

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI

2013 - 2016 STRATEJİK PLANI

(Yönetim Kurulu'nun 14 Mayıs 2013 Tarih ve 227 / 7-b sayılı Kararıyla kabul edilmiştir.)

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI
1926

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

1. GİRİŞ	4
2. STRATEJİK PLANLAMA YAKLAŞIMI	5
3. DURUM ANALİZİ	6
3.1. Tarihçe	6
3.1.1. Eskişehir'in Tarihçesi.....	6
3.1.2 Eskişehir Tarımının Tarihçesi.....	7
3.1.3 Eskişehir Ticaret Borsasının Tarihçesi.....	9
3.2. Mevzuat ve Yasal Görevler	11
3.3. Süreçler / Faaliyetler	12
3.4. Paydaş Analizi	12
3.5. Çevre Analizi	15
3.5.1. İç Çevre Analizi (Kurum içi Analiz)	18
3.5.1.1.Örgütlenme.....	18
3.5.1.2. Fiziki Durum.....	19
3.5.1.3.Mali Kaynaklar Analizi.....	20
3.5.1.4. İnsan Kaynakları Analizi.....	25
3.5.1.5. GZFT Analizi ve GZFT Matrisi.....	28
3.5.1.6. Güçlü Yönler.....	30
3.5.1.7. Zayıf Yönler.....	34
3.5.2. Çevre Analizi	36
3.5.2.1. Fırsatlar.....	37
3.5.2.2. Tehditler.....	38
3.5.2.3. PEST Analizi.....	38
3.5.2.4. PEST Analizi (Politik- Hukuki).....	39
3.5.2.5. PEST Analizi (Sosyo - Kültürel).....	42
3.5.2.6. PEST Analizi (Ekonomik).....	43
3.5.2.7. PEST Analizi (Teknolojik).....	45
4. GELECEĞE BAKIŞ	46
4.1. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler	
4.1.1. Misyon	46
4.1.2. Vizyon	46

4.1.3. Temel Değerler	46
4.2. Stratejik Amaçlar ve Hedefler	47
4.3. Maliyetler	65
4.4. Performans Göstergeleri, Ölçme ve Değerlendirme	66



1- GİRİŞ

Eskişehir; sahip olduğu avantajlar itibariyle Türkiye'nin en gelişmiş illerinden biri olmuştur. Tarımı, sanayisi, eğitimi, yetişmiş işgücü, teknolojik altyapısı ve bölgesel konumu ile Eskişehir daha üst sıralara çıkabilecek potansiyele sahiptir.

2015 yılına kadar Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne tam üyelik sürecinin küresel ekonomide özellikle Hindistan – Çin ve Uzakdoğu ekonomilerinin teknoloji ve üretim sistemleri konusundaki olası etkileri ile Ortadoğu'da yaşanacak yeni gelişmelerle birlikte enerji ve petrol fiyatlarında ortaya çıkabilecek köklü değişimler, Türkiye'nin ve Eskişehir'in tarımı ve sanayisinin yapılanmasını ve ekonomisini de derinden etkileyecek en önemli dış etkenler olarak görülmektedir.

Eskişehir'de son yıllarda sanayinin gelişimi ile birlikte sosyo-ekonomik yaşam da hızlı bir gelişme göstermiştir. Eskişehir ili, Kalkınma Bakanlığı'nın İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması (SEGE- 2011)'na göre Eskişehir yedinci sıradadır. Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu (URAK)'ın 2009-2010 yılı iller arası Rekabetçilik Endeksi sonuçlarına göre ise Eskişehir ili en rekabetçi altıncı ildir.

Kent ve yaşam kalitesi en yüksek illerden biri olan Eskişehir, modern ve düzenli şehirleşmesi ile diğer Anadolu kentlerine örnek oluşturmaktadır. Eskişehir, 2011 yılındaki %89,7'lik şehirleşme oranı ile ülkemizin, şehirleşme bakımından önde gelen illerinden biridir. Eskişehir sosyal ve kültürel altyapısı ile de diğer Anadolu kentlerinden ayrılan bir yapıya sahiptir. İl genelinde 2010 yılı itibariyle 35 sinema salonu, belediye şehir operası ve tiyatrosu ve üniversite tiyatroları yer almaktadır. Her yıl Eskişehir'de klasik müzik, tiyatro, caz gibi sanatın her alanından etkinliklerin yer aldığı Uluslararası Eskişehir Festivali ile Uluslararası Sinema Günleri organize edilmektedir.

İller arası rekabetçilik düzeyi açısından yapılan karşılaştırmada Uluslar arası Rekabet Araştırmaları Kurumu Derneği (URAK) tarafından gerçekleştirilen ve toplam 42 değişken göz önünde bulundurularak hazırlanan “ İller Arası Rekabetçilik Endeksi, 2009-2010” araştırması kullanılmıştır. Söz Konusu araştırma;

- Beşeri Sermaye ve Yaşam Kalitesi (BSYK)
- Markalaşma Becerisi ve Yenilikçilik (MBY)
- Ticaret Becerisi ve Üretim Potansiyeli (TBÜP)
- Erişebilirlik (E) olmak üzere 4 alt endeksten oluşmaktadır.
- **Beşeri Sermaye ve Yaşam Kalitesi Endeksi** sıralamasında 48,19 endeks değeri ile 81 il arasında 3. Sırada yer alırken, İç Anadolu Bölgesinde bulunan toplam 13 il içerisinde Ankara'dan sonra 2. Sırada yer almaktadır.
- **Markalaşma Becerisi ve Yenilikçilik Endeksi** sıralamasında 11,004 endeks değeri 81 il arasında 9. sırada yer alırken, İç Anadolu Bölgesinde bulunan toplam 13 il içerisinde Ankara'dan sonra 2. sırada yer almaktadır.
- **Ticaret Becerisi ve Üretim Potansiyeli Endeksi** sıralamasında 15,63 endeks değeri ile 81 il arasında 37. Sırada yer alırken, İç Anadolu Bölgesinde bulunan toplam 13 il içerisinde Ankara, Konya, Kayseri, Aksaray'dan sonra 5. sırada yer almaktadır.
- **Erişebilirlik Endeksi** sıralamasına 53,51 endeks değeri ile 81 il arasında 13. Sırada yer alırken, İç Anadolu Bölgesinde bulunan toplam 13 il içerisinde Ankara'dan sonra 2. Sırada yer almaktadır.

Bu endekslere dayanarak yapılan sıralamalara göre Eskişehir, önceki yıllarda olduğu gibi Rekabetçilik Endeksi 2009- 2010 sonuçlarında en rekabetçi 6. il olmuştur.

Eskişehir'in 2017 yılı tarım projeksiyonunda, artık mevcut tarımımızın emek yoğun üretimden teknoloji yoğun yatırımlara doğru kayacağı, Ar-Ge çalışmalarının daha da artacağı, eğitilmiş işgücü talebinin hızlı artış göstereceği, teknolojiye ve bilgiye dayalı üretim metotlarının tüm sanayi sektörlerine hâkim olacağı, yüksek katma değerli ürünlerin üretimine doğru hızlı bir geçişin olacağı on yıllık bir dönem yaşanması beklenmektedir.

Önümüzdeki 10 yıllık süreç içerisinde Eskişehir Tarımında, özellikle Lisanslı Depoculuk sisteminin ve Vadeli İşlemler ile Opsiyon Borsasının yeni yatırımlar, üretim ve ihracat yönünden önemli bir gelişme göstermesi ve mevcut tarım içindeki ağırlığının daha da artması beklenmektedir. Ayrıca; AB Mevzuatı uyum çalışmaları çerçevesinde tarımda birçok değişiklikler yapılacak ve Lisanslı Depoculuk sisteminin mutlaka uygulanması gerekecektir.

Yine önümüzdeki 10 yıllık süreç içerisinde Eskişehir Tarımında, Lisanslı Depoculuk Sisteminin yanında Ürün İhtisas Borsalarının kurulması da gereklidir. **Ürün İhtisas Borsası**; ekonomik gereklilik gösterilerek güven, serbest rekabet ve istikrar ortamında tarım ürünlerinin arz ve talebini buluşturan, ürünlerin fiziki veya elektronik mekânlarda, ürün senetleri ve ürün senetlerinin ticaretini yürütebilen, işlemlere ilişkin güvenilir kayıt ve saklama imkânları bulunan kurumsal ve mali alt yapıya sahip kuruluşlar olarak tanımlanmaktadır.

Lisanslı Depoculuk ve Ürün İhtisas Borsalarının kurulmasıyla ülkemiz, tarıma yön veren net ihracatçı ülkeler (ABD, Arjantin, Kanada, AB, Tayland, Rusya, Avusturya) ile net ithalatçı ülkelerin (Japonya, AB, Meksika, Kore, Mısır, Brezilya, S.Arabistan) ortasında önemli bir konumda bulunmaktadır. Türkiye; 657 milyon nüfusa sahip Avrupa, 145 milyon nüfusa sahip Rusya ve 311 milyon nüfusa sahip Orta Doğu ve Kuzey Afrika coğrafyasının ortasında konumlanmıştır. Türkiye'nin Kuzeyinde bulunan Rusya Havzası'ndaki ülkelerin (Ukrayna, Kazakistan, Rusya, Romanya vs.) tahıl, hububat gibi ürün guruplarında 37 milyon ton bir ihracat potansiyeli vardır ve bu da yaklaşık 12,5 milyar dolar gibi bir değeri ifade etmektedir. Coğrafi olarak Türkiye'nin güneyinde bulunan ülkelere (Suriye, Irak, İran, Mısır, S.Arabistan) bakıldığında 57 milyon ton ithalat hacmiyle 20 milyar dolarlık bir değeri ihtiva etmektedir. Bu konum itibarıyla Ürün İhtisas Borsasının kurulması için fazlasıyla potansiyel bulunmaktadır.

Tarım alanında sağlanacak bu ilerlemelerle 2017 yılında Eskişehir Tarımı, Türkiye'nin en önemli ve stratejik tarım merkezlerinden biri olacaktır. Çünkü 2017 yılında T.M.O. AB kriterlerini tamamen uygulamaya başlayacaktır.

Eskişehir Ticaret Borsası; yıllardır sürdürdüğü yatırım ve çalışmalarla, dünya ekonomisindeki değişimlere paralel olarak, Borsamızın hizmet kalitesini her geçen gün arttırarak bölgemizdeki firmaların ve tüccarların rekabet güçlerini arttırmaya yönelik çalışmalar yürütmektedir. Bu amaçla Eskişehir'deki firmaların mevcut durumlarını ortaya koymak, güçlü ve zayıf yönleriyle, il tarımının stratejik geleceğini belirlemek amacıyla Stratejik Planlama çalışmalarına başlanmıştır. Stratejik Planlama yaklaşımıyla; bir yandan geleceği planlayarak sonuç odaklı bir yönetim anlayışına yönelik somut adımlar atılması, diğer yandan Planda tespit edilen amaç ve hedeflere ulaşılması beklenmektedir.

2- STRATEJİK PLANLAMA YAKLAŞIMI

Eskişehir Ticaret Borsası olarak; Stratejik Planlama çalışmalarına, stratejik faaliyetlere bütünsel bir bakış açısıyla yaklaşarak, 2009 yılında Borsamız organ seçimlerinden sonra başlanmıştır. 2009 – 2012 yıllarını kapsayan ilk stratejik planlamanın hazırlanmasında TOBB Oda ve Borsa Stratejik Planlama Modeli kullanılmıştır. İçeriğin geliştirilmesinde TOBB ve ETB verileri, ETB Kalite El Kitabı, TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sistemi, ETB Yönetim Kurulu, personeli ve paydaşlarla yapılan görüşme çalıştaylardan elde

edilen bilgiler esas alınmış ve 27.10.2009 Tarih ve 43-3 sayılı Yönetim Kurulu kararı ile kabul edilerek yürürlüğe konulmuştur. İlk hazırlanan Stratejik Plan'dan edinmiş olduğumuz bilgi ve tecrübeler ile 2012 yılında çalışmalarına başladığımız 2013 – 2016 yıllarını kapsayan Borsamızın 2. Stratejik Planı iki aşamada tamamlanmıştır.

İki aşamadan oluşan “ Eskişehir Ticaret Borsası Stratejik Planı ” nın aşamaları:

Birinci aşamada; Borsamızda 10 katılımcı (7 Yönetim Kurulu Üyesi, Genel Sekreter ve Genel Sekreter Yardımcıları) ile gerçekleştirilmiştir. Stratejik analizler kapsamında Eskişehir Tarımının GZFT (SWOT) analizi yapılmıştır. GZFT (SWOT) matris çalışmasından hareketle stratejik amaçlar belirlenmiştir.

İlk bölümde; kısa bir bilgilendirme sunumundan sonra, stratejik amaçlara ulaşılmasında etkili olan destekleyici ve engelleyici unsurları tespit etmek amacıyla, Performans Güçleri Analizi yapılmıştır.

İkinci bölümde; Performans Güçleri Analizi sonuçları doğrultusunda, ana stratejiler belirlenmiştir.

Üçüncü bölümde, rekabet analizlerine geçilmiş ve sektör ile rakipler analizi gerçekleştirilmiştir. Daha sonra sektörün kritik başarı faktörleri belirlenerek, tüm ilgililerin katılımı ile kritik başarı faktörleri üzerinden rakipler ve sektörler değerlendirilerek, detaylı bir rekabet analizi yapılmıştır.

İkinci aşamada; 10 katılımcı ile Eskişehir Ticaret Borsası'nda gerçekleşmiş “ Nasıl” sorusuna cevap aranmış ve vizyondan eyleme geçiş sürecinde, önceki bölümde belirlenen stratejilere ulaşmayı sağlayacak faaliyetler, konular ve projeler belirlenmiştir. Daha sonra belirlenen faaliyet ve projelerin hayata geçirilmesine yönelik ihtiyaçlar saptanmış ve bu ihtiyaçları karşılayacak kaynak imkânları tespit edilmiştir. Yapılan tüm bu çalışmaları kapsayan “ Eskişehir Ticaret Borsası 2013- 2016 Stratejik Planlaması ” yapılmıştır.

3- DURUM ANALİZİ

3.1 - TARİHÇE

3.1.1- ESKİŞEHİRİN TARİHÇESİ

Eskişehir, içinden bir akarsu geçen ve kent merkezinde termal su kaynağına sahip olan ender yerleşimlerden birisidir. Sakarya Nehri ve Porsuk Çayı'nın belirlediği bu havza, antik çağlardan beri insanların ilgisini çekmiştir. Anadolu topraklarında önemli bir kavşak noktası olan Eskişehir ve çevresinde tarih öncesi çağlardan beri yerleşimler olmuştur. Bölgede yapılan kazılarda birçok arkeolojik eser ortaya çıkartılmıştır. Yapılan incelemelerde bölgede yerleşimin M.Ö 3000'lerde başladığını göstermektedir.

Anadolu'da M.Ö 2000'lerden başlayarak hüküm süren Hititler bir takım küçük beyliklerden oluşuyordu. Eskişehir'in bugün olduğu gibi döneminde ticaret yollarının kavşağında bulunması dolayısıyla bir beylik olduğu düşünülmektedir.

M.Ö 1200'lerde Trakya'dan gelip boğazları geçen Frigler önceleri göçebe kavimler biçiminde Marmara bölgesi ve Sakarya Nehri çevresinde yaşamlarını sürdürdüler. Hititlerin bölgedeki egemenliklerinin azalmasıyla da Eskişehir çevresine yerleştiler. Frigler bölgede önemli tarihi eserler bıraktılar. Friglerin bölgedeki egemenliğine Kafkasya'dan gelen ve Anadolu'yu yıkıp yağmalayan Kimmerler son verdi. Bölge Lidya, Pers ve Roma İmparatorluklarının egemenliği altında kaldı.

M.S 395 yılında Roma İmparatorluğu'nun ikiye bölünmesiyle birlikte de Anadolu toprakları dolayısıyla Eskişehir ve çevresi Bizans İmparatorluğu'na bağlandı. Bu dönemde bölge gerek ticaret yaşamının önemi gerekse sıcak suları dolayısıyla oldukça önem kazandı.

Sekizinci yüzyılın başında güneyden gelen Arap kuvvetleri Eskişehir'e saldırdı. O zamanki adı Dorylaeum olan Eskişehir 708 yılında Arap komutan Abbas Bin Velid 778 yılında ise Hassan Bin Kaktaba tarafından işgal edildi. Ancak Arap egemenlikleri kısa sürdü.

1071 yılında Anadolu'ya giren Türkler, 1074 yılında Eskişehir ve çevresine hakim oldular. 1182 yılında Selçuklu Sultanı II. Kılıç Aslan Eskişehir'i Selçuklu topraklarına kattı. Eskişehir Selçuklular zamanında da önemini hep korudu. Selçuklulardan günümüze kent merkezi ve ilçelerde birçok eser kalmıştır.

Osmanlı İmparatorluğunun temelleri de Eskişehir çevresinde atıldı. 1289 yılında Osman Bey Selçukluların bölgedeki uç beyi oldu. Bölgede yaşayan Ahi şeyhi Edebalı'nın kızıyla evlenerek siyasi gücünü de artırdı.

İstanbul'un fethinden sonra Eskişehir eski önemini kaybetti ve sakin bir Anadolu kenti haline geldi. Eskişehir, 19. yüzyıla gelindiğinde Hüdavendigar Vilayeti'ne bağlı Kütahya Sancağı içinde yer alıyordu. Bu yüzyılın son çeyreğinde demiryolunun da Eskişehir'e gelmesiyle şehir tekrar eski önemini kazandı ve hızlı bir gelişme sürecine girdi.

Osmanlı İmparatorluğu'nun yıkılması ve o dönemin kargaşası Eskişehir'i de etkiledi. Ancak Cumhuriyetle birlikte çok önemli bir endüstri ve eğitim merkezi haline geldi. Eskişehir'in her alandaki önemi günümüzde giderek artmakta, Türkiye'nin önemli endüstri ticaret ve eğitim kentlerinden biri olma özelliğini taşımaktadır.

3.1.2- ESKİŞEHİR TARIMININ TARİHÇESİ

Eskişehir'de tarımın ve sanayinin gelişmesinde 20.nci Yüzyılın başında kurulan devlet işletmeleri önemli rol oynamışlardır. Genel hatlarıyla Eskişehir Tarımının tarihsel gelişimi ise şöyledir:

Cumhuriyetin İlk Yıllarında Eskişehir Tarımı

Cumhuriyetin kurulması ile birlikte devletin köylüden yana bir politika izlediği dönem başlamıştır. 1925 yılında Aşarın kaldırılmasıyla ekili alanlar ve üretim artmıştır. Ayrıca; 1926 tarihli Medeni Kanun'la mülkiyetin özel güvenceye bağlanması, toprağa bağlanması, toprağa bağlılığı güçlendiren ve üretimi artıran önemli bir gelişmedir. Önemli bir tahıl bölgesi olan Eskişehir'de o döneme göre oldukça büyük sayılabilecek un fabrikaları kurulmuştur. Buna ek olarak Eskişehir'in önemli ham maddelerinden biri olan kil, il'de toprağa dayalı yatırımların gelişmesine neden olmuştur. 1894 yılında Berlin – Bağdat demiryolunun yapımı sırasında kurulan Cer Atölyelerinin, 1928 yılında devletleştirilmesinden sonra il sanayisinin gelişmesi hızlanmış ve il'de metal ve makine sanayinin ilk temelleri de atılmıştır. Yine bu dönemlerde, yeraltı kaynakları açısından oldukça zengin olan Eskişehir'de gelişen bir başka sektör de çoğunluğu devlet eliyle gerçekleştirilen madenciliktir. Tüm bu olanaklarının yanı sıra Eskişehir; sahip olduğu diğer özellikler nedeniyle de, o tarihlerde Amerika tarafından gerçekleştirilen Marshall Yardımları sonucu kurulan devlet işletmelerinden de payını almış olup; bu doğrultuda, 1926 yılında Tayyare Bakım Atölyesi (Hava İkmal Bakım Merkezi) kurularak işletmeye açılmıştır. Cumhuriyetin ilk yıllarında tarımdaki gelişmelerle birlikte artan taleplerle Eskişehir Ticaret Borsası da resmi olarak 31 Aralık 1925 'te kurulmuştur.

1930 – 1950 Arası Eskişehir Tarımı

1930'lu yıllarda kırsal alanda üreticilerin ve yetiştiricilerin ekonomik örgütlenmelerinin önemine dayanarak “ Tarım Satış Kooperatifleri ve Tarım Kredi Kooperatifleri Kanunu “ nun 1935 yılında yürürlüğe girmesi sağlanmıştır. “ Çiftçi Topraklandırma ve Çiftçi Malları Koruma Kanun ” ları da bu dönemde çıkarılmıştır. 1930'lar da kurulan Eskişehir Şeker Fabrikası, mevcut olan un tesisleri ile birlikte il'de şekerleme gibi ürünler üreten yeni işletmelerin kurulmasına yol açmıştır. 1938'de tarımsal ürünlerin pazar güvencesini sağlayan ve günümüzde de hizmet veren Toprak Mahsulleri Ofisi (T.M.O.) hizmete sokulmuştur. 1944 yılında üreticinin zamanında yeterince gübre, tohum ve araç-gereç edinmesi amacıyla Zirai Donatım Kurumu oluşturulmuştur.

1950 - 1960 Arası Eskişehir Tarımı

Bu dönemde hayvancılık alanında önemli gelişmeler olmuştur. 1953 yılında Et ve Balık Kurumu, 1955 yılında Yapağı Tiftik A.Ş. ile amacı hayvancılık sektörü için en önemli girdi unsurlarından olan karma yem üretmek ve yem maddeleri üretimini teşvik etmek olan Yem Sanayi Türk A.Ş.'nin de 1956 da kurulması gelmektedir. Coğrafi konumu, ekonomik hareketliliği, kamu kesiminin dinamizmi başta olmak üzere çeşitli etkenler Eskişehir'i nüfus çeken bir il durumuna getirdi. 1950'lerde başta Bulgaristan ve Romanya'dan gelenler olmak üzere, Türkiye'ye göç eden nüfusun yerleştiği başlıca alanlardan biri Eskişehir idi. Göçmenlerin beraberlerinde getirdikleri zanaatlar (özellikle soba ve kuzine imalatı) il'de metal eşya sanayinin gelişimini hızlandırmıştır.

Ayrıca; 1960 yılından sonra I.,II.,III. beş yıllık kalkınma planların yapılmasıyla üretici örgütlenmesi, tüketiciye uygun koşullarda besin sağlanması gibi sektörün her boyutunu kapsayan politikalar öngörülmüştür. 1960 yılında 6 ürün (buğday, arpa, çavdar, tütün, çay, şekerpancarı) devlet destekleme alım kapsamına alınmıştır. 1968 yılında Eskişehir Ticaret ve Sanayi Odası'nın o zamanki sanayici üyeleri, il'deki sanayileşme hareketini hızlandırmak ve sanayicilerin sorunlarının daha yakından takip edilebilmesi için Ticaret Odası ve Sanayi Odası olarak ayrılması gerektiğini belirterek bunu gerçekleştirmişlerdir.

1970 – 1980 Arası Eskişehir Tarımı

1970 yılından önce toplam tarımsal alan ve 1970'lerin ilk yıllarından başlayarak Eskişehir imalat sanayi hızlı bir gelişme süreci yaşamıştır. Türkiye'nin büyük tüketim merkezlerine fazla uzak olmayan ve bu merkezlere kara ve demiryolu ile bağlanan Eskişehir'in coğrafi konumu, söz konusu gelişmede önemli rol oynamıştır. Eskişehir Sanayi Odası'nın, Eskişehir Ticaret ve Sanayi Odası'ndan ayrılması ile planlı bir sanayileşme için yapılması gereken “Organize Sanayi Bölgesi ” 1973 yılında hayata geçirilmiş ve il'deki sanayileşme gittikçe hızlanmıştır. 1975 yılında tarımsal üretimin yüzde 25'i destekleme kapsamına alınmıştır. Bu arada il'de geleneksel sanayiler olarak kabul edilen un ve kiremit-tuğla sanayileri v.b. yatırımların ülkenin diğer yerlerinde de artması nedeniyle pazar paylarında daralmalar olmuştur. Bu sebeple un sanayi ile iştigal eden işletmeler bisküvi ve şekerleme gibi diğer gıda alanlarına da yönelirken taş ve toprağa dayalı imalat sanayi ile uğraşanların bir bölümü de hazır beton ve prefabrik yapı alanlarına yönelmişlerdir.

Mevcut cazip şartları ve hazır alt yapısı ile Organize Sanayi Bölgesi, daha büyük yatırımları kendisine çekmesi kaçınılmazdı. Neticede ülkemizin en büyük kuruluşlarından Koç Holding'e ait ARÇELİK A.Ş.'nin biri buzdolabı diğeri kompresör imalatı olmak üzere gerçekleştirdiği iki büyük yatırım, yarattığı istihdam ve yan sanayi imkânı ile Eskişehir'e bir sanayi aşısı olmuştur. Daha sonra yine Koç Holding tarafından Ford firması ile birlikte İnönü'de kurduğu otomotiv yatırımı gerçekleşmiştir.

1980 – 1990 Arası Eskişehir Tarımı

1980 yılından sonra Nadas Alanlarının daraltılması Araştırma ve Yayım Projesi (NAD) kapsamında; nadas alanları azalma eğilimi gösterirken ekilen alanda artış gerçekleşmiştir. Ancak; mevcut miras hukuku, hızlı nüfus artışı ve artan kırsal nüfusun sanayi ve hizmetler sektörlerinde istihdam olanaklarının yeterince yaratılamaması nedeniyle kırsal kesimde işletme sayısında artış olmuştur. Sayısal artış, işletmelerin ölçülerinin küçülmesine ve irrasyonelleşmesine neden olmuştur. 1980 ve 1990 yılları arasında sanayinin gelişimi açısından önemli birkaç nokta gelişmelerde yönlendirici olmuştur. Bunlardan birincisi; global anlamda ülke yönetiminde sivil rejime dönülmesi, ilk aşamadan itibaren ülke ekonomisini harekete geçiren ekonomik kararların yürürlüğe girmesidir. İhracata yönelik büyüme stratejisi ve ekonominin önündeki bazı engellerin kaldırılması genel anlamda ülke ekonomisinde hızlı bir yükselişi gündeme getirmiştir.

Kamu yatırımları açısından sanayi sektörünü ilgilendirecek bir gelişme ise; TUSAŞ Motor Fabrikası'nın Eskişehir'de kurulmasıdır. İl ekonomisine önemli katkılar sağlayan havacılık sanayi alt yapısının ve işgücünün kentte var olması bu yatırımın Eskişehir'de yapılmasında en önemli nedenlerden biridir. Yine bu dönemde, Baksan Sanayi Sitesinin faaliyete geçerek gelişmesi özellikle küçük yatırımların filizlendiği gelişme merkezi olarak, geçmiş uzun yıllara dayanan sanayi çarşısıyla birlikte İl sanayinde önemli fonksiyonu halen yerine getirmektedir.

1990 – 2000 Arası Eskişehir Tarımı

Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ) Tarım Anlaşması, AB ile imzalanan 1/95 sayılı Ortaklık Konsey Kararı ile girilen Gümrük Birliği Anlaşması ve IMF ile imzalan Stand-By anlaşması sonucu yeniden gözden geçirilerek tarım sektöründeki devlet müdahalelerinin azaltılması ve destekleme sisteminde buna yönelik değişiklikler yapılması gündeme gelmiştir. Bu yönde Türkiye bazı taahhütler de bulunmuştur. Bu dönemde Toprak Holding, Paşabahçe Cam Sanayi, Pınar Holding gibi büyük ölçekli yatırımcılar O.S.B. içinde yatırım yaparken, bölge dışında seramik üretimi konusunda İnönü ve Çifteler İlçeleri'nde yatırımlar başlamış ve üretime geçmişlerdir. Yine bu dönemde özellikle Muttalıp Belediyesi sınırları içindeki alanda Metal Eşya, Orman Ürünleri, Gıda ve Seramik Sanayi konularında 25'e yakın orta ölçekli yatırım yapılmıştır.

2000 Sonrası Eskişehir Tarımı

1999 – 2000 yıllarında özellikle iç piyasadaki genişleme sanayi sektöründe üretim artışını getirmiştir. 2000 yılının sonuna doğru ekonomide başlayan tedirginlik ortamı, 2001 başında tarihin en büyük ekonomik krizi ile noktalanmıştır. IMF destekli istikrar programı ile nefes alan ekonomi IMF denetimi altında 2002'den başlayarak toparlanmaya başlamıştır.

Kriz döneminde daralan iç pazar ve devalüasyonun getirdiği ihracattaki fiyat avantajı 2001 – 2007 döneminde ihracatta çok önemli bir çıkışa neden olmuş, ihracatçı firma sayısı 50'den 120'ye, ihracat rakamı 500 milyon dolardan, 1.1 milyar dolar seviyelerine çıkmıştır.

2000 yılında AB ile imzalanan Katılım Ortaklığı Belgesi'ni (KOB) takiben Ulusal Programda, Türkiye tarımında kısa ve uzun vadede yapılması gerekenler belirlendi. Ayrıca; 2001 yılından itibaren çiftçilere Doğrudan Gelir Desteği ödemelerine başlandı. Desteklemelerin başlamasıyla birlikte bütün çiftçiler ürünlerini Borsaya tescil ettirmeye başladı. Böylece Borsaların sistem içindeki ağırlığı daha da artmış oldu.

3.1.3 - ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI'NIN TARİHÇESİ

Ticaret Bakanlığı'nın 31 Aralık 1925 tarihli müsaadesiyle faaliyete geçen Borsamızın o yıllardaki kurucuları; Mihaliçcikzade İsmail, Çerkez Ahmet, Yasinzade Mehmet Ali, Hacı Muharrem, Hafız Hüseyinzade

Mehmet, Şeker Hafızzade Hulusi, Gümölcineli Mehmet ve Hacı Halimzade Osman Beylerdir. Borsamızın ilk Başkanı Yasinzade Mehmet Ali Beydir. İlk Genel Sekreter Necip, ilk Komiser Ali Ulvi Beylerdir.

Meclis Başkanları;

1947 – 1951 Dönemi	Hakkı OĞUZ
1951 – 1952 Dönemi	Mehmet Ali YASİN
1952 – 1955 Dönemi	Hakkı OĞUZ
1955 – 1959 Dönemi	Hakkı OĞUZ
1959 – 1960 Dönemi	Aziz ZEYTİNOĞLU
1960 – 1964 Dönemi	Hüsnü YERÇİL
1964 – 1967 Dönemi	A.Hamdi ALTINEL
1967 – 1971 Dönemi	A.Hamdi ALTINEL
1971 – 1972 Dönemi	Fevzi ÜÇER
1972 – 1974 Dönemi	Kamil BAYRAKTAR
1974 – 1979 Dönemi	Osman HATAY
1979 – 1984 Dönemi	İsmet ERDEN
1984 – 1989 Dönemi	İsmet ERDEN
1989 – 1995 Dönemi	İsmet ERDEN
1995 – 1999 Dönemi	Cemal KOYUNCU
1999 – 2012 Dönemi	Çetin SIZANLI

Yönetim Kurulu Başkanları;

1947 – 1951 Dönemi	Mustafa ÖZEN
1951 – 1955 Dönemi	Aziz ZEYTİNOĞLU
1955 – 1960 Dönemi	Ali GÜNDEM
1960 – 1964 Dönemi	Ekrem GÜRLER
1964 – 1969 Dönemi	Ali GÜNDEM
1969 – 1974 Dönemi	Mekin ÖZÖĞÜT
1974 – 1978 Dönemi	Ali Gündem
1978 – 1984 Dönemi	Selim ÖĞÜTÜR
1984 – 1986 Dönemi	Mekin ÖZÖĞÜT
1986 – 1990 Dönemi	Selim ÖĞÜTÜR
1990 – 1994 Dönemi	Selim ÖĞÜTÜR
1994 – 1996 Dönemi	Selim ÖĞÜTÜR
1996 – 1999 Dönemi	Faruk ERDOĞAN
1999 – 2013 Dönemi	Selim ÖĞÜTÜR
2013 – 2016 Dönemi	Ömer ZEYDAN

1926 yılından beri faaliyet gösteren Borsamızın halen 55.000 m².’lik alanı kapsayan tesislerinde İdare Binası, Toplantı Salonu, 452 m².’lik Satış Salonu, Merkezde satışa sunulmak üzere gelen ürünlerin fiziki ve kimyasal analizlerinin yapıldığı 2 adet, Çifteler ve Sivrihisar irtibat bürolarında ise fiziki analizlerinin yapıldığı

1'er adet Gelişmiş analiz cihazları ile donatılmış Laboratuvarları, 60 tonluk Tam Elektronik Kamyon Kantarı ile 80 tonluk Tam Elektronik Tır Kantarı ve 132 adet Kapalı Deposu bulunmaktadır.

Borsamızın, 5 İlçede İrtibat Bürosu bulunmaktadır. Satış öncesi analiz, açık arttırma ile satışlar, Yazıhane ve Depolama hizmetleri iki İrtibat Bürosunda (Çifteler ve Sivrihisar) düzenlenmektedir.

3.2 – MEVZUAT VE YASAL GÖREVLER

Eskişehir Ticaret Borsası aşağıda belirtilen 5174 Sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu ve bu kanuna ait yönetmeliklere uygun olarak hizmetini sürdürmektedir.

- 5174 Sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu
- Organ seçimleri Yönetmeliği
- Borsalarda Mesleklerin Gruplandırılması Hakkında Yönetmelik
- Borsa Muameleat Yönetmeliği
- Ticaret Borsalarında Alım – Satımların Tescil Yönetmeliği
- Ticaret Borsalarında Alım – Satım yapan Aracılar Yönetmeliği
- Ürün İhtisas Borsaları Genel 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
- Personel Yönetmeliği
- Personel Sicil Yönetmeliği
- Sandık Pay Yönetmeliği
- Odalar, Borsalar ve Birlik Tarafından Öğrencilere Verilecek Karşılıksız Burs'a İlişkin Tip İç Yönetmelik

Ticaret Borsaları, 5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu'nda yazılı esaslar çerçevesinde borsaya dâhil maddelerin alım satımı ve borsada oluşan fiyatların tespit, tescil ve ilan işleriyle meşgul olmak üzere kurulan kamu tüzel kişiliğine sahip kurumlardır.5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu'na göre, borsaların kuruluş amaçları ve görevleri aşağıdaki gibi sıralanmıştır.

- Borsaya dâhil maddelerin, borsada alım satımını tanzim ve tescil etmek.
- Borsaya dâhil maddelerin borsada oluşan her günlük fiyatlarını usulü dairesinde tespit ve ilan etmek
- Alıcı ve satıcının, teslim ve teslim alma ile ödeme bakımından yükümlülüklerini, muamelelerin tasfiye şartlarını, fiyatlar üzerinde etkili şartları ve ihtilaf doğduğunda ihtiyari tahkim usulleri gösteren ve Birliğin onayıyla yürürlüğe girecek genel düzenlemeler yapmak
- Yurt içi ve yurt dışı borsa ve piyasaları takip ederek fiyat haberleşmesi yapma, elektronik ticaret ve internet ağları konusunda üyelerine yol göstermek
- 51. 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 ilan etmek
- Borsa faaliyetleri konularda ilgili resmi makamlara teklif, dilek ve başvurularda bulunmak; üyelerinin tamamı veya bir kısmının menfaati olduğu takdirde bu üyeleri adına veya kendi adına dava açmak
- Rekabeti bozucu etkileri olabilecek anlaşma, karar ve uyumlu eylem niteliğinde 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.

Eskişehir Ticaret Borsası 5174 sayılı TOBB kanununda yazılı görevler dışında bölgenin ve ilin ekonomik-sosyal sorunlarına eğilmekte ve bu sorunları çok iyi analiz ederek çözüm önerileri getirmektedir. Ayrıca borsanın ve bölgenin gelişimi için Kalkınma Ajansı ile ortaklaşa projeler yürütmektedir.

3.3 – SÜREÇLER / FAALİYETLER

Eskişehir Ticaret Borsası'nın tüm faaliyetleri 5174 sayılı Kanunda belirtilen yasal mevzuat kapsamındadır. Borsamızda gerçekleştirilen tüm faaliyetleri 2 ana süreç başlığı altında toplamamız mümkündür. Bunlar;

1. Borsa'nın Temel Yeterlilikleri (Hizmet Kapasitesini) belirleyen "Üyeye Sunulan Hizmetler"
2. Borsanın Temel Yeterliliklerini (Kurumsal Kapasitesini) belirleyen "Destek Faaliyetleridir"

Borsamızda "Üyeye Sunulan Hizmetlerin" tümü iki başlık altında toplanmaktadır.

- 1.1. Birincisi; Kanun ve Yönetmeliklerle Ticaret Borsalarına verilmiş görevlerdir. Borsa bu görevlerin uygulayıcısı olduğundan, bu hizmetler "Operasyonel Hizmetler" olarak nitelendirilmektedir.
- 1.2. İkincisi; Operasyonel nitelikteki hizmetlerin dışında üyelerimizin ihtiyaç ve beklentilerine, çağın gereklerine uygun biçimde, cevap verebileceği türde hizmetleri de üyelerine sunması gerekmektedir. Bu tarz hizmetler, "üye memnuniyetini" yönetim anlayışının merkezine yerleştirilmiş kurumların, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılamaya yönelik olarak sunduğu hizmetler olup, zaman mekân ve tercihlere göre farklılıklara karşılık, kurum tarafından yeni hizmet tarzlarının (taktiklerin) geliştirilmesi gerekmektedir. Borsamızda bu nitelikteki Hizmetler "Taktik Hizmetler" olarak adlandırılmaktadır.

- Laboratuvar İşlemleri
- Kantar Tartı İşlemleri
- Satış Salonu İşlemleri
- Satış Sonrası İşlemler
- Borsa Kayıt İşlemleri
- Kayıt Yapıldığına dair Belge
- Üye Sicil Değişiklik İşlemleri
- Faaliyet Belgesi
- Terkin Belgesi
- Yerli Malı Belgesi
- İmza Sirküleri

3.4 - PAYDAŞ ANALİZİ

Borsamızın etkileşim içinde olduğu tarafların görüşlerinin dikkate alınması, Stratejik Planın sahiplenilmesini sağlayarak uygulama şansını artıracaktır. Diğer yandan, kamu hizmetlerinin yararlanıcı ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirilebilmesi için yararlanıcıların taleplerinin bilinmesi gerekmektedir. Eskişehir Ticaret Borsası olarak paydaşlarımızın görüşleri ve stratejik planlamanın temel unsurlarından biri olan katılımçılık bizim için önemlidir.

Paydaşlar: Kuruluşun ürün ve hizmetleri ile ilgisi olan, kuruluştan doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya kuruluşu etkileyen kişi, grup veya kurumlardır. Paydaşlar; iç ve dış paydaşlar, müşteriler olarak sınıflandırılmıştır. Ayrıca paydaşlar; sunulan ürün ve hizmetlerin niteliğine ve beklentileri karşılayabilme kabiliyetine göre “ Temel Ortak ”, “ Stratejik Ortak ” ve “ Hizmet Alanlar ” şeklinde gruplandırılmıştır.

Temmuz 2009 tarihinde gerçekleştirilen paydaş analizi çalışmasının ilk aşamasında belirlenerek, oluşturulan Eskişehir Ticaret Borsası paydaşlarının listesi 2013 yılında revize edilerek, T.S.E, Ziraat Odaları, T.M.O Eskişehir Müdürlüğü, Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü, Geçit Kuşağı Tarımsal Araştırma Enstitüsü, Denetimli Serbestlik Müdürlüğü, ve Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı kurumları paydaş listesine dahil edilmişlerdir. E.T.B.’nin faaliyetlerini etkileyebilme gücü ve faaliyetlerinde etkilenme derecesine göre paydaşların önem sıralaması yapılmış ve listelendirilmiştir.

Öncelikli paydaşlarla gerçekleştirilecek çalışmaların niteliğinin belirlenmesi amacıyla Tablo-I’de yer alan Etki/Önem Matrisinden yararlanılmıştır. Bu matriste **etki**; paydaşın Borsanın faaliyetlerini yönlendirme, destekleme ve etkileme gücünü, **önem** ise; Borsanın paydaşının beklenti ve taleplerinin karşılanması konusunda verdiği önceliği ifade etmektedir.

Tüm paydaşların, Etki/Önem Matrisi sonucu belirlenen paydaş önceliği, Tablo-II’deki Paydaşlar Tablosunda belirtilmektedir.

Önem/Etki	Zayıf	Güçlü
Önemsiz	İzle	Bilgilendir
Önemli	Çıkarlarını gözet, Çalışmalarına dahil et.	Birlikte Çalış

Tablo-I: Paydaş Etki / Önem Matris Tablosu

PAYDAŞ ADI	PAYDAŞ TÜRÜ	NEDEN PAYDAŞ	ÖNCELİĞİ
Yönetim Kurulu	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Çalışanlar	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Meslek Komiteleri	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Borsa Meclisi	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Danışmanlar	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
İştirakler	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
T.O.B.B.	Dış Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Sanayi Bakanlığı	Dış Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Üyeler	Hizmet Alan	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
TUBİTAK	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
TTGV	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Belediyeler	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çıkarlarını Gözet
Sanayi Odası	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Üniversiteler	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
TSE	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Ziraat Odası	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
T.M.O Eskişehir Müdürlüğü	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Gıda Tarım ve Hayvancılık Müd.	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Geçit Kuşağı Tarımsal Araştırma Enstitüsü	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Ticaret Odası	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çıkarlarını Gözet, Çalışmalara dahil et
Esnaf	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çıkarlarını Gözet
Siyasi Partiler	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
AB ile İlgili Kurumlar	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA)	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Milli Eğitim İl Müdürlüğü	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
Kültür ve Turizm İl Müdürlüğü	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
İmar ve İskân İl Müdürlüğü	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
Sosyal Güvenlik Kurumları	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Denetimli Serbestlik Müdürlüğü	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Sağlık Kurumları	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
Görsel ve Yazılı Basın	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
ABİGEM	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış

Tablo-II: Paydaşlar Tablosu

Paydaş analizinin; paydaş görüş, istek ve beklentilerinin belirlenmesi aşamasında, görüşlerin alınması ve değerlendirilmesinin daha etkin ve amaca uygun olması için yüz yüze görüşme yöntemi seçilmiştir.

Eskişehir Ticaret Borsası “ Paydaş Görüş ve Önerilerini Değerlendirme ” görüşmeleri yapılmıştır.

Çalışmanın ilk bölümünde; paydaşlara Eskişehir Ticaret Borsası'nın gelişmeye açık yönleri hakkındaki görüşleri sorulmuş, daha sonra bu görüşler doğrultusunda belirlenen konularla ilgili uzun, orta ve kısa vadedeki geliştirme önerileri alınmıştır. İkinci bölümde ise; paydaşların Eskişehir Ticaret Borsası'ndan beklentileri saptanmıştır.

Çalışmanın ilk bölümünde; paydaşlar tarafından belirlenen geliştirmeye açık yönler, ana başlıklar altında toplanmış ve paydaşlar bu ana başlıklarla ilgili kısa, orta ve uzun vadeli çözüm önerileri üretmişlerdir. Paydaşlar tarafından çözüm üretilen ana başlıklar;

- Kurumlar arası işbirliği
- Ar-Ge ve İnovasyon
- Eğitim
- Tanıtım
- İletişim ve Toplum

şeklinde sıralanmıştır. Paydaşların Eskişehir Ticaret Borsası'ndan beklentilerine ait sonuçlar ise şunlardır:

- E.T.B.'nin geçmiş yıllarda satın aldığı OSB'deki arsa yerine, Borsacılık faaliyetlerini devam ettirmesi ve Depoculuk faaliyetlerine başlaması için gerekli olan çalışmaların yapılarak faaliyete geçirilmesi,
- E.T.B.'na daha teknolojik bir Laboratuvar kurulması amacıyla, 2011 ve 2012 yıllarında hazırlanan hibe projeleri ile Borsamız Laboratuvarına kazandırılan, ileri teknoloji analiz cihazlarına, Laboratuvarlarımızda ihtiyaç duyulan yeni cihazların eklenmesi için gerekli çalışmaların yapılması.
- Bölgemizde verimli ve kalite odaklı tarım ürünü üretimine katkı sağlamak.
- E.T.B. Laboratuvarının Akredite Laboratuvar olmasının sağlanması,
- Eskişehir Ticaret Borsası'nda ürün satış işlemlerinin daha rekabetçi, daha teknolojik, daha hızlı, daha güvenli, anlık reel fiyattan alınıp satılabilmesini sağlayacak Elektronik Salon Satış Sistemine geçilmesi,
- Eskişehir Ticaret Borsası'nda daha rekabetçi şekilde tüccarların artması,
- Kırsal alanda Faaliyette bulunan İrtibat Bürolarımızdaki Üyelerimize ve Paydaşlarımıza, Kırsal alanın kalkınması anlamında ve merkezde faaliyette bulunan paydaşlarımızın Borsamızdan almış oldukları hizmetlerin aynısını almalarını sağlamak anlamında yeni teknolojilerin götürülmesinin sağlanması.
- Ulusal ve uluslar arası düzeyde fuar ve kongrelere katılım sağlanması,
- Üyelerin yerel, bölgesel, ulusal ve uluslar arası ihtiyaçlarını tespit etmek için araştırmalar yapılarak, çözüm önerileri ve politikalar belirlenmeli ve bunlara yönelik sektörün gelişimi için düzenlenen ulusal ve uluslararası fuar organizasyonlarına katılım sağlanmalıdır.

3.5 - ÇEVRE ANALİZİ

Stratejik Planlama Süreci; Stratejik Analiz, Stratejik Yönlendirme, Strateji/Faaliyet Oluşturma ve Stratejik Kontrol olmak üzere dört aşamadan oluşmaktadır.

Stratejik Analiz aşamasında, “ *Neredeyiz?* ” sorusuna cevap verecek şekilde kuruluş içi ve dışı faktörlerin incelendiği durum analizinin genel çerçevesi oluşturulur.

Stratejik Yönlendirme aşamasında, “ *Nereye gitmek istiyoruz?* ” sorusu çerçevesinde kuruluş için misyon, vizyon, ilkeler, stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesi konusunda temel kavram ve yaklaşımlar belirlenir.

Strateji/Faaliyet Oluşturma aşaması, “ *Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?* ” sorusu kapsamında uygulama stratejisinin geliştirilme aşamasıdır.

Stratejik Kontrol ise “ *Başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?* ” sorusuna yönelik olarak izleme ve değerlendirme faaliyetlerinin sistematik bir şekilde yürütülmesi aşamasıdır.

Şekil 1

Stratejik ANALİZ	Faaliyet alanı;Paydaşlar; Dış ve İç Çevre Analizi SWOT Analizi	DURUM ANALİZİ	NEREDEYİZ ?	
Stratejik YÖNLENDİRME	<i>Kuruluşun Varoluş Gerekçesi</i>	MİSYON ve İLKELER	NEREYE	
	<i>Temel İlkeler</i>		ULAŞMAK	
	<i>Arzu Edilen Gelecek</i>	VİZYON	İSTİYORUZ?	
	<i>Orta Vadede Ulaşılabilecek Amaçlar</i>	STRATEJİK AMAÇ ve HEDEFLER		
	<i>Spesifik, Somut ve Ölçülebilir Sonuçlar</i>			
Strateji/ Faaliyet OLUŞTURMA	<i>Amaç ve Hedeflere Ulaşma Yöntemleri</i>	FAALİYET/STRATEJİ ve PROJELER	GİTMEK İSTEDİĞİMİZ YERE NASIL ULAŞABİLİRİZ ?	
	<i>Detaylı İş Planları</i>			
	<i>Maliyetlendirme</i>			
Stratejik KONTROL	<i>Raporlama</i>	İZLEME	BAŞARIMIZI NASIL TAKİP EDER ve DEĞERLENDİRİRİZ ?	
	<i>Karşılaştırma</i>			
	<i>Geri Besleme</i>			
	<i>Ölçme Yöntemlerinin Belirlenmesi</i>	DEĞERLENDİRME		
	<i>Performans Göstergeleri</i>			
	<i>Performans Yönetimi</i>			

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 Matrisde 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.

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; mikro ve makro çevre olmak üzere iki bölümde incelenir.

1. İç Çevre Analizi

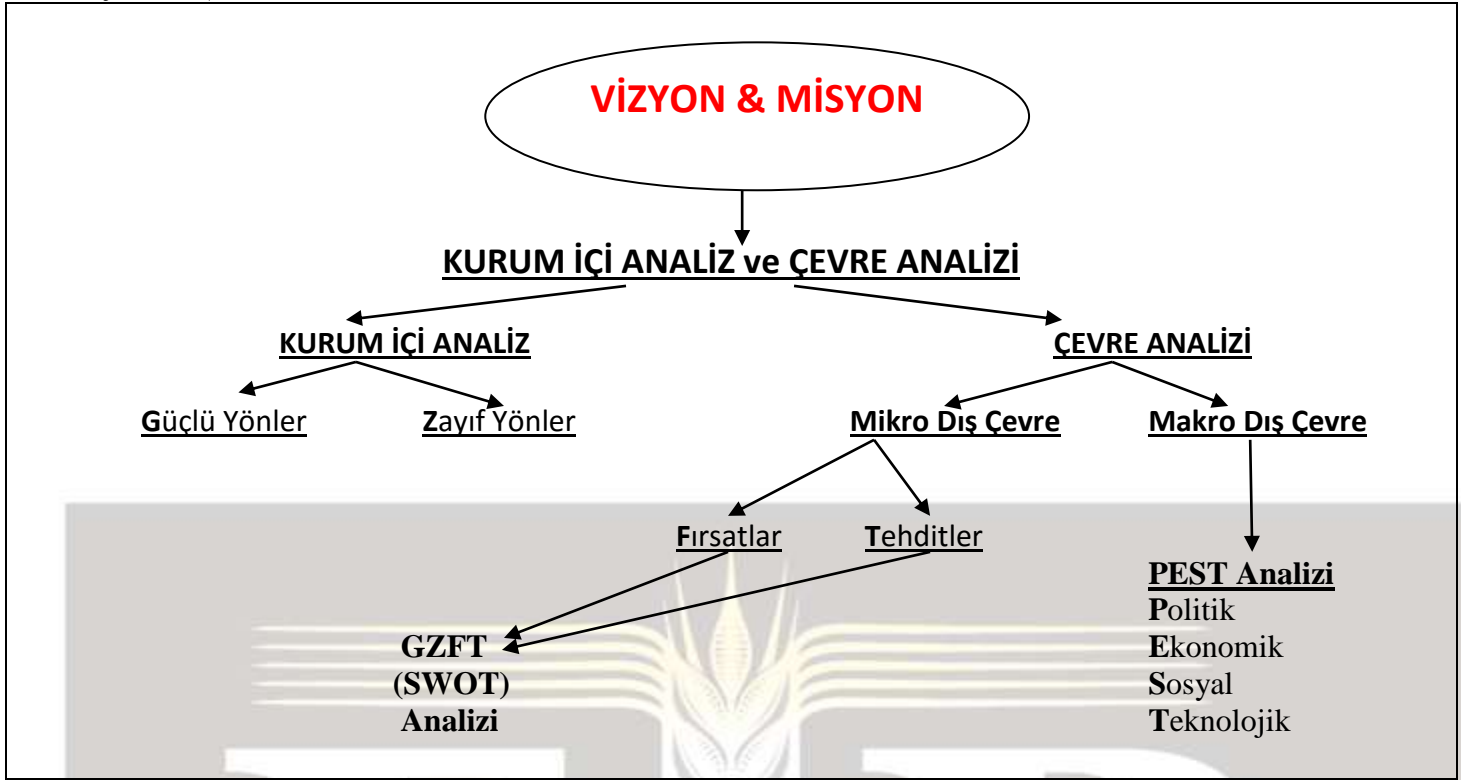
- 1.a Güçlü Yönler
- 1.b Zayıf Yönler

2. Dış Çevre Analizi

- 2.a Mikro dış çevre (Üyeler, Tüccarlar, Çiftçiler gibi)
 - 2.a.1 Fırsatlar
 - 2.a.2 Tehditler
- 2.b Makro dış çevre: (PEST faktörleri)
 - 2.b.1 Politik (Siyasal, yasal)
 - 2.b.2 Ekonomik
 - 2.b.3 Sosyo-kültürel
 - 2.b.4 Teknolojik

Çevre Analizi, planlamanın her aşamasına kaynak teşkil etmesi açısından bir kurumun stratejik yönetim sürecinde önemli yer tutmaktadır. (Şekil 1)

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI
1926



Şekil 2 Kurum İçi Analiz ve Çevre Analizi

3.5.1- İÇ ÇEVRE ANALİZİ (KURUM İÇİ ANALİZ)

3.5.1.1 - ÖRGÜTLENME

Eskişehir Ticaret Borsası'nın yönetim ve organizasyonu İç Yönetmelik ve 5174 Sayılı Kanunla belirlenmiştir. Meclis Başkanı, Üyeleri, Meclisin görev ve yetkileri ile Yönetim Kurulu Başkanı, Üyeleri, Yönetim Kurulunun görev ve yetkileri, Seçme Kurulunun, Meslek Komitelerinin görev ve yetkileri, İç Yönetmelik ve 5174 Sayılı Kanunla belirlenmiştir.

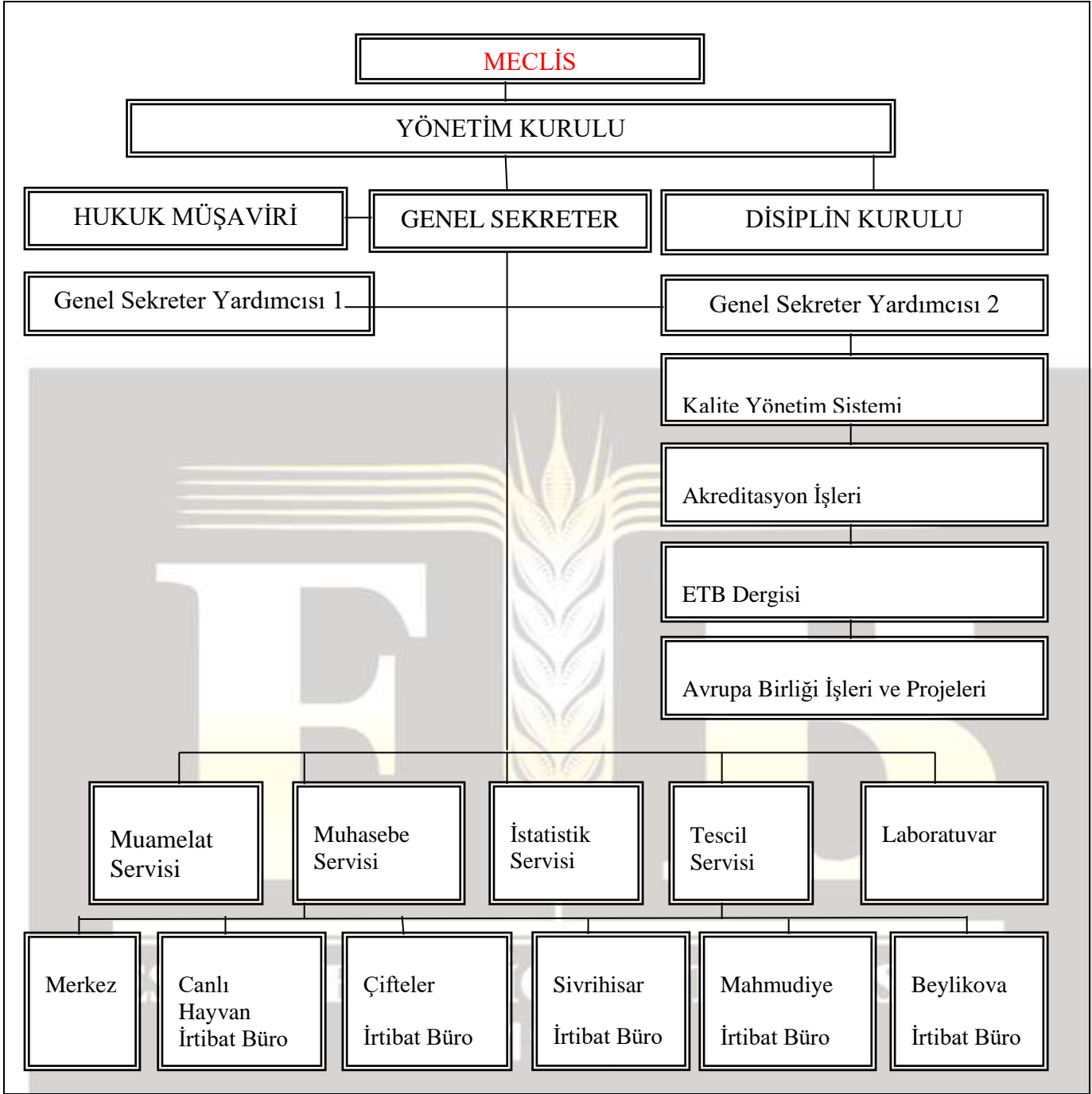
E.T.B.'nin üst karar organı meclis'tir. Borsa Meclis Başkanı ile temsil edilmektedir. Meclis; Borsanın denetim ve karar organıdır. E.T.B.'nin yürütme organı, Yönetim Kurulu'dur. Günümüz şartlarına göre verimli hizmet sunabilmek için çeşitli dallarda Meslek Komiteleri, Borsa Meclisi tarafından kurulmuştur. Yönetim Kurulu'na bağlı olarak bir Genel Sekreter ve iki Genel Sekreter Yardımcısı bulunmaktadır. 2012 yılı sonu itibariyle personel sayısı 34'tür.

Diğer alt birimler aşağıdaki gibi departman şeklinde yapılanmıştır;

Bu birimler;

- Laboratuvar,
- Kantar
- Tescil ve Satış Salonu,
- İdari İşler (Muhasebe, Muamelat, Üye Sicil, Kalite)
- İrtibat Büroları (Canlı Hayvan, Çifteler, Sivrihisar, Beylikova)

ETB ORGANİZASYON ŞEMASI



3.5.1.2 - FİZİKİ DURUM

Kuruluşu bir asra dayanan Eskişehir Ticaret Borsası üyelerine ve diğer paydaşlarına Eskişehir Merkezde toplam kullanım alanı 77.300 metre kare olan alanda Merkez Bina, Satış Salonu, 2 Adet Laboratuvar Binası, 2 Adet 60 Tonluk Tır Kantarı, Sosyal Tesisleri ve Depoları ile hizmet vermektedir. Ayrıca, Eskişehir'in İlçesi Çiftelerde faaliyette bulunan Çifteler İrtibat Bürosu, toplam kullanım alanı 17.326 metre kare olan alanda İdari Bina, Satış Salonu, Laboratuvar, 1 Adet 60 Tonluk Tır Kantarı ve Depoları ile Eskişehir'in İlçesi Sivrihisar'da faaliyette bulunan Sivrihisar İrtibat Bürosu, toplam kullanım alanı 23.303 metre kare olan alanda İdari Bina, Satış Salonu, Laboratuvar, 1 Adet 60 Tonluk Tır Kantarı ve Depoları ile Beylikova'da bulunan kiralama yöntemi ile açılan Beylikova İrtibat Bürosunda ve Es-Kar Çelikler Mezbahasında bulunan kiralama yöntemi ile açılan Canlı Hayvan İrtibat Büroları, gerekli olan Büro Mobilya ve ekipmanları ve gerekli teknik ve elektronik makine ve cihazlarla hizmet vermektedir.

Bunların dışında, Borsamızın 2012 yılı sonu itibariyle Envanter kayıtlarında, Organize Sanayi Bölgesinde 77.323 metre kare arsa, Eskişehir Sevinç Köyü mevkiinde 13.442 metre kare arsa, Sivrihisar İlçesi Kurşunlu mevkiinde 23.303 metre kare arsası bulunmaktadır.

OSB'ndeki 77.323 metre kare Arsa üzerinde kurulacak olan yeni Borsa Hizmet Binası, Satış Salonu, Laboratuvarı, Kantar Binası ve Depoları, Borsamızın hedefleri göz önünde tutularak gerek çalışma alanları, gerek sosyal aktivitelerin yapılacağı alanlar ve gerekse kullanılacak olan her türlü teknik malzeme ve elektronik cihaz Borsanın üyelerine ve paydaşlarına en iyi hizmeti verebilecek şekilde dizayn edilmelidir.

3.5.1.3 - MALİ KAYNAKLAR ANALİZİ

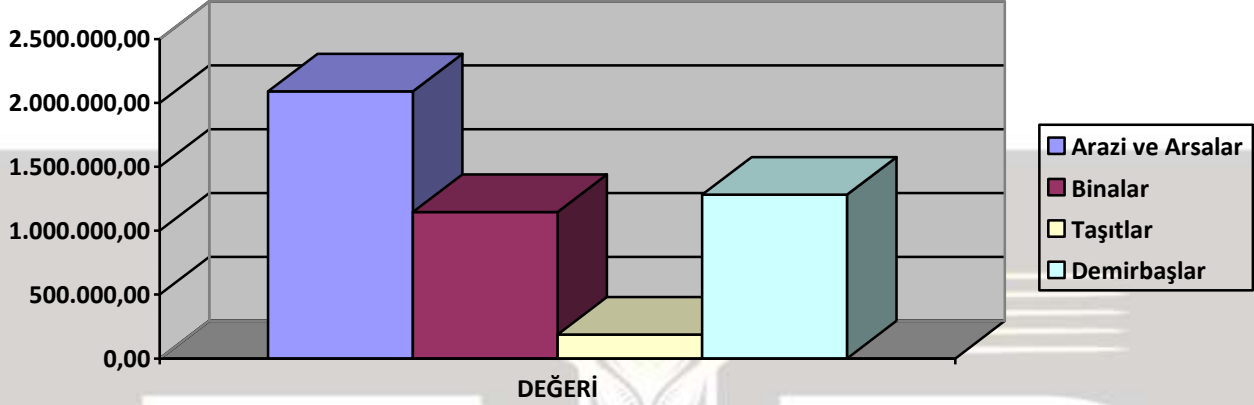
Ticaret Borsaları, "5174 sayılı Kanunda yazılı esaslar çerçevesinde Borsaya dahil maddelerin alım - satımı ve oluşan fiyatlarının tespit, tescil ve ilanı işleriyle meşgul olmak üzere kurulan kamu tüzel kişiliğine sahip kurumlar" olarak tanımlanmıştır. 5174 sayılı Kanun uyarınca çıkarılan Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliğinin 1.maddesi hükümleri çerçevesinde; gelir ve gider bütçelerinin hazırlanması, kesin hesabın çıkarılması, hesap ve kayıt düzeninde şeffaflık ve tekdüzenin sağlanması, bütün işlemlerin kayıt altına alınması, faaliyetlerinin gerçek mahiyetlerine uygun olarak sağlıklı ve güvenilir bir biçimde muhasebeleştirilmesi, mali tabloların muhasebenin temel kavramları ve genel kabul görmüş bütçe ve muhasebe ilkeleri çerçevesinde, uluslararası standartlara uygun zamanında ve doğru olarak hazırlanması ve raporlanması kuralları çevresinde hareket eder.

Eskişehir Ticaret Borsası her yılsonunda geçmiş yıllardan elde etmiş olduğu veriler ışığında ve önümüzdeki yıl içinde uygulanacak tarifeler ile yapılması planlanan harcamaları ve masrafları öngörerek hazırladığı Gelir ve Gider Tahmini bütçesini 5174 sayılı kanunun 41.nci maddesinin (b) fıkrası gereğince Borsa Meclisinin onayına sunar ve Borsa Meclisinin onayı ile yılbaşından itibaren yürürlüğe koyar ve uygular.

- 2014 yılı Eskişehir Ticaret Borsası Gelir ve Gider Tahmini Bütçesi 4.044.000,00.-TL. Olarak öngörülmüştür.
 - 2014 yılı Eskişehir Ticaret Borsasının olumlu faaliyetleri sonucunda Gelir kalemleri 3.602.120,33.-TL, Gider Kalemleri ise 2.846.555,37.-TL. Olarak gerçekleşmiş olup, Borsamızın gerçekleşen Net Gelirinin 755.564,96.-TL. Olduğu görülmüştür.
 - 2014 yılı sonunda 5174 sayılı Kanunun 78.inci maddesinde belirtilen temsil, gezi, konaklama, seyahat, yevmiye ve huzur hakkı olarak ayrılan paylar, uygulamada da bütçenin yüzde yirmisini geçmemiştir. Yapılan harcamaların oranı % 1,72'dir.
 - 2014 yılı sonunda 5174 sayılı Kanunun 78.inci maddesinde belirtilen personel harcamaları için ayrılan pay ise bütçenin yüzde kırkını geçmemiştir. Yapılan harcamaların oranı % 38,94'dür.
- | | |
|--|------------------------|
| • 2014 yılında Yapılan Yatırımların toplam değeri | : 1.241.386,66.-TL. |
| OSB Binalar | : 4.719,96.-TL. |
| Beylik ova Besi Organize Sanayi Kurucu Üye Hissesi | : 25.000,00.-TL. |
| Beylikova İrt. Büro Binası ve Depoları | : 422.187,07.-TL. |
| Ek-Lab. Binası ve Çay Ocağı Tadilatı | : 59.976,48.-TL. |
| Sivrihisar İrt. Bürosu Tadilat İşleri | : 25.960,00.-TL. |
| Sivrihisar İrt. Bürosu Bahçe Duvarı İşleri | : 11.800,00.-TL. |
| Çifteler İrt.Büro Yeni Lab.Odası | : 28.320,00.-TL. |
| Demirbaş Alımları | : 663.423,15.-TL.'dir. |
- Borsamızın kuruluşundan bu yana bünyesine katmış olduğu Arazi ve arsalar, bina, taşıt ve demirbaşların 2014 yılı sonu mali verilerine göre değerleri;

Tablo III: ETB Sabit Kıymetler Listesi

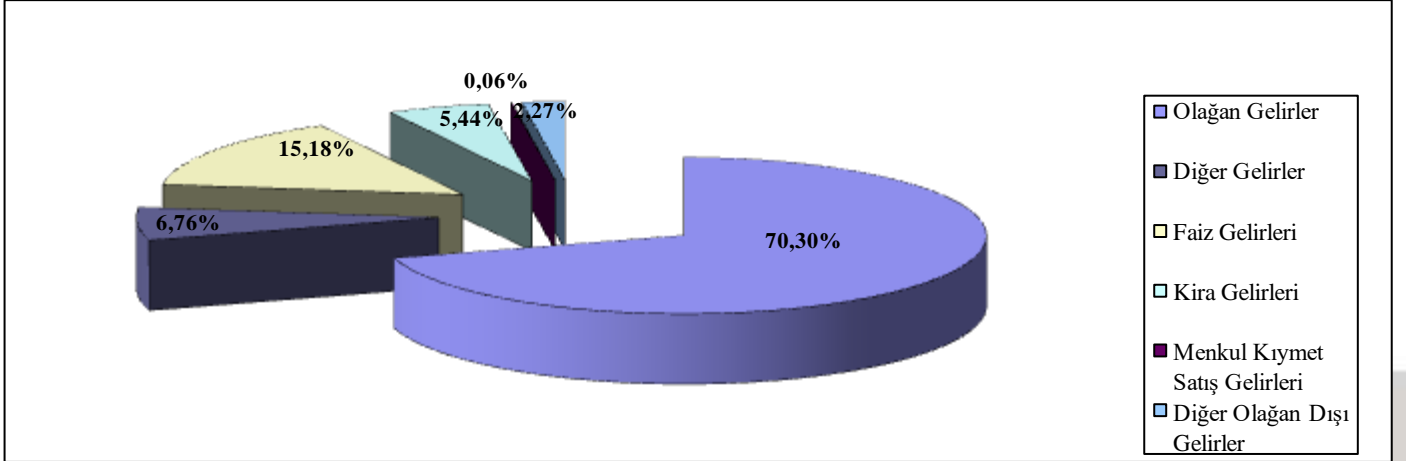
SABİT KIYMETLERİN CİNSİ	DEĞERİ
Arazi ve Arsalar	2.089.066,64
Binalar	1.693.047,97
Taşıtlar	186.572,67
Demirbaşlar	1.945.146,70



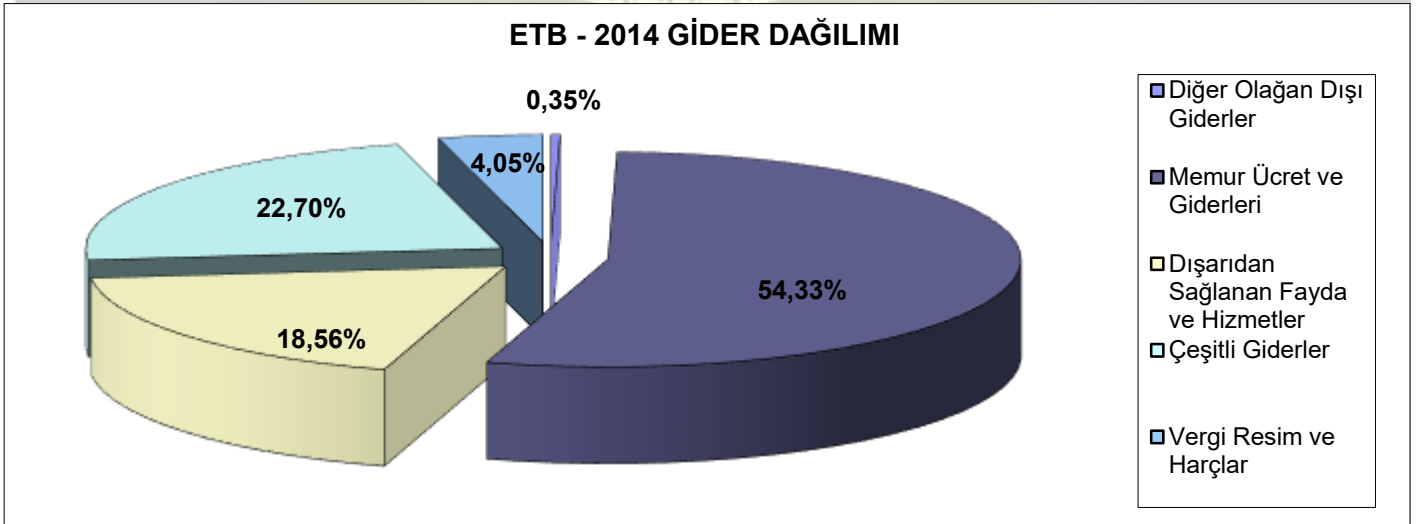
Tablo 3: ETB 2013 Yılı Sonunda Gelir – Gider Tablosu

HESAP İSİMLERİ	GELİR TUTARI
Kayıt Ücreti	7016,00
Yıllık Aidat	125.915,00
Muamele Tescil Ücreti	1.366.022,37
Yapılan Hizmetler Karşılığı Alınan Ücretler	712.869,69
Belge Bedelleri	94.412,00
Yayın Gelirleri	0,00
Şube Ve Temsilcilik Gelirleri	222.975,84
Faiz Gelirleri	713.639,24
Kira Gelirleri	269.497,00
Menkul Kıymet Satış Gelirleri	2.703,87
Diğer Olağandışı Gelirler	87.069,32
GELİR TOPLAMI	4.071.482,87
Diğer Gelirler	469.362,54
NET GELİR TOPLAMI	3.602,120,33
Sair Giderler	6.079,07
Personel Giderleri	1.723,489,63
Dışarıdan Sağlanan Fayda ve Hizmetler	406.574,96
Genel Giderler	615.534,77
Vergi Resim ve Harçlar	94.876,94
GİDER TOPLAMI	2.846.555,37
12 Aylık Dönem Olumlu Faaliyet Sonucu Net Gelir	755.564,96

- 2014 yılı Eskişehir Ticaret Borsasının olumlu faaliyetleri sonucunda gerçekleşen Gelir ve Gider kalemleri incelendiğinde net gelir 2013 yılına göre % 46,53 düşüşle **755.564,96.-TL.** Olarak gerçekleşmiştir.



Borsamızın 2014 yılı gelirleri 2013 yılına göre % 0,07 düşüşle **3.602.120,33.-TL.** Olarak gerçekleşmiştir.



Borsamızın 2014 yılı giderleri 2013 yılına göre % 14 oranında artışla, **2.846.555,37** Olarak gerçekleşmiştir.

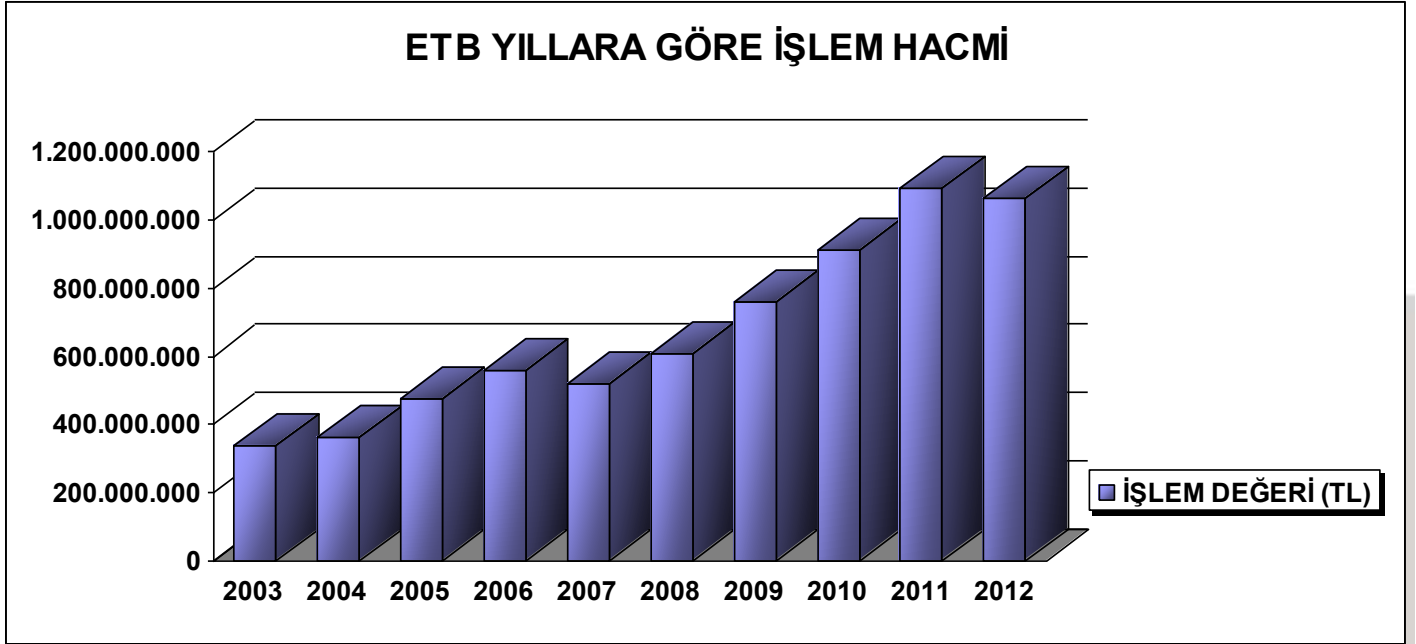
Tablo 4: ETB Yıllara Göre İşlem Hacmi

YILLARA GÖRE

YILLAR	İŞLEM DEĞERİ (TL.)	İNDEKS	BİR ÖNCEKİ YILA GÖRE ARTIŞ (%)
2003	336.644.353	100	-
2004	362.880.002	108	7,79
2005	476.317.261	141	31,26
2006	557.402.144	166	17,02
2007	519.852.269	154	-6,74
2008	607.073.425	180	16,78
2009	758.713.449	225	24,98
2010	912.938.524	271	20,33
2011	1091.769.689	324	19,59
2012	1.064.359.012	316	-2,51

2013	1.187.641.234	327	11,53
2014	1.038.844.612	218	-12,53

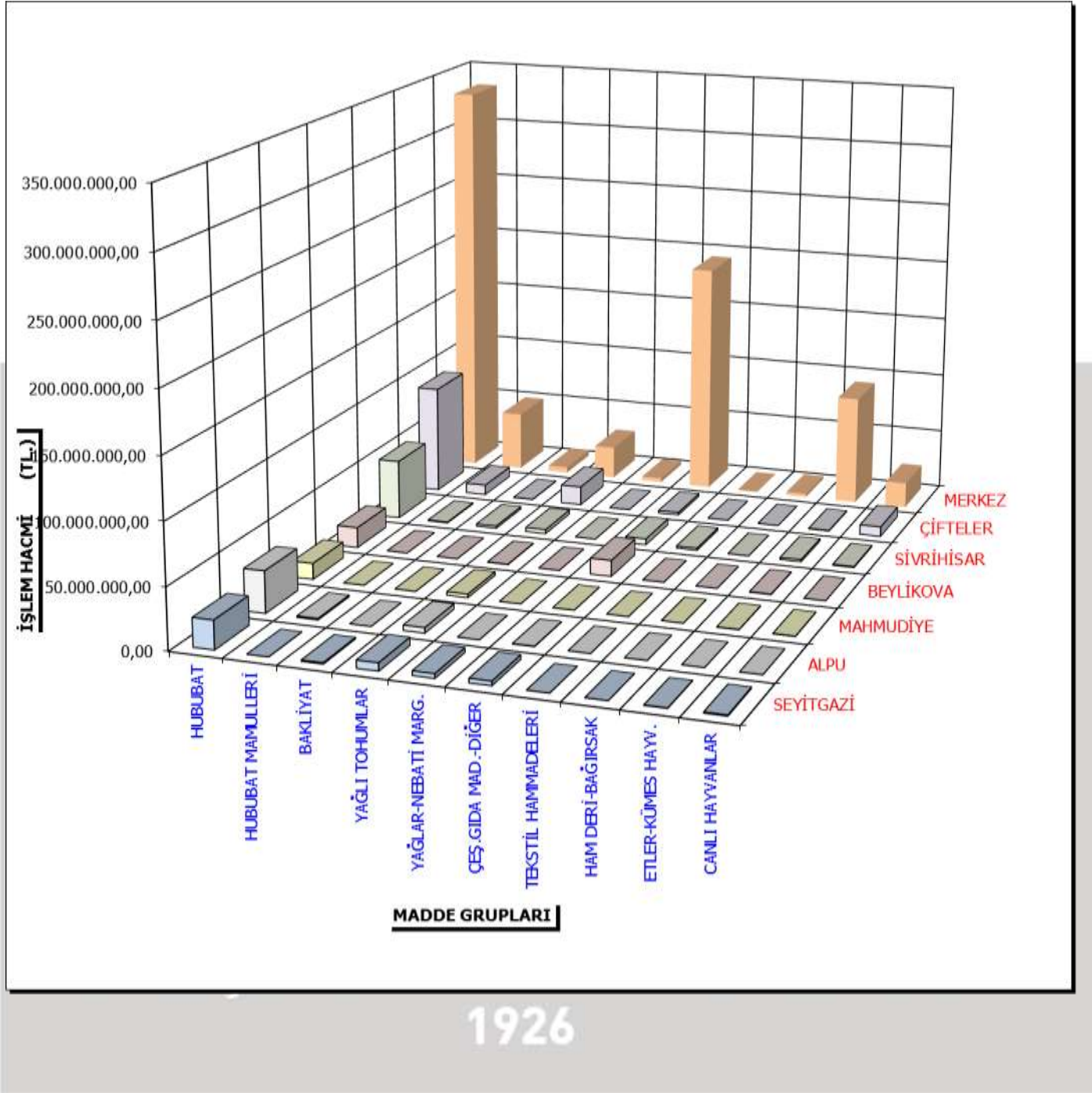
Borsamızın 2014 yılı İşlem Hacmi 2013yılına göre % 12,53 azalışla, 1.038.844.612.-TL.Olarak gerçekleşmiştir.



Tablo 5: 2014 Yılı ETB Merkez ve İrtibat Büroları Madde Grupları İtibariyle Tescil Kıymetleri

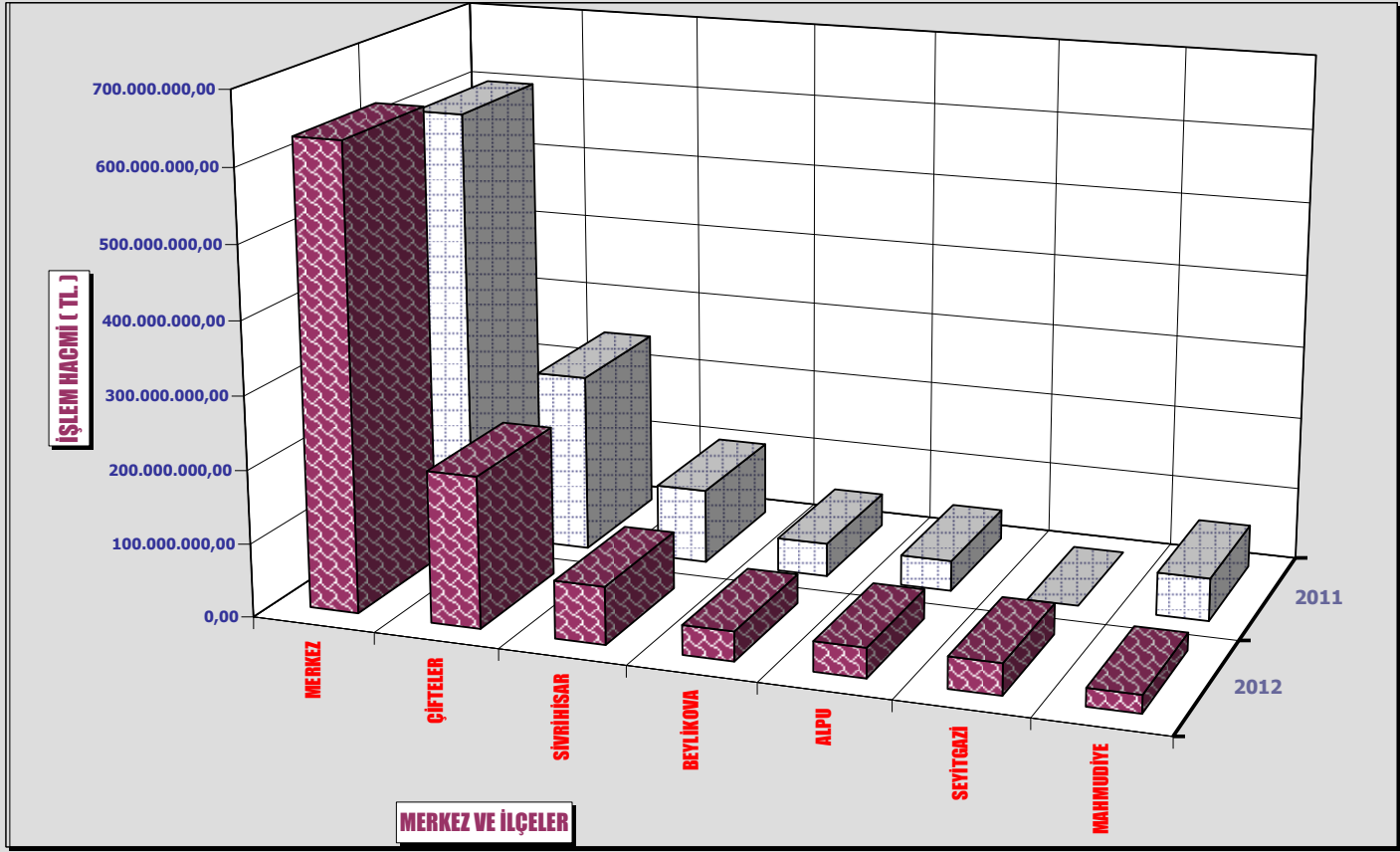
	SEYİTGAZİ	ALPU	MAHMUDIYE	BEYLİKOVA	SİVRİHİSAR	ÇİFTELER	MERKEZ	T O P L A M
HUBUBAT	23.318.165,03	34.056.101,86	13.114.357,38	16.778.273,45	49.126.943,63	89.924.236,13	332.614.073,52	558.932.151,00
HUBUBAT MAMULLERİ	0,00	1.075.607,80	0,00	3.440,00	630.284,92	8.325.183,38	49.130.277,00	59.164.793,10
BAKLİYAT	909.014,05	0,00	0,00	0,00	1.860.964,66	153.340,00	4.763.570,08	7.686.888,79
YAĞLI TOHURLAR	6.372.323,16	4.260.962,64	2.811.767,30	255.593,10	3.348.063,26	15.654.435,34	27.009.061,75	59.712.206,55
YAĞLAR-NEBATİ MARG.	3.618.606,82	0,00	0,00	0,00	0,00	7.303,50	3.408.399,38	7.034.309,70
ÇEŞ GIDA MAD.-DİĞER	3.481.250,77	251.069,90	11.044,40	13.173.102,72	4.882.533,05	2.066.468,75	192.803.322,59	216.668.792,18
TEKSTİL HAMMADELERİ	0,00	0,00	0,00	0,00	1.727.730,25	0,00	254.320,25	1.982.050,50
HAM DERİ-BAĞIRSAK	0,00	0,00	0,00	1.480,19	50.427,20	0,00	2.657.785,83	2.709.693,22
ETLER-KÜMES HAYV.	248.205,55	0,00	225.048,50	338.509,50	1.716.375,38	394.452,00	91.110.597,08	94.033.188,01
CANLI HAYVANLAR	797.405,76	0,00	206.550,00	14.907,00	710.764,66	8.101.432,56	21.089.479,40	30.920.539,38
T O P L A M	38.744.971,14	39.643.742,20	16.368.767,58	30.565.305,96	64.054.087,01	124.626.851,66	724.840.886,88	1.038.844.612,43

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI
1926



Tablo 6: ETB Merkez ve İrtibat Büroları Tescil Kıymetleri

	(TL) 2013	(TL) 2014	Toplamdaki Payı (%)	Önceki Yıla Göre Artış / Azalış(%)
MERKEZ	724.297.063,20	724.840.886,88	60,99	0,07
ÇİFTELER	208.258.080,27	124.626.851,66	17,54	-40
SİVRİHİSAR	100.382.920,95	64.054.087,01	8,45	-36
BEYLİKOVA	42.845.922,49	30.565.305,96	3,61	-7,47
ALPU	44.679.504,17	39.643.742,20	3,76	-11,27
SEYİTGAZİ	42.417.329,65	38.744.971,14	3,57	-8,66
MAHMUDİYE	24.760.413,62	16.368.767,58	2,08	-33,89
TOPLAM	1.187.641.234,35	1.038.844.612,43	100,00	-12,53



3.5.1.4 - İNSAN KAYNAKLARI ANALİZİ

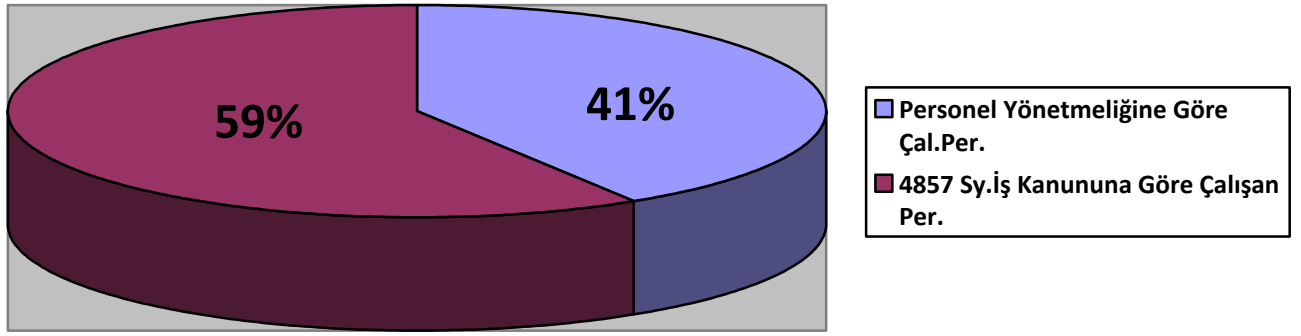
Bir kurumun stratejik amaçlarına ulaşabilmesi için insan kaynaklarını etkin ve verimli bir şekilde organize edebilmesi gerekir. İnsan kaynakları yönetimi, çalışanların bilgi yetenek ve tecrübelerinden en üst düzeyde yararlanarak kurumun stratejik amaçlarına ulaşmasına etkin bir rol oynar. Eskişehir Ticaret Borsası personelinin bilgi, beceri ve yeteneklerine uygun alanlarda gelişmeleri için insan kaynakları yönetimine önem vermekte ve insan kaynaklarını nasıl geliştirebileceğini sürekli sorgulayarak bu doğrultuda çağdaş tekniklerden yararlanmaktadır.

Borsamız, çalışanlarının gözünde yönetimin, çalışma ortamının, işten memnuniyetin ölçüldüğü, çalışanların kişisel beceri ve motivasyonlarının geliştirilmesine ilişkin olarak memnuniyetlerinin ölçüldüğü anketler yapmaktadır.

Eskişehir Ticaret Borsasının personel yapısına ait bilgiler Genel Sekreterlik tarafından en güncel bilgileri içerecek şekilde derlenmiştir. Verileri 2013 yılı Mart ayında alınmıştır; Toplam Çalışan Personel Sayısı 34 olup, bunlardan 14'ü Personel Yönetmeliğine, 20'si ise 4857 Sayılı İş Kanununa Göre Çalışan Sözleşmeli Personeldir.

Tablo 7: ETB Genel Personel Yapısı

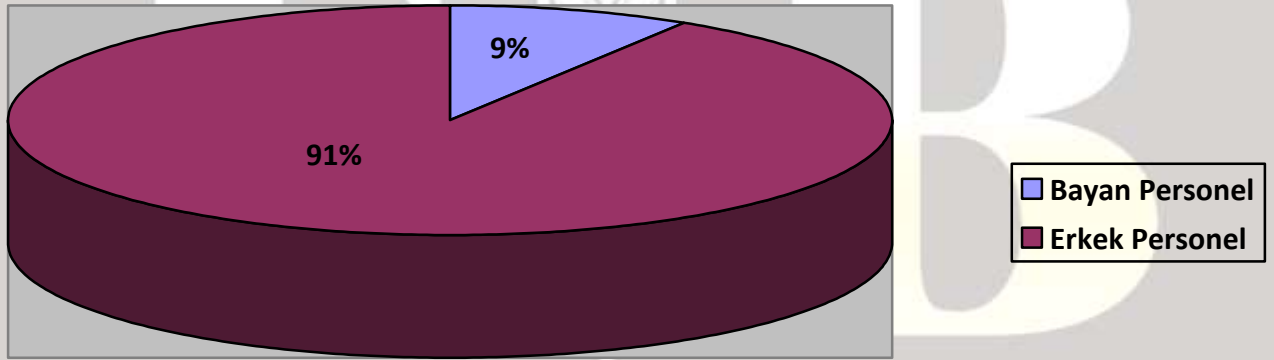
Personel Yönetmeliğine Göre Çalışan Personel	4857 Sayılı İş Kanununa Göre Çalışan Sözleşmeli Personel	Toplam
124	21	33



Borsamız personellerinin 4'ü bayan, 30'ü ise erkek personelden oluşmaktadır.

Tablo 8: Personelin Cinsiyet Dağılımı

Bayan Personel	Erkek Personel	Toplam
4	29	34



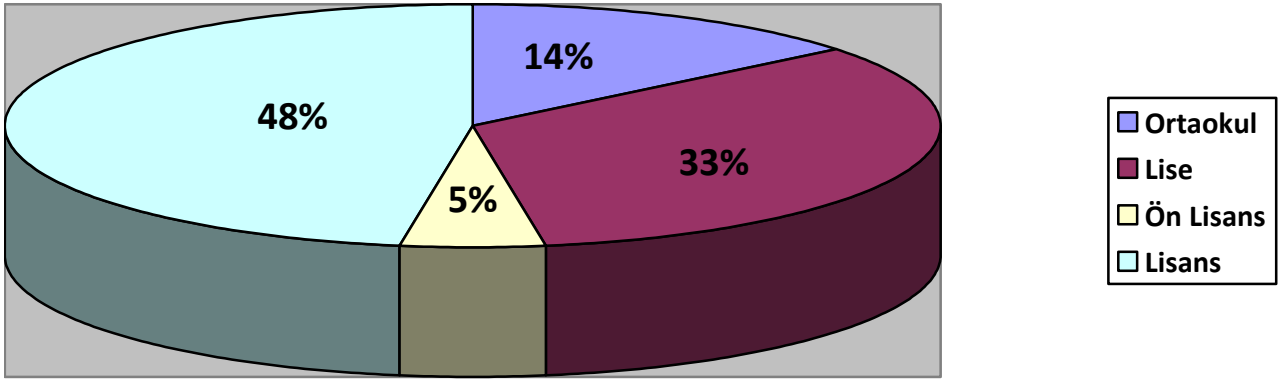
ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI

Tablo-IV: Personelin Cinsiyet Dağılımı

E.T.B. personelinin eğitim durumlarının dağılımı yüzdesel olarak gösterilmiştir. Borsamızda 4 ilkokul mezunu, 3 Ortaokul mezunu, 7 Lise mezunu, 3 Ön Lisans mezunu, 11 Lisans mezunu çalışmaktadır.

Tablo 9: ETB Personel Eğitim Durumu

Birim	İlkokul	Ortaokul	Lise	Ön Lisans	Lisans
Merkez	3	3	9	1	9
İrtibat Büroları			5	2	1
Genel Toplam	3	3	14	3	10



Tablo V: ETB Personel Eğitim Durumu

Eskişehir Ticaret Borsası 1 Genel Sekreter, 2 Genel Sekreter Yardımcısı, 1 Muamelat ve Üye Sicil Memuru, 1 Muhasebe Memuru, 1 İstatistik-Tahakkuk Memuru, 2 Tescil-Takip Memuru, 7 Laboratuvar Görevlisi ve 10 İrtibat Büroları Görevlileri, 2 Kantar Memuru, 1 Şoför, 2 Odacı ve 3 Güvenlik Görevlisi olmak üzere toplam 33 personelle Merkez ve İrtibat Bürolarında hizmet vermektedir.

Tablo 10: ETB Personel Eğitim Durumu

İstihdam Şekli	Merkez	İrtibat Büroları	Toplam
Genel Sekreter	1		1
Genel Sekreter Yardımcısı	2		2
Laboratuvar Müdürü	1		1
Laboratuvar Şefi	1		1
Laboratuvar Görevlisi	4		4
İrtibat Bürosu Şefi		1	1
Muamelat - Üye Sicil Memuru	1		1
Muhasebeci - Veznedar	1		1
İstatistik - Tahakkuk Memuru	1		1
Tescil -Satış Memuru	2		2
Tescil-Takip Memuru	1	6	7
Kantar Memuru	2	1	3
Şoför	1		1
Bekçi – Odacı	3	1	4
Kaloriferci – Odacı	1		1
Odacı Müvezzi	1	1	2
Toplam	23	10	33

İç çevre analizinde, çalışanlarımızla Kurumsal Öz Değerlendirme ve Akreditasyon Öz Değerlendirme olmak üzere 2 temel çalışma yapılmıştır.

Kurumsal Öz Değerlendirme çalışmasında; Kurumsal Yapı ve Strateji, Çalışanlar, Kaynaklar ve İşbirlikleri, Faaliyetler ve Projeler olmak üzere 4 ana başlıktan oluşan Kurumsal Öz değerlendirme görüşmeleri yapılarak çalışanlar, meslek komiteleri, Borsa Meclis Üyeleri ve Yönetim Kurulu Üyelerinden

Borsanın güçlü ve zayıf yönlerine ilişkin görüşleri ve önerileri alınarak Kurumsal SWOT Analizine veri olarak katılmıştır.

Borsamız; Eurochambers, İngiltere Odalar Birliği ve T.O.B.B. işbirliğinde İngiltere ve Almanya'daki oda sisteminin en iyi uygulamalarını dikkate alarak geliştirilen, Borsa Akreditasyon sistemi çalışmalarına katılmış 24 Aralık 2008 tarihinde T.O.B.B. tarafından yürütülen Oda/Borsa Akreditasyon Projesi çerçevesinde Türk Loydu Vakfı tarafından yapılan geliştirme ziyaretinden geçmiştir. Halen, Akredite Borsa Akreditasyon Özdeğerlendirme çalışmaları sürdürülmektedir.

3.5.1.5 - GZFT ANALİZİ ve GZFT MATRİSİ

(Güçlü ve Zayıf yönler, Fırsatlar ve Tehditler Analizi)

GZFT ANALİZİ

GZFT Analizi ise bir kurumun rekabet gücünü ölçer ve içinde bulunduğu durumu gösterir. GZFT Analizi, bir kurumun iç çevresi ile mikro dış çevresini bir arada ölçen bir analizdir.

Bu analiz genel olarak, kuruluşu bulunduğu çevrenin içinde sistematik olarak inceler. Kuruluşun **güçlü** ve **zayıf yönleriyle**, dışsal etkilerden kaynaklanan **fırsatları** ve karşı karşıya olduğu **tehditleri** belirlemede yardımcı olur.

Stratejik Planlama sürecinin ilk adımını oluşturan bu analiz, takip eden aşamalar için kaynak oluşturması ve rehberlik etmesi açısından büyük önem arz etmektedir.

Güçlü ve zayıf yönler belirlenirken kuruluşun örgüt yapısı, birimlerin görev ve yetkileri, örgüt içi değişiklikler, personel durumu, kurum kültürü, teknolojik altyapı ve mali durum gibi konular dikkate alınır.

Güçlü yönler kurumun belirlediği stratejik amaçlarına ulaşmasında önemli rol oynayan araçlardır.

Zayıf yönler ise bu amaçlara ulaşmayı zorlaştırabilecek veya engel teşkil edebilecek hususlar olup, alınması gereken önlemleri belirlemede önemli rol oynar.

Fırsatlar, kurumun kontrolü dışında dış çevrede meydana gelen değişiklik ve gelişmelerden kuruma avantaj sağlaması muhtemel olan durumlardır.

Tehditler ise yine kurumun kontrolü dışında dış çevrede gerçekleşen ve kurumun çalışmalarını sekteye uğratabilecek dış faktörlerdir.

GZFT MATRİSİ

GZFT MATRİSİ	Güçlü Yönler (G) İçsel Güçlü Yönler Buraya Listelenir	Zayıf Yönler (Z) İçsel Zayıf Yönler Buraya Listelenir
Fırsatlar (O) Dışsal Fırsatlar Buraya İşlenir	<u>Güç - Fırsat (G & F) Stratejileri</u> Kurumun güçlü yönleri ile çevreden gelen fırsatların avantaja dönüştürülmesinde kullanılmasına yönelik oluşturulan Eylem Stratejileri	<u>Zayıflık - Fırsat (Z & F) Stratejileri</u> Zayıf yönlerin üstesinden gelerek fırsatların avantaja dönüştürmesine yönelik oluşturulan Değişim Stratejileri
Tehditler (T) Dışsal Fırsatlar Buraya İşlenir	<u>Güç - Tehdit (G & T) Stratejileri</u> Güçlü yönleri kullanarak dış tehditleri bertaraf etmeye yönelik oluşturulan İdame Stratejileri	<u>Zayıflık - Tehdit (Z & T) Stratejileri</u> Kurumsal zayıflıkları en aza indirerek dış tehditlerin etkili kılmasını önlemeye yönelik oluşturulan Savunma Stratejileri

Bunların uygun stratejiler izlenerek sınırlandırılması veya ortadan kaldırılması gerekir. Tüm bu bilgiler ışığında yapılan çalışmalar sonucunda, sürekli ve hızlı değişen bir dış çevrede, bu unsurları izlemek ve onlara karşı önlemler almak kurumun başarılarını sürdürmesi açısından önemli olmaktadır

GZFT Analizi özet olarak, bir kurumun kendini tanıma çabası olup, gelişim için çıkılan yolda “ **Şu anda neredeyiz ?** ” sorusunun cevabını verir. Bu bilgiler ışığında yapılan çalışmalar sonucunda, kurum içi analizi olarak güçlü ve zayıf yönler Tablo 11’de belirlenirken, mikro dış çevre analizi olarak da, fırsat ve tehditlere ilişkin dışsal değişimler ve temel eğilimler Tablo 14’de belirlenmiş, Borsamıza olası tehditleri değerlendirilmiştir. Basit bir GZFT analizi için potansiyel strateji matrisi aşağıda belirtildiği gibidir.

1926

GZFT analizi için potansiyel strateji matrisi

	Zayıf Yönler (Z)	Güçlü Yönler (G)
Fırsatlar (F)	Keşfet	Yararlan
Tehditler (T)	Sakın	Yüzleş

Bu değerlendirme sonucunda Kurum düzeyinde ulaşılan etki derecesine göre önem sırasına konularak veriler; amaç, hedef ve stratejilerin belirlenmesinde kullanılmıştır

Tablo 11: Güçlü ve Zayıf Yönler

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
<ul style="list-style-type: none"> - Borsa'nın sahip olduğu imaj ve saygınlık - Sahip olunan güçlü iştirakler - Güçlü mali yapı - Yönetimin sürekliliği - İşbirliğine açık, hesap verebilir, gönüllük esasına göre çalışan bir yönetimin olması. - Personelin devamlılığı - Öğrenmeye açık özverili, dinamik ve idealist bir ekibe sahip olmak - Teknolojik altyapının güçlü olması ve Bilgi Teknolojilerini kullanıyor olmamız - Paydaşlarla iletişim ve koordinasyonun güçlü olması - Kurumsal yapının mevcudiyeti - Borsa yöneticilerinin üst kurullarda görev alması - Devlet tarafından sağlanan hibe programlarından en iyi şekilde yararlanıyor olmak. 	<ul style="list-style-type: none"> - Üye sayısının her geçen gün azalması - Meslek Komitelerinin yeterli çalışmaması - Fiziki mekânların ve Sosyal tesislerin ve yetersizliği - Sosyal aktivitelerin yetersizliği - Üyelerle etkin iletişim kurulamaması - Eskişehir'e yeni üyelerin çekilememesi - Hizmet içi eğitimlere yeterince zaman ayrılmaması.

3.5.1.6. GÜÇLÜ YÖNLER
(Verimliliği arttıran içsel faktörlerdir.)

Tablo 12: GZFT Analizi (Güçlü Yönler)

SWOT ANALİZİ (Güçlü Yönler)			Etki Değerlendirmesi				
	Temel Eğilimler	İlişki	Etkisi Çok Olumsuz	Etkisi Olumsuz	Etkisiz	Etkisi Olumlu	Etkisi Çok Olumlu
			-1	1	0	1	2
Öncelik Sıralaması	Borsa'nın sahip olduğu imaj ve saygınlık	Daha çok üye, daha çok mali işlem ve güvenilirlik					X
	Sahip olunan güçlü iştirakler	Daha güvenli büyüme					X
	Güçlü mali yapı	Finansman ihtiyaçları için etkin, hızlı ve dinamik çözümler sunabilme					X
	Yönetimin sürekliliği	Faaliyetlerin kesintisiz yürütülebilmesi					X
	İşbirliğine açık, hesap verebilir ve gönüllük esasına göre çalışan bir yönetimin olması	Şeffaf bir Kurumun gerçek güvencesi					X
	Personelin devamlılığı	İşin sürekliliğinin sağlanması ve kritik iş süreçlerinin yönetilebilmesi					X

Öğrenmeye açık özverili, dinamik ve idealist bir ekibe sahip olmak	Gelişim, güçlü örgüt yapısı ve örgüt kültürü					X
Teknolojik altyapının güçlü olması ve Bilgi Teknolojilerini kullanıyor olmamız	Sürekli iyileşme, teknolojiye ayak uydurabilme, üst düzey bilgi güvenliği sağlama					X
Paydaşlarla iletişim ve koordinasyonun güçlü olması	Güçlü geri besleme, önünü görebilme				X	
Kurumsal yapının mevcudiyeti	Kurumun işlerliği, rekabet edilebilirliği ve gelecekte de var olabilmesi				X	
Borsa yöneticilerinin üst kurullarda görev alması	Kurumun haklarını gözetmek ve yarar sağlayabilmek ve bunları koruyabilmek				X	
Devlet tarafından sağlanan hibe programlarından en iyi şekilde yararlanıyor olmak	Kurumuna dış fayda ve kaynak sağlama				X	

- **Borsanın Sahip Olduğu İmaj ve Saygınlık;**

Borsamız başta Salon Satış Hizmetleri ve Laboratuvar hizmetleri olmak üzere verdiği tüm hizmetleri en iyi şekilde yerine getirmeye çalışan personeli ile iyi imajını güçlendirmek gayreti içindedir. TOBB bünyesinde Akredite Borsa belgesine sahip olmamız ve ISO 9001 – 2008 Kalite Yönetim Sistemi belgesine sahip olmamız, verdiğimiz hizmetin kalitesini ve tüm paydaşlarımıza karşı Borsacılık görevini en iyi şekilde yerine getirdiğimizin kanıtıdır buda kurum içi ve kurum dışına taşan olumlu imajın bir göstergesidir.

- **Sahip Olunan Güçlü İştirakler;**

Bölgemizde faaliyette bulunan güçlü kuruluşların; Eskişehir Güç Birliği Holding A.Ş., Beylikova Organize Besi Sanayi ve ESABİGEM Borsamızın iştirakleri arasında bulunması, borsamızın bölgede daha güvenli büyümesini ve gelişmesini sağlayacaktır.

- **Güçlü Mali Yapı;**

Eskişehir Ticaret Borsası kuruluşundan bu yana elde etmiş olduğu kazanımlarla bünyesine kattığı Arazi ve Arsalar, Binalar, Taşıtlar, Demirbaşlar ve bölgede ortak olduğu iştiraklerle güçlü bir konumdadır. Her yıl düzenli olarak geçmiş yıllardan elde edilen veriler ışığında ve yıl içerisinde yapılacak olan yatırım ve masrafları göz önüne alarak hazırladığı Tahmini Gelir ve Gider Bütçesi ile her türlü mali yükümlülüklerini en iyi şekilde yerine getirebilmektedir. Borsanın 2012 yılında faaliyetlerinden elde etmiş olduğu gelirleri ve yapmış olduğu yatırımları ve harcamalarından sonra yıllık Net Geliri 1.200.566,67.-TL.'dir. Böylece her türlü Finansman ihtiyacı için etkin, hızlı ve dinamik çözümler sunabilmektedir.

- **Yönetimin Sürekliliği;**

Kamu tüzel kişiliğine sahip bir kurum olan Eskişehir Ticaret Borsası'nın tabi olduğu 5174 Sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanununun **35. Maddesi** gereğince Borsa organlarının sürekliliği sağlanmaktadır;

Borsanın organları şunlardır:

a) Meslek Komiteleri

- b) Meclis
- c) Yönetim Kurulu
- d) Disiplin Kurulu

İlgili Kanun maddesi gereğince, Borsa Organ Üyeleri seçimlerle seçilmekte olup, görev süreleri dört yıldır. Görev süreleri sonunda, Organ Üyeleri seçilmekle ilgili yeterlilikleri sağladıkları takdirde tekrar seçimlere katılabilir ve seçtikleri takdirde seçtikleri organda görevlerine devam edebilirler.

- **İşbirliğine Açık, Hesap Verebilir ve Gönüllük Esasına Göre Çalışan Bir Yönetimin Olması;**

Eskişehir Ticaret Borsası Yönetiminin, Kurumsal Kültür değerleri olarak benimsediği ilkeler olan, gönüllülük esasına göre çalışma, şeffaflık, adillik, sorumluluk ve hesap verilebilirlik değerleri doğrultusunda hareket etmeyi, Kurum içi değerler olarak benimsemekle kalmayıp kanunda belirtilen görev sorumlulukları, işbirliği içinde olduğu tüm kişi kurum ve kuruluşlarla ilişkilerinde, yönetim, iş geliştirme, hizmet ve mal alımı alanlarında da, bu ilkeler doğrultusunda hareket etmeyi birincil görevi olarak addetmektedir.

- **Personelin Devamlılığı;**

Kamu tüzel kişiliğine sahip bir kurum olan Eskişehir Ticaret Borsası'nın tabi olduğu 5174 Sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanununun Personel Yönetmeliği **5.Maddesi** gereğince; "Odalar, Borsalar ve Birliğin personel politikası, mevzuatla verilen görevlerin gecikmelere meydan verilmenden yürütülmesini sağlamak, yapılan işlerin kalitesini yükseltmek ve verimlilik içinde hizmetin en rasyonel şekilde gerçekleştirilmesi amacına yöneliktir." Borsa personellerinin sürekliliği sağlanmaktadır.

İlgili Kanun maddesi gereğince, Borsamızda iki ayrı kanuna göre istihdam edilen Personel vardır. Bu Personellerden 14 Adeti 5174 Sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu yürürlüğe girmeden önce Borsada istihdam edilmiş olan memurlar, 20 Adeti ise 4857 Sayılı İş Kanunu'na göre işe alınanlar ve sözleşmeli personel olarak istihdam edilerek çalıştırılan personellerdir.

- **Öğrenmeye Açık, Özverili, Dinamik ve İdealist Bir Ekibe Sahip Olmak;**

Sürekli ve hızlı değişimin kaçınılmaz olduğu günümüzde, başarılı olabilmenin ve hepsinden önemlisi başarıyı devamlı kılabilmenin, yolu öğrenmeye açık, özverili ve dinamik bir yapıya sahip, değişimlere ayak uydurabilen insan kaynaklarına sahip olmaktan geçmektedir. Yönetimsel etkinliğin ve verimliliğin anahtar kelimesi insan olduğundan, Eskişehir Ticaret Borsası olarak insan kaynaklarımızın sahip olduğumuz en önemli değeri değil, tüm kaynaklarımızı yöneten asıl varlığımız olarak kabul ederiz.

- **Teknolojik Altyapının Güçlü Olması ve Bilgi Teknolojilerini Kullanıyor Olmamız;**

Günümüzde güçlü bir bilgi teknolojisi altyapısına sahip olmayan işletmelerinin hedeflerine ulaşabilmeleri mümkün olamıyor. Kurum olarak TOBB Veri Programını kullanıyor olmamız ve kurumun faaliyetlerine uygun olarak birbirine entegre olarak Borsa Bilgi Sistemi (Muhasebe, Üye, Laboratuvar, Salon Satış, Ön Tescil, İstatistik – Tahakkuk modülleri), İnternet Sitesi, geniş olarak kullandığımız Kamera Güvenlik Sistemi ile kurduğumuz ve her gün meydana gelen gelişmelere ve ihtiyaçlarımıza göre geliştirdiğimiz teknolojik alt yapı ve kurum olarak bu bilgi teknolojilerini kullanıyor olmamız, gerek kurum içinde çalışanlar arasında, gerekse bizden hizmet alan üyelerimiz ve diğer paydaşlarımızla verimli bir iş ve iletişim ortamı oluşturmuş olmamız ve Borsamızın teknolojisi güçlü bir yapıya sahip olduğu göstermektedir.

- **Paydaşlarla İletişim ve Koordinasyonun Güçlü Olması;**

Borsamız tarafından düzenli olarak yapılan Üye memnuniyeti anketleri, Çalışan memnuniyeti anketleri ve Dış paydaş anketleri, paydaşlarla etkili bir iletişim kurulmasını sağlamaktadır. Yapılan bu güçlü geri besleme ile Paydaşların Borsamız hakkındaki görüşleri alınmakta ve bu sayede Borsamızın Güçlü ve Zayıf yönleri ortaya çıkmaktadır. Borsanın ileriye dönük Stratejik Planların hazırlanmasında önemli bir etkidir.

Güçlü iletişim teknolojilerini kullanıyor olmamız sayesinde, tüm Paydaşlarımıza en kısa sürede internet sitemizde yayınladığımız duyurular, Cep telefonlarına çekilen mesajlar ve çekilen Faxlarla iletişim kurabilmekteyiz.

- **Kurumsal Yapının Mevcudiyeti;**

Ticaret Borsaları, 5174 sayılı Kanunda yazılı esaslar çerçevesinde Borsaya dahil maddelerin alım - satımı ve oluşan fiyatlarının tespit, tescil ve ilanı işleriyle meşgul olmak üzere kurulan kamu tüzel kişiliğine sahip kurumlardır. Bu kurumsal yapının mevcudiyeti Borsanın işlerliği, rekabet edilebilirliği ve gelecekte de var olabilmesini sağlayacaktır.

- **Borsa Yöneticilerinin Üst Kurullarda Görev Alması;**

Borsa Yönetim Kurulu Başkanının TOBB Başkanlık Divanında görev alması, Borsamızın haklarını gözetmek, yarar sağlayabilmek ve bunları koruyabilmek adına Borsamıza önemli bir fayda sağlamaktadır.

- **Devlet Tarafından Sağlanan Hibe Programlarından En İyi Şekilde Yararlanıyor Olmak;**

TR41 Bölgesi olarak seçilen Bursa – Eskişehir – Bilecik bölgesinde Devlet tarafından kurulmuş Kalkınma Ajansı tarafından sağlanan Mali Destek Programları kapsamında hazırladığımız projelerle 2 dönemdir Borsamız bünyesinde güçlü bir merkezi laboratuvar oluşturmak adına, Borsamıza kazandırdığımız ileri teknoloji Laboratuvar cihazları ile kaliteli düşünüp kaliteli ürün alan-satan bilgi toplumunun oluşturulmasına katkılar sağlanmıştır.

Bundan sonraki süreçte bu ve benzeri çalışmalarımızı tüm üyelerimiz ve diğer paydaşlarımız ile birlikte Bilimsel ve Teknolojik gelişmelere paralel olarak hazırlayacağımız benzeri projeler ile daha başarılı işlere odaklanarak, etkin bir şekilde yürüteceğiz.

3.5.1.6. ZAYIF YÖNLER

(Verimliliği azaltan içsel faktörlerdir.)

Tablo 13: GZFT Analizi (Zayıf Yönler)

SWOT ANALİZİ (Zayıf Yönler)			Etki Değerlendirmesi				
	Temel Eğilimler	İlişki	Etkisi Çok Olumsuz	Etkisi Olumsuz	Etkisiz	Etkisi Olumlu	Etkisi Çok Olumlu
			-1	1	0	1	2
Öncelik Sıralaması	Üye sayısının her geçen gün azalması	Genel piyasa şartlarından olumsuz etkilenen üyelerin ticari faaliyetlerini sonlandırması	x				
	Meslek Komitelerinin yeterli çalışmaması	Ticaret anlamında eksikliklerini tamamlayamazlar	x				
	Fiziki mekanların ve Sosyal tesislerin yetersizliği	Mevcut fiziki yapının uygun olmaması	x				
	Sosyal aktivitelerin yetersizliği	Personel motivasyonunu azaltır	x				
	Üyelerle Etkin İletişim Kurulamaması	Hedef kitlelere doğru bilgilerin doğru zamanda aktarılamaması	x				
	Eskişehir'e yeni üyelerin çekilememesi	Bölgede Hububat Sektöründe yaşanan sıkıntılar	x				
	Hizmet içi eğitimlere yeterince zaman ayrılmaması	Personel gelişimini olumsuz etkiler	x				

• Üye Sayısının Her Geçen Gün Azalması;

Üye sayımızın her geçen gün azalması en büyük sıkıntılarımızdandır, 2012 yılında günümüz genel piyasa şartlarından ve diğer nedenlerden olumsuz etkilenen ve kayıtlı üyemiz olan 8 Adet Limited Şirketi, 2 Adet Tarım Kredi Kooperatifi ve 20 Adet Şahıs Şirketi ticari faaliyetlerine ve vergi mükellefiyetlerine son vererek Borsamızdan üyelik kayıtlarını sildirmişlerdir. Mesleklerin Gruplandırılması Rehberi ve Esasları **6.Madde** gereği bir meslek grubu kurulabilmesi için, Borsamızın toplam üye sayısı 500'den az olduğundan en az 25 kişiden 1 meslek grubu kurulabilmektedir. Üye sayımızdaki düşüş nedeniyle 2012 yılında 11 olan Meslek Grubumuz, 2013 yılında 7'ye düşmüştür.

• Meslek Komitelerinin Yeterli Çalışmaması;

Borsamızda 11 Gruptan oluşan Meslek Komiteleri her ay sonunda toplantıya davet edilmekte ve katılan üyelerle toplantılar yapılmaktadır. Yapılan bu toplantılara bazı meslek gruplarında yeterli çoğunluk sağlanamamakta, bu yüzden Meslek komitesi üyelerinin günümüz piyasa koşullarında meydana sıkıntı ve sorunları dinlenememekte ve çözüm üretilememekte, üyelerin birbirleri ile olan ilişkileri yetersiz kalmakta, birbirlerinin bilgi ve tecrübelerinden yararlanamamaktadırlar ve ticaret anlamında eksikliklerini tamamlayamamaktadırlar.

- **Fiziki Mekânların ve Sosyal Tesislerin Yetersiz Olması;**

1926 yılında kurulmuş olan Eskişehir Ticaret Borsası, Borsa yerine 1970 yıllarda temel atarak, Satış Salonu, İdari Bina, Kantar Binası ve Tahıl Depoları ile üye ve paydaşlarına hizmet vermeye başlamıştır. Borsanın mevcut ekonomik durumu ve o günün şartlarına uygun olarak inşa edilen Fiziki Mekanlar ve Sosyal Tesisler ile daha sonra ilave edilen İdari Bina ve Toplantı Salonları, Laboratuar Binaları ve Depolar olmasına rağmen günümüz şartlarını karşılayamamakta ve yetersiz kalmaktadır.

- **Sosyal Aktivitelerin Yetersizliği;**

Borsamızda Sosyal aktivite olarak, belirli zamanlarda Meclis Toplantılarından sonra Meclis Üyelerine verilen yemekler, ara sıra iştirak edilen Ulusal Fuarlar ile ilki 2012 yılında, Personel arasındaki birlik beraberlik ve motivasyonu arttırmak amacıyla Personel ve Aileleri ile birlikte gezi düzenlenmiştir. Yapılan bu etkinliklerin azlığı, sosyal aktivitelerin yetersiz olduğunu göstermektedir

Günümüzde, işyeri ortamında çeşitli sosyal aktivitelerin uygulamaya geçirilmesi, pozitif kurumsal kültürü geliştirmek adına modern bir yönetim anlayışı olarak benimsenmektedir. Kişisel başarıların kutlanması, sosyal organizasyonlar, kurum içi yarışmalar ve diğer benzeri aktiviteler, Üyelerimizin ve Personellerimizin günlük sorunlarıyla mücadele etmelerinde, kurum içi kişisel ilişkilerinde sergiledikleri hasmane tutumlarını minimize etmelerinde ve kişiliklerini güçlendirmelerinde, üretkenliklerini ve motivasyonlarını arttırmalarında pozitif faydalar sağlayacaktır.

- **Üyelerle Etkin İletişim Kurulamaması;**

Etkin yönetimin etkin iletişimden geçtiği günümüzde, Kurumsal iletişim, üst yönetimlerin görevlerini gerçekleştirebilmesinin temel araçlarından biri olmaktadır. Etkin iletişim doğru zamanda, doğru ifadelerle, doğru kişi tarafından, doğru hedef kitleye, doğru bilginin, doğru araçlarla aktarılmasıdır. Kurumlar gerek çalışanlarını, gerekse içinde buldukları değer zincirinde rol alan diğer kişi ve kurumları kendi stratejileri doğrultusunda harekete geçirebildikleri ölçüde başarılı olurlar. İnsanlar ve kurumlar ancak ikna oldukları, benimsedikleri yönde hareketlerini değiştirirler. İnsanları ikna edebilmek ise ancak etkin bir iletişimle gerçekleştirilebilir. Bu nedenle, başkalarına istenileni yaptırtma sanatı olan yönetimin en temel aracıdır iletişim.

Kurumsal olarak Web Sitesinden Duyurular, Cep Telefonu Mesajları, Telefon Fax gibi günümüzün iletişim teknolojileri ile üyelerimizle iletişim kurmaktayız. Bunlardan ayrı olarak Üyelerimiz faaliyetleri gereği Borsamızdan Laboratuar, Kantar, Salon Satış, Tescil ve Belge hizmetlerinden ve periyodik olan yapılan Yönetim, Meclis ve Meslek Komiteleri toplantıları ile ara sıra düzenlenen etkinlikler dışında üyelerimizle iletişimimiz bulunmamaktadır.

- **Eskişehir'e Yeni Üyelerin Çekilememesi;**

Bölgemizde Hububat Sektöründe ve Kırmızı Et Sektöründe yaşanan sorunlar nedeniyle Eskişehir'e yeni üyeler çekilememektedir.

Bölgemiz Üreticilerinin, doğru ekim tekniklerini kullanmıyor olması, sertifikalı tohum kullanmaması, zararlılarla mücadeleyi yeteri kadar yapmaması vb. sebeplerden dolayı bölgemizde elde edilen ürünlerde verim ve kalite istenilen seviyede gerçekleşmemektedir. Bölgemizin Genel Hububat kalitesindeki bu kötü görüntü Sanayici ve Tüccarların bölgemiz hububatlarını tercih etmemelerine, diğer bölgelerde üretilen daha kaliteli hububatları tercih etmelerine neden olmakta, bölgemiz hububatlarını ise yem sanayinde yemlik, un sanayinde ise bisküvilik un ve dolgu malzemesi olarak kullanmalarına sebep olmaktadır. Bu nedenlerden dolayı, bölgemiz ürünleri daha az tercih edilmekte ve daha düşük fiyattan alıcı bulmaktadır.

Hayvan besiciliğinin Bölgemizde küçük çapta yapılıyor olması, Kırmızı et sektörünün kanatlı sektörü gibi organize ve entegre olamaması, Bölgemizde yaşanan et tüketimdeki düşüş, Saman, Hayvan yemi gibi girdi maliyetlerindeki yükseliş, açılan büyük AVM'lerin Kırmızı et ihtiyaçlarını şehir dışından karşılamaları ve küçük kasapların faaliyetlerini sonlandırmaları vb nedenlerle bölgemize yeni üyeler çekilememektedir.

• **Hizmet İçi Eğitimlere Yeterince Zaman Ayrılmaması;**

Yeni bir bin yıla girilen, bilgi çağını yaşayan günümüz dünyasında meslekler, bakış açıları, çalışma şartları ve teknikleri hızla değişime uğramaktadır. Herhangi bir örgün eğitim kurumundan mezun olmakla kazanılan beceri ve mesleki bilgiler, bu alanlardaki hızlı değişim karşısında bir süre sonra yetersiz kalmaktadır. Verimliliği artırarak ayakta kalmak ve büyümek isteyen işletmelerle, kalkınmayı sağlayarak refah düzeyini yükseltmeyi amaçlayan ülkeler iş görenlerini hizmet içi eğitime tabi tutarak her türlü gelişmeye anında ayak uydurmak; hatta her türlü gelişmede öncü olmak arzusundadırlar.

Hizmet içi eğitim; üretim ve hizmette etkinliğin, verimin, kalitenin yükseltilmesi, ürünün üretimi ve tüketimi sürecinde meydana gelebilecek hataların ve kazaların azaltılması, maliyetlerin düşürülmesi, satış ve hizmet sunumunda nitel ve nicel yönden gelişmenin sağlanması, karların yükseltilmesi, vergi gelirlerinin ve tasarruflarının artırılması amacıyla işgücüne verilen temel meslek ve beceri eğitimi yanında; iş görene yönelik çalışma hayatı süresince bilgi, beceri, davranış ve verim düzeyini yükseltici planlı eğitim etkinlikleridir.

Borsamızda son yıllarda işlerin çok yoğun olması nedeniyle, işe yeni alınan personellerimize verilen Oryantasyon eğitimi ve TOBB'nin vermiş olduğu eğitimler dışında Hizmet İçi Eğitim verilmemiştir. Çok önemli olan bu eksikliğimizi bu yıldan başlayarak çözmek zorundayız

3.5.2- ÇEVRE ANALİZİ (KURUM DIŞI ANALİZ)
FIRSATLAR ve TEHDİTLER

Tablo 14: Fırsatlar ve Tehditler

FIRSATLAR	TEHDİTLER
<ul style="list-style-type: none">- Ticari ve sanayi alt yapısının güçlü olması- Bilgi işlem ve iletişim teknolojisinin güçlü olması- Yönetimin ileri görüşlü olması- İki üniversite olması- Tarımsal araştırma enstitüsünün bulunması- Diğer kurum ve kuruluşlarla iyi ilişkilerde içerisinde olmamız- Tarımsal teknolojilerden sağlanan faydaların artması ve Ar-Ge ve İnovasyon çalışmalarına ağırlık verilmesi- Arazi toplulaştırma çalışmalarının her yıl 1.milyon hektar olarak yapılıyor olması- Tarım ürünlerinde ithalatın azalması, ihracatın artması.- Bölgenin yüksek tarım potansiyeli- Devletin tarımsal destek ve teşviklerinin artması- Finans sektörünün tarım sektörüne artan ilgisi	<ul style="list-style-type: none">- Üyelerin toplantı ve organizasyonlara karşı duysız kalması- Tarım arazilerinin bütünlüğünün yeterince korunamaması- Eğitim yetersizliği, bilinçsiz kimyasal ilaç ve gübre kullanımının kalite ve verimi düşürmesi

3.5.2.1 - FIRSATLAR

ÇEVRE ANALİZİ (Fırsatlar)			Etki Değerlendirmesi				
	Fırsatlar	İlişki	Etkisi Çok Olumsuz	Etkisi Olumsuz	Etkisiz	Etkisi Olumlu	Etkisi Çok Olumlu
			-1	1	0	1	2
Öncelik Sıralaması	Ticari ve sanayi alt yapısının güçlü olması	Uluslar arası yatırımların bölgemize gelmesini sağlayarak, istihdamın ve bölge nüfusunun artmasına katkı sağlayacaktır.					X
	Bilgi işlem ve iletişim teknolojisinin güçlü olması	Bölge ticaret ve tarımının uluslar arası düzeyde rekabet edebilirliğini sağlar.					X
	Yönetimin ileri görüşlü olması	Yönetimin ticari tecrübelerine dayanarak öngörü sahibi olması ve gelecekte olabilecekleri tahmin etmesi Borsa için önemli bir avantajdır.					X
	İki üniversite olması	Ekonomik ve sosyo kültürel boyutlarda bilgi ,deneyim ve insan kaynaklarından yararlanılmasını sağlar.					X
	Tarımsal araştırma enstitüsünün bulunması	İyi tarım uygulamaları ve gelişen tarım teknolojilerinin bölgemizde uygulanmasını sağlayarak Bölge Tarımının kalite ve veriminin artmasını sağlar.					
	Diğer kurum ve kuruluşlarla iyi ilişkilerde içerisinde olmamız	İletişim faaliyetlerinin iyi yürütülmesi ile sorunların çözümü ve karşılıklı bilgi alışverişi ile ortak akıl geliştirilmesini sağlar.					X
	Arazi toplulaştırma çalışmalarının her yıl 1 milyon hektar olarak yapılıyor olması	Üretim ve çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve geliştirilmesi, böylelikle verimin artırılması, buna bağlı olarak ürün alma sürekliliğinin sağlanması sağlanır.					X
	Tarımsal teknolojilerden sağlanan faydaların artması ve Ar-Ge ve İnovasyon çalışmalarına ağırlık verilmesi	Tarımsal teknolojilerin kullanımı ve inovasyonun gelişmesi tarımsal verimliliğin artmasına katkı sağlamaktadır.					X
	Tarım ürünlerinde ithalatın azalması, ihracatın artması	Ekonomiye dış ticaret fazlası ile katkı sağlamaktadır.					X
	Bölgenin yüksek tarım potansiyeli	Tarımsal yatırıma uygun sektörlerin bölgede yatırım yapmasını sağlar.					X

Devletin tarımsal destek ve teşviklerinin artması	Tarımsal üretimin daha verimli hale getirilmesine, tarımsal Uygulamaların geliştirilmesine, tarımsal nüfusun korunmasına ve tarımsal yatırımların arttırılmasına katkı sağlayan bu destek ve teşvikler tarım sektörünün gelişiminin sürdürülebilir kılınması açısından büyük öneme sahiptir								X
Finans sektörünün Tarım sektörüne artan ilgisi	Finansman desteği tarım sektörünün gelişiminde önemli bir paya sahiptir.								X

3.5.2.2 - TEHDİTLER

ÇEVRE ANALİZİ (Tehditler)			Etki Değerlendirmesi				
Tehditler	İlişki	Etkisi Çok Olumsuz	Etkisi Olumsuz	Etkisiz	Etkisi Olumlu	Etkisi Çok Olumlu	
		-1	1	0	1	2	
Üyelerin Borsaya karşı duyarsız kalması	Üyelerin bilgi ve tecrübelerinden faydalanamamaya, istek ve şikâyetlerinin ise belirlenememesine neden olmaktadır.				X		
Tarım arazilerinin bütünlüğünün yeterince korunamaması	Sanayileşmenin artması nedeniyle yapılaşmaya karşı korunamayan tarım arazileri azalmaktadır.					X	
Eğitim yetersizliği, bilinçsiz kimyasal ilaç ve gübre kullanımının kalite ve verimi düşürmesi	Bilinçsiz yapılan tarım faaliyetleri kaynakların yanlış kullanılmasına, kalite ve verimin düşmesine neden olmaktadır.					X	

3.5.2.3 – PEST ANALİZİ

PEST ANALİZİ

PEST Analizi genel olarak, dış çevrenin durumunu inceler ve açıklar.

PEST Analizi, her kurumu etkileyen makro dış çevreyi analiz eder. Piyasanın genel durumu ve iş potansiyeli hakkında bilgi verir. PEST adı dış çevredeki Politik, Ekonomik, Sosyal ve Teknolojik faktörlerinin baş harflerinin bir araya getirilmesiyle oluşmaktadır. Bu faktörler genellikle kurumun kontrolü dışında gelişir ve kurum için fırsatlar veya tehditler oluştururlar.

Eskişehir Ticaret Borsası'nı etkileyen ve etkileme olasılığı bulunan dış çevre unsurlarını belirlemek amacıyla 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. Eskişehir Ticaret Borsası PEST Analizi aşağıda Tablo-15'de yer almaktadır.

Stratejik planlama çalışması kapsamında, Kurumsal GZFT Analizi sonucunda elde edilen bilgiler, GZFT Matris çalışması yapılarak, Eskişehir Ticaret Borsası Kurumsal Stratejileri belirlenmiş olup stratejik amaçlar ve hedefler bölümünde yer almaktadır.

POLİTİK-HUKUKİ	<ul style="list-style-type: none">-Avrupa Birliğine giriş sürecinin belirsizliği Avrupa Borsaları ile etkili iletişim ve iş birliğini güçleştirmektedir.• Çevrenin ön plana çıkması• Erken seçim olasılığı• Vergide kayıt dışı azalma• Muhasebe sisteminin önem kazanması• Hukuki limitler içinde çalışmanın önem kazanması• Yasal çerçevenin değişmesi• Vergi Kanunlarının daha fazla yük getirmesi• KOBİ'lerin kurumsallaşma zorunluluğunun artması	EKONOMİK	<ul style="list-style-type: none">- Cari açığın yükselmesi• Kredi faizlerinin düşmesi, vadelerin uzaması• Rekabet artması ile firma kapanmalarının artması• Verimliliğin önem kazanması- Destekleme politikalarında sağlanan gelişmeler- Tarım ürünleri ihracatında çeşit, değer ve miktar bazındaki artışlar-Çiftçi Kayıt Sistemi'nin oluşturulması- Üretim, kalite ve verimi artırma konusunda ilerleme sağlanması-Tarım Havzaları Üretim ve Destekleme Modeli
SOSYO-KÜLTÜREL	<ul style="list-style-type: none">• Sivil Toplum Örgütlerinin öne çıkması• Yaşam kalitesinin yükselmesi• Çevreyi koruma bilincinin artması• Genç nüfusun artması	TEKNOLOJİK	<ul style="list-style-type: none">• Gıdada AR-GE bilincinin artması- Savunma ve havacılık sanayinin gelişmesi- Mevcut sanayinin katma değeri yüksek ürünlere geçmesi- Yenilikçilik ve inovasyon yapamayan firmalar zarar görecek• Teknoloji kullanımının artması• Üretimde ve hizmette kalitenin ön plana çıkması

Tablo 15: PEST Analizi Tablosu

3.5.2.4 - POLİTİK - HUKUKİ

- **Avrupa Birliğine Giriş Sürecinin Belirsizliği;**

Devletimiz Avrupa Birliğine katılım için gerekli olan Siyasi ve Ekonomik kriterleri üstlenerek, Avrupa Birliği müktesebat hedeflerine uygun olarak belirlenen temel esas ve unsurlara uygun olarak hazırladığı Türkiye Ulusal Programının uygulanması, koordinasyonu ve izlenmesi için gerekli adımları atmasına rağmen, Avrupa Birliğine tam üyelik hakkını elde edemediğinden, Borsamız, Avrupa Kurum ve Kuruluşları ve Borsaları ile etkili iletişim ve iş birliğini kuramamaktadır.

- **Çevrenin Ön Plana Çıkması;**

Avrupa Birliği ile yapılan Avrupa Birliği Antlaşması gereği, hazırlanan çevre politikası hedefleri, çevrenin muhafazası yani var olan doğal zenginliklerin yok olmasının engellenmesi ve çevrenin korunarak çevre kalitesinin yükseltilmesidir.

Doğanın ve doğal kaynakların, ekolojik dengeye zarar verecek yöntemlerle işletilmelerinden sakınılması ve bunların akılcı yönetilmelerinin sağlanması, İnsan sağlığının korunması, Kalkınmaya, kalite gereksinimleriyle uyum içinde özellikle de çalışma şartlarının ve yaşam çevresinin geliştirilmesine yön verilmesi, Kent planlaması ve toprak kullanımında çevresel etkilerin daha fazla dikkate alınmasının sağlanması konularına kurum olarak Borsamızın da uyması gerekmektedir.

- **Erken Seçim Olasılığı;**

İktidardaki parti veya partilerin meclisteki sandalye sayılarının çeşitli nedenlerle meclis çoğunluğunun altına düşmesiyle bu hükümetin azınlık hükümeti durumuna gelmesi, bir erken genel seçim nedeni olabilmektedir.

Bir partinin mecliste tek başına hükümeti kurmaya yetecek sayıda milletvekiline sahip olamaması nedeniyle koalisyon hükümetlerinin zorunlu olduğu durumlarda, çeşitli koalisyon denemelerinin başarısız olması sonucu, meclisten başka bir koalisyon alternatifinin çıkmasının mümkün olmadığı durumlarda da erken genel seçimlere gidilebilmektedir.

Ülke ekonomisinin kötüye gitmesi nedeniyle, yüksek enflasyondan olumsuz yönden etkilenen çeşitli toplum kesimlerinin, hükümete karşı cephe almaları ve bu tepkilerin gittikçe artarak devam etmesi, seçimlerin erkene alınmasına neden olabilmektedir.

Türkiye son 3 dönemdir Koalisyon Hükümeti ile değil Tek Parti Hükümeti ile yönetilmektedir. Ülkede sağlanan gerek siyasi, gerekse ekonomik istikrar nedeniyle erken seçim olasılığı bulunmamaktadır.

- **Vergide Kayıt Dışı Azalma;**

Günümüzde dünyanın hiçbir ülkesinde önlenemeyen ve ülkemizde de büyük boyutlara ulaşmış vergi kayıp ve kaçaklarının önemli nedenleri arasında Kayıt dışı ekonomi bulunmaktadır. Son dönemde uygulanan sıkı mali disiplin, maliye politikaları ve yaptırımları ile düşen reel faize rağmen ülkemizde tahmini olarak kayıt dışı ekonomi % 40 – 45 civarındadır. Kayıt dışı ekonominin azaltılması, ekonomik yaptırımların ve vergi yükünün azalmasını sağlayacak, bu da Ülkemizin güçlenmesini ve zenginleşmesini sağlayarak Ülke ekonomisine pozitif etki sağlayacaktır.

- **Muhasebe Sisteminin Önem Kazanması;**

Günümüzde İşletmeler, güvenilir ve sağlam yapılar oluşturabilmek için çok iyi organize edilmiş ve iyi işleyen bilgi sistemlerine ihtiyaç duyarlar. İşletme bilgi sistemleri içerisinde en önemlisi ise muhasebe bilgi sistemi (MBS)'dir. Muhasebe bilgi sistemi, kurumsal yönetim anlayışının gelişiminde ve bu yönde gerekli önlemlerin alınmasında ve ayrıca uygulama sonuçlarının ilgililere sunumunda önemli görevler üstlenmektedir. Kurumsal yönetim anlayışı ile muhasebe bilgi sistemi arasında önemli derecede pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Bu kapsamda işletmelerde kurumsal yönetim anlayışının başarılı bir şekilde uygulanması ve

yaşanan sorunlara çözümler sunulabilmesi amacıyla muhasebe bilgi sistemine önem verilmesi gerekmektedir. Zira muhasebe bilgi sistemi ve kurumsal yönetim anlayışı etkin bir yönetim için karşılıklı güç oluşturmaktadırlar.

Ülkemizde 01.07.2012 tarihinde yürürlüğe giren Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun gerekçelerinden olan Finansal Tabloların tam şeffaflığa dayalı bir şekilde çıkarılabilmesi için; Türkiye'de yeni yasa ile yapılan değişiklikle muhasebe standartları ile ilgili her türlü değişiklik TMSK (Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu) tarafından gerçekleştirilecektir. Yine bu yasaya göre bu standartların işletmelerde defter bazında uygulanması gerekecektir. Bu da her muhasebe kaydının TMS/TFRS'ye uygun olarak yapılması demektir. Bu kanuna göre işletmeler muhasebe sistemlerini TMS/TFRS standartlarına göre uygun hale getirmek zorundadırlar.

- **Hukuki Limitler İçinde Çalışmanın Önem Kazanması;**

10 Haziran 2003 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan ve aynı gün yürürlüğe giren 4857 sayılı İş Kanunu fazla çalışma kavramı ve bazı uygulanma şartlarını, 1475 sayılı İş Kanunundan farklı ölçüt ve düzenlemelere tabi tutmuştur. Bunun başlıca nedeninin yeni İş Kanununda, ülkemiz çalışma hayatı için gerekli esnek çalışma sürelerinin getirilmesi ve esnek bir çalışma düzeninin kurulması olduğudur.

İşçinin normal ve fazla çalışma süreleri yönünden korunması, esnek çalışma düzeninin de temel ilkesi olup, buna uygun gerekli önlemler de yeni kanunda alınmıştır. Yürürlüğe giren bu kanunla hukuki limitler içinde çalışmanın önem kazanması ile öncelikle;

- Haftalık çalışma süresinin esas alınması,
- Fazla çalışma süresinin kanuna aykırı olarak aşılması halinde zamlı ücret ödeme hükmünün olması,
- 1475 sayılı kanunda öngörülen ölçütün geçerliliğinin son bulması gerçekleşmiştir.

- **Yasal Çerçevenin Değişmesi;**

Türk Ticaret Kanunu Tasarısı, Türk Borçlar Kanunu Tasarısı, Türk Borçlar Kanununun Yürürlüğü ve Uygulama Şekli hakkındaki kanun tasarısı, Türk Ticaret Kanununun Yürürlüğü ve Uygulama Şekli hakkındaki kanun tasarısı 14. Ocak 2011'de yasalaşmış ve 01.07.2012 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Bu yasa ile AB ile uyum müktesebatı çerçevesinde, değişen şartlara ve çağın gereklerine uygun bir Ticaret Kanunu ihtiyacı da önemli oranda karşılanmıştır. Birçok gelişmiş ülke Ticaret Hukuku mevzuatını uluslararası ticaretin ve küreselleşmenin getirdiği yeni şartlar paralelinde tadil etmiştir.

Türk Ticaret Kanunu'nun genel gerekçesine baktığımızda, ülkemizin, sermaye ve kredi piyasalarının, uluslararası piyasaların bir parçası olabilmesi; ülkemize yabancı sermayenin çekilebilmesi, rekabet piyasasında güçlü bir şekilde yer alabilmesi için, tam şeffaflığa dayalı olarak hazırlanmış olan Uluslararası Muhasebe Standartları'na göre çıkarılmış finansal tablolara ihtiyacı olduğu belirtilmiştir. Yeni Türk Ticaret Kanunu ile bu tür yeniliklere yönelik gerekli değişiklikler yapılmıştır.

- **Vergi Kanunlarının Daha Fazla Yük Getirmesi;**

Vergi, devletin yol, su, elektrik, sağlık gibi harcamalarının finansmanını karşılayabilmesi için gerçek ve tüzel kişilere yüklediği ekonomik yükümlülüktür. Anayasamıza göre ise verginin

gayesi kamu giderlerini karşılamaktır. Öncelikle sermaye şirketleri kurumlar vergisi mükellefi sayılmaktadırlar, şahıs şirketlerinde ise durum biraz farklıdır. Vergi sistemimizden kaynaklanan **Dolaylı Vergilerin** (KDV, ÖTV, ÖİV, ATV, Damga Vergisi, Harçlar, BSMV ve diğer vergiler olmak üzere) oranının **Dolaysız Vergilere** (GV, Kurumlar Vergisi gibi) oranla yüksek olması ve her geçen gün artan vergi tarifeleri nedeniyle vergilendirilmiş malları kullanan Sermaye şirketleri daha fazla vergi ödemek zorunda olduklarından daha fazla yük getirmektedir.

- **KOBİ'lerin Kurumsallaşma Zorunluluğunun Artması;**

KOBİ'ler genelde küçükken büyümekte ulusal hatta uluslar arası şirketler haline gelmektedir. Ancak bu işletmelerin ömürleri kısa olmakta, sonraki kuşaklara devredilen işletme sayısı oldukça az olmaktadır. Bu çerçevede, şirketleri durağan bir unsur olarak görmemek ve onların da zaman içinde değişim gösterdiğini kabul etmek gerekmektedir. Ancak, bu değişim sürecinde bazı kuruluşlar süreklilik kazanırken, bazılarının yaşamları kurumsallaşmamaları yüzünden kısa sürmektedir. Bunun en büyük nedeni; gelişen çevre koşullarına gösterilen direnç, yeniliklere ve değişime açık olmayan yönetim, stratejik düşünememe, iyi bir bilgi sisteminin kurulamamış olması, çevredeki değişim ve baskılara uyulmamasıdır. Kurumsallaşma bütün dünyada olduğu gibi ülkemizde de modern toplumun bir gereği olarak ortaya çıkmaktadır ve her geçen gün kurumsallaşan KOBİ sayısı artmaktadır. Günümüzde KOBİ'ler değişim eşiğinde de olsalar sürekliliklerini ve hayatta kalabilmelerini kurumsallaşma ile sağlayabilmektedirler, burada önemli olan ise geliştirilen stratejilerin uzun vadeli olması, değişimlere duyarlı, yeniliklere açık, etkili ve güçlü bir örgüt yapısının oluşturulması ve tüm bunların uzun süreli, istikrarlı ve etkin bir şekilde yönetilmesidir.

3.5.2.5 - SOSYO - KÜLTÜREL

- **Sivil Toplum Kuruluşlarının Öne Çıkması;**

Demokrasinin hakim olduğu gelişmiş endüstri toplumlarında öne çıkan devletten ayrı hareket edebilen, toplum yararına dürüstlük, tutarlılık içinde açıklık ve saydamlık hizmet anlayışı ile çalışan, kar amacı gütmeyen ve vatanseverlik duyguları ile hareket eden bir örgütlenme türü olan sivil toplum kuruluşları ülkemizde, vakıflar, dernekler, sendikalar ve meslek kuruluşları gibi çok farklı alanlarda örgütlenebilen, gönüllük esasına göre çalışan kuruluşlar olarak toplumsal sorunlara çözüm bulmakta, toplumun gelişmesine ve kalkınmasına katkıda bulunmaktadır.

- **Yaşam Kalitesinin Yükselmesi;**

Ülkemizde son yıllarda hızla artan sanayileşme ve buna bağlı olarak artan ekonomik kapasite, modern ve düzenli şehirleşme, ulaşım, göç hızı, eğitim seviyesi, sağlık, çevreye duyarlılık vb. konularda sağlanan iyileştirmeler ile sosyal ve ekonomik alanlarda gelişen bölgelerde yaşam kalitesi hızla artmaktadır.

- **Çevreyi Koruma Bilincinin Artması;**

Dünyada ve Ülkemizde endüstrileşme ve kentlerde artan nüfus yoğunlukları çevre sorunlarının artmasına ve çevrenin kirlenmesine neden olmakta ve insan sağlığını tehdit eden seviyelere çıkmaktadır. Tüm bunların sonucu olarak çevre koruma bilinci ve tedbirleri de

artmaktadır. Daha verimli kaynak kullanımının ve kaynakları israf etmemenin yanında artan ihtiyaçları karşılamak üzere daha az kaynak kullanımı, daha az tüketim, artıkların geri dönüşümle yeniden kullanılması gibi çevre korunmasına yönelik programlar endüstrileşme süreci içinde benimsendi.

- **Genç Nüfusun Artması;**

Ülkemizde genç ve eğitim görmüş nüfusun artması, genç nüfusun giderek azaldığı gelişmiş rakip ülkelerin yanında ülkemize güç ve avantaj sağladığı gibi tüm sektörlerde potansiyel kaynak oluşturmaktadır. Bu potansiyelin tüm sektörlerde nitelikli, bilimsel ve teknik donanıma sahip çalışanların yetiştirilmesi ülkemizin geleceği açısından çok büyük önem arz etmektedir.

3.5.2.6 - EKONOMİK

- **Cari Açığın Yükselmesi;**

Cari açık, olağan Döviz geliri ile olağan Döviz gideri arasındaki farktır Ülkemizde cari açığın ana sebebi, ihraç ettiğimiz mal ve hizmetlerden elde ettiğimiz gelirin, yurtdışından ithal ettiğimiz mal ve hizmetlere yaptığımız ödemelerden daha az olmasından kaynaklanmaktadır. Cari açık yurtdışından döviz girişi ve ülkemizin ithalatını belirli bir seviyede tutup, ihracatı arttırmakla çözülebilir.

- **Kredi Faizlerinin Düşmesi, Vadelerin Uzaması;**

Geçmiş dönemlerde Sermaye sıkıntısına düşen küçük işletmelerin, günümüzde ülkemizde ekonomik istikrarın ve güvenin sağlanması ile birlikte kredi faizlerinin düşmesi ve vadelerinin uzaması gibi ekonomide yaşanan olumlu gelişmeler sonucunda üretimdeki payları her geçen gün artmaktadır.

- **Rekabetin Artması ile Firma Kapanmalarının Artması;**

Dünyada gelişmiş ülkelerde yaşanan gelişmeleri bizde gelişmekte olan bir ülke olduğumuz için yaşayacağız. Ticaretin Globalleştiği günümüzde, ülkemizde buna ayak uyduramayan rekabet gücü düşük, yeni ve ileri teknolojileri kullanamayan, finansal açıdan yetersiz kalan ve stratejik hatalar yapan firmalar kapanmaya mecbur kalmalarına karşın Globalleşmeye ayak uydurabilen firmalar hızla büyümekte ve kişi başına düşen milli gelirimizin yükselmesini sağlamaktadırlar.

- **Verimliliğin Önem Kazanması;**

Küresel ısınma, kuraklık, açlık gibi nedenlerle önemi her geçen gün arttan ve stratejik öneme sahip bir sektör haline gelen Tarım sektörü, Ülkemizde ve bölgemizde de ekonomik büyüklüğü ve değişken endüstrisi ile ileri teknoloji ve bilginin kullanıldığı önemli bir girişimcilik sektörü haline gelmiştir.

Tarımın ülkemizde kalkınabilmesi için tarımsal verimliliğin gelişmiş ülke ortalamalarına yaklaşması gerekmektedir. Tarım sektöründe ayakta kalabilmenin yolu verimliliktedir. Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı ve bağlı birimler, Kırsal bölgelerde görülen düşük verimliliğin önlenmesi için tarımsal alanlardan en yüksek verimi alabilecek üretim ve verimliliği arttıracak ve birim alandan

daha fazla verim elde edebilecek, teknolojik yeniliklere ayak uydurabilen, üretimde doğru tohum, gübre, ilaç ve sulama teknikleri kullanabilen üretici toplumunu oluşturmaya ve dağılmış, parçalanmış tarım arazilerinin birleştirilerek üretim ve verimliliği artırma çalışmaları yapma devam etmektedirler.

- **Destekleme Politikalarında Sağlanan Gelişmeler;**

2007-2013 dönemini kapsayan Dokuzuncu Kalkınma Planı kapsamında "istikrar içinde büyüyen, gelirini daha adil paylaşan, küresel ölçekte rekabet gücüne sahip, bilgi toplumuna dönüşen ve AB'ye üyelik için uyum sürecini tamamlamış bir Türkiye" vizyonunun gerçekleşmesi için, Rekabet Gücünün Artırılması, İstihdamın Artırılması, Beşeri Gelişme ve Sosyal Dayanışmanın Güçlendirilmesi, Bölgesel Gelişimin Sağlanması, Kamu Hizmetlerinde Kalite ve Etkinliğin Artırılması stratejik amaçları dâhilinde belirtilmiş olan gelişme eksenleri ve bunlarla ilgili sektörlere devlet tarafından destekler sağlanmaktadır.

- **Tarım Ürünleri İhracatında Çeşit, Değer ve Miktar Bazındaki Artışlar;**

Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı verilerine göre 2002 yılında 4 milyar dolar olan tarımsal ürün ihracatı 2011 yılında % 283'lük artışla 15,3 milyar dolara ulaşmıştır. Tarım ürünleri ihracatında en önemli paya sahip gıda maddeleri sırasıyla fındık, buğday unu, domates, üzüm ve tütündür. Son on yılda tarımsal ürün ihracatında yakalanan bu ivme ile devam eden ve her geçen gün artan ürün miktarı ve çeşitliliği ile tarım sektörü bölgemizde ve ülkemizde önemli bir yere gelmektedir.

- **Çiftçi Kayıt Sistemi'nin Oluşturulması;**

Ülkemizde, Tarım sektöründe üreticiler ve üretim verilerinin kayıt altına alınması ve geleceğe yönelik istatistiki verilerin oluşturulmasını sağlayan ÇKS (Çiftçi Kayıt Sistemi)'nin hayata geçirilmesi ile Aktif olarak faaliyette bulunan Çiftçilerin özlük bilgilerinin, faaliyetleri sırasında kullandıkları varlıkların (arazi, hayvan, girdi v.s.) ürün deseninin, ortalama verilerin ve sektör içerisindeki diğer gelişmelerin sayısal olarak ifade edilmesi ile elde edilen verilerin ve bilgilerin merkezi bir veri tabanında toplanıyor olması neticesinde, kayıt dışılık oranında azalma sağlanmış, gelecek dönemlerde ulaşılmak istenilen hedefler ve bu hedeflere yönelik geliştirilecek politikalar mevcut veriler üzerinden belirlenmesi sağlanarak ülke kalkınmasına büyük fayda sağlamıştır.

- **Tarımsal Ürünlerde Üretim, Kalite ve Verimi Artırma Konusunda İlerleme Sağlanması;**

Geçmişte tarımsal ürünlerinin üretiminde çoğunlukla gözle yapılan kontrollerin yerine laboratuvar sayısının artması ile birlikte fiziksel ve kimyasal analizlerin yapılmaya başlanması, doğru ekim, dikim ve ilaçlama tekniklerinin uygulanmaya başlanması ve diğer iyi uygulamalar neticesinde, kalitede ve veriminde yaşanan olumlu gelişmeler sonucunda, tarım sektörünün ucuz ve kaliteli ürün sunma kapasitesi artmıştır.

- **Tarım Havzaları Üretim ve Destekleme Modeli;**

Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığının araştırmaları ve çalışmaları ile ülkemizin tarımsal üretim planlamasının geliştirilmesi neticesinde, tarım havzaları üretim ve destekleme modeline geçilmiştir. Ülkemiz doğal kaynaklarının daha verimli kullanılması ve korunması, üretim açığının

ve arz fazlasının giderilmesi ve rekabete katkı sağlamak üzere iklim, toprak, arazi sınıfları ve kullanım şekilleri özellikleri bakımından 30 ayrı tarımsal havzaya ayrılmış olup her havza için en verimli, özel ve stratejik ürünler belirlenmiş ve tarımsal üretim planlaması geliştirilmiştir.

3.5.2.7 - TEKNOLOJİK

- **Gıdada AR-GE Bilincinin Artması;**

Ülkemizde Gıda Sektörü gerek makine ve ekipman gerekse temel bileşenler ve diğer girdiler bakımından dışa bağımlı bir yapıya sahiptir. Bu durum orta ve uzun vadede gıda firmaları için uluslararası rekabet açısından risk anlamına gelmektedir. Firmaların dışa bağımlılığın ana nedeni Ar-Ge'ye ayırdıkları payın düşük olmasından kaynaklanmaktadır. Görüldüğü gibi gıda alanında ülkemizin ihtiyaçlarının Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerini arttırarak çözülmesi büyük önem arz etmektedir.

- **Savunma ve Havacılık Sanayinin Gelişmesi;**

Şehrimiz, 1926 yılında kurulan Teyyare Fabrikasından sonra, bugüne gelene kadar gerçekleşen olumlu gelişmeler sonucunda büyüyen ve gelişen altyapısı ile doğal bir havacılık şehri haline gelmiştir. Dünyadaki ekonomik gelişmelere bağlı olarak önemli bir pazar haline gelen savunma ve havacılık sanayinden pay alabilmek ve her şeyden önemlisi ülkemizin bu konularda gelişimini sağlayabilmek adına şehrimizin pay sahibi olması stratejik açıdan son derece önemlidir.

- **Mevcut Sanayinin Katma Değeri Yüksek Ürünlere Geçmesi;**

Ülkemiz istikrarlı ve güvenli büyümesini devam ettirebilmesi için sanayi üretimini arttırırken, üretim yapısında da yapısal değişikliklere gitmektedir. Daha fazla Ar-Ge ve yeniliğe dayalı, katma değeri yüksek olan üretim yapısına geçerek, katma değeri yüksek olan ürünleri üretmeye yönelmiştir.

- **Yenilikçilik ve İnovasyon Yapamayan Firmalar Zarar Görecek;**

Günümüz ekonomisinin, rekabetçi piyasa şartlarında geliştirdikleri ve kaynak ayırdıkları Ar-Ge ve İnovasyon çalışmaları ile daha iyi ve ekonomik ürünler geliştiren ve üreten firmalar başarılı olabilmekte ve ayakta kalabilmektedirler. Ar-Ge ve inovasyona önem vermeyen kendini geliştiremeyen firmalar zarar görecektir ve zamanla yok olmaya mahkum olacaklardır.

- **Teknoloji Kullanımının Artması;**

Bilginin en önemli değer olduğu ve hızla paylaşıldığı çağımızda, teknoloji kullanımı sanayi üretiminde olduğu tarım üretiminde de hızla artmaktadır. Tarımsal üretimde işleri kolaylaştırmak adına makineleşme yaygınlaşırken, üreticiler makineli tarıma uygun ürüne yönelmektedirler.

- **Üretimde ve Hizmette Kalitenin Ön Plana Çıkması;**

Günümüzde her alanda rekabet ortamı yaşandığı gibi üretim ve hizmet sektöründe de gerçek bir rekabet ortamı yaşanmakta ve her ürün ve hizmette kalite ön plana çıkmaktadır. Ürün ve hizmet üreten kuruluşlar bilinçlenen tüketicinin ihtiyaçlarına cevap verebilecek ürün ve hizmeti üretmek zorundadırlar.

4- GELECEĞE BAKIŞ

4.1- MİSYON, VİZYON, TEMEL DEĞERLER, KALİTE POLİTİKASI ve POLİTİKALAR

4.1.1- MİSYON

Sunduğu hizmetlerle, üyelerinin ve bölgesinin hak ve menfaatlerinin korunmasına, geliştirilmesine ve büyümesine destek olarak, Türkiye'nin kalkınmasına temel olan tarım sektörüne katma değer yaratmak misyonunu üstlenmiş olan Eskişehir Ticaret Borsası, bölge ve ülke menfaatlerini ön planda tutarak tarım sektörünün gelişimi için çalışacaktır.

4.1.2- VİZYON

Sürekli gelişen tarım sektörü için uygun projeler hazırlayarak sektörün gelişmesinde tetikleyici olmak, üretici ve alıcı arasındaki ilişkinin güven esaslı olması için çalışmak, Üyelerimize girişimciliği özendirmek, küresel rekabet ortamında yeni pazarlar ve yeni fırsatlar sunmak, Eskişehir tarımını güçlendirmektir.

Bu temel stratejileri; evrensellik, çağdaşlık, müşteri odaklılık, yenilik, yaratıcılık, katılımcılık, güvenilirlik ve toplumsal yararlılık değerleri ile gerçekleştirmeye kararlıdır.

4.1.3- TEMEL DEĞERLER

Eskişehir Ticaret Borsası üstlendiği misyonu yerine getirirken, vizyonunu gerçekleştirirken ve yasalarla düzenlenmiş hizmet süreçlerini uygularken 3 temel değer benimsemiştir;

Duyarlılık;

Borsamız çalışanlarına, üyelerine ve paydaşlarına değer verir. Eskişehir Ticaret Borsası, her durumda duyarlılık ve dürüstlikle hareket etmeyi, başkalarına saygı göstermeyi, dil, ırk, renk, din, cinsiyet ve siyasi düşünce ayrımı gözetmeksizin farklılıklara değer vermeyi ilke edinmiştir. Bununla beraber, Borsamız bulunduğu çevreyi korumayı ve içinde yaşadığı ve çalıştığı tüm paydaşlarını da geliştirmeyi de amaç edinmiştir.

Takım Çalışması;

Eskişehir Ticaret Borsası yönetimi ve tüm çalışanları, bir takımın parçası olarak birlikte çalışmayı amaç edinmişlerdir. Borsamız, fikir, yetenek ve tecrübelerini paylaşarak güçlü bir gelişmeye ulaşabilir ve bunu sürdürülebilir kılabilir.

Sürekli Gelişim;

Borsamız birey ve birim olarak yaptığı her işte her zaman en iyi olma ilkesini benimsemiştir. Üyelerimizin, çalışanlarımızın, paydaşlarımızın beklentilerini daha iyi anlayarak; vermiş olduğu hizmetleri ve yöntemleri sürekli yenileyerek ve geliştirerek "en iyi" konuma gelmeyi hedeflemiştir.

4.1.4- KALİTE POLİTİKASI ve POLİTİKALAR

KALİTE POLİTİKASI;

Eskişehir Ticaret Borsası Yönetimi ve Çalışanları ile birlikte,

- ✓ Vereceğimiz Borsa hizmetlerinde, genel ihtiyaç ve beklentiler çerçevesinde, dürüst, karşılıklı güven, mesleki iş disiplini ve ahlakına uygun bir şekilde, Kanun, Yönetmelik, Örf ve adetleri uygulayarak kurumsal ve toplumsal faydayı sağlayıcı, beklenen ve arzu edilen kalite seviyesine ulaşmayı,
- ✓ Hizmet sunumunu, en hızlı, en doğru, eşit muameleler içinde güler yüzlü bir şekilde vermeye özen göstererek üye ve paydaş odaklı bir düşünceyi benimsemeyi,
- ✓ Sürekli iyileştirmeye açık, organları ve çalışanları ile güçlü, paydaşları ile işbirliği içinde, hedef kitlelerine ulaşmayı bilen, üyelerine daima yol gösteren bir kurum olmayı,
- ✓ Gelecekte ortaya çıkabilecek olumsuzlukları öngörebilecek, stratejik bir kalite yönetim sistemi anlayışına sahip, mükemmelliği arayan, memnuniyeti sağlayan bir kurum olmayı,
- ✓ İleriye dönük strateji ve hedefleri desteklemeyi, bu alanda bölgede çalışan tüm kuruluşlara örnek olmayı ve öncülük etmeyi
- ✓ Çalışanların memnuniyeti ve aidiyet duygusunu sürekli kılmayı,
- ✓ Çevresi ile sosyal ilişkileri olumlu düzeyde olan kurum olmayı,
- ✓ Çevre bilinci çerçevesinde, mevcut kaynaklarını etkin ve verimli kullanmayı, kalite politikası olarak benimsemektedir.

POLİTİKALAR

MALİ POLİTİKA

Eskişehir Ticaret Borsasının, mevcudiyetini devam ettirebilmesi, üyelerinin ihtiyaç, beklenti ve taleplerini karşılayabilmesi, bölgemizin ve ülkemizin sosyal, ekonomik ve tarımsal alanda gelişimine katkıda bulunabilmesi adına yapmış olduğu tüm gider ve yatırım harcamalarını, 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, yayın gelirleri, şube ve tescil gelirleri, diğer gelirler, faiz gelirleri, menkul kıymet satış gelirleri, kambiyo gelirleri ve diğer olağandışı gelirlerden elde ettiği mevcut kaynaklarını muhasebe ilke ve kurallarına uygun olarak en etkin şekilde kullanması, Borsamızın mali politikasını oluşturmaktadır.

Eskişehir Ticaret Borsası muhasebe işlemleri bu esaslara göre yürütülür;

- ✓ Sosyal sorumluluk
- ✓ Kişilik
- ✓ Dönemsellik
- ✓ Parayla ölçülme
- ✓ Maliyet esası
- ✓ Tarafsızlık ve belgelendirme
- ✓ Tutarlılık
- ✓ Tam açıklama
- ✓ Özün önceliği
- ✓ Önemlilik
- ✓ İhtiyatlılık

5174 sayılı kanun çerçevesinde faaliyetlerini yürüten Eskişehir Ticaret Borsası genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine ve tekdüzen muhasebe sistemine göre faaliyet göstermekte ve mali kaynakların yönetimi, izlenmesi ve kontrolüne yardımcı olmak üzere zamanında ve doğru mali bilgiler sağlamaktadır. Eskişehir Ticaret Borsası muhasebeye ilişkin mali tablo, makbuz, fiş, belge ve defterleri ile hesap planlarını 5174 sayılı kanun kapsamında yürütülen Bütçe ve Muhasebe yönetmeliğine göre düzenler.

Yönetim Kurulu'na sunulan evraklar;

- ✓ Haftalık tediye ve mahsup fişleri
- ✓ Cari ay bütçe gelirleri ve bütçe giderleri raporu
- ✓ Bankalar listesi
- ✓ Aylık harcama listesi
- ✓ Aylık kesin mizan

Meclis ve Hesapları İnceleme Komisyonu'na sunulan evraklar;

- ✓ Cari ay bütçe gelirleri ve bütçe giderleri raporu
- ✓ Aylık kesin mizan
- ✓ Yılsonu kapanış mizanı ve bilançosu

Aylık bütçe gelirleri ve bütçe giderleri raporu ve detay mizan her ayın sonunda meclis üyelerine ve Hesapları İnceleme Komisyonu'na meclis toplantısından önce incelenmesi amacıyla gönderilir.

Haftalık tediye fişleri, banka ve kasa durumunu gösterir liste yönetim kurulu toplantılarından önce, incelenmek üzere yönetim kurulu üyelerine gönderilir.

5174 sayılı kanunun 33. Maddesi gereğince, Borsanın hukuki temsilcisi Yönetim Kurulu Başkanıdır. Borsayı, Yönetim Kurulu başkanı ile en az bir yönetim kurulu üyesinin veya genel sekreterin ortak imzaları bağlar.

5174 sayılı kanunun 52. Maddesi gereğince bütçeden harcama Yönetim Kurulu Başkanı veya yetkilendirdiği Başkan vekillerinden biri ve Genel Sekreterin veya Yönetim Kurulu Sayman Üyesinin ortak imzası ile yapılır.

Eskişehir Ticaret Borsası mali yönetimi 3 aşamada gerçekleştirilmektedir:

1- Muhasebe Yönetimi:

Amaç ve Kapsam:

Eskişehir Ticaret Borsası faaliyetleri sonucu ortaya çıkan, varlıkları ve yükümlülükleri üzerinde değişme yaratan mali nitelikli işlemlere ilişkin bilgileri kaydetme, sınıflandırma, özetleme, çözümlenme ve yorumlama ilkeleri ve yöntemlerini kapsar.

Uygulama:

Eskişehir Ticaret Borsası 5174 sayılı kanun ve Bütçe ve Muhasebe yönetmeliği dahilinde meclisin onaylayacağı yıllık cari bütçesini hazırlar ve yıl içerisinde faaliyetlerini bu plana göre yürütür. Borsa

bütçesi, Birlikçe hazırlanacak tipe ve tespit olunacak muhasebe usullerine uygun olarak, yönetim kurulunca hazırlanır ve meclisçe onaylanır. Bütçe, takvim yılına göre düzenlenir.

Bütçeden harcama, yönetim kurulu başkanı veya yetkilendirdiği yardımcısı ve genel sekreterin veya sayman üyenin ortak imzası ile yapılır.

Yönetim kurulunun önerisi üzerine meclisçe saptanan miktar kadar harcama, sonradan yönetim kurulunun onayına sunulmak şartıyla, genel sekreter tarafından re'sen yapılabilir.

5174 sayılı kanun çerçevesince Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliğine göre genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine ve tek düzen hesap planına uygun olarak muhasebe kayıtlarını düzenler.

Eskişehir Ticaret Borsası yıllık gelirlerine göre (kaynak), harcamalar planlanır. Bu plan çerçevesince harcamalar düzenlenir ve kaynak- harcama dengesi sağlanır.

Raporlama- Değerlendirme:

5174 sayılı Kanun ve Bütçe ve Muhasebe yönetmeliği madde 30'a göre kesin hesap; mizan, bilanço, bütçe giderleri ve bütçe gelirleri kesin hesap cetvelleri ile ihtiyaç duyulan diğer cetvellerden oluşur.

Kesin hesap, ilgili olduğu mali yılın sonundan başlayarak en geç iki ay içinde yönetim kurulu tarafından meclise sunulur. Meclise sunulan kesin hesap incelenmek üzere hesapları inceleme komisyonuna havale edilir. Komisyon, kendisine havale edilen kesin hesabı meclis başkanının belirleyeceği süre içinde inceleyerek görüşünü bir rapor halinde düzenler ve meclise sunar.

Meclis, komisyonun hazırladığı raporu da dikkate alarak kesin hesabı ilgili olduğu mali yılın sonundan başlayarak en geç üç ay içinde onaylar veya reddeder.

Kesin hesabın onaylanması halinde yönetim kurulu ibra edilmiş sayılır.

2- Finansal Yönetim:

Eskişehir Ticaret Borsası sahip olduğu varlıkları vadeli mevduat olarak, likit fon olarak, iştirak olarak, bağlı ortaklıklar kurarak, devlet tahvili, hazine bonosu olarak, repo yaparak değerlendirir.

Yönetim Kurulu yürütme organı olmakla birlikte Hesapları İnceleme Komisyonu finansal yönetimle ilgili meclise görüşlerini rapor halinde sunabilir. Sayman üye, fonların değerlendirilmesi, karlılık, yüksek getiri noktasında yönetim kuruluna bilgi verir.

3- Denetim:

Eskişehir Ticaret Borsası mevcut kaynakları en etkin biçimde kullanarak daha kaliteli hizmet sunma arayışı içindedir. Mali yönetim ve kontroller bu arayışların bir ürünü olarak yönetime yeterli bilgi ve güvence sağlayan yönetim araçlarıdır. Yönetimde sağlıklı bir kontrol bilinci oluşturulması, etkin bir mali kontrol ortamı ve örgütsel yapı kurulması ve işletilmesi yönetimin temel görevleri arasındadır.

Mekanizmaların beklendiği gibi çalışıp çalışmadığının ve elde edilen sonuçların yeterli olup olmadığının denetlenmesi Eskişehir Ticaret Borsası için son derece önemlidir. Bu nedenle Eskişehir Ticaret Borsası mali hesapları, Yönetim Kurulu, Hesapları İnceleme Komisyonu ve Sayman Üye tarafından kontrol edilmekte ve denetlenmektedir.

Genel Sekreter ilgili Muhasebe Belge asıllarını Hesapları İnceleme Komisyonu'na sunar. Hesapları İnceleme Komisyonu sunulan muhasebe belge dikkate alarak gerekli incelemelerini yapar, mali beyanların ve yönetim hesaplarının uygunluğunu aylık raporlar halinde Meclis'e sunar.

5174 sayılı kanunun 40. maddesine göre yönetim kurulu üyeleri aralarından bir sayman üye seçer. Sayman üye Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliğinin 60. maddesinde belirtildiği üzere her zaman harcama ve gelirlerle ilgili olarak denetleme yapabilir.

Mevzuata aykırı işlemler ile görülen aksaklık ve eksiklikler sayman üye tarafından yönetim kuruluna, Hesapları İnceleme Komisyonu tarafından ise meclise bir rapor halinde bildirilir.

Mali Riskler ve Risk Yönetimi:

Borsa gelirlerinin bütçe planının altında kalması durumunda, gider bütçesindeki kalemlerden tasarruf edilebilecek unsurlar incelenir ve Yönetim Kurulu kararı ile uygulamaya konulur.

Mücbir hallerde (deprem, sel, doğal afet vb) gelirlerin azalması ya da giderlerde aşırı artış söz konusu olması durumlarında TOBB ile temasa geçilerek kaynak talebinde bulunulur.

Mali risklere karşılık gerekli tasarruf tedbirleri alındığı halde, halen gider bütçesinin karşılanamaması riskine karşılık, Meclis kararı ile gerektiğinde banka ve finans kuruluşlarından zaruri giderleri karşılayacak kadar kredi kullanılabilir.

Kaynak artırıcı faaliyet olarak bazı projelendirilebilecek harcama kalemleri için ulusal ve uluslararası fonlar araştırılıp proje haline getirilerek desteklenmesi sağlanır.

Eskişehir Ticaret Borsası'nın maddi duran varlıkları (hizmet binası vb) terör saldırısı, yangın, deprem vb risklere karşılık Meclis kararı ile sigortalanır.

Nakit mevduatın değer kaybetmesi riskine karşılık, mevduatın borsa vb negatif getirisi olabilecek riskli yatırım alanlarında kullanılmasına Borsamız tarafından izin verilmez.

Nakit Yönetimi:

Muhasebe Memuru tarafından aylık nakit akış tahmini cetveli hazırlanır. Nakit ihtiyacının en fazla %20 sine kadarı vadesiz mevduatta tutulur. Bu oranın üzerindeki mevduat sayman üyenin kararı doğrultusunda seçilecek en etkin ve risksiz yatırım aracında değerlendirilir.

Ayrıca altışar aylık periyotlarda Muhasebe Memurluğunca gelir ve gider kalemleri önceki 2 yılın aynı dönemi ile karşılaştırmalı olarak tablo halinde Genel Sekreterliğe raporlanır. Son 3 yılda gelir ve gider kalemlerindeki aşırı dalgalanmalar Borsa Genel Sekreteri tarafından incelenir, sebepleri araştırılır ve Yönetim Kurulu'nun bilgisine sunulur. Yönetim Kurulu kararı ile gerekli tedbirler uygulamaya konulur.

İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI

Eskişehir Ticaret Borsası, vermiş olduğu Borsa hizmetlerinde üye ve paydaş memnuniyeti anlayışı ile sürdürülebilir kurumsal kaliteden ödün vermeksizin insan kaynağının sürekli gelişimini, motive edilmesini ve yönetimini sağlayacak sistemleri geliştirmeyi ve kurumsal ilkeler doğrultusunda uygulamayı benimsemekte olup,

geleceğe hazırlanmada, sürdürülebilirliği sağlamada geliştirilecek yönetim ve üretim modellerinin hazırlanmasında etkili olacak temel faktörün “insan” olduğu anlayışı ile İnsan Kaynakları Politikasını oluşturmaktadır.

- ✓ Eskişehir Ticaret Borsası, personel alımlarında "Doğru iş eşittir doğru çalışanlar" ilkesini benimsemiştir. Bu ilkeden hareketle kurumumuza katılan konusunda uzman çalışanlarımız, seçim sürecindeki bu hassas yaklaşımımızla birlikte rekabette avantaj yaratacak çalışan profiline değişime duyarlı, uyumlu ve öğrenen bireylerden oluşacağına olan inancımızla düzenli eğitim programlarına alınmakta, yetkinlik ve becerilerinin gelişimi sürekli desteklenmektedir.
- ✓ Eskişehir Ticaret Borsasında çalışanların iş yerinde güven ortamında çalışabilmeleri için İş Kanunu, İş Sağlığı ve Güvenliği ile ilgili gereklilikler titizlikle uygulanmakta ve tüm çalışanlarına eşit mesafedeki yaklaşımı ile eğitim, gelişim, kariyer olanaklarında fırsat eşitliği sağlanmaktadır.
- ✓ Personeline sağlık ve güvenliğini tehlikeye düşürebilecek alanlarda hizmet sağlamama yetkisi tanıyacağını, Personelinin iş sağlığı ve güvenliği bilincini sürekli yüksek tutacağını,
- ✓ İSG süreçlerinin ve performansının sürekli iyileştirileceğini, Personelin sağlığı ve güvenliği için gerekli kaynakları sağlayacağını taahhüt eder.
- ✓ Eğitim düzeyi yüksek, yenilik ve değişimlere açık, girişimci, dinamik, sonuç odaklı, kendini ve işini geliştirmeyi hedefleyen insanlar kazandırmak.
- ✓ Çalışanlarımızın motivasyonlarını ve kuruma bağlılıklarını ön planda tutmak,
- ✓ Çalışanlarımızın yeteneklerinden, gücünden ve yaratıcılığında azami fayda sağlamak,
- ✓ Çalışanlarımız arasında fırsat eşitliği yaratmak,
- ✓ Çalışanlarımız için şeffaf ve açık bir yönetim politikası izlemek,
- ✓ Çalışanlarımızın, maddi ve manevi haklarının korunmasını gözetmek,
- ✓ Çalışanlar arasında ırk, din, dil ve cinsiyet ayırımı yapmadan, insan haklarına saygılı bir çalışma ortamı yaratarak bireysel ve kurumsal değerlerin paylaşıldığı; Nitelikli, huzurlu ve sıcak çalışma ortamı sağlamak,
- ✓ Tüm insan kaynakları uygulamalarımızı günün şartlarına göre gözden geçirmek, güncellemek ve böylelikle dinamik bir yapıda tutarak sürekli gelişmesini sağlamak temel politikamızdır.

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ POLİTİKASI

Eskişehir Ticaret Borsasının amacı, üyelerimizin ve çalışanlarımızın beklentilerini iş sağlığı ve güvenliği risklerinin yapısına ve büyüklüğüne uygun bir şekilde tam ve koşulsuz olarak karşılamaktır. Bu sebeple;

- ✓ Hizmet ve faaliyetlerinde can ve mal emniyetini sağlayacağını,
- ✓ İş sağlığı ve güvenliğine ilişkin yasal gereklilikler ve düzenlemelerin yerine getirileceğini,
- ✓ Hastalık ve yaralanmaların önüne geçilmesi için, sağlıklı ve güvenli bir ortam sağlanacağını,

- ✓ Tehlikelerin etkin olarak belirlenip, risklerin minimize edileceğini,
- ✓ Personeline iş sağlığı ve güvenliği eğitimlerinin verilmesini sağlayacağını,
- ✓ Ticaret Borsamızın, İş Sağlığı ve Güvenliği politikasını tüm çalışanlarına duyurmayı ve kolayca ulaşılabilir bir İş Sağlığı ve Güvenliği sistemi kurmayı taahhüt eder.

BİLGİ GÜVENLİĞİ POLİTİKASI

ETB 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 üyelerden 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.

Borsamız için bilgi, yukarıda açıklandığı gibi, çok değerli ve korunması gereken bir varlıktır. Bilginin gizliliği, bütünlüğü ve gerektiği zamanda hazır ve hizmette olması Borsa'mızın hizmet kalitesi ve profesyonel imajı ile doğrudan ilgilidir. Borsamız bilgi güvenliğinin sahip olduğu yaşamsal önemin bilincinde olarak;

✓ Kurulacak olan ETB Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi; hizmet sunduğumuz üye ve diğer paydaşlarımız ile ilişkilerimizde doğruluğumuzu göstermek ve sürdürmek için önemlidir. Bu politika ile bilginin izinsiz erişime karşı korunduğu, bilginin gizliliğinin sağlandığı, bilginin yetkisiz kişilere kasten verilmeyeceği, bilginin bütünlüğünün sağlandığı, gereksinim duyulduğunda bilgiye yetkili kullanıcıların erişebildiği, tüm çalışanlara bilgi güvenliği eğitimi verildiği ve tüm bilgi güvenliği açıkları ve şüphe duyulan zayıf noktaların sorumlu kişilere raporlandığı garanti altına alınacaktır.

✓ Bilgi güvenliği, kurumsal bir sorumluluktur anlayışı ile Bilgi güvenliği süreçlerinin sağlıklı şekilde işletilmesi için gerekli roller tanımlanacak, yetkiler belirlenecek ve sorumlular atanacaktır.

✓ Bilgi güvenliği esaslarına önem vererek bilgi işlem altyapısını kullanacak olan tüm birimler, üçüncü taraf olarak bilgi sistemlerine erişen kullanıcılar ve bilgi sistemlerine teknik destek sağlayacak olan hizmet, yazılım veya donanım sağlayıcılarının belirlenen bu esaslara uyması sağlanacaktır.

İLETİŞİM VE YAYIN POLİTİKASI

Eskişehir 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 bölgemizin, ülkemizin tarımsal ve ekonomik alanda gelişmesine katkıda bulunmaktadır.

Paydaşlarımıza söylemek istediklerimizi açık ve anlaşılır olarak özetlememizi ve mesajımızı nasıl ileteceğimizi şekillendirmemizi sağlayacak düzgün aşamalı bir süreç oluşturmaktır.

Uygulama

- ✓ Borsamıza gelen günlük gazetelerden Borsamızla doğrudan ve/veya dolaylı ilgisi olan haberlerin birer kopyasının alınarak ve taranarak bilgisayar ortamında arşivlenmesi,
- ✓ Türkiye’de ve Dünyadaki tarım, hayvancılık, gıda, borsa faaliyetleri, ekonomi, sosyo-kültürel değişimlerin, borsanın çeşitli konularda görüşlerinin, üyelerimizin mesleki faaliyetlerini kolaylaştırıcı bilgilerin ve bölgemizi tanıtıcı yazıların yer aldığı ETB dergisinin her altı ayda bir yayımlanması ve paydaşlarımıza ulaştırılması,
- ✓ Eskişehir Ticaret Borsası Yayın Kurulu tarafından Borsamız yayınlarının içeriğinin belirlenmesi, yayınların kalite kontrol, kabul süreçlerinin ve yayın işleri ile ilgili her türlü koordinasyon çalışmalarının yürütülmesi,
- ✓ Borsa yönetiminin katılımlarıyla 6 ayda bir yerel TV programları düzenlenmesi ve Borsanın gündemdeki konular ve/veya yürüttüğü faaliyetlere ilişkin görüş ve düşüncelerinin kamuoyuna aktarılması,
- ✓ Borsa faaliyetlerinin yer aldığı Faaliyet Raporu’nun her yıl yayımlanması ve paydaşlarımıza ulaştırılması,
- ✓ Bölgemizin, Tarımsal ve ticari yaşamına dönük yeni fikir ve projelere ışık tutmayı amaçlayan konularda bütünüyle akademik bir yaklaşımla sosyo-ekonomik araştırmalar yapılması, araştırma bulgularının paydaşlar ile paylaşılması,
- ✓ Eskişehir Ticaret Borsası tarafından gündeme getirilen konular veya gündemde yer alan konular ile ilgili Borsanın görüş ve mesajlarını iletmek üzere basın toplantıları düzenlenmesi,
- ✓ Eskişehir Ticaret Borsası’nın yetkili organlarınca oluşturulan görüş ve politikaların dışında Eskişehir Ticaret Borsası yöneticileri tarafından basına kişisel görüş içeren açıklamalar yapılmaması,
- ✓ Eskişehir Ticaret Borsası’nın faaliyetlerinin amacına ve hedefine yönelik makaleler ve basın bültenleri hazırlanması,
- ✓ Borsanın yürüttüğü projelere ve faaliyetlere ilişkin röportajlar yapılması,
- ✓ Borsanın gündeme getirdiği konuların hedef kitleye etkili bir şekilde ulaştırılması için kampanyalar düzenlenmesi,
- ✓ SMS mesajları, afiş, poster ve ilanlar ile odanın etkinlik ve faaliyetlerinin duyurulması,
- ✓ Web sayfasının güncel ve üyelerimizin ihtiyaçlarını dikkate alan bir anlayış ile hizmet vermesinin sağlanması,
- ✓ Üyelerimizin e-posta ve sms gruplarının oluşturulması, üyelerimize yönelik yapılacak tüm duyuruların e-posta, internet sayfası ve sms programı üzerinden yapılmasının sağlanması,

- ✓ Borsa üyelerinin vefat haberlerinin sms programı ile isteyen üyelere mesai saatleri içinde (saat 08:30 ve 19:00 arasında) duyurulmasının sağlanması,
- ✓ Yönetim Kurulunca belirlenmiş özel gün ve haftalarda Borsamızın kutlama, dilek ve temennilerinin, gazete ilanları ve internet sayfası yoluyla paydaşlara ulaştırılması,
- ✓ Borsanın görüş ve önerilerini paydaşlara ulaştıracak her türlü organizasyonun (toplantı, konferans, seminer, ödül töreni) basına açık olarak yapılması,
- ✓ Yerel ve ulusal basın kuruluşlarının iletişim bilgilerinin yer aldığı bir veri tabanı oluşturulması,
- ✓ Basın ile ilişkilerin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi amacıyla basın mensupları ve Borsa yönetiminin katılımı ile çeşitli etkinlikler düzenlenmesi,
- ✓ Belli başlı ulusal ve yerel gazeteler ile abonelik sisteminin oluşturulması,
- ✓ Borsamızın basında yer alan haberlerine ilişkin web sayfasında Basında Eskişehir Ticaret Borsası bölümünün güncel tutulması,
- ✓ Borsamızın basında yer alan haberlerinin, basında yer alma oranlarının ve Borsamız internet sitesine (www.esktb.org.tr) giriş oranlarının 3 aylık olarak raporlanarak yönetime sunulması,

ÇEVRE POLİTİKASI

Eskişehir Ticaret Borsası Yönetim ve Çalışanları ile birlikte;

Çevre bilincini geliştirmeyi ve çevre performansını sürekli iyileştirici çalışmalarda bulunmayı amaçlamakta,

- ✓ Üye ve Paydaşlarına vermiş olduğu hizmetlerde ve yürüttüğü faaliyetlerde, Çevre ile ilgili Yasal mevzuatları ve diğer şartları da dikkate alarak yaşanabilir bir dünya ve sürdürülebilir bir yaşam için; olumsuz çevresel etkilerini en aza indirerek, doğal kaynakları korumayı,
- ✓ Çevre sorunları, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde toplum gündeminde önemli ve öncelikli konular durumundadır. Gelişmiş ülkelerdeki yoğun girdi kullanımına dayalı tarım; toprak bozulması, pestisit kirliliği v.b. pek çok problem yaratmaktadır.
- ✓ Gelişmekte olan ülkelerin çoğunun ekonomileri, gelişmiş olanlara kıyasla temel endüstrilerine dayanmakta, nüfusun büyük bir bölümü de tarımla uğraşmaktadır. Dolayısıyla, gelişmekte olan ülkelerde, çevresel kaynakların bozulma potansiyeli, üretim yapısının tahrip edilişi nedeniyle yüksektir.
- ✓ Endüstrileşmiş ülkelerde ise, çevre kalitesi ile ilgili konular daha çok insan sağlığı ve çevrenin estetik kalitesi açısından değerlendirilmektedir. Diğer taraftan, gelişmekte olan ülkelerde sorun, hem insan sağlığı ve üretkenlikle ilgili hem de doğal kaynakların gelecekteki üretkenliğinin tahribi ile ilgilidir. Bu nedenle, tarım, çevre ve ekonomi birbirini bütünleyen konular olarak ele alınmalıdır.
- ✓ Atık oluşumunu kaynağında engellemeyi varsa atık üretimini en aza indirerek ve bu atıkların geri dönüşümünü sağlamayı taahhüt etmektedir.

4.2- STRATEJİK AMAÇLAR VE HEDEFLER

STRATEJİK AMAÇ 1: TARIMIN KATMA DEĞERİNİ YÜKSELTECEK, YENİLİKÇİ, SEKTÖREL GELİŞİM STRATEJİLERİNİ HAYATA GEÇİRMEK İÇİN ALTYAPIYI OLUŞTURMAK.

E.T.B. tarafından *Depoculuk Faaliyetleri için alınan arsa üzerinde Yeni Borsa Yeri altyapı çalışmalarının tamamlanarak, Borsacılık faaliyetleri ve Depoculuk faaliyetlerini hayata geçirmek üzere yıl içinde süratle çalışmalar yapılmaya başlanacaktır.*

Stratejik Hedef 1.1: Depoculuk Faaliyetleri İçin Alınan Arsa Üzerinde Yeni Borsa Yeri Altyapı Çalışmalarını Tamamlayarak, Borsacılık ve Depoculuk Faaliyetlerini Hayata Geçirmek.

Yeni Borsa yerinde Borsacılık faaliyetleri ve Depoculuk faaliyetleri için gerekli olan Bina, Tesis, Depo inşaatı için gerekli olan çalışmalara yıl içinde başlanacaktır.

- Stratejik Faaliyet 1.1.1 : Zemin Etüdü Yapılması**
- Stratejik Faaliyet 1.1.2 : Mimari Proje Hazırlama**
- Stratejik Faaliyet 1.1.3 : Statik Proje Hazırlama**
- Stratejik Faaliyet 1.1.4 : Elektrik Projesi Hazırlama**
- Stratejik Faaliyet 1.1.5 : Isıtma-İklimlendirme Projesi Hazırlama**
- Stratejik Faaliyet 1.1.6 : Peyzaj Proje Hazırlama**
- Stratejik Faaliyet 1.1.7 : Hafriyat Yapılması**
- Stratejik Faaliyet 1.1.8 : Çevre Duvarlarının Çekilmesi**
- Stratejik Faaliyet 1.1.9 : Kantar Binasının İnşaatı**
- Stratejik Faaliyet 1.1.10: İdari ve Laboratuvar Binasının İnşaatı**
- Stratejik Faaliyet 1.1.11: Çelik Siloların İnşaatı**
- Stratejik Faaliyet 1.1.12: Yatay Depoların İnşaatı**

STRATEJİK AMAÇ 2: BÖLGENİN AR-GE VE YENİLİK, VERİMLİLİK VE KALİTE ODAKLI GELİŞMESİNE, BİLGİ ve TEKNOLOJİ ÜRETİMİNE, İŞGÜCÜ NİTELİĞİNİN ARTTIRILMASINA YÖNELİK İŞBİRLİKLERİNİN VE ORTAK KULLANIM ALANLARININ KURULMASI ve GELİŞTİRİLMESİ.

*Eskişehir Bölgesindeki Hububat, Ayçiçek ve Yağlı tohumlar üreticilerinin, Çiftçilerin, Kobilerin ve Un, Yem, Yağ Sanayicilerinin günümüzün ağır rekabet koşullarında varlıklarını devam ettirebilmeleri ve çağın gereklerine zamanında karşılık verebilmeleri için Borsanın değişim ve yenilikçilik hareketi ile kalite odaklı olarak gelişmelerini sağlayacak, bünyesinde yapılacak olan ortak çalışma ve işbirliği alanlarının yenilenmesi ve geliştirilmesi amacıyla birbirine entegre olan Ar-Ge ve İnovasyon Laboratuvarının geliştirilmesi ve Elektronik Salon Satış Sisteminin kurulmasıdır. Bu stratejik amacın faaliyet geçirilebilmesi için BEBKA'nın TR41 Bölgesinde **Sürdürülebilir Sanayi 2012 Yılı Mali Destek Programı** kapsamında Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlar için Sanayide verimlilik ve rekabetçilik konulu gelişme ekseninde Borsa olarak hazırlayarak BEBKA'ya sunmuş olduğumuz **Ar-Ge ve İnovasyon Laboratuvarını Geliştirme ve Elektronik Satış Salonu Sistemine Geçiş Projesi** adındaki projemiz BEBKA tarafından onay verildikten sonra 1 yıl içinde tamamlanacaktır.*

Stratejik Hedef 2.1: Ar-Ge ve İnovasyon Laboratuvarını Geliştirme ve Elektronik Satış Salonu Sistemine Geçiş Projesi.

Borsa bünyesinde ortak kullanıma yönelik altyapıyı geliştirmek üzere; Ürün satış işlemlerine modernizasyon, güvenlik, hız ve standart getirecek, İleri Teknoloji Elektronik Satış Salonu Sistemini kurmak, Ar-Ge ve İnovasyon Laboratuvarımızı geliştirmek adına gereksinim duyulan, bölgemizde üretimi ve satışı yapılan ayçiçeği ve yağlı tohumların analizlerini yapabilecek ileri teknoloji Yağ Tayin Analiz Cihazının alımı ile Kırsal alanın gelişmesini ve sosyal refahın artmasını sağlamak düşüncesi ile kırsal kesimde, Çifteler ve Sivrihisar İrtibat Bürolarında faaliyet gösteren paydaşlarımızın, merkezdeki paydaşlarımızın Borsamızdan almış olduğu hizmet kalitesinde hizmet almalarını sağlayacak, Laboratuvarlarında bulunmayan, Otomatik Numune Alma Sondası Cihazları alımıdır. Bu projenin tamamı 1 yıl içerisinde tamamlanacaktır.

Stratejik Faaliyet 2.1.1: Çifteler İrtibat Büro Otomatik Numune Alma Sondası Cihazı Alımı Projesi;

Stratejik Faaliyet 2.1.2: Sivrihisar İrtibat Büro Otomatik Numune Alma Sondası Cihazı Alımı Projesi;

Proje kapsamında, Kırsal alanın gelişmesini ve sosyal refahın artmasını sağlamak düşüncesi ile kırsal kesimde, Çifteler ve Sivrihisar İrtibat Bürolarında faaliyet gösteren paydaşlarımızın, merkezdeki paydaşlarımızın Borsamızdan almış olduğu hizmet kalitesinde hizmet almalarını sağlayacak, Laboratuvarlarında bulunmayan, Otomatik Numune Alma Sondası Cihazları alımı projesidir. Proje BEBKA tarafından onaylandıktan sonra 3 ay içerisinde ihale açılarak Otomatik Numune Alma Sondası Cihazları Borsamız İrtibat Bürolarına kazandırılacaktır.

Stratejik Faaliyet 2.1.3: Merkez Laboratuvara Yağ Tayin Cihazı Alımı Projesi;

Proje kapsamında, Ar-Ge ve İnovasyon Laboratuvarımızı geliştirmek adına gereksinim duyulan, bölgemizde üretimi ve satışı yapılan ayçiçeği ve yağlı tohumların analizlerini yapabilecek ileri teknoloji Yağ Tayin Analiz Cihazının alımı projesidir. Proje BEBKA tarafından onaylandıktan sonra 3 ay içerisinde ihale açılarak Yağ Tayin cihazı Borsamıza Merkez Laboratuvarına kazandırılacaktır.

Stratejik Faaliyet 2.1.4: Elektronik Satış Salonu Sistemine Geçiş Projesi;

Proje kapsamında Borsa bünyesinde ortak kullanıma yönelik altyapıyı geliştirmek üzere; Ürün satış işlemlerine modernizasyon, güvenlik, hız ve standart getirecek, İleri Teknoloji Elektronik Satış Salonu Sistemi Projesidir. Proje BEBKA tarafından onaylandıktan sonra 12 ay içerisinde ihaleler açılarak Borsamız Elektronik Ürün Satış Sistemine geçecektir.

Stratejik Hedef 2.2: Bölgemizde Verimli ve Kalite Odaklı Tarım Ürünü Üretimine Katkı Sağlamak

Stratejik Faaliyet 2.2.1: Bölgemizde Yapılan Süne İle Mücadele Çalışmalarına Katılım;

Bölgemizde hububatta yaşanan süne tahribatının önüne geçebilmek üzere her yıl süne mücadelesi yapan Tarım İl Müdürlüğüne maddi katkı sağlamak.

Stratejik Faaliyet 2.2.2: Üretici Bilgilendirme Faaliyetleri;

Borsamız tarafından yürütülecek faaliyetler ile bölgemiz üreticilerinin tarımsal üretimde alışkanlıklarını değiştirecek çevreye duyarlı ve iyi tarım ürünleri yetiştiriciliği yaparak tarımsal girdileri gerekli zamanlarda daha etkin ve daha iktisatlı kullanarak tarımsal verimlilik ve gelir artışı

sağlayacaklardır. Belgeli eğitim çalışmalarında köylere göre ürün çeşidi belirlenerek bu ürünlerdeki iyi tarım uygulamaları konularında bilgiler verilecektir. Bu eğitimlerde üreticilerimizin yaptığı yanlış uygulamalara da dikkat çekilerek bu uygulamaların insan ve çevre sağlığına verdiği zarar anlatılacaktır.

STRATEJİK AMAÇ 3: ÇALIŞANLARIN STRATEJİK HEDEFLERE UYGUN NİTELİKTE OLMASININ SAĞLANMASI

E.T.B'de çalışanların stratejik hedeflere uygun nitelikte olmasının sağlanması için, Borsamız Stratejik hedeflerinden yola çıkarak belirlenen eğitim ihtiyaçları, kişisel hedeflerin, yetkinliklerin, performans değerlendirme sonuçlarının ve kariyer haritalarının ışığında belirlenir. Yönetim kurulu tarafından ortak çalışma ile belirlenen eğitim ihtiyaçları ve Performans sistemini analiz edilir, karşılanır ve ölçümlenir.

Stratejik Hedef 3.1 : Çalışanların Yetkinliklerinin Arttırılması

Çalışanların yetkinliklerinin arttırılması için gerekli olan eğitim ve bilgilendirme toplantıları yıl içinde yapılacaktır.

Stratejik Faaliyet 3.1.1 : Çalışanlara Eğitim Verilmesi;

Borsamız Stratejilerine hizmet edecek teknik, yönetim ve iletişim konularında çalışanlarımızın bilgi, beceri ve davranışlarını en fazla arttıracak ve geliştirecek seviyede eğitimler belirlenerek programlanacaktır. Yıllık kişi başı eğitim saatimiz yıllara göre değişmekle beraber ortalama 20 saattir.

Stratejik Faaliyet 3.1.2: Performans Sisteminin Kurulması;

Çalışanlarımızın gelişimi ve verimliliğinin de takip edilmesini sağlayacak olan Personel Performans Yönetimi sistemi 1 yıl içinde uygulanmaya başlanacaktır.

Stratejik Hedef 3.2 : Ekip Çalışmalarının Arttırılması

Çalışma Birimlerimizin verimliliğini arttırmak E.T.B. yönetiminin hedefidir. Ekibin işlevlerini yerine getirilmesi için ekip içerisinde güven ve samimiyet ortamının yaratılarak, karşılıklı fikir alışverişi yapılabilmesi neticesinde olumlu ve üretken bir ortamda, hedefleri belirleme, problemleri çözme, iş yapma yöntemlerini tasarlama, yenilik ve üretkenliğe ortam sağlama vb. konuların üretimi ekip çalışmalarının arttırılması ile sağlanacaktır, bunun için gerekli çalışmalar yıl içerisinde yapılacaktır.

Stratejik Faaliyet 3.2.1: Problem Çözme ve Karar Verme Teknikleri Eğitiminin Verilmesi;

Çalışanlarımızın E.T.B karşılaştıkları herhangi bir problemi daha iyi teşhis edebilmesi ve atılması gereken adımları belirleyebilmesi ve böylelikle çözüm sürecini kısaltarak ve alınan kararları ve yapılacak uygulamaları daha isabetli kılacak, Problem çözme ve karar verme becerilerini arttıracak ve hatırlatacak ipuçları öğretecek eğitimlerin verilmesi ile Borsamızda zaman ve enerji tasarrufu sağlanacaktır.

Stratejik Faaliyet 3.2.2: Kalite Ekiplerinin Oluşturulması;

E.T.B'de görev ve hizmetler yerine getirilirken işlemlerde etkinliği ve verimliliği arttırmak, sıfır hatalı iş yapmak, iş mükemmelliğine ulaşarak kaliteli hizmet sunmak, hizmet sunan çalışanlar ile hizmet

alan kişi kurum ve kuruluşların mevcut ve geleceğe yönelik ihtiyaç ve beklentilerini de dikkate alarak mevzuat ve prosedürlere uygun olarak, müşteri ve çalışan memnuniyetini en üst seviyeye çıkartmak amacıyla, tüm çalışanların katılımını ve bağlılığını sağlayarak ekip çalışmasını oluşturmak üzere kalite ekibinin oluşturulması yıl içinde planlanacaktır.

Stratejik Hedef 3.3: Çalışana Yönelik Memnuniyet ve Motivasyonun Arttırılması

E.T.B. her ne kadar üye ve müşteri memnuniyetine odaklı olarak çalışıyor olsa da çalışan memnuniyetine ve motivasyonuna da büyük önem vermektedir. Çünkü Borsamızda üye ve müşterilerimiz ile en sıcak teması kuran çalışanlarımızdır. Çalışanlarımız ile üye ve müşterilerimizin memnuniyet seviyeleri birbirine paralel ve denk olmadığı sürece memnuniyet seviyesi düşük olan yükseği de kendisine çeker. Çalışanlarımızın memnuniyeti seviyesi yüksek olursa ve motivasyonları arttırılırsa; İşlerini ve Borsamızı geliştirmeye daha fazla önem verirler, İş ile ilgili daha uzun süreli çalışmalar yaparlar, Çalışma arkadaşlarının da memnuniyetini arttırırlar, Kurallara daha fazla uyum sağlarlar, İşlerinin kalitesine daha fazla önem verirler ve Daha fazla üretken olurlar. Bunun gerekli çalışmaları ve uygulamaları yıl içinde yapılacaktır.

Stratejik Faaliyet 3.3.1: Çalışan Beklentilerinin Tespit İçin Çalışan Memnuniyeti Anketi Yapılması;

*Borsamızda Kalite Yönetim Temsilcisi tarafından Çalışan beklentilerinin tespiti için **Çalışan Memnuniyet Anketi** yılda iki defa yapılmakta ve çalışan beklentilerine uygun çözümler yönetim kurumumuz tarafından sağlanmaktadır.*

Stratejik Faaliyet 3.3.2: Çalışanlar Arasında Sosyal Aktivite Faaliyetleri Düzenlenmesi;

Çalışan motivasyonunun arttırılması ve çalışanlar arasında kaynaşmanın sağlanması amacı ile Borsamızda faaliyetler düzenlenmesi oldukça önemlidir. Borsamızda yılda bir kez Personel gezisi düzenlenecektir.

Stratejik Hedef 3.4: Stratejik Hedeflere Uygun Çalışan İstihdam Edilmesi

İnsan Kaynakları Planlaması Borsamızın sahip olduğu insan kaynaklarını en akılcı biçimde kullanmayı ve bugünden gelecekte ihtiyaç duyulacak yer ve zamanda, belirli nitelik ve nicelikte personel sağlanmasını amaçlayan faaliyetlerdir. Stratejik hedeflere uygun çalışan istihdam edilmesi konusu yıl içinde gözden geçirilecektir.

Stratejik Faaliyet3.4.1: Seçme Sisteminin Bu Yönde Gözden Geçirilmesi;

*Borsamızın Stratejik Hedef ve Planlarına uygun olarak gözden geçirilerek;
Borsamızın, gelecekte ihtiyaç duyacağı insan kaynağının açıkça ortaya konması,
Borsamızın, değişen Pazar, rekabet, teknoloji gibi etkenlere personelini nitelik ve nicelik bakımından hazırlaması,*

Yüksek bilgi ve beceriye sahip personelin yetiştirilmesinin zaman alması nedeniyle, Personel sağlama, seçme gibi insan kaynakları işlevlerinin tasarlanması ve uygulanması için temel bilgilerin sağlanması gerekmektedir.

Tüm bunlar göz önüne alınarak yıl içerisinde personel seçme sistemi yeniden gözden geçirilecektir.

STRATEJİK AMAÇ 4: ÜYELERE YÖNELİK HİZMETLERİN GELİŞTİRİLMESİ

Üye odaklı düşünce ve tutumu ilke edinen Eskişehir Ticaret Borsası, Üye şikayet yönetimi süreci, sunulan hizmetlere ilişkin üyeden gelen şikayet, istek ve önerilerin ele alınması ve elde edilen bilgilerin değerlendirilmesi ile süreçlerde iyileştirme sağlanması ve üye memnuniyetinin artırılması amacıyla hizmet etmektedir.

Stratejik Hedef 4.1: Üyelerin İstek, Öneri, Şikayet ve Beklentilerinin Tespit Edilmesi

E.T.B.'de Üyelerimizin istek, öneri, şikayet ve beklentilerinin tespit edilmesi için Üye memnuniyeti anketleri yapılmaktadır. Yapılan işler ve üyelerimize sunduğumuz hizmetlerin geri dönüşümünü daha iyi bir şekilde alabilmek ve görebilmek adına, yıl içinde borsamız hizmet birimlerinde ve İnternet sitemiz üzerinden Öneri ve Şikayet sistemi kurulması, Yönetim kurulu önderliğinde üye ziyaretleri program dahilinde yapılması, potansiyel üyelerin borsaya üye olmalarının sağlanması, üye eğitim anketine katılımın sağlanması yıl içinde gerçekleştirilecektir.

Stratejik Faaliyet 4.1.1: Üye Memnuniyeti Anketi Yapılması;

*Borsamızda Kalite Yönetim Temsilcisi tarafından Üye beklentilerinin tespiti için **Üye Memnuniyet Anketi** yılda iki defa yapılmakta ve üye beklentilerine uygun çözümler yönetim kurulumuz tarafından sağlanmaktadır.*

Stratejik Faaliyet 4.1.2: Üye Öneri ve Şikayet Sistemi;

Borsamızdan hizmet alan üyelerimizin öneri ve şikayetlerinin belirlenebilmesi için üyelerimiz tarafından doldurulacak Öneri ve şikayet formlarının Borsamız hizmet birimlerinde ve internet sitemizde yer alması sağlanacaktır.

Stratejik Faaliyet 4.1.3: Üye Ziyaretlerinin Yapılması;

Borsamız Yönetim Kurulu tarafından üyelerimizi işyerlerinde ziyaret ederek sorun ve sıkıntıların belirlenmesi, istek ve şikâyetlerinin dinlenmesi ve çözüme kavuşturulabilmesi amacıyla yıl içinde üye ziyaretleri yapılacaktır.

Stratejik Faaliyet 4.1.4: Potansiyel Üyelerin Borsaya Üye Olmalarının Sağlanması;

Mevcut ekonomik sıkıntılar ve diğer sebeplerden dolayı ticari faaliyetlerine son vererek Borsa kayıtlarını sildirmek zorunda kalan üyelerimizin yerine Borsa Kotasyonuna uygun konularda Ticari faaliyetlerine devam eden Potansiyel üyelerin tespit edilerek Borsaya üye olmalarının sağlanması için çalışmalar yapılacaktır.

Stratejik Faaliyet 4.1.4: Üye Eğitim Anketine Katılımın Arttırılması;

KYT tarafından yılda iki kez düzenlenen Üye Memnuniyeti anketlerinde yer alan Üyelerimizin almak istedikleri eğitimlerin belirlenmesi, anketlere katılımın az olması nedeniyle tam olarak belirlenmemektedir. Katılımı arttırmak için yıl içinde gerekli çalışmalar yapılacaktır.

Stratejik Hedef 4.2 : Meslek Komitelerinin Etkili Hale Getirilmesi

Borsamızda kayıtlı üye olarak alım satım yapanlar, alım satımını yaptıkları maddelerin cins ve çeşidine göre Meslek Gruplarına ayrılırlar. Meslek Komiteleri Üyeleri 5174 sayılı kanun gereği düzenli olarak her ay toplantılarda bir araya gelerek konuları dâhilinde yaşadıkları sorunlar ve çözüm önerileri hakkında fikir alışverişinde bulunurlar ve buldukları tedbir ve çözüm önerilerini Borsa Yönetim Kuruluna çözümlenmesi ve uygulanması için teklif sunarlar. Meslek komitelerinin çalışmaları ne kadar etkin olursa mesleklerine yönelik tehdit ve sorunlar o derece önlenecektir. Kanun gereği her ay düzenlenen Meslek Komiteleri toplantıları dışında yılda en az iki kez geniş katılımlı Meslek Komiteleri toplantısı düzenlenecektir.

Stratejik Faaliyet 4.2 .1 : Meslek Komitelerinin 4 Yıllık Hedeflerin Alınması;

2013 yılı Borsa organ seçimleri sonucunda belirlenecek olan yeni **meslek komitelerinin** ilk toplantılarında, tüm **komitelerin 4 yıllık hedeflerinin** belirlenmesi talep edilecektir.

Stratejik Faaliyet 4.2 .2 : Meslek Komiteleri Toplantılarına Katılım Sağlanması;

Borsamız Meslek Komitesi Üyesi temsilcilerinin, her ay Ticaretin ve tarımın sektörel sorunlarını tartıştıkları, görüşlerini oluşturdukları, aynı zamanda bir araya gelerek fikir alışverişinde buldukları Meslek Komiteleri Toplantıları ile yılda bir veya iki kez yapılacak ilgili tüm kesimlerden temsilcilerle bir arada oldukları, Meslek Komiteleri Ortak Toplantılarına katılım sağlanması için etkin duyuru ve ilan yöntemleri seçilecektir.

Stratejik Hedef 4.3 : Üyelerin Ulusal ve Uluslararası Düzeyde İş Yapma Kapasitelerinin Arttırılması

Borsamız Üyelerinin yurt içi ve yurtdışı pazarlarda iş yapabilme kapasitelerini güçlendirecek ve teşvik edecek uygulamaların geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması yıl içinde gerçekleştirilecektir..

Stratejik Faaliyet 4.3.1: Üyelere Eğitim Verilmesi;

Üyelerimizden gelen talep ve beklentiler göz önüne alınarak almak istedikleri eğitimler belirlenerek yıl içinde ilgili konularda üyelerimize eğitim verilmesi planlanmaktadır.

Stratejik Faaliyet 4.3.2: Üyelere Yönelik Ödül Yönetmeliğinin Hazırlanması;

Borsamız üyelerinin teşviki ve motivasyonlarının arttırılması kapsamında bir ödül yönetmeliği hazırlanacak ve konu ile ilgili organizasyon çalışmaları bu usul ve esaslar çerçevesinde belirlenecektir.

Stratejik Faaliyet 4.3.3: Hedef Pazarlara Yönelik Heyet Organizasyonlarının Oluşturulması;

Üyelerimizin yurt içinde ticari ilişkilerinin en fazla olduğu bölgeler ile girmek istedikleri hedef pazarlar belirlenerek, hedef pazarı yakından tanıma ve pazardaki potansiyel müşterilerle karşılıklı olarak görüşebilecekleri organizasyonlar yıl içinde düzenlenecektir.

Stratejik Faaliyet 4.3.4: Üyelerin Ulusal ve Uluslararası Fuar ve Organizasyonlara Katılımının Sağlanması;

Ticaret ve Tarım sektörlerinde faaliyet gösteren üyelerimizin gelişmelerine katkı sağlayacak Ulusal ve Uluslararası Fuar ve Organizasyonlar tespit edilerek yıl içerisinde üyelerimizin ziyaret ve katılımları sağlanacaktır.

STRATEJİK AMAÇ 5: SOSYAL, KÜLTÜREL POLİTİKALAR PROJELER VE İŞBİRLİKLERİ GELİŞTİRİLMESİ

E.T.B. gelişmesi, büyümesi ve çağın gereklerine ayak uydurabilmesi için yasaların kendisine vermiş olduğu görevler ve sınırları dahilinde uygun politikalar geliştirmekte, projeler hazırlamakta ve işbirlikleri yapmaktadır. Yıl içerisinde de aynı stratejide devam etmesi hedeflenmektedir.

Stratejik Hedef 5.1: Paydaşlarla Ortak Projeler ve Organizasyonlar Geliştirilmesi

E.T.B. paydaş olarak gördüğü kurum ve kuruluşlarla yıl içinde ortak proje ve organizasyonlar geliştirmeyi hedeflemektedir.

Stratejik Faaliyet 5.1.1: Ulusal ve Uluslar arası Hibe Programlarından Yararlanılması;

Ticaret Borsası olarak daha önce hazırladığımız projelerle yararlandığımız Hibe Destekleri ile Borsamıza kazandırdığımız Laboratuvar cihazlarının Borsamıza büyük faydası olmuştur. Yine aynı şekilde önümüzdeki dönemde de Borsamıza uygun Hibe programlarından yararlanmaya devam edeceğiz.

Stratejik Faaliyet 5.1.2: Yerel Yönetim, STK'lar ve Diğer Kurumlarla İşbirliği ve Bilgilendirme Toplantıları Gerçekleştirilmesi;

Borsamız faaliyetleri çerçevesinde geliştirilecek ortak projeler kapsamında Bölgesel ve Ulusal kurum ve kuruluşlarla gerekli işbirliği ve bilgilendirme toplantıları yıl içinde gerçekleştirilecektir.

STRATEJİK AMAÇ 6: KAYNAK YÖNETİMİ

E.T.B. elinde bulundurduğu tüm kaynakları doğru ve yerinde kullanarak işletme stratejisini en iyi şekilde yerine getirmektedir. Kaynak yönetiminin takip edilmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi faaliyetlerini yıl içinde uygulamaya devam edecektir.

Stratejik Hedef 6.1 : Bina, Donanım ve Malzemenin Yönetilmesi

Borsamızda vermiş olduğu hizmetlerin devamlılığının sağlanması ve yaşanacak olan aksaklıkların en aza indirilmesi amacıyla, Borsamızın sabit kıymetlerinde kayıtlı bulunan, Arsalarımız, Binalarımız, Taşıtlarımız, Demirbaşlarımız gibi aktif varlıklarımızın kullanımı süresince yasal prosedürlerin yerine getirilmesi, korunması, bakımı, güvenliklerinin sağlanması, gerekli sarf malzemelerin temini, stoklarının makul düzeyde tutulması ve çevre bilinci kapsamında kullanılması için gerekli olan plan ve programlar yıl içinde yapılacaktır.

Stratejik Faaliyet 6.1.1: Uygulama Esaslarının Belirlenmesi;

Arsalarımızın ve Binalarımızın yıllık Emlak Vergileri ve Çevre Temizlik Vergileri yıl içinde Mayıs ve Kasım aylarında 2 Taksit olarak ilgili Belediyelere ödenecektir.

Binalarımızı ve demirbaşlarımızı her yılsonunda Deprem, Yangın, Sel Felaketi, Çalınma ve Kırılmaya karşı Sigortalatma yapılacaktır.

Taşıtlarımızın Motorlu Taşıtlar Vergileri yıl içinde Ocak ve Temmuz aylarında 2 eşit taksitle Vergi Dairelerine ödenecektir.

Binalarımızın yıllık bakım, onarım, boya ve badana işleri her yıl harman sezonundan önce yapılacaktır.

Taşıtlarımızın gerekli olan yazlık ve kışlık bakımları, yazlık ve kışlık lastik değişimleri ve Fenni muayeneleri düzenli olarak yaptırılacaktır.

Kalorifer kazanı, kombilerin, klimaların, fotokopi makinelerinin, bilgisayarların, projeksiyon cihazlarının, Kamera güvenlik sistemleri cihazlarının, laboratuvar analiz ve tartı cihazlarının periyodik bakımları ve kalibrasyonları düzenli olarak yaptırılacaktır.

Arızalanan Taşıtlar ve Demirbaşların bakımları ve onarımları yetkili servisler ile daha önceden hizmet aldığımız firma ve kişilere en kısa sürede yaptırılacaktır.

Faaliyetlerimiz çerçevesinde sarf ettiğimiz, kırtasiye, laboratuvar fiziksel ve kimyasal malzemeleri, elektrik, doğalgaz, akaryakıt ve diğer sarf malzemelerinin temini için piyasa araştırması yapılacak ve teklif alınma sureti ile tedarik edilerek ve stok takibi yapılarak kullanılacaktır.

Stratejik Hedef 6.2 : Finansal Kaynakların Yönetilmesi

Borsamız Finansal kaynaklarını her yılsonunda hazırladığı tahmini gelir ve gider bütçesi disiplinine sadık kalarak, yapılacak olan yatırım ve harcama planları dâhilinde, Borsamızın mevcut değerlerine değer katacak, daha ileriye götürecek, oluşacak risk ve zararlardan en iyi şekilde koruyarak, geliştirdiği politika ve stratejileri doğrultusunda yönetmekte ve muhafaza etmektedir.

Stratejik Faaliyet 6.2.1: Toplam Bütçe ve Fasıllarına Uyumun Sağlanması;

Yıllık tahmini Gelir-Gider Bütçesine bağlı kalarak, toplam Bütçe gerçekleşme oranı ile bütçe fasıllarına uyum oranının % 90'nın üzerinde gerçekleşmesi hedeflenmektedir.

Stratejik Faaliyet 6.2.2 : Finansal Risklerin Tanımlanarak Yönetilmesi;

Kar amacı gütmeyen Borsamızın gelecekte karşılaşılabileceği Finansal Riskleri, çağdaş risk yönetim tekniklerinin kullanılarak tanımlanması ve yönetilmesi gerekmektedir. Yıl içerisinde Borsamızın karşılaşılabileceği Finansal risklerin tanımlanması ve yönetilmesi süreçleri belirlenerek, sistem yürürlüğe alınacaktır.

Stratejik Hedef 6.3: Bilgi Birikiminin Yönetilmesi

Borsamızda Bilgi birikiminin yönetilmesi; Günlük olarak Borsada yapılan Ürün Alım-Satım işlemleri; Laboratuvar analiz, Salon satış, Tescil, İstatistik – Tahakkuk, Muhasebe, Muamelat işlemlerinden elde edilen veri ve bilgilerin kayıt edilmesi, saklanması, paylaşılması ve korunması faaliyetlerini kapsamaktadır. Borsamız mevcut sistemi ile bu bilgileri en iyi şekilde kullanmakta ve muhafaza etmekte olup Teknolojinin ve iletişim teknolojilerinin sürekli değişim içinde olduğu dijital çağda günün şartlarına uygun olarak geliştirmeyi planlamaktadır.

Stratejik Faaliyet 6.3.1: Uygulama Esaslarının Belirlenmesi;

Borsamız Web sayfasının diğer kurum, kuruluş, borsa vb. web sayfaları gözden geçirilerek daha görsel, etkili, kullanımı kolay hale getirilmesi ve sunulması planlanmaktadır.

Borsamız Elektronik Satış Salonu Sistemi projesi ile mevcut bilgisayar sitemimize eklenecek donanım ve yazılım ile daha güçlü, etkin ve güvenli bir bilgisayar sistemine geçiş planlanmaktadır.

Borsamızın sunucu bilgisayarları gerekli donanım ve yazılımın temini ile sanallaştırılacaktır.

Borsamızın İnternet güvenliği, URL fitresi sistemi ve Antivirüs yazılımı güncellemesi lisansları yenilenerek ve bu sistemler çalıştırılarak sürdürülecektir.

Borsamıza gelen evrakların elektronik ortama alınması, tüm havale ve takip işlemlerinin elektronik ortamdan yapılması için Doküman Yazılım Yönetim Sistemi kurulması planlanmaktadır.

Stratejik Hedef 6.4: Süreç Yönetim Sisteminin Yapılandırılması

Borsamızda ISO 9001:2008 Kuruluş standart şartlarına uygun bir kalite yönetim sistemi uygulandığından, belirlenmiş, yapılandırılmış ve dokümante edilmiş olan tüm Süreçlerin standarda uygun yönetilmesi, izlenmesi, değerlendirilmesi ve gerektiğinde süreçleri gözden geçirerek küçük iyileştirmelerin yapılabilmesi için gerekli eğitimler alınacak ve belirlenen Süreçlerin stratejik planla ilişkilendirilmesi yıl içinde gerçekleştirilecektir.

Stratejik Faaliyet 6.4.1: Süreç Yönetimi Eğitiminin Alınması;

Yıl içerisinde, İdari Personel düzeyinde süreç yönetimi eğitimi alınması sağlanacaktır.

Stratejik Faaliyet 6.4.2: Süreçlerin Gözden Geçirilerek Modeli Karşılıyacak Şekilde Tanımlanması, Uygulanması, Süreçlerin Belirlenerek Stratejik Planla İlişkilendirilmesi;

E.T.B.'de Süreçlerin gözden geçirilerek modeli karşılayacak şekilde tanımlanması, uygulanması, süreçlerin belirlenerek stratejik planla ilişkilendirilmesi Süreçlerin gözden geçirilerek iyileştirmelerin gerçekleşmesi yıl içinde ölçülecektir.

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI 2013-2016 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI



Vizyon : Sürekli gelişen tarım sektörü için uygun projeler hazırlayarak sektörün gelişmesinde tetikleyici olmak, üretici ve alıcı arasındaki ilişkinin güven esaslı olması için çalışmak, üyelerimize girişimciliği özendirmek, küresel rekabet ortamında yeni pazarlar ve yeni fırsatlar sunmak, Eskişehir tarımını güçlendirmektir.

Misyon : Yasalar çerçevesinde, ETB sunduğu hizmetlerle üye memnuniyeti sağlayarak, üyelerinin ve bölgesinin hak ve menfaatlerinin korunmasına geliştirilmesine ve büyümesine destek olarak tarım sektörünün gelişimi için çalışacaktır.

2013

2014

2015

2016

Ana Strateji	Stratejik Hedef	Faaliyet	Sorumlu	Koordinatör	Performans Göstergesi	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	
1 Tarımın Katma Değerini Yükseltecek, Yenilikçi, Sektörel Gelişim Stratejilerini Hayata Geçirmek İçin Altyapıyı Oluşturmak.	Depoculuk Faaliyetleri İçin Alınan Arsa Üzerinde Yeni Borsa Yeri Altyapı Çalışmalarını Tamamlayarak, Depoculuk Faaliyetlerini Hayata Geçirmek.	Zemin Etüdü Yapılması	Yönetim Kurulu	Genel Sekreterlik	Zemin Etüdünün Yapılması	100 %	100 %							
		Mimari Proje Hazırlama	Yönetim Kurulu	Genel Sekreterlik	Mimari Projenin Hazırlanması	100 %	100 %							
		Statik Proje Hazırlama	Yönetim Kurulu	Genel Sekreterlik	Statik Projenin Hazırlanması	100 %	100 %							
		Elektrik Projesi Hazırlama	Yönetim Kurulu	Genel Sekreterlik	Elektrik Projesinin Hazırlanması	100 %	100 %							
		Isıtma-İklimlendirme Projesi Hazırlama	Yönetim Kurulu	Genel Sekreterlik	Isıtma-İklimlendirme Projesinin Hazırlanması	100 %	100 %							
		Peyzaj Proje Hazırlama	Yönetim Kurulu	Genel Sekreterlik	Peyzaj Projesinin Hazırlanması	100 %	100 %							
		Hafriyat Yapılması	Yönetim Kurulu	Genel Sekreterlik	Hafriyatın Hazırlanması	100 %	0							
		Çevre Duvarlarının Çekilmesi	Yönetim Kurulu	Genel Sekreterlik	Çevre Duvarlarının Çekilmesi	20 %	0	80 %						
		Kantar Binasının İnşaatı	Yönetim Kurulu	Genel Sekreterlik	Kantar Binasının Yapılması	100 %	0							
		İdari ve Laboratuvar Binasının İnşaatı	Yönetim Kurulu	Genel Sekreterlik	İdari Bina ve Laboratuvar Binasının Yapılması			20 %		30 %			50 %	
		Çelik Siloların İnşaatı	Yönetim Kurulu	Genel Sekreterlik	Çelik Siloların Yapılması			20 %		30 %			50 %	
Yatay Depoların İnşaatı	Yönetim Kurulu	Genel Sekreterlik	Yatay Depoların Yapılması					50 %			50 %			

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI 2013-2016 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI



Vizyon : Sürekli gelişen tarım sektörü için uygun projeler hazırlayarak sektörün gelişmesinde tetikleyici olmak, üretici ve alıcı arasındaki ilişkinin güven esaslı olması için çalışmak, üyelerimize girişimciliği özendirerek, küresel rekabet ortamında yeni pazarlar ve yeni fırsatlar sunmak, Eskişehir tarımını güçlendirmektir.

Misyon : Yasalar çerçevesinde, ETB sunduğu hizmetlerle üye memnuniyeti sağlayarak, üyelerinin ve bölgesinin hak ve menfaatlerinin korunmasına geliştirilmesine ve büyümesine destek olarak tarım sektörünün gelişimi için çalışacaktır.

2013

2014

2015

2016

Ana Strateji	Stratejik Hedef	Faaliyet	Sorumlu	Koordinatör	Performans Göstergesi	Hedef	Geçek	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek
2 Bölgenin Ar-Ge ve Yenilik, Verimlilik ve Kalite Odaklı Gelişmesine, Bilgi ve Teknoloji Üretimine, İşgücü Niteliğinin Arttırılmasına Yönelik İşbirliklerinin ve Ortak Kullanım Alanlarının Kurulması ve Geliştirilmesi.	Ar-Ge ve İnovasyon Laboratuvarını Geliştirme ve Elektronik Satış Salonu Sistemine Geçiş Projesi	Çifteler İrtibat Büro Otomatik Numune Alma Sondası Cihazı Alımı Projesi	Yönetim Kurulu	Genel Sekreterlik	Projenin hayata geçirilmesi	100 %	0						
		Sivrihisar İrtibat Büro Otomatik Numune Alma Sondası Cihazı Alımı Projesi	Yönetim Kurulu	Genel Sekreterlik	Projenin hayata geçirilmesi	100 %	0						
		Merkez Laboratuvara Yağ Tayin Cihazı Alımı Projesi	Yönetim Kurulu	Genel Sekreterlik	Projenin hayata geçirilmesi	100 %	0						
		Elektronik Satış Salonu Sistemine Geçiş Projesi	Yönetim Kurulu	Genel Sekreterlik	Projenin hayata geçirilmesi	50 %	0	50 %					

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI 2013-2016 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI



Vizyon : Sürekli gelişen tarım sektörü için uygun projeler hazırlayarak sektörün gelişmesinde tetikleyici olmak, üretici ve alıcı arasındaki ilişkinin güven esaslı olması için çalışmak, üyelerimize girişimciliği özendirerek, küresel rekabet ortamında yeni pazarlar ve yeni fırsatlar sunmak, Eskişehir tarımını güçlendirmektir.

Misyon : Yasalar çerçevesinde, ETB sunduğu hizmetlerle üye memnuniyeti sağlayarak, üyelerinin ve bölgesinin hak ve menfaatlerinin korunmasına geliştirilmesine ve büyümesine destek olarak tarım sektörünün gelişimi için çalışacaktır.

2013

2014

2015

2016

Ana Strateji	Stratejik Hedef	Faaliyet	Sorumlu	Koordinatör	Performans Göstergesi	2013		2014		2015		2016	
						Hedef	Geçek	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek
2 Bölgenin Ar-Ge ve Yenilik, Verimlilik ve Kalite Odaklı Gelişmesine, Bilgi ve Teknoloji Üretimine, İşgücü Niteliğinin Arttırılmasına Yönelik İşbirliklerinin ve Ortak Kullanım Alanlarının Kurulması ve Geliştirilmesi	Bölgemizde Verimli ve Kalite Odaklı Tarım Ürünü Üretimine Katkı Sağlamak	Bölgemizde Yapılan Süne ile Mücadele Çalışmalarına Katılım Sağlamak	Yönetim Kurulu	Genel Sekreterlik	Süne ile mücadele çalışmalarına maddi katkı sağlamak	25000	24813	25000		25000		25000	
		Üretici Bilgilendirme Faaliyetleri Yapılması	Yönetim Kurulu	Genel Sekreterlik	Üretici Bilgilendirme ve Eğitim toplantıları yapmak	2	2	3		3		3	

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI 2013-2016 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI



Vizyon : Sürekli gelişen tarım sektörü için uygun projeler hazırlayarak sektörün gelişmesinde tetikleyici olmak, üretici ve alıcı arasındaki ilişkinin güven esaslı olması için çalışmak, üyelerimize girişimciliği özendirmek, küresel rekabet ortamında yeni pazarlar ve yeni fırsatlar sunmak, Eskişehir tarımını güçlendirmektir.

Misyon : Yasalar çerçevesinde, ETB sunduğu hizmetlerle üye memnuniyeti sağlayarak, üyelerinin ve bölgesinin hak ve menfaatlerinin korunmasına geliştirilmesine ve büyümesine destek olarak tarım sektörünün gelişimi için çalışacaktır.

2013

2014

2015

2016

Ana Strateji	Stratejik Hedef	Faaliyet	Sorumlu	Koordinatör	Performans Göstergesi	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	
3 Çalışanların Stratejik Hedeflere Uygun Nitelikte Olmasının Sağlanması	Çalışanların Yetkinliklerinin Arttırılması	Çalışanlara Eğitim verilmesi	Genel Sekreterlik	KYT	Eğitimden memnuniyet Oranı (%)	% 80		% 85		% 90		% 95		
					Planlanan/Gerçekleşen Yönetici Memnuniyet Oranı (%)	% 80		% 85		% 90		% 95		
		Performans Sisteminin Kurulması	Genel Sekreterlik	KYT	Sistem Uygulanma Tarihi,	Ekim 2013								
					Personel Performansa Ortalaması	% 70	% 75	% 75		% 80		% 85		
	Ekip Çalışmalarının Arttırılması	Problem Çözme ve Karar Verme Teknikleri Eğitiminin Verilmesi	Genel Sekreterlik	KYT	Eğitimden duyulan memnuniyet oranı,	% 80		% 85		% 90		% 95		
					Çalışan sayısı,	34		34		34		34		
					İyileşme Oranı (%)	% 80		% 85		% 90		% 95		
		Kalite Ekibinin Oluşturulması	Genel Sekreterlik	KYT	Başlangıç	EKİM 2013			5		5		5	
					Katılan / Toplam Ekipte Çalışan sayısı (%)	% 50		% 60		% 70		% 80		

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI 2013-2016 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI



Vizyon : Sürekli gelişen tarım sektörü için uygun projeler hazırlayarak sektörün gelişmesinde tetikleyici olmak, üretici ve alıcı arasındaki ilişkinin güven esaslı olması için çalışmak, üyelerimize girişimciliği özendirmek, küresel rekabet ortamında yeni pazarlar ve yeni fırsatlar sunmak, Eskişehir tarımını güçlendirmektir.

Misyon : Yasalar çerçevesinde, ETB sunduğu hizmetlerle üye memnuniyeti sağlayarak, üyelerinin ve bölgesinin hak ve menfaatlerinin korunmasına geliştirilmesine ve büyümesine destek olarak tarım sektörünün gelişimi için çalışacaktır.

2013

2014

2015

2016

Ana Strateji	Stratejik Hedef	Faaliyet	Sorumlu	Koordinatör	Performans Göstergesi	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek
3 Çalışanların Stratejik Hedefler Uygun Nitelikte Olmasının Sağlanması	Çalışana Yönelik Memnuniyet ve Motivasyonun Arttırılması	Çalışan beklentilerinin tespiti için çalışan memnuniyeti anketi yapılması	Genel Sekreter	KYT	Çalışan memnuniyet oranı	% 70	% 70	% 75		% 80		% 85	
		Çalışanlar arasında sosyal aktivite faaliyetleri düzenlenmesi	Genel Sekreter	KYT	Sosyal aktivite sayısı	1	0	2		2		2	
					Çalışan Memnuniyeti Oranı	% 70	0	% 75		% 80		% 85	
	Stratejik Hedeflere Uygun Çalışan İstihdam Edilmesi	Seçme Sisteminin bu yönde gözden geçirilmesi	Yönetim Kurulu	Genel Sekreter	İhtiyaca uygun yeni istihdam oranı / Yeni alınan çalışanların performans oranı	Başlangıç		% 100		% 100		% 100	

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI 2013-2016 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI



Vizyon : Sürekli gelişen tarım sektörü için uygun projeler hazırlayarak sektörün gelişmesinde tetikleyici olmak, üretici ve alıcı arasındaki ilişkinin güven esaslı olması için çalışmak, üyelerimize girişimciliği özendirmek, küresel rekabet ortamında yeni pazarlar ve yeni fırsatlar sunmak, Eskişehir tarımını güçlendirmektir.

Misyon : Yasalar çerçevesinde, ETB sunduğu hizmetlerle üye memnuniyeti sağlayarak, üyelerinin ve bölgesinin hak ve menfaatlerinin korunmasına geliştirilmesine ve büyümesine destek olarak tarım sektörünün gelişimi için çalışacaktır.

2013

2014

2015

2016

Ana Strateji	Stratejik Hedef	Faaliyet	Sorumlu	Koordinatör	Performans Göstergesi	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	
4 Üyelere Yönelik Hizmetlerin Geliştirilmesi	Üyelerin İstek, Öneri, Şikayet ve Beklentilerinin Tespit Edilmesi	Üye memnuniyeti anketi yapılması	Genel Sekreter	KYT	Üye memnuniyet oranı	% 70	% 96	% 75		% 80		% 90		
		Üye Öneri ve Şikayet Sistemi	Genel Sekreter	KYT	Üye memnuniyet oranı	% 70	0	% 75		% 80		% 90		
		Üye ziyaretlerinin yapılması	Yönetim Kurulu	Genel Sekreter	Üye memnuniyet oranı	% 70	0	% 75		% 80		% 90		
		Potansiyel Üyelerin Borsaya üye olmalarının sağlanması	Yönetim Kurulu	Genel Sekreter	Üye olan firma sayısı	30	19	35		40		45		
		Üye eğitim anketine katılımın artırılması	Genel Sekreter	KYT	Sistem Uygulama Tarihi/ Başarılı Performansa sahip üye sayısı	EKİM 2013	0	% 70		% 80		% 90		
	Meslek Komitelerinin Etkili Hale Getirilmesi	Meslek Komitelerinin 4 yıllık hedeflerin alınması	Yönetim Kurulu	Genel Sekreter	Yıllık Hedef Gerçekleşme Durumu	Perf. Göst. İzlenec ektir								
		Meslek Komiteleri Toplantılarına Katılım Sağlanması	Yönetim Kurulu	Genel Sekreter	Katılım Oranı	% 80	% 100	% 85		% 90		% 95		
	Üyelerin Ulusal ve Uluslararası Düzeyde İş Yapma Kapasitelerinin Arttırılması	Üyelere Eğitim Verilmesi	Eğitim saat	Genel Sekreter	KYT	20 saat	0	22 saat		25 saat		30 saat		
			Katılımcı sayısı	20	0	25		30		35				

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI 2013-2016 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI													
		<p>Vizyon : Sürekli gelişen tarım sektörü için uygun projeler hazırlayarak sektörün gelişmesinde tetikleyici olmak, üretici ve alıcı arasındaki ilişkinin güven esaslı olması için çalışmak, üyelerimize girişimciliği özendirerek, küresel rekabet ortamında yeni pazarlar ve yeni fırsatlar sunmak, Eskişehir tarımını güçlendirmektir.</p> <p>Misyon : Yasalar çerçevesinde, ETB sunduğu hizmetlerle üye memnuniyeti sağlayarak, üyelerinin ve bölgesinin hak ve menfaatlerinin korunmasına geliştirilmesine ve büyümesine destek olarak tarım sektörünün gelişimi için çalışacaktır.</p>				2013		2014		2015		2016	
						Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek
Ana Strateji	Stratejik Hedef	Faaliyet	Sorumlu	Koordinatör	Performans Göstergesi	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek
4	Üyelere Yönelik Hizmetlerin Geliştirilmesi	Üyelere yönelik ödül yönetmeliğinin hazırlanması	Yönetim Kurulu	Genel Sekreter	İşlem Hacmi En Yüksek Olan 20 Üye	Eylül 2013	0						
		Hedef Pazarlara Yönelik heyet organizasyonlarının oluşturulması	Genel Sekreter	KYT	Gerçekleştirilen hedef organizasyon sayısı	Eylül 2013	0	2		3		4	
		Üyelerin ulusal ve uluslararası fuar ve organizasyonlara katılımın sağlanması	Yönetim Kurulu	Genel Sekreter	Katılım Sağlanacak Organizasyon Sayısı	2	0	3		3		3	

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI
1926

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI 2013-2016 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI



Vizyon : Sürekli gelişen tarım sektörü için uygun projeler hazırlayarak sektörün gelişmesinde tetikleyici olmak, üretici ve alıcı arasındaki ilişkinin güven esaslı olması için çalışmak, üyelerimize girişimciliği özendirerek, küresel rekabet ortamında yeni pazarlar ve yeni fırsatlar sunmak, Eskişehir tarımını güçlendirmektir.

Misyon : Yasalar çerçevesinde, ETB sunduğu hizmetlerle üye memnuniyeti sağlayarak, üyelerinin ve bölgesinin hak ve menfaatlerinin korunmasına geliştirilmesine ve büyümesine destek olarak tarım sektörünün gelişimi için çalışacaktır.

2013

2014

2015

2016

2013

Ana Strateji	Stratejik Hedef	Faaliyet	Sorumlu	Koordinatör	Performans Göstergesi	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek
5	Sosyal, Kültürel Politikalar Projeler ve İşbirlikleri Geliştirilmesi	Ulusal ve uluslararası hibe programlarından yararlanılması	Genel Sekreter	KYT	Proje sayısı	1	1	2		2		2	
					Yararlanılan hibe sayısı	1	1	2		2		2	
		Yerel yönetim, STK'lar ve diğer kurumlarla işbirliği ve bilgilendirme toplantıları gerçekleştirilmesi	Genel Sekreter	KYT	Toplantı Sayısı	Min.2	0	Min.2		Min.2		Min.2	
					Toplantı başına katılımcı sayısı	50	0	50		50		50	



ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI 2013-2016 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI

Vizyon : Sürekli gelişen tarım sektörü için uygun projeler hazırlayarak sektörün gelişmesinde tetikleyici olmak, üretici ve alıcı arasındaki ilişkinin güven esaslı olması için çalışmak, üyelerimize girişimciliği özendirerek, küresel rekabet ortamında yeni pazarlar ve yeni fırsatlar sunmak, Eskişehir tarımını güçlendirmektir.

Misyon : Yasalar çerçevesinde, ETB sunduğu hizmetlerle üye memnuniyeti sağlayarak, üyelerinin ve bölgesinin hak ve menfaatlerinin korunmasına geliştirilmesine ve büyümesine destek olarak tarım sektörünün gelişimi için çalışacaktır.

2013

2014

2015


2016

Ana Strateji	Stratejik Hedef	Faaliyet	Sorumlu	Koordinatör	Performans Göstergesi	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek	Hedef	Gerçek
6 Kaynak Yönetimi	Bina, Donanım ve Malzemenin Yönetilmesi	Uygulama Esaslarının belirlenmesi	Genel Sekreter	KYT	Sürecin tanımlanarak yürürlüğe alınması Sistemin uygulamaya alınış tarihi	Aralık 2013	Aralık 2013						
	Finansal Kaynakların Yönetilmesi	Toplam bütçe ve fasıllarına uyumun sağlanması	Genel Sekreter	Muhasebe	Toplam bütçe gerçekleşme oranı	% 100	%99	% 100		% 100		% 100	
		Bütçe Fasıllarına Uyum Oranı				% 91	% 91	% 93		% 95		% 95	
		Finansal risklerin tanımlanarak yönetilmesi	Genel Sekreter	Muhasebe	Sürecin tanımlanarak yürürlüğe alınması Sistemin uygulamaya alınış tarihi	Aralık 2013	Aralık 2013						
		Yeni kaynaklar oluşturulması, gelir getirecek gayrimenkuller edinilmesi	Yönetim Kurulu	Genel Sekreter	Gelir beklentisi ve yatırım planlarının hazırlanması	Eylül 2013	Eylül 2013						
	Bilgi Birikiminin Yönetilmesi	Uygulama Esaslarının belirlenmesi	Genel Sekreter	KYT	Sürecin tanımlanarak yürürlüğe alınması Sistemin uygulamaya alınış tarihi	Eylül 2013	Eylül 2013						
	Süreç Yönetim Sisteminin Yönetilmesi	Süreç yönetimi eğitiminin alınması	Genel Sekreter	KYT	Süreç Yönetiminin giderek iyileştiğinin izlenmesi	Eylül 2013	0						
		Süreçlerin gözden geçirilerek modeli karşılayacak şekilde tanımlanması, uygulanması, süreçlerin belirlenerek stratejik planla ilişkilendirilmesi	Genel Sekreter	KYT	Süreç Yönetiminin giderek iyileştiğinin izlenmesi	Eylül 2013	0						

4.3- 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 yılı tahmini maliyetine ulaşılmıştır.

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI 2013-2016 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI TAHMİNİ MALİYET TABLOSU					
	Vizyon : Sürekli gelişen tarım sektörü için uygun projeler hazırlayarak sektörün gelişmesinde tetikleyici olmak, üretici ve alıcı arasındaki ilişkinin güven esaslı olması için çalışmak, üyelerimize girişimciliği özendirmek, küresel rekabet ortamında yeni pazarlar ve yeni fırsatlar sunmak, Eskişehir tarımını güçlendirmektir.				
	Misyon : Yasalar çerçevesinde, ETB sunduğu hizmetlerle üye memnuniyeti sağlayarak, üyelerinin ve bölgesinin hak ve menfaatlerinin korunmasına geliştirilmesine ve büyümesine destek olarak tarım sektörünün gelişimi için çalışacaktır.				
STRATEJİK AMAÇ ve HEDEFLERİN YILLARA GÖRE TAHMİNİ MALİYET TABLOSU					
	2013	2014	2015	2016	Toplam
STRATEJİK AMAÇ 1: TARIMIN KATMA DEĞERİNİ YÜKSELTECEK, YENİLİKÇİ, SEKTÖREL GELİŞİM STRATEJİLERİNİ HAYATA GEÇİRMEK İÇİN ALTYAPIYI OLUŞTURMAK					
HEDEF 1.1 :Depoculuk Faaliyetleri İçin Alınan Arsa Üzerinde Yeni Borsa Yeri Altyapı Çalışmalarını Tamamlayarak, Depoculuk Faaliyetlerini Hayata Geçirmek.	150.000	1.000.000	2.000.000	3.000.000	6.150.000
STRATEJİK AMAÇ 2 : BÖLGENİN AR-GE VE YENİLİK, VERİMLİLİK VE KALİTE ODAKLI GELİŞMESİNE, BİLGİ VE TEKNOLOJİ ÜRETİMİNE, İŞGÜCÜ NİTELİĞİNİN ARTTIRILMASINA YÖNELİK İŞBİRLİKLERİNİN VE ORTAK KULLANIM ALANLARININ KURULMASI VE GELİŞTİRİLMESİ					
HEDEF 2.1 : Ar-Ge ve İnovasyon Laboratuvarını Geliştirme ve Elektronik Satış Salonu Sistemine Geçiş Projesi	200.000	800.000			1.000.000
HEDEF 2.2 : Bölgemizde Verimli ve Kalite Odaklı Tarım Ürünü Üretimine Katkı Sağlamak	25.000	25.000	25.000	25.000	100.000
STRATEJİK AMAÇ 3: ÇALIŞANLARIN STRATEJİK HEDEFLERE UYGUN NİTELİKTE OLMASININ SAĞLANMASI					
HEDEF 3.1: Çalışanların Yetkinliklerinin Arttırılması	5.000	7.500	10.000	10.000	32.500
HEDEF 3.2: Ekip Çalışmalarının Arttırılması					
HEDEF 3.3: Çalışana Yönelik Memnuniyet ve Motivasyonun Arttırılması					
HEDEF 3.4: Stratejik Hedeflere Uygun Çalışan İstihdam Edilmesi					
STRATEJİK AMAÇ 4: ÜYELERE YÖNELİK HİZMETLERİN GELİŞTİRİLMESİ					
HEDEF 4.1: Üyelerin İstek, Öneri, Şikayet ve Beklentilerinin Tespit Edilmesi					
HEDEF 4.2: Meslek Komitelerinin Etkili Hale Getirilmesi					
HEDEF 4.3: Üyelerin Ulusal ve Uluslararası Düzeyde İş Yapma Kapasitelerinin Arttırılması	20.000	40.000	50.000	50.000	160.000
STRATEJİK AMAÇ 5: SOSYAL, KÜLTÜREL POLİTİKALAR, PROJELER ve İŞBİRLİKLERİ GELİŞTİRİLMESİ					
HEDEF 5.1: Paydaşlarla Ortak Projeler ve Organizasyonlar Geliştirilmesi					
STRATEJİK AMAÇ 6: KAYNAK YÖNETİMİ					
HEDEF 6.1: Bina, Donanım ve Malzemenin Yönetilmesi					
HEDEF 6.2: Finansal Kaynakların Yönetilmesi					
HEDEF 6.3: Bilgi Birikiminin Yönetilmesi					
HEDEF 6.4: Süreç Yönetim Sisteminin Yönetilmesi					

4.4- PERFORMANS GÖSTERGELERİ, ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

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

Performans göstergeleri; girdi, çıktı, sonuç, kalite ve verimlilik olmak üzere 5 şekilde oluşturulmakta olup; hedef ve stratejilere geri bildirim sağlamak ve çıkabilecek zorlukların ortadan kaldırılması hedeflenmektedir.

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.

2 çıktı, 1 kalite göstergesi olmak üzere toplam 3 performans kriteri belirlenmiş olup; aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

PERFORMANS GÖSTERGELERİ, ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME 2 çıktı, 1 kalite göstergesi olmak üzere toplam 3 performans kriteri belirlenmiş olup; aşağıdaki tabloda yer almaktadır.



2013 YILI E.T.B. STRATEJİK HEDEFLERİ VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ TABLOSU	Performans Göstergesi	Hedef
STRATEJİK AMAÇ 1: TARIMIN KATMA DEĞERİNİ YÜKSELTECEK, YENİLİKÇİ, SEKTÖREL GELİŞİM STRATEJİLERİNİ HAYATA GEÇİRMEK İÇİN ALTYAPIYI OLUŞTURMAK		
HEDEF 1.1 : Depoculuk Faaliyetleri İçin Alınan Arsa Üzerinde Yeni Borsa Yeri Altyapı Çalışmalarını Tamamlayarak, Depoculuk Faaliyetlerini Hayata Geçirmek.	<i>Projenin Hayata Geçirilmesi</i>	100 %
Stratejik Faaliyet 1.1.1: Zemin Etüdü Yapılması	<i>Zemin Etüdünün Yapılması</i>	100 %
Stratejik Faaliyet 1.1.2: Mimari Proje Hazırlama	<i>Mimari Projenin Hazırlanması</i>	100 %
Stratejik Faaliyet 1.1.3: Statik Proje Hazırlama	<i>Statik Projenin Hazırlanması</i>	100 %
Stratejik Faaliyet 1.1.4: Elektrik Projesi Hazırlama	<i>Elektrik Projesinin Hazırlanması</i>	100 %
Stratejik Faaliyet 1.1.5: Isıtma-İklimlendirme Projesi Hazırlama	<i>Isıtma-İklimlendirme Projesinin Hazırlanması</i>	100 %
Stratejik Faaliyet 1.1.6: Peyzaj Proje Hazırlama	<i>Peyzaj Projesinin Hazırlanması</i>	100 %
Stratejik Faaliyet 1.1.7: Hafriyat Yapılması	<i>Hafriyatın Hazırlanması</i>	100 %
Stratejik Faaliyet 1.1.8: Çevre Duvarlarının Çekilmesi	<i>Çevre Duvarlarının Çekilmesi</i>	20 %
Stratejik Faaliyet 1.1.9: Kantar Binasının İnşaatı	<i>Kantar Binasının Yapılması</i>	100 %
Stratejik Faaliyet 1.1.10: İdari ve Laboratuvar Binasının İnşaatı	<i>İdari Bina ve Laboratuvar Binasının Yapılması</i>	
Stratejik Faaliyet 1.1.11: Çelik Siloların İnşaatı	<i>Çelik Siloların Yapılması</i>	
Stratejik Faaliyet 1.1.12: Yatay Depoların İnşaatı	<i>Yatay Depoların Yapılması</i>	

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI
1926

2013 YILI E.T.B. STRATEJİK HEDEFLERİ VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ TABLOSU		Performans Göstergesi	Hedef
STRATEJİK AMAÇ 2 : BÖLGENİN AR-GE VE YENİLİK, VERİMLİLİK VE KALİTE ODAKLI GELİŞMESİNE, BİLGİ VE TEKNOLOJİ ÜRETİMİNE, İŞGÜCÜ NİTELİĞİNİN ARTTIRILMASINA YÖNELİK İŞBİRLİKLERİNİN VE ORTAK KULLANIM ALANLARININ KURULMASI VE GELİŞTİRİLMESİ			
HEDEF 2.1 : Ar-Ge ve İnovasyon Laboratuvarını Geliştirme ve Elektronik Satış Salonu Sistemine Geçiş Projesi			
Stratejik Faaliyet 2.1.1 : Çifteler İrtibat Büro Otomatik Numune Alma Sondası Cihazı Alımı Projesi Sivrihisar İrtibat Büro Otomatik Numune Alma Sondası Cihazı Alımı Projesi		Projenin Hayata Geçirilmesi	100 %
Stratejik Faaliyet 2.1.2: Merkez Laboratuvara Yağ Tayin Cihazı Alımı Projesi		Projenin Hayata Geçirilmesi	100 %
Stratejik Faaliyet 2.1.3: Elektronik Satış Salonu Sistemine Geçiş Projesi		Projenin Hayata Geçirilmesi	50 %
HEDEF 2.2 : Bölgemizde Verimli ve Kalite Odaklı Tarım Ürünü Üretimine Katkı Sağlamak			
Stratejik Faaliyet 2.2.1: Bölgemizde Yapılan Süne İle Mücadele Çalışmalarına Katılım Sağlamak		Maddi Katkı Sağlamak	25.000
Stratejik Faaliyet 2.2.2: Üretici Bilgilendirme Faaliyetleri Yapılması		Üretici Bilgilendirme ve Eğitim toplantıları yapmak	2
STRATEJİK AMAÇ 3 : Çalışanların Stratejik Hedeflere Uygun Nitelikte Olmasının Sağlanması			
HEDEF 3.1 : Çalışanların Yetkinliklerinin Arttırılması			
Stratejik Faaliyet 3.1.1: Çalışanlara Eğitim Verilmesi		Eğitimden memnuniyet Oranı (%)	% 80
		Planlanan/Gerçekleşen Yönetici Memnuniyet Oranı (%)	% 80
Stratejik Faaliyet 3.1.2: Performans Sisteminin Kurulması		Sistem Uygulanma Tarihi,	Ekim 2013
		Personel Performans Ortalaması	% 70
HEDEF 3.2 : Ekip Çalışmalarının Arttırılması			
Stratejik Faaliyet 3.2.1: Problem Çözme ve Karar Verme Teknikleri Eğitimlerinin Verilmesi		Eğitimden duyulan memnuniyet oranı,	% 80
		Çalışan sayısı,	34
		İyileşme Oranı (%)	% 80
Stratejik Faaliyet 3.2.2: Kalite Ekiplerinin Oluşturulması		Başlangıç	Ekim 2013
		Katılan / Toplam Ekipte Çalışan sayısı (%)	% 50
HEDEF 3.3: Çalışana Yönelik Memnuniyet ve Motivasyonun Arttırılması			
Stratejik Faaliyet 3.3.1: Çalışan beklentilerinin tespiti için çalışan memnuniyeti anketi yapılması		Çalışan Memnuniyet Oranı	% 70
Stratejik Faaliyet 3.3.2: Çalışanlar arasında sosyal aktivite faaliyetleri düzenlenmesi		Sosyal Aktivite Sayısı	1
		Çalışan Memnuniyet Oranı	% 70
HEDEF 3.4 : Stratejik Hedeflere Uygun Çalışan İstihdam Edilmesi			
Stratejik Faaliyet 3.4.1: Seçme Sisteminin bu yönde gözden geçirilmesi		İhtiyaca uygun yeni istihdam oranı	Başlangıç
		Yeni al. çalışanların performans oranı	Başlangıç

2013 YILI E.T.B. STRATEJİK HEDEFLERİ VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ TABLOSU	Performans Göstergesi	Hedef
STRATEJİK AMAÇ 4: ÜYELERE YÖNELİK HİZMETLERİN GELİŞTİRİLMESİ		
HEDEF 4.1 : Üyelerin İstek, Öneri, Şikayet ve Beklentilerinin Tespit Edilmesi		
Stratejik Faaliyet 4.1.1 : Üye memnuniyeti anketi yapılması	Üye Memnuniyet Oranı	% 70
Stratejik Faaliyet 4.1.2: Üye Öneri ve Şikayet Sistemi	Üye Memnuniyet Oranı	% 70
Stratejik Faaliyet 4.1.3: Üye ziyaretlerinin yapılması	Üye Memnuniyet Oranı	% 70
Stratejik Faaliyet 4.1.4: Potansiyel Üyelerin Borsaya üye olmalarının sağlanması	Üye Olan Firma Sayısı	30
Stratejik Faaliyet 4.1.5: Üye eğitim anketine katılımın artırılması	Sistem Uygulama Tarihi / Başarılı Performansa Sahip Üye Sayısı	Ekim 2013
HEDEF 4.2 : Meslek Komitelerinin Etkili Hale Getirilmesi		
Stratejik Faaliyet 4.2.1 : Meslek Komitelerinin 4 yıllık hedeflerin alınması	Yıllık hedef gerçekleşme durumu	Perf. Göst. İzlenecektir
Stratejik Faaliyet 4.2.2: Meslek Komiteleri Toplantılarına Katılım Sağlanması	Katılım Oranı	% 80
HEDEF 4.3 : Üyelerin Ulusal ve Uluslararası Düzeyde İş Yapma Kapasitelerinin Arttırılması	Eğitim Saat	20 saat
Stratejik Faaliyet 4.3.1 : Üyelere Eğitim Verilmesi	Katılımcı sayısı	20
Stratejik Faaliyet 4.3.2: Üyelere yönelik ödül yönetmeliğinin hazırlanması	Sistem Uygulanma Tarihi,	Eylül 2013
Stratejik Faaliyet 4.3.3: Hedef Pazarlara Yönelik heyet organizasyonlarının oluşturulması	Gerçekleştirilen hedef organizasyon sayısı	Eylül 2013
Stratejik Faaliyet 4.3.4: Üyelerin ulusal ve uluslararası fuar ve organizasyonlara katılımın sağlanması	Katılım sağlanacak organizasyon sayısı	2

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI
1926

2013 YILI E.T.B. STRATEJİK HEDEFLERİ VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ TABLOSU	Performans Göstergesi	Hedef
STRATEJİK AMAÇ 5: SOSYAL, KÜLTÜREL POLİTİKALAR PROJELER VE İŞBİRLİKLERİ GELİŞTİRİLMESİ		
HEDEF 5.1 : Paydaşlarla Ortak Projeler ve Organizasyonlar Geliştirilmesi		
Stratejik Faaliyet 5.1.1 : Ulusal ve uluslararası hibe programlarından yararlanılması	Proje Sayısı	1
	Varsayılan hibe sayısı	1
Stratejik Faaliyet 5.1.2: Yerel yönetim, STK'lar ve diğer kurumlarla işbirliği ve bilgilendirme toplantıları gerçekleştirilmesi	Toplantı Sayısı	Min.2
	Toplantı başına katılımcı sayısı	50
STRATEJİK AMAÇ 6: KAYNAK YÖNETİMİ		
HEDEF 6.1 : Bina, Donanım ve Malzemenin Yönetilmesi		
Stratejik Faaliyet 6.1.1 : Uygulama Esaslarının belirlenmesi	Sürecin tanımlanarak yürürlüğe alınması Sistemin uygulamaya alınış tarihi	Aralık 2013
HEDEF 6.2 : Finansal Kaynakların Yönetilmesi		
Stratejik Faaliyet 6.2.1 : Toplam bütçe ve fasıllarına uyumun sağlanması	Toplam bütçe gerçekleşme oranı	100 %
	Bütçe Fasıllarına Uyum Oranı	91 %
Stratejik Faaliyet 6.2.2 : Finansal risklerin tanımlanarak yönetilmesi	Sürecin tanımlanarak yürürlüğe alınması Sistemin uygulamaya alınış tarihi	Aralık 2013
Stratejik Faaliyet 6.2.3 : Yeni Kaynaklar oluşturulması, gelir getirecek gayrimenkuller edinilmesi	Gelir beklentisi ve yatırım planlarının hazırlanması	Eylül 2013
HEDEF 6.3 : Bilgi Birikiminin Yönetilmesi		
Stratejik Faaliyet 6.3.1 : Uygulama esaslarının belirlenmesi	Sürecin tanımlanarak yürürlüğe alınması Sistemin uygulamaya alınış tarihi	Eylül 2013
HEDEF 6.4 : Süreç Yönetim Sisteminin Yapılandırılması		
Stratejik Faaliyet 6.4.1 : Süreç yönetimi eğitiminin alınması	Süreç Yönetiminin giderek iyileştiğinin izlenmesi	Eylül 2013
Stratejik Faaliyet 6.4.2 : Süreçlerin gözden geçirilerek modeli karşılayacak şekilde tanımlanması, uygulanması, süreçlerin belirlenerek stratejik planla ilişkilendirilmesi	Sürecin tanımlanarak yürürlüğe alınması Sistemin uygulamaya alınış tarihi	Eylül 2013

2014 YILI E.T.B. STRATEJİK HEDEFLERİ VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ TABLOSU	Performans Göstergesi	Hedef
STRATEJİK AMAÇ 1: TARIMIN KATMA DEĞERİNİ YÜKSELTECEK, YENİLİKÇİ, SEKTÖREL GELİŞİM STRATEJİLERİNİ HAYATA GEÇİRMEK İÇİN ALTYAPIYI OLUŞTURMAK		
HEDEF 1.1 : Depoculuk Faaliyetleri İçin Alınan Arsa Üzerinde Yeni Borsa Yeri Altyapı Çalışmalarını Tamamlayarak, Depoculuk Faaliyetlerini Hayata Geçirmek.		
Stratejik Faaliyet 1.1.1: Zemin Etüdü Yapılması	Zemin Etüdünün Yapılması	
Stratejik Faaliyet 1.1.2: Mimari Proje Hazırlama	Mimari Projenin Hazırlanması	
Stratejik Faaliyet 1.1.3: Statik Proje Hazırlama	Statik Projenin Hazırlanması	
Stratejik Faaliyet 1.1.4: Elektrik Projesi Hazırlama	Elektrik Projesinin Hazırlanması	
Stratejik Faaliyet 1.1.5: Isıtma-İklimlendirme Projesi Hazırlama	Isıtma-İklimlendirme Projesinin Hazırlanması	
Stratejik Faaliyet 1.1.6: Peyzaj Proje Hazırlama	Peyzaj Projesinin Hazırlanması	
Stratejik Faaliyet 1.1.7: Hafriyat Yapılması	Hafriyatın Hazırlanması	
Stratejik Faaliyet 1.1.8: Çevre Duvarlarının Çekilmesi	Çevre Duvarlarının Çekilmesi	80 %
Stratejik Faaliyet 1.1.9: Kantar Binasının İnşaatı	Kantar Binasının Yapılması	
Stratejik Faaliyet 1.1.10: İdari ve Laboratuvar Binasının İnşaatı	İdari Bina ve Laboratuvar Binasının Yapılması	20 %
Stratejik Faaliyet 1.1.11: Çelik Siloların İnşaatı	Çelik Siloların Yapılması	20 %
Stratejik Faaliyet 1.1.12: Yatay Depoların İnşaatı	Yatay Depoların Yapılması	

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI
1926

2014 YILI E.T.B. STRATEJİK HEDEFLERİ VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ TABLOSU		Performans Göstergesi	Hedef
STRATEJİK AMAÇ 2 : BÖLGENİN AR-GE VE YENİLİK, VERİMLİLİK VE KALİTE ODAKLI GELİŞMESİNE, BİLGİ VE TEKNOLOJİ ÜRETİMİNE, İŞGÜCÜ NİTELİĞİNİN ARTTIRILMASINA YÖNELİK İŞBİRLİKLERİNİN VE ORTAK KULLANIM ALANLARININ KURULMASI VE GELİŞTİRİLMESİ			
HEDEF 2.1 : Ar-Ge ve İnovasyon Laboratuvarını Geliştirme ve Elektronik Satış Salonu Sistemine Geçiş Projesi			
Stratejik Faaliyet 2.1.1 : Çifteler İrtibat Büro Otomatik Numune Alma Sondası Cihazı Alımı Projesi Sivrihisar İrtibat Büro Otomatik Numune Alma Sondası Cihazı Alımı Projesi		Projenin Hayata Geçirilmesi	
Stratejik Faaliyet 2.1.2: Merkez Laboratuvara Yağ Tayin Cihazı Alımı Projesi		Projenin Hayata Geçirilmesi	
Stratejik Faaliyet 2.1.3: Elektronik Satış Salonu Sistemine Geçiş Projesi		Projenin Hayata Geçirilmesi	50 %
HEDEF 2.2 : Bölgemizde Verimli ve Kalite Odaklı Tarım Ürünü Üretimine Katkı Sağlamak			
Stratejik Faaliyet 2.2.1: Bölgemizde Yapılan Süne İle Mücadele Çalışmalarına Katılım Sağlamak		Maddi Katkı Sağlamak	20 %
Stratejik Faaliyet 2.2.2: Üretici Bilgilendirme Faaliyetleri Yapılması		Üretici Bilgilendirme ve Eğitim toplantıları yapmak	3
STRATEJİK AMAÇ 3 : Çalışanların Stratejik Hedeflere Uygun Nitelikte Olmasının Sağlanması			
HEDEF 3.1 : Çalışanların Yetkinliklerinin Arttırılması			
Stratejik Faaliyet 3.1.1: Çalışanlara Eğitim Verilmesi		Eğitimden memnuniyet Oranı (%)	% 85
		Planlanan/Gerçekleşen Yönetici Memnuniyet Oranı (%)	% 85
Stratejik Faaliyet 3.1.2: Performans Sisteminin Kurulması		Sistem Uygulanma Tarihi,	Ekim 2013
		Başarılı Performansa sahip çalışan sayısı	27
HEDEF 3.2 : Ekip Çalışmalarının Arttırılması			
Stratejik Faaliyet 3.2.1: Problem Çözme ve Karar Verme Teknikleri Eğitimlerinin Verilmesi		Eğitimden duyulan memnuniyet oranı,	% 85
		Çalışan sayısı,	34
		İyileşme Oranı (%)	% 85
Stratejik Faaliyet 3.2.2: Kalite Ekiplerinin Oluşturulması		Ekip sayısı,	5
		Katılan / Toplam Ekipte Çalışan sayısı (%)	% 60
HEDEF 3.3: Çalışana Yönelik Memnuniyet ve Motivasyonun Arttırılması			
Stratejik Faaliyet 3.3.1: Çalışan beklentilerinin tespiti için çalışan memnuniyeti anketi yapılması		Çalışan Memnuniyet Oranı	% 75
Stratejik Faaliyet 3.3.2: Çalışanlar arasında sosyal aktivite faaliyetleri düzenlenmesi		Sosyal Aktivite Sayısı	2
		Çalışan Memnuniyet Oranı	% 75
HEDEF 3.4 : Stratejik Hedeflere Uygun Çalışan İstihdam Edilmesi			
Stratejik Faaliyet 3.4.1: Seçme Sisteminin bu yönde gözden geçirilmesi		İhtiyaca uygun yeni istihdam oranı	% 100
		Yeni al. çalışanların performans oranı	% 100

2014 YILI E.T.B. STRATEJİK HEDEFLERİ VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ TABLOSU	Performans Göstergesi	Hedef
STRATEJİK AMAÇ 4: ÜYELERE YÖNELİK HİZMETLERİN GELİŞTİRİLMESİ		
HEDEF 4.1 : Üyelerin İstek, Öneri, Şikayet ve Beklentilerinin Tespit Edilmesi		
Stratejik Faaliyet 4.1.1 : Üye memnuniyeti anketi yapılması	Üye Memnuniyet Oranı	% 75
Stratejik Faaliyet 4.1.2: Üye Öneri ve Şikayet Sistemi	Üye Memnuniyet Oranı	% 75
Stratejik Faaliyet 4.1.3: Üye ziyaretlerinin yapılması	Üye Memnuniyet Oranı	% 75
Stratejik Faaliyet 4.1.4: Potansiyel Üyelerin Borsaya üye olmalarının sağlanması	Üye Olan Firma Sayısı	35
Stratejik Faaliyet 4.1.5: Üye eğitim anketine katılımın artırılması	Sistem Uygulama Tarihi / Başarılı Performansa Sahip Üye Sayısı	% 70
HEDEF 4.2 : Meslek Komitelerinin Etkili Hale Getirilmesi		
Stratejik Faaliyet 4.2.1 : Meslek Komitelerinin 4 yıllık hedeflerin alınması	Yıllık hedef gerçekleştirme durumu	Perf. Göst. İzlenecektir
Stratejik Faaliyet 4.2.2: Meslek Komiteleri Toplantılarına Katılım Sağlanması	Katılım Oranı	% 85
HEDEF 4.3 : Üyelerin Ulusal ve Uluslararası Düzeyde İş Yapma Kapasitelerinin Arttırılması		
	Eğitim Saat	22saat
Stratejik Faaliyet 4.3.1 : Üyelere Eğitim Verilmesi	Katılımcı sayısı	25
Stratejik Faaliyet 4.3.2: Üyelere yönelik ödül yönetmeliğinin hazırlanması	Sistem Uygulanma Tarihi,	Eylül 2013
Stratejik Faaliyet 4.3.3: Hedef Pazarlara Yönelik heyet organizasyonlarının oluşturulması	Gerçekleştirilen hedef organizasyon sayısı	2
Stratejik Faaliyet 4.3.4: Üyelerin ulusal ve uluslararası fuar ve organizasyonlara katılımının sağlanması	Katılım sağlanacak organizasyon sayısı	3

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI
1926

2014 YILI E.T.B. STRATEJİK HEDEFLERİ VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ TABLOSU	Performans Göstergesi	Hedef
STRATEJİK AMAÇ 5: SOSYAL, KÜLTÜREL POLİTİKALAR PROJELER VE İŞBİRLİKLERİ GELİŞTİRİLMESİ		
HEDEF 5.1 : Paydaşlarla Ortak Projeler ve Organizasyonlar Geliştirilmesi		
Stratejik Faaliyet 5.1.1 : Ulusal ve uluslararası hibe programlarından yararlanılması	Proje Sayısı	2
	Varsayılan hibe sayısı	2
Stratejik Faaliyet 5.1.2: Yerel yönetim, STK'lar ve diğer kurumlarla işbirliği ve bilgilendirme toplantıları gerçekleştirilmesi	Toplantı Sayısı	Min.2
	Toplantı başına katılımcı sayısı	50
STRATEJİK AMAÇ 6: KAYNAK YÖNETİMİ		
HEDEF 6.1 : Bina, Donanım ve Malzemenin Yönetilmesi		
Stratejik Faaliyet 6.1.1 : Uygulama Esaslarının belirlenmesi	Sürecin tanımlanarak yürürlüğe alınması Sistemin uygulamaya alınış tarihi	Aralık 2013
HEDEF 6.2 : Finansal Kaynakların Yönetilmesi		
Stratejik Faaliyet 6.2.1 : Toplam bütçe ve fasıllarına uyumun sağlanması	Toplam bütçe gerçekleşme oranı	100 %
	Bütçe Fasıllarına Uyum Oranı	93 %
Stratejik Faaliyet 6.2.2 : Finansal risklerin tanımlanarak yönetilmesi	Sürecin tanımlanarak yürürlüğe alınması Sistemin uygulamaya alınış tarihi	
Stratejik Faaliyet 6.2.3 : Yeni Kaynaklar oluşturulması, gelir getirecek gayrimenkuller edinilmesi	Gelir beklentisi ve yatırım planlarının hazırlanması	
HEDEF 6.3 : Bilgi Birikiminin Yönetilmesi		
Stratejik Faaliyet 6.3.1 : Uygulama esaslarının belirlenmesi	Sürecin tanımlanarak yürürlüğe alınması Sistemin uygulamaya alınış tarihi	
HEDEF 6.4 : Süreç Yönetim Sisteminin Yapılandırılması		
Stratejik Faaliyet 6.4.1 : Süreç yönetimi eğitiminin alınması	Süreç Yönetiminin giderek iyileştiğinin izlenmesi	
Stratejik Faaliyet 6.4.2 : Süreçlerin gözden geçirilerek modeli karşılayacak şekilde tanımlanması, uygulanması, süreçlerin belirlenerek stratejik planla ilişkilendirilmesi	Sürecin tanımlanarak yürürlüğe alınması Sistemin uygulamaya alınış tarihi	

2015 YILI E.T.B. STRATEJİK HEDEFLERİ VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ TABLOSU	Performans Göstergesi	Hedef
STRATEJİK AMAÇ 1: TARIMIN KATMA DEĞERİNİ YÜKSELTECEK, YENİLİKÇİ, SEKTÖREL GELİŞİM STRATEJİLERİNİ HAYATA GEÇİRMEK İÇİN ALTYAPIYI OLUŞTURMAK		
HEDEF 1.1 : Depoculuk Faaliyetleri İçin Alınan Arsa Üzerinde Yeni Borsa Yeri Altyapı Çalışmalarını Tamamlayarak, Depoculuk Faaliyetlerini Hayata Geçirmek.		
Stratejik Faaliyet 1.1.1: Zemin Etüdü Yapılması	Zemin Etüdünün Yapılması	
Stratejik Faaliyet 1.1.2: Mimari Proje Hazırlama	Mimari Projenin Hazırlanması	
Stratejik Faaliyet 1.1.3: Statik Proje Hazırlama	Statik Projenin Hazırlanması	
Stratejik Faaliyet 1.1.4: Elektrik Projesi Hazırlama	Elektrik Projesinin Hazırlanması	
Stratejik Faaliyet 1.1.5: Isıtma-İklimlendirme Projesi Hazırlama	Isıtma-İklimlendirme Projesinin Hazırlanması	
Stratejik Faaliyet 1.1.6: Peyzaj Proje Hazırlama	Peyzaj Projesinin Hazırlanması	
Stratejik Faaliyet 1.1.7: Hafriyat Yapılması	Hafriyatın Hazırlanması	
Stratejik Faaliyet 1.1.8: Çevre Duvarlarının Çekilmesi	Çevre Duvarlarının Çekilmesi	
Stratejik Faaliyet 1.1.9: Kantar Binasının İnşaatı	Kantar Binasının Yapılması	
Stratejik Faaliyet 1.1.10: İdari ve Laboratuvar Binasının İnşaatı	İdari Bina ve Laboratuvar Binasının Yapılması	30 %
Stratejik Faaliyet 1.1.11: Çelik Siloların İnşaatı	Çelik Siloların Yapılması	30 %
Stratejik Faaliyet 1.1.12: Yatay Depoların İnşaatı	Yatay Depoların Yapılması	50 %

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI
1926

2015 YILI E.T.B. STRATEJİK HEDEFLERİ VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ TABLOSU		Performans Göstergesi	Hedef
STRATEJİK AMAÇ 2 : BÖLGENİN AR-GE VE YENİLİK, VERİMLİLİK VE KALİTE ODAKLI GELİŞMESİNE, BİLGİ VE TEKNOLOJİ ÜRETİMİNE, İŞGÜCÜ NİTELİĞİNİN ARTTIRILMASINA YÖNELİK İŞBİRLİKLERİNİN VE ORTAK KULLANIM ALANLARININ KURULMASI VE GELİŞTİRİLMESİ			
HEDEF 2.1 : Ar-Ge ve İnovasyon Laboratuvarını Geliştirme ve Elektronik Satış Salonu Sistemine Geçiş Projesi			
Stratejik Faaliyet 2.1.1 : Çifteler İrtibat Büro Otomatik Numune Alma Sondası Cihazı Alımı Projesi Sivrihisar İrtibat Büro Otomatik Numune Alma Sondası Cihazı Alımı Projesi		Projenin Hayata Geçirilmesi	
Stratejik Faaliyet 2.1.2: Merkez Laboratuvara Yağ Tayin Cihazı Alımı Projesi		Projenin Hayata Geçirilmesi	
Stratejik Faaliyet 2.1.3: Elektronik Satış Salonu Sistemine Geçiş Projesi		Projenin Hayata Geçirilmesi	
HEDEF 2.2 : Bölgemizde Verimli ve Kalite Odaklı Tarım Ürünü Üretimine Katkı Sağlamak			
Stratejik Faaliyet 2.2.1: Bölgemizde Yapılan Süne İle Mücadele Çalışmalarına Katılım Sağlamak		Maddi Katkı Sağlamak	20 %
Stratejik Faaliyet 2.2.2: Üretici Bilgilendirme Faaliyetleri Yapılması		Üretici Bilgilendirme ve Eğitim toplantıları yapmak	3
STRATEJİK AMAÇ 3 : Çalışanların Stratejik Hedeflere Uygun Nitelikte Olmasının Sağlanması			
HEDEF 3.1 : Çalışanların Yetkinliklerinin Arttırılması			
Stratejik Faaliyet 3.1.1: Çalışanlara Eğitim Verilmesi		Eğitimden memnuniyet Oranı (%)	% 90
		Planlanan/Gerçekleşen Yönetici Memnuniyet Oranı (%)	% 90
Stratejik Faaliyet 3.1.2: Performans Sisteminin Kurulması		Sistem Uygulanma Tarihi,	Ekim 2013
		Başarılı Performansa sahip çalışan sayısı	30
HEDEF 3.2 : Ekip Çalışmalarının Arttırılması			
Stratejik Faaliyet 3.2.1: Problem Çözme ve Karar Verme Teknikleri Eğitimlerinin Verilmesi		Eğitimden duyulan memnuniyet oranı,	% 90
		Çalışan sayısı,	34
		İyileşme Oranı (%)	% 90
Stratejik Faaliyet 3.2.2: Kalite Ekiplerinin Oluşturulması		Ekip sayısı,	5
		Katılan / Toplam Ekipte Çalışan sayısı (%)	% 70
HEDEF 3.3: Çalışana Yönelik Memnuniyet ve Motivasyonun Arttırılması			
Stratejik Faaliyet 3.3.1: Çalışan beklentilerinin tespiti için çalışan memnuniyeti anketi yapılması		Çalışan Memnuniyet Oranı	% 80
Stratejik Faaliyet 3.3.2: Çalışanlar arasında sosyal aktivite faaliyetleri düzenlenmesi		Sosyal Aktivite Sayısı	2
		Çalışan Memnuniyet Oranı	% 80
HEDEF 3.4 : Stratejik Hedeflere Uygun Çalışan İstihdam Edilmesi			
Stratejik Faaliyet 3.4.1: Seçme Sisteminin bu yönde gözden geçirilmesi		İhtiyaca uygun yeni istihdam oranı	% 100
		Yeni al.çalışanların performans oranı	% 100

2015 YILI E.T.B. STRATEJİK HEDEFLERİ VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ TABLOSU	Performans Göstergesi	Hedef
STRATEJİK AMAÇ 4: ÜYELERE YÖNELİK HİZMETLERİN GELİŞTİRİLMESİ		
HEDEF 4.1 : Üyelerin İstek, Öneri, Şikayet ve Beklentilerinin Tespit Edilmesi		
Stratejik Faaliyet 4.1.1 : Üye memnuniyeti anketi yapılması	Üye Memnuniyet Oranı	% 80
Stratejik Faaliyet 4.1.2: Üye Öneri ve Şikayet Sistemi	Üye Memnuniyet Oranı	% 80
Stratejik Faaliyet 4.1.3: Üye ziyaretlerinin yapılması	Üye Memnuniyet Oranı	% 80
Stratejik Faaliyet 4.1.4: Potansiyel Üyelerin Borsaya üye olmalarının sağlanması	Üye Olan Firma Sayısı	40
Stratejik Faaliyet 4.1.5: Üye eğitim anketine katılımın artırılması	Sistem Uygulama Tarihi / Başarılı Performansa Sahip Üye Sayısı	% 80
HEDEF 4.2 : Meslek Komitelerinin Etkili Hale Getirilmesi		
Stratejik Faaliyet 4.2.1 : Meslek Komitelerinin 4 yıllık hedeflerin alınması	Yıllık hedef gerçekleştirme durumu	Perf. Göst. İzlenecektir
Stratejik Faaliyet 4.2.2: Meslek Komiteleri Toplantılarına Katılım Sağlanması	Katılım Oranı	% 90
HEDEF 4.3 : Üyelerin Ulusal ve Uluslararası Düzeyde İş Yapma Kapasitelerinin Arttırılması	Eğitim Saat	25 saat
Stratejik Faaliyet 4.3.1 : Üyelere Eğitim Verilmesi	Katılımcı sayısı	25
Stratejik Faaliyet 4.3.2: Üyelere yönelik ödül yönetmeliğinin hazırlanması	Sistem Uygulanma Tarihi,	Eylül 2013
Stratejik Faaliyet 4.3.3: Hedef Pazarlara Yönelik heyet organizasyonlarının oluşturulması	Gerçekleştirilen hedef organizasyon sayısı	3
Stratejik Faaliyet 4.3.4: Üyelerin ulusal ve uluslararası fuar ve organizasyonlara katılımın sağlanması	Katılım sağlanacak organizasyon sayısı	3

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI
1926

2015 YILI E.T.B. STRATEJİK HEDEFLERİ VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ TABLOSU	Performans Göstergesi	Hedef
STRATEJİK AMAÇ 5: SOSYAL, KÜLTÜREL POLİTİKALAR PROJELER VE İŞBİRLİKLERİ GELİŞTİRİLMESİ		
HEDEF 5.1 : Paydaşlarla Ortak Projeler ve Organizasyonlar Geliştirilmesi		
Stratejik Faaliyet 5.1.1 : Ulusal ve uluslararası hibe programlarından yararlanılması	Proje Sayısı	2
	Varsayılan hibe sayısı	2
Stratejik Faaliyet 5.1.2: Yerel yönetim, STK'lar ve diğer kurumlarla işbirliği ve bilgilendirme toplantıları gerçekleştirilmesi	Toplantı Sayısı	Min.2
	Toplantı başına katılımcı sayısı	50
STRATEJİK AMAÇ 6: KAYNAK YÖNETİMİ		
HEDEF 6.1 : Bina, Donanım ve Malzemenin Yönetilmesi		
Stratejik Faaliyet 6.1.1 : Uygulama Esaslarının belirlenmesi	Sürecin tanımlanarak yürürlüğe alınması Sistemin uygulamaya alınış tarihi	Aralık 2013
HEDEF 6.2 : Finansal Kaynakların Yönetilmesi		
Stratejik Faaliyet 6.2.1 : Toplam bütçe ve fasıllarına uyumun sağlanması	Toplam bütçe gerçekleşme oranı	100 %
	Bütçe Fasıllarına Uyum Oranı	95 %
Stratejik Faaliyet 6.2.2 : Finansal risklerin tanımlanarak yönetilmesi	Sürecin tanımlanarak yürürlüğe alınması Sistemin uygulamaya alınış tarihi	
Stratejik Faaliyet 6.2.3 : Yeni Kaynaklar oluşturulması, gelir getirecek gayrimenkuller edinilmesi	Gelir beklentisi ve yatırım planlarının hazırlanması	
HEDEF 6.3 : Bilgi Birikiminin Yönetilmesi		
Stratejik Faaliyet 6.3.1 : Uygulama esaslarının belirlenmesi	Sürecin tanımlanarak yürürlüğe alınması Sistemin uygulamaya alınış tarihi	
HEDEF 6.4 : Süreç Yönetim Sisteminin Yapılandırılması		
Stratejik Faaliyet 6.4.1 : Süreç yönetimi eğitiminin alınması	Süreç Yönetiminin giderek iyileştiğinin izlenmesi	
Stratejik Faaliyet 6.4.2 : Süreçlerin gözden geçirilerek modeli karşılayacak şekilde tanımlanması, uygulanması, süreçlerin belirlenerek stratejik planla ilişkilendirilmesi	Sürecin tanımlanarak yürürlüğe alınması Sistemin uygulamaya alınış tarihi	

2016 YILI E.T.B. STRATEJİK HEDEFLERİ VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ TABLOSU	Performans Göstergesi	Hedef
STRATEJİK AMAÇ 1: TARIMIN KATMA DEĞERİNİ YÜKSELTECEK, YENİLİKÇİ, SEKTÖREL GELİŞİM STRATEJİLERİNİ HAYATA GEÇİRMEK İÇİN ALTYAPIYI OLUŞTURMAK		
HEDEF 1.1 : Depoculuk Faaliyetleri İçin Alınan Arsa Üzerinde Yeni Borsa Yeri Altyapı Çalışmalarını Tamamlayarak, Depoculuk Faaliyetlerini Hayata Geçirmek.		
Stratejik Faaliyet 1.1.1: Zemin Etüdü Yapılması	Zemin Etüdünün Yapılması	
Stratejik Faaliyet 1.1.2: Mimari Proje Hazırlama	Mimari Projenin Hazırlanması	
Stratejik Faaliyet 1.1.3: Statik Proje Hazırlama	Statik Projenin Hazırlanması	
Stratejik Faaliyet 1.1.4: Elektrik Projesi Hazırlama	Elektrik Projesinin Hazırlanması	
Stratejik Faaliyet 1.1.5: Isıtma-İklimlendirme Projesi Hazırlama	Isıtma-İklimlendirme Projesinin Hazırlanması	
Stratejik Faaliyet 1.1.6: Peyzaj Proje Hazırlama	Peyzaj Projesinin Hazırlanması	
Stratejik Faaliyet 1.1.7: Hafriyat Yapılması	Hafriyatın Hazırlanması	
Stratejik Faaliyet 1.1.8: Çevre Duvarlarının Çekilmesi	Çevre Duvarlarının Çekilmesi	
Stratejik Faaliyet 1.1.9: Kantar Binasının İnşaatı	Kantar Binasının Yapılması	
Stratejik Faaliyet 1.1.10: İdari ve Laboratuvar Binasının İnşaatı	İdari Bina ve Laboratuvar Binasının Yapılması	50 %
Stratejik Faaliyet 1.1.11: Çelik Siloların İnşaatı	Çelik Siloların Yapılması	50 %
Stratejik Faaliyet 1.1.12: Yatay Depoların İnşaatı	Yatay Depoların Yapılması	50 %

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI
1926

2016 YILI E.T.B. STRATEJİK HEDEFLERİ VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ TABLOSU		
	Performans Göstergesi	Hedef
STRATEJİK AMAÇ 2 : BÖLGENİN AR-GE VE YENİLİK, VERİMLİLİK VE KALİTE ODAKLI GELİŞMESİNE, BİLGİ VE TEKNOLOJİ ÜRETİMİNE, İŞGÜCÜ NİTELİĞİNİN ARTTIRILMASINA YÖNELİK İŞBİRLİKLERİNİN VE ORTAK KULLANIM ALANLARININ KURULMASI VE GELİŞTİRİLMESİ		
HEDEF 2.1 : Ar-Ge ve İnovasyon Laboratuvarını Geliştirme ve Elektronik Satış Salonu Sistemine Geçiş Projesi		
Stratejik Faaliyet 2.1.1 : Çifteler İrtibat Büro Otomatik Numune Alma Sondası Cihazı Alımı Projesi Sivrihisar İrtibat Büro Otomatik Numune Alma Sondası Cihazı Alımı Projesi	Projenin Hayata Geçirilmesi	
Stratejik Faaliyet 2.1.2: Merkez Laboratuvara Yağ Tayin Cihazı Alımı Projesi	Projenin Hayata Geçirilmesi	
Stratejik Faaliyet 2.1.3: Elektronik Satış Salonu Sistemine Geçiş Projesi	Projenin Hayata Geçirilmesi	
HEDEF 2.2 : Bölgemizde Verimli ve Kalite Odaklı Tarım Ürünü Üretimine Katkı Sağlamak		
Stratejik Faaliyet 2.2.1: Bölgemizde Yapılan Süne İle Mücadele Çalışmalarına Katılım Sağlamak	Maddi Katkı Sağlamak	20 %
Stratejik Faaliyet 2.2.2: Üretici Bilgilendirme Faaliyetleri Yapılması	Üretici Bilgilendirme ve Eğitim toplantıları yapmak	3
STRATEJİK AMAÇ 3 : Çalışanların Stratejik Hedeflere Uygun Nitelikte Olmasının Sağlanması		
HEDEF 3.1 : Çalışanların Yetkinliklerinin Arttırılması		
Stratejik Faaliyet 3.1.1: Çalışanlara Eğitim Verilmesi	Eğitimden memnuniyet Oranı (%)	% 95
	Planlanan/Gerçekleşen Yönetici Memnuniyet Oranı (%)	% 95
Stratejik Faaliyet 3.1.2: Performans Sisteminin Kurulması	Sistem Uygulanma Tarihi,	Ekim 2013
	Başarılı Performansa sahip çalışan sayısı	34
HEDEF 3.2 : Ekip Çalışmalarının Arttırılması		
Stratejik Faaliyet 3.2.1: Problem Çözme ve Karar Verme Teknikleri Eğitimlerinin Verilmesi	Eğitimden duyulan memnuniyet oranı,	% 95
	Çalışan sayısı,	34
	İyileşme Oranı (%)	% 95
Stratejik Faaliyet 3.2.2: Kalite Ekiplerinin Oluşturulması	Ekip sayısı,	5
	Katılan / Toplam Ekipte Çalışan sayısı (%)	% 80
HEDEF 3.3: Çalışana Yönelik Memnuniyet ve Motivasyonun Arttırılması		
Stratejik Faaliyet 3.3.1: Çalışan beklentilerinin tespiti için çalışan memnuniyeti anketi yapılması	Çalışan Memnuniyet Oranı	% 85
Stratejik Faaliyet 3.3.2: Çalışanlar arasında sosyal aktivite faaliyetleri düzenlenmesi	Sosyal Aktivite Sayısı	2
	Çalışan Memnuniyet Oranı	% 85
HEDEF 3.4 : Stratejik Hedeflere Uygun Çalışan İstihdam Edilmesi		
Stratejik Faaliyet 3.4.1: Seçme Sisteminin bu yönde gözden geçirilmesi	İhtiyaca uygun yeni istihdam oranı	% 100
	Yeni al. çalışanların performans oranı	% 100

2016 YILI E.T.B. STRATEJİK HEDEFLERİ VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ TABLOSU	Performans Göstergesi	Hedef
STRATEJİK AMAÇ 4: ÜYELERE YÖNELİK HİZMETLERİN GELİŞTİRİLMESİ		
HEDEF 4.1 : Üyelerin İstek, Öneri, Şikayet ve Beklentilerinin Tespit Edilmesi		
Stratejik Faaliyet 4.1.1 : Üye memnuniyeti anketi yapılması	Üye Memnuniyet Oranı	% 90
Stratejik Faaliyet 4.1.2: Üye Öneri ve Şikayet Sistemi	Üye Memnuniyet Oranı	% 90
Stratejik Faaliyet 4.1.3: Üye ziyaretlerinin yapılması	Üye Memnuniyet Oranı	% 90
Stratejik Faaliyet 4.1.4: Potansiyel Üyelerin Borsaya üye olmalarının sağlanması	Üye Olan Firma Sayısı	45
Stratejik Faaliyet 4.1.5: Üye eğitim anketine katılımın arttırılması	Sistem Uygulama Tarihi / Başarılı Performansa Sahip Üye Sayısı	% 90
HEDEF 4.2 : Meslek Komitelerinin Etkili Hale Getirilmesi		
Stratejik Faaliyet 4.2.1 : Meslek Komitelerinin 4 yıllık hedeflerin alınması	Yıllık hedef gerçekleşme durumu	Perf. Göst. İzlenecektir
Stratejik Faaliyet 4.2.2: Meslek Komiteleri Toplantılarına Katılım Sağlanması	Katılım Oranı	% 95
HEDEF 4.3 : Üyelerin Ulusal ve Uluslararası Düzeyde İş Yapma Kapasitelerinin Arttırılması		
	Eğitim Saat	30 saat
Stratejik Faaliyet 4.3.1 : Üyelere Eğitim Verilmesi	Katılımcı sayısı	35
Stratejik Faaliyet 4.3.2: Üyelere yönelik ödül yönetmeliğinin hazırlanması	Sistem Uygulanma Tarihi,	Eylül 2013
Stratejik Faaliyet 4.3.3: Hedef Pazarlara Yönelik heyet organizasyonlarının oluşturulması	Gerçekleştirilen hedef organizasyon sayısı	4
Stratejik Faaliyet 4.3.4: Üyelerin ulusal ve uluslararası fuar ve organizasyonlara katılımın sağlanması	Katılım sağlanacak organizasyon sayısı	3

ESKİŞEHİR TİCARET BORSASI
1926

2015 YILI E.T.B. STRATEJİK HEDEFLERİ VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ TABLOSU	Performans Göstergesi	Hedef
STRATEJİK AMAÇ 5: SOSYAL, KÜLTÜREL POLİTİKALAR PROJELER VE İŞBİRLİKLERİ GELİŞTİRİLMESİ		
HEDEF 5.1 : Paydaşlarla Ortak Projeler ve Organizasyonlar Geliştirilmesi		
Stratejik Faaliyet 5.1.1 : Ulusal ve uluslararası hibe programlarından yararlanılması	Proje Sayısı	2
	Varsayılan hibe sayısı	2
Stratejik Faaliyet 5.1.2: Yerel yönetim, STK'lar ve diğer kurumlarla işbirliği ve bilgilendirme toplantıları gerçekleştirilmesi	Toplantı Sayısı	Min.2
	Toplantı başına katılımcı sayısı	50
STRATEJİK AMAÇ 6: KAYNAK YÖNETİMİ		
HEDEF 6.1 : Bina, Donanım ve Malzemenin Yönetilmesi		
Stratejik Faaliyet 6.1.1 : Uygulama Esaslarının belirlenmesi	Sürecin tanımlanarak yürürlüğe alınması Sistemin uygulamaya alınış tarihi	Aralık 2013
HEDEF 6.2 : Finansal Kaynakların Yönetilmesi		
Stratejik Faaliyet 6.2.1 : Toplam bütçe ve fasıllarına uyumun sağlanması	Toplam bütçe gerçekleşme oranı	100 %
	Bütçe Fasıllarına Uyum Oranı	98%
Stratejik Faaliyet 6.2.2 : Finansal risklerin tanımlanarak yönetilmesi	Sürecin tanımlanarak yürürlüğe alınması Sistemin uygulamaya alınış tarihi	
Stratejik Faaliyet 6.2.3 : Yeni Kaynaklar oluşturulması, gelir getirecek gayrimenkuller edinilmesi	Gelir beklentisi ve yatırım planlarının hazırlanması	
HEDEF 6.3 : Bilgi Birikiminin Yönetilmesi		
Stratejik Faaliyet 6.3.1 : Uygulama esaslarının belirlenmesi	Sürecin tanımlanarak yürürlüğe alınması Sistemin uygulamaya alınış tarihi	
HEDEF 6.4 : Süreç Yönetim Sisteminin Yapılandırılması		
Stratejik Faaliyet 6.4.1 : Süreç yönetimi eğitiminin alınması	Süreç Yönetiminin giderek iyileştiğinin izlenmesi	
Stratejik Faaliyet 6.4.2 : Süreçlerin gözden geçirilerek modeli karşılayacak şekilde tanımlanması, uygulanması, süreçlerin belirlenerek stratejik planla ilişkilendirilmesi	Sürecin tanımlanarak yürürlüğe alınması Sistemin uygulamaya alınış tarihi	