veya kurulmuşlara iştirak etmek.
- Bölgeleri içindeki borsaya ilişkin örf, adet ve teamülleri tespit etmek, Bakanlığın onayına sunmak ve ilân etmek.
- 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.
- Rekabeti bozucu etkileri olabilecek anlaşma, karar ve uyumlu eylem niteliğindeki uygulamaları izlemek ve tespiti halinde ilgili makamlara bildirmek.
- 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.
- Üyelerinin ihtiyacı olan belgeleri vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri yapmak.
- Yurt içi fuarlar konusunda yapılacak müracaatları değerlendirip Birliğe teklifte bulunmak.
- Sair mevzuatın verdiği görevlerle, ilgili kanunlar çerçevesinde Birlik ve Bakanlıkça verilecek görevleri yapmak.

6.7. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetler

Kumluca Ticaret Borsası'nın üyelerine sunduğu hizmetler yasal mevzuattan kaynaklanan hizmetlerdir.

Bu hizmetler;

- Alım ve Satım Tescil İşlemleri
- Günlük fiyatların tespit ve ilanı
- Diğer borsalarla fiyat haberleşmesi yapmak
- Üyelerimize yol göstermek
- Borsa faaliyetlerine ait konularda ilgili resmi makamlara teklif, dilek ve başvurularda bulunmak,
- Onaylanacak belgelerle verilecek hizmetler,
- Diğer Hizmetler(Borsa Bütçesinde tanımlanmış diğer hizmetler)
- Sosyal ve kültürel etkinlikler
- Üyelere yönelik iş gezileri
- Oda borsalar arası iletişim
- Kalite Yönetim Hizmeti

Borsamızla ilgili yasal mevzuat aşağıda tanımlanmıştır.

- 5174 Sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu
- Organ Seçimleri Yönetmeliği
- Borsa Muamele Yönetmeliği
- Ticaret Borsalarında Alım Satımların Tescili Yönetmeliği
- Kumluca Ticaret Borsası Alım Satım Yönetmeliği
- Ticaret Borsalarında Alım Satım Yapan Aracılar Yönetmeliği
- Kayıt Ücreti ile Yıllık Aidat Tespiti ve Ödenmesi Hakkında Yönetmelik
- Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği
- Oda ve Borsalarda Hakem, Bilirkişi ve Ekspertiz Listelerini Düzenleme Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik 4857 Sayılı İş Kanunu

7. PAYDAŞ ANALİZİ

Stratejik Planı hazırlama aşamasında göz önünde bulduğumuz önemli unsurlardan birisi de etkileşim içinde bulunduğumuz paydaşlarımızdır. Paydaşlarımız Borsamız faaliyetlerini doğrudan veya dolaylı olarak etkileyen, faaliyetlerimizden etkilenen ve borsamız için tehdit veya fırsat oluşturan kişi, kurum ve kuruluşlardır.

Borsamız paydaşları iç paydaş, dış paydaş ve hizmet alan olarak tanımlanmıştır. Ayrıca paydaşlar, borsayla olan ilişkilerin belirlenmesi açısından ve sunulan ürün ve hizmetlerin niteliğine ve beklentileri karşılayabilme kabiliyetine göre, “Temel Ortak”, “Stratejik Ortak” ve “Hizmet Alanlar” şeklinde gruplandırılmıştır.

Borsa personeli ve Stratejik Planlama Ekibi tarafından paydaş listesi oluşturulmuş ve paydaşların önceliklendirilmesi yapılmıştır. Paydaşların önceliklendirilmesinde paydaşın borsamızın faaliyetlerini etkileme gücü ile borsamızın faaliyetlerinden etkilenme derecesi dikkate alınarak değerlendirilerek öncelikli paydaşlarımız belirlenmiştir.

Paydaş analizinde son aşama olarak paydaşlarımızın borsamızın faaliyet ve hizmetlerindeki etkisi/önemini ortaya koymak için Paydaş Etki/Önem matrisi çalışması yapılmıştır. Bu matriste etki, paydaşın borsanın faaliyetlerini yönlendirme, destekleme ve etkileme gücünü, önem ise, borsanın paydaşlarının beklenti ve taleplerinin karşılanması konusunda verdiği önceliği ifade etmektedir.

Paydaş Tablosu

PAYDAŞ ADI	PAYDAŞ TÜRÜ	ÖNEMİ DERECESESİ	ETKİ DERECESESİ	PAYDAŞ PUANI	ÖNCELİĞİ
Yönetim Kurulu	İç Paydaş	5	5	25	Yüksek
Çalışanlar	İç Paydaş	5	5	25	Yüksek
Borsa Meclisi	İç Paydaş	5	5	25	Yüksek
Danışmanlar	İç Paydaş	5	5	25	Yüksek
TOBB	Dış paydaş	5	5	25	Yüksek
TMO	Dış paydaş	4	5	20	Yüksek
Ticaret Bakanlığı	Dış Paydaş	4	5	20	Yüksek
Üyeler	Hizmet Alan	5	5	25	Yüksek
Müstahsiller	Hizmet alan	4	4	16	Orta
Kumluca Belediyesi	Dış paydaş	4	4	16	Orta
Kumluca Ticaret ve Sanayi Odası	Dış paydaş	5	5	25	Yüksek
Civar oda / borsalar	Dış paydaş	5	5	25	Yüksek
Akdeniz Üniversitesi Kumluca Meslek Yüksekokulu	Dış paydaş	3	2	6	Düşük
Sivil Toplum Kuruluşları Kumluca Temsilcilikleri	Dış paydaş	3	2	6	Düşük
Siyasi Partiler Kumluca Temsilcilikleri	Dış paydaş	4	4	16	Orta
Kumluca İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Dış paydaş	3	2	6	Düşük
Kumluca İlçe Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü	Dış paydaş	4	4	16	Orta
Sosyal Güvenlik Kurumu Kumluca	Dış paydaş	3	2	6	Düşük
Sağlık Kurumları	Dış paydaş	3	2	6	Düşük
Ulusal Görsel ve Yazılı Basın	Dış paydaş	4	4	16	Orta
Kumluca Vergi Dairesi	Dış paydaş	4	4	16	Orta
KOSGEB Kumluca Temsilciliği	Dış paydaş	4	4	16	Orta
BAKA	Dış paydaş	3	2	6	Düşük
Tedarikçiler	Dış paydaş	4	4	16	Orta

Paydaş Puanı (önem derecesi x etki derecesi)	
1 - 8	Düşük
9 - 17	Orta
18 -25	Yüksek

7.1. Paydaşların Görüş ve Önerilerinin Alınması

Kumluca Ticaret Borsası paydaşların görüş ve önerilerini almak için aşağıdaki yöntemleri kullanmıştır;

- Mülakat,
- Anket uygulaması (iç /dış),
- Öneri İstek Bildirim Formları,
- Web sayfamızda bulunan iletişim bölümü

Paydaşlarımızın görüş ve önerilerini değerlendirmemiz sonucunda elde ettiklerimiz;

Kumluca Ticaret Borsasından beklentiler

- ✓ Kumluca Ticaret ve Sanayi Odası ile ortak fuar katılımı.
- ✓ Öğrencilere farklı aktiviteler yapılsın.
- ✓ Öğrencilerimize her konuda destek sağlansın.
- ✓ Yurt dışında ilçe tanıtımı yapılsın.
- ✓ Üreticilere yönelik hibe vb bilgilendirme eğitimlerinin artırılması ve katılan sayısında artış sağlanması konusunda çalışma yapılması.
- ✓ Dış Ticaret ile ilgili eğitimler olabilir.
- ✓ Halka yatırımlar için seminer, konferans verilebilir.
- ✓ Seminer ve konferans verilmesi.
- ✓ E-Pazar hakkında eğitim verilebilir.
- ✓ Üreticiye üretim konusunda ziraat odasının destek vermesi gibi; siz borsanın da üreticiye çağdaş emtia borsası hakkında bilgi verilmesi ve alım satımdaki rekabet, piyasa beklentisi vb. eğitimlerin verilmesi gerektiğini düşünüyorum. Aynı zamanda e-Pazar hakkında ve teşvik edilebilir.
- ✓ Üyelerine yönelik bilgilendirici eğitim

İlçemiz sorunlarına çözüm konusunda Kumluca Ticaret Borsası'ndan beklentileriniz

- ✓ Etkinlik uygulamalarında gösterilmesini istiyoruz.
- ✓ Sebze ve Meyve ihracatında kolaylıklar sağlanması.
- ✓ Tarım alanına daha çok ağırlık verilmeli. Bilinçli üretim ve piyasaya satışı hakkında tarafların daha çok bilgiye sahip olmaları gerekmektedir.
- ✓ Tüm resmi ve sivil toplum kuruluşlarıyla birlikte hareket ederek sorunlara çözüm üretmeleri

Ekonomik, mali, hukuki vb. sorunlarınız konusunda Kumluca Ticaret Borsası'ndan beklentileriniz

- ✓ Borç yükü altında olan vatandaşa nefes aldırabilecek ticari tüyolar, tavsiyeler verilebilir.
- ✓ Çiftçilere verilen eğitimlere ekonomik anlamda destek olmak.
- ✓ Tarım sektöründe verilen teşvik ve desteklenmelerinin çiftçiler tarafından anlaşılması için eğitim ve bilgilendirmelerin borsa tarafından yapılması.

8. ÇEVRE ANALİZİ

8.1. İç Çevre Analizi

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

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

8.2. Dış Çevre Analizi

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

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

Uzak Çevre

- Politik
- Ekonomik
- Sosyo-Kültürel
- Teknolojik

Yakın Çevre

- Hizmet alanlar
- Tedarikçiler

Kumluca Ticaret Borsası'nı etkileyen ve etkileme olasılığı bulunan dış çevre unsurlarını belirlemek amacıyla, Stratejik Planlama Ekibi, Meclis ve Yönetim Kurulu üyeleri tarafından beyin fırtınası yöntemi kullanılarak PEST Analizi yapılmıştır. PEST Analizi, kurumu etkileyebilecek Politik-Hukuki, Ekonomik, Sosyo-Kültürel ve Teknolojik faktörlerin incelenerek olumlu ve olumsuz etkilerinin ortaya çıkarılmasında kullanılan bir analiz tekniğidir. Kumluca Ticaret Borsası PEST Analizi aşağıda yer almaktadır.

Tablo 18: Pest Analizi

ETKENLER	TESPİTLER	KURUMA ETKİSİ		NE YAPILMALI
		FIRSTLAR	TEHDİTLER	
POLİTİK	Siyasi istikrar	Yatırımların artması Destek ve teşviklerdeki artış	Bürokrasinin hizmetleri yavaşlatması	Destek ve teşviklerle ilgili bilgilendirme Yatırımı geliştirmeye yönelik faaliyetler yapılmalı
	Dış Ticaret politikalarındaki değişiklikler ve rekabetin artması	Alternatif pazarlar	Bölgede yaşanan savaş	Üyeleri dış ticaret konusunda bilinçlendirmeli
	Komşu ülkelerdeki siyasi ve ekonomik istikrarsızlığın üyelerimize yansımaları	İstihdam	İhracatı azaltması	Üyeleri dış ticaret konusunda bilinçlendirmeli

EKONOMİK	Dünyada ortaya çıkabilecek ekonomik istikrarsızlıklar	-	Ekonomik Kriz	Ekonomik istikrarsızlıklardan daha az etkilenmek için ülke kaynakları kullanılmalı
	Girişimcilere verilen destek ve teşviklerin artması	Üyemizin ekonomik gelişimi	--	Üyelerin sosyo ekonomik gelişimine yönelik eğitimler vermek
	Pandemi	Yaş meyve sebze fiyatlarındaki artışın üyelerimize maddi katkısı	--	İlçemiz ürünlerinin tanıtımının yapılması
SOSYO KÜLTÜREL	Köyden kente göçün devam etmesi	Tarımsal üretimin azalması sonucu üye sayımız ve gelirimizin azalması	-	Üyelerin sosyo ekonomik gelişimine yönelik eğitimler vermek Üyelerin sosyo ekonomik gelişimine yönelik eğitimlerin verilmesi
	Kamu kurum / kuruluşlarından beklentilerin artması	Üyelerde aidiyet duygusunun gelişmesi	Beklentilerin karşılanması için gereken maliyet	Üyelere yönelik etkinlikler artırılması
	e-hizmet beklentileri	Online işlem sayısının artırılması, aidat gelirlerinin artması	Siber saldırı	Bilgi güvenliği önlemleri alınarak online işlem sayısı artırılması
	Z kuşağı	Teknolojiye yatkın olmaları	İletişim sıkıntıları Aidiyet duygusunun zayıf olması	Teknolojik iletişim araçları kullanmak, eğitimler düzenlemek, bağlılığı artırıcı etkinlikler düzenlemek
TEKNOLOJİK	İletişim araçları / yöntemlerinin gelişmesi	Hızlı iletişim	Personelin sosyal medya kullanımı konusunda yetersiz olması	Personele eğitim aldırılması
	İletişim ve bilgi teknolojilerinde yaşanan ilerlemeler	Denetim, kontrol gerektiren iş ve işlemlerin kolaylaşması	Üyelerin ve personelin teknolojik gelişmeleri yakalayamaması Siber saldırılar	Bilgi teknolojileri konusunda eğitim verilmesi, bilişim altyapısının geliştirilmesi Bilgi güvenliği uygulamaları yapılması ve eğitimlerinin alınması
ÇEVRE	Küresel ısınma, kuraklık	---	Rekolte düşüklüğü sonucu gelir azalması	Bilinçli sulama konusunda eğitim verilecek

9. SWOT ANALİZİ VE SWOT MATRİS

9.1. Swot Analizi

SWOT Analizi işletmenin, kurumun, tekniğin, sürecin, yapının veya durumun güçlü ve zayıf yönlerini belirlemede, dış çevreden kaynaklanan fırsat ve tehditleri saptamakta kullanılan bir tekniktir. SWOT Analizinde, kurumun dış çevresindeki unsurların incelenmesi sonucunda kurum için fırsat ve tehditler, kurum içi analiz sonucunda ise kurumun güçlü ve zayıf yönleri belirlenir.

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

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

Tehditler, fırsatların aksine kurumun varlığını sürdürmesine engel olabilecek, başarılarını engelleyebilecek, uzak ve yakın çevredeki değişimler sonunda ortaya çıkan, kurum için arzu edilmeyen oluşumlardır. Sürekli ve hızlı değişen bir dış çevrede, bu unsurları izlemek ve onlara karşı önlemler almak kurumun başarılarını sürdürmesi açısından önemli olmaktadır.

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

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

Bu nedenle kurumun, güçlü ve zayıf yönleri belirlenirken mümkün olduğu kadar objektif olunmalı ve belirtilen yönlerin kanıtlara dayalı olmasına dikkat edilmelidir. SWOT Analizi özet olarak, bir kurumun kendini tanıma çabası olup gelişim için çıkılan yolda “şu anda neredeyiz?” sorusunun cevabını verir.

Üyelere yapılan anket sonuçlarını da göz önünde bulundurarak yapmış olduğu çalışmalar neticesinde Kumluca Ticaret Borsası'nın Kurumsal SWOT Analizi aşağıdaki gibidir.

Tablo 19: SWOT Analizi

İÇ ÇEVRE	
GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
<ul style="list-style-type: none">- Borsamızın imajı- Personelin uyumu- Meclisin uyumu- Yönetim Sistemi belgelerine sahip olunması (ISO 9001 – Akreditasyon)- Sosyal taraflarla güçlü ilişkilerin olması- Borsamızın dinamik ve yeniliklere açık bir yapıya sahip olması- Kurum çalışanlarının memnuniyeti- Ticaret Borsasının imajı- Meclis ve personel arasındaki iyi ilişkiler- Personel ve yönetimin uyumu- Kurum personelinin fedakar çalışması- Bölgeden milletvekili olması	<ul style="list-style-type: none">- Borsaya ait laboratuvarın olmaması- Satış salonumuzun olmaması- Personel sayımızın az olması- Üyelerin eğitime gelmemesi- Çalışma ortamının fiziksel yetersizliği- Üyelerin borsaya duyarsızlığı- Teknoloji eksikliği- Üyelerin eğitimlere duyarsız davranması- Eğitim salonu olmaması- Otopark olmaması

DIŞ ÇEVRE	
FIRSATLAR	TEHDİTLER
<ul style="list-style-type: none"> - İhracatın olmaması - Akreditasyon sistemi sonucunda oda/borsa personelleri arasında iletişimin güçlenmesi bilgi paylaşımının artması - Tarımsal alanlarda teşvik ve destekler - İlçemizde yüksek okul bulunması - İlçemize yakın bölgede fuar düzenlenmesi - Tarımsal üretim çeşitliliğinin artması - İlçemizde ihracat yapan işletmelerin fazla olması - Yaş Sebze üretiminde Türkiye genelinde söz sahibi olunması - Narenciye üretiminde Türkiye genelinde söz sahibi olunması - Finike de Gümrük bulunması - Online eğitimler - Ürünlerin kaliteli olmasından dolayı ihracat yapılması 	<ul style="list-style-type: none"> - Bölgemizde Yağmur Yağmaması - Küresel ısınmanın etkisi - Bölgemizde sel olması - Fiyat artışı, Döviz artışı - İklimin değişmemesi - Domatesin kotasyon listesinde olmaması - Rusya savaşı - Mevzuat değişikliklerindeki belirsizlikler - Betonlaşmanın üretim alanını daraltması - Köyden kente göç - Üyelerin etkinlik ve eğitimlere karşı ilgisiz olması - Çiftçilerin üretim konusundaki bilgi eksikliği - Üyelerimizin Borsa faaliyetlerini kendi çıkarları yönünde zorlamaları - Çiftçilerin bilgiye dayalı üretim yapmaması - Üyelerimizin teknolojik yeniliklerden geç haberdar olmaları - Tarımsal planlamanın olmaması - Yüksek Enflasyon

9.2. Swot Matrisi

SWOT Analizi sonucunda, kurumun stratejik kararlarını vermesi ve stratejilerini belirlemesi için gerekli olan SWOT Matrisi hazırlanır.

S-W Stratejileri; Kurum çeşitli fırsatlarla karşı karşıyadır ve bu fırsatları teşvik edecek çeşitli içsel üstünlüklere sahiptir. Bu durum ortamdan yararlanma yönünde büyüme amaçlı stratejiler gerektirebilir.

S-T Stratejileri; Kurum çeşitli fırsatlarla karşı karşıyadır ancak çeşitli içsel zayıflıklarla engellenmektedir. Burada içsel zayıflıkları ortadan kaldırıp, fırsatlardan daha etkili şekilde yararlanmalarını sağlayacak stratejiler belirlenebilir.

W-O Stratejileri; Kurum tehdit altındadır ancak önemli içsel üstünlüklere sahiptir. Bu durumda, güçlü yönler avantaj olarak kullanılarak tehditleri ortadan kaldıracak stratejiler oluşturulabilir.

W-T Stratejileri; Kurum önemli çevresel tehditler altındadır ve içsel zayıflıkları bulunmaktadır. Burada, şartlar göz önünde bulundurularak olumsuz durumların üstesinden gelebilecek stratejiler oluşturulabilir.

Tablo20: 1. Swot Matris

SWOT MATRİS	Fırsatlar (O)	Tehditler (T)
Güçlü Yönler (S)	S – O Stratejileri Kurumun güçlü yönleri ile çevreden gelen fırsatları eşleştiren stratejiler	S – T Stratejileri Fırsatları kullanmak amacıyla zayıf yönleri ortadan kaldırmaya yönelik stratejiler.
Zayıf Yönler (W)	W – O Stratejileri Güçlü yönleri kullanarak dış tehditleri bertaraf etmeye yönelik stratejiler.	W – T Stratejileri Kurumsal zayıflıkların dış tehditleri etkili kılmasını önleyecek savunma stratejileri.

10. GELECEĞE BAKIŞ

10.1. MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLER

10.1.1. Misyonumuz

Borsamızdan hizmet alanların ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak, borsamız ve üyelerimizin eğitim ve gelir seviyesini yükseltmek, bölgemizin ve ülkemizin gelişmesine katkıda bulunmak için mevzuat ve mesleki kurallara uygunluktan taviz vermeden, kaynaklarımızı etkili ve verimli kullanarak borsa hizmeti sunmaktır.

10.1.2. Vizyonumuz

Üyelerimizin ihtiyaç ve talepleri doğrultusunda Borsamızı güçlendirmek, bölgede öncü kuruluş haline getirmek.

10.1.3. İlkelerimiz

- Yenilikçi
- Sosyal sorumluluk projelerine destekçi
- Sürekli gelişme odaklı
- Topluma duyarlı
- Üyeleri ve personelini sürekli geliştiren
- Her zaman daha iyisi

11. POLİTİKALARIMIZ

11.1. Mali Politikamız

- Kumluca Ticaret Borsası gelirini güvenli, kazançlı ve değer kaybetmeyecek bir şekilde değerlendirmek için planlama yapar.
- Kumluca Ticaret Borsası uygun yatırım araçlarını kullanarak gelirini arttırmayı hedefler.
- 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.
- Yatırım kaynaklarını takip ederek gelirimizi arttırmaktır.
- Ekonomik göstergeleri takip ederek verimli yatırım kaynaklarını kullanarak gelirimizi arttırmaktır.

11.2. Şikayet Politikamız

- Üyelerimizin şikâyet ve taleplerini, yasal mevzuat şartları doğrultusunda üyelerimizi memnun ederek çözüme kavuşturan müşteri odaklı borsacılık hizmeti sunmaktır.

11.3. Haberleşme Politikamız

- Üyelerimizin görüşleri doğrultusunda etkin haberleşme araçlarını kullanmak,
- Bilginin zamanında ulaşmasını sağlamak,
- Haberleşme araçlarının etkinliğinin izleyerek yöntemimizi sürekli iyileştirmek
- Personelimizin haberleşme teknolojisini izleme ve yenilikleri kullanma konusunda bilgilendirmek
- Üyelerimize tercih ettikleri iletişim araçları konusunda danışarak tercih ettikleri yöntemleri kullanmak.
- Haberleşme yöntemlerinde teknolojiye ayak uydurmak.
- Doğru ve zamanında bilgi vermek.
- Haberleşme yöntemlerinin etkinliğini izlemek.

11.4. İnsan Kaynakları Politikamız

- Personel alımında eşit davranmak, nitelikli personeli seçmek,
- Personelin eğitimine önem vermek,
- Personel memnuniyetini sağlamak,
- Personel haklarını korumak.

11.5. Üye İlişkileri Politikamız

- Üyelerimiz için erişilebilir olmak
- Üyelerimizin beklentilerini karşılamak,
- Üyelerimizin kurumsallaşması ve ekonomik yönden gelişmesine katkıda bulunmak,
- Üyelerimizin sorunu bizim sorunumuzdur.

11.6. Bilgi İşlem Politikamız

- Borsamızdaki varlıkların güvenliğini sağlamak.
- Kesintisiz hizmet sunmak için gerekli önlemleri almak.
- Bilgi güvenliği konusunda tüm personelimizin bilgi güvenliği riskleri, politikalar, talimatlar konusunda eğitim almalarını sağlamak.

11.7. Kalite Politikamız

- Borsa olarak, üyelerimizin ihtiyaç ve beklentilerini karşılayabilmek için yasaların bize verdiği yetkiler çerçevesinde faaliyetlerimizi kaliteden ödün vermeden zamanında ve istenen şartlarda yapılmasını sağlamak, personelin sürekli eğitimi ile üye memnuniyetini üst düzeyde gerçekleştirmek, güncellenen kalite hedeflerimizle dinamik yapımızı korumak ve kalite yönetim sistemimizi sürekli iyileştirmek temel politikamızdır.

12. STRATEJİK AMAÇLAR VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Paydaş analizi sonuçlarının değerlendirilmesi, borsamıza ulaşan şikayet, istek, öneri ve beklentilerin istatistik sonuçları, çalışanlarımızın üyelerimizin görüşleri, yapılan anketlerin değerlendirme sonuçlarında elde edilen bilgiler, çalışanlarımızın deneyimleri, ilimiz ve ülkemizin mevcut sosyal ve ekonomik durumu, geçmiş performansımızdan tespit edilebilenler, diğer borsalar ile yapılan karşılaştırmalar, teknoloji, sosyal, kültürel alanlarındaki gelişmeler, imkanlarımız ve kaynaklarımız değerlendirilmiş, yasal düzenlemeler göz önünde bulundurularak yapılan Güçlü-Zayıf-Fırsatlar-Tehditler SWOT Matrisi sonucunda aşağıda ki stratejik alanlar ve ilgili stratejik amaçlarımız belirlenmiştir.

Performans göstergeleri hedeflere ne ölçüde ulaşıldığını belirleyerek, amaç ve hedeflerin ölçülebilirliklerini sağlamaktadır. Belirlenen bu göstergelerin ölçülmesi, izlenmesi ve değerlendirilmesi stratejik planının başarısı için oldukça önemlidir.

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 geçirilir, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılır.

Kumluca Ticaret Borsasının stratejik amaç hedefleri ve performans göstergeleri aşağıdaki gösterilmiştir.

ANA TEMA: ÜYE EĞİTİM VE ETKİNLİK

STRATEJİK AMAÇ 1: ÜYELERİMİZİN KURUMSAL ALTYAPISINI GELİŞİMİNE ve SOSYO EKONOMİK GELİŞİMİNE KATKIDA BULUNMAK

STRATEJİK HEDEF 1.1: Üyelerimizin Ekonomik gelişimine katkıda bulunacak eğitim vermek

Performans göstergesi 1	2022	2023	2024	2025
İhracat ve Yeni Teşvikler	1	1	1	1
Dış Ticaret Eğitimi	1	1	1	1

STRATEJİK HEDEF 1.2: Üyelerimize ürün kalitesini geliştirmeye yönelik eğitimler vermek

Performans göstergesi 1	2022	2023	2024	2025
İyi Tarım Uygulamaları	1	---	---	---

STRATEJİK HEDEF 1.3: Üyelerimizin ticaret hacmini arttırmak

Performans göstergesi 1	2022	2023	2024	2025
İhracatta Pazarlama ve Markalaşma Eğitimi	1	1	1	1
İş Yaşamında Yaratıcılık Eğitimi	-	-	1	-

STRATEJİK AMAÇ 2: BORSAMIZIN BİLİNİRLİĞİNİ VE ÜYELERİMİZİN BORSAYA OLAN İLGİSİNİ ARTIRMAK

STRATEJİK HEDEF 2.1: Üyeler için düzenlenen etkinlik sayısını arttırmak

Performans göstergesi 1	2022	2023	2024	2025
Düzenlenen etkinlik sayısı	1	1	1	1

STRATEJİK HEDEF 2.2: Üyelerimizin alanlarına yönelik fuar düzenlemek / katılmak

Performans göstergesi 1	2022	2023	2024	2025
Düzenlenen / Katılınan fuar sayısı	3	3	3	3

STRATEJİK HEDEF 2.3 : Ziyaret edilen üye sayısını arttırmak				
Performans göstergesi 1	2022	2023	2024	2025
Ziyaret edilen üye oranı	% 10	% 50	% 70	% 100

STRATEJİK HEDEF 2.4: Kurumun ihtiyaçlarını karşılayacak bina alımı ya da arsa alımı yapmak				
Performans göstergesi 1	2022	2023	2024	2025
Bina alımı ya da arsa alımı	x	X (2022 hedefi gerçekleşmezse)	X (2023 hedefi gerçekleşmezse)	X (2024 hedefi gerçekleşmezse)
TOGG Alımı	-	1	-	-

ANA TEMA: KURUMSAL YAPININ İYİLEŞTİRİLMESİ

STRATEJİK AMAÇ 3: BORSAMIZI ÇÖZÜM ve PROJE ODAKLI BİR KURUM HALİNE GETİRMEK

STRATEJİK HEDEF 3.1: Üye memnuniyetini arttırmak				
Performans göstergesi 1	2022	2023	2024	2025
Üye anketi memnuniyet puanı	95	96	98	100

STRATEJİK HEDEF 3.2: Sonuçlandırılan politika ve temsil oranını arttırmak				
Performans göstergesi 1	2022	2023	2024	2025
Başlatılan lobi sayısı	1	1	1	1
Başarılı olan lobi sayısı	1	1	1	1

STRATEJİK HEDEF 3.3: Proje hazırlamak				
Performans göstergesi 1	2022	2023	2024	2025
Yazılan proje sayısı	1	1	1	1

ANA TEMA : PERSONEL EĞİTİM VE ETKİNLİK

STRATEJİK AMAÇ 4: PERSONELİN NİTELİK ve MOTİVASYONUNU ARTTIRMAK

STRATEJİK HEDEF 4.1: Personelin niteliklerini arttırmaya yönelik eğitimler düzenlemek

Performans göstergesi 1	2022	2023	2024	2025
Personelin bilgi ve becerilerini arttırmaya yönelik düzenlenen eğitim sayısı	Proje Yönetimi Hakkında Temel Eğitimler:1 Sosyal Medya Uzmanlığına Giriş:1 Fotoğrafçılık Teknikleri Eğitimi:1 Liderlik Eğitimi:1	Açık İnovasyon Online Eğitimi:1 Çok Boyutlu Düşünme Teknikleri Online Eğitimi:1 Etkili İletişim Yöntemi; Olumlu Yaklaşımın İnanılmaz Gücü Online Eğitimi:1	Stratejik Plan Hazırlama Eğitimi:1 İş Yaşamında Yaratıcılık Eğitimi:1 İşletmelerde Çalışan Bağlılığı Eğitimi:1	Şikayet Yönetimi Eğitimi:1 Zor İnsanlarla Baş Etme Eğitimi:1 Fotoğrafçılık Teknikleri Eğitimi:1
	Toplam:4	Toplam:3	Toplam:3	Toplam:3

STRATEJİK AMAÇ 5: PERSONELİN VERİMLİ ÇALIŞMASINI SAĞLAMAK

STRATEJİK HEDEF 5.1 : Personel memnuniyetini arttırmak

Performans göstergesi 1	2022	2023	2024	2025
Personel anketi memnuniyet puanı	100	100	100	100

13. MALİYETLER

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.

Bunun için öncelikle her bir hedef için gerekli faaliyet ve proje maliyet tahminleri yapılmış ve hedefin yaklaşık maliyetine ulaşılmıştır. Hedeflerin maliyet tahmini toplamından her bir amacın maliyetine, amaç maliyetleri toplamından ise stratejik planın o yılki tahmini maliyetine ulaşılmıştır.

STRATEJİK AMAÇLAR VE HEDEFLER	2022	2023	2024	2025
STRATEJİK AMAÇ: ÜYELERİMİZİN KURUMSAL ALTYAPISINI GELİŞİMİNE VE M EVZUAT ŞARTLARINA UYUMUNA KATKIDA BULUNMAK	8.000,00	6.000,00	24.000,00	30.000,00
STRATEJİK HEDEF: Üyelerimizin Ekonomik gelişimine katkıda bulunacak eğitim vermek	4.000,00	4.000,00	12.000,00	20.000,00
STRATEJİK HEDEF: Üyelerimize Ürün Kalitesini geliştirmeye yönelik eğitimler vermek	2.000,00	-	-	-
STRATEJİK HEDEF: Üyelerimizin ticaret hacmini arttırmak	2.000,00	2.000,00	12.000,00	10.000,00

STRATEJİK AMAÇ: BORSAMIZIN BİLİNİRLİĞİNİ VE ÜYELERİMİZİN BORSAYA OLAN İLGİSİNİ ARTTIRMAK	64.000 TL	110.000,00	285.000,00	375.000,00
STRATEJİK HEDEF: Üyeler için düzenlenen etkinlik sayısını arttırmak	6.000,00	6.000,00	20.000,00	30.000,00
STRATEJİK HEDEF: Üyelerimizin alanlarına yönelik fuar düzenlemek / katılmak	55.000,00	100.000,00	250.000,00	325.000,00
STRATEJİK HEDEF: Ziyaret edilen üye sayısını arttırmak	3.000,00	4.000,00	15.000,00	20.000,00
STRATEJİK AMAÇ: BORSAMIZI ÇÖZÜM VE PROJE ODAKLI BİR KURUM HALİNE GETİRMEK	11.000,00	14.000,00	36.000,00	50.000,00
STRATEJİK HEDEF: Üye memnuniyetini arttırmak	3.000,00	4.000,00	16.000,00	20.000,00
STRATEJİK HEDEF: Sonuçlandırılan lobi sayısı	6.000,00	7.000,00	14.000,00	20.000,00
STRATEJİK HEDEF: Yazılan proje sayısı	2.000,00	3.000,00	6.000,00	10.000,00
STRATEJİK AMAÇ: PERSONELİN NİTELİK VE MOTİVASYONUNU ARTTIRMAK	10.000,00	10.000,00	20.000,00	30.000,00
STRATEJİK HEDEF: Personelin niteliklerini arttırmaya yönelik eğitimler düzenlemek	10.000,00	10.000,00	20.000,00	30.000,00
STRATEJİK AMAÇ: PERSONELİN VERİMLİ ÇALIŞMASINI SAĞLAMAK	5.000,00	5.000,00	10.000,00	15.000,00
STRATEJİK HEDEF: Personel Memnuniyetini Arttırmak	5.000,00	5.000,00	10.000,00	15.000,00
TOPLAM	98.000 TL	145.000,00	375.000,00	500.000,00

14. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Başarımızın takip edilmesi ve sonuçların değerlendirilmesi sistematik ve düzenli olarak yapılacaktır. İzleme, değerlendirme, hedeflere ulaşılma durumu ve karşılaştırmalar, Akreditasyon Sorumlusu tarafından hazırlanıp Genel Sekretere 3' er aylık periyotlar halinde sunulacaktır.

Genel Sekreter bu raporları Akreditasyon izleme Kurulu ve YK toplantılarına sunacaktır.

Hedeflerin ve performans göstergelerinin gerçekleşme durumları, olumlu veya olumsuz gelişme sonuçları bir sonraki yıllık performans programının hazırlanmasında, faaliyet ve proje önceliklerinin belirlenmesinde, politika ve ilkelerin gözden geçirilmesinde, faaliyet ve süreçlerde yapılacak düzeltici / önleyici / iyileştirici faaliyetlerin belirlenmesinde kullanılacaktır.

Uygulama sonuçlarının, amaçlarımızın gerçekleşip gerçekleşmediği, hedeflerimize ulaşıp ulaşılamadığı hesaplanarak tespit edilecektir. Amaç ve hedeflerin sürdürülebilirliği, tutarlılığı ve uygunluğu bu aşamada görülecektir.

İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanılarak, stratejik planın tümü gözden geçirilir, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılır, yeni hazırlanacak stratejik planlama süreci için geri besleme yapılır.

Plan gerçekleştirmeleri, zamanlama ve hedeflere uygunluk bakımından incelenecek ve bunun sonucunda; Stratejiler, yıllık performans programı veya iş planları ve faaliyetler planlandığı şekilde gerçekleşiyorsa; Stratejik amaçlar ve hedeflere ulaşma yolundaki ilerleme beklentilere uygunsa; plan teyit edilmiş olacak ve uygulama devam edecektir. Buna karşılık yukarıdaki hususlarda değişiklikler olduğu tespit edilirse, beklenmeyen veya arzu edilmeyen sonuçlar ortaya çıkarsa veya mevcut stratejik amaçlar ve hedefler yeterli/gerçekçi değil ise, plan gözden geçirilecek ve ilgili mevzuata uygun olarak Stratejik Planlama Ekibi tarafından yeniden değerlendirilerek güncellenecek ve Yönetim Kurulu'nun onayına sunulacak yeni şekliyle uygulanmaya devam edilecektir.