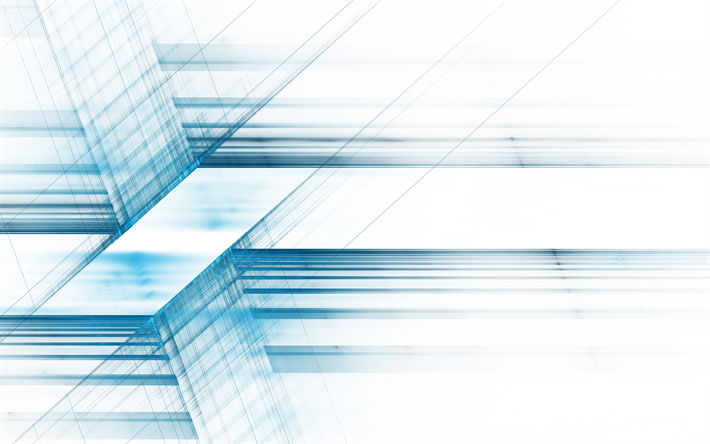
****

****

**2024-2028**

**STRATEJİK PLANI**

**İÇİNDEKİLER**

ÖNSÖZ 4

GİRİŞ 5

FETHİYE HAKKINDA... 5

FETHİYE TİCARET VE SANAYİ ODASI; GEÇİRDİĞİ KRİTİK EVRELER 6

SUNUŞ 8

MİSYON 9

VİZYON 9

DEĞERLER 10

DURUM ANALİZİ 11

1.DIŞ ÇEVRE ANALİZİ 11

1.1 KÜRESEL GELİŞMELER 11

A.SEKTÖRLER 11

B.İMALAT 12

C.TURİZM 12

D.EMTİA 12

E.İHRACAT 13

1.2 EKONOMİK YAPI VE GELİŞMELER 13

A.TURİZM 13

B.TARIM VE HAYVANCILIK 15

C.TİCARET VE SANAYİ 17

D.İMALAT 17

1.3 SOSYAL GELİŞMELER 17

1.4 TEKNOLOJİK GELİŞMELER 18

2.YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT ANALİZİ 19

2.1 YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER 19

3.KURULUŞ İÇİ ANALİZ 21

3.1 YÖNETİM YAPISI 21

3.2 ORGANİZASYON ŞEMASI 22

4.KAYNAKLARIN ANALİZİ 22

4.1 MALİ KAYNAKLAR: 22

4.2 İNSAN KAYNAKLARI: 26

4.3 FİZİKSEL KAYNAKLAR: 27

4.4 TEKNOLOJİK KAYNAKLAR: 27

5.ODANIN HİZMETLERİNİN VE KURUMSAL KAPASİTESİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ 29

7.PAYDAŞLAR 31

7.1 DIŞ PAYDAŞ ANALİZİ 34

7.2 İÇ PAYDAŞ ANALİZİ (SWOT) 36

A. GÜÇLÜ YÖNLER 37

B. GELİŞTİRİLMEYE AÇIK YÖNLER (STRATEJİK PLANDA İLGİLİ HEDEF NUMARASI) 38

C. FIRSATLAR 39

D. TEHDİTLER (STRATEJİK PLANDA İLGİLİ HEDEF NUMARASI) 39

FETHİYE TSO DURUM ANALİZİ SONUÇLARI 41

YÖNETİCİ ÖZETİ 42

MALİYETLENDİRME / İZLEME VE DEĞERLENDİRME 49

## 

## ÖNSÖZ

“Strateji” ve “stratejik planlama”; aslında askeri temelli olan bu terimler, 1970’lerde iş dünyasının literatürüne girmeye başlar. Bu elbette ki tesadüf değildir; iş dünyasında rekabetin artmasına denk gelen bu dönem ve takip eden 90’lı hatta 2000’li yıllarda, aynı işi yapabilen şirketlerin sayılarının hızla artmasıyla, askeriyedeki disiplin, planlamayı da içeren “strateji” kavramı, iş dünyasında yerini alır. Organizasyonel yönetim süreci olan stratejik planlama ile geleceklerini öngörerek buna uygun pozisyon alabilen şirketler, rakiplerine göre daha avantajlı konuma gelmeye başladı.

Küreselleşmeyle birlikte uluslararası rakipleriyle de rekabete giren şirketler, düşük maliyetle kaliteli ve çok üretebilmek, markalaşmak, hedeflerine giden yoldaki avantajları ve dezavantajları görebilmek amacıyla stratejilerini oluştururken, planlamanın da gücünden yararlandı. Stratejik planlama, daha üstün olabilmek, rakiplerden daha fazla pazar payı elde etmek ve doğal olarak daha fazla kar edebilmek için önemli bir “yönetim aracı” oldu. 2000’li yıllara gelindiğinde ise internetin ve bilgi teknolojilerinin hayatımızın her aşamasına girmesiyle birlikte oyununun kuralları değişmeye başladı. Sonuç olarak, stratejik planlama, son yıllarda yönetim aracıları içinde ilk sıraya yerleşti.

Stratejik planlama, sadece şirketler için değil gelişmeyi ve kaliteli hizmeti hedef alan kurum ve kuruluşlar için de önemli bir yönetim aracı oldu. Stratejik plan, şirketler gibi kurumların geleceklerini öngörmelerini ve buna göre hazırlanmalarını sağlarken, bazı olumsuz senaryoları önceden tahmin edip, önlemek için gerekli tedbirlerin alınması imkanı vermektedir. Hedeflerin gerçekleştirilmesi için karar verme süreçlerine rehberlik eden stratejik planlama böylece operasyonel verimliliği artırmaktadır. Sonuçta proaktif olmak, kuruluşlara sürekli değişen trendlere ayak uydurabilmelerini ve hizmet rekabetinde bir adım önde olmalarını sağlar.

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası olarak biz de 7000’e yaklaşan üye sayımızla proaktif olmak, küresel ekonomideki gelişmeleri takip ederek, sürekli gelişen üyelerimize daha kaliteli hizmet sunabilmek hedefiyle 5 yıllık stratejik planlarımızı hazırlıyoruz.

Fethiye’nin geçim kaynağının turizm olurken, Seydikemer’de ise tarım ve yaş meyve sebze ihracatı ön plana çıkmaktadır. Dolayısıyla hem turizm hem de tarım sektörünün yanı sıra bu sektörlerle hizmet eden yan sektörlerimizdeki gelişmeleri yakından takip eden Odamız, bölgemizdeki ticaret kapasitesinin arttırılması amacıyla faaliyetler yürütmektedir.

Fethiye ve Seydikemer 2020 yılında tüm dünyayı etkileyen gösteren Covid 19 küresel salgını, sonrasında Rusya-Ukrayna savaşının da etkisiyle önemli ölçüde göç alarak hızla büyüdü. Buna bağlı olarak bölgemizde ticari faaliyetler de arttı. Bölgemizde kurulan şirket sayısı her yıl hızla artarken Odamızın üye sayısı arttı. 2022 yılında 5458 olan faal üye sayısı 2023 yılında 6033’e ulaştı.

Bu doğrultuda 2024-2028 Stratejik Planımızın amaçlarını da Fethiye ve Seydikemer’in ticari kapasitesinin geliştirilmesi, Oda üyelerinin gelişimi ve memnuniyetinin arttırılması, kurumsal kapasitemizin güçlendirilmesi olarak belirledik.

5 yıllık stratejik planımızın öncelikle üyelerimize, bölgemizin kalkınmasına önemli katkı sağlayacağı inancıyla, hazırlanmasına katkı verenlere teşekkürlerimi sunuyorum.

**Osman ÇIRALI**

Yönetim Kurulu Başkanı

# GİRİŞ

## Fethiye Hakkında...

Fethiye çok eski çağlardan beri önemli bir yerleşim merkezidir. Antik dönemde” Işık Yurdunun insanları” anlamına gelen Likyalılar bu kente sahip olmuş ve Telmessos adıyla anılmıştır. Telmessos (Fethiye) M.Ö.545 (6. YY.) tarihinde Perslerin egemenliğine girmiş, M.Ö.333 (4.YY.) tarihinde kent Büyük İskender’e teslim olmuştur. Büyük İskender’in ölümünden sonra Telmessos bir süre Mısır Kralı Ptalomus’un egemenliğinde kaldıysa da daha sonra Roma İmparatorluğu’nun işgaline uğramış ve kentin adı bu dönemde “uzak diyar” anlamına gelen Meğri (Makri) ismiyle anılmıştır. Roma İmparatorluğunun ikiye bölünmesinden sonra Fethiye (Meğri) Doğu Roma/ Bizans İmparatorluğunun sınırları içinde kalmıştır. 1282 yılında Menteşe Beyliğinin kurucularından Menteşe Bey, Meğri’yi Bizanslıların elinden almıştır. 1424 yılında ise Osmanlı topraklarına katılmıştır. Osmanlı döneminde halk arasında Beş kaza diye anılan Meğri (Makri); 1874 yılında Menteşe Livasına bağlı bir kaza haline dönüştürülmüştür. Cumhuriyetin kurulmasıyla beraber Muğla İline bağlanan ilçenin ismi 1934 yılında;1913 yılında Şam’dan havalanarak bir süre sonra Teberiye yakınlarında uçağı düşürülerek şehit olan ilk pilotlarımızdan Fethi Bey’in ismi anısına Fethiye olarak değiştirilmiştir.

Fethiye’nin nüfusu **2022** yılı itibariyle **177.702** kişidir.

Bu nüfusun, **88.973’ü** erkek ve **88.729’u** kadından oluşmaktadır.  
Yüzde olarak ise: **%50,07’**si erkek, **%49,93’**i kadındır.

Yüzölçümü 931,55 km2 olup, en önemli Akarsuyu Kargı çayıdır. En yüksek dağları sırasıyla Babadağ ve Mendos Dağlarıdır. Önemli ovası Fethiye ovasıdır.

İlçe hudutlarında birbirinden güzel çoğunluğu Denize dik olarak inen 180 koy-körfez bulunmaktadır. Kıyı uzunluğu 167,84 km. olan İlçede 18 adet ada mevcut olup, bu adaların önemlileri Şövalye, Kızılada, Katrancı, Tersane, Domuz, Yassıca, Gemile, Ayanikola, Karacaören  adalarıdır.

Karakteristik Akdeniz ikliminin görüldüğü ilçede; Yazlar sıcak ve kurak, kışlar ılık ve yağışlı geçer.

## Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası; Geçirdiği Kritik Evreler

**Yıl 1901; Meğri Ticaret ve Sanayi Odası Kuruluyor… Yönetim Rum tacir ve memurlardan oluşuyor…**

(Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası, Meğri Ticaret ve Sanayi Odası ismi ile (1317) 1901 yılında Yorgu Lazaridi, Gulu Gudren, Güzeloğlu Vangel, Ibrahim Efendi, Çeşmeli Osmanbey, Dr. Vasilaki, Nuhzade Kamil Efendi, Hacı Halil Efendi, Hacı Mehmet Efendi, Saatcı Giritli Hasan Raşit Efendi gibi o zamanın tacirleri tarafından kurulmuştur. O yıllarda önemli ihracat ve ithalat merkezi olan Fethiye`nin iç ve dış ticaret hâkimiyeti Türk asıllı tacirlerde bulunduğu halde nedense Oda yönetiminde Rum tacir ve memurlar görev almışlardır).

**Cumhuriyetin ilanı ile Odanın Yönetimi Türk Tacir ve Sanayicilerin eline geçiyor…**

29 Ekim 1923 tarihinden sonra Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası azınlıkların hakimiyetinden kurtulmuş, 65 adet üyenin kayıtlı olduğu Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası yönetimi Türk tacir ve sanayicilerin eline geçmiştir.

**1955 ile 2008 yılları arasında Fethiye Ticaret Odası olarak hizmet veriliyor…**

1955 yılında sanayici üyelerin Ege Bölgesi Sanayi Odası'na kayıt olmaları nedeniyle Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası faaliyetlerine 2008 yılına kadar Fethiye Ticaret Odası unvanı ile devam etmiştir.

**1901 tarihli Meğri Ticaret Odası Mührü hala muhafaza edilmekte…**

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası Türkiye’de kurulmuş olan ilk ticaret odaları arasında olması ile dikkat çekmektedir. 1901 tarihli Meğri Ticaret Odası`nın mührü eski başkanlardan Merhum Baha Şıkman`ın ailesince muhafaza edilmektedir.

**Yıl 1940 oda kendi binasına sahip oluyor…**

**1957 depremi ve büyük yıkım…**

Tüm Fethiyeliler gibi bu depremde Fethiye Ticaret Odası da büyük zarar görmüştür. Odanın ilk üyelerine ilişkin belgeler ve bilgiler 1957 yılında yaşanan 7.1 şiddetindeki depremle zayi oluyor.

**Tarih 07.01.1962, Oda binasında yangın…**

07.01.1962 tarihinde Oda binasında çıkan yangın sonucu tüm belge ve bilgiler zayi olmuştur. Söz konusu belgeler Fethiye’nin ticari hayatına ışık tutabilecek pek çok bilgiyi de içinde barındırdığından ne yazık ki Fethiye’nin ekonomik tarihi ve Odanın kurumsal hafızası yaşanan bu iki talihsiz olayla silinmiş ve kül olmuştur.

**Yıl 2008 şu anki hizmet binası yapılıyor…**

Oda`nın uzun yıllar hizmet verdiği kendi mülkü̈ olan Atatürk Caddesi’nde yer alan üç katlı binası Ali Kemal KARADENIZLI`nin, şu an hizmet verilen binası ise 2008 yılında Akif ARICAN’ın başkanlığında yapılmıştır.

**Tarih 01.01.2008, tekrar “Ticaret ve Sanayi Odası” ünvanı alınıyor…**

Fethiye Ticaret Odası 01.01.2008 tarihi itibariyle imalat sektöründe faaliyet gösteren üyelerine doğrudan Fethiye’ de hizmet verebilmek amacıyla Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası unvanını tekrar almıştır.

**2000’li yıllar, Yabancıya Mülk satışı ve üye sayısındaki önemli artış…**

Fethiye’de 1990’lı yıllardan sonra turizm sektörünün ivme kazanması ve 2000’li yıllarda yabancıya mülk satışı alanında yaşanan gelişmeler neticesinde Odanın üye sayısı hızla artmış ve 2013 yılı itibariyle 3400’e ulaşmıştır.

**Yıl 2010 ISO 9001 ve TOBB Akreditasyon Sistemi yolculuğu başlıyor…**

İlk olarak kalite yolculuğuna ISO 9001-2008 Kalite Yönetim Sistemi'ni uygulamakla başlayan Odamız, bu yolculuğuna TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sistemi'ne Akredite Oda olarak 2010 yılında dahil edilmesi ile devam etmiştir. TOBB, EUROCHAMBRES ve İngiltere Odalar Birliği'nin işbirliğinde İngiltere ve Almanya oda sistemlerinin en iyi uygulamalarını dikkate alarak, odalar arasında kalite bilincinin yerleştirilmesi, oda sisteminin iş dünyası nezdinde saygınlığının ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesi, odalarımızın Avrupa Oda/Borsa Sistemine uyumunun sağlanması amacı ile 2001 yılında geliştirilen Oda/Borsa Akreditasyon Modeline dahil olunması ile Odamızın kaliteli hizmet anlayışı ivme kazanmıştır.

Kalitedeki yolculuk 2016 yılında ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi belgesini almasıyla devam etmektedir.

2020 yılında tüm dünyayı etkileyen gösteren Covid 19 salgını, sonrasında Rusya-Ukrayna savaşının da etkisiyle Fethiye ve Seydikemer, hem İstanbul, Ankara gibi büyükşehirlerden hem de Rusya ve Ukrayna’dan önemli ölçüde göç aldı. 2020-2023 yıllarında devam eden göçle birlikte bölge nüfusu ve ticari faaliyetler de arttı. Kurulan şirket sayısı önceki yıllara oranla önemli artış gösterdi. Bu büyümeye paralel olarak Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası’nın da üye sayısı arttı ve hızla büyüyen bir oda oldu. 2023 yılında 830 yeni üye kaydı ile 2022 yılında 5458 olan faal üye sayısı 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla 6033 ulaştı.

# SUNUŞ

Hem TOBB camiasının hem de TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sisteminin önemli bir bileşeni olan Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası (FTSO) 2024-2028 Dönemi Stratejik Plan çalışmasında, ulaşılabilen tüm veriler analiz edilerek “Durum Analizi” çalışması titiz bir şekilde gerçekleştirmiştir. Durum analizinin tutarlı olması, gelecek planlamasını doğrudan etkileyeceği için çalışmalarda tüm ayrıntılara dikkat edilmiştir.

Durum analizi çalışmalarında odanın kaynakları değerlendirilmiş, güçlü ve zayıf yönleri tespit edilerek, odanın faaliyet alanına giren konularda dış çevrede gelişen fırsat ve tehditlerin tespit edilebilmesi ve özellikle odadan beklentilerin belirlenmesi hususlarında, hem anket yöntemi kullanılmış, hem de çalıştay ve beyin fırtınası niteliğinde toplantılar paydaşlar ile gerçekleştirilmiştir.

Çalışmalar neticesinde ortaya çıkan bilgiler ışığında, odanın geleceği, oda yönetimi ile beraber planlanmıştır. Öncelikle odanın hizmet süreçlerindeki temel değerleri, vizyonu, misyonu birlikte ortaya konulmuş, odayı, tanımlanmış olan vizyona taşıyacak nitelikteki “Stratejik Amaçlar” belirlenmiştir. Daha sonra her bir stratejik amaca ilişkin stratejik hedefler, içsel tutarlılığı sağlayacak biçimde ve hiyerarşik bütünlük içerisinde belirlenmiştir.

Bu aşamadan sonra, performans ölçümünün sağlıklı bir biçimde yapılabilmesi için, performans göstergeleri belirlenerek bunlara ilişkin performans hedefleri oluşturulmuştur.

Odayı Stratejik hedeflerine götürecek stratejiler, faaliyet ve proje olarak ortaya konmuştur.

Stratejik Planın Hazırlanmasında Temel Prensipler:

* Plan bütünlüğü ve stratejik amaçları sağlamaya yönelik olarak, hedefler ve stratejiler bazında hazırlanacaktır.
* Plan; bütçeleme, projelendirme ve uygulama aşamalarında Yıllık İş Planları (Yıllık Programlar) için temel referans belgesi olacaktır.
* Planın amaç ve öncelikleri, bütçe sürecinde kaynak tahsisi için temel çerçeveyi oluşturacaktır.
* Temel hedeflere dönük performansı ölçmenin ve hesap verebilirliğin zeminini oluşturacak güçlü bir izleme ve değerlendirme mekanizması kurulacaktır.

Bu prensipler çerçevesinde; Plan hazırlanırken bölgesel kalkınmanın anahtarı olacak, küresel dönüşüme ayak uyduracak bir özel sektörün yaratılmasında Odamıza düşecek rolün bilinciyle hareket edilmesi gerekliliği temel yaklaşımımız olmuştur.

**Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası ne için kurulmuştur? Ne yapmaktadır?**

Fethiye’de Ticaret ve Sanayinin gelişmesi için;

* Tüccar ve Sanayicinin, mevzuata uygun biçimde hareket etmesini sağlamak,
* İhtiyaç ve beklentilerini karşılamak,
* Sorunlarını çözmek,
* Dolayısıyla, bölgenin kalkınmasına yönelik faaliyetlerde bulunmak

amacıyla kurulmuş olan odamızın Misyonu;

***Çalışanlarımızın sürekli gelişmesini sağlayarak üyelerimize kaliteli hizmet sunmak ve tüm paydaşlarımızla “Güç Birliği” oluşturarak bölgeye hizmet etmek.***

**Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası Nasıl Bir Kurum Olmak İstiyor?**

Misyonumuz doğrultusunda **Vizyonumuz;**

***"*** ***Bölgenin sosyo-ekonomik gelişiminde değer yaratan bir kurum olmak "***

olarak belirlenmiştir.

**Temel Değerlerimiz;**

* Şeffaflık
* Güvenilirlik
* Dürüstlük
* Liderlik
* İş Ahlakı
* Üye Odaklılık
* Kalite
* Güçbirliği ve Dayanışma

**DURUM ANALİZİ**

Odayı geleceğe taşıyacak planın sağlıklı biçimde gerçekleştirilmesi için, başlangıç noktası olan durum analizinin sağlıklı biçimde yapılması gerekmektedir. Bu amaçla her türlü veri derlenerek analiz edilmiş ve gerekli bilgilere ulaşılmıştır.

1. **Dış Çevre Analizi**
   1. **Küresel Gelişmeler**

2020 yılında tüm dünyayı etkisi altına alan koronavirüs salgınının Türkiye ekonomisi üzerindeki olumsuz etkileri, 2021 yılında ülke genelinde hızla yaygınlaşan aşılama sürecinin olumlu seyri ve salgına yönelik alınan kısıtlamaların hafiflemesiyle birlikte azalmıştır.

2021 yılında gerçekleşen güçlü büyüme, 2022 yılının ilk çeyreğinde de sürmüştür. Şubat ayı

sonunda başlayan Rusya-Ukrayna savaşı, bölgesel tedarik zincirlerinde aksamalara ve enerji

maliyetlerinde önemli artışlara neden olmuş, ancak bu risklerin yarattığı olumsuzluklar Türkiye ekonomisinde sınırlı düzeyde kalmıştır. Türkiye ekonomisi yılın ilk çeyreğinde artan yurt içi ve yurt dışı talebin etkisiyle %7,6 oranında büyüme göstermiştir. Yılın ikinci çeyreğinde özel tüketim ve ihracat büyümeye güçlü katkı vermeyi sürdürmüş, büyüme hızı %7,8’e yükselmiştir. Dış talepteki azalmanın ihracatta oluşturduğu ivme kaybının yanı sıra iç talepteki yavaşlama ekonomik büyüme üzerinde baskı oluşturmuştur. Türkiye ekonomisinin büyüme hızı yavaşlayarak üçüncü çeyrekte %4 ve son çeyrekte %3,5 düzeyinde kalmıştır.

Böylece 2022 yılında Türkiye ekonomisi, özel tüketim harcamalarındaki güçlü artışın belirleyici olduğu iç talepteki artışın yanı sıra dış talebin sınırlı katkısıyla %5,6 büyümüştür. 2021 yılına göre büyüme performansında 5,8 puanlık düşüş kaydedilmiştir.

1. **Sektörler**

2022 yılında tarım sektörü katma değeri %0,6, sanayi sektörü katma değeri %3,3, hizmetler sektörü katma değeri %11,7 büyürken, inşaat sektörü katma değeri %8,4 küçülmüştür. 2022 yılında üretim yöntemiyle GSYH cari fiyatlarla %107 büyüyerek 15.006.574 milyon TL’ye ulaşmıştır. Bunun 969.494 milyon TL’si tarım, 4.061.840 milyon TL’si sanayi, 721.248 milyon TL’si inşaat, 3.975.856 milyon TL’si hizmetler ve 3.707.078 milyon TL’si diğer sektörler tarafından sağlanmıştır.

2022 yılında bir önceki yıla göre GSYH içinde tarım sektörünün payı 1 puan artarak %6,5’e, sanayi sektörünün payı 1,1 puan artarak %27,1’e, hizmetler sektörünün payı 2 puan artarak %26,5’e yükselirken, inşaat sektörünün payı 0,3 puan azalarak %4,8’e, diğer faaliyetlerin payı 3,6 puan azalarak %24,7’ye gerilemiştir.

1. **İmalat**

2022 yılında imalat sanayi alt sektörlerinde en yüksek kapasite kullanımı %83,5 ile kağıt ve kağıt ürünlerinin imalatında olurken, onu sırasıyla %83,2 ile giyim eşyalarının imalatı ve %82,6 ile ağaç, ağaç ürünleri ve mantar ürünleri imalatı (mobilya hariç) sektörleri takip etmiştir. Kapasite kullanım oranının en düşük olduğu alt sektörler ise %67,4 ile deri ve ilgili ürünlerin imalatı, %69 ile kayıtlı medyanın basılması ve çoğaltılması ve %69,7 ile diğer imalatlar sektörü olmuştur.

1. **Turizm**

Türkiye’nin ekonomik kalkınması için büyük önem taşıyan turizm sektörü koronavirüs (Covid-19) salgınının neden olduğu seyahat kısıtlamaları nedeniyle 2020 yılında tarihi seviyelerde gerilemiş, 2021 yılında kontrollü normalleşme süreciyle toparlanmaya başlamıştır. Turizm sektöründe faaliyet gösteren tüm aktörlerin derinden etkilendiği iki yılın ardından aşılamanın yaygınlaşması ve sınırların açılması 2022 yılında sektörü olumlu etkilemiştir. Rusya’nın Ukrayna’ya askeri müdahalesi uluslararası turizm için aşağı yönlü bir risk oluştururken, Türkiye’de etkisi sınırlı düzeyde kalmıştır.

2022 yılında ülkemizden çıkış yapan ziyaretçi sayısı bir önceki yıla göre %75 artarak 29.357 bin kişiden 51.369 bin kişiye, giriş yapan vatandaş sayısı %165,4 artarak 2.738 bin kişiden 7.267 bin kişiye yükselmiştir. Türkiye’ye gelen yabancı ziyaretçilerin milliyetlere göre sıralamasında 2022 yılında Almanya 5.679 bin kişi ile ilk sırada yer alırken, Rusya Federasyonu 5.233 bin kişi ile ikinci, Birleşik Krallık 3.371 bin kişi ile üçüncü sırada yer almışlardır.

2022 yılında turizm gelirleri %53,4 artışla 46.285 milyon dolara, turizm giderleri de %130,9 artışla 4.277 milyon dolara yükselmiştir. Böylece net turizm gelirleri %48,3 artarak 42.008 milyon dolar olmuştur.

1. **Emtia**

Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası döviz kurlarının serbest piyasa koşullarında arz ve talep

dengesine göre oluştuğu dalgalı döviz kuru rejimi uygulamasına 2022 yılında da devam etmiştir. Dalgalı kur rejiminde döviz arz ve talebini iktisadi temeller, uygulanan para ve maliye politikaları, ekonomik altyapı, uluslararası gelişmeler ve bekleyişler belirlemektedir.

TCMB 2022 yılında döviz piyasalarında alım-satım ihaleleri düzenlememiş ve doğrudan alımsatım müdahalelerinde bulunmamıştır. Enerji ithalatçısı kamu iktisadi teşebbüslerinin (KİT) 17.971 milyon dolarlık döviz talebi TCMB tarafından karşılanmıştır. İhracatçılar ile döviz kazandırıcı hizmet ve faaliyetlerde bulunan firmalara TL olarak kullandırılan ihracat reeskont kredileri yoluyla TCMB döviz rezervlerine 17.623 milyon dolar katkı sağlanmıştır. Böylece TCMB 2022 yılında 348 milyon dolar döviz satımı yapmıştır.

2021 yılında diğer ulusal paraların Türk lirasına karşı değer artış oranlarında kaydedilen yükseliş 2022 yılında güçlenerek devam etmiştir. Kur korumalı mevduat sistemi uygulaması, zorunlu döviz satışı ve döviz talebini sınırlamaya yönelik uygulanan politikalara rağmen diğer ülke merkez bankaları ve TCMB’nin uyguladığı faiz politikası ve baz etkisi Türk lirasındaki değer kaybında etkili olmuştur. 2022 yılında yıllık ortalama değerlere göre nominal olarak Türk lirası karşısında Amerikan doları %87,2 değer kazanarak 16,53621 TL’ye, Euro %66,6 değer kazanarak 17,35511 TL’ye yükselmiştir.

1. **İhracat**

2022 yılında Rusya-Ukrayna savaşının yol açtığı jeopolitik riskler ve gelişmiş ülke merkez

bankalarının uyguladığı sıkı para politikaları, küresel üretim ve ticaret üzerinde baskı oluşturmuştur. Dünya genelinde üretim ve ticaret artış hızında meydana gelen küçülme ülkemiz ticaretini de olumsuz etkilemiştir.

2021 yılında %32,8 artan ihracat 2022 yılında ivme kaybederek %12,9 oranında artmıştır. Rusya- Ukrayna savaşının küresel iktisadi faaliyette yol açtığı yavaşlama, jeopolitik riskler, küresel resesyon beklentileri ile siparişlerin düşmesi, gelişmiş ülke merkez bankaları tarafından uygulanan politikalar, yılın ikinci yarısında Türk lirasındaki değer kaybının baskılanması, hammadde ve enerji fiyatlarındaki artışların maliyetleri yükseltmesi 2022 yılında ihracat artışını sınırlandırmıştır.

İhracatçıların sahip oldukları dinamik yapı ve geleneksel ihracat pazarları dışında yeni pazarlara erişim kabiliyetleri ihracattaki ivme kaybını baskılamıştır. Böylece 2021 yılında 225.214 milyon dolar olan ihracat 254.201 milyon dolara yükselmiştir.

* 1. **Ekonomik Yapı ve Gelişmeler**

Fethiye’nin ekonomik yapısının temel taşlarını tarım, hayvancılık ve turizm oluşturmaktadır.

1. **Turizm**

Fethiye’de turizm işletmelerinin başında konaklama tesisleri gelmektedir. Fethiye’de turizm konusu “turistik arz ve yapısal arz kaynakları” olmak üzere iki başlık halinde sınıflandırılmıştır. İlk aşamada, ilçenin arz kaynakları hakkında bilgiler aktarılmıştır. İkinci aşamada ise, ilçeye olan talep ve yapısı hakkında bilgi verilmiştir.

* **Turistik Arz Kaynakları**

**Doğal Turistik Arz Kaynakları:** İlçe sınırları içinde yerli ve yabancı turistler tarafından ziyaret edilen çok sayıda doğal turistik kaynak yer almaktadır. Bu değerlendirme raporunda, bu kaynaklardan öncelikle “Milli park ve tabiat parkı” olarak tanınmış iki kaynak ile ören yerlerine yer verilmiştir.

**Kültürel ve Tarihi Arz Kaynakları:** Fethiye, tarihte Antalya-Dalaman Çayı arasında hüküm süren Likya Krallığı’nın önemli şehirlerinden biri olmuştur. Likya Dönemi’nde ilçenin ismi Telmessos’tur. Telmessos, Fethiye Körfezi’nin güney köşesinde, kuzeye bakan bir yamaçta kurulmuştur. Bu kaynakların çoğunluğu, turistik amaçla özellikle yabancılar tarafından ziyaret edilmektedir.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Milli park, tabiat parkı ve ören yerleri** |  | **Kültürel ve Tarihi Arz Kaynakları** |
| Babadağ | Cadianda |
| Saklıkent Milli Parkı | Letoon |
| Ölüdeniz- Kıdrak Tabiat Parkı | Tlos |
| Katrancı | Pınara |
| Küçükkargı | Xanthos |
| Değirmenbaşı | Araxa |
|  | Sidyma |

* **Yapısal Arz Kaynakları**

Fethiye’nin yapısal arz kaynakları, konaklama işletmeleri, seyahat acenteleri aşağıda sınıflandırılmıştır. Yapısal arz kaynakları kapsamında mavi bayraklı plajlara da yer verilmiştir.

**Konaklama İşletmeleri Yatak Kapasitesi:** Konaklama işletmeleri, turizm işletme belgeli tesisler, turizm yatırım belgeli tesisler ve belediye belgeli tesisler olmak üzere üç şekilde sınıflandırılmaktadır.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Fethiye Konaklama Tesisleri** | | |
|  | **Tesis Sayısı** | **Yatak Sayısı** |
| **Turizm Belgeli/Basit Konaklama Turizm İşletme Belgeli** | 511 | 47.177 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Seydikemer Konaklama Tesisleri** | | | |
|  | **Tesis Sayısı** | **Oda Sayısı** | **Yatak Sayısı** |
| **Yerel (Belediye) Belgeli** | 13 | 253 | 487 |
| **Basit Konaklama Belgeli** | 10 | 165 | 345 |
| **Basit Konaklama Belgesi Olmayan** | 3 | 88 | 142 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Fethiye’de Gerçekleşen Geceleme Rakamları** | | |
|  | **Tesise Gelen Toplam** | **Geceleme Toplam** |
|  | 684645 | 2276502 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Turizm Amaçlı Sportif Faaliyetler** | **Fethiye** | | **Seydikemer** | |
| **Müşteri Sayısı** | **İşletme Sayısı** | **Müşteri Sayısı** | **İşletme Sayısı** |
| **Faaliyet Türü** |  |  |  |  |
| Jeep-Minibüs Safari | **50.000** | **15** | **-** | **-** |
| Yamaç Paraşütü | **198.724** | **32** | **-** | **-** |
| Quad-Atv Safari | **15.000** | **4** | **-** | **-** |
| Sualtı | **25.000** | **15** | **-** | **-** |
| Suüstü | **40.000** | **18** | **-** | **-** |
| Rafting | **-** | **-** |  |  |
| Atlı Doğa | **2.500** | **3** | **-** | **-** |
| Günübirlik Gezi Teknesi | **750.000** | **750** | **-** | **-** |

FETHİYE Ticaret ve Sanayi Odası tarafından hazırlanan 2021 ve 2022 yılı Sosyo-Ekonomik raporu verilerine göre, turizm sektörü, 2022 yılında son yılların zirvesini yaşamıştır. Muğla hudut kapılarından Muğla iline giriş yapan yerli turist sayısı 2021 senesinde 1.083,589 iken: 2022 yılında toplamda 2.977.103 olarak kayda geçmiş olup, 2021 senesine göre %174,74 artış gösterdiği belirtilmektedir.

2021 yılında 483.840 olarak kayıtlara geçen Dalaman Havalimanı’na inen yabancı yolcu sayısı, 2022 yılında 1.553.005’e yükselerek büyük ivme kazandığı ortaya koyulmuştur. Fethiye bazında ise; ilçeyi ziyaret eden yabancı sayısı 730.433; iç turizm giriş sayısının ise yaklaşık 650.000 olduğu kayıtlara geçmiş olup, toplamda yaklaşık 1.380.433 yerli ve yabancı turist ağırlandığı değerlendirilmektedir.

Son yıllarda Thomas Cook’un batışı ve ardından global dünyada patlak veren pandeminin etkileri, turizme derinden yaralamış ve bölgedeki turizmi sekteye uğratmıştır. 2021 senesinde ivme kazanan turizm sektörünün, 2022 yılında şahlanması beklenirken özellikle temmuz ve ağustos aylarında ters bir düşüş yaşadığı, yabancı ziyaretçiden ziyade iç pazara daha çok iş yapar hale geldiği, turist kalitesinde olumsuz değişimler gözlenmekte olduğu sektör paydaşları tarafından aktarılmıştır. Turizm paydaşları tarafından alternatif turizm türlerinin bölgede geliştirilerek, seyahat acenteleri tarafından tanıtım ve pazarlamasının iyi yapılması ve bu sayede turizm sezonunun uzatılması gerektiği düşünülmektedir. Turizmde yatırımların nicelik olarak değil, daha çok nitelik olarak geliştirilmesine ihtiyaç duyduğu değerlendirilmektedir. Aynı kavram, bölgeyi ziyaret eden yerli ve yabancı turistler için de geçerlidir.

Öte yandan artan enflasyon hızı, turizm ve diğer sektörlerdeki tüm alanları yapılacak satınalmalar konusunda olumsuz etkilemektedir. Bunlara enerji maliyetleri de eklenince, tüm ülkede olduğu gibi ilçemizde de tüm sektörlerde ciro kaybı yaşanmasına sebebiyet vermiştir. Özellikle kur bastırma politikası ile enflasyon değerlerinin birleşmesi, turizm sektöründe tatminsizlik yaratmıştır.

Turizmde hâkim olan geleneksel kıyı/deniz turizmine ek olarak bölgede alternatif turizm faaliyetlerinin de geliştirilmesi için çaba gösterilmektedir. Gerçekten de Fethiyenin doğası ve yamaç paraşütü, dalış, su üstü sporları, yürüyüş (Likya yolu) ve bisiklet rotalarının varlığı nedeniyle Valilik tarafından da en çok spor turizmine ağırlık verilmek istendiği görülmektedir.

Bunun yanı sıra sağlık turizmi, kültür turizmi ve agro turizm türleri de ön plana çıkmaktadır. Gasronomi turizmiyle ilgili de Muğla Büyükşehir Belediyesi tarafından çalışmalar yapılmaktadır.

1. **Tarım ve Hayvancılık**

Fethiye ve Seydikemer ilçe ekonomisi turizmin yanında büyük ölçüde tarım ve hayvancılığa dayanmaktadır. Toplam tarım alanı 700.822 hektardır.

Tarım sektörü̈ ilçe ekonomisinde önemli bir paya sahiptir. Fethiye ve Seydikemer ilçelerinde topraklı çiftçi hane sayısı 16.155, topraksız çiftçi hane sayısı 430 olup toplam 16.585 çiftçi ailesi geçimini tarımdan sağlamaktadır.

İlçede 0-250 rakım arasında kalan bölgede yoğun olarak örtü̈ altında ve açıkta sebzecilik yapılmaktadır.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **FETHİYE** | |  | **SEYDİKEMER** | |
| **Ürün Grubu** | **2022 (Dekar)** | **Ürün Grubu** | **2022 (Dekar)** |
| Tarla Arazisi | 16.827 | Tarla Arazisi | 22.314 |
| Tarla Bitkileri | 15.217 | Zeytinlik | 18.520 |
| Nadas | 200 | Nadas | 166 |
| Açık Sebze Arazisi | 2.967 | Açık Sebze Arazisi | 1.256 |
| Örtü Altı Sebze Arazisi | 12.255 | Örtü Altı Sebze Arazisi | 2.250 |
| Meyve Arazisi | 73.680 | Meyve Arazisi | 2.238 |
| Süs Bitkileri | 19 | Süs Bitkileri | 6 |
| İşlenmeyen Arazi | 19.610 | Diğer Ürünler | 907 |
| Çayır Mera | 1.410 |  |  |
| Bağ-Bahçe Arazisi | 88.921 |  |  |
| **Toplam** | **125.358** | **Toplam** | **68.828** |

Tarım sektöründe ise birçok alanda kaçak yapılaşmalar görülmekte, tarım arazilerin kaybolduğu değerlendirilmektedir. Fethiye ilçesinde ana geçim kaynağı turizm iken, Seydikemer ilçesi daha çok tarım alanında öne çıkmaktadır. Tarımsal üretim genellikle domates başta olmak üzere, biber, salatalık gibi sebzeler ve narenciye türü meyveler ile ilintilidir. Bu kalemler aynı zamanda ihracata da konu olan meyve ve sebze türleridir. Yine bölgede buğday ve arpa üretimi de bulunmaktadır. Yeni yeni çilek ihracatı da söz konusudur, daha çok Kazakistan’a gerçekleştirilmektedir.

Bölgede arıcılık da yapılmaktadır. Üretilen diğer ürünlerde ise bal, zeytinyağı, alabalık gibi sektörler öne çıkmaktadır. Alabalık ihracatında ise Muğla ihracatının %80’i, Seydikemer’den gerçekleştirilmektedir.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **2019-2022 Fethiye ve Seydikemer İhracat Rakamları FOBUSD ($)** | | |
|  | **FETHİYE** | **SEYDİKEMER** |
| **2019** | **39.088.990,63** | **6.960.546,85** |
| **2020** | **46.034.648,33** | **5.795.348,73** |
| **2021** | **47.328.699,34** | **4.417.234,28** |
| **2022** | **45.458.007,46** | **5.729.060,79** |
| **TOPLAM**  **(2018-2022)** | **177.910.345,76** | **22.902.190,65** |

1. **Ticaret ve Sanayi;**

Fethiye’deki ticaret ve sanayi hayatı çeşitli ve renklidir. Madencilikten inşaata, gıdadan dayanıklı tüketim malları ticaretine kadar çok farklı alanlarda faaliyet gösteren ticaret ve sanayi işletmeleri, hem Fethiye’deki ticari ve sınaî hayatın gelişimine hem de istihdama katkıda bulunmaktadırlar.

Ekonominin tarım ve turizme dayanması sebebiyle ilçede önemli bir sanayi kuruluşu bulunmamakla beraber, imalatçı konumunda olan alabalık üretim işletmeleri, zeytinyağı işletmeleri, mermer işletmeleri, çırçır fabrikası, beton-kireç işletmeleri, süt ve süt ürünleri işletmeleri, unlu gıda mamulleri işletmeleri, güneş enerji tesis işletmeleri gibi küçük çaplı aile işletmeleri vardır.

İlçe genelinde krom, mermer, kalker, dekoratif taş, dolomit, traverten madenleri bulunmaktadır.

Sanayi tesislerinin önemli bir kısmı gıda, içki ve tütün sanayi oluşturmaktadır. Bunu takiben her geçen güne oranla artan inşaat sektörü̈ ve madencilik sektörü gelmektedir.

1. **İmalat**

Ayrıca imalat sektörü de iki ilçede de gelişmekte olup, Fethiye’de imalat alanında faaliyet gösteren işletmeler, alanlarının darlığından dolayı Seydikemer tarafına ve Antalya çevre yoluna doğru yayılmaya başlamışlardır. Bunun dışında elbette ticaretin hakim olduğunu söylemek mümkündür.

Ege İhracatçı Birlikleri verileri; bölgedeki tarım ve sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletmelerdeki ihracat hacminin her yıl artarak geliştiğini ve bölgedeki sadece turizm bölgesi olmadığını belgeler niteliktedir. Özellikle Seydikemer’in ihracat kapasitesi her yıl artış göstermektedir. Nitekim, 2021 yılında 4.417.234,28 dolar iken, 2022 yılında 5.729.060,79 dolar olmuştur.

Ekonomide makro düzeyde yaşanan döviz kurundaki dalgalanmalar, yüksek enflasyon oranları gibi olumsuzlukların özellikle turizm, tarım ve sanayi sektörlerinde piyasada istikrarsızlığa yol açtığı, aşikardır. İşletmelerin finansman ihtiyacının karşılanması noktasında Türkiye Bankalar Birliği verilerine bakıldığında, kullandırılan kredi miktarı Muğla ilinde 2021 yılında 39.728.769.159TL iken, 2022 senesinde bu rakamın 67.697.225.242TL olduğu gözlemlenmektedir. İllere göre kredi pay dağılımda 15. Sırada yer almaktadır.

* 1. **Sosyal Gelişmeler**

Fethiye ve Seydikemer ilçelerine baktığımızda, Fethiye’de hakim olan geçim kaynağının turizm; Seydikemer’in ise tarım ve yaş meyve sebze üzerine kurulu bir gelir modeli sergilediğini belirtmiştik. Dolayısıyla eğitim ve istihdam da bunun üzerine kurgulanmakta ve buna paralel gittiğini söyleyebiliriz. Fethiye İşletme Fakültesi her yıl ortalama 1.500 mezun vermekte iken, ve Ziraat Fakültesi henüz yeni kurulmuş ve öğrenci alımına başlamamıştır. Ancak ne yazık ki, özellikle turizm sektörünün sezonsallığından ötürü istihdamda yüksek oranda sirkülasyon ve istikrarsızlık mevcuttur. Ayrıca, kalifiye çalışan ve ara-eleman sorunu özellikle turizm ve imalat sektörlerinin başlıca sorunlarından biri haline gelmiştir.

Fethiye ve Seydikemer’in gelir dağılımına bakıldığında ise genel olarak orta, iyi ve daha yüksek gelirli gruplar mevcuttur. İstihdamda karşılaşılan sorunların biraz da bu nedenle olduğu görüşü hakimdir. Elbette ki kırsala doğru gidildikçe orta-düşük ve düşük seviye gelirli gruplar da gözlemlenmektedir.

Yine, ilçelerimizde çarpık şehirleşme ve kaçak yapı problemi had safhadadır. Göç durumuna baktığımızda ise turizmdeki eleman sorunu, özellikle iç ve doğu anadoludan gelen göçlerle sezonsal olarak telafi ediliyor gibi görünmektedir. Ancak bu durum da, buranın sosyo kültürel yapısını bozmaktadır ve işletme sahipleri de dahil Fethliyelilerin çoğu bu düşüncede mutabıktır.

Muğla ilinin genel göç durumuna bakıp Fethiye’nin de buna paralel olduğunu varsaydığımızda karşımıza çıkan tablo şu şekildedir. Muğla’da 2014 yılında, 2018 yılında, bunun dışında 2020-2021 pandemi yılında da ilin aldığı göçün arttığı görülmektedir. Göç eden gruplara baktığımızda ise 20-24 yaş aralığı ve 24-29 yaş grubunun sayıca yüksek olduğu bilinmektedir. 20-24 kırılımı Muğladaki üniversite mevcudiyetinin etkisi, ve genç işgücünün diğer illerden buralara gelmesi 24-29 yaş aralığına tekabül etmektedir.

* 1. **Teknolojik Gelişmeler**

20. yüzyılın sonlarında başlayan 2000’li yıllarda hızlanan dijitalleşme sürecinin hemen her alandaki kurumsal yapılarda ve iş yapma biçimlerinde köklü değişiklikler ortaya çıkarmıştır.

Türkiye’deki duruma bakacak olursak, On Birinci Kalkınma Planı’nın Madde 2.2.1.1.6’da “Dijital Dönüşüm” konusunda yer verilmiştir. Sanayinin dijital dönüşüm sürecinde Organize Sanayi Bölgeleri (OSB), Endüstri Bölgeleri ve Teknoloji Geliştirme Bölgeleri (TGB) ile özel sektör Ar-Ge Merkezlerinin öncü bir rol üstleneceği belirtilmiştir.

Teknoloji Geliştirme Bölgeleri ve Ar-Ge Merkezlerinde yürütülen dijital teknoloji projelerinde ağırlıklı olarak büyük verinin işlenmesi, dijital otomasyon sistemlerinin geliştirilmesi, kalite ve verimlilik artırılırken maliyet azaltıcı sistemlerin geliştirilmesi, artırılmış sanallık ve gerçeklik, bulut bilişim, nesnelerin interneti, siber güvenlik, yeni nesil akıllı sensör teknolojileri, endüstriyel otomasyon ve robotik teknolojiler alanlarında gelişim öngörülmekte ve bu tür alanlar özellikle KOSGEB tarafından desteklenmektedir.

KOSGEB ve GEKA (Güney Ege Kalkınma Ajansı) tarafında son 2 senedir imalat sanayine faizsiz destek kredileri sağlanarak, sadece imalat değil, yukarıda bahsedilen alanlarda gelişme öngörülerek yenilikçi programların desteklenmesi sağlanmaktadır.

Muğla ve Fethiye ölçeğinde baktığımızda ise henüz tam anlamıyla bu sektörlerde dijital dönüşümün yaşanmadığını, kısıtlı sayıda işletmelerle sınırlı kaldığını söylemek mümkündür. Aynı şekilde yeşil dönüşüm ve temiz iklim uygulamalarının da henüz çok başında olduğumuz gerçeği aşikardır. Bu konularda farkındalık oluşturulmaya ihtiyaç duyulmaktadır.

## Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliğine bağlı diğer odalar gibi Anayasanın 135. Maddesinde tanımlanan “Kamu Kurumu Niteliğinde Meslek Kuruluşu” olarak kurulmuş ve faaliyetlerini 5174 sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu” ve bu kanuna bağlı olarak oluşturulan mevzuat çerçevesinde yürütmektedir.

**Odaların Kuruluş Amacı, 2004 yılında yayımlanmış olan 5174 Sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu’nun 4. Maddesinde verilmektedir:**

Bu çerçevede Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası; “üyelerinin müşterek **ihtiyaçlarını** karşılamak, *meslekî* faaliyetlerini kolaylaştırmak, *mesleğin* genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, mensuplarının birbirleri ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hâkim kılmak üzere *meslekî* disiplin, ahlâk ve dayanışmayı korumak ve **Kanunda yazılı hizmetler ile mevzuatla kendisine verilen görevleri yerine getirmek amacıyla kurulan**, tüzel kişiliğe sahip kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşu” olarak tanımlanmaktadır.

Kanundaki tanımı bu olmakla beraber, Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası; “bölgesinin ekonomik ve sosyal kalkınmasında özel sektörün rolünün etkin ve verimli bir biçimde yerine getirilmesi için, üyelerine ihtiyacı olan her türlü hizmeti vermek amacıyla var olan, tüzel kişiliğe sahip kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşu” olarak da tanımlanabilmektedir.

### 2.1 Yasal Yükümlülükler

5174 Sayılı Kanunun 12. Maddesi uyarınca Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası’nın görevleri;

* Meslek ahlakını, disiplini ve dayanışmayı korumak ve geliştirmek, ticaret ve sanayinin kamu yararına uygun olarak gelişmesine çalışmak,
* Ticaret ve sanayiyi ilgilendiren bilgi ve haberleri derleyerek ilgililere ulaştırmak, ilgili kanunlar çerçevesinde resmî makamlarca istenecek bilgileri vermek ve özellikle üyelerinin mesleklerini icrada ihtiyaç duyabilecekleri her çeşit bilgiyi, başvuruları durumunda kendilerine vermek veya bunların elde edilmesini kolaylaştırmak, elektronik ticaret ve internet ağları konusunda üyelerine yol gösterecek girişimlerde bulunmak, bu konularda gerekli alt yapıyı kurmak ve işletmek,
* Ticaret ve sanayiye ait her türlü incelemeleri yapmak, bölgeleri içindeki iktisadî, ticarî ve sınaî faaliyetlere ait endeks ve istatistikleri tutmak, başlıca maddelerin piyasa fiyatlarını takip ve kaydetmek ve bunları uygun vasıtalarla yaymak.
* 5174 sayılı Kanun’un 26‟ncı maddesindeki belgeleri düzenlemek ve onaylamak,
* Meslek faaliyetlerine ait konularda resmî makamlara teklif, dilek ve başvurularda bulunmak; üyelerinin tamamının veya bir kesiminin meslekî menfaati olduğu takdirde meclis kararı ile bu üyeleri adına veya kendi adına dava açmak,
* Çalışma alanları içindeki ticarî ve sınaî örf, adet ve teamülleri tespit etmek, Bakanlığın onayına sunmak ve ilân etmek,
* Üyeleri tarafından uyulması zorunlu meslekî karar almak,
* Yurt içi ve yurt dışı fuar ve sergilere katılmak,
* Gerektiğinde 507 sayılı Esnaf ve Küçük Sanatkârlar Kanunu’nun 125’inci maddesinde sayılan mal ve hizmetlerin azamî fiyat tarifelerini, kendi üyeleri için, Bakanlıkça çıkarılacak yönetmeliğe uygun olarak tespit etmek ve onaylamak,
* Sair mevzuatın verdiği görevlerle, ilgili kanunlar çerçevesinde Birlik ve Bakanlıkça verilecek görevleri yapmak,
* Birliğin belirlediği standartlara göre üye kayıtlarını tutmak ve üyelik aidatlarına ilişkin belgeleri saklamak ve bunları Birliğe talep halinde bildirmek,
* Mevzuatla bakanlıklara veya diğer kamu kurum ve kuruluşlarına verilen işlerin, bu Kanunda belirtilen kuruluş amaçları ve görev alanı çerçevesinde odalara tevdii halinde bu işleri yürütmek,
* Üyelerinin ihtiyacı olan belgeleri vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri yapmak,
* Yurt içi fuarlar konusunda yapılacak müracaatları değerlendirip Birliğe teklifte bulunmak,
* Üyeleri hakkındaki tüketici şikâyetlerini incelemek ve kuruluş amaçları doğrultusunda diğer faaliyetlerde bulunmak,
* Ticaret ve sanayi odalarınca, odalar ayrı olan illerde ise sanayi odalarınca sanayiciler için kapasite raporları düzenlemek,
* Ticaret mallarının niteliklerinin belirlenmesine yönelik laboratuvarlar kurmak veya bunlara iştirak etmek, uluslararası kalibrasyon, test ölçme laboratuvarı kurmak veya iştirak etmek, belgelendirme hizmetleri sunmak,
* Milli Eğitim Bakanlığı’nın izin ve denetiminde ticaret, denizcilik ve sanayi ile ilgili kursları açmak, açılan kurslara yardımda bulunmak, yurt içinde ve dışında ihtiyaç duyulan alanlar için öğrenci okutmak ve stajyer bulundurmak; meslekî ve teknik eğitim ve öğretimi geliştirme ve yönlendirme çalışmaları yapmak, kendi üyelerinin işyerleriyle sınırlı olmak üzere, 3308 sayılı Meslekî Eğitim Kanunu kapsamına alınmamış meslek dallarında bu uygulamaya ilişkin belgeleri düzenlemek,
* İlgililerin talebi halinde, ticarî ve sınaî ihtilaflarda hakem olmak, tahkim kurulları oluşturmak,
* Açılmış veya açılacak olan sergiler, panayırlar, umumi mağazalar, depolar, müzeler ve kütüphanelere katılmak,
* Yetkili bakanlıkça uygun görülen alanlarda sanayi siteleri, endüstri bölgeleri, organize sanayi bölgeleri, teknoloji geliştirme bölgeleri, teknoparklar, teknoloji merkezleri kurmak ve yönetmek; 3218 sayılı Serbest Bölgeler Kanunu çerçevesinde serbest bölge kurucu ve işleticisi veya işleticisi olmak, antrepo işletmek ve fuar alanları, kongre merkezleri ile ticaret merkezleri kurmak, işletmek ve ya kurulmuş olanlara iştirak etmek,

olarak sıralanmaktadır.

## Kuruluş İçi Analiz

### 3.1 Yönetim Yapısı

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası;

1. Meslek komiteleri,
2. Meclis,
3. Yönetim Kurulu,
4. Disiplin Kurulu,
5. Yüksek İstişare Kurulu,
6. Kadın Girişimciler Kurulu,
7. Genç Girişimciler Kurulu,
8. Akreditasyon İzleme Kurulu,
9. Hesapları İnceleme Kurulu,
10. Satınalma Komisyonu

olmak üzere on organdan meydana gelmektedir.

**Meslek Komiteleri**, meslek gruplarına dâhil üyelerin, kendi üyeleri arasından yargı gözetimi altında gizli oyla seçtikleri üyelerden oluşmaktadır. Odada **13** Meslek Grubu oluşmuş, her meslek grubundan büyüklüğüne göre olmak üzere **13** adet Meslek Komitesi oluşturulmuştur.

Görev süresi 4 yıl olan **Meclis**, Oda'nın en yüksek karar ve denetim organı olup, Meslek Komitelerinin kendi üyeleri arasından yargı gözetimi altında gizli oyla seçtikleri 2-3 üyenin toplamından oluşmaktadır. Oda Meclisi, **13** Meslek Komitesinden seçilen **37** üyeden oluşmaktadır.

Meclis'in kendi üyeleri arasından dört yıl için seçtiği (**9** kişiden oluşan) Yönetim Kurulu, Oda'nın en yüksek icra organıdır.

Meclisçe odaya kayıtlı olanlar arasından dört yıl için seçilen altı asıl ve altı yedek üyeden oluşan **Disiplin Kurulu**, Odaya kayıtlı üyelerin “disiplin soruşturmalarını yürütme” ve “üyeler hakkında disiplin ve para cezası verilmesini önerme” görevlerini yürütmektedir.

Ayrıca, Yönetimin temsilcisi olarak **Genel Sekreterin**; “Yönetim Kurulu”nca devredilen yetkileri kullanmak, odanın idari işlerini, iç çalışmalarını düzenlemek ve yönetmek gibi görevleri bulunmaktadır.

Odanın tüm organları seçimlerle oluşmaktadır. Seçim süreci; öncelikle odanın tüm kayıtlı üyelerinin ekonomik faaliyetleri açısından uluslararası standartlara göre (NACE) gruplara (Meslek Grupları) ayrılmasıyla başlamaktadır.

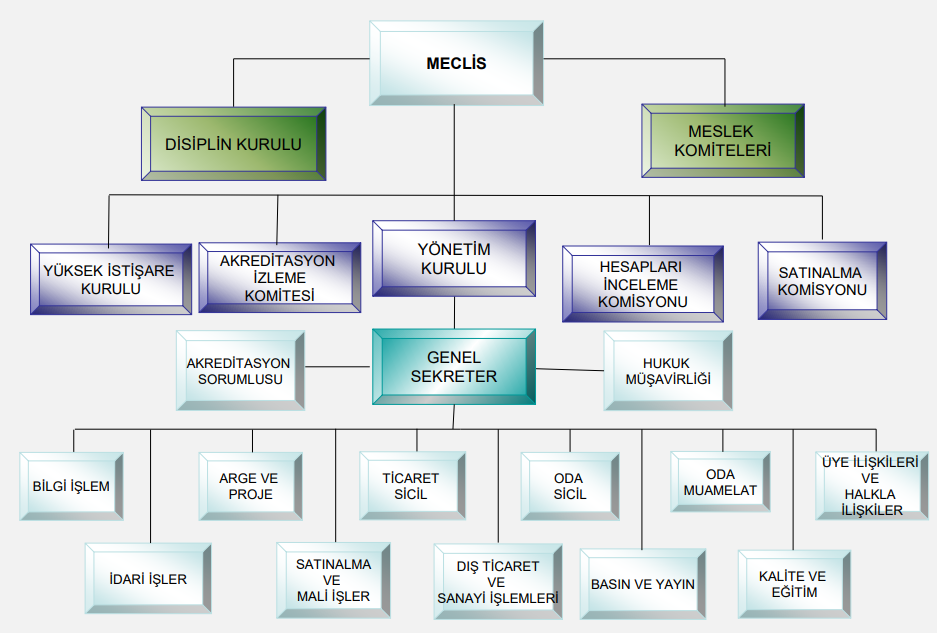
Daha sonra dört yılda bir olmak üzere, her meslek grubundan orantılı sayıda üyenin seçilmesi ile Meslek Komitelerinin belirlenmesi, Meslek Komitelerinin oluşturduğu Oda Meclisinden de Yönetim Kurulunun, Disiplin Kurulunun ve Genel Kurul Delegelerinin orantılı bir biçimde seçilmesi ile devam etmektedir.

Ayrıca,

* Fethiye Güç Birliği Turizm Tanıtım Ltd. Şti,
* Özel Ata Eğitim A.Ş.
* Gümrük Turizm İşletmeleri (GTİ) A.Ş.
* (BALO) Büyük Anadolu Lojistik Organizasyonlar AŞ
* Muğla Teknopark AŞ
* Muğla Apiterapik Arıcılık Ürünleri İşleme Merkezi AŞ.

Odanın iştirakleri ve bağlı ortaklıklar arasında yer almaktadır.

### 3.2 Organizasyon Şeması



## Kaynakların Analizi

### 4.1 Mali Kaynaklar:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **GELİR** | | **GİDER** | |
| **Yıllar** | **Tahmini** | **Gerçekleşen** | **Tahmini** | **Gerçekleşen** |
| 2018 | 3.200.000,00 | 2.832.371,38 | 3.200.000,00 | 2.365.269,06 |
| 2019 | 4.300.000,00 | 4.260.994,31 | 4.300.000,00 | 3.502.068,90 |
| 2020 | 4.500.000,00 | 4.545.626,17 | 4.500.000,00 | 3.652.133,32 |
| 2021 | 5.000.000,00 | 6.352.013,55 | 5.000.000,00 | 4.474.581,30 |
| 2022 | 9.265.000,00 | 10.771.414,46 | 9.265.000,00 | 8.120.893,33 |
| 2023 Eylül | 20.000.000,00 | 15.398.419,05 | 20.000.000,00 | 8.776.448,68 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **GELİR** | | **GİDER** | |
| **Yıllar** | **T-G** | **G/T** | **T-G** | **G/T** |
| 2018 | 367.628,62 | -11,49 | 834.730,94 | -26,09 |
| 2019 | 39.005,69 | -0,91 | 797.931,10 | -18,56 |
| 2020 | -45.626,17 | 1,01 | 847.866,68 | -18,84 |
| 2021 | -1.352.013,55 | 27,04 | 525.418,70 | -10,51 |
| 2022 | -1.506.414,46 | 16,26 | 1.144.106,67 | -12,35 |
| 2023 Eylül | 4.601.580,95 | -23,01 | 11.223.551,32 | -56,12 |

Bütçe performansı; tahmin ile gerçekleşen değer üzerinden ölçülmekte olup, aradaki farkın minimum olması performansın yüksek olduğunun göstergesi olarak ele alınmaktadır.

Gelir ve gider kalemleri için ayrı, ayrı performans ölçülmektedir.

Odanın Gelir bütçesinin performansı incelendiğinde; 2019 ve 2020 yıllarında yüksek performansın elde ettiği görülmektedir.

Gider bütçesi incelendiğinde ise; 2021 yıllarında yüksek performansın elde edildiği görülmektedir.

### 4.2 İnsan Kaynakları:

### 

### 

### 4.3 Fiziksel Kaynaklar:

1.010 m2 kapalı alana sahip Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası hizmet binası, 1 adet 64 kişilik (Likya), 1 adet 20 kişilik (Meğri) ve 1 adet 10 kişilik (Telmessos) toplantı salonlarının yanı sıra, modern bir şekilde tasarlanmış hizmet katları ve güçlü̈ teknolojik altyapısı ile hizmet vermektedir.

Odamız tarafından sunulan bütün hizmetlerin teknolojinin sağladığı olanaklarla yürütülmesi çabası artarak sürmektedir.

### 4.4 Teknolojik Kaynaklar:

**Donanım Altyapısı:**

7 adet All In One PC

16 adet Masa Üstü PC

16 adet Monitör

6 adet Notebook

4 adet Projeksiyon Cihazı

4 adet Tarayıcı

1 adet LCD

18 adet Yazıcı

1 adet Tablet

Server Odasında;

3 adet Harici Yedekleme Ünitesi (EXT\_HDD)

3 adet Modem

2 adet Switch

1 adet Router

**Yazılım Altyapısı:**

Odada bulunan yazılımlar, Operasyonel ve Destek amaçlı yazılımlar olarak iki grupta toplanabilmektedir.

Operasyonel Yazılımlar:

|  |  |
| --- | --- |
| **Program Adı** | **Kullanım Amacı** |
| TOBB Net Üyelik Sistemi | Üye Hizmetleri |
| TOBB Net Muhasebe Sistemi | Muhasebe |
| TOBB Sigortacılık | Sigorta Acenteleri Denetim/Takip |
| TOBB Kapasite Sistemi | Kapasite Raporu(Sanayi Belgesi) |
| TOBB İş Makinaları Bilgi Sistemi | İş Makinaları Sistemi |
| TOBB Yerli Malı Sistemi | Yerli Malı Belgesi |
| TOBB Dış Ticaret Sistemi | Dış Ticaret Belgeleri |
| Argesoft ODAMASTER | Online Hizmetler |
| Elektronik Belge Yönetim Sistemi | Belge Yönetimi |
| STAUM TOBB | Sayısal Takograf ve Dijital Ehliyet İşlemler |
| UNET | K Belgesi İşlemleri |

Destek Yazılımları;

|  |  |
| --- | --- |
| Program Adı | Kullanım Amacı |
| Mersis Ticaret Sicil | Ticaret Sicil Dosyaları Yönetimi |
| İCRA PROFESÖRÜ | Dava, İcra Takip |
| Kazancı Mevzuat Bilgi Bankası | Mevzuat ve İçtihat Takip |
| İcra Profesörü | Dava, İcra dosyaları açma ve takip |
| JET Mail | Toplu E-Posta Gönderimi |
| İletişim Makinesi | Toplu SMS Gönderimi |
| Yandex Takvim | Ortak Takvim/Görev Yönetimi |
| MS Ofis Uygulamaları | Genel |
| Şirket Doktoru | Şirket Anketi/Değerlendirme |
| Probase Bordro | Bordro Takip |
| Adobe Creative Cloud | Grafik Tasarım |
| ESET | Antivirus |
| TOBB HTS (Harç Takip Sistemi) | Ticaret Sicili Gazetesi, Harç İşlemleri |
| Kayıtlı E-Posta | Belge Yönetimi |
| ZOOM | Video Konferans |
| KOBİ Bilgi Sistemi | KOSGEB Üye ve Destek Aşamaları |
| Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi | GEKA Destek Başvuru ve Takip |
| TOBB Meybem | Mesleki Yeterlilik Sınav Talepleri |
| E-Beyanname | Beyanname İşlemleri |
| Akreditasyon Öz Değerlendirme | Akreditasyon öz değerlendirme |

Ayrıca;

|  |  |
| --- | --- |
| **Program Adı** | **Kullanım Amacı** |
| PERKON | Personel Takip |
| Smart PSS | Kamera |

## Odanın Hizmetlerinin ve Kurumsal Kapasitesinin Değerlendirilmesi

Durum Analizinin sağlıklı bir şekilde yapılabilmesi için, Odanın Kurum Kültürü yani, “Hizmet” ve “Kurumsal” kapasitesinin doğru biçimde tespit edilmesi kritik önem arz etmektedir.

Bu tespitler yapılırken; uluslararası düzeyde “Çağdaş Odacılığın” yegâne kanıtı niteliğinde olan, TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Kılavuzu, referans doküman olarak ele alınmıştır.

Oda’da, mevzuat gereği, verilen hizmetler aşağıda sunulmaktadır.

**TİCARET SİCİLİ İŞLEMLERİ**

* Anonim Şirket İşlemleri
* Birleşme Bölünme ve Nevi Değişiklik İşlemleri
* Dernekler veya Vakıf İşletmeleri
* Dilekçeler Matbu Formlar Karar Örnekleri Bilgiler
* Gerçek Kişiler
* Kolektif Şirket İşlemleri
* Komandit Şirket İşlemleri
* Kooperatifler
* Limited Şirket İşlemleri

**ÜYE SİCİLİ / MUAMELAT İŞLEMLERİ**

* Üyelerin Oda kayıt işlemleri
* Odamız Organ Seçimleri ile ilgili işlemler
* Oda Sicil Kayıt Sureti, Faaliyet belgesi
* Üye Kayıtları ile ilgili her türlü belge tanzim edilmesi(Üyelik Onayları)
* İhale Yasağı Belgesi
* Meslekten Men Belgesi
* Ticari İkametgah Belgesi
* Üye kayıtları ile ilgili değişiklik işlemleri
* Üye firmaların Meslek Komitesi değişikliği işlemleri
* Üye firmaların Terkin işlemleri
* Üyelerimiz ile ilgili BAĞ-KUR işlemleri
* Kayıtlı Üyelerimiz ile ilgili İstatistiki bilgiler
* Üye firmaların iletişim bilgilerini içeren listelerin verilmesi
* Çıraklık – Kalfalık Belgeleri Onay İşlemleri
* Oda Üyesi Kimlik Kartları düzenlenmesi
* Kefaletname ve Taahhütname Tasdikleri
* Üye Bilgileri Güncelleme Çalışmalarının yapılması
* Meclis üyelerimiz için Silah Ruhsat işlemleri belgesi
* Muhtelif Kamu Kurum ve Kuruluşları ile Üyelikle ilgili yazışmalar

**BELGELENDİRME İŞLEMLERİ**

**Sanayi ve Ticaret İle İlgili Faaliyetler**

* Rayiç Fiyat Araştırması
* Fiili Durum Beyannamesi
* Kapasite Raporu /Ekspertiz Raporu
* Sigorta Acenteliği Hizmetleri
* Su İhtiyaç Belgesi Tespit Raporu
* Yerli Malı Belgesi
* İmalatçı ve İmalat Yeterlilik belgesi
* İş Makinaları Tescili
* K Belgesi iş ve işlemleri
* Sayısal kart / Takograf işlemleri
* Örf ve Adet Teamül Belgesi
* Mücbir Sebep Belgesi
* İmza Onayı
* Kefaletname ve Taahhütlerle İlgili Onay ve Şerhler
* Numune Vasıflarının Onayı
* Faturaların Rayice Uygunluğu Onayı
* Fatura Suretlerinin Onayı
* İhale Durum Belgesi
* Meslekten Men Olmadığına Dair Belge
* Ortaklık Teyit Belgesi

**Dış Ticaret İle İlgili Belgeler**

* A.TR, Menşe, EUR.I, Form A belgelerinin onaylanması
* İhracat ile ilgili fatura, anlaşma, vb. belgelerin onaylanması,
* ATA Karnesi işlemleri,
* TIR Karnesi işlemleri,
* ATR, Menşe, EUR.I Belgelerinin TOBB'den temin edilerek firmalara dağıtımı,
* İhracat istatistikleri çıkartmak,
* Onaylanmış ihracatçı firma verilerini takip etmek,
* Dış ticaret konusunda üyelerini bilgilendirmek.

## 

## Paydaşlar

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası’nın paydaşları, Oda’dan doğrudan ya da dolaylı olarak hizmet alan, ürün ve hizmetleriyle Oda’yı doğrudan ya da dolaylı etkileyen kişi, kurum ve kuruluşlar analiz edilerek belirlenmiştir. İlişkide olunan gerçek ve tüzel kişiler; Kuruma girdi sağlayan, iş birliği yapılan, Kurum faaliyetlerinden etkilenen, Kurumu etkileyen, ürün ve hizmet sunulan kesimler dikkate alınarak, Paydaş Tablosu oluşturulmuştur.

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odasının hizmetlerinden etkilenen ve hizmetleriyle Oda’yı etkileyen kişi, kurum ve kuruluşlar Oda’nın dış paydaşıdır. Dış paydaşlardan stratejik plana girdi oluşturması için görüş ve öneriler resmi yazı ile anket yöntemi ile talep edilmiş ve bu süreçte değerlendirilmiştir

## Paydaş Tablosu

| **Paydaş Adı** |
| --- |
| Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği |
| Oda Meclisi |
| Yönetim Kurulu |
| Meslek Komiteleri |
| Disiplin Kurulu |
| Üyeler |
| Çalışanlar |
| Fethiye Güç Birliği Ltd. Şti. |
| Muğla Valiliği |
| Muğla Büyükşehir Belediyesi |
| Fethiye Belediyesi |
| Fethiye Kaymakamlığı |
| Seydikemer Kaymakamlığı |
| Seydikemer Belediyesi |
| Fethiye-Seydikemer İlçe Tarım Müdürlüğü |
| Fethiye-Seydikemer Esnaf Odaları |
| Muğla Milletvekilleri |
| Basın Mensupları |
| Ziraat Odaları |
| Müze Müdürlüğü |
| FETAV |
| FETOB |
| Sivil Toplum Örgütleri |
| Deniz Ticaret Odası |
| Fethiye-Seydikemer Emniyet Müdürlüğü |
| Vergi Dairesi |
| Milli Emlak Müdürlüğü |
| KALDER |
| KOSGEB |
| Gümrük Müdürlüğü |
| Fethiye-Seydikemer Orman İşletme Müdürlüğü |
| Mimarlar Odası |
| TÜRSAB |
| Türk Hava Kurumu |
| Kızılay |
| MEÇEV |
| Fethiye-Seydikemer Nüfus Müdürlüğü |
| Adliye |
| Fethiye-Seydikemer Milli Eğitim Müdürlüğü |
| İŞKUR |
| SGK |
| Muğla Sosyal Güvenlik Müdürlüğü |
| Fethiye-Seydikemer Sosyal Güvenlik Müdürlüğü |
| Sürekli Eğitim Merkezi |
| GEKA |
| İlçe Turizm Danışma Ofisi |
| Fethiye-Seydikemer Mal Müdürlüğü |
| Muğla İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü |
| Fethiye-Seydikemer Tapu Müdürlüğü |
| Fethiye-Seydikemer Müftülüğü |
| Bölge Ticaret ve Sanayi Odaları |
| Fethiye-Seydikemer İlçe Sağlık Müdürlüğü |
| Fethiye-Seydikemer Halk Kütüphanesi |
| Ege İhracatçı Birlikleri |
| Türk Loydu |
| Fethiye İlçe Dernekleri |
| Fethiye-Seydikemer PTT Merkez Müdürlüğü |
| Fethiye-Seydikemer İlçe Jandarma Komutanlığı |
| Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi |
| Muğla, Fethiye Barosu |
| Harita Kadastro Mühendisleri Odası Fethiye Temsilciliği |
| Fethiye İnşaat Mühendisleri Odası Fethiye Temsilciliği  inMühendisleri Odası |
| Eczacı Odası Fethiye Temsilciliği |
| Elektrik Mühendisleri Odası Fethiye Temsilciliği |
| Şehir Plancıları Odası Muğla, Fethiye Temsilciliği |
| Fethiye Serbest Muhasebeciler ve Mali Müşavirler Odası |
| Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği |
| Muğla Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü |
| DHMİ Dalaman Havalimanı Başmüdürlüğü |
| Fethiye Otogar İşletme Müdürlüğü |
| TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniv. Sürekli Eğitim Merk. |
| Fethiye Çevre Şube Müdürlüğü |
| Muğla Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü |
| Fethiye-Seydikemer Gençlik Hizmetleri ve Spor İlçe Müd. |
| Muğla Gazeteciler Cemiyeti |
| Tema Vakfı |
| Ölüdeniz Turizm Geliştirme Kooperatifi |
| Fethiye-Göcek Liman Başkanlığı |
| Fethiye Denetimli Serbestlik Müdürlüğü |
| Fethiye Meteoroloji İstasyon Müdürlüğü |
| Fethiye Adalet Komisyon Başkanlığı |
| Fethiye Güç Birliği |

**7.1 Dış Paydaş Analizi**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **KURUM ADI** | **FTSO'NUN GÜÇLÜ BULDUĞUNUZ YÖNLERİ NELERDİR?** | **SİZCE FETHİYE TİCARET VE SANAYİ ODASI’NIN GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLERİ NELERDİR?** | **SİZCE FETHİYE TİCARETİ VE SANAYİSİ ÖNÜMÜZDEKİ YILLARDA HANGİ FIRSATLAR İLE GÜÇLENEBİLİR?** | **SİZCE FETHİYE TİCARİ VE SANAYİ YAŞAMINI ÖNÜMÜZDEKİ YILLARDA ETKİLEYEBİLECEK EN ÖNEMLİ RİSK (TEHDİT) NELERDİR?** |
| MUĞLA BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ | MESLEK ERBAPLARININ İHTİYACI OLAN BİLGİLERE HAİZ OLMAK | BİLGİ VE HABERLERİN İLGİLİ GRUPLARA SUNUMU (BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİ ETKİN KULLANMAK) | GÖZDE TURİZM MERKEZİ İMAJINI VE GELİŞMİŞ TİCARET AĞI NEDENİYLE KAMU VE ÖZEL SEKTÖR KURUMLARI İLE ORTAK PROJE ÜRETEBİLECEK POTANSİYELE SAHİP OLMA | ÜLKE EKONOMİSİNDE VE KURLARDA YAŞANAN DALGALANMALAR NEDENİYLE TİCARİ HAYATTA YAŞANAN DARALMALAR |
| FETHİYE METEOROLOJİ MÜDÜRLÜĞÜ | ULUSAL VE ULUSLAR ARASI EĞİTİMLER | BÖLGESEL BAZLI DAHA FAZLA PROJE ÜRETİMİ | FETHİYE BÖLGESİNDE DÜZENLENECEK ULUSLAR ARASI FUARLARA EV SAHİPLİĞİ YAPARAK | YOK |
| FETHİYE NÜFUS MÜDÜRLÜĞÜ | İŞVEREN BİRLİKTELİĞİ | DAHA FAZLA SOSYAL SORUMLULUK PROJESİ | YOK | EKONOMİK KRİZ |
| FETHİYE DENETİMLİ SERBESTLİK MÜDÜRLÜĞÜ | AYRI AYRI TÜM BİRİMLERDEKİ ÇALIŞANLARI İLE HIZLI İLETİŞİM VE MEVCUT İŞİ TAMAMLAMA BECERİSİ | BİR KAMU KURULUŞU OLARAK ÇALIŞMA ALANIMIZDAN DOLAYI GELŞTİRİLMESİ GEREKEN BİR DURUM BİZİM AÇIMIZDAN BULUNMAMAKTADIR. | BÖLGEMİZİN MEVCUT DOĞAL GÜZELLİKLERİ VE BENZERİ İMKANLARI NEDENİYLE TURİZM BÖLGESİ OLMASINDAN KAYNAKLI OLARAK POTANSİYELİNİN ARTACAĞI DÜŞÜNÜLMEKTEDİR. | ARTAN KİRA VE BENZERİ MALİYETLER NEDENİYLE BÖLGEMİZDE YETERLİ SAYIDA YETİŞMİŞ PERSONEL EKSİKLİĞİ NEDENİYLE İŞ GÜCÜ KAYBININ MEYDANA GELMESİ |
| **KURUM ADI** | **FTSO'NUN GÜÇLÜ BULDUĞUNUZ YÖNLERİ NELERDİR?** | **SİZCE FETHİYE TİCARET VE SANAYİ ODASI’NIN GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLERİ NELERDİR?** | **SİZCE FETHİYE TİCARETİ VE SANAYİSİ ÖNÜMÜZDEKİ YILLARDA HANGİ FIRSATLAR İLE GÜÇLENEBİLİR?** | **SİZCE FETHİYE TİCARİ VE SANAYİ YAŞAMINI ÖNÜMÜZDEKİ YILLARDA ETKİLEYEBİLECEK EN ÖNEMLİ RİSK (TEHDİT) NELERDİR?** |
| KOSGEB MUĞLA MÜDÜRLÜĞÜ | İLETİŞİM KANALLARI AÇIK, ÖNERİLERE AÇIK, İŞBİRLİĞİ ODAKLI PROJELERE AÇIK | ODANIN BELLİ BİR ÜCRET KARŞILIĞI VEYA ÜCRETSİZ KOSGEB GİBİ DESTEK VEREN KURUM VE KURULUŞLARA PROJE VEYA BAŞVURU FORMU HAZIRLAYAN BİR BİRİMİ OLMASI, PİYASADAKİ DEZENFORMASYONU VE KÖTÜ NİYETLİ DANIŞMANLIK ŞİRKETLERİNİ CAYDIRABİLİR | YENİLİKÇİ GİRİŞİMCİLİĞE ÖNEM VEREREK | DOĞA KİRLİLİĞİ VE TURİZM İMKANLARINI KISITLAYICI PANDEMİ TARZI ETMENLER |
| FETHİYE ALİ SITKI KOÇMAN MESLEK YÜKSEKOKULU | KURUMLARLA İLİŞKİLER, VİZYON | YEREL SORUNLARIN ÇÖZÜMÜNDE, GELİŞTİRİLMESİNDE DAHA AKTİF ROL ALMA | EKONOMİK GETİRİSİ OLAN İŞLETMENİN ARTTIRILMASI, DENETİM GEZİLERİNİN ARTTIRILMASI | GRUPLAŞMA |
| MUĞLA SANAYİ VE TEKNOLOJİ İL MÜDÜRLÜĞÜ | İŞBİRLİĞİNE AÇIK OLMASI | FTSO FAALİYETLERİNİN TANITIMLARININ DAHA ETKİN VE AKTİF OLARAK YAPILMASI | ÜRETİLEN MADENLERİN KATMA DEĞERİ YÜKSEK ÜRÜNLERE DÖNÜŞTÜRÜLMESİ | SOSYO-EKONOMİK GELİŞMELER |
| FETHİYE VERGİ DAİRESİ MÜDÜRLÜĞÜ | EN GÜÇLÜ SİVİL TOPLUM ÖRGÜTÜ | SOSYAL DUYARLILIK PROJELERİNDE DAHA AKTİF OLABİLİR | SOSYAL HAYATA DOKUNARAK DAHA GÜÇLÜ HALE GELEBİLİR | MÜLTECİ GÖÇÜ, ORANTISIZ NÜFUS ARTIŞI |
| FETHİYE MÜZE MÜDÜRLÜĞÜ | ÜYELERİNİN İHTİYAÇLARINI KARŞILAMAK, TİCARET VE SANAYİYİ İNCELEMEK | İLGİLİ KURSLAR DÜZENLEME | ÜYELER İLE İŞBİRLİĞİ YAPARAK | TURİZM |
| FETHİYE BELEDİYESİ | TEMSİL | DAHA ÇOK GİRİŞİMCİLİK | TURİZM, TARIM, TARİH | TEKNOLOJİK OLARAK YENİLENME OLMAMASI |
| SEYDİKEMER UYGULAMALI BİLİMLER YÜKSEKOKULU | TURİZM | DANIŞMANLIK SİSTEMİ KURULMALI | İNOVATİF ÜRÜNLER İLE TURİZM | DİJİTALLEŞME VE ENDÜSTRİ |
| FETHİYE TURİZM DANIŞMA BÜROSU | KURUM, KURULUŞ VE BÖLGEMİZDEKİ STK'LAR İLE İŞ BİRLİĞİ İÇİNDE BULUNMASI | TURİZM SEKTÖRÜNÜN GELİŞTİRİLMESİNE YÖNELİK YAPILAN ÇALIŞMALARI ARTTIRILMASI, DİL KURSLARI VB. |  | DEĞİŞEN ŞARTLARA KARŞI GEREKLİ AKSİYON ALAMAMAK, ÖZELLİKLE TURİZM FAALİYETLERİNDE ÇEŞİTLİLİĞİN SAĞLANAMAMASI |
| FETHİYE ESNAF VE SANATKARLAR ODASI | YEREL YÖNETİME YOL GÖSTERME |  |  |  |

* 1. **İç Paydaş Analizi**

İç paydaş olarak ilk aşamada; FTSO çalışanlarına stratejik plan hazırlık süreci, stratejik plana rehberlik edecek olan vizyon/misyon belirleme ile SWOT analizi konularında bilgiler verildi. Daha sonrasında vizyon, misyon belirleme ve SWOT analizi çalışması yapılarak oda çalışanlarının görüşleri alınmıştır.

İkinci aşamada; tüm Meslek Komitesi toplantılarında meslek komitesi üyelerimiz ile SWOT analizinin yapılarak komite üyelerinin görüşleri alınmıştır.

Son aşama olarak Meclis ve Yönetim Kurulu üyeleri ile çalışanların katıldığı çalıştayda stratejik planın vizyona ulaşmadaki önemi, hazırlık sürecinde dikkat edilmesi gereken hususlar, vizyon/misyon belirleme süreçleri ve kriterleri hakkında bilgi verildi.

## GZFT (SWOT) Analizi

Oda, 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı hazırlıklarında tüm paydaşlarla iletişim halinde olarak Etkili bir SWOT (GZFT) analizi gerçekleştirmiştir.

Ayrıca, geçen dönem içerisinde Yönetim ve ilgili organlarında; Güçlü ve Geliştirilmeye Açık yönleri ile Fırsat ve Tehditleri tartışılmış, paydaşlarla toplantı ve anket gibi çeşitli yöntemlerle, öncelikle yönetim ve çalışanlar olmak üzere, üye ve paydaşlardan da alınan bilgiler doğrultusunda;

* İç Çevreyi ilgilendiren, odanın “Güçlü” ve “Geliştirilmeye Açık Yönleri” ile,
* Dış Çevreyi ilgilendiren, “Fırsat” ve “Tehditler”,

### Güçlü Yönler

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **NEREDEN GELDİĞİ** | **KONU BAŞLIĞI** | **SWOT NO** | **KONU** | **STRATEJİ** |
| DIŞ PAYDAŞLAR | Oda Kültürü | S-1 | Odanın yenilikçi girişimciliğe önem vermesi | 1.2.1 |
| DIŞ PAYDAŞLAR MESLEK KOMİTESİ | Hizmetler | S-2 | Odanın gerçekleştirdiği eğitimler, seminerler | 1.2.2  2.1.1 |
| MECLİS YÖNETİM KURULU | Hizmetler | S-3 | Coğrafi işaretli ürünleri ön planda tutması | 1.2.3 |
| MESLEK KOMİTESİ | Mali | S-4 | Odanın bölgeye değer katacak yatırımlarda bulunma isteği | 1.2.4 |
| ODA PERSONELİ | Oda Kültürü | S-5 | Odanın bölgenin tanıtımında etkin olması | 1.3.1 |
| MESLEK KOMİTESİ | İmaj | S-6 | Kamuoyu oluşturma gücünün olması | 2.2.1 |
| MESLEK KOMİTESİ | Oda Kültürü | S-7 | Lobiciliği etkin kullanması | 2.2.1 |
| MESLEK KOMİTESİ ODA PERSONELİ | İlişkiler | S-8 | Diğer kurumlarla ilişkilerinin iyi olması | 2.2.1 |
| MECLİS YÖNETİM KURULU | İlişkiler | S-9 | STK'ları biraraya getirme, birlikte iş yapabilme gücü | 2.2.1 |
| ODA PERSONELİ | İmaj | S-10 | Odanın protokolde yeri olması | 2.2.1 |
| ODA PERSONELİ | Oda Kültürü | S-11 | Proje okulunun olması | 2.5.1  2.5.3 |
| ODA PERSONELİ | Hizmetler | S-12 | Fethiye Kariyerin var olması | 2.5.2 |
| MECLİS YÖNETİM KURULU | Hizmetler | S-14 | Odanın mesleki eğitimler düzenlemesi | 2.5.4 |
| ODA PERSONELİ | İletişim | S-15 | Ulaşılabilirlik açısından üye ile hızlı iletişim içinde bir oda olması | 3.1.1 |
| ODA PERSONELİ | Hizmetler | S-16 | Online hizmet + makri dergisi + faaliyet belgesi online olması | 3.1.1 |
| MESLEK KOMİTESİ | Hizmetler | S-17 | Online hizmetlerin kullanılabilirliğinin olması | 3.1.1 |
| DIŞ PAYDAŞLAR | Oda Kültürü | S-18 | Tüm birimlerdeki çalışanları ile hızlı iletişim ve mevcut işi tamamlama becerisi | 3.2.1 |

### Geliştirilmeye Açık Yönler (Stratejik Planda İlgili Hedef Numarası)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **NEREDEN GELDİĞİ** | **KONU BAŞLIĞI** | **SWOT NO** | **KONU** | **STRATEJİ** |
| MESLEK KOMİTESİ | Hizmetler | W-1 | Oda üyelerinin yurt içi ve yurt dışı fuarlara katılmaması | 1.1.1  1.3.1 |
| ODA PERSONELİ | Üye Yapısı | W-2 | Dış ticaret yapan üye sayısının az olması | 1.1.2 |
| DIŞ PAYDAŞLAR | Hizmetler | W-3 | Odanın bölgesel bazlı proje sayısının azlığı | 1.2.1  1.2.3 |
| MESLEK KOMİTESİ | İletişim | W-4 | Üyelere ulaşma noktasında sıkıntı yaşandığı (sms olabilir, gsm vb) | 3.1.1 |
| DIŞ PAYDAŞLAR | Hizmetler | W-5 | Sosyal sorumluluk anlamında fazla projesinin olmaması | 2.3.1 |
| ODA PERSONELİ | Üye Yapısı | W-6 | Oda meslek komitelerinin odayı tanımaması | 2.3.2 |
| DIŞ PAYDAŞLAR | İletişim | W-7 | FTSO faaliyetlerinin tanıtımlarının etkin ve aktif olarak yapılmaması | 2.3.2 |
| MESLEK KOMİTESİ | İletişim | W-8 | Oda internet sitesi zayıf kalması | 3.1.1 |
| MESLEK KOMİTESİ | İletişim | W-9 | Oda faaliyetlerinin iyi anlatılamaması, odanın yaptığı işlere ilişkin algının olmayışı | 2.3.2 |
| MESLEK KOMİTESİ | İletişim | W-10 | Odanın kendini ve yaptığı faaliyetleri yeteri kadar anlatamaması | 2.3.2 |
| ODA PERSONELİ | Fiziksel Yapı | W-11 | Oda teknolojik altyapı yetersizliği | 3.1.1 |
| ODA PERSONELİ | Fiziksel Yapı | W-12 | Oda bünyesinde teknolojik cihaz yetersizliği | 3.1.1 |
| ODA PERSONELİ | Fiziksel Yapı | W-14 | Oda bilgi yedeklenmesi sorunu | 3.1.1 |
| ODA PERSONELİ | Fiziksel Yapı | W-15 | CRM sisteminin olmaması | 3.1.1 |
| ODA PERSONELİ | Fiziksel Yapı | W-16 | Oda teknolojik donanımın eski kalması | 3.1.1 |
| ODA PERSONELİ | İletişim | W-17 | Odanın yaptığı işleri (faaliyetleri) iyi duyuramaması | 2.3.2 |

Dış çevre analizinde paydaşlara;

**Fırsat olarak:** Bölgenin kalkınması ve gelişmesine katkı sağlayacak, FTSO’nun güçlü yönlerini artıracak, faaliyetleri ve üyelerinin menfaatleriyle ilgili, odanın dışında, gelecekte oda açısından avantaj sağlayacağı düşünülen bölgesel, ulusal ve hatta uluslararası gelişmeler;

**Tehdit olarak ise:** Bölgenin kalkınması ve gelişiminde olumsuz etkisi olan, FTSO’nun kontrolünde olmayan, ancak, onun hizmet alanlarıyla ve üyelerinin menfaatleriyle ilgili, odanın dışında, bugün veya ileride oda açısından dezavantaj sağlayacağı düşünülen bölgesel, ulusal ve hatta uluslararası gelişmeler hakkındaki görüşleri sorulmuş,

Bunlara ek olarak, dış paydaşların **Sorunlar** ve **Beklentiler** hakkında da görüşleri alınmıştır. Bu çerçevede;

### Fırsatlar

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **NEREDEN GELDİĞİ** | **KONU BAŞLIĞI** | **SWOT NO** | **KONU** | **STRATEJİ** |
| MECLİS YÖNETİM KURULU | İhracat | O-1 | Bölgenin ihracat ürün çeşitliliğinin fazla olması | 1.1.1  1.1.2  1.2.3 |
| ODA PERSONELİ | Turizm | O-2 | Bölgede deniz ticareti turizminin etkin olması | 1.3.1 |
| DIŞ PAYDAŞLAR | Turizm | O-3 | Turizm, tarım, tarih bölgesi olması | 1.3.1 |
| ODA PERSONELİ | Turizm | O-4 | Turizm ve tarım kenti olması | 1.3.1 |
| ODA PERSONELİ | Turizm | O-5 | Bölgenin 12 ay turizm yapacak potansiyele sahip olması | 1.3.1 |
| ODA PERSONELİ | Turizm | O-6 | Bölge olarak alternatif turizm potansiyelinin olması  (dalış yürüyüş bisiklet) | 1.3.1 |
| ODA PERSONELİ | Çevre | O-7 | Bölgenin yenilenebilir enerji kaynaklarının bol olması | 2.4.1 |
| MECLİS YÖNETİM KURULU | Çevre | O-8 | Bölgenin yenilenebilir enerji kaynaklarına açık olması | 2.4.1 |

### Tehditler (Stratejik Planda İlgili Hedef Numarası)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **NEREDEN GELDİĞİ** | **KONU BAŞLIĞI** | **SWOT NO** | **KONU** | **STRATEJİ** |
| ODA PERSONELİ | İstihdam | T-1 | Bölgede nitelikli eleman bulunamaması | 2.5.1  2.5.2  2.5.3  2.5.4 |
| ODA PERSONELİ | Turizm | T-2 | Kentte deniz kirliliği yaşanması | 2.4.1 |
| ODA PERSONELİ | Çevre | T-3 | İklim değişikliğinin var olması | 2.4.1 |
| ODA PERSONELİ | Mali | T-4 | Borçlu üyenin fazla olması | 1.1.1  1.1.2  1.2.2  1.2.3  1.2.4  1.3.1 |
| ODA PERSONELİ | Çevre | T-5 | Kentte çevre kirliliğinin var olması | 2.4.1 |
| DIŞ PAYDAŞLAR | Ekonomi | T-6 | Ekonomik krizin yaşanması | 1.1.1  1.1.2  1.2.1  1.2.2  1.2.3  1.2.4  1.3.1 |
| DIŞ PAYDAŞLAR | Çevre | T-7 | Doğaz kirliliği ve turizm imkanlarını kısıtlayıcı pandemi tarzı etmenler | 2.4.1 |
| DIŞ PAYDAŞLAR | Teknoloji | T-8 | Bölgede teknolojik olarak yenilenme olmaması | 2.1.1 |
| MESLEK KOMİTESİ | Turizm | T-9 | Turizm açısından liman eksikliği | 1.3.1 |
| MESLEK KOMİTESİ | Çevre | T-10 | Körfez kirliliği | 2.4.1 |
| MESLEK KOMİTESİ | Göç | T-11 | Yabancı iş gücü, ucuz iş gücü varlığı | 2.5.1  2.5.2  2.5.3  2.5.4 |
| MECLİS YÖNETİM KURULU | İhracat | T-12 | Yaş sebze ve meyve ihracata siyasi nedenlerle zaman zaman kota koyulması | 1.1.1  1.1.2 |
| MECLİS YÖNETİM KURULU | Çevre | T-14 | Tersane bölgesinin taşınmaması nedeniyle kimyasalların denizi kirletmesi | 2.4.1 |
| MECLİS YÖNETİM KURULU | Çevre | T-15 | Çevre kirliliği | 2.4.1 |
| MECLİS YÖNETİM KURULU | Turizm | T-16 | 12 turizm olmaması | 1.3.1 |

## FETHİYE TSO DURUM ANALİZİ SONUÇLARI

**(Fethiye TSO’nun geleceğine yön verecek çıktılar)**

Odada, kamu adına yürütülen faaliyetler kaliteli ve hızlı biçimde yerine getirilmekte, bunun için gerekli yatırımlar gerçekleştirilmiş bulunmaktadır.

Oda bunun yanı sıra, üyelerinin ihtiyaçlarını giderecek, sorunlarını çözecek ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri de üyelerine etkili biçimde sunmaya çalışmaktadır.

Ayrıca, sosyal sorumluluğu ve bölgesel kalkınmadaki rolü gereği de önemli çalışmalar yürütmektedir

Bununla birlikte, odanın daha iyi seviyelere ulaşması için sunduğu hizmetlerin kalitesinin sürdürülebilirliğini sağlayan, etkisini ölçen, izleyen ve sürekli iyileştiren mekanizmaları da oluşturması gerekmektedir.

Bu açıdan bakıldığında;

* Kaynakların en iyi biçimde yönetilmesini sağlayacak yöntemlerin belirlenmesi ve uygun mekanizmaların oluşturulması,
* Odanın Kurumsallaşma sürecinin daha da geliştirilmesi,
* Sunulan tüm hizmetlerin etkin ve verimli kılınması için Kurumsal Kapasitenin geliştirilmesi

gerektiği ortaya çıkmaktadır.

Fethiye TSO’nun; sorunları doğru biçimde tespit eden, bu sorunlara tutarlı çözüm politikaları geliştiren ve bu politikaların uygulanmasını sağlamak üzere etkin Lobi faaliyetlerinde bulunan bir yönetişim anlayışının içselleştirmesi anlamlı olacaktır.

Fethiye bölgesi turizm ile özdeşleşmiş durumdadır. Seydikemer’de ise kültür turizminin yanı sıra, tarımsal aktiviteler de önemli yer tutmaktadır.

Bu bağlamda; Tanıtım faaliyetleri, Lobicilik faaliyetleri, Yeni gelir kaynaklarının geliştirilmesi, Nitelikli ara elemanların yetiştirilmesi ve odanın misyonunun üyelere ve paydaşlara doğru biçimde aktarılması için etkili iletişim faaliyetlerinin geliştirilmesinin odanın öncelikleri arasında yer alması gerektiği ortaya çıkmaktadır.

# YÖNETİCİ ÖZETİ

Fethiye Ticaret ve Sanayi Odasının 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı 2 tür dokümandan oluşmaktadır.

1. **Stratejik Plan Dokümanı;** Durum Analizine ilişkin bilgiler, Gelecek Planlaması Vizyon, Misyon, Temel Değerler, Amaçlar ve Hedefler ile bu Amaç ve Hedeflerin gerekçelerinin yer aldığı doküman
2. **Yıllık Programlar (Yıllık İş Planları);** Yıl bazında Amaç, Hedef, Faaliyet, Zamanlama, Maliyetlendirme ve Sorumluların belirlendiği, izleme ve değerlendirme amacıyla da kullanılacak olan doküman (Excel dosyası)

2024-2028 Stratejik planı, ağırlıklı olarak; Fethiye’nin sosyo-ekonomik gelişim sürecinde stratejik role sahip olan odanın Kurumsal Yapısının güçlendirilmesi ve Hizmet Kapasitesinin geliştirilmesi temel alınarak hazırlanmıştır.

2024-2028 Stratejik Planının kritik konularının;

* Fethiye’nin ve Seydikemer'in ticari kapasitesinin geliştirilmesi,
* Kurumsal yapının güçlendirilmesi,
* Üyeye sunulan hizmetlerin daha kaliteli hale getirilmesi olduğu görülmektedir.

Bu kritik konular çerçevesinde odanın 2024-2028 Stratejik Planında 3 Amaç belirlenmiştir.

**Stratejik Amaç 1. Fethiye ve Seydikemer’in Ticari Kapasitesinin Geliştirilmesi**

**Stratejik Amaç 2. Üye Gelişiminin ve Memnuniyetinin Arttırılması**

**Stratejik Amaç 3. Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi**

Bu amaçlar ve bunlara ilişkin hedefler aşağıdaki gibi kurgulanmıştır.

**FETHİYE VE SEYDİKEMER’İN TİCARİ HAYATININ GELİŞTİRİLMESİ**

Oda, sunduğu hizmetlerin dışında, konumu ve gücü gereği, paydaşları tarafından, bölgesinde kalkınmanın önemli bir aktörü olarak konumlandırılmaktadır. Bu anlamda önemli beklentilerden biri, kent dinamiklerini harekete geçirerek, bölgesel kalkınma sürecine katma değer sağlayacak çalışmalar yürütülmesidir. Bu, kuruluş amaçlarının yanı sıra, toplumun algısı sonucu odaya biçilen bir roldür. Oda, bölgesel kalkınmaya yönelik faaliyetlere, sosyal sorumluluğu çerçevesinde her türlü desteği vermek durumundadır.

**Stratejik Amaç 1. Fethiye Ve Seydikemer’in Ticari Kapasitesinin Geliştirilmesi**

**Hedef 1.1. Fethiye-Seydikemer İhracat miktarının %5 arttırılması**

**Hedef 1.2. Üyelerimizin ticari kapasitelerinin her yıl % 5 arttırılmasına öncülük etmek**

**Hedef 1.3. Fethiye otellerinin geceleme sayısının %15 arttırılması**

Stratejik Amaç 1.’e ilişkin Hedeflerin Performans Gösterge ve Performans Hedefleri Tablosu

| **Stratejik Amaç 1. Fethiye ve Seydikemer’in Ticari Hayatının Geliştirilmesi** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Hedef 1.1. Fethiye-Seydikemer İhracat Miktarının %5 Arttırılması** | | | | |
| **STRATEJİLER** | 1.1.1 Yurtdışı bağlantılarının arttırılması,  1.1.2 Dış ticaret konusunda farkındalığın arttırılması, | | | |
| Eylemler / Faaliyetler | | Performans Göstergesi | Yıl Bazlı Hedef | Sorumlu |
| Yılda 1 adet yurtdışı fuarına/yurtdışı iş gezisine üyelerin ziyaret etmelerinin sağlanması | | Gidilen yurtdışı fuar ve iş gezisi sayısı | 1 adet fuar | AR-GE  Dış Ticaret |
| Üyelerin be to be görüşmeler yapmalarının sağlanması | | Be to be görüşme rapor sayısı | 2 adet organizasyon  raporu | AR-GE  Dış Ticaret |
| 2 adet dış ticaret eğitimi düzenlenmesi | | Dış ticaret eğitim sayısı  (yüzyüze, online) | 2 adet eğitim | KEB  Dış Ticaret |
| 2 adet ülke/sektör raporu hazırlanması | | Ülke / Sektör raporu sayısı | 1 sektör ve  1 ülke raporu | AR-GE |
| 4 adet dış ticaret, uluslararası pazarlara giriş ve ihracat konularında hibe ve desteklere ilişkin bilgilendirme toplantıları düzenlemek / duyurmak | | Hibe ve desteklere ilişkin toplantı/duyuru sayısı | 4 adet bilgilendirme toplantısı / duyuru | Dış Ticaret |
| Dış ticaret yapan/potansiyeli olan 10 üyemize danışmanlık hizmeti verilmesi | | Dış ticaret yapan/potansiyeli olan üyelere verilen danışmanlık sayısı | 10 adet danışmanlık | Dış Ticaret |

| **Stratejik Amaç 1. Fethiye ve Seydikemer’in Ticari Hayatının Geliştirilmesi** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Hedef 1.2. Üyelerimizin Ticari Kapasitelerinin Her Yıl % 5 Arttırılmasına Öncülük Etmek** | | | | |
| **STRATEJİLER** | 1.2.1. Girişimciliğe özendirme çalışmalarının yapılması  1.2.2. Üyenin ticari faaliyetlerinin güçlendirilmesine yönelik oda tarafından danışmanlık verilmesi, sektörel bazda eğitim, seminer, bilgilendirme, toplantısı faaliyetlerin gerçekleştirilmesi  1.2.3. Bölgenin katma değerli ürünlerinin ticaretinin arttırılmasına destek olmak  1.2.4. Yeni yatırım olanaklarının bölgeye sağlanması | | | |
| Eylemler / Faaliyetler | | Performans Göstergesi | Yıl Bazlı Hedef | Sorumlu |
| Kadın ve genç girişimciler tarafından yılda 1’er adet proje gerçekleştirmesi | | Proje sayısı | 2 proje | AR-GE  KEB  Dış Ticaret |
| Yılda 80 adet Şirket Doktoru anketinin uygulanması, anket analizinin değerlendirilmesi | | Şirket doktoru anket sayısı | 80 adet şirket doktoru anketi | Oda Sicil |
| Yılda 300 Adet üyeye danışmanlık hizmeti verilmesi | | Üyelere verilen danışmanlık sayısı | 300 adet danışmanlık | AR-GE  Dış Ticaret |
| Üyelerimizden yılda 250 tanesinin eğitim, seminer, bilgilendirme toplantısı vs. faydalandırılması | | Eğitim/seminer/toplantı katılım sayısı | 250 üyeye adet eğitim, seminer, bilgilendirme toplantısı | Tüm Birimler |
| Üyelerimizin e-ticaret yapabilmesini sağlamak için trendyol, hepsiburada gibi firmalarla işbirlikleri yaparak 20 üyeyi konu ile ilgili bilgilendirmek | | Eğitim/seminer/toplantı katılım sayısı | 20 üyeye bilgilendirme | Dış Ticaret |
| Coğrafi işaretli ürünlerin tanıtımı, markalaşması ve üretimin arttırılmasına yönelik 3 proje gerçekleştirilmesi | | Proje sayısı | 3 adet proje | Dış Ticaret |
| 2024 yılı sonuna kadar OSB ön tahsislerinin yapılması | | Ön tahsis ilanı |  | Dış Ticaret |

| **Stratejik Amaç 1. Fethiye ve Seydikemer’in Ticari Hayatının Geliştirilmesi** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Hedef 1.3. Fethiye Otellerinin Geceleme Sayısının %15 Arttırılması** | | | | |
| **STRATEJİLER** | 1.3.1. Bölge tanıtımı ve turizm çeşitlendirmeye yönelik çalışmaların yapılması | | | |
| Eylemler / Faaliyetler | | Performans Göstergesi | Yıl Bazlı Hedef | Sorumlu |
| Alternatif turizm faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve sezonun uzatılması amacı ile yılda 3 adet etkinlik/festival vs. katkıda bulunmak veya düzenlemek | | Etkinlik/festival sayısı | 3 adet etkinlik/festival | AR-GE |
| 4 adet turizm fuarına katılım sağlamak veya üyelerin katılım sağlamasına kolaylaştırıcı olmak | | Gidilen turizm fuar sayısı | 4 adet fuar | AR-GE  Dış Ticaret |
| Alternatif turizm faaliyetlerinin çeşitlendirilmesine yönelik yılda 2 projeyi hayata geçirmek | | Proje sayısı | 2 proje | AR-GE |
| Turizm Konsey Toplantılarının odamız ev sahipliğinde yılda 10 defa gerçekleşmesini sağlamak | | Toplantı sayısı | 10 toplantı | AR-GE |

**HİZMETLERDE ETKİNLİK**

Odanın, kanun gereği kendisine verilmiş olan görevleri, kamu adına yerine getirmenin yanı sıra, Çağdaş Odacılıkta olduğu gibi, “üyelerini uluslararası pazarlarda rekabet edebilir seviyeye getirmek” gibi önemli bir misyonu daha vardır.

Bu misyon çerçevesinde, oda, üyelerinin; kurumsallaşmaları, verimli çalışmaları, rekabet düzeylerini artırmaları, yeni iş olanakları bulmaları, uluslararası pazarlara açılmaları gibi konularda onların en büyük destekçisi olmak durumundadır.

Kalite, “müşterinin beklentisinin karşılanma düzeyi” olarak tanımlandığından, Oda, mevzuatla verilmiş görevleri yerine getirirken en yüksek memnuniyet seviyesini yakalamasının yanı sıra, üyelerinin sorunlarına çözüm üretecek ve ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri de en iyi biçimde sunmak zorundadır.

Yönetim anlayışı ve Kurumsal Kapasitenin niteliği, Hizmetlerin kalitesini doğrudan etkilemektedir.

**Stratejik Amaç 2. Üye Gelişiminin Ve Memnuniyetinin Arttırılması**

**Hedef 2.1. Üyelerin dijital çağa (dijitalleşmesine) uyumunun sağlanması için 250 üyemizin farkındalığın arttırılması**

**Hedef 2.2. Meslek Komitelerinden gelen ekonomik, sektörel ve finansal sorunların %20’ine yönelik faaliyetlerde bulunulması**

**Hedef 2.3. Üyelere sunulan hizmetlerin üye memnuniyeti odağında geliştirilmesi ve çeşitlendirilmesi için odanın ve hizmetlerinin bilinirliliğinin %10 arttırılması**

**Hedef 2.4. Üyelerimizin yeşil dönüşüm ve sürdürülebilirlik süreçlerini iyileştirmeye yönelik 150 üyemizin etkinlik ve hizmetlerimizden yararlandırılması**

**Hedef 2.5. Nitelikli iş gücü talebi ve ihtiyacını karşılanması yönelik Fethiye ve Seydikemer istihdam oranının %5 arttırılması**

Stratejik Amaç 2.’ye ilişkin Hedeflerin Performans Gösterge ve Performans Hedefleri Tablosu

| **Stratejik Amaç 2 Üye Gelişiminin ve Memnuniyetinin Arttırılması** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Hedef 2.1. Üyelerin Dijital Çağa (Dijitalleşmesine) Uyumunun Sağlanması İçin 250 Üyemizin Farkındalığın Arttırılması,** | | | | |
| **STRATEJİLER** | 2.1.1. Eğitim/seminer, bilgilendirme, toplantısı faaliyetlerin gerçekleştirilmesi | | | |
| Eylemler / Faaliyetler | | Performans Göstergesi | Yıl Bazlı Hedef | Sorumlu |
| Dijitalleşmeye yönelik yılda 50 üyenin katılım sağlayacağı eğitim/seminer düzenlemek | | Eğitim/seminere katılım sayısı | 50 üyeye eğitim/seminer | KEB |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Hedef 2.2. Meslek Komitelerinden gelen ekonomik, sektörel ve finansal sorunların %20’ine yönelik faaliyetlerde bulunulması,** | | | | |
| **STRATEJİLER** | 2.2.1. Konusuna ilişkin lobi faaliyetlerinde bulunulması | | | |
| Eylemler / Faaliyetler | | Performans Göstergesi | Yıl Bazlı Hedef | Sorumlu |
| Kilit karar alıcılarla yılda 100 üyenin biraraya getirilmesi | | Gerçekleştirilen toplantıya katılan üye sayısı | 100 üye ile toplantı | ODA MUAMELAT |
| Tespit edilen sorunlarla ilgili %20 hakkında yazılı veya birebir ilgili kurumlar nezdinde girişimde bulunulması veya sorunun çözümüne yönelik proje yapılması | | Yazılı ve girişimde bulunulan konu sayısı/ Toplam tespit edilen sorunlar | %20 | ODA MUAMELAT |
| Sektörel ve bölgesel sorunlar ile ilgili yılda 2 adet rapor hazırlanması, ilgililere ulaştırılması / sunulması | | Sektörel/bölgesel sorunlar için hazırlanan rapor sayısı | 2 rapor | ODA MUAMELAT  AR-GE  DIŞ TİCARET |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Hedef 2.3. Üyelere sunulan hizmetlerin üye memnuniyeti odağında geliştirilmesi ve çeşitlendirilmesi için odanın ve hizmetlerinin bilinirliliğinin %10 arttırılması** | | | | |
| **STRATEJİLER** | 2.3.1. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bulunulması  2.3.2. Oda üyeleri arasında birlik ve beraberliğin olmaması, faaliyet ve hizmetlerin üyelerin geneline yayılamama sına yönelik önlemler alınması | | | |
| Eylemler / Faaliyetler | | Performans Göstergesi | Yıl Bazlı Hedef | Sorumlu |
| Yılda 3 adet sosyal sorumluluk projesi geliştirilmesi | | Sosyal sorumluluk proje sayısı | 3 proje |  |
| Hizmetleri tanıtan broşürü ve tanıtım filmi hazırlanması | | Hazırlanan broşür ve tanıtım filmi | 1 adet broşür  1 adet film | BYHİ |
| Sosyal medya takipçi sayısının ve web sitesi ziyaretçi sayısının yılda en az %5’er arttırma faaliyeti | | Yıl bazlı takipçi artış oranı | %5 | BYHİ |
| Birlik beraberlik ve dayanışmanın arttırılması ve sektör sorunlarının tespiti için Üye meslek gruplarına / sektörlere / bölgelere göre yılda 15 etkinlik/toplantı düzenlenmesi | | Meslek grupları/sektörel/bölgesel toplantı/etkinlik sayısı | 15 etkinlik/toplantı | ODA MUAMELAT |
| Oda faaliyetlerini tanıtmak üzere yılda 2500 adet üyeye birebir ziyaret yapılması | | Üye ziyaret sayısı | 2500 üye ziyareti | ÜYE İLİŞKİLERİ VE HALKLA İLİŞKİLER |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Hedef 2.4. Üyelerimizin yeşil dönüşüm ve sürdürülebilirlik süreçlerini iyileştirmeye yönelik 150 üyemizin etkinlik ve hizmetlerimizden yararlandırılması,** | | | | |
| **STRATEJİLER** | * + 1. Yeşil dönüşüm ve sürdürülebilirlik ile ilgili farkındalığın arttırılması | | | |
| Eylemler / Faaliyetler | | Performans Göstergesi | Yıl Bazlı Hedef | Sorumlu |
| Yeşil dönüşüm ve sürdürülebilirlik konusunda eğitim ile yılda 20 üyemizin katılımını sağlamak | | Eğitim/seminere katılım sayısı | 20 üyeye eğitim | KEB  DIŞ TİCARET |
| Üyelere yeşil dönüşüm ve sürdürülebilirlik ile ilgili yılda 5 adet bilgilendirmede bulunmak / duyuru yapmak | | Bilgilendirme/duyuru sayısı | 5 bilgilendirme / duyuru | KEB  DIŞ TİCARET |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Hedef 2.5. Nitelikli iş gücü talebi ve ihtiyacını karşılanması yönelik Fethiye ve Seydikemer istihdam oranının %5 arttırılması,** | | | | |
| **STRATEJİLER** | 2.5.1. Meslek liselerinin cazibesinin arttırılması  2.5.2. Fethiyekariyer.com’un bilinirliğini arttırmak  2.5.3. Meslek lisesi öğrencilerinin ihtisas alanlarına ilişkin farkındalığını arttırmak  2.5.4. Sektöre ilişkin mesleki yeterlilik eğitimleri düzenlemek ve belgelendirme yapmak | | | |
| Eylemler / Faaliyetler | | Performans Göstergesi | Yıl Bazlı Hedef | Sorumlu |
| Meslek lisesi tanıtım broşürü hazırlamak | | Hazırlanan tanıtım broşürü sayısı | 1 adet broşür | BYHİ  KEB |
| Meslek lisesi tanıtıcı kısa film hazırlamak | | Hazırlanan tanıtım filmi sayısı | 1 adet kısa film | BYHİ  KEB |
| 3 farklı tanıtım kanalında proje okulunun tanıtımının yapılması | | Tanıtım mecrası sayısı | 3 mecrada tanıtım | BYHİ  KEB |
| Proje okulu bünyesinde gemi yapım atölyesi inşa etmek | | Projenin gerçekleşmesi | 1 adet gemi yapım atölyesi | KEB |
| Fethiyekariyer.com’un bilinirliğini arttırmak üzere 3 mecrada tanıtım yapmak | | Tanıtım mecrası sayısı | 3 mecrada tanıtım | BYHİ  KEB |
| Meslek lisesi öğrencilerine koçluk yapmak ve öğrenciler ile firmaları buluşturmak | | Etkinlik düzenlenmesi | 1 proje | BYHİ  KEB |
| Bölgeye iş gücü sağlayabilmek adına 3 farklı sektörde ihtisas eğitimleri düzenlemek | | Eğitim sayısı | 3 sektör eğitimi | KEB |
| Üyelerin veya çalışanların yetkinliklerini belgelendirmeleri için Mesleki Yeterlilik Sınavlarını gerçekleştirmek (yılda 50 üye) | | Mesleki Yeterlilik Sınavı katılım sayısı | 50 üyeye MEYBEM sınavı | ODA MUAMELAT  KEB  DIŞ TİCARET  ODA SİCİL |

**“KURUMSAL KAPASİTE” ve “ÇAĞDAŞ ODACILIK”**

Odanın,

* mevzuatın verdiği görevleri yerine getirmesi,
* üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine cevap verecek hizmetleri, kalite anlayışı içerisinde sunabilmesi,
* ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlayabilmesi için

güçlü bir kurumsal yapıya sahip olması gerekmektedir.

Güçlü kurumsal yapılar, ancak sağlıklı organizasyonel yapının üzerine inşa edilebilir.

Kaynakların bilgiye dayalı kararlarla yönetilmesi, odanın orta ve uzun dönemli planlama ile yönlendirilmesi, üye ilişkilerinin sağlıklı biçimde yürütülebilmesi, bilişim teknolojilerinin etkin ve verimli biçimde kullanılması ve hizmetlerin sağlıklı biçimde sunulması için odanın kurumsallaşma sürecini tamamlaması gerekmektedir.

Kurumsallaşma sürecini tamamlayamamış, dolayısıyla hizmetlerini kişilerden bağımsız hale getirememiş organizasyonların çağdaş yönetim anlayışı ile yönetilebilmesi mümkün değildir.

Kurumsallaşamayan, Kurumsal Yönetişim İlkelerini içselleştiremeyen, bilgiye dayalı politikalar üretemeyen, kısacası planlı hareket edemeyen organizasyonların günümüz şartlarında mevcudiyetlerini sürdürebilme şansları pek kalmamaktadır.

**Stratejik Amaç 3. Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi**

**Hedef 3.1. Teknoloji kanallarını etkin kullanan ve iş süreçlerinde dijitalleşen bir kurum olma amacı ile kurum ağ yapısında, bilgi güvenliği sisteminde 3 adet alanda iyileştirme yapılması**

**Hedef 3.2. Oda birimlerinin üye memnuniyeti ve kurumsallaşma odağında, geliştirilmesi ve çeşitlendirilmesi amacıyla 5 farklı alanda iyileştirme projesinin gerçekleştirilmesi**

Stratejik Amaç 3.’e ilişkin Hedeflerin Performans Gösterge ve Performans Hedefleri Tablosu

| **Stratejik Amaç 3. Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Hedef 3.1. Teknoloji kanallarını etkin kullanan ve iş süreçlerinde dijitalleşen bir kurum olma amacı ile kurum ağ yapısında, bilgi güvenliği sisteminde 3 adet alanda iyileştirme yapılması,** | | | | |
| **STRATEJİLER** | 3.1.1. Güçlü teknolojik ve fiziksel altyapısı ile dijitalleşen hizmetler sağlamak | | | |
| Eylemler / Faaliyetler | | Performans Göstergesi | Yıl Bazlı Hedef | Sorumlu |
| Yedekleme sisteminin gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi | |  |  | BİLGİ İŞLEM |
| İnternet altyapısının güçlendirilmesi | |  |  | BİLGİ İŞLEM |
| Kurumdaki tüm donanımların elden geçirilerek, ihtiyaç görülenlerde iyileştirme yapılması | |  |  | BİLGİ İŞLEM |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Hedef 3.2. Oda birimlerinin üye memnuniyeti ve kurumsallaşma odağında, geliştirilmesi ve çeşitlendirilmesi amacıyla 5 farklı alanda iyileştirme projesinin gerçekleştirilmesi,** | | | | |
| **STRATEJİLER** | 3.2.1. Odada kurumsallaştırma bilincinin ve çalışanların performanslarının ve aidiyet duygularının arttırılmasına yönelik faaliyetler yürütülmesi | | | |
| Eylemler / Faaliyetler | | Performans Göstergesi | Yıl Bazlı Hedef | Sorumlu |
| Yılda 2 personel eğitimi gerçekleştirmek | | Eğitim sayısı | 2 eğitim | KEB |
| Yılda 3 adet Kalite çemberleri toplantısı yapılması ve her toplantıya ilişkin aksiyon alınması | | Kalite çemberi sayısı | 3 toplantı | TÜM BİRİMLER |
| Performans Yönetim Sisteminden elde edilen sonuçlar ile personellerin gelişimi için 1 aksiyon kararı almak | | Karar sayısı | 1 aksiyon | SAMİ |
| Çalışan görüş-öneri sistemi kapsamında gelen önerilerin %10’unu hayata geçirmek | | Gerçekleşen öneri sayısı/tüm öneri sayısı | %10 | KEB |
| Yılda 2 adet sosyal etkinlikler yapılması | | Sosyal etkinlik sayısı | 2 sosyal etkinlik | YÖNETİCİ ASİSTANI |

# MALİYETLENDİRME / İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik planın izlenmesi ve takip edilmesi, kritik başarı faktörlerinden bir tanesidir. Bu çerçevede, Oda’nın 5 yıllık vizyonunu yansıtan Stratejik Plan’da yer alan temel öge, amaç ve hedefleri gerçekleştirmeye dönük proje ve faaliyetlerin uygulanabilmesi için hedefler bazında sorumluların kimler/hangi birimler olduğu, bunların ne zaman gerçekleştirileceği, hangi kaynakların kullanılacağı gibi hususlar belirlenmiştir.

Planın maliyetlendirilmesi **Faaliyetler** bazında hazırlanmış olup,

* Zamanlama,
* Maliyetlendirme,
* Maliyetlerin Bütçe kalemleriyle ilişkilendirilmesi,
* Sorumluların belirlenmesi,
* Faaliyetin gerçekleştiğinin ispatı için kanıtlara ilişkin veri alanları belirlenmiştir.

“Performans göstergeleri” **Hedefler** bazında hazırlanmıştır.

**İzleme değerlendirmenin sağlıklı biçimde yürütülmesi için,** Hedefler ve hedeflere ilişkin Faaliyetler, yukarıda verilen bilgiler ışığında Yıllık İş Planları olarak EXCELL dosyasında hazırlanmıştır.

Faaliyetler, 2 ayda 1 gerçekleştirilen oda çalışanlarından oluşan SPİD Ekibi (Stratejik Plan İzleme Değerlendirme) tarafından ve 4 ayda bir gerçekleştirilen **“Akreditasyon İzleme Komitesi”** tarafından gözden geçirilmekte, ilerlemeyen faaliyetlere ilişkin önlemler ve yapılması gereken faaliyetler kararlaştırılmaktadır.

Ayrıca, Stratejik Plan amaç ve hedefleri, Oda’nın misyonu ve vizyonu doğrultusunda, Akreditasyon İzleme Komitesi tarafından gözden geçirilmekte ve revize edilmesi sağlanmaktadır.

Stratejik Plan’ın genel durumu ile ilgili Yönetim Kurulu’na periyodik olarak bilgi verilmektedir.