



ANKARA TİCARET BORSASI

STRATEJİK PLAN

2010 – 2013



Başkan'ın Sunuşu

Neredeyse Türkiye Cumhuriyeti ile yaşıt Ankara Ticaret Borsası, sadece kanunla düzenlenen vazife sahalarında değil, üyelerine en iyi hizmeti sağlayan ve memnuniyeti en yükseğe çıkaran yönetsel uygulamalarında da öncülük yapmaktadır. Bu bağlamda, kalite belgesinin yanında akreditasyon sistemini de kurmuştur. 2010 yılından itibaren TOBB'un yönlendirmesi ve TOBB ETÜ Sürekli Eğitim Merkezinin akademik danışmanlık desteği ile Stratejik Planlama sürecini başlatmaya çalışmaktadır.

Ankara Ticaret Borsasının stratejik planlama faaliyetleri Mart 2010'da, Borsa Meclisinin aylık toplantısında Stratejik Planlama faaliyetine ilişkin bilgilendirme yapılması ile başlatılmış ve Yönetim Kurulu ile yapılan periyodik toplantılarla sürdürülmüştür. Ayrıca, Genel Sekreterlik ve çalışan personel ile dar ve geniş katılımlı bilgi üretimine yönelik toplantılar yapılmıştır. Planlama toplantıları ve beyin fırtınası oturumlarına ilaveten anketlerle veri toplanmıştır. Stratejik Planlama sürecinde TOBB ETÜ-SEM tarafından geliştirilen kılavuz esas alınmış ve TOBB tarafından hazırlanarak yayımlanan Stratejik Planlama mantığında öngörülen esaslardan yararlanılmıştır.

5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanununda yazılı esaslar çerçevesinde borsaya dâhil maddelerin alım satımı ve borsada oluşan fiyatlarının tespit, tescil ve ilanı işleriyle meşgul olmak üzere, aynı yasanın 29. maddesine göre kurulan **kamu tüzel kişiliğine sahip olan** Ankara Ticaret Borsası; yatırım ve geliştirme faaliyetlerini Yönetim Kurulunun vizyonu, Meclisimiz ve komitelerimizin her tür desteği ile yürütmektedir. Bu kapsamda aşağıda yer alan, tamamlanan ve devam eden faaliyetlerimizin var olan trendini geliştirecek değerli fikirler Stratejik Planımıza yansıtılacak şekilde hazırlanmıştır:

- T.C. Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı Koruma Kontrol Genel Müdürlüğünden alınmış Türkiye'nin ilk (1) no.lu "Hayvan Pazarı" ruhsatına sahip, yalnız Ankara halkına değil tüm bölgelere hizmet veren "Canlı Hayvan Borsamız",
- Tam anlamıyla Avrupa standartlarında hizmet veren sekiz saatlik tek vardiyada 300 adet büyükbaş, 2500 adet küçükbaş kesim yapabilen ve dokuz adet soğuk hava depolu modern mezbahamız,
- GİMAT Toptancılar Sitesi, Toptancı Hali, İskitler, Şereflikoçhisar'da her türlü hizmeti üyelere yerinde sunan birimlerimiz;
- Hububat ve bakliyat borsacılığını tip ve standartlar üzerinden ulusal ve uluslararası alışveriş yapılabilirliğe örnek teşkil edecek şekilde geliştirecek Ahiboz tesisimizin yanı sıra;
- Mayıs 2011'de faaliyete geçmesi planlanan, Avrupa standartlarında soğuk hava depoları ile güçlendirilen "kırmızı ve beyaz et teşhir salonu"muz.
- Ayrıca, azami üç senede tamamlanacak şekilde planımıza dahil edilen "Merkez Binası" ile "ürün ihtisaslaşmasını sağlayan bir lisanslı borsacılık sistemi" ve her uygulamasını elektronik ortamda izleyen, yürüten bir yapılanmaya geçiş planlanmıştır.

Borsamız Stratejik Plan hazırlama girişiminin, üst kuruluşumuz TOBB tarafından da belirlenerek desteklenen aşağıdaki Stratejik Planlama mantığıyla uyumlu olmasına da gayret göstermiştir.

- Borsamız faaliyetlerini yetkin personeli ile kurumsallaşmış bir şekilde yürüten,
- Kamu yararını ön planda tutarak temsil ettiği özel sektör camiasının menfaatlerini koruyan,
- Üye memnuniyetini yüzde yüze çıkarmayı hedefleyen,
- Üye beklentileri doğrultusunda planlar yapan,
- Üyelerine serbest piyasa ekonomisi kuralları ile ulusal ve uluslararası pazarlarda; kurumsallaşma, AR-GE, inovasyon, verimlilik, mali kaynaklara ve dış pazarlara erişim vb. konularda eğitim ve aktif danışmanlık hizmeti veren bir konuma ulaşma niyetiyle çalışmalarını sürdürmektedir ve bu faaliyetlerine ilişkin projelerini 2010-2013 Stratejik Planına yansıtmıştır.

Stratejik Plan çalışmalarımıza katkılarından dolayı tüm dış paydaşlarımıza, üyelerimize, Meclisimize, Yönetim Kurulumuza ve çalışanlarımıza teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla,

Faik Yavuz

Yönetim Kurulu Başkanı

İÇİNDEKİLER

BAŞKANIN SUNUŞU

1. BÖLÜM : GİRİŞ	7
2. BÖLÜM : STRATEJİK PLANLAMA YAKLAŞIMI	8
3. BÖLÜM : DURUM ANALİZİ.....	9
3.1. Tarihsel Gelişim.....	9
3.2. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi.....	10
3.3. Faaliyet Alanları ve Hizmetler.....	14
3.4. Paydaş Analizi.....	39
3.4.1. Paydaşların Tanımlanması.....	40
3.4.2. Paydaşların Önceliklendirilmesi	40
3.4.3. Paydaş Öneri ve Beklentileri.....	44
3.5. Kurum İçi Analiz.....	46
3.5.1. Organizasyon Yapısı.....	46
3.5.2. İnsan Kaynakları.....	48
3.5.3. Diğer Kaynaklar ve Teknolojik Altyapı.....	48
3.5.4. Üyelerle İlişkiler.....	49
3.5.5. Kurum Kültürü.....	50
3.6. Çevre Analizi.....	51
3.7. SWOT (GZFT) Analizi.....	59
4. BÖLÜM : GELECEĞE BAKIŞ.....	61
4.1. Misyon Bildirimi.....	61
4.2. Vizyon Bildirimi.....	62
4.3. Temel Değerler.....	62
4.4. Stratejik Amaç ve Hedefler.....	62

4.5. Performans Göstergeleri	74
5. BÖLÜM : MALİYETLENDİRME	76
6. BÖLÜM : İZLEME VE DEĞERLENDİRME.....	78
7. BÖLÜM : SONUÇ.....	79
EK-A ANKARA TİCARET BORSASI BORSA MECLİSİ, YÖNETİM KURULU, HESAPLARI İNCELEME KOMİSYONU, DİSİPLİN KURULU, MESLEK KOMİTELERİ, HAKEM, BİLİRKİŞİ VE EKSPERLER.....	80
EK-B ANKET SORULARI.....	86
EK-C PAYDAŞ GÖRÜŞ VE ÖNERİLERİ.....	89
EK-D ANKARA TİCARET BORSASI TMK YAPISI VE KADRO GÖREVLERİNİ YAPAN PERSONEL.....	93
EK-E ANKARA TİCARET BORSASI ÜYE MEMNUNİYET ANKETİ FORMU.....	96
EK-F ANKARA TİCARET BORSASI 2010 YILI KALİTE İŞ PLANI VE HEDEFLERİ.....	99

BÖLÜM 1: GİRİŞ

Ankara Ticaret Borsası'nın (ATB), geleceğini belirleyerek kendi lehine çevirmesine olanak tanıyacak, kurum kültürünün ve kimliğinin güçlendirilmesine destek olacak, kaynakların stratejik önceliklere göre dağıtılmasını sağlayacak, kaynakların etkili kullanılmasını sağlayacak, belirsizliklerle başa çıkma konusunda bize sistematik bir yaklaşım sunacak ve bütçe yönetimine katkı sağlayacak 2010-2013 Stratejik Planı; yalnızca ATB'ye değil, tüm paydaşlarımıza ve Türkiye Borsacılık faaliyetlerine yarar sağlayacaktır.

- İşleyiş yapısındaki temel sorun ve eksikliklere çok boyutlu bakabilen,
- Var olan ve edinilebilecek kaynaklar sayesinde ulaşılabilecek başarıyı tanımlayan, bu başarıya ulaşmak için kullanılacak yolları belirleyen,
- Zaman içinde, gerektiğinde bu yolları değiştiren, yenileyen, geleceğe dönük, bütünleşik bir yönetim yaklaşımı olan

Ankara Ticaret Borsası Stratejik Planı; Ankara Ticaret Borsası Meclis ve Yönetim Kurulu'nun hedeflerine ulaşmasını sağlayacak temel plandır. Bu planın ana öğeleri aşağıdaki şekilde ifade edilen temel değişkenleri kapsamaktadır:



BÖLÜM 2: STRATEJİK PLANLAMA YAKLAŞIMI

Ankara Ticaret Borsası için stratejik plan hazırlanırken;

- * Nereye, nasıl gideceğini ve bu yolda temel amaç ve hedeflerini belirlemeyi,
- * Bilinçli bir sistem ve eylem yaratmayı,
- * Sınırlı kaynakları geliştirmeyi veya sınırlı kaynakları en etkin şekilde kullanmayı,
- * Değişen ve gelişen tüm sosyo- ekonomik koşullara uyum sağlamayı,
- * Misyonunu ileriye götürmeyi,
- * Vizyonuna ulaşmayı ve
- * Birlikte geleceği yaratmayı

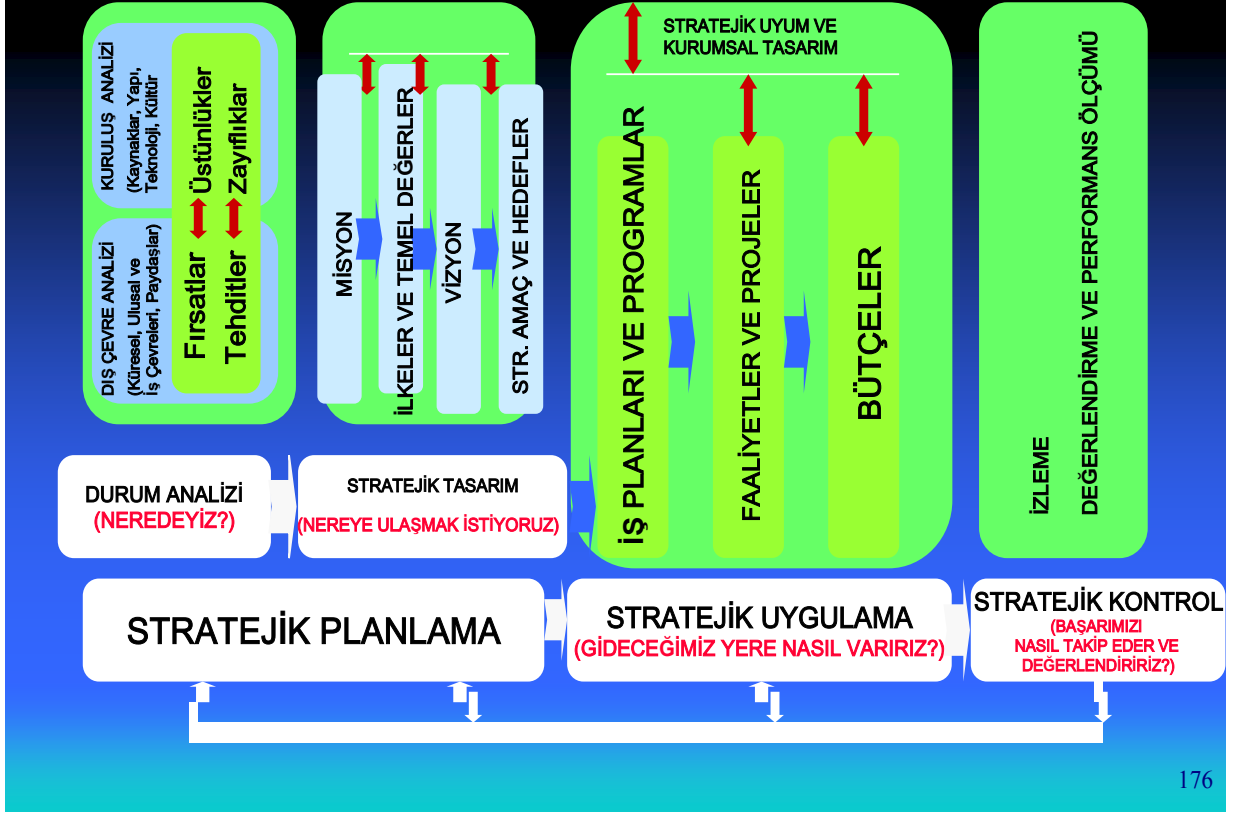
hedeflemiş ve bu yaklaşım ile planını hayata geçirmiştir. Ayrıca en önemli dış paydaşı ve temel ortağı olan Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nin vizyonu ve misyonu ile uyum içinde olarak;

- Borsa faaliyetlerini yetkin personeli ile kurumsallaşmış biçimde yürüten,
- Yüzde yüz üye memnuniyetini hedefleyen,
- Planlarını üye beklentileri doğrultusunda oluşturan,
- Serbest piyasa ekonomisi çerçevesinde ulusal ve uluslararası pazarlarda rekabet edebilmeleri için üyelerine; kurumsallaşma, AR-GE, inovasyon, verimlilik, finans kaynaklarına ve dış pazarlara erişim gibi konularda eğitim ve aktif danışmanlık hizmeti veren,
- Kamu yararını ön planda tutarak temsil ettiği özel sektör camiasının menfaatlerini koruyan bir yönetim anlayışı içerisinde stratejik planını hazırlamıştır.

Bu bağlamda, Ankara Ticaret Borsası olarak Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'ne Borsamıza ilettiği stratejik plan görüşü için teşekkür ederiz.

Stratejik planlama stratejik yönetim sürecinin ilk aşamasını oluşturmaktadır. Bu sürecin mutlaka etkili uygulama ve kontrol araçları ile desteklenmesi gerekmektedir.

Stratejik Yönetim Süreci



BÖLÜM 3: DURUM ANALİZİ

Borsaların özel durumu nedeniyle, durum analizi yapılırken öncelikle kısa tanımı yapılmış, ardından borsacılığın genel tarihi gelişimi ve ATB'nin tarihsel gelişimi incelenmiştir.

3.1 TİCARET BORSALARININ TANIMI:

Borsayı “teşkilatlanmış, disiplin altına alınmış Pazar” olarak tarif etmek mümkün ise de; daha açık olarak “özel kanunla kurulan, alıcı ve satıcıların belli zamanlarda bir araya gelmeleriyle genellikle malın numunesine veya tipine istinaden büyük çapta alım-satım yapılan ve dolayısıyla arz ve talebin belli yer ve zamanlarda karşılaşmasıyla gerçek piyasa fiyatının oluşmasına imkân sağlayan teşkilatlandırılmış bir pazar” şeklinde tarif etmek de mümkündür.

Borsalarda muameleler belli kurallar çerçevesinde yapılır. Bu kurallar, kanun, tüzük ve yönetmelik hükümleri ile o bölgede cari örf ve adet kaidelerinden oluşur.

Ticaret Borsalarının 5174 sayılı Kanunun 28. maddesi hükmü gereğince alım-satım muamelelerini düzenleyen ve güvenliğini sağlayan tüzel kişiliği haiz kamu kurumu olmaları nedeniyle, kamu hukukundan doğan yetkileri ve gelir kaynakları ve buna karşılık görev ve sorumlulukları vardır. Buna bağlı olarak Borsa muamelelerinde geçerli olan genel kaideleri tespit etmek, ihtilaflarda hakemlik yapmak, yönetmelikte gösterilen belli şartların tahakkuku halinde meslek disiplini, ahlak ve tesianüdünü korumak amacıyla üyelerine disiplin cezaları vermek gibi yetkilere sahiptirler.

3.2 TARİHSEL GELİŞİM

DÜNYADA BORSACILIĞIN TARİHİ

Borsa; sayı, ölçü veya ağırlıklarına göre belirlenebilen malların, devletin kurduğu ve denetlediği özel hukuk kuralları içinde, tarafların karşı karşıya gelip alım-satım yaptıkları kurum olarak devamlılığı bulunan, ticarete mahsus bir pazar yeridir. Borsacılığın tarihi genel olarak 14. yüzyıla dayanmakla beraber M.Ö. 1200-1500 yıllarına kadar gitmektedir. Roma ve Finikelilerin yazıtlarından elde edilen bilgilere göre, bu çağda yaşayan insanlar, gerçekleştirdikleri panayırda ilk borsacılığın temelini atmışlardır. M.Ö. 5. yüzyılda Roma imparatorluğu Roma'nın içinden geçen Tibre Nehrinin kıyısında Roma Krallarından Bosarium'un adını taşıyan forumda Collegium Marcatorum adını taşıyan bir müessese oluşturmuştur. Mahalle tüccarlarının, toptancıların ve aracılarn ticaret yapmak amacıyla bir araya geldikleri bu müessesenin oluşmasıyla bugünkü anlamda olmasa bile borsanın ilk temelleri atılmış sayılmaktadır.

12. ve 13. yüzyıllarda senedin bulunması ve kullanılmaya başlamasıyla yeni bir dönem başlamıştır. Senetlerin alış-verişte kullanılması, ticaretin pratikleşmesine ve kolaylaşmasına neden olmuştur. Borsaların resmi hayatı ise Orta Çağ fuarlarında başlamaktadır. Bu fuarlar panayırlar halinde önceleri İtalya'da gelişmiştir. 15. yüzyılda ise Anvers, Lyon ve Cenevre'deki fuarlar ekonomik gelişmede önemli bir canlılık sağlamıştır. "Borges"te modern borsa tekniğinin öncüsü sayılabilecek alım-satım

işlemleri yapılmıştır. Özellikle kıtaların keşfi sonucunda büyük deniz yollarının açılmasıyla dünya ticaretinin Atlantik kıyılarına kayması Anvers'in önemini artırmıştır. Dört tarafı bölmelere çevrili salonu ile Anvers Borsası, kalabalık bir işadamları grubunun muamelelere katılmasını sağlamıştır. Binanın girişinde yer alan “ In usumnegatiatorum Linguae ” sözcüğü, borsanın bütün dilleri konuşan insanlara kapısının açık olduğunu ifade etmektedir. Anvers şehri, bu sözcükten de anlaşılacağı gibi, borsa kapısını bütün milletlere açmıştır.

Anvers Borsası'nı açılışından kısa bir süre sonra Lyon Borsası ve Toulouse Borsası hizmete girmiştir. Paris'te ilk borsa resmen 1724 yılında faaliyete girmiştir. Dünyada Hamburg ve Bremen Borsaları da önemli bir yer tutmaktadır. Günümüzde bilinen en büyük borsalardan birisi olan New York borsası günümüzde gerçekleştirdiği işlem hacmiyle halen önemini korumaktadır.

Günümüzde ticaret borsacılığı, forward işlemler, futures işlemler ve option işlemlerin yapıldığı vadeli işlemler borsacılığına dönüşme eğilimi göstermiştir. Bu hali ile ticaret borsaları ekonomilerde birer gelişmiş model teşkil etmektedir.

ÜLKEMİZDE BORSACILIĞIN TARİHİ

Ülkemizde gerçek anlamda ilk resmi borsa 2 Aralık 1873 tarihinde bir nizamname ile “ Dersaadet Tahvilat Borsası “ adı altında kurulmuştur. Adından da anlaşılacağı üzere bu borsa “Menkul Değerler Borsası” niteliğindedir. Bu tarihten 13 yıl sonra 15 Nisan 1886'da yayınlanan “Umum Borsalar Nizannamesi” ile ticaret borsalarının da kuruluşuna geçilmiştir.

Yurdumuzda ilk ticaret borsası İzmir'de 1892 yılında “İzmir Ticaret ve Sanayi Borsası“ adı altında çalışmalarına başlamıştır. Adana Ticaret Borsası 1913, İstanbul Ticaret Borsası 1925 ve Ankara Ticaret Borsası 1927 yılında kurulmuştur.

Ankara Ticaret Borsasının Tarihçesi

Ankara Ticaret Borsası 1927 yılında ZAHİRE BORSASI olarak kurulmuştur. Borsa

encümenin 3. toplantısında, Borsanın 26 Şubat 1927 Cumartesi günü küşat edileceğinin kararlaştırıldığı anlaşılmaktadır.

Borsa encümeni ilk toplantısını, Ankara'da istasyon yöresinde ve eski Toprak Mahsulleri Ofisi'ne yakın ahşap bir binada yapmıştır. Yıkılan bu bina Toprak Mahsulleri Ofisi'ne yakın olması nedeniyle seçilmiştir. Daha sonraları Ulus'ta şimdiki Cihan Palas Oteli'nin yanındaki bir binaya taşınılmış, canlı hayvanlar kotaya alınınca Akköprü'de şimdiki Et Balık Kurumu'nun yanındaki bir binaya yerleşilmiş, daha sonra da Çıkırıkçılar Yokuşundaki Hüdaverdi Han'da tutulan dairede hizmet vermeye devam edilmiştir. Borsamız 1976 yılından bu yana Ulus Şan Sokaktaki merkez binasında hizmet vermektedir.

Ticaret borsalarını, kuralları yasalarla belirlenmiş, organize olabilmış pazar yerleri şeklinde tarif etmek mümkündür.

Zahire Borsası olarak ülkemiz ticaretine verdiğimiz katkıyı 1960 yılından sonra Varlık Mahallesinde Canlı Hayvan ve Et Borsası olarak sürmüştür. Ülkemizin canlı hayvan pazarı konusunda tartışmasız lideri olan Borsamız, bugüne kadar üreticimize ve ihracatçımıza büyük hizmetler vermiştir. Birleşmiş Milletler FAO teşkilatınca da ihtisas Borsası olarak tescil edilmiştir. EBK Ankara Kombinası arazisinin özelleştirme sonucu satılmasından sonra, pazarın dağılmaması için, ilk etapta 1997 yılında Gazi Mahallesindeki TZDK Ankara Bölge Müdürlü tesisleri içerisinde Et Borsası faaliyete geçirilmiştir. Canlı Hayvan Borsamız şehir dışına çıkartılmıştır ve Yenikent Çoğlu Köyünde hizmet vermektedir.

Borsamız çalışmalarını, halen mülkiyeti kendisine ait Anafartalar Şan Sokak No:9'daki beş katlı merkez binası ile mülkiyeti Borsamıza ait Sincan Yenikent Çoğlu Köyündeki Canlı Hayvan Borsası, Atatürk Orman Çiftliği içerisinde TZDK'dan kiraladığımız Et Müdürlüğü ve Toptancı Hal İrtibat Büroları, mülkiyeti Borsamıza ait Gimat İrtibat Bürosu, İskitler İrtibat Bürosu ve Şereflikoçhisar Hizmet Biriminde sürdürmektedir.

Borsamız bugün toplam 37 personeliyle üreticimizin, tüccarımızın hizmetinde ülke ekonomisine katkıda bulunmaya devam etmektedir.

3.2- YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT ANALİZİ

5174 Sayılı Kanun - Borsanın görevleri

MADDE 34. - Borsanın görevleri şunlardır:

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

İlgili Mevzuat:

- 5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu
- Tescil Yönetmeliği
- Borsa Muamelat Yönetmeliği
- Bütçe Muhasebe Yönetmeliği
- Oda ve Borsa Şubeleri ile Oda Temsilciliklerinin Kuruluş ve İşleyişi Hakkında Yönetmelik
- Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği
- Oda ve Borsalarda Hakem, Bilirkişi ve Eksper Listelerinin Düzenlenme Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- Personel Yönetmeliği
- Personel Sicil Yönetmeliği
- Oda ve Borsa Üyelerine Verilecek Disiplin Cezaları ile Disiplin Kurulu ve Yüksek Disiplin Kurulu Hakkında Yönetmelik
- Ankara Ticaret Borsası İç Hizmetler Yönergesi

3.3- FAALİYET ALANLARI VE HİZMETLERİN ANALİZİ

Ankara Ticaret Borsası, geliştirdiği modern satış sistemi ile, üretici ve tüccarı karşı karşıya getirecek olan açık artırma usulü satış işleminin yapılmasını sağlamaktadır. Bu satış sistemi ile oluşturulan pazarda, fiyatların analizleri de ticaretin hareketliliğinde önemli rol oynamaktadır.

Ticaret borsaları, "standardize edilmiş veya tiplere ayrılmış ya da numuneyle malın tümünün temsil edildiği; üretimi, tüketimi veya ithal, ihraç ve dağıtımı büyük miktarda yapılan; dayanıklı ve stoklamaya elverişli bulunan, arz ve talebi değişken olan, alım-satımı serbest rekabet şartları içinde ve önceden belirlenmiş asgari miktarlar üzerinden toptan yapıldığı organize edilmiş tarımsal ürün piyasalarıdır."

Alıcı ile satıcıyı karşı karşıya getirmeyi amaçlayan ticaret borsacılığı, fiyatların serbest rekabet ortamında oluşmasını sağlamaktadır. Özellikle ürün ve ihtisas borsacılığı ile vadeli işlemler borsaları, küresel ekonomide vazgeçilmez hale gelmiştir.

ÜRÜN VE İHTİSAS BORSACILIĞI

Tarım ürünü piyasalarının temel iki özelliğini; fiyat ve gelir istikrarsızlığı oluşturmaktadır. Fiyat istikrarsızlığının hem arz, hem de talep kaynaklı sebepleri vardır. Tarım, iklime bağımlı bir sektör olduğundan genel olarak hasat dönemlerinde fiyatlar belli bir seviyede kalabilmekte, fakat bundan sonra yeni ürün alınana kadar geçen sürede fiyatlar yükselmektedir. Stoklanabilen ürünlerde bu fiyat dalgalanmaları az da olsa engellenebilmekte, diğerlerinde böyle bir imkân bulunmamaktadır.

Devlet üzerindeki mali yükün kaldırılması ve tarım ürünlerinin serbest piyasa içinde yerini bulmasının en çağdaş yolu vadeli işlem borsalarına işlerlik kazandırılmasıdır. Böylece; rekabet ortamında tarım ürünleri gerçek değerini bulabilecek, borsalardaki ürün standartları sayesinde daha kaliteli üretim teşvik edilecek, işlemlerin vadeli olması üreticinin üretim desenini, tüccarın ve tarıma dayalı sanayicilerin de hedeflerini daha sağlıklı belirlemelerini sağlayacaktır.

Borsacılığın geliştirilmesinde atılması gereken en önemli adımlardan biri de, ürün bazında yapılanmış ihtisas borsalarına geçiştir. Bu tip borsaların az sayıda, tercihen bir tek üründe ihtisaslaşması gerekmektedir.

Özellikle vadeli işlem borsaları; üretimin planlanması, stokların değerlendirilmesi, risk unsurlarının yönetilebilmesi ve bütün bunların ötesinde de sağlıklı bir mali sistemin, yani vergi sistemimin kurulabilmesi açısından son derece önemlidir.

VADELİ İŞLEM BORSALARI

Çağdaş borsacılığın esasını oluşturan Vadeli İşlem Borsaları; kalitesi ve miktarı belirli bir borsa malının (tarım ürünü), belli bir fiyattan, ilerideki bir tarihte teslim edilmek ve teslim alınmak üzere, alım- satım kontratının yapıldığı ve bu kontratların el değiştirdiği borsalardır.

Vadeli işlem piyasalarının temel amacı, fiyat gelişmeleri nedeniyle ortaya çıkabilecek riske karşılık, gerek alıcı, gerekse satıcılar açısından korunma imkânının sağlanmasıdır

Tarım ürünü işleyen ve işlenmiş ürünü satan bir sanayici için kontrat borsası, belirsiz fiyat artış riskini bertaraf etmek için başvurulacak bir güvenlik sistemi oluşturur.

Sert ve şok fiyat iniş çıkışlarını önler.

Piyasada oluşan fiyatların tarım sektörü için güvenilir bir gösterge teşkil etmesiyle ve üretim tercihlerinin yönlendirilmesiyle, üreticiyi geleceğin fiyat riskinden korur.

Vadeli işlem piyasaları, arz ve talebe yoğunluk kazandırır, bu sayede Türk sanayici ve ihracatçısının dış piyasalarda uzun vadeli bağlantılar yapmasına ve onların yükümlülüklerini yerine getirmelerine imkân sağlar.

BORSALARIN FAYDALARI

Liberal ekonomilerin önemli kurumlarından biri olan ticaret borsalarının faydaları ise şöyle sıralanabilir:

- Çiftçinin ürettiği tarım ürünleri, piyasanın mevcut şartları içinde gerçek değerine ulaştığı ölçüde, Devletin tarım sektöründe destekleme politikaları sebebiyle üstleneceği mali yük azalır.
- Tarım ürünleri ve hayvansal ürünlerin alım satımının borsaya tescili ile kayıt dışı ekonominin kayıt altına alınması sağlanmakta, böylece devletin bu ürünlerde stopaj, kdv, vergi kayıp ve kaçakları önlenmektedir.
- Ticaret borsaları, önceden tahmini mümkün dalgalanmaları da istikrara kavuşturur.
- Ticaret borsaları, müteahhitlik piyasasında çalışan kişiler için avantaj sağlar:

İşadamı, ticaret borsasında taahhüt ettiği teslim tarihi ve mal miktarı ile uyumlu olarak ve bu maldan vadeli alım yaparak riskten kurtulmuş olur.

- Ticaret borsaları, ihracatçıya kur riskini ortadan kaldırmak konusunda imkân sağlar.

Gıda, tekstil gibi sanayi dallarında çalışan üretici ihracatçılar vadeli alım sözleşmeleri yaparak, ihracat taahhütlerini zamanında ve istenilen kalite ve fiyatta yerine getirme imkânını bulabilmektedirler.

- Ticaret borsaları tüketici menfaatlerini korur:

Ticaret borsaları üretimi ve tüketimi son derece yaygın olan tarım ürünlerinin bölge ve zaman bakımından fiyat farklarını kısmen telafi ederek, tüketicinin menfaatlerine uygun adil ve gerçek fiyatların oluşumuna katkıda bulunur.

- Ticaret borsaları üreticiye fayda sağlar:

Borsalar; üreticilerin ürünlerini çok miktarda alıcı karşısında arz edebildikleri, böylece o günkü şartlar içinde güvenle ve gerçek fiyatla satabildikleri bir piyasadır. Ticaret borsalarına sadece borsaya kayıtlı üyeler girebilirler ve borsada işlem yapabilirler. Bu sınırlamanın tek istisnası tarım üreticileridir. Bu sebeple, her borsada satıcıların önemli bir bölümünü tarım üreticileri oluşturur.

- Tahkim yöntemiyle ihtilafların çözümünde zaman kaybı yaşanmaz.
- Üyeler arasında meydana gelen anlaşmazlık ve uyuşmazlıklar Hakem Heyetleri marifetiyle çözülür.

TİCARET BORSALARININ GÖREVLERİ:

Borsalarda, borsaya dahil maddelerin numune ve tipler üzerinden muhtelif şekilde alım satımı yapılmaktadır. Gerek bu alım satımların tescili suretiyle resmiyet kazanması, gerekse alım satımı müteakip taraflar arasında malın kalitesi, teslim-tesellüm şartları, mal bedelinin tediyesi gibi hususlarda ortaya çıkacak ihtilafların halli konularında hizmet veren ticaret borsalarının görevleri şunlardır:

- Borsaya dahil maddelerin borsada alım satımını tanzim etmek,
- Borsaya dahil maddelerin alım satımlarının, borsa yönetiminin belirlediği yer ve zamanlarda tespit edilen kurallara uygun şekilde gerçekleştirilmesini sağlamak ve yapılan alım-satımları tescil etmek,
- Borsaya dâhil maddelerin her günkü fiyatlarını usulü dairesinde ilan etmek,
- Borsalar, yapılan alım satımları ve teşekkül eden fiyatları günlük olarak tespit ve tescil edip yayınlarlar. Böylece, borsada oluşan fiyatlar, borsa dışındaki alım-satımlar için de isabetli bir gösterge teşkil eder.

- Alıcı ve satıcının teslim, tesellüm, tediye bakımından yükümlülüklerini, her tip malın asgari vasıflarını, muamelelerin tasfiye şartlarını, fiyatlar üzerine etki eden şartları, taraflar arasında ihtilaf vukuunda ihtiyari tahkim yoluyla bu ihtilafın çözümlenmesine dair esasları belirleyen ve Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nin tasdikiyle tekemmül eden genel kaide ve hükümler vücuda getirmek,
- Yurt içi ve yurt dışı borsa ve piyasaları takip ederek fiyat haberleşmesi yapmak, Ticaret borsaları yurt içi ve yurt dışı borsa hareketlerini takip etmek suretiyle üyelerinin, malların günlük fiyatları ve malı nereden temin edebilecekleri konusunda bilgi sahibi olmalarını temin eder.
- Gerek fiyat dengesi, gerekse borsa dışı fiyatlara temel bir gösterge teşkil ederek yön vermek bakımından alıcı, satıcı ve tüketicinin menfaatlerine yönelik olmak üzere, asgari, azami ve ortalama fiyatlarının güncel olarak takibi en seri şekilde gerçekleştirilir.
- Borsaya ait örf ve adetleri tespit ve ilan etmek.

TİCARET BORSALARININ ÜRETİCİYE HİZMETİ:

Ürünlerin ticaret borsalarında numunesi gösterilmek suretiyle, açık artırma veya pazarlık yoluyla malın o gün bulunduğu değer fiyatla, diğer bir deyişle gerçek fiyat üzerinden satılması; ürünlerin borsa kantarlarında güvenli şekilde tartılması; borsa laboratuvarlarında tahlil edilmesi; ürün bedelinin alıcıdan zamanında tahsil edilebilmesi; taraflar arasında herhangi bir anlaşmazlığın seri ve adil bir biçimde sonuçlandırılması borsaların üreticiye verdiği hizmetlerin başlıcalarıdır. Bu hakim vasıflarından dolayı ticaret borsalarına "Peygamber Pazarı" denilmesi çok yerinde bir benzetme olmaktadır.

TİCARET BORSALARININ TÜKETİCİYE HİZMETİ:

Fiyat istikrarı sağlamak, satın aldıkları malların nitelik ve yarar açısından yetersiz olduğu hususundaki düşüncelerine açıklık getirmek yönünden yardımcı olurlar.

TİCARET BORSALARININ TÜCCARA HİZMETİ:

Tüccar; almak istediği malı arzuladığı evsaf ve fiyat üzerinden borsada bulabilme ve satışlar açık bir surette yapıldığından gerçek fiyatına satın alabilme, malın teslim edilmemesi veya satış sonrası değişik şartlar sürülmesi halinde de vuku bulacak ihtilafların borsanın hakemliğinde çözüme kavuşturulması imkânlarına sahip kılınmaktadır.

TİCARET BORSALARININ İTHALATÇIYA HİZMETİ:

İthalatçı, tasarımılanan faaliyetler neticesinde yurt dışından ithal edilen emtiayı borsa pazarlarında rahatlıkla pazarlayabilmektedir.

TİCARET BORSALARININ İHRACATÇIYA HİZMETİ:

İhracatçı, ihraç malını en kolay ve güvenli olarak borsalarda bulmaktadır. Yani ihracatçı istenilen evsaf ve özellikteki ihraç malını borsa üyeleriyle temasa geçerek borsalar vasıtasıyla temin edebilmekte, bunun yanı sıra alınan mübayaa neticesinde alıcı ile satıcı arasında doğabilecek anlaşmazlıklar da borsalarda kısa sürede çözümlenebilmektedir.

BORSA MUAMELELERİ:

Borsa muameleleri, yapılaş şekilleri itibariyle 4 grupta toplanabilir:

- a. Numunenin teşhiri suretiyle yapılan muameleler,
- b. Tip tayini suretiyle yapılan muameleler,
- c. Kalite tayini suretiyle yapılan muameleler,
- d. Tamamının teşhiri suretiyle yapılan muameleler.

Bu nedenle, kasaplık hayvanlar gibi zaruret arz eden bazı borsa muameleleri dışında bu şekildeki alım-satımlara fazlaca rastlanmamaktadır.

Borsalardaki alım-satımlar, malın teslim ve tesellümü ile bedelin tediyesi şartları bakımından;

1. Hazır muameleler,
2. Vadeli muameleler,
3. Avanslı muameleler,
4. Kredili muameleler,
5. Özel şartlı muameleler olmak üzere 5 çeşittir.

Hazır muameleler, hazır mala bedelin peşin tediye edilmesi suretiyle yapılan alım satımlardır.

Kredili muameleler, akdin yapıldığı tarihte malın teslim ve tesellüm, bedelin ise muayyen bir süre zarfında veya sonunda tediye edildiği alım satımlardır.

Hazır, vadeli, avanslı, kredili ve özel şartlı muameleler borsada oluşacak fiyat üzerinde etkilidir.

Borsa aşağıda görev tanımları belirlenen kapsamda FAALİYET ALANLARINI tanımlamakta ve HİZMETLERİNİ sürdürmektedir.

GÖREV TANIMLARI

A-GENEL SEKRETERLİK

5174 sayılı yasa gereği Borsada Borsa işlerini yürütmek üzere Yönetim Kurulu kararıyla atanan bir Genel Sekreter bulunur.

GENEL SEKRETER

A. BAğLI OLAN BİRİMLER:

- 1-GENEL SEKRETER YARDIMCISI/LARI
- 2-HUKUK MÜŞAVİRLİğİ
- 3-BASIN MÜŞAVİRLİğİ
- 4-MUAMELAT MÜDÜRLÜğÜ
- 5-MUHASEBE MÜDÜRLÜğÜ
- 6-TESCİL VE İSTATİSTİK MÜDÜRLÜğÜ
- 7-GİMAT İRTİBAT MÜDÜRLÜğÜ
- 8-İSKİTLER İRTİBAT MÜDÜRLÜğÜ
- 9-HAL İRTİBAT MÜDÜRLÜğÜ
- 10-BİLGİ İŞLEM MÜDÜRLÜğÜ/ KALİTE YÖNETİM TEMSİLCİSİ
- 11-ET MÜDÜRLÜğÜ
- 12-CANLI HAYVAN MÜDÜRLÜğÜ
- 13-ŞEREFLİKOÇHİSAR HİZMET BİRİMİ

B. GÖREV TANIMI

- 1) Borsanın idari işlerini, iç çalışmalarını ve yazı işlerini düzenlemek ve yönetmek,
- 2) Borsaca verilecek belgeleri düzenlemek ve bu belgelerin düzenlenmesine esas olacak bilgilerin toplanmasını sağlamak,
- 3) Organ toplantılarının gündemine ilişkin hazırlık yapmak, toplantı davetiyelerinin ve gündeminin üyelere zamanında gönderilmesini sağlamak, bu toplantılara ait tutanakları düzenlemek, karar özetlerini tutmak ve imzalamak, organ toplantılarına

ilişkin hazirun cetveli ve devam çizelgelerini tutmak ve karar defterlerini ve toplantılar için elektronik cihazlarla yapılan kayıtları muhafaza etmek,

- 4) Oy kullanmamak şartıyla Meclis ve Yönetim Kurulu toplantılarına iştirak etmek,
- 5) Organlarca alınan kararları takip etmek ve sonuçlandırmak ve kararların zamanında gereğinin yerine getirilmesini sağlamak,
- 6) Borsa personelinin işe alınması, yükselmesi, ödüllendirilmesi, cezalandırılması ve işine son verilmesi konusunda Yönetim Kuruluna öneride bulunmak,
- 7) Borsa personelinin çalışmalarını denetlemek ve personele gerekli emir ve talimatları vermek,
- 8) Resen yaptığı harcamaları Yönetim Kurulunun onayına sunmak ve haftalık harcamalar hakkında Yönetim Kurulunu bilgilendirmek,
- 9) Aylık mizanı ve aktarma taleplerini hazırlamak, hazırlık bütçesini, gelir tablosunu, kesin mizanı ve kesin hesabı yapmak ve bunları Yönetim Kuruluna sunmak,
- 10) Demirbaş ve ayniyat kayıtlarının düzenlenmesini ve saklanması sağlamak, arşiv malzemelerini muhafaza etmek,
- 11) Yayın işlerini yönetmek,
- 12) Borsa İç Yönergesi taslağını hazırlamak ve Yönetim Kuruluna sunmak,
- 13) Meclise sunulmak üzere Yönetim Kurulu tarafından hazırlanacak Borsanın bir yıl içindeki faaliyeti ve bölgenin iktisadi durumu hakkındaki yıllık raporun tanzimi hususunda gerekli hazırlıkları yapmak,
- 14) Üye kayıtlarının tutulması, güncelleştirilmesi ve silinmesine ilişkin işlemleri mevzuat ve ilgili organ kararları çerçevesinde yürütmek,
- 15) Yönetim Kurulunca devredilen yetkileri kullanmak,
- 16) Borsaya gelen evrakın havalesini yaparak, kayıt ve dosyalama işlemlerinin, giden evrakın kayıt ve gönderi işlerinin Borsa Muamelat Yönetmeliği hükümlerine uygun olarak yerine getirilmesini sağlamak,
- 17) Borsa Muamelat Yönetmeliği ve sair mevzuatla verilen diğer görevler ile mevzuat çerçevesinde Meclis, Yönetim Kurulu veya Yönetim Kurulu Başkanı tarafından verilecek görevleri yapmak.

Genel Sekreter, Borsa'ya yükümlülük getirmeyen, resmi makamlarla veya gerçek ve tüzel kişilerle yapılan yazışmalarda, Borsa organları tarafından alınan kararların yürütülmesine ilişkin hususlarda imzaya yetkilidir.

Genel Sekreter, Borsa personelinin disiplin ve sicil amiridir.

GENEL SEKRETER YARDIMCISI

Genel sekreterden sonra Borsa iç teşkilatının en yüksek amiri olan Genel Sekreter Yardımcısı, Yönetim Kurulu kararı ile atanır.

A. BAĞLI OLDUĞU BİRİM: GENEL SEKRETER

B. GÖREV TANIMI

Genel Sekreter Yardımcıları, Genel Sekreterin her mali yılın ilk ayında Yönetim Kurulunun kararıyla devrettiği; harcama yetkisi dâhil görevleri yerine getirir, yetkileri kullanır.

HUKUK MÜŞAVİRLİĞİ

A. BAĞLI OLDUĞU MAKAM: GENEL SEKRETER

B. BAĞLI OLAN BİRİMLER:

C. GÖREV TANIMI

- 1) Borsaya ait hukuki konularda Genel Sekretere veya Genel Sekreterce verilecek izinle diğer birimlerden sorulan işlemlerin hukuki yönleri ve icapları hakkında görüş bildirmek ve danışmanlık yapmak,
- 2) Borsanın hukuki işlemlerini düzenlemeye ilişkin her türlü yönetmelik ve genelgeleri hazırlamak,
- 3) Borsaya ait her türlü hukuk, ceza, vergi davaları ile idari davaları ve icra takiplerini ait olduğu makam ve mercilerde ikame etmek, izlemek ve savunmak,
- 4) Adli ve idari yargı yerleri, mahkemeler ve icra daireleri ile noterlerce Borsaya yapılacak tebliğleri Borsa adına kabul ederek hukuki icapları hakkında ilgili birimlerce gerekli görüş alış verişini yapmak ve bunları cevaplandırmak,
- 5) Borsanın hukuki konularda adli ve idari mercilere olan yazışmalarını yürütmek,
- 6) Genel Sekretere gerektiğinde, Borsa'ya ait dava ve icra işlerinin durumu hakkında rapor ve bilgi vermek,
- 7) Resmi Gazete'de yayınlanan kanun, tüzük, yönetmelik ve kararları izlemek, borsayı ilgilendirenleri tasnif etmek, sorulduğunda bunlar hakkında bilgi vermek,
- 8) Borsaca akdedilecek sözleşmeleri düzenlemek, görüşmelerde bulunmak ve görüş bildirmek,

- 9) İntibak, işe son verme, tazminat vb. personel yönetmeliğinin uygulanmasından doğacak hukuki ihtilafları çözüme kavuşturmak,
- 10) Üst yönetimin verdiği direktifler doğrultusunda çalışmalarını sürdürmek, sorumluluğu içerisindeki tüm çalışanları ATB menfaatleri doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde sevk ve idare etmek.

BASIN MÜŞAVİRLİĞİ

A. BAĞLI OLDUĞU MAKAM: GENEL SEKRETER.

B. BAĞLI OLAN BİRİMLER:

C GÖREV TANIMI:

- 1) Yazılı ve görsel basın-yayın organlarının, Ankara Ticaret Borsası kamu tüzel kişiliğine, organlarına ve mensuplarına daha fazla yer vermesini sağlamak ve gerektiğinde, bu amaç doğrultusunda basın bültenleri hazırlamak ve basın toplantıları düzenlemek,
- 2) Hazırlanan bültenlerin yayın organlarında yer alması için gazete ve televizyon yöneticileri ile gerekli temasları kurmak,
- 3) Basın-yayın organlarının yöneticilerinden muhabirlerine kadar her kademedeki çalışanı ile Borsa yöneticileri arasındaki diyalogun gelişmesine katkıda bulunmak,
- 4) Gazete ve dergileri günlük olarak taramak, basın özetleri hazırlamak ve arşiv oluşturmak,
- 5) Borsayı yakından ilgilendiren toplantıları izlemek ve toplantının sonuçları hakkında Borsa Yönetim Kurulunu zamanında haberdar etmek,
- 6) Borsa dergisinin yazılarını hazırlamak, derginin sayfa düzeni, montaj ve basımına kadar tüm aşamalarında kontrol işlemlerini yapmak ve dergiye reklam akışını sağlamak,
- 7) Gazetelere verilen ilan ve reklamların koordinasyonunu sağlamak,
- 8) Borsanın protokol listesini hazırlamak ve güncelleştirmek,
- 9) Borsanın web sitesinin içerik ve düzeni konusunda Bilgi İşlem Müdürlüğü ile işbirliği halinde çalışmalar yapmak,
- 10) Üst yönetimin verdiği direktifler doğrultusunda çalışmalarını sürdürmek, sorumluluğu içerisindeki tüm çalışanları ATB menfaatleri doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde sevk ve idare etmek.

MUAMELAT MÜDÜRÜ

A. BAĞLI OLDUĞU MAKAM: GENEL SEKRETER.

B. BAĞLI OLAN BİRİMLER:

C. GÖREV TANIMI:

I-Genel İşlemler

- 1) Mevzuata göre Borsaya kayıt olması gereken gerçek ve tüzel kişileri tespit etmek, kayıt müracaatlarını kabul etmek, bunların kayıtları ile ilgili işlemleri yapmak. Kaydı yapılan üyelere, kaydının yapıldığını bildiren tebligat göndermek,
- 2) Üyelerin gruplandırılması ve derecelendirilmesi için hazırlık çalışmalarını tamamlamak, bu konuda Yönetim Kurulunca alınan kararlara göre işlemleri yapmak.
- 3) Üye kayıtlarının güncelleştirilmesi ve silinmesine ilişkin işlemleri, mevzuat ve ilgili organ kararları çerçevesinde yürütmek,
- 4) Meslek komiteleri, Meclis, Yönetim Kurulu ve Disiplin Kurulu toplantılarına ilişkin tüm işlemler ile kararlarının yazılması, karar defterine yapıştırılması, ilgili üyelere imzalatılması ve defterlerin muhafazası iş ve işlemlerini Genel Sekreterin talimatlarına uygun olarak yürütmek,
- 5) Meslek Komiteleri, Meclis, Yönetim Kurulu ve Disiplin Kurulu üyelerinin toplantılara devam durumlarını takip etmek,
- 6) Borsa organları ve TOBB Genel Kurul Delegeleri seçimleri ile ilgili çalışmaları yapmak, seçimlerin yasa ve yönetmelikte belirtilen sürelerde ve yürürlükte olan mevzuata uygun şekilde tamamlanması için her türlü tedbiri almak,
- 7) Ankara Ticaret Borsası Hakem, Bilirkişi ve Ekspertiz Listelerinin düzenlenmesine ilişkin hazırlık çalışmalarını yürütmek,
- 8) Örf, adet ve teamüllerle ilgili kararları kayıt altında tutmak ve muhafaza etmek, üyelere ilgili belgelerin onaylanmasını sağlamak,
- 9) Borsa komisyoncuları, ajanları ve simsarları ile ilgili kayıt ve dosyaları düzenlemek, muhafaza etmek,
- 10) Borsaya gelen evrakın Genel Sekreter veya yetkilendirdiği yardımcısı tarafından yapılan havaleye uygun olarak kayıt ve zimmet işlemlerinin ve giden evrakın kayıt ve gönderi işlerinin bir düzen içerisinde yürütülmesini sağlamak,
- 11) Üst yönetimin verdiği direktifler doğrultusunda çalışmalarını sürdürmek, sorumluluğu içerisindeki tüm çalışanları ATB menfaatleri doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde sevk ve idare etmek.

II- Personel İşleri

- 1) 5174 sayılı yasaya, tüzük ve Personel Yönetmeliği hükümlerine uygun olarak personelin çalıştırılması, ataması, terfii, sicil, izin, nakil, işten çıkarma ve cezalandırma işlemleri, aylık ücret ve ödeneklerinin gerçekleştirilmesi, emeklilik işlemlerinin sonuçlandırılması gibi tüm özlük ve sosyal haklarına ilişkin işlemleri yürütmek,
- 2) Borsa personelinin işe geliş-gidiş durumunu Genel Sekreterliğe rapor etmek,
- 3) Personelin kimlik tanzim işlerini yürütmek,
- 4) Personelin sağlık işlemleri ile ilgili sevk evraklarını hazırlayarak Genel Sekreterliğe imzaya sunmak.

TESCİL VE İSTATİSTİK MÜDÜRÜ

A. BAĞLI OLDUĞU MAKAM: GENEL SEKRETER

B. BAĞLI OLAN BİRİMLER: GİMAT İRTİBAT MÜDÜRLÜĞÜ

İSKİTLER İRTİBAT MÜDÜRLÜĞÜ

HAL İRTİBAT MÜDÜRLÜĞÜ

Ş.KOÇHİSAR HİZMET BİRİMİ

C. GÖREV TANIMI

- 1) Borsaya dâhil maddelere ait alım satımların (alivre ve vadeli olanlar dahil) mevzuat, Meclis ve Yönetim Kurulu kararlarına uygun olarak tescillerini sağlamak,
- 2) Tescil bürolarında muamele gören maddelerin mukayesesini gösteren aylık raporları hazırlayarak Genel Sekreterliğe sunmak,
- 3) Borsaya kayıtlı üyelerin ciro durumlarını, alım-satımlarının tescile intikal edip etmediğini kontrol etmek, tescil noksanı görülen üyeleri tespit etmek, gerekli tebligatı çıkarmak ve sonuçları hakkında Genel Sekreterliğe rapor sunmak,
- 4) Borsa yeri içinde ve dışında yapılan alım-satımları denetleyerek tescil dışı kalan muameleleri tespit edip sonucu hakkında Genel Sekreterliğe bilgi vermek,
- 5) Borsanın çalışma alanı içinde faaliyet göstermekle birlikte, kuruluşumuza kayıtları olmadığı anlaşılan gerçek kişi ve tüzel kuruluşların, kayıtlarının yapılması amacıyla konunun Muamelat Müdürlüğüne bildirilmesini sağlamak,
- 6) Tahsildarlardan gelen alım-satım beyannamelerinin mevzuata uygun olarak düzenlenmesini takip ve kontrol etmek. Alım-satım beyannamelerinde, Borsa gelirlerine ilişkin tahakkuk ve tahsilâtın uygunluğunu takip etmek, tahakkuk ve tahsilâtla ilgili kayıtların bilgisayar ortamında, Muhasebe Müdürlüğüyle eş güdümlü olarak yürütülmesini sağlamak,

- 7) Gelir vergisi tevkifatına konu olan tescil işlemlerine ait teminat miktarlarını düzenli olarak kontrol etmek ve bu yönde gereken tedbirleri almak.164,175,185 ve 205 Seri no'lu Gelir Vergisi hükümlerine göre vergi tevkifatı gereken tescil işlemlerinde verginin yatırılmasını takip etmek,
- 8) Borsaya dâhil maddelerin ithalat ve ihracat rakamlarına ilişkin bilgileri ilgili kurumlardan temin ederek, firma bazında tescil dışı işlemleri tespit etmek ve Genel Sekreteri bilgilendirmek,
- 9) Yukarıda sayılan görevleri, yasa hükümlerine uygun olarak kendisine bağlı birimlerle yürütmek.
- 10) Üst yönetimin verdiği direktifler doğrultusunda çalışmalarını sürdürmek, sorumluluğu içerisindeki tüm çalışanları ATB menfaatleri doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde sevk ve idare etmek.

MUHASEBE MÜDÜRÜ

A. BAĞLI OLDUĞU MAKAM: GENEL SEKRETER

B. BAĞLI OLAN BİRİMLER:

C. GÖREV TANIMI:

- 1) Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliğine göre, Borsa muhasebe kayıtlarının bilgisayar ortamında tutulmasını sağlamak,
- 2) Borsanın her türlü alacak haklarını takip etmek ve kanuni süresi içinde yapılması gereken ödemeleri takip etmek,
- 3) Yıllık bütçe, kesin hesap ve bunlara ilişkin raporlar ile aylık mizan cetvellerini hazırlamak, ödeneği bitmek üzere olan bütçe fasıl ve maddeleri arasında yapılacak aktarma tekliflerini tespit ederek, Genel Sekreterliğe bilgi vermek,
- 4) Harcamaların, Kanun, Tüzük ve Yönetmelikler çerçevesinde alınan Meclis ve Yönetim Kurulu kararlarına uygun olarak yapılması için tediye fişlerini düzenlemek, bu fişlere göre ödemeleri yapmak ve gerekli belgeleri saklamak,
- 5) Borsaya ait menkul kıymetler, gayrimenkullerle ilgili belgeler ve sözleşmelerin saklanması için gerekli tedbirleri almak,
- 6) Borçları tahsil edilecek üyeleri tespit etmek ve bunlar hakkında rapor düzenlemek,
- 7) Personelin, işe giriş, sigorta ve sağlık hizmetlerinin yürütülmesini sağlamak,
- 8) Görevlilere ait bordroyu tanzim ettirmek, aylık ücret vb. ödemelerin zamanında yapılmasını sağlamak,

- 9) Borsa organ üyelerinin ve personelin gerek yurt içi ve gerekse yurt dışı görevlendirilmelerine ilişkin olarak yolluk ve harcırah bordroları düzenlettirmek,
- 10) Vergi Usul Kanununun Borsaya yüklediği görevleri, Genel Sekreterlik talimatına uygun olarak zamanında yapmak,
- 11) Tahsil, tediye ve mahsup fişlerini kontrol etmek,
- 12) Üst yönetimin verdiği direktifler doğrultusunda çalışmalarını sürdürmek, sorumluluğu içerisindeki tüm çalışanları ATB menfaatleri doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde sevk ve idare etmek,

BİLGİ İŞLEM MÜDÜRÜ

A. BAĞLI OLDUĞU MAKAM: GENEL SEKRETER

B. BAĞLI OLAN BİRİMLER:

C. GÖREV TANIMI:

- 1) Borsanın tüm teknik ve yazılım altyapısının eksiksiz olarak çalışmasını ve geliştirilmesini sağlamak,
- 2) Söz konusu elektronik sistemlerin açılması ve kapatılması, ayrıca devamlı çalışmasının sağlanması konusunda gerekeni yapmak ve gerekli tedbirleri almak,
- 3) Bilgisayar donanım ve cihazlarının günlük, haftalık ve aylık bakım ve kontrollerini ilgili görevlilerce yapılmasını sağlamak,
- 4) Borsanın işlemlerine ilişkin özel programların ve kaynak CD'lerin bilgisayar ortamından gelebilecek virüs vs. her türlü tehlikelere karşı korunması amacıyla gerekli yazılımların temin edilmesi ve uygulanmasını sağlamak,
- 5) Bilgisayarları ve ekleri olan, yazıcı, tarayıcı ve diğer donanımları görevli personelin sağlıklı olarak kullanabilmesi amacıyla gerekli eğitimleri vermek, takip ve kontrol etmek,
- 6) İnternet ortamında Borsanın web sayfasının gerek oluşumu gerekse değişiklikleri ve geliştirilmesi yönündeki çalışmaları yapmak,
- 7) Ülke genelinde önde gelen ticaret borsalarının günlük işlem bülteni konusundaki bilgileri derlemek ve Borsamızda oluşan, özellikle spot piyasa işlemleri ile ilgili bilgilerin, anında, internet kullanıcılarına sunulmasını sağlamak,
- 8) Borsa işlemlerine özgü database verilerin güvenli bir ortamda ve sürekli olarak saklanmasını sağlamak,

9) Bilgisayar donanımı, yazılım programları, iletişim sistemleri, elektronik kantarlar ve diğer elektronik sistemlerde özellikle arıza halinde gerekli müdahaleleri yapmak, tamiri mümkün olmadığı hallerde ise yetkili servislerin devreye sokulması için Genel Sekreterliğe bilgi vermek,

10) Üst yönetimin verdiği direktifler doğrultusunda çalışmalarını sürdürmek, sorumluluğu içerisindeki tüm çalışanları ATB menfaatleri doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde sevk ve idare etmek.

KALİTE YÖNETİM TEMSİLCİSİ

A. BAĞLI OLDUĞU MAKAM: GENEL SEKRETER

B. BAĞLI OLAN BİRİMLER:

C. GÖREV TANIMI:

1) Kalite el kitabını, kalite prosedürlerini hazırlamak, dağıtımını yapmak ve sürekliliğini sağlamak.

2) Kalite yönetim sistemi proseslerinin oluşturulmasını, uygulanmasını ve sürekliliğini sağlamak.

3) Talimatların ve kalite hedeflerinin oluşturulmasını sağlamak.

4) Kalite yönetim sisteminin etkinliğinin ve performansının artırılması için gerekli çalışmaların yapılmasını sağlamak.

5) Kaynak ihtiyaçlarının belirlenmesini sağlamak ve üst yönetime iletmek.

6) Müşteri memnuniyeti ölçümlerinin yapılmasını sağlamak.

7) Üst yönetimin verdiği direktifler doğrultusunda çalışmalarını sürdürmek. Sorumluluğu içerisindeki tüm çalışanları ATB menfaatleri doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde sevk ve idare etmek.

İÇ HİZMETLER MÜDÜRÜ

A. BAĞLI OLDUĞU MAKAM: GENEL SEKRETER

B. BAĞLI OLAN BİRİMLER:

C. GÖREV TANIMI

- 1) Personelin yemek ihtiyaçlarını karşılamak üzere en uygun şartları tespit etmek, yemek hizmetlerini hijyen ve sağlık açısından denetlemek ve her türlü yasal ve sıhhi tedbiri önceden almak,
- 2) Borsa binasının hırsızlığa, her türlü saldırıya, yangın tehlikesine karşı genel güvenliği ile ilgili tüm tedbirlerin alınmasını ve eksiksiz uygulanmasını sağlamak,
- 3) Borsa binasının sürekli bakımını yaptırmak. Borsa binasının ve servislerin ışıklandırılmasını, ısıtılmasını, su tesisatı, kalorifer kazanı, klimalar ve asansörün işler durumda olmasını sağlamak,
- 4) Bina ve servislerin temizlik faaliyetlerini organize etmek, araç ve gereçlerin bakım ve onarımlarının yapılmasını sağlamak
- 5) Binanın her türlü ziyaretçi giriş çıkışını denetim altına alınmasını sağlamak, giriş çıkış kayıtlarını kontrol etmek,
- 6) Kullanılmayan veya kullanım yeri olmayan malzeme ve cihazların depoda muhafazasını sağlamak,
- 7) Her türlü demirbaşın kullanılabilir durumda olmasını sağlamak,
- 8) Borsanın tüm telefon ve iletişim kanallarıyla ilgili tesis, nakil, açma ve kapama işlemlerini yapmak, telefon faturaları ile ilgili ödemelerin yapılmasını sağlamak ve st yönetime bilgi vermek,
- 9) Borsa personelinin yangından korunma ve sivil savunma konularında eğitilmesini ve bilgilendirilmesini sağlamak,
- 10) Tüm i ve dış denetim ve incelemelerde bölüm ile ilgili talep edilen belge ve bilgileri hazırlamak,
- 11) Sorumluluk alanı ile ilgili harcamaları; Borsa prosedürü, mali mevzuat, satın alma şartlarına uygun olarak sağlamak,
- 12) Toplantı salonlarının her an eksiksiz olarak kullanıma hazır bulundurulmasını sağlamak,
- 13) Araç tahsislerini Genel Sekreterlik makamının belirlediği prensip ve usuller çerçevesinde yapmak,
- 14) st yönetimin verdiği direktifler doğrultusunda çalışmalarını sürdürmek, sorumluluğu içerisindeki tüm alışanları ATB menfaatleri doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde sevk ve idare etmek.

ÖZEL KALEM MÜDÜRÜ

A. BAĞLI OLDUĞU MAKAM: MECLİS BAŞKANI

YÖNETİM KURULU BAŞKANI,
GENEL SEKRETER.

B. BAĞLI OLAN BİRİMLER:

C. GÖREV TANIMI:

- 1) Meclis ve Yönetim Kurulu Başkanının, randevu ve toplantı tarihlerini düzenlemek ve takip etmek,
 - 2) Meclis ve Yönetim Kurulu Başkanının rezervasyon ve organizasyon işlerini takip etmek ve yapmak,
 - 3) Başkanlıkla ilgili yazışmaları takip etmek,
 - 4) Ulaşım hizmetlerini organize etmek ve gerekli düzenlemeleri yapmak,
 - 5) Meclis ve Yönetim Kurulu Başkanı'nın talimatı ile özel günler, açılış vb. programlar için çiçek ya da mesajların iletilmesini sağlamak,
 - 6) Üst yönetimin verdiği direktifler doğrultusunda çalışmalarını sürdürmek. Sorumluluğu içerisindeki tüm çalışanları ATB menfaatleri doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde sevk ve idare etmek.
-

CANLI HAYVAN MÜDÜRÜ

A. BAĞLI OLDUĞU MAKAM: GENEL SEKRETER.

B. BAĞLI OLAN BİRİMLER:

C. GÖREV TANIMI:

- 1) Canlı Hayvanlar Müdürlüğüne ilişkin işlemleri, Hayvan Sağlığı ve Zabıtası Yönetmeliği, diğer ilgili mevzuat ve Ankara Ticaret Borsası Canlı Hayvanlar Müdürlüğü İş Yönetmeliği esaslarına uygun olarak yürütmek,
- 2) Kasaplık, besilik, damızlık ve her ne amaçla olursa olsun hayvanların alım ve satımlarını düzenlemek, tescil etmek ve oluşan günlük fiyatları tespit ve ilan etmek,

- 3) Hayvanların giriş, çıkış, alım-satım ve bekletildikleri yerlerin teknik, sağlık ve hijyenik şartlara uygunluğunu sağlamak,
- 4) Salgın ve paraziter hayvan hastalıklarının yayılmasını engellemek, bunlardan korunmak, mücadele etmek,
- 5) Borsaya giren ve çıkan hayvanların sağlık muayenesini yapmak, menşe şahadetnamesini haiz olup olmadığını kontrol etmek,
- 6) Herhangi bir salgın hastalık çıktığında en yakın İl-İlçe Müdürlüğüne bildirmek,
- 7) Kontrol ve eradikasyon çalışmalarını desteklemek, hayvanların sağlıklı ortamlarda alınıp satılmalarını temin etmek,
- 8) Atık ve artıklarının çevre ve toplum sağlığına zarar vermesini önlemek,
- 9) Üst yönetimin verdiği direktifler doğrultusunda çalışmalarını sürdürmek. Sorumluluğu içerisindeki tüm çalışanları ATB menfaatleri doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde sevk ve idare etmek.
- 10) Gelir vergisi tevkifatına konu olan tescil işlemlerine ait teminat miktarlarını düzenli olarak kontrol etmek ve bu yönde gereken tedbirleri almak.164, 175,185 ve 205 Seri no.lu Gelir Vergisi hükümlerine göre vergi tevkifatı gereken tescil işlemlerinde verginin yatırılmasını takip etmek,

ET MÜDÜRÜ

A. BAĞLI OLDUĞU MAKAM: GENEL SEKRETER

B. BAĞLI OLAN BİRİMLER:

C. GÖREV TANIMI:

- 1) Et Müdürlüğüne ilişkin işlemleri, Kırmızı Et ve Et Ürünleri Üretim Tesislerinin Çalışma ve Denetleme Usul ve Esaslarına Dair Yönetmelik ve ilgili mevzuat hükümlerine uygun olarak yürütmek,
- 2) Et teşhir salonundaki alım ve satımları düzenlemek, tescil etmek ve oluşan günlük fiyatları tespit ve ilan etmek,
- 3) Satışı yapılan ve tescil edilen etlerin tescil ücretlerinin tahsilini ve aynı gün Borsa merkez veznesine yatırılmasını sağlamak,
- 4) Satışı yapılan deri ve bağırsağın miktarlarını ve fiyatını tespit etmek ve tescilini sağlamak,

- 5) Kasap dükkânlarında ve merkezlerde et satış fiyatlarının oluşması için “toptan alımı yapılan et”in miktarını ve fiyatını belirten belgeleri düzenlemek,
- 6) Günlük işlemleri içeren cetvelleri düzenleyerek et piyasası hakkında Borsa yayınlarına katkıda bulunmak.
- 7) Üst yönetimin verdiği direktifler doğrultusunda çalışmalarını sürdürmek. Sorumluluğu içerisindeki tüm çalışanları ATB menfaatleri doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde sevk ve idare etmek.
- 8) Gelir vergisi tevkifatına konu olan tescil işlemlerine ait teminat miktarlarını düzenli olarak kontrol etmek ve bu yönde gereken tedbirleri almak.164, 175, 185 ve 205 Seri nolu Gelir Vergisi hükümlerine göre vergi tevkifatı gereken tescil işlemlerinde verginin yatırılmasını takip etmek,

II. BÖLÜM

MUAMELAT MÜDÜRLÜĞÜ

Müdür Yardımcısı

Memur

Muamelat Müdür Yardımcısı

- 1) Muamelat Müdürünün tüm görevlerini yerine getirmek.
- 2) Genel Sekreterlik ve amiri tarafından verilen diğer görevleri yerine getirmek.

Muamelat Memuru

- 1) Mevzuata göre Borsaya kayıt olması gereken gerçek ve tüzel kişileri tespit etmek, kayıt müracaatlarını kabul etmek, bunların kayıtları ile ilgili işlemleri yapmak,
- 2) Üyelerin gruplandırılması ve derecelendirilmesi için hazırlık çalışmalarını tamamlamak, bu konuda Yönetim Kurulunca alınan kararlara göre işlemlerini yapmak,
- 3) Üyelerin sicil dosyalarını düzenlemek ve saklamak, sicil defterlerini tutmak, üyelerin durumlarındaki değişikliklerini takip ve tespit ederek Genel Sekreterliğe bildirmek,

- 4) Üyelerin kayıtlarını ve durumlarında meydana gelebilecek değişiklikleri takip ve kontrol etmek,
- 5) Üyelerin ve görevlilerin talep edeceği hüviyet belgesi, sicil belgesi gibi sicil kayıtlarına dayanan belgeleri hazırlamak,
- 6) Üye kayıtlarının silinmesi işlemlerini Genel Sekreterliğe intikal ettirmek,
- 7) Organ seçimleriyle ilgili her türlü ön çalışmayı yapmak,
- 8) Borsaya gelen, Borsadan giden evrakların kaydına ait giriş ve çıkış defterlerini tutmak, gelen-giden yazıları ve belgeleri gecikmeden ilgililere iletmek,
- 9) Borsaya giriş-çıkış kayıtlarından geçen bütün evrakı dosya planı esaslarına göre tasnif etmek, arşivde saklamak, gizli evrak için özel dosyalar tutmak,
- 10) Personelin sağlık işlemleriyle ilgili sevk evraklarını hazırlayarak Genel Sekreterliğe imzaya sunmak,
- 11) Genel Sekreterlik ve amiri tarafından verilen diğer görevleri yerine getirmek.

TESCİL VE İSTATİSTİK MÜDÜRLÜĞÜ

Müdür Yardımcısı

Şef

Memur

Tescil ve İstatistik Müdür Yardımcısı

- 1) Tescil ve İstatistik Müdürünün görevlerini yerine getirmek, yetkilerini kullanmak.
- 2) Genel Sekreterlik ve amiri tarafından verilen diğer görevleri yerine getirmek.

Tescil ve İstatistik Şefi

- 1) Tescil için getirilen alım ve satım beyannamelerini incelemek, usulüne göre doldurulmuş olanların işlemini tamamlamak,
- 2) Tespit edilen fiyatları ilan etmek,
- 3) Tescil işleminden doğan ödeme ve gerçekleştirenlerin tahsili için Muhasebe Müdürlüğü ile işbirliği içinde çalışmak,
- 4) Günlük, haftalık, aylık ve yıllık tescil işlemlerinin bültenler halinde yayınlanmasını temin etmek ve yürütmek,
- 5) Tescilli zorunlu alım-satımların tamamının tescil ettirilip ettirilmediğini kontrol etmek, bu amaçla kendi üyelerinin ilgili defter ve evrakını incelemek,

- 6) Gelir vergisi tevkifatına konu olan tescil işlemlerine ait teminat miktarlarını düzenli olarak kontrol etmek ve bu yönde gereken tedbirleri almak.164,175,185 ve 205 Seri nolu Gelir Vergisi hükümlerine göre vergi tevkifatı gereken tescil işlemlerinde verginin yatırılmasını takip etmek,
- 7) Genel Sekreterlikçe verilecek diğer görevleri yapmak.

Tescil ve İstatistik Memuru

- 1) Tahsildarlardan gelen alım satım beyannamelerinin mevzuata uygun olarak düzenlenmesini müteakip ilgili beyannamelerin bilgisayar ortamında kaydını tutmak,
- 2) Kanun ve yönetmeliklerde belirtildiği şekilde gerçekleşen tescil işlemlerine ait tescil tahakkuk defterleri, tescil tahakkuk fişlerinin, bülten raporlarının günü gününe tanzim edilerek elektronik ortamda ve yazılı dokümanlarda saklanmasını sağlamak,
- 3) Tescil ile ilgili beyanname ve diğer belgelerin ilgili görevlilere zimmet karşılığı verilmesini ve kullanılan belgelerin ve makbuzların geri alınmasını düzenlemek,
- 4) Borsa üyelerinin satışlarına ilişkin düzenlenen faturaların tescilinde stok durumları göz önüne alınarak tescil işlemlerini yapmak.

İÇ HİZMETLER MÜDÜRLÜĞÜ

Müdür Yrd.

Şef

Memur

İç Hizmetler Müdür Yardımcısı

- 1) İç Hizmetler Müdürünün görevlerini yerine getirmek.
- 2) Genel Sekreterlik ve amiri tarafından verilen diğer görevleri yerine getirmek.

İç Hizmetler Şefi/Memuru

I-Sosyal ve Teknik Hizmetler

- 1) Borsa yemekhanesinin haftalık yemek listesini hazırlamak,
- 2) Aşçının kılık kıyafeti, disiplini, çalışmasının koordinasyonunu yapmak,
- 3) Yemekhaneye alınan ve alınacak olan malzeme ve ekipmanı koordine etmek,
- 4) Borsa toplantı salonlarının organizasyonunu yapmak, Borsada düzenlenen toplantılarla ilgili olarak toplantı salonlarının tahsis edilmesini sağlamak,
- 5) Toplantı salonlarının teknik donanımlarını sağlamak,

- 6) Toplantılar için pasta, çiçek vb. siparişleri koordine etmek,
- 7) Servis elemanlarını koordine etmek,

II-Bina Bakım-Onarım-Temizlik Hizmetleri

- 1) Borsa binası tamir, bakım, onarım ve temizlik hizmetlerini koordine etmek,
- 2) Temizlik hizmetlerinin yaptırılacağı firmaları belirlemek,
- 3) Elektrik, su ve doğalgaz alımlarını yapmak,
- 4) Jaluzi, perde, halı vb. araç gereçlerle ilgili koordinasyonu yapmak,
- 5) Bina bahçesinin bakım ve düzenlemesini yapmak,

III-Güvenlik - Teknik Ve İdari Hizmetler

A. GÜVENLİK VE GÜVENLİK SİSTEMLERİYLE İLGİLİ HİZMETLER

- 1) Güvenlik görevlilerinin iş akışını koordine etmek,
- 2) Güvenlik görevlilerinin idare ile iletişimini koordine etmek,
- 3) Güvenlik görevlilerinin çalışma alanlarını ve nöbetlerini koordine etmek,
- 4) Özel güvenlik firması elemanlarının iş akışını ve çalışma alanlarını koordine etmek,
- 5) Güvenlik sistemleriyle ilgili teçhizatların bakım, onarım ve tadilatlarını koordine etmek,

B. BORSA HİZMETLİLERİ ORGANİZASYONU

- 1) Borsa kat hizmetlilerinin iş akışını koordine etmek,
- 2) Borsa kat görevlilerinin İdare ile iletişimini koordine etmek,
- 3) Borsa kat görevlilerinin çalışma alanlarını ve nöbetlerini koordine etmek,
- 4) Borsa kat görevlilerinin fazla mesailerile ilgili listeleri hazırlamak,
- 5) Temizlik firması elemanlarının çalışanlarını koordine etmek,

C. ISITMA-HAVALANDIRMA-KLİMA-KALORİFER-HİDROFOR HİZMETLERİ

- 1) Borsada kullanılan ısıtma, havalandırma, klima, kalorifer, hidrofor gibi cihazların tamir, bakım ve onarımlarını koordine etmek,
- 2) Yukarıda belirtilen cihazların periyodik bakımlarının yapılmasını koordine etmek, bakım sözleşmelerini takip etmek,

3) Tamir, bakım ve onarım gerektiren ısıtma, havalandırma, klima, kalorifer, hidrofor gibi cihazlarının parçalarının temin edilmesini koordine etmek.

D. TAMİR - BAKIM - ONARIM HİZMETLERİ

- 1) Borsaya ait makine ve teçhizatın tamir, onarım ve bakımlarını koordine etmek,
- 2) Borsaya ait makine ve teçhizatların periyodik bakımlarının yapılmasını koordine etmek,
- 3) Yukarıda belirtilen cihazların tamir, bakım, onarım bedelleriyle ilgili faturaların onaylarını koordine etmek.

E. DİĞER HİZMETLER

- 1) Borsada bulunan çay ocaklarının su ihtiyaçlarını koordine etmek,
- 2) Borsa katlarının su ihtiyaçlarını koordine etmek,

F. SİGORTA İŞLEMLERİYLE İLGİLİ HİZMETLER

- 1) Borsa binası ile Borsa taşıtlarının bilumum sigorta vb. işlemlerinin koordinasyonunu sağlamak.

G. BORSAYA BAĞLI HİZMET BİNALARIYLA İLGİLİ KOORDİNASYON

- 1) Borsaya ait binaların bakım, onarım, tamirat vb. işlerini koordine etmek,
- 2) Borsaya ait binalarda görevlendirilen elemanlarla ilgili işlemleri koordine etmek.

H. TAŞIT ARAÇ VE GEREÇLERİYLE İLGİLİ HİZMETLER

- 1) Borsaya ait taşıtları koordine etmek,
- 2) Borsa şoförlerini koordine etmek,
- 3) Meclis ve Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Sekreterin araçlarını ve şoförlerini koordine etmek,
- 4) Borsa çalışanlarının toplantı ve Birlik işleriyle ilgili araç taleplerini koordine etmek,
- 5) Borsa taşıtlarının periyodik bakım, onarım ve tamiratlarını koordine etmek,
- 6) Borsa taşıtlarının, yedek parça ve diğer ihtiyaçlarının koordine etmek,
- 7) Borsa taşıtlarının, sigortası, kasko, emisyon ve yıllık vergilerini koordine etmek,
- 8) Borsa taşıtlarıyla ilgili diğer işleri koordine etmek.

MUHASEBE MÜDÜRLÜĞÜ

Muhasebe Şefi

Veznedar

Tahsildar

Muhasebe Şefi-Memuru

- 1) Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliğine göre, Borsanın muhasebe kayıtlarının bilgisayar ortamında tutulmasını sağlamak,
- 2) Yeni kaydedilen üyelerin kayıt ücretleri ile kayıtlı üyelerin yıllık aidatlarının tahakkuk ve tahsilini kayıt altına almak,
- 3) Harcamaların Kanun ve Yönetmelikler çerçevesinde Meclis ve Yönetim Kurulu kararlarına uygun olarak yapılması için tediye fişlerini düzenlemek, bu fişlere göre ödemeleri yapmak ve gerekli belgeleri saklamak,
- 4) Personelin işe giriş, sigorta ve sağlık hizmetlerinin yürütülmesini kayıt altına almak,
- 5) Görevlilere aylık ücret ve sair ödemelerin zamanında yapılmasını sağlamak üzere bordro tanzim etmek,
- 6) Borsa organ üyelerinin ve personelin gerek yurt içi ve gerekse yurt dışı görevlendirilmelerine ilişkin olarak yolluk ve harcırah bordroları düzenlemek,
- 7) Üye aidatlarını takip etmek ve kayıt altına almak,
- 8) Genel Sekreterlikçe ve Muhasebe Müdürü tarafından verilen diğer görevleri yerine getirmek.

Veznedar

- 1) Muhasebe şefi tarafından kendisine havale edilen fişlere göre tahsilât ve tediye yapmak, kasa defterini işlemek,
- 2) Kasa sayımının yapılması,
- 3) Amiri tarafından kendisine verilen görevleri ifa etmek,
- 4) Tanzim olunan tahsilât makbuzlarını muhafaza etmek,
- 5) Borsanın bilumum kıymetli evrak, esham ve tahvilatının müşterek muhafazasını sağlamak.

Tahsildar

- 1) Borsaya kayıtlı üyelerin her türlü aidatlarını, Borsanın varsa her türlü gelirini takip ve tahsil etmek,
- 2) Tahsilâtın bankaya yatırılmasını sağlamak,
- 3) Tahsilâtlarla ilgili Genel Sekreterliğe bilgi vermek.

4) Genel Sekreterlikçe ve amiri tarafından verilecek diğer görevleri yerine getirmek.

ET MÜDÜRLÜĞÜ

Müdür Yardımcısı

Memur

Veznedar-Şef

Veteriner Hekim- Sorumlu Yönetici

Meydancı

Veznedar-Şef

- 1) Et teşhir salonunda yapılan alım satımları düzenlemek ve tescil edilmesini sağlamak,
- 2) Et teşhir salonunda işlem gören maddelerin günlük fiyatlarını tespit ve ilan etmek,
- 3) Merkezce verilen yetki sınırları içinde üyelerle ilgili iş ve işlemleri sürdürmek,
- 5) Genel Sekreterlikçe ve amirince verilen diğer görevleri yerine getirmek.

Veteriner Hekim-Sorumlu Yönetici

- 1) Et Müdürlüğünün mevcut yasalara uygun faaliyet göstermesini sağlamak,
- 2) Hayvan borsasına sağlıklı hayvanların kabul edilip uygun şartlarda alınıp satılmasını sağlamak,
- 3) Hayvan borsasının temizlik ve dezenfektasyonunun yaptırılmasını sağlamak,
- 4) Atık ve artıkların çevre ve toplum sağlığına zarar vermesini önleyecek tedbirlerin alınmasını sağlamak,
- 5) Hayvan hastalığı veya sebebi belli olmayan hayvan ölümleri görülürse bu durumu Bakanlık, İl veya İlçe Müdürlüğüne bildirmek,
- 6) Genel Sekreterlikçe verilecek diğer görevleri yerine getirmek.

CANLI HAYVANLAR MÜDÜRLÜĞÜ

Şef

Veteriner Hekim- Sorumlu Yönetici

Veznedar
Bekçi-Meydancı
Meydancı

Canlı Hayvanlar Müdürlüğü Şefi

- 1) Borsa kotasyonuna dâhil olan canlı hayvan satışlarını tanzim ve tescil etmek, günlük fiyatları tespit ve ilan etmek,
- 2) Canlı hayvan piyasasını tesis etmek,
- 3) Gelir vergisi tevkifatına konu olan tescil işlemlerine ait teminat miktarlarını düzenli olarak kontrol etmek ve bu yönde gereken tedbirleri almak.164, 175, 185 ve 205 Seri no.lu Gelir Vergisi hükümlerine göre vergi tevkifatı gereken tescil işlemlerinde verginin yatırılmasını takip etmek.

Veteriner Hekim-Sorumlu Yönetici

- 1) Canlı Hayvanlar Müdürlüğünün mevcut yasalara uygun faaliyet göstermesini sağlamak,
- 2) Hayvan Borsasına sağlıklı hayvanların kabul edilip uygun şartlarda alınıp satılmasını sağlamak,
- 3) Hayvan Borsasının temizlik ve dezenfektasyonunun yaptırılmasını sağlamak,
- 4) Atık ve artıkların çevre ve toplum sağlığına zarar vermesini önleyecek tedbirlerin alınmasını sağlamak,
- 5) Hayvan hastalığı veya sebebi belli olmayan hayvan ölümleri görülürse bu durumu Bakanlık, İl veya İlçe Müdürlüğüne bildirmek,
- 6) Genel Sekreterlikçe verilecek diğer görevleri yerine getirmek.

3.4- PAYDAŞ ANALİZİ

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

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

3.4.1- Paydaşların Tespiti

Bu aşamada, Borsayı etkileme ve Borsadan etkilenme durumları göz önüne alınarak, Borsanın etkileşim içinde bulunduğu ilgili taraflar olarak, paydaşlar belirlenmiştir. Daha sonra paydaşlar; iç paydaşlar ve dış paydaşlar olarak sınıflandırılmıştır. Dış paydaşlar ise birinci derece ve ikinci derece olmak üzere iki gruba ayrılmıştır. Bu sınıflandırma, farklı paydaş grupları arasındaki ilişkilerin doğru kurulabilmesini ve Borsanın faaliyet gösterdiği çevrenin tanımlanabilmesini sağlamaktadır.

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

3.4.2- Paydaşların Önceliklendirilmesi ve Değerlendirilmesi

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

Borsanın paydaşlarının önceliği belirlenirken, Tablo 3 olarak adlandırılan Paydaş Önem/Etki Tablosundan yararlanılmıştır.

Tablo 3. Paydaş Önem/Etki Tablosu

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

Paydaş analizi kapsamında, Ankara Ticaret Borsası'nın paydaşların belirlenmesi çalışması yapılarak, paydaş listesi oluşturulmuştur. İkinci aşamada, Ankara Ticaret Borsası'nın faaliyetlerini etkileyebilme gücü ve faaliyetlerinden etkilenme derecesine göre önem sıralaması yapılarak paydaşlar önceliklendirilmiştir.

Borsanın iç ve dış paydaşları, neden paydaş olduğu ve paydaş önceliği Tablo 4'teki paydaş listesinde yer almaktadır:

Tablo 4. Paydaş Listesi

Paydaş	İç Paydaş/Dış Paydaş	Neden Paydaş	Önceliği
Meclis Üyeleri	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Yönetim Kurulu	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Meslek Komiteleri	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Disiplin Kurulu	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Hesap İnceleme Komisyonu	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Çalışanlar	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış

Mali Müşavir	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Basın Müşavirleri	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Eksperler	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Bilirkişi-hakemler	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Üyeler	İç Paydaş / Müşteri	Hizmet Alanlar	Birlikte Çalış
ATB Hububat ve Bakliyat Depoculuğu San.Tic.Ltd. Şti.	Müşteri	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
ATB İktisadi İşletmesi A.Ş.	Müşteri	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Gümrük ve Turizm İşletmeleri A.Ş.	Müşteri	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
ATB İktisadi İşletmesi	Müşteri	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
ATB Et Sanayi Ltd. Şti.	Müşteri	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Personel Emekli Sandığı	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
S.S. Ankara Hububat Bakliyat Toplu İşyeri Yapı Kooperatifi	Müşteri	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Sanayi ve Ticaret Bakanlığı	Dış Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı	Dış Paydaş	Hizmet Alanlar	Birlikte Çalış
Maliye Bakanlığı	Dış Paydaş	Hizmet Alanlar	Birlikte Çalış
TOBB	Dış Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış
Ankara Ticaret Odası	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
Ankara Sanayi Odası	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
Türk-Alman Sanayi Ticaret Odası	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
Diğer Odalar ve Borsalar	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
Toprak Mahsulleri Ofisi	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Et Balık Kurumu	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
KOSGEB	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Kredi Garanti Fonu	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Kobi A.Ş.	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Türk Standartları Enstitüsü	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Türkiye Akreditasyon	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış

Kurumu			
TOBB ETÜ-SEM	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
UMAT Gümrük A.Ş.	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
DEİK (Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu)	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
İGEME (İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi)	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
İKV (İktisadi Kalkınma Vakfı)	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
Milli Prodüktivite Merkezi	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
Ankara Valiliği	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Ankara Gelir İdaresi Başkanlığı	Dış Paydaş	Hizmet Alanlar	Birlikte Çalış
Kızılıbey Vergi Dairesi	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
İl Tarım Müdürlüğü	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
İl Sağlık Müdürlüğü	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
İl Çevre ve Orman Müdürlüğü	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Ankara İl Özel İdaresi	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
A.Ü. Veterinerlik Fakültesi	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Ankara Büyükşehir Belediyesi	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Çankaya Belediyesi	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
Yenimahalle Belediyesi	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
Sincan-Yenikent Belediyesi	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
Gölbaşı Belediyesi	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
Ş.Koçhisar Belediyesi	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
Dış Ticaret Müsteşarlığı	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Devlet Planlama Teşkilatı	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
Türkiye İstatistik Kurumu	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
İcra Daireleri	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
ATB İş Merkezi	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
CAT Firması	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış

ERFA Firması	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Vakıfbank, Akbank, Yapı Kredi Bankası, Ziraat Bankası	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
İŞ-KUR	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
İlçe Seçim Kurulu	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
GİMAT Gıda San. ve Ticaret A.Ş.işyerleri	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
Öz Ankara A.Ş. Gıda	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir
Basın kuruluşları	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış
Siyasi Partiler	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir

3.4.3 Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

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

Bu aşamada, paydaş görüşlerinin etkin ve amaca uygun belirlenmesi ve stratejilere aktarılmasında anket yöntemi seçilmiştir. İç ve dış paydaşlar için belirli ölçülerde farklılaştırılan anket sorularının örneği Ek-B'dedir.

3.4.4- Paydaş Görüş, Öneri ve Beklentileri

Ankara Ticaret Borsasının “Paydaş Görüş, Öneri ve Beklentilerinin Belirlenmesi” çalışmasında, paydaşlar tarafından belirlenen Borsanın gelişimine yönelik görüş ve beklentiler herhangi bir sıralama ve eleme yapılmaksızın EK-C’de sunulmuştur. Bu liste daha sonra geliştirmeye açık önceliklendirilmiş alanlar ve somut öneriler olarak düzenlenmiştir.

Ankara Ticaret Borsası’nın Gelişimine Yönelik, Görüş ve Beklentiler

Çalışmanın ilk aşamasında paydaşların Ankara Ticaret Borsası’nın gelişmeye açık yönleri hakkında görüşleri yazılı olarak alınmış ve daha sonra tüm görüşler Yönetim

Kurulu ve Genel Sekreterlik tarafından önceliklendirilmiştir. Çalışmanın ikinci aşamasında ise yine Yönetim Kurulu ve çalışanlardan oluşturulan Stratejik Plan hazırlama çalışma grubu, önceliklendirilen görüşleri ele alıp, çözüm önerileri geliştirmişlerdir. Paydaş görüş ve önerilerine ait sonuçlar aşağıda sınıflandırılarak ve önceliklendirilerek yer almaktadır:

1.1- Geliştirmeye Açık ve Önceliklendirilmiş Alanlar

- **Mevcut projeler paydaşlara ve kamuoyuna tanıtılmalı ve benimsetilmeli,**
- **Hizmet kalitesinin ölçümü için araç ve yöntemler geliştirilerek kullanılmalı,**
- **Üyelere sağlanan bütün hizmetlerde bilişim teknolojileri öncelikle kullanılmalı,**
- **İnsan kaynakları kurumsal performansa katkı yapacak şekilde geliştirilmeli,**
- **Yurt içi ve dışı kurum ve kuruluşlarla çeşitli işbirlikleri geliştirilmeli,**
- **Bütün projeler AB standartları ile düzenlenerek geliştirilmeli,**

1.2- Geliştirme Önerileri

A- Tanıtım ve kamuoyu yaratma amaçlı bir planın olmaması

- 1- Kurumlar arası işbirliği için (yerel yönetimler, Çevre Müdürlüğü, Üniversite vb.) bir plan hazırlanmalı.
- 2- Kurumlar arası işbirliklerin artmasına öncülük edilmeli.
- 3- Tanıtım amaçlı faaliyetlerde basın-yayın organları yanında internet teknolojilerinden yararlanılmalı.

B- Borsanın çeşitli kesim ve paydaşlara yönelik eğitim desteğinin yaygınlaşmaması

- 1- Borsa- Üniversite işbirliği artırılmalı.

- 2- Çalışanlara, üyelere, yönetim kadrolarına öncelikle faaliyet alanlarına ilişkin başlıklar belirlenerek eğitimler düzenlenmeli.

C- Üyelere sağlanan hizmetlerin çeşitlendirilmemesi

- 1- Kurumsal performans yönetim sistemi geliştirilmeli.
- 2-İnsan kaynakları sistemi hâlihazır hizmetlerin etkili yürütülmesi için geliştirilmeli.
- 3-Tescil faaliyetleri geliştirilmeli.

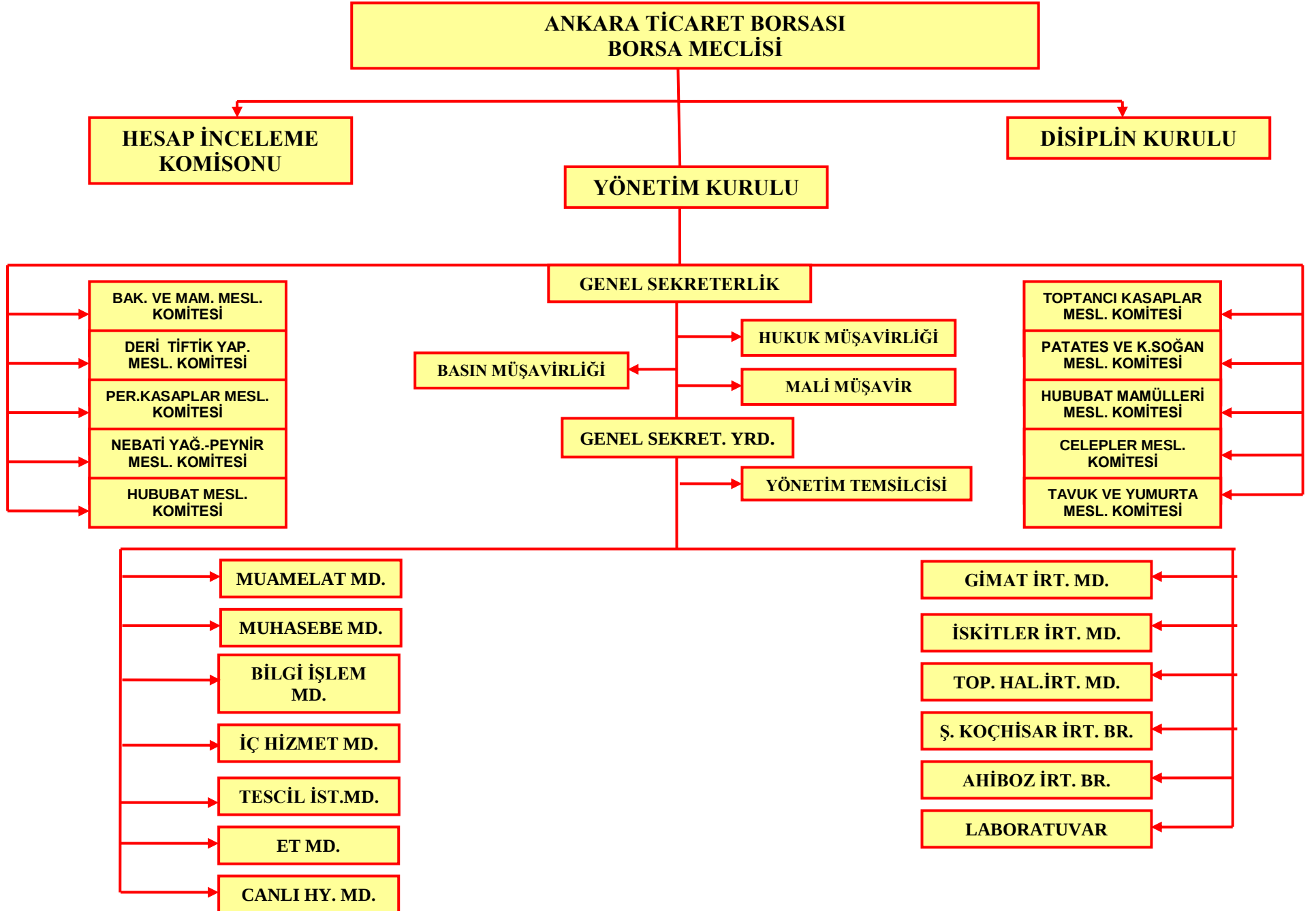
3.5- KURUM İÇİ ANALİZ

3.5.1 Organizasyon Yapısı

Ticaret borsaları demokratik esaslara göre yerinde yönetilen kuruluşlardır. Borsada alım-satım yapan, dolayısıyla borsaya kayıt olmak zorunda olanlar, mesleklerine, yani alım-satım yaptıkları maddelerin cins ve çeşidine göre meslek gruplarına ayrılır. Her gruptan 5-11 kişilik meslek komiteleri seçilir. Her meslek komitesinden seçilen 2-5 kişinin iştiraki ile borsa meclisi kurulur.

Borsa yönetim kurulları, meclisin kendi üyeleri arasından 4 yıl için seçeceği 5-11 kişiden oluşur. Ayrıca aynı sayıda yedek üye seçilir. Yönetim kurulu kendi üyeleri arasından 4 yıl için bir başkan ile bir veya iki başkan vekili seçer. Borsalarda meclisler tarafından tayin olunan bir genel sekreter bulunur.

Ankara Ticaret Borsasının Organizasyon Şeması aşağıdadır.



3.5.2 İnsan Kaynakları

Ankara Ticaret Borsası hizmetlerini toplam 37 personel ile yürütmektedir. ATB'nin çok detaylı hazırlanmış Teşkilat-Malzeme-Kadrosu ve kadro görevlerini yürüten personelin özelliklerini tanımlayan liste EK-C'dedir. Borsada, toplam kalite çalışmaları içerisinde Şubat 2008 tarihinde tüm personele memnuniyet ve öneri anketi düzenlemiştir. Bu uygulama periyodik olarak devam etmiştir. Yıllık personel memnuniyet oranı % 70'lerin üzerindedir. Çalışanların önerileri ile ilgili düzeltici ve önleyici faaliyetler düzenlenmektedir. Borsanın bütün faaliyetlerini yürütme konusunda kurumsallaşma olanağı sağlayan İç Yönerge oluşturulmuştur. Bu İç Yönerge, Yönetim Kurulu ve Meclis tarafından onaylanarak TOBB'a gönderilmiştir.

Borsanın Personel Performans Yönetim Sistemi oluşturulmuştur. Çalışanlar, başarı derecelerine göre ödüllendirilmektedir. Çalışanlar görev alanları ve kişisel gelişimlerine yönelik ihtiyaçları doğrultusunda eğitime tabi tutulmaktadır. Örneğin, bu kapsamda 2008-2010 yılında kişisel gelişim ve görev amaçlı olmak üzere,

- Toplam Kalite Yönetimi,
- TOBB Akreditasyon Eğitimi,
- Pozitif Düşünce Eğitimi,
- Stresle Başa Çıkma Metotları,
- Protokol Yönetimi ve Kuralları,
- Motivasyon konularında eğitimler gerçekleştirilmiştir.

Personele yönelik eğitimlerin yanı sıra *İç bünyede motivasyon amaçlı etkinlikler* de gerçekleştirilmektedir ki bu kapsamda, çalışanların doğum günü kutlamaları, tüm Üst Yönetim ve personelimizin bir araya geldiği yemekler düzenlenmektedir.

3.5.3- Fiziksel Kaynaklar ve Teknolojik Altyapı

1927 yılından beri faaliyet gösteren Ankara Ticaret Borsası'nın bazı fiziksel alt yapı tesisleri aşağıda sıralanmıştır:

1997 yılında GÜNDE Tek Vardiyada 300 Büyükbaş, 2500 Küçükbaş Kesim Kapasitesine ve 8 Adet Soğuk Hava Deposuna Sahip *AB Standartlarındaki Et Kombinasi*,

1998 Yılında, Açık ve Kapalı Padokları ile Sosyal Tesislerin yer aldığı 200 dönüm üzerine kurulu, *Türkiye'nin Ruhsatlı İlk Canlı Hayvan Borsası*,

2003 yılında üyeleri için İstanbul Yolu ile Anadolu Bulvarının kesiştiği noktada 296 işyerinden oluşan *ATB İş Merkezi*,

inşa edilmiş ve 16 ayda faaliyete geçirilerek üyelerimizden oluşan site yönetimine devredilmiştir.

2009 yılında faaliyetlerine başlayan Şerefli Koçhisar Hububat Borsası aracılığı ile üyelerimize tescil, analiz, kantar ve satış işlemleri ile hizmet verilmektedir.

2010 yılında Ankara Ticaret Borsası'nın Gölbaşı - Ahiboz' da yapımına başladığı 30 bin tonluk çelik silo inşaatı tamamlanmıştır. Saatte 450 ton hububatın tam otomasyonlu olarak "alım-satım-sirkülasyon" işlemlerini gerçekleştirebilen, Lisanslı Depoculuğun aradığı tüm şartlara haiz çelik silo tesislerimiz hizmete girmiştir.

2010 yılında, Ankara Ticaret Borsası Et Teşhir Tesislerinin; İnşaat, Elektrik, Mekanik ve Merkezi Soğutma İşleri ihale aşamasındadır. Teklif Almak Suretiyle Anahtar Teslimi olarak yaptırılacaktır. Ankara İli, Yenimahalle İlçesi, Orman Çiftliği Mahallesi, 43315 ada 5 sayılı parselde yaklaşık 13.000 m2 inşaat alanına sahip Ankara Ticaret Borsası Et Teşhir Tesislerinin Anahtar Teslimi yapım işi için kapalı zarf usulü teklif alınacaktır. Projenin Mayıs 2011'de tamamlanması hedeflenmektedir.

3.5.4- Üyelerle İlişkiler

Üyelerle İletişim Kanalları

1- ANKARA TİCARET BORSASI WEB SAYFASI

Web sayfasından sadece Borsa hakkındaki bilgilere, faaliyetlere, etkinliklere, duyurulara, haberlere, güncel verilere değil, online Pazar-Fiyat bilgilerine de erişilebilmektedir.

2- BORSAVİZYON DERGİSİ

Üyelerimiz ve kamu otoriteleri ile önemli iletişim imkânı sağlayan dergimiz, üyelerimizin sorunlarını, Borsanın görüş ve çözüm önerileri ile birlikte dile getirmektedir.

3- ÜYE MAİL VERİ TABANI

Borsa duyuruları, eğitim, konferans, panel, toplantı gibi etkinlikler Borsa üyelerine mail aracılığı ile güncel olarak ulaştırılmaktadır.

4- ÜYE SMS VERİ TABANI

Borsa duyuruları, eğitim, konferans, panel, toplantı gibi etkinlikler Borsa üyelerinin cep telefonlarına SMS aracılığı ile güncel olarak ulaştırılmaktadır.

5- ÜYE FAKS VERİ TABANI

Borsa duyuruları, eğitim, konferans, panel, toplantı gibi etkinlikler Borsa üyelerine faks aracılığı ile güncel olarak ulaştırılmaktadır.

Üye Memnuniyeti Tespit Araçları

Ankara Ticaret Borsası bünyesinde her yıl üye memnuniyeti ölçme anketi yapılmaktadır. Kullanılan üye memnuniyet anketi örneği EK-D'dedir. Bu bağlamda, hizmet alınan birime ilişkin; personel davranışı, süre, bilgi ve kaynak yeterliliği, talebin karşılanma düzeyi gibi hususlar sorgulanmaktadır. Ayrıca, üyenin Borsa faaliyetlerine hangi kaynaktan ulaştığı ve ulaşmasının tercih edildiği, üyenin eğitim beklentisine ilişkin sorular sorulmaktadır. Son grupta, Borsanın spesifik hizmetlerine ilişkin sorularla memnuniyet sorgulaması yapılmaktadır.

3.5.5- Kurum Kültürü

2007 Kasım ayında başlanılan ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi çalışmaları tamamlanmış ve Borsada 8 Mayıs 2008 tarihinde yapılan dış tetkik sonucunda bu belgeyi almaya hak kazanılmıştır. TSE'den gelen 2 kişilik tetkik ekibi tarafından Borsamızın tüm birimleri, dokümanları ve kayıtları en ince ayrıntısına kadar tetkik edilmiştir. Borsamızca, Kalite Yönetim Sistemi'nin en temel yaklaşımı olan yapılanların standartlaştırılması, ileriye dönük hedef ve politikalarındaki sürekli iyileştirmelerle de sistem uygulanmasının canlı tutulması ve kazandığımız tecrübe ve bilgi birikimi ile birlikte sürekli gelişim kaydederek ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi belgesi ve bayrağının kalıcı olması hedeflenmektedir.

V. Dönem Akreditasyon Sistemindeki Borsamız, gereken denetlemeleri ve kriterleri yerine getirerek Akredite Borsa unvanını elde etmiştir. Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesinde 19 Kasım 2008 tarihinde Akreditasyon Sertifika Töreni düzenlenerek, kuruluşumuza plaketi takdim edilmiştir.

Hizmet Gerçekleştirmenin Planlaması

Kuruluşumuz, hizmetin gerçekleştirilmesi için gerekli prosesleri planlayarak geliştirmektedir. Planlama, kalite yönetim sisteminin diğer proseslerinin şartları ile tutarlıdır.

Hizmet gerçekleştirme planlamasında, aşağıdakiler belirlenmiştir:

- a) Hizmet için kalite hedefleri ve şartlar,
- b) Proseslerin, dokümanların oluşturulması ve hizmete özgü kaynakların sağlanması,
- c) Hizmete özgü gerekli doğrulama, geçerli kılma, izleme faaliyetleri ve hizmet kabulü için kriterleri,
- d) Gerçekleştirme proseslerinin ve bunun sonucu meydana gelen hizmetin şartları karşıladığına dair kanıtları sağlamak için gereken kayıtlar

3.6- ÇEVRE ANALİZİ

Türkiye Ekonomisindeki Gelişmeler

Hızla gelişen bir dünyada ayakta kalabilmek için değişimin kaçınılmaz bir gerçeklik olduğu her fırsatta karşımıza çıkmaktadır. 21. yüzyılda ortaya çıkan küreselleşme olgusu da bu değişim sürecini hızlandırmıştır. Bu bağlamda, küreselleşme “yaşadığımız dünyada ulusal ve yerel gruplar arasındaki karşılıklı ilişkilerin ve etkileşimlerin genişlemesi, derinleşmesi ve hızlanması ile ilgili tüm eğilimleri ve olguları” kapsayan bir kavram olarak tanımlanmaktadır.

Küreselleşmeyi ana başlıklar halinde inceleyecek olursak;

- Ekonomik küreselleşme
- Siyasi ve hukuki küreselleşme
- Sosyo- kültürel küreselleşme
- Bilimsel ve teknolojik küreselleşme

olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu gelişmeleri incelerken Borsacılığın asıl işlevi ve borsadan beklentilerin göz önünde tutulması gerekmektedir. Örneğin ekonomik

sistemde arz-talep dengesinin, dolayısıyla fiyatın sağlıklı bir şekilde oluşması çok önemlidir. Bilgi paylaşımını yaygınlaştırarak ve daha sağlıklı hale getirerek, borsalar dengeleri kurmaktadır. Her ürünün kaynaktan itibaren kayıt altına alınmasını sağlayarak kayıt dışı ekonomi elemanlarını minimize etmektedir. “Taban fiyatı” veya “narh” gibi kavramların yerine bant değerini oluşturarak müdahale alımlarına duyulan gereksinimini azaltmaktadır. Benzer şekilde, küreselleşen borsa faaliyetlerinin dengesini yapay önlemlerle bozabilecek müdahaleci ithalat rejiminden de kaçınılması gerekmektedir. Örneğin müdahale alımları kadar müdahale yaratan ithalattan da kaçınılması gerekmektedir. Borsacılıkta ihtisaslaşma, standardizasyon, devlet müdahalesini azaltma vb. kavramlar küreselleşme ile daha mümkün hale gelmektedir.

EKONOMİK KÜRESELLEŞME

Gelişmiş ülkelerde enformasyon ve iletişim teknolojisi sektörlerinde ortaya çıkan değişimler, ekonomik performans üzerinde farklı etkilere sebep olmaktadır. Bununla birlikte, ekonominin mikro ve makro düzeydeki pek çok kavramı değişime uğramakta ve yeni anlamlar kazanmaktadır. Bu durum günümüzde “yeni ekonomi” kavramı ile ifade edilmektedir. Bu yeni ekonomi kavramı, “borsa görev tanımları”nı da gözden geçirmeyi gerektirmektedir.

1980’li yıllarla birlikte dünyanın jeopolitik ve stratejik açıdan hızlı değişimi, yeni bir yapılanma sürecini başlatmıştır. Bu süreçle birlikte küreselleşme ve yerelleşme günümüz dünya ekonomisinin yapısını belirleyen iki temel unsur olmuştur. Serbest piyasa açısından dış ticaret, ülke sınırlarını da aşarak küresel bir görünüm kazanmıştır.

Son yıllarda dünya ekonomisi ve ABD ekonomisinde yaşanan gelişmelerle birlikte yeni ekonominin temel özelliklerinden olan “verimlilik”, “sürekli değişim” ve “küresellik” gibi kavramların mevcut sistemi temelinden değiştirdiği gözlemlenmektedir.

Ekonomide belirleyici sektörlerin değişmeye başlamasıyla birlikte eski sektörlerde üretim istihdam ve kârlılık düşmüş, ancak yeni sektörler hızlı bir ivmeyle ekonominin yeni lokomotifleri haline gelmiştir. Yeni ekonominin, değişim sürecinde, teknolojik gelişmeyle ortaya çıkan dijitalleşme ve internetle de sıkı bir etkileşim içinde olduğu da gözden kaçmamaktadır.

“Yeni Ekonomi” olarak adlandırılan bu değişim süreci; teknolojinin istikrarlı ve kontrollü bir değişimi olarak karşımıza çıkmaktadır. Yeni bilgi ve teknolojiler, zaman ve maliyetten tasarruf sağlarken, toplumların yaşam kaliteleri de sürekli iyileşmektedir. Elektronik iletişim teknolojisinin gelişmesiyle birlikte; bilgiye erişim kolaylaşmış ve toplumlar birbirleriyle daha rahat iletişim kurabilmeye başlamışlardır. Bu durum toplumlar arasında ekonomik, sosyal, kültürel ve politik alanlarda yeni işbirliği imkânlarını ortaya çıkarmaktadır.

Yeni ekonomi süreci toplumun farklı kesimlerince değişik tanımlamalarla ele alınmaktadır. Bu tanımlamalardan bazıları; klasik ekonomi ve eski teknolojilerin etkisini kaybetmesi gibi çok genel öngörüler içerirken, diğer yandan sadece üretim ve verimlilikte teknolojinin etkisi gibi dar tanımlamalar da karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda yeni ekonomi kavramı yerine e-ekonomi gibi kavramlar da hızla yaygınlaşmakta ve kurumların stratejileri de bu yeni kavramlardan etkilenmektedir. Örneğin, küresel koşullarla düşünüp yerel koşullara uygun stratejiler uygulamak bunlardan en yaygın olanıdır.

Yeni ekonomi kapsamında yer alan hizmetler, bilgi ve teknolojiyi hizmet sistemlerinin temeline yerleştirmişlerdir. Bu yüzden bu hizmetleri üreten ve girdi olarak kullanan sektörlerde verimlilik, süreçlerin tümünde temel faktör olarak karşımıza çıkmakta ve böylece sürecin tamamında kalitenin iyileştirilebileceği öngörülmektedir.

Yeni ekonomide fiili üretim veya sanayi işçiliği kavramının yerini borsacılığın doğası ile daha da uyumlu bilgi işçiliği kavramı almıştır. Bilgi işçileri sanayi işçisine göre nitelikli ve bilişim teknolojisini kullanabilen donanımlı işgücü olarak anılmaktadır. Bu bağlamda; Web tasarımcısı, CRM uzmanı, ERP uzmanı, network uzmanı, internet strateji uzmanı, veri tabanı uzmanı, medikal enformatik uzmanı, teknoloji hisseleri analisti, proje uzmanı, e-ticaret uzmanı, varlık yönetimi-risk sermayesi uzmanlığı gibi yeni iş tanımları ortaya çıkmıştır. Dünya; bilim ve teknolojideki gelişmelere bağlı olarak pek çok toplumsal aşama geçirmiş ve geçirmektedir. Her aşama kendine özgü kuralları beraberinde getirmekte ve eskisini geçersiz hale getirmektedir. Günümüz ülke ekonomisi de bu gelişmelere kayıtsız kalmamıştır ve ortaya çıkan yeni ekonomi modeliyle değişen dünyada yerini almaya çalışmaktadır.

Kısaca özetleyecek olursak, yeni ekonominin yapısal özellikleri; hizmet üretiminde esneklik, risk, belirsizlik, değişim, ileri teknoloji, AR-GE, network ve yaşam boyu

eğitim olarak karşımıza çıkmaktadır. Ürün ve hizmetler bazında ise enformasyon ve iletişim teknolojilerine dayalı hizmetler ön plandadır.

Yeni ekonomi, birçok olumlu tarafı olmasına rağmen, sürdürülebilir kalkınma açısından bazı olumsuzlukları da beraberinde getirmektedir. Bu bağlamda yeni ekonominin ortaya çıkış sürecinde getirdiği olumlu hava aynı zamanda ekonomik açıdan belirsizlik ve geleceğe yönelik saptamalarda zorluklar da çıkarabilmektedir. Örneğin tarımsal üretim veya hayvancılık bu kapsamda değişen koşullara her yönüyle uyumlandırılması gereken ve borsacılık hizmetlerinin tasarımında dikkate alınması gereken alanların başında gelmektedir. Yeni ekonominin olumlu taraflarına karşılık, sürdürülebilir kalkınma açısından bazı olumsuz yönleri de mevcuttur. Özellikle yeni ekonominin ortaya çıkışında ve gelişimde olumlu katkılar sağlayan özellikleri, aynı zamanda, ekonomik açıdan belirsizlik ve geleceği tahmin etmede çeşitli zorlukları da beraberinde getirmektedir.

Durumu Türkiye ve gelişmekte olan ülkeler bazında inceleyecek olursak; Türkiye diğer gelişmekte olan ülkelerle paralel bir gelişme göstermektedir. Bu bağlamda; yeni ekonomi kapsamında yer alan ürün ve hizmetlerin Türkiye ve gelişmekte olan ülkelerin GSMH içerisindeki payı oldukça düşük düzeylerde-dir. Bu ülkeler küresel ekonomi ile entegre olma yolunda ekonomik gelişme düzeylerini artırırken, sektör bazında enformasyon ve iletişim sektörlerine de gereken önemi vermek zorundadırlar. Bu yüzden; nitelikli işgücü, AR-GE ve teknolojiye ayrılan kaynakların GSMH içerisindeki payı olabildiğince artırılmalıdır. Ayrıca yeni ekonominin ihtiyaç duyduğu yasal ve kurumsal alt yapı da olabildiğince hızlı bir biçimde kurulmalı ve ekonomik sistemde belirleyici bir rol almalıdır. Örneğin borsacılık bakımından sanayileşme ile ara ürüne dönüşen mamulatin sistem içindeki akışı nasıl denetlenecektir veya borsacılık “değer zinciri” içindeki hangi aşamaları dâhil edecek, hangi aşamaları ilgi alanının dışında tutulacaktır.

Yeni dünyanın yeni ekonomik düzeninde güçlünün daha güçlü, zayıfın ise daha zayıf olması beklenmektedir. Kapitalizmin dünya ekonomisine kazandırdığı “Büyük balık küçük balığı yutar.” anlayışı yerini “Hızlı balık yavaş balığı yutar.” anlayışına bırakmıştır. Bu yüzden Türkiye’nin, 21. yüzyıl ekonomisinin, diğer adıyla yeni ekonomi olgusunun, beraberinde getirdiği değişimleri çok iyi analiz edip kavraması ve

bu değişimin getirdiği fırsat ve risklere karşı pozisyon alabilme becerisini geliştirmesi büyük önem arz etmektedir.

SİYASİ VE HUKUKİ KÜRESELLEŞME

21. yüzyılda küreselleşme bütün faktörleriyle ortaya çıkmakta ve siyasal ve askeri boyutta tek kutuplu bir dünya düzenini karşımıza çıkarmaktadır. Yeni siyasal oluşumlar hız kazanırken bazı ülkeler güç kazanmakta, bazıları ise güç kaybetmektedir. Bu yeni dönemde küreselleşmenin getirdiği en temel özellik belirsizliğin egemenliği olmuştur. Küresel iletişimin hız kazanmasıyla birlikte demokrasi ve insan hakları önem kazanmış, ulusal egemenlikler ve coğrafi sınırlar önem kaybetmeye başlamış ve toplumlar birbirlerine daha bağlı ve entegre hale gelmiştir. “Mesafenin ve mekânın daralması” yönünde bir eğilim de gösteren küreselleşme, yerel düzeydeki olayları da etkilemektedir. Mülk temeline dayalı ulus devletler, egemenliklerini geleneksel olarak alıştıkları gibi sürdürememekte, kurallarını kendilerinin oluşturmadığı bir ortamda uluslar üstü hukuk, uluslararası ve bölgesel örgütler ve çok uluslu şirketlerin gittikçe artan baskısını hissetmektedirler. Böylece devlet yapısı ve kavramı değişime uğramakta ve yeni dünyanın gereksinimlerine göre şekil almaktadır.

SOSYAL VE KÜLTÜREL KÜRESELLEŞME

Küreselleőmeyle birlikte ülkelerin birbirlerinden etkilenmeleri daha sık karşımıza çıkmakta ve ekonomik refah yapısı güçlü ülkeler bu etkilenmede en büyük etkiye sahip olabilmektedir. Sosyo-kültürel normlar da tek kutuplu bir hal kazanmakta ve iletişim teknolojileri gelişmiş olan ülkeler, gelişmekte olan ülkelerin sosyal ve kültürel yapılarını büyük oranda etkilemektedirler. Yaşanılan kültür şokuna karşı tutucu bir tavır sergilenmesi de küresel ekonominin ve kültürün dışında kalmak gibi bir riski barındırdığından, mantıklı bir yaklaşım olmamaktadır. Bu bakış ağısıyla Çin gibi ülkelere küreselleşme, “modernleőme” başlığı altında gözden geçirilmekte, Tayvan’da ve Japonya’da devlet küreselleşme yolunda önemli adımlar atmakta ve küreselleşmenin kaçınılmaz olduğu varsayımıyla kendi ülke gerçekliklerine göre küreselleşmeyi yeniden yorumlamaktadır.

BİLİMSEL VE TEKNOLOJİK KÜRESELLEŞME

Gelişmiş ülkelerin bilimsel ve teknolojik birikimleri ve altyapısı, akademik yönden ve hizmet üretim süreçleri açısından da gelişmekte olan ülkeleri etkileme kapasitesine sahiptir. Üretim yapısında başlayan hatasız ve esnek üretim modeli ile stratejik planlamaya dayalı organizasyon ve hizmet yapısı, hizmet üretiminde ve yönetimde verimliliği esas alırken AR-GE faaliyetlerine büyük önem vermiş, teknolojik buluşları da hizmet faaliyetlerinin bütün evrelerinde kullanmayı esas almıştır. Gelişmiş ülkelerde, istihdam ve işgücü bazında nitelikli, donanımlı ve kalifiye işgücü ön plana çıkmış, hizmet alanında da teknolojiye daha fazla önem verilirken, işgücünden eğitilmiş personel yoluyla yararlanma yoluna gidilmektedir. Böylece istihdam ve işgücü piyasalarının karakteristiği değişmekte ve iş süreç ve organizasyonları yeni sistemle uyumlu bir yapı kazanmaktadır.

Küreselleşme ile birlikte dünya genelinde ticaret hacmi de büyümektedir. Buna paralel olarak ticari ve finansal boyutta da sınırlar ortadan kalkmaktadır. Türkiye'nin; Avrupa Birliği'ne üyelik süreciyle birlikte değişen dünyaya ve küreselleşme olgusuna duyarsız kalamayacağı gerçeği daha belirgin bir hal kazanmıştır. Genç nüfus yapısı, potansiyel ticaret hacmi ve sürekli büyüyen dinamik sanayisi ile Türkiye; küreselleşmeden ve dünya çapında yaşanan değişimlerden kendisine düşen payı almaya çalışmakta ve dünya sahnesinde önemli bir oyuncu olma yolunda hızla ilerlemektedir.

Dış çevre değişkenlerini küreselleşme çerçevesinde kısaca gözden geçirdikten sonra, dış çevre analizi kapsamında, Ankara Ticaret Borsası bakımından bazı değerlendirmeler yapılabilir. ATB'yi öne çıkaran nedenler sıralandığında;

- Ülkenin başkentinde olması ve 1927'den beri kendi iştiğal alanında faaliyet göstermesi nedeniyle tanınmışlığı ve deneyimi,
- İç Anadolu'da tarım ve hayvancılık faaliyetleri için uygun ortamlarda yasal olarak yetkilendirilmiş olması,
- Özellikle 5174 sayılı yasa ve Borsa Muamelat Yönetmeliği gibi güncel ve gelişime açık bir mevzuatın olması,
- Kalite belgesi alma, Akredite Borsa olma gibi birçok kurumun hemen girişim yapamayacağı veya temininde zorlanacağı kurumsal uygulamalara Yönetim

birimleri, Üyeler ve Çalışanlar olarak destekleyici bir tutumla yaklaşan kültüre sahip olması,

- İnternet teknolojilerini kullanma konusunda alt yapı sorunu olmaması,
- TOBB'a mekân ve yönetsel kadrolar olarak yakın ve destekleyici olması nedeniyle "mevzuat ve dokümantasyon katkısı" yapabilme kapasitesi olması,
- Yeni ekonomi olarak tanımlanan ve asıl özelliği "müdahale" yerine "bilgi paylaşımı" ile dengeli bir piyasa ekonomisi öngören yapıyı kurma konusunda en önemli aktörlerden biri olan borsaların öneminin artması ve yeni görev/rollerin tanımlanması,
- Küreselleşmenin beraberinde "tip ve standartlar üzerinden uluslararası ve ulusal alışveriş yapılmasını" sağlayan bir borsacılığın önünün açılması öncelikli olarak göze çarpmaktadır.

PEST Analizi

Çevre analizi kapsamında, dünyada ve Türkiye de yaşanan ekonomik ve sosyal değişimler ışığında, Ankara Ticaret Borsası "PEST Analizi" oluşturulmuştur. Bu bağlamda, dünyada ve Türkiye'de meydana gelen, Borsayı etkileyen ve etkileme olasılığı bulunan Politik, Ekonomik, Sosyo-Kültürel ve Teknolojik dış çevre unsurları ele alınarak aşağıda sunulan PEST Analizi hazırlanmıştır.

Tablo 7. PEST Analizi

	OLUMLU AKIMLAR	OLUMSUZ AKIMLAR
EKONOMİK	- Türk bankacılık sektörünün, borsacılıkta türev ürün üretecek mali ve kurumsal yapı yeterliliği olması. - Ankara'nın ülkenin başkenti olması, TOBB'a yakın olması, hububat ve hayvancılık merkezlerine yakın olması. - Enflasyon düzeyinin ve seyrinin yapısal sorunlara yol açmaması. - Üyelerin çoğunluğunu oluşturan KOBİ'lerin düşük faiz avantajlarından yararlanıp, kaynak ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri. - Lisanslı ihtisas borsacılığı, internet uygulamaları gibi çağdaş uygulamaları destekleyen ve uzun dönemli projeleri gerçekleştirebilme imkânı veren bir istikrar yapısı. - Şubeler açmak, üyelere işyeri yaptırmak gibi iktisadi hareketlilik getiren girişimlerin sürdürülmesi.	- Üyelerin işletme sermayelerinin oluşturulmasında sağlam olmayan, kısa süreli geçici çözümler üretilmesi. - Üyelerin kâr oranlarının düşmesi ve bu durumun uzun vadede borsa ile ilişkilerine yansması. - İşsizlik oranlarının yüksek olmasının nitelikli işgücünde sıkıntı yaratması. - Piyasalara ithalat vb. müdahale araçları ile ulaşmaya ve etkilemeye çalışılması, - Üyelerin istigal alanlarındaki değişen yapıların (örneğin makarna üretimi, beyaz et üretimi gibi ileriye veya geriye bütünleşme) borsacılık faaliyetlerinde yeni düzenlemeler gerektirme ihtimali, - Borsacılığın tanınma ve markalaşma açısından istenilen düzeye gelememesi. - Kayıt dışı ekonominin borsa faaliyetleri itibarıyla haksız rekabete yol açması.
TEKNOLOJİK	- Bilgi teknolojilerinin gelişimiyle birlikte, borsacılık uygulamalarının kolaylaşması ve hız kazanması. - Değişen üye ihtiyaçlarına ve teknolojik yeniliklere cevap verebilmek için insan kaynaklarına yatırım yapılabilmesi. - Borsanın Üniversitelerle işbirliği yapabilmesi ve projelerini "dışarıdan temin" stratejisi ile sürdürebilmesi. - Çağdaş hububat ve bakliyat borsacılığın teknolojik alt yapısının projelere yansıtılabilmesi. - Üyelere bilgi ve danışmanlık sağlanarak, yenilikçi faaliyetlere desteklerin artması. - Çevresel ve ekolojik faktörlerin gittikçe önem kazanması, et teşhiri, soğuk hava depoculuğu gibi konulara önem verilmesi.	- Bilişim konusunda bütün üyelerin ve paydaşların uygulamalara yatkınlık bakımından aynı düzeyde olmaması. - Ülkemizdeki mevcut bilişim alt yapısının ve kapasitesinin borsacılık uygulamalarının yaygınlaştırılması bakımından yeterli olmaması. - Üyelerin bilgi ekonomisine dayalı rekabette gelişmiş ülkelerdeki rakiplerinin gerisinde kalmaları. - Borsacılığı geliştirecek çeşitli laboratuvar hizmetlerinin alt yapısının geliştirilmesi ihtiyacı.
	OLUMLU AKIMLAR	OLUMSUZ AKIMLAR

SOSYO-KÜLTÜREL	- Kamuoyunda artan çevresel hassasiyetin Borsacılık faaliyetleri üzerinde etki oluşturmaları - Küresel krizin üyeler üzerinde yarattığı tasarrufa yönelik değişimler. - Toplumun ve borsacılığın sağladığı ihtiyaç ve isteklerini en uygun seviyede karşılamak amacıyla, hizmet kalitesinin artırılmasına yönelik çalışmaların önem kazanması. - Faaliyetlerin ve hizmetlerin çeşitliliğini artırmak üzere girişimciliğin teşvik edilmesi ve desteklenmesi. - Borsacılık faaliyetlerinin geleneksel ve sınırlı alan tanımının dışına çıkmayı teşvik eden sosyal ve kültürel gelişme ve beklentiler.	- Borsacılık iştiğal alanlarının yerinden hizmet düşüncesi ile çevre borsalara yayılımı nedeniyle yaşanan sorunlar. - Taban fiyatı, narh uygulaması gibi geçmişteki kavramların kültürel olarak halen varlığını sürdürmesi. - Borsacılık faaliyetlerinin sektörel farklılığından kaynaklanan eğitim düzeyi farklılığının yaşanması. - Gelir dağılımında bölgelere göre adaletsiz bir paylaşımın olması. - Tarımsal nüfus ve dolayısıyla kır nüfusunun her geçen gün azalması.
POLİTİK-HUKUKİ	- Borsacılık ile ilgili yasal mevzuatın güncel ve gelişmeye açık olması. - TOBB tarafından borsaların faaliyetlerinin merkezi bir bakış açısı ile düzenlenmesi. - Borsanın tarihi birikimi ve kurumsallaşma projeleri nedeniyle yönetmeliklere dayalı yönerge, TMK gibi düzenlemelerin yapılmış olması - Tescil faaliyetlerinin daha uygun araç ve yöntemlerle yapılması ve veri tabanlarına dönüştürülmesi - DPT, KOSGEB ve Kalkınma Ajansları arasında yapılan işbirliği protokolü ile bölgesel kalkınmaya, üyelerin ve KOBİ'lerin rekabet güçlerini artırmaya yönelik çalışmaların daha hızlı, etkin ve verimli gerçekleştirilmesi.	- AB standartlarının bütün faaliyetlerde esas alınması konusunda yeterli destek olmaması - Ankara civarında birçok borsa olması - - Borsaların tescil konusunda yeterince güçlendirilememesi. - AB fonlarından yararlanmak üzere yeterli sayıda proje üretilmemesi. - Üniversite ve kamu kuruluşlarınca borsacılık faaliyetlerine ilişkin bilgi üretme çalışmalarının yapılmaması.

3.7- SWOT (GZFT) Analizi

SWOT (GZFT) Analizi, incelenen kurumun, güçlü ve zayıf yönlerini belirlemekte, dış çevreden kaynaklanan fırsat ve tehditleri saptamakta kullanılan bir tekniktir. Bu analiz genel olarak kurumu, bulunduğu çevrenin içinde sistematik olarak inceler. Strateji

belirleme sürecinin ilk adımını oluşturan SWOT (GZFT) analizi, takip eden aşamalar için kaynak oluşturma ve rehberlik etmesi açısından büyük önem taşır.

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

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

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

Bu düşünceden hareketle, Ankara Ticaret Borsası için “Kurumsal SWOT Analizi” çalışmasını çeşitli toplantılarda, yönetim kurulu üyeleri, meclis üyeleri ve çalışanlardan oluşan katılımcı grupları ile ve Yönetim Kurulu Başkanı, Genel Sekreter gibi yöneticilerle tek kişilik ortamlarda gerçekleştirilmiştir.

Katılımcılardan, kurumsal SWOT analizinden elde edilen bilgiler ışığında, Borsanın kurumsal gelişimine yönelik görüş ve öneriler alınmıştır.

Bu çalışmalar sonucunda hazırlanan Ankara Ticaret Borsası SWOT (GZFT) Analizi Tablo 8’de yer almaktadır:

Tablo 8. SWOT (GZTF) Analizi

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
--------------	--------------

1. Ankara'da konuşlu olması 2. Tarihi geçmişi, geleneği ve Türkiye'nin en eski borsalarından olması 3. Demokratik yapının en iyi uygulandığı sivil toplum örgütlerinden olması 4- Kurullarının birlik-beraberlik içinde hareket etmesi 5- ISO Kalite Yönetim Sistemi'ne sahip akredite bir borsa olması 6- Üyelere hizmet ve bu hizmetin en modern yöntemlerle mümkünse yurt dışındaki uygulamalardan esinlenerek yapmanın kültürel olarak benimsenmesi 7- Kamuoyunda prestij sahibi olması 8- Projelerinin olması 9- Donanımlı ve konuya vakıf personel ve yöneticilerin olması	1. Fuar ve organizasyonlardaki aktif katılım ve tanıtım eksikliği. 2. Büyük projelerin kamuoyunda yeterinde tanıtılamaması 3. Bölgedeki hızlı gelişme sonucunda ortaya çıkan belirsizlikler 4. Deneyimli kadroların sürdürülebilirliği için bir temin-eğitim-kariyer planlamasına ihtiyaç olması 5. Üyelerimizin iletişim bilgilerini güncel tutmaması ve veri tabanında zorluklar olması 6. Hizmet binasının yetersiz olması 7. Üyelerin toplantı ve organizasyonlara duyarsız olması
FIRSATLAR	TEHDİTLER
1. Uluslararası ilişkilerin güçlü olması ve proje üretimine katkı sağlaması 2. Bilişim teknolojilerinin her türlü işlem için olanak sağlaması 3. Elektronik ticaret alanına yönelik faaliyet gösterme olanaklarının bulunması 4. Fiziki tesis ve olanaklarının, faaliyetleri sürdürebilir düzeyde destekleyecek nitelikte ve nicelikte olması 5. Ankara ve İç Anadolu'da borsacılık faaliyetlerinin sürekli imkân ve fırsatlar sunan bir ortam olması 6. Borsacılıkta gelişime öncü ve örnek olması 7. Üniversiteler ile işbirliği imkânları	1. Üyelerin Borsa faaliyetlerine ve hizmetlerine ilgisinin azalması 2. Borsa faaliyetlerinin topluma ve paydaşlara yeterince tanıtılamaması 3. Çevre borsaların ATB faaliyetlerini kısıtlaması 4. Sanayinin çoğalması ile tarım ve hayvancılık faaliyetlerinin azalması 5. Ekonomik kriz 6. Fiyat denetimi için farklı müdahale araçlarının kullanılması

BÖLÜM 4 : GELECEĞE BAKIŞ

4.1 MİSYON

ÇAĞDAŞ BORSACILIK ANLAYIŞI İÇİNDE, ÜYELERİN VE HİZMET ALANLARIN, BEKLENTİ VE İHTİYAÇLARINI YASAL ŞARTLAR ÇERÇEVESİNDE

KARŞILAYARAK, İLİMİZDE VE ÜLKEMİZDE TİCARET VE EKONOMİNİN BÜYÜMESİNE KATKIDA BULUNMAK.

4.2 VİZYON

“ÜLKEMİZDE BORSA UYGULAMALARINDA ÖNCÜ VE YENİLİKÇİ OLARAK ÜYELERİNİ GÜÇLENDİREN VE HİZMET ALANINI GENİŞLETEN ANKARA TİCARET BORSASI”

4.3 TEMEL DEĞERLER

- KATILIMCILIK,
- YENİLİKÇİLİK,
- SAYDAMLIK,
- HESAP VEREBİLİRLİK,
- TAKIM ÇALIŞMASI,
- SÜREKLİ İYİLEŞTİRME,
- ÜYE MEMNUNİYETİNE ODAKLANMA,
- GÜVENİLİRLİK

KALİTE POLİTİKASI

Ankara Ticaret Borsasının Üst Yönetimi Tarafından Çalışmalara Yön Vermesi, Tüm Çalışanların Aynı Bakış Açısı İle Hizmet Vermesi Ve Kurum Kültürü Sağlamak Amacıyla **Ankara Ticaret Borsası Kalite Politikası** Oluşturulmuştur.

KALİTE POLİTİKAMIZ

ÇAĞDAŞ BORSACILIK ANLAYIŞI İÇİNDE, ÜRETİCİLERİMİZİN VE ÜYELERİMİZİN ÜRÜNÜNÜ KIYMETLENDİRMEK, ÜYELERİN VE HİZMET ALANLARIN, BEKLENTİ VE İHTİYAÇLARINI YASAL ŞARTLAR ÇERÇEVESİNDE KARŞILAYARAK MEMNUNİYETLERİNİ SAĞLAMAK, KALİTE YÖNETİM SİSTEMİNİN ŞARTLARINA UYARAK ETKİNLİĞİNİ SÜREKLİ İYİLEŞTİRMEKTİR.

4.4- STRATEJİK AMAÇLAR VE STRATEJİK HEDEFLER

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

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

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

Ankara Ticaret Borsası, stratejik amaç ve hedefleri belirleme sürecinde, öncelikle bir günlük çalışma kapsamında yönetim kurulu yeleri ile birlikte SWOT (GZFT) analizini oluşturmuştur. Aynı alışmada, SWOT analizi sonuçlarından hareketle stratejik konular belirlenmiş ve bu konulara yönelik görüşler ve çözüm nerileri geliştirilmiştir.

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

Ankara Ticaret Borsasının 2010-2013 yıllarını kapsayan stratejik amaçları, açıklamaları ve alt açılımları ile birlikte aşağıda sunulmuştur. 2010 yılına ilişkin esaslar dördüncü çeyrekte yer alan son üç aya ilişkin hedefleri kapsamaktadır.

STRATEJİK AMAÇ 1:

BÜYÜK YATIRIM PROJELERİNİN TAMAMLANMASI VE YENİ PROJELERİN TANIMLANMASI

(Farklılaşma stratejileri gelişim ve dönüşümü öngörmekte olup proje bazlı hedef tanımlamaları yapılmıştır.)

2009 yılında Borsamıza ait Gölbaşı Ahiboz mahallesindeki arsamız üzerinde *Hububat ve Bakliyat Borsacılığı ile Lisanslı Depoculuk* Projelerini hayata geçirmek için; 30.000 Ton kapasiteli Çelik Silo tesisi, Laboratuvarlar, TIR kantarları, kamyon ve tır park alanları, idari ve sosyal tesislerin yapımına başlanmış olup Nisan 2010'da işletmeye alınmıştır. Aynı proje kapsamında üyelerimiz için 86 adet yatay depo inşaatına 2010 yılı içerisinde başlanacaktır.

Gimat Anadolu Bulvarı üzerinde bulunan Hazineye ait 9.139 m2 arsa üzerine AB normlarında çağdaş et teşhir ve satış tesislerinin yapılması ile ilgili projelendirme çalışmaları tamamlanmış ve ihaleye çıkarılmış olup 2011 yılı Mayıs ayında hizmete girecektir.

- 1.1- Merkez ve Ahiboz hizmet binası ile sosyal tesislerin inşasını ve hizmete girişini öngören bir projenin hazırlanarak yürürlüğe girmesini sağlamak.
- 1.2- Et teşhir tesislerinin tümüyle hizmete girmesini sağlamak.
- 1.3- En önemli gelişim alanlarından biri olan bilişim projelerinin, özellikle web sitesi üzerinden anında ve güncel bir iletişim ve veri tabanını işler hale getirmek.
 1. Merkez ve Şubelerin birbirine online bağlanmasının sağlanması.
 2. Yurt içi ve dışı borsa ve piyasaları otomasyon ile izleyerek üyelere anlık aktarım sağlayacak bir elektronik forumun yaratılması.
 3. Üyelerin elektronik ticaret uygulamaları için internet platformu kurularak yönetilmesi.
 4. Üye beklentilerini tespit işlemlerinin elektronik bir forumda ve sürekli hale getirilmesi.

STRATEJİK AMAÇ 2:

SÜRDÜRÜLEBİLİR HİZMET KALİTESİ İLE ÜYELERE SAĞLANAN HİZMET TÜRLERİNİN ÇEŞİTLENDİRİLMESİ VE ÜYE MEMNUNİYETİNİN ARTIRILMASI

(Odaklanma stratejileri hububat-bakliyat, canlı hayvan, kırmızı-beyaz et gibi ürün esaslı strateji odaklanmasını öngörür.)

Yoğun rekabet ortamında üyeler tarafından tercih edilebilmek için üye odaklı olarak çalışmak ve onlara kaliteli hizmet sunmaya özen göstermek öncelikli hedeflerimizdendir. Kalite hedefleri bu stratejik amacın en önemli alt bileşenidir.

2.1- Kalite Yönetim Sisteminde yıllık olarak belirlenen hedeflere ulaşmak.

2010 yılı Kalite Hedefleri aşağıdaki gibidir ve EK-F’de iş planına dönüştürülmüş olarak gösterilmiştir.

1. ATB’nin içinde bulunduğumuz yılla beraber 4 yılını kapsayacak ve tüm kalite değerlerini geliştirecek olan kurum “Stratejik Planının” tamamlanması,
2. ATB Müşteri memnuniyetinin her plan yılında %75 seviyesinden %5’lik iyileştirme ile artırılması,
3. 2010 Yılından itibaren her plan yılında 3 adet iyileştirmenin yapılması, KYS sürecine katkısı %15’in üzerinde olması hedeflenmiştir.

2.2- Tescili gereken işlemler ile yeni üye kayıtlarını %90’lık bir kapsamı sağlayacak düzeye yükseltmek. (Tescil sayısını yıllar itibariyle artırmak)

2.3- Üyelere yasal mevzuat, Borsanın yeni projeleri, uluslararası gelişmeler ve işleri ile ilgili teknik bilgilendirme toplantıları ile ulaşmak.

2.4- Üyelerle ilişkilerin geliştirilmesine yönelik meslek komiteleri bazında periyodik toplantılar yapmak.

2.5- Dış paydaşlar ile iletişimin güçlendirilmesi için geniş katılımlı bir toplantı yapmak.

STRATEJİK AMAÇ 3:

KURUMSAL VE YÖNETSEL YAPININ GELİŞTİRİLMESİ VE GÜÇLENDİRİLMESİ

(Sürdürme stratejileri Ankara Ticaret Borsasının şu andaki performans ve kapasitesini artırma konusunda destek sağlayacak hedefleri kapsamaktadır.)

Kurum içinde ve dışında üyelerle kurulan iletişimin etkinleştirilmesi; düzenlenen faaliyet, organizasyon, toplantılar ve eğitimler için uygulanan yol ve yöntemlerin belirlenip aktif hale getirilip uygulamaya konulması amaçlanmaktadır. Bu kapsamdaki hedefler dışarıdan temin ve hizmet satın alınması stratejilerini de öngörmektedir.

3.1- Üye ve üreticilere katkı sağlayacak şekilde proje üretmek..

Toprak eğitimi, hayvan ırkının ıslahı, Borsa makbuzlarının vadeli piyasalarda türev ürün işlemi görmesi gibi kapsamlı proje raporlarının üretimini öngörecektir ve üyelere bu konuda da hizmet götürülmesi planlanacaktır.

3.2- Tanıtım projeleri ve kamuoyunda imaj oluşturmak

1. Mevcut projelerle ilgili paydaşlara ve kamuoyuna tanıtım programı hazırlanması.
2. Ankara Ticaret Borsasının işlevlerinin kampanya tipi tanıtımına ilişkin medya araçlarının üretilmesi.

3.3 - İnsan kaynakları faaliyetlerinden temin, görev rotasyonu, kariyer yönetimi, personel eğitimi (görevle ilgili ve bireysel gelişim amaçlı), bireysel performans yönetimi başlıklarını kapsayan bir stratejik insan kaynakları planı hazırlamak.

Stratejik planın geleceğe bakış bölümünde, Ankara Ticaret Borsası'nın dört yılı kapsayan stratejik amaçları belirlendikten sonra, bu amaçlara ulaşmayı sağlayacak stratejik hedefleri oluşturulmuştur. Stratejik amaçlardan hareketle oluşturulan stratejik hedeflerin yer aldığı "Ankara Ticaret Borsası Stratejik Hedefler Performans Tablosu" Tablo 9'da sunulmaktadır.

Stratejik amaçların kurumsal yapıya yayılımı ve hedeflerin gerçekleştirilme etkinliğinin sağlanması için stratejik hedeflerin hayata geçirilmesinde kurumun bütün birimlerine sorumluluk verilmesi gerekmektedir. Bu düşünceden hareketle, Ankara Ticaret Borsası stratejik hedefleri ve Borsa birimleri arasında ilişkilendirme yapılmıştır. Stratejik hedeflerin birimlerle ilişkilerini gösteren "Stratejik Hedef-Birim İlişkisi Tablosu" Tablo 10'da yer almaktadır.

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

Son olarak, stratejik hedefler Borsa Akreditasyon Sistemi kapsamındaki akreditasyon kriterleri bazında ilişkilendirilerek, Tablo 11’de sunulan “Akreditasyon Kriterleri-Hedefler İlişkisi Tablosu” oluşturulmuştur.

**ANKARA TİCARET BORSASI
STRATEJİK HEDEFLER PERFORMANS TABLOSU**

Stratejik Amaç 1:

BÜYÜK YATIRIM PROJELERİNİN TAMAMLANMASI VE YENİ PROJELERİN TANIMLANMASI

	<i>Performans Göstergesi</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>
SH 1.1 Merkez ve Ahıboz hizmet binası ile sosyal tesislerin inşasını ve hizmete girişini öngören bir projenin hazırlanarak yürürlüğe girmesini sağlamak	Programa Uygunluk	%10	%20	%40	%30
SH 1.2 Et teşhir tesislerinin tümüyle hizmete girmesini sağlamak.	Programa Uygunluk	%35	%65		
SH 1.3 En önemli gelişim alanlarından biri olan bilişim projelerinin, özellikle web sitesi üzerinden anında ve güncel bir iletişim ve veri tabanını işler hale getirmek.					
1. Merkez ve Şubelerin birbirine online bağlanmasının sağlanması.	Programa Uygunluk	%40	%60		
2. Yurt içi ve dışı borsa ve piyasaları otomasyon ile izleyerek üyelere anlık aktarım sağlayacak bir elektronik forumun yaratılması.	Duyuru sayısındaki artış oranı	-	%25	%30	%45
3. Üyelerin elektronik ticaret uygulamaları için internet platformu kurularak yönetilmesi.	Yeni yöntemle ulaşılan üye sayısındaki artış oranı	-	%25	%25	%50
4. Üye beklentilerini tespit işlemlerinin elektronik bir forumda ve sürekli hale getirilmesi.	Ev sahipliği yapılan site sayısındaki artış oranı	-	%25	%25	%50

Stratejik Amaç 2:

SÜRDÜRÜLEBİLİR HİZMET KALİTESİ İLE ÜYELERE SAĞLANAN HİZMET TÜRLERİNİN ÇEŞİTLENDİRİLMESİ VE ÜYE MEMNUNİYETİNİN ARTIRILMASI

	<i>Performans Göstergesi</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>
SH 2.1 Kalite Yönetim Sisteminde yıllık olarak belirlenen hedeflere ulaşmak.					
1. ATB'nin içinde bulunduğumuz yılla beraber 4 yılını kapsayacak ve tüm kalite değerlerini geliştirecek olan kurum "Stratejik Planının" tamamlanması,	Teslim Süresi	%100			
2. ATB Müşteri memnuniyetinin %75 seviyesinden her yıl %5'lik iyileştirme ile	Memnuniyet Oranı	%80	%85	%90	%95

3. memnuniyetin artırılması, 2010 Yılından itibaren her plan yılında 3 adet iyileştirmenin yapılması, KYS sürecine katkısı %15'in üzerinde olması hedeflenmiştir.	Artış oranı	%15	%20	%25	%30
SH 2.2 Tescilli gereken işlemler ile yeni üye kayıtlarını %90'lık bir kapsamı sağlayacak düzeye yükseltmek. (Tescil sayısını yıllar itibariyle artırmak)	Tescil işlemlerinde artış oranı Üye sayısı artış oranı	%5 %5	%10 %10	%20 %20	%25 %25
SH 2.3 Üyelere yasal mevzuat, Borsanın yeni projeleri, uluslararası gelişmeler ve işleri ile ilgili teknik bilgilendirme toplantıları ile ulaşmak.	Toplantı sayısı	5	5	5	5
SH 2.4 Üyelerle ilişkilerin geliştirilmesine yönelik meslek komiteleri bazında periyodik toplantılar yapmak.	Toplantı sayısı	2	2	2	2
SH 2.5 Dış paydaşlar ile iletişimin güçlendirilmesi için geniş katılımlı bir toplantı yapmak.	Toplantı sayısı	1	1	1	1

Stratejik Amaç 3:

KURUMSAL VE YÖNETSEL YAPININ GELİŞTİRİLMESİ VE GÜÇLENDİRİLMESİ

	<i>Performans Göstergesi</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>
SH 3.1 Üye ve üreticilere katkı sağlayacak şekilde proje üretmek.. Toprak eğitimi, hayvan ırkının ıslahı, Borsa makbuzlarının vadeli piyasalarda türev ürün işlemi görmesi gibi kapsamlı proje raporlarının üretimini öngörecektir ve üyelere bu konuda da hizmet götürülmesi planlanacaktır.	Proje sayısı	1	2	2	2
SH 3.2 Tanıtım projeleri ve kamuoyunda imaj oluşturmak. 1. Mevcut projelerle ilgili paydaşlara ve kamuoyuna tanıtım programı hazırlanması. 2. Ankara Ticaret Borsasının işlevlerinin kampanya tipi tanıtımına ilişkin medya araçlarının üretilmesi.	Proje sayısı Proje sayısı	1 1	2 1	1 1	1 1
SH 3.3 İnsan kaynakları faaliyetlerinden temin, görev rotasyonu, kariyer yönetimi, personel eğitimi (görevle ilgili ve bireysel gelişim amaçlı), bireysel performans yönetimi başlıklarını kapsayan bir	Programa Uygunluk Proje sayısı	%10	%90		

stratejik insan kaynakları planı hazırlamak.	Eğitim-seminer sayısı	1	2	1	1
		1	2	3	3

Tablo 10. Stratejik Hedef-Birim İlişkisi Tablosu

	Genel Sekreterlik	Özel Kalem	Muamelat Md.	Muhasebe Md.	Bilgi İşlem Md. Kalite Temsilciliği	Tescil İst Md.	Et Md.	Canlı Hayvan Md.	İrtibat Md.lükleri ve Laboratuvarı	Basın Müşavirliği
Hedef 1.1	X		X	X						
Hedef 1.2	X		X	X			X	X		
Hedef 1.3.1	X				X	X	X	X	X	
Hedef 1.3.2	X				X	X	X	X	X	X
Hedef 1.3.3	X				X	X	X	X	X	X
Hedef 1.3.4	X		X		X	X	X	X	X	X
Hedef 2.1.1	X	X	X		X					
Hedef 2.1.2	X				X					
Hedef 2.1.3	X		X							
Hedef 2.2	X		X	X	X	X				
Hedef 2.3	X	X			X					
Hedef 2.4	X	X								
Hedef 2.5	X				X				X	
Hedef 3.1	X				X					
Hedef 3.2.1	X	X			X					
Hedef 3.2.2	X	X			X					
Hedef 3.3	X				X					

Tablo 11.Akreditasyon Kriterleri Hedefler İlişkisi Tablosu

No	Standart Element	İlgili Stratejik Hedefler
1	İş Alemi İle İlişkiler	
1.1.	Haberleşme ve Yayınlar	SH 1.3 En önemli gelişim alanlarından biri olan bilişim projelerinin, özellikle web sitesi üzerinden anında ve güncel bir iletişim ve veri tabanını işler hale getirmek. 1. Merkez ve Şubelerin birbirine online bağlanmasının sağlanması. 2. Yurt içi ve dışı borsa ve piyasaları otomasyon ile izleyerek üyelere anlık aktarım sağlayacak bir elektronik forumun yaratılması. 3. Üyelerin elektronik ticaret uygulamaları için internet platformu kurularak yönetilmesi. 4. Üye beklentilerini tespit işlemlerinin elektronik bir forumda ve sürekli hale getirilmesi.

1.2	Politika ve Temsil	SH 2.4 Üyelerle ilişkilerin geliştirilmesine yönelik meslek komiteleri bazında periyodik toplantılar yapmak. SH 2.5 Dış paydaşlar ile iletişimin güçlendirilmesi için geniş katılımlı bir toplantı yapmak.
1.3	Bilgi ve Danışmanlık	SH 2.3 Üyelere yasal mevzuat, Borsanın yeni projeleri, uluslararası gelişmeler ve işleri ile ilgili teknik bilgilendirme toplantıları ile ulaşmak.
1.4	İletişim Ağı	SH 3.2 Tanıtım projeleri ve kamuoyunda imaj oluşturmak. 1. Mevcut projelerle ilgili paydaşlara ve kamuoyuna tanıtım programı hazırlanması. 2. Ankara Ticaret Borsasının işlevlerinin kampanya tipi tanıtımına ilişkin medya araçlarının üretilmesi. .
1.5	İş Geliştirme ve Eğitim	SH 3.1 Üye ve üreticilere katkı sağlayacak şekilde proje üretmek.. Toprak eğitimi, hayvan ırkının ıslahı, Borsa makbuzlarının vadeli piyasalarda türev ürün işlemi görmesi gibi kapsamlı proje raporlarının üretimini öngörecektir ve üyelere bu konuda da hizmet götürülmesi planlanacaktır.
1.6	Uluslararası Ticaret	
2	Üyelik	SH 2.2 Tescili gereken işlemler ile yeni üye kayıtlarını %90'lık bir kapsamı sağlayacak düzeye yükseltmek. (Tescil sayısını yıllar itibarıyla artırmak)

3	Sağlıklı Mali Yapı	A- GAYRİMENKULLER 1- Macunköy'deki ATB İş Merkezi önündeki 27.655 m²'lik tek parsel imarlı arsa, 2- Ahiboz Tesisleri; 49.527 m² arsa üzerinde, 30.000 Tonluk Çelik Silo Laboratuar, Kantar, Sosyal Tesisler 3- Yenikent Çoğlu Köyü 1598 ada 1 parseldeki 681.349 m² imarlı arsa üzerinde bulunan Canlı Hayvanlar Tesisleri, 4- Anafartalar Şan Sokak No: 9 adresindeki Merkez Binası, 5- Yenikent Çoğlu Köyünde bulunan ATB Et Kombinasi, 6- Gimat 11. Blok No:272 deki 72 m².lik dükkân, 7- İskitler Turgut Özal Bulvarı No:72/39 da 100 m².lik büro, 7-Şereflikoçhisar'da 1156 m². arsa ve üzerindeki Borsa tesisi, satış salonu, kantar birimleri. B- SATIŞTAN BEKLENTİLER 1- 27.655 m²'lik tek parsel arsa, 2010 ya da en geç 2011 de yapılacak satış sonucunda nakte dönüştürülecektir. C- MENKUL KIYMET GELİRLERİ 1- Gümrük ve Turizm İşletmeleri A.Ş. (250.000 paydan) 2- ATB Hububat ve Bakliyat Depoculuğu San. ve Tic. Ltd.Şti. (48.000.000 TL(tamamı Borsaya ait sermayeli)) D- KİRA GELİRLERİ 1- 30.000 tonluk Çelik Silodan elde edilecek kira geliri, 2- Yenikent Çoğlu köyünde bulunan Et Kombinasi kira geliri,
4	Katılımlı Yönetim ve İdare	
4.1	Oda/Borsa Mevzuatı	
4.2	Yönetim Kurulu	
4.3	İş Planlaması ve Yönetimi	SH 1.1 Merkez ve Ahiboz hizmet binası ile sosyal tesislerin inşasını ve hizmete girişini öngören bir projenin hazırlanarak yürürlüğe girmesini sağlamak SH 1.2 Et teşhir tesislerinin tümüyle hizmete girmesini sağlamak.
4.4	İnsan Kaynakları Yönetimi	SH 3.3 İnsan kaynakları faaliyetlerinden temin, görev rotasyonu, kariyer yönetimi, personel eğitimi (görevle ilgili ve bireysel gelişim amaçlı), bireysel performans yönetimi başlıklarını kapsayan bir stratejik insan kaynakları planını hazırlamak.

4.5	Kalite	SH 2.1 Kalite Yönetim Sisteminde yıllık olarak belirlenen hedeflere ulaşmak. 2010 yılı Kalite Hedefleri aşağıdaki gibidir ve EK-F’de iş planına dönüştürülmüş olarak gösterilmiştir. 2010 yılı kalite hedefleri, plan yıllarına sari düzenlenmektedir. 1.ATB’nin içinde bulunduğumuz yılla beraber 4 yılını kapsayacak ve tüm kalite değerlerini geliştirecek olan kurum “Stratejik Planının” tamamlanması, 2.ATB Müşteri memnuniyetinin her plan yılında %75 seviyesinden %5’lik iyileştirme ile artırılması, 3. 2010 Yılından itibaren her plan yılında 3 adet iyileştirmenin yapılması, KYS sürecine katkısı %15’in üzerinde olması hedeflenmiştir.
5	Borsalar arası iletişim ağının bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde gelişimi	

4.5- Performans Göstergeleri

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

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

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

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

Ankara Ticaret Borsası stratejik hedeflerine yönelik gösterge türü olarak 11'i çıktı 6'sı etkinlik olmak üzere 17 performans kriteri belirlenmiş olup Tablo 12 olarak adlandırılmış olan "Performans Göstergeleri Tablosu"nda sunulmaktadır.

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

Bu tabloda, bütün hedeflerin performans göstergelerine ait;

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

başlıklarını içeren bilgiler yer almaktadır. Ankara Ticaret Borsası 2010 yılı stratejik hedeflerine ait "Performans Göstergeleri Ölçme ve Değerlendirme Tablo"suna Ek 2'de yer almaktadır.

Tablo 12. Performans Göstergeleri Tablosu

HEDEF NO.	GÖSTERGE	GÖSTERGE TÜRÜ
1.1.	Programa uygunluk	Çıktı
1.2.	Programa uygunluk	Çıktı
1.3.1	Programa uygunluk	Çıktı
1.3.2	Duyuru sayısı artış oranı	Etkinlik

1.3.3	Üye artış oranı	Etkinlik
1.3.4	Site sayısı artış oranı	Etkinlik
2.1.1.	Teslim Süresi	Çıktı
2.1.2.	Memnuniyet oranı	Etkinlik
2.1.3.	Artış oranı	Etkinlik
2.2.	Artış oranı	Etkinlik
2.3.	Toplantı Sayısı	Çıktı
2.4.	Toplantı Sayısı	Çıktı
2.5.	Toplantı Sayısı	Çıktı
3.1.	Proje sayısı	Çıktı
3.2.1.	Proje sayısı	Çıktı
3.2.2.	Proje sayısı	Çıktı
3.3	Programa uygunluk	Çıktı

BÖLÜM 5: MALİYETLENDİRME

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

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

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

Tablo 13'te stratejik amaçlar ve hedefler bazında maliyet öngörülerini yıllara yayılmış olarak sunulmuştur:

	2010 (Ekim-Aralık)	2011	2012	2013
Stratejik Hedef 1				
SH1.1	Merkez: 100.000 TL	500.000 TL	1.000.000 TL	3.500.000 TL
	Ahiboz: 100.000 TL	1.500.000TL	-	-
SH1.2	2.000.000 TL	4.000.000TL	-	-
SH 1.3.1	800 TL	2.500TL	-	-
SH 1.3.2	5.500TL	500 TL	500 TL	500 TL
SH 1.3.3	2.500 TL	500 TL	500 TL	500 TL
SH 1.3.4	1.000 TL	500 TL	500 TL	500 TL
Stratejik Hedef 2				
SH 2.1.1	18.880 TL	500 TL	-	2.500 TL-
SH 2.1.2	500 TL	10.000 TL	10.000 TL	10.000 TL
SH 2.1.3	2.000TL	2.000 TL	2.000 TL	2.000 TL
SH 2.2	3.000 TL	1.000 TL	2.000 TL	2.000 TL
SH 2.3	2.000 TL	10.000TL	15.000TL	15.000TL

SH 2.3	1.000TL	20.000 TL	20.000 TL	20.000 TL
SH 2.4	1.000TL	10.000TL	10.000TL	10.000TL
SH 2.5	1.000 TL	5.000 TL	7.500 TL	7.500 TL
Stratejik Hedef 3				
SH 3.1	5.000 TL.	5.000 TL.	5.000TL.	5.000TL.
SH 3.2.1	2.000 TL	5.000 TL	5.000TL	5.000TL
SH 3.2.2	2.500 TL	4.000 TL	5.000TL	5.000TL
SH 3.3	2.000TL.	8.000TL	-	-
TOPLAM	2.248.680	6.074.500	1.068.000	3.570500

Tablo 13. Maliyetlendirme Tablosu

Ankara Ticaret Borsası, Tablo 13 olarak adlandırılan “Maliyetlendirme Tablosu”nda belirtilen toplam maliyetlerini elde edeceği kaynaklarla karşılaştırmak durumundadır. Bu bağlamda stratejik amaç ve hedeflere ilişkin tüm maliyetler yıllar itibariyle Borsa bütçesinden karşılanacaktır.

BÖLÜM 6: İZLEME VE DEĞERLENDİRME

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

Ankara Ticaret Borsasında kurumsal hedefler; stratejik amaçlar ve hedeflerin; performans göstergeleri, hedef/gerçekleşme değerleri ve sorumluları ile yer aldığı **“Stratejik Hedef ve Performans İzleme Tablosu”** aracılığıyla izlenmektedir. Stratejik hedef ve performans izleme tablosu LAHİKA-1’de sunulmaktadır.

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

Kurumsal performans sisteminin işleyişine ait bilgiler LAHİKA-2’de yer alan **“Kurumsal Performans Değerlendirme Kılavuzu”**unda sunulmaktadır.

BÖLÜM 7: SONUÇ

Ankara Ticaret Borsası’nda 2010 yılı Nisan ayından beri süren 2010-2013 Stratejik Plan çalışmaları üst yönetimin yanı sıra iç ve dış paydaşlarımızın etkin katılımları ile yürütülmüş ve sonuçlandırılmıştır.

Sürekli gelişme konusunda daima öncü olma vizyonumuzla hazırlanan Stratejik Planımız yalnızca Borsamızın vizyonu değil, Türkiye’de Ticaret Borsacılığı için prototip bir vizyon öngörülerek hazırlanmıştır.

Borsamızın daha güçlü bir kurumsal yapıya kavuşmasına katkı sağlayacak, yönetim ve uygulama kapasitemizi geliştirecek Stratejik Planımız kapsamında ulaşmak istediğimiz nihai amacımız; ülkesinde ve bulunduğu bölgede sosyal, kültürel, eğitim ve çevre alanlarındaki faaliyetlerin gelişmesine katkıda bulunmaktır.

EKLER

EK-A

BORSA MECLİSİ, YÖNETİM KURULU, HESAPLARI İNCELEME KOMİSYONU, DİSİPLİN KURULU, MESLEK KOMİTELERİ İLE HAKEM, BİLİRKİŞİ VE EKSPERLERİN İSİM LİSTESİ

BORSA MECLİSİ

<u>ÜNVANI</u>	<u>ADI SOYADI</u>
BAŞKAN	Erol GEMALMAZ
BAŞKAN YARD.	Hayri GÜLTEN
ÜYE	Faik YAVUZ
ÜYE	Yavuz YILDIZ
ÜYE	Şahin KAYA
ÜYE	Kemal COŞGUN
ÜYE	Kerim ÖZGÜN
ÜYE	Hacı GÜDER
ÜYE	Şemsettin AKTUĞLU
ÜYE	Murat BAŞAR
ÜYE	Hüseyin YAZICI
ÜYE	İdris KARACA
ÜYE	Timur Rasim MERMERCİ
ÜYE	Ahmet ATALAY
ÜYE	Necati ALAKUŞU
ÜYE	Sırrı KARAHANCI
ÜYE	Burhan AKTAŞ
ÜYE	Fetullah ŞEVGİN
ÜYE	Adem UYANIK
ÜYE	Celal YILDIRIM
ÜYE	Yahya ŞAHİN
ÜYE	Celal DEMİRER
ÜYE	Hasan ERSAN

ÜYE	Ahmet BALCI
ÜYE	Şakir ÇETİN
ÜYE	Cengiz HAN
ÜYE	M.Okan KOÇ
ÜYE	İbrahim ÖZTÜRK
ÜYE	Cevat ŞENBABA

YÖNETİM KURULU

<u>ÜNVANI</u>	<u>ADI SOYADI</u>
BAŞKAN	Faik YAVUZ
BAŞKAN YARD.	Yavuz YILDIZ
SAYMAN	Şahin KAYA
ÜYE	Kemal COŞGUN
ÜYE	Kerim ÖZGÜN
ÜYE	Hacı GÜDER
ÜYE	Şemsettin AKTUĞLU
GENEL SEKRETER	Sabri HEMDİL

HESAPLARI İNCELEME KOMİSYONU

<u>ÜNVANI</u>	<u>ADI SOYADI</u>
BAŞKAN	Ahmet ATALAY
BAŞKAN Yrd.	Hasan ERSAN
ÜYE	Burhan AKTAŞ
ÜYE	Ahmet BALCI

DİSİPLİN KURULU

<u>ÜNVANI</u>	<u>ADI SOYADI</u>
ÜYE	Nuri YAMAN
ÜYE	Erol CEYLAN
ÜYE	Sedat AKBULUT
ÜYE	Mehmet Ali KUMRU
ÜYE	Muzaffer ÇETİN

MESLEK KOMİTELERİ

1.Meslek Komitesi

Başkan	Şevki YİĞİT
Başkan Yrd.	Abdülhüda KILIÇ
Üye	Murat BAŞAR
Üye	İdris KARACA
Üye	Hüseyin YAZICI
Üye	Kudret KAYABAŞIOĞLU
Üye	Adnan YAMAN

2.Meslek Komitesi

Başkan	Nurettin İNCE
Başkan Yrd.	Yasin ÖZEN
Üye	Hayri GÜLTEN
Üye	Timur MERMERCİ
Üye	Erol AKDUMAN

3.Meslek Komitesi

Başkan	İsmet ALKAN
Başkan Yrd.	Abbas ÇAM
Üye	Kemal ÇOŞGUN
Üye	Ahmet ATALAY
Üye	Necati ALAKUŞU
Üye	Davut YILMAZ
Üye	Ercan TEKİN

4.Meslek Komitesi

Başkan	Soner GÖZÜYAŞLI
Başkan Yrd.	Rıdvan TUĞRUL
Üye	Kerim ÖZGÜN
Üye	Sırrı KARAHANCI
Üye	Burhan AKTAŞ
Üye	Bülend AYTÖRE
Üye	Mustafa GÖĞEBAKAN

5.Meslek Komitesi

Başkan	Ayhan KARAYAMA
Başkan Yrd.	M. Ferit POLAT
Üye	Şemsettin AKTUĞLU
Üye	Fetullah ŞEVGİN
Üye	Adem UYANIK
Üye	R. Noyan ARIKAN
Üye	Osman DURSUN

6.Meslek Komitesi

Başkan	Hacı KOCAMAN
Başkan Yrd.	Nihat MERT
Üye	Faik YAVUZ
Üye	Celal YILDIRIM
Üye	Yahya ŞAHİN
Üye	Sait SAYAN
Üye	Muhittin IRMAK

7.Meslek Komitesi

Başkan	Ali ÖZEL
--------	----------

8.Meslek Komitesi

Başkan	Musa YÜKSELOĞLU
--------	-----------------

Başkan Yrd.	Cemil YÜKSEL	Başkan Yrd.	Ertuğrul ÖZER
Üye	Erol GEMALMAZ	Üye	Şahin KAYA
Üye	Celal DEMİRER	Üye	Ahmet BALCI
Üye	Hasan ERSAN	Üye	Şakir ÇETİN
Üye	Aydın ÇINAR	Üye	Feridun ALTINDAĞ
Üye	Avni ÇINAR	Üye	Nusret YILDIZ

9.Meslek Komitesi

Başkan	Birol MERMER
Başkan Yrd.	Sedat EVİN
Üye	Hacı GÜDER
Üye	Cengiz HAN
Üye	Musa Okan KOÇ
Üye	S.Selim BİNGÖLER
Üye	Engin SAVAŞ

10.Meslek Komitesi

Başkan	Konuralp Tekin ÖZÇELİK
Başkan Yrd.	A.Ruhi BULDUK
Üye	Yavuz YILDIZ
Üye	İbrahim ÖZTÜRK
Üye	Cevat ŞENBABA
Üye	Arif Hikmet YAYLALI
Üye	Neşe ŞİŞMAN

HAKEM, BİLİRKİŞİ VE EKSPER LİSTESİ

HAKEM LİSTESİ:

Asil Üyeler

Yedek Üyeler

1.MESLEK GRUBU	ÖZKAN YILMAZ FUAT YILDIRIM	MEHMET KONUK NAZMİ MEYDANERİ
2.MESLEK GRUBU	HAYRİ GÜLTEN EROL AKDUMAN	NURETTİN İNCE TİMUR RASİM MERMERCİ
3.MESLEK GRUBU	DAVUT YILMAZ İSMET ALKAN	ERCAN TEKİN ABBAS ÇAM
4.MESLEK GRUBU	RIDVAN TUĞRUL SIRRI KARAHANCI	BURHAN AKTAŞ NİZAMETTİN YILDIRIM
5.MESLEK GRUBU	ADEM UYANIK MEHMET FERİT POLAT	ŞEMSETTİN AKTUĞLU OSMAN DURSUN
6.MESLEK GRUBU	YAHYA ŞAHİN NİHAT MERT	MUHİTTİN IRMAK HACI KOCAMAN

7.MESLEK GRUBU	ALİ ÖZEL AVNİ ÇINAR	CEMİL YÜKSEL HASAN ERSAN
8.MESLEK GRUBU	MUSA YÜKSELOĞLU MÜŞTAK ÖNDER	ERTUĞRUL ÖZER AHMET BALCI
9.MESLEK GRUBU	CENGİZ HAN HACI GÜDER	M. OKAN KOÇ S. SELİM BİNGÖLER
10.MESLEK GRUBU	K. TEKİN ÖZÇELİK A. HİKMET YAYLALI	A. RUHİ BULDUK NEŞE ŞİŞMAN

BİLİRKİŞİ LİSTESİ;	<u>Asil Üyeler</u>	<u>Yedek Üyeler</u>
1.MESLEK GRUBU	ERDOĞAN ÇETİNKAYA AHMET YILDIRIM	ABDÜLKADİR ORUÇ MEHMET KARADERE
2.MESLEK GRUBU	HAYRİ GÜLTEN EROL AKDUMAN	NURETTİN İNCE TİMUR RASİM MERMERCİ
3.MESLEK GRUBU	ERCAN TEKİN ABBAS ÇAM	DAVUT YILMAZ İSMET ALKAN
4.MESLEK GRUBU	BÜLEND AYTÖRE MUSTAFA GÖĞEBAKAN	SONER GÖZÜYAŞLI KERİM ÖZGÜN
5.MESLEK GRUBU	RIFAT NOYAN ARIKAN OSMAN DURSUN	FETTULLAH ŞEVGİN ŞÜKRÜ YILDIZ
6.MESLEK GRUBU	HACI KOCAMAN MUHİTTİN IRMAK	NİHAT MERT YAHYA ŞAHİN
7.MESLEK GRUBU	CEMİL YÜKSEL AYDIN ÇINAR	CELAL DEMİRER EROL GEMALMAZ
8.MESLEK GRUBU	ERTUĞRUL ÖZER AHMET BALCI	MUSA YÜKSELOĞLU MÜŞTAK ÖNDER
9.MESLEK GRUBU	BİROL MERMER SEDAT EVİN	CENGİZ HAN SELİM BİNGÖLER
10.MESLEK GRUBU	A. RUHİ BULDUK NEŞE ŞİŞMAN	K. TEKİN ÖZÇELİK A. HİKMET YAYLALI

EKSPER LİSTESİ;	<u>Asil Üyeler</u>	<u>Yedek Üyeler</u>
1 MESLEK GRUBU	HAYRULLAH ÖZYÜREK MELİH SADİ YILDIRIM	DURMUŞ ALİ YEDER ERTUĞRUL YILMAZ
2.MESLEK GRUBU	BARIŞ NALÇACI	DOĞAN BEKİN
3.MESLEK GRUBU	BEKİR ATALAY	MUSTAFA KARABACAK
4.MESLEK GRUBU	SEDAT CAKOVA MUSTAFA KOZANOĞLU	MEHMET KESKİN NİHAT YILDIRIM
5.MESLEK GRUBU	KENAN TANILGAN HAKAN ARICI	AYHAN NOM ALİ CEREN
6.MESLEK GRUBU	HAYDAR ŞAHİN	BAYRAM ALBAYRAK
7.MESLEK GRUBU	ALPARSLAN UYGUN	KUDRET ERSAN
8.MESLEK GRUBU	İSMAİL BALCI	YUSUF ÖZYÜRÜK
9.MESLEK GRUBU	ERTUĞRUL ŞAHİN	ALİ İHSAN YILMAZ
10.MESLEK GRUBU	ERDAL Y. ŞENGÜLLER	HANDE ÖZÇELİK

EK-B

İÇ VE DIŞ PAYDAŞLARDAN VERİ TOPLAMAK AMACIYLA KULLANILAN ANKET SORULARININ LİSTESİ

1. ATB'nin misyonuna uygun ve 5174 sayılı yasada öngörülen çalışma alanları ve görevleri itibariyle yerine getirilmeyen veya ilave beklentileriniz var mı? Veya son zamanlarda meydana gelen gelişmeler ışığında artık yürütülmemesi gereken faaliyeti var mıdır? Varsa neler olduğunu aşağıda ifade ediniz.
2. “Ülkemizde borsa uygulamalarında öncü ve yenilikçi olarak üyelerini güçlendiren ve hizmet alanını genişleten Ankara Ticaret Borsası vizyonu sizin açınızdan ne ölçüde uygun ve yeterli tanımlanmıştır? İlave edilmesi gereken bir beklentiniz var mıdır?
3. Borsanın “katılımcılık, yenilikçilik, saydamlık, hesap verme” gibi çalışmalarını düzenleyen temel değerleri uygun ve yeterli midir? İlave edilmesi gereken değerler var mıdır?
4. ATB'nin 2010 yaz dönemi sonuna kadar ele alarak planlamasını tamamlaması gereken öncelikli proje ve faaliyetler neler olmalıdır?
5. ATB'nin Teşhir Salonu projesi, Alışveriş Merkezli Prestij Binası, Lisanslı Depoculuğu öngören Ahiboz Projesi gibi Borsamızı geleceğe taşıyacak büyük ölçekli ve iddialı ilave projeleri olabilir mi? 3-5 yıl gibi uzun vadeli gelecekte yönetim hangi tür projelere odaklanmalıdır?
6. ATB'nin gelecekte planlarını ve vizyonunu dayandırması gereken en güçlü yanları nelerdir? Örneğin neredeyse Cumhuriyetin kuruluşuna yakın bir tarihi geçmiş ve geleneği olması, Yönetim Kurulu'nun birlik beraberlik içinde hareket etmesi, İç Anadolu'da faaliyet göstermesi, bilişim sistemlerinin gelişmiş olması, çalışanlarının Borsa'ya kendilerini adanmış olmaları gibi hususlar ne ölçüde doğrudur ve neler eklenebilir?
7. Borsa'nın zayıf veya geliştirilmesi gereken yanları nelerdir? Örneğin, insan kaynakları planlaması ile bilgi birikiminin geleceğe taşınması hususunda daha fazla faaliyet gösterilmesi, fiyat belirlemeye ek olarak üyelere yeterince

teknik destek sağlanamaması gibi hususlar ne ölçüde geçerlidir ve neler eklenebilir?

8. ATB karşı karşıya kaldığı bölgesel diğer borsalardan gelebilecek rekabet tehditleri ile ne tür tedbirlerle başa çıkabilir? Borsa faaliyetlerinin ihtisaslaşması bu kapsamda düşünülebilir mi? Özellikle bilişim teknolojileri nedeniyle merkezi olarak yönetilebilen borsacılık faaliyetleri bir tehlike olabilir mi? ATB böyle bir tehlikeyi nasıl fırsata dönüştürebilir?
9. ATB'nin çeşitli uluslararası ve Türkiye'deki gelişmeler nedeniyle karşı karşıya kalabileceği tehlikeler neler olabilir? Örneğin, üyelerin iştigal alanlarında meydana gelen değişimler ATB'den uzaklaşmalarına neden olur mu? Mali bakımdan ATB varlığını sürdürme veya üyelerine uygun hizmet sağlayamama tehlikesi ile karşı karşıya kalır mı? Bu ihtimalin önlenmesi için neler yapılabilir?
10. ATB'nin teknolojik, iktisadi, sosyal, siyasi bakımlardan itici güç olarak kullanabileceği ve geliştirerek fırsatlar yaratabileceği gelişmeler neler olabilir? Bu konularda ATB için projelendirilerek iş geliştirme amaçlı girişimler olabilir mi? Bu fırsatlar yurt dışından kaynaklanan imkânlarla ve ortak girişimlerle yürütülebilir mi?
11. ATB'nin mal üretim sistemlerindeki değişimler, teknolojik gelişmeler vb. nedenlerle hâlihazırda yürüttüğü işlerini yapması mümkün olmazsa hangi işlemlerle üyelerine hizmet etmesini beklersiniz?
12. Bilgi sistemleri, internet web sitesi, Borsavizyon dergisi gibi bilgi üretimi ve paylaşımı gibi uygulamaları ATB faaliyetlerini daha da zenginleştirmek bakımından ilaveten nelere ihtiyaç vardır?
13. İdari yapılanma bakımından Borsa Meclisi, Yönetim Kurulu, Komitelerin yetki ilişkileri ve karar alanlarının düzenlenme biçimi Borsanın stratejik yönetimini destekleyecek nitelikte ve yeterlilikte midir? Yeniden düzenlemeyi gerektiren ve kurumsallaşmayı destekleyecek yeni araçlar var mıdır?
14. ATB'nin idari faaliyetlerini ve işleyişini kurumsal hale getirerek süreklileştirmek için ne tür önlemler alınabilir? Örneğin, insan kaynaklarının birikiminin sürdürülmesi nasıl sağlanacak veya idari yapıda görev yapanların zaman içinde çeşitli nedenlerle ayrılması halinde kurum hafızası nasıl transfer edilecektir?

15. ATB'nin muamelat, tescil, bütçe-muhasebe yönetmeliği gibi mevzuat araçları yeterli midir? Kurumsallaşma sürecini desteklemesi için nasıl düzenlemeler yapılabilir? Eksikliklerin giderilmesi, sorun çözme kapasitesinin artırılması vb. konularda hangi mekanizmalar geliştirilebilir?
16. ATB'nin profesyonel yönetim yapısını oluşturan teşkilat ve yönetsel işleyişi yeterli midir? Merkez yapısı ve şubeler yeni projeler ışığında artan Borsa faaliyetlerini destekleyecek şekilde nasıl düzenlenebilir?
17. ATB'nin kurumsal performans sistemi hangi ölçütlerle düzenlenmelidir? Örneğin üye hizmetlerinin yeterliliği veya paydaş tatmin derecesini belirlemek için neler yapılmalıdır? Hizmet kalitesinin ölçümü ile ilgili kalite belgesi garantisi nasıl geliştirilebilir? Herhangi bir önerinin ATB yönetim kademelerinde ele alınarak incelenmesi ve sonuçlandırılması nasıl garanti edilebilir?
18. Özellikle ATB'nin geleceğine ilişkin diğer amaç, proje ve düşünceleriniz ile beklentileriniz nelerdir?

GÖRÜŞLERİNİZ VE KATKILARINIZ ANKARA TİCARET BORSASININ 2010-2013 DÖNEMİ STRATEJİK PLANINA YANSITILACAK VE SİZLERE BU KONUDA GERİ DÖNÜLEREK BİLGİ AKTARILACAKTIR. TEKRAR TEŞEKKÜRLERİMİZİ SUNARIZ.

EK-C

PAYDAŞ GÖRÜŞ VE ÖNERİLERİ

Et Teşhir Salonunun bitirilmesi,
Yeni hizmet binasının ve sosyal tesislerin bitirilerek hizmete girmesi,
Personel eğitiminin planlanması ve yapılması,
Mevcut projelerin paydaşlara ve kamuoyuna tanıtımı ve benimsetilmesi,
“İnsan kaynakları” departmanı kurulması,
Çelik siloların teslimatının yapılması,
Ürün ihtisas borsacılığına başlanması,
Tescil hizmeti dışında faaliyetlerle ilgilenmemeli,
Yurt dışı borsalarla iletişim kurularak işbirliklerine girilmeli,
Üyeler ile personeli bir araya getiren sosyal faaliyetler düzenlenmeli,
Hizmet kalitesinin ölçümü için araç ve yöntemler geliştirilerek kullanılmalı,
Paydaş niteliği taşıyan kuruluşlarla işbirliği artırılmalı,
Arsaların satılarak nakite dönüştürülmesi (27655 m2),
Ahiboz mera arsasının satın alınması,
İhtisaslaşma ile Borsanın güvenilirliğinin artırılması,
Alım satım işlemlerinde yaygın duyurular yapmak ve alım satım seanslarını
internetten yayımlamak,
İhale faaliyetlerinde üretici ile tüketici arasında köprü olmak,
Borsa üyelerine yasal düzenlemelerle ilgili seminer yapmak,
Borsa üyelerine duyurularla açıklık kazandırmak,
Pazarların üyelere tanıtımı için araçlar geliştirmek,
Fiyatların baz alındığı ve ülke çapında etki yaratan bir kuruluş,
Ankara’nın merkezi özelliğinin sürekliliği,
Ürünlerin tüketiciye ulaştığı noktada Borsayı tanıtan faaliyetler göstermek,
Emekliliği yaklaşan tecrübeli personelin yerine adam yetiştirmek,
Üye esnafın denetim araçlarını geliştirmek,
Değerlere “katılımcılık, ekip ruhu, dürüstlük, sürekli iyileştirme, üye
memnuniyetine odaklanma, güvenilirlik, kaynakların etkili kullanımı”nı eklemek,
Bir “eğitim kurumu açmak”

Borsanın tanıtımını yapmak,
Kurumsal kimlik oluşumunu sağlamak,
Üyelere kredi sağlamak,
Şubeleri geliştirmek,
Borsayı tanıtan afişler tasarlamak,
Tescil sorumluluğunu ve yükümlülüğünü üyelere aktarmak,
Hijyenik olma koşulunu her faaliyette uygulamak,
TOBB ile iyi ilişkilerin kurulması,
Yeni üye kayıtlarının Ticaret Sicil Gazetesinden izlenerek yapılması,
Kayıtlı üyelerin tescil yaptırmasının sağlanması,
Tek tip tescil ücretinin alınması,
Borsa dışı işlemlerin en aza indirilmesi,
Bir kamu kuruluşu olarak saygınlık ve güven yaratması,
İhtisas borsacılığının uygulamaya konması,
Pazar araştırmasına dayalı faaliyet kararları verilmesi,
Geriye doğru bütünleşme ile üretime danışmanlık desteği,
Şubelerin birbirine on-line bağlanmasını sağlamak,
Üyelere, firmalara bizzat ziyaret ile bilgi toplamak ve Borsanın resmi işlevlerini aktarmak,
İlgili Bakanlıklara bilgi aktarmak,
Laboratuvar hizmetlerinin geliştirilmesi için yatırım yapmak,
Kesimhanenin kullanım kapasitesini artıracak talep yaratmak,
Yayın organı olarak gazete çıkarmak,
Resmi işlemlerde “borsa” ibaresini aratacak tanımlamalar yapmak,
AB normlarına uyumu artıracak projeler için yurt içi ve yurt dışı fuarlara katılım gerçekleştirmek,
Kayıt dışı işlemleri minimize edecek önlemler almak,
En önemli tehdit olan ithal ürünlerle rekabet ederek başa çıkma yöntemleri geliştirmek,
Özellikle Doğu Asya ülkeleri ile “kardeş borsacılık” mekanizmasını kurmak,
Basın ve yayın organlarına reklam vermek,
Tescil memuru eğitimi yapmak,
Kotasyon listesini gelişen koşullara uygun olarak işlevsel biçimde düzenlemek,

Yatırımların fizibilitesini yapmak ve nakit akışları ile sermaye birikimine orantılı hale getirmek,

Şubeler arası personel rotasyonunu bir sisteme dönüştürmek,

Bültenlerin diğer Oda ve Borsalara duyurulmasını sağlamak,

Diğer borsaların işlem hacimleri ile karşılaştırmak suretiyle kurumsal performans ölçüm sistemini kurmak,

Ürün bazında tescil miktarlarına bakarak performans tespiti yapmak,

Meslek komitelerinin karar almasını sağlayacak şekilde adem-i merkezi mekanizmalar kurmak,

Naturel malların dışındakilerin kotasyondan çıkarılmasını sağlamak,

Yurt içi ve dışı borsa ve piyasaları izlemek ve elektronik ticaret ile internet ağları kurarak üyelerine katkı yapmak,

Borsada işlem gören maddelerin tiplerini ve vasıflarını belirlemek üzere laboratuvar ve teknik bürolar kurmak ve ürün ihtisas borsacılığına ilişkin alt yapı oluşturmak,

AR-GE, inovasyon vb. konularda üyelerine eğitim ve aktif danışmanlık vermek ve bunu destekleyecek kalifiye personel istihdamı yapmak,

Büyük planlı projeler yanında bilgi ve iletişim teknolojilerine dayalı projelere ağırlık vermek,

Üretici ve ihracatçıya yönelik hizmet ile arazi varlığı ve tesisleriyle çalışmalarını dengelemek,

Bilgi birikiminin geleceğe taşınması için projeler üretilmeli,

Uluslararası ve ulusal gelişmeleri anlık bir şekilde üyelere ulaştırmak,

Bilgi üretimi ve paylaşım araçlarına ilişkin kamuoyunda farkındalık yaratmak, veri sunumlarını yalın, anlaşılır ve görsel hale getirmek,

İş süreçlerini elektronik ortamda düzenleyerek erişimi kolaylaştırmak, hızlı, kaliteli, güvenilir bir programlama yapmak,

Kurumsal performans ölçümünü online anketler ve paydaşlarla toplantılar ile bilgi toplayarak yapmak,

Vizyon ve misyon odaklı halk kitlelerine tanıtım yapacak kampanyalar düzenlemek,

Özellikle Ahiboz vb. projelerin kırsal kesimde profesyonelce halka anlatılması, Rekabet kurallarına dayalı bir pazar yapısına katkı yapacak düzenlemelere öncelik verilmesi,

Üniversiteler ve kamu kuruluşları ile işbirliği yaparak faaliyetlerini sürdürmek,
Kadın girişimci üye sayısının artırılması için özel önlemler geliştirilmelidir,
Bütün projelerde AB standartlarını öngören ölçütlerle çalışmak,
AB'nin sivil örgütlerinin fonlarındaki proje formatına uygun iş geliştirme faaliyetleri yapmak,
Toplumun sosyo-ekonomik sorunlarına yönelik projeler üretmek,
KOSGEB tarafından verilen “Genel Destek Programları”na başvurmak,
KOSGEB tarafından yürütülen diğer destek programlarını izlemek ve üyelere önermek,
Lisanslı depolardan alınan mal sahipliği makbuzlarının vadeli piyasalarda dolaşımını sağlayacak proje üretmek,
Vadeli işlemlere yönelik alt yapı projeleri üretmek,
Üye beklentilerine yönelik internette sürekli bir forum bulundurmak,
Et Teşhir Salonunun işleyişini düzenlemek,
Personel temin ve geliştirme,
İlkelerin hedeflere ve yöntemlere yansıtılması için işyeri projesi oluşmaktadır,
Fiyatların düşürülmesi için hizmet miktarının artırılması
Hizmet kalitesinin artırılması,
“Aidiyet” duygusunun yaratılması
Bilişim sisteminin geliştirilmesi,
İhtisas Borsacılığı ürün standardizasyonu,
Toprak eğitimi ürün ekim planı toprak analizi,
Hayvancılık ırkın ıslahı ürün standardizasyonu,
Üyelerin isteklendirilmesi,
TMO ile silolar vasıtasıyla işbirliği stratejileri,
Serbest piyasa ekonomisinin en önemli araçlarından biri borsalardır. Müdahale fiyatları ile arz-talep dengesi yapay bir şekilde sağlanır,
Ürün çeşitliliği ve coğrafi özgülük borsacılığın iki önemli yönüdür,
Üyelerin kategorize edilmemesi, statüsel çıkarların öne çıkmaması,
Sadece kıdem ve tescil derecesini ölçüt olarak almak,
Üyelerin taşraya kaçma eğilimini tersine döndürmek,
Referans noktası olmak,
Spot borsacılık, vadeli işlem borsacılığı,
Tavuk, su gibi konularda kotasyonu kaldırmak. Kotasyonları gözden geçirmek.

**EK-D ANKARA TİCARET BORSASI TEŞKİLAT-MALZEME-KADRO YAPISI VE
KADRO GÖREVLERİNİ YAPAN PERSONEL (HİZMET ALIMI YAPILAN
GÜVENLİK ŞİRKETİ DAHİL)**

SIRA NO	DERECE	SINIF	BULUNDUĞU DERECE	EĞİTİM DURUMU	KADROSU	ADI SOYADI
1	1	G.İ.H	Kadrolu	4 YILLIK Y.O. A.İ.T.İ.A	GENEL SEKRETER	Sabri HEMDİL
2	Sözleşmeli (01.01.2009)			4 YILLIK Y.O. BAŞKENT ÜNV. HUKUK FAK.	HUKUK MÜŞAVİRİ	Gül KARA
3	1	G.İ.H	7/3	4 YILLIK Y.O. AND.ÜNV. İŞLETME FAK.	ÖZEL KALEM MÜD.	Nesrin AKSOY
4	Sözleşmeli (01.01.2009)			LİSE	SEKRETER	Nevin DUMAN
	MUAMELAT MÜDÜRLÜĞÜ (3)	-	-	-		
5	Sözleşmeli (01.01.2009)			4 YILLIK Y.O. A.D.M.M.A. MAKİNA FAK.	MÜDÜR	O.Oktay TURGUT
6	2		3/8	TİCARET LİSESİ	MÜDÜR YRD.	Fadime UZUNKAYA
7	Sözleşmeli (01.01.2009)			4 YILLIK Y.O. DOKUZ EYLÜL ÜNV. İ.İ.B.F İKTİSAT BÖL.	MEMUR	K.Ufuk ÇAĞLAYAN
	BİLGİ İŞLEM MÜDÜRLÜĞÜ(1)	-	-	-		
8	2	G.İ.H	5/2	4 YILLIK Y.O. A.Ü.FEN FAK. FİZİK MÜH.	G.İ.H.	Serap DEMİRBAŞ
	TESCİL-İST MÜDÜRLÜĞÜ(6)	-	-	-		
9	5	G.İ.H	5/3	TİCARET LİSESİ	ŞEF	M.Berat ÇOBAN
10	5	G.İ.H	7/2	AÇIK ÖĞR. FAK(2)	MEMUR	Sevda ÖZDEMİR
11	5	G.İ.H	5/3	GÜZEL SANT.FAK.	MEMUR	Dilek KARAKUŞ
12	3	G.İ.H	3/6	LİSE	MEMUR	Ünal İNANÇ
13	Sözleşmeli (01.08.2008)			TİCARET LİSESİ	MEMUR	Emre AKYÜZ

14	Sözleşmeli (16.06.2009)			İMAM HATİP LİSESİ	MEMUR	Ragıp ALTUNTEPE
	MUHASEBE MÜDÜRLÜĞÜ(4)	-	-	-		
15	1	G.İ.H.	¼	AÇIK ÖĞR. FAK	MÜDÜR	Ali ÖZTÜRK
16	2	G.İ.H.	2/5	LİSE	ŞEF	Yıldız ÇELİKCAN
17	3	G.İ.H.	3/6	LİSE	VEZNADAR-ŞEF	Zeynep BAYDAR
18	6	G.İ.H.	9/1	LİSE	MEMUR	Dilber AKBARI HAGHIGHI
	İÇ HİZMETLER MÜDÜRLÜĞÜ(5)	-	-	-		
19	5	G.İ.H.	6/2	ORTAOKUL	ŞEF	Kazım YILMAZ
20	7	G.İ.H.	9/2	İLKOKUL	MEMUR ŞÖFÖR	Sadık AKDOĞAN
21	6	G.İ.H.	9/1	İLKOKUL	MEMUR ŞÖFÖR	Bünyamin AKHAN
22	6	G.İ.H.	10/1	ORTAOKUL DŞRDN	MEMUR ŞÖFÖR	Murat AKMAN
23	5	Y.H.	12/2	İLKOKUL	ODACI	Nergül YOLLU
	GİMATİRTİBAT MÜDÜRLÜĞÜ(3)	-	-	-		
24	1	G.İ.H.	¼	MES.YÜK.OKL.	MÜDÜR	M.Kemal CIVGIN
25	6	G.İ.H.	7/3	LİSE	MEMUR	Mahmut TEMİZER
26	5	G.İ.H.	6/9	ORTAOKUL	MEMUR	Şevket TÜRKOĞLU
	İSKİTLERİRTİBAT MÜDÜRLÜĞÜ(1)	-	-	-		
	HAL İRTİBAT MÜDÜRLÜĞÜ(1)					
27	2	G.İ.H.	2/5	LİSE	MÜDÜR YRD.	Mehmet BOZKURT
	ET MÜDÜRLÜĞÜ(8)					
28	Sözleşmeli (01.01.2009)			VETERİNER FAK.	VET.SORM.YÖNT.	Yılmaz YAKIŞIR
29	Sözleşmeli (01.01.2009)			LİSE	MEMUR	RIZA KOCABAŞ
30	6	G.İ.H.	6/2	AÇIK ÖĞR. FAK(4).	MEMUR	Ergün İNANLI
31		G.İ.H.	4/9	LİSE	VEZNEDAR-ŞEF	Besim İRİDAĞ
32	Sözleşmeli (01.01.2009)			LİSE	SALON AMİRİ	Avni Diler
33	7	G.İ.H.	8/2	İLKOKUL	MEYDANCI	Hacı KIZMIŞ
34	4	G.İ.H.	4/7	LİSE	VEZNEDAR	Halis KOYUNCU-
35	7	G.İ.H.	8/2	İLKOKUL	MEYDANCI	Molla ALTIPARMAK
36	7	G.İ.H.	12/2	İLKOKUL	MEYDANCI	Tahir YÜKSEK
	CANLI HAYVANLAR MÜDÜRLÜĞÜ(4)	-	-	-		
37	5	G.İ.H.	5/2	LİSE	ŞEF	Ali ŞAHİN

**CAT Güvenlik
Hizmetleri Limited
Şirketi**

BULUNDUĞU GÖREV	KİŞİ SAYISI
Odacı	1
Aşçı	1
Kat görevlisi	2
TİGEM EK	
Hizmetli	1
Sayımıcı	3
Güvenlik hizmetleri	4
TOPLAM	12

EK-E Ankara Ticaret Borsası Üye Memnuniyet Anketi

ANKARA TİCARET BORSASI ÜYE MEMNUNİYET ANKETİ

DEĞERLİ ÜYEMİZ; BORSAMIZIN VERMİŞ OLDUĞU HİZMETLERDEN NE DÜZEYDE FAYDALANDIĞINIZ VE MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ ÖLÇMEK İÇİN BU ANKET DÜZENLENMİŞTİR. ANKETE VERECEĞİNİZ SAMİMİ CEVAPLAR, SİZLERİN BEKLENTİLERİNİ KARŞILAMAYA YÖNELİK DÜZENLEMELERİ YAPMAMIZA OLANAK VERECEKTİR.

Kuruluşunuzun statüsü

- ☐ Şahıs Firması ☐ Limited Şirket ☐ Anonim Şirket ☐ Kollektif Şirket
☐ Komandit Şirket ☐ Kooperatif ☐ ☐

Kuruluşunuzun faaliyet türü

- ☐ Borsa İçi Maddeler ☐ Borsa Dışı Maddeler

İşletmenin ölçeği (Yıllık İşlem Hacmi)

- ☐ 0 – 5.000 Ton ☐ 5.001 – 10.000 Ton ☐ 10.001 – 50.000 Ton ☐ 50.000 ton üzeri

Borsaya kaç yıldır üyesiniz? :

S1-) Hizmet aldığınız birime ilişkin görüşlerinizi (1: İyi, 2: Orta, 3: Kötü biçiminde) puanlayarak belirtiniz.

	Başkanlık	Genel Sekreterlik	Tescil İşlemleri	Ürün Satış Organizasyonu	Laboratuvar Hizmetleri	Satış ve İdari İşler	Özel Güvenlik Şefliği	Muhasebe		
Personelin davranışı	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Süre	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Bilgi Yeterliliği	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]

Kaynak Yeterliliği	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Talebin karşılanma düzeyi	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]

S2-) Borsamızın duyuruları ve yeni faaliyetleri hakkındaki bilgilerin size hangi kaynaktan ulaştığını belirtiniz.

☐ Telefon
 ☐ Faks
 ☐ Dergi
 ☐ Basın
 ☐ Komite Çalışmaları
☐ E-posta
 ☐ SMS
 ☐ Web Sayfası
 ☐ Diğer

S3-) Borsamızın duyuruları ve yeni faaliyetleri hakkındaki bilgilerin size hangi kaynaktan ulaşmasını tercih edersiniz.

☐ Telefon
 ☐ Faks
 ☐ Dergi
 ☐ Basın
 ☐ Komite Çalışmaları
☐ E-posta
 ☐ SMS
 ☐ Web Sayfası
 ☐ Diğer

S4-) Borsamız tarafından düzenlenen Seminer, Eğitim ve Toplantı programlarına işletmenizin katılım sıklığını belirtiniz?

☐ Çok Sık
 ☐ Ara Sıra
 ☐ Çok Seyrek
 ☐ Hiç
 ☐ Haberim Olmuyor

S5-) Borsamız tarafından düzenlenen Seminer, Eğitim ve Toplantı programlarına katıldıysanız memnuniyet düzeyinizi belirtiniz.

☐ İyi
 ☐ Orta
 ☐ Kötü

S6-) İşletmenizin aşağıdaki hangi konularda eğitime ihtiyacı olduğunu düşünüyorsunuz?

- ☐ Genel Yönetim (Kurumsallaşma, Yönetim Modelleri, Stratejik Planlama, İş Kurma ve Geliştirme vb.)
- ☐ Pazarlama Yönetimi (Satış ve Pazarlama Yönetimi, Pazar Araştırması, Dağıtım, Fiyatlandırma vb.)
- ☐ Üretim Yönetimi (Üretim Planlama, Malzeme Yönetimi, Otomasyon, Teknik Konular vb.)
- ☐ Kalite Yönetimi (ISO 9000, ISO 14000, OHSAS, HACCP, Ürün Belgelendirme, CE vb.)
- ☐ İnsan Kaynakları Yönetimi (İşe Alma, Kariyer/İşgücü Planlama, Performans Yönetimi vb.)
- ☐ Mali İşler ve Finans Yönetimi (Ekonomik Planlama ve Kontrol, Finansal Planlama vb.)
- ☐ Dış Ticaret ve Uluslararası Mevzuat (Dış Ticaret Mevzuatı, Ödeme Şekilleri, İth./İhr. İşlemleri vb.)
- ☐ Bilgisayar ve Bilgi Teknolojileri (İnternet, E-Ticaret, Office Programları, ERP, MRP vb.)
- ☐ Bağ-kur Uygulamaları
- ☐ Vergi Konusunda Mevzuat ve Uygulamalar
- ☐ Tarımın Genel Sorunları
- ☐ Teşvikler ve Uygulamaları
- ☐ Lisanslı Depoculuk Mevzuatı
- ☐ Ürün Borsacılığı

- [] Elektronik Ticaret
 [] Tarımsal Ürünlerin Kalitesinin yükseltilmesi konusunda yapılacak çalışmalar
 [] Diğer:

S7-)	İyi	Orta	Kötü
a) Borsanızın sizi ne düzeyde temsil ettiğine inanıyorsunuz?	[]	[]	[]
b) Borsamızın hizmet binasındaki “Yönlendirmeler” hakkındaki görüşünüz?	[]	[]	[]
c) Borsamızın hizmet binasının Genel Temizliği hakkındaki görüşünüz?	[]	[]	[]
d) Borsamızın hizmet binasının Çalışma Ortamının Fiziksel Yapısı (havalandırma, düzen/tertip, ferahlık vb.) hakkındaki görüşünüz?	[]	[]	[]
e) Gerekliğinde Üst Yönetime Ulaşabilme konusundaki görüşünüz?	[]	[]	[]
f) Üyesi olduğunuz Meslek Komitesinin çalışmaları hakkındaki görüşünüz?	[]	[]	[]
g) Satış Salonundaki Donanımlar hakkındaki görüşünüz?	[]	[]	[]
h) Borsanızın hedeflerine ulaşmasındaki çalışmalar hakkındaki görüşünüz?	[]	[]	[]
i) Ürün satışlarındaki arz ve talebin karşılaştırılmasında eşit ve rekabetçi ortam hakkındaki görüşünüz?	[]	[]	[]
j) Laboratuvar hizmetleri kapsamındaki fiziksel ve kimyasal analiz sonuçlarının doğruluğu ve güvenilirliği hakkındaki görüşünüz?	[]	[]	[]
k) Ürün ticaretinde ürün teslimatı ve ürün bedellerinin ödenmesi güvenceleri konusunda borsanızca alınan tedbirlerin yeterliliği hakkındaki görüşünüz?	[]	[]	[]

Önerileriniz:....

EK-F ANKARA TİCARET BORSASI 2010 YILI KALİTE İŞ PLANI

KONU	ATB STRATEJİK PLANININ TAMAMLANMASI
SORUMLU	TOBB ETU SEM GÖREVLİLERİ, GENEL SEKRETER, YÖNETİM TEMSİLCİSİ VE PERSONEL
PLANLANAN	ORTAK TOPLANTI, İÇ DIŞ PAYDAŞ TOPLANTILARI, PAYDAŞ ANKETİ HAZIRLIKLARI İLE PLANI OLUŞTURMA
YAPILACAKLAR	ANKET, TOPLANTI, YAZIŞMA, DEĞERLENDİRME
MALİYET TAHMİNİ	10.000 TL
İŞBİRLİĞİ YAPILACAK KURUMLAR :	TOBB, TOBB ETU SEM
EYLEM TARİHİ&SÜRESİ :	OCAK-HAZİRAN 2010
AÇIKLAMA	

KONU	ATB STRATEJİK PLANININ TAMAMLANMASI
SORUMLU	TOBB ETU SEM GÖREVLİLERİ, GENEL SEKRETER, YÖNETİM TEMSİLCİSİ VE PERSONEL
PLANLANAN	ORTAK TOPLANTI, İÇ DIŞ PAYDAŞ TOPLANTILARI, PAYDAŞ ANKETİ HAZIRLIKLARI İLE PLANI OLUŞTURMA
YAPILACAKLAR	ANKET, TOPLANTI, YAZIŞMA, DEĞERLENDİRME
MALİYET TAHMİNİ	18.000 TL
İŞBİRLİĞİ YAPILACAK KURUMLAR :	TOBB, TOBB ETU SEM
EYLEM TARİHİ&SÜRESİ :	OCAK-EYLÜL 2010
AÇIKLAMA	

KONU	ÜYELERİMİZİN BEKLENTİLERİNİ VE MEMNUNİYETLERİNİ TESPİT ETMEK İÇİN ANKETLER DÜZENLEMEK
SORUMLU	GENEL SEKRETER, YÖNETİM TEMSİLCİSİ
PLANLANAN	ÜYELERİMİZİN BEKLENTİLERİNİ VE MEMNUNİYETLERİNİ TESPİT ETMEK İÇİN ANKETLER DÜZENLEMEK
YAPILACAKLAR	ÜYE MEMNUNİYET ANKETLERİ VE ÜYE EĞİTİM İHTİYAÇLARI İLE İLGİLİ ANKETLERİN HAZIRLANMASI. BUNLARIN MERKEZ VE ŞUBELERİMİZDE ÜYELERE DILDURULMASINI SAĞLAMAK, KATILIMCI SAYISINI ARTTIRMAK, ŞABLON VE WEB FORM HALİNDE YAYINLAMAK.
MALİYET TAHMİNİ	
İŞBİRLİĞİ YAPILACAK KURUMLAR	TOBB
EYLEM TARİHİ&SÜRESİ	MART-MAYIS 2010
AÇIKLAMA	ANKET SONUÇLARINI DEĞERLENDİREREK HİZMET KALİTESİNİ DAHA DA İYİLEŞTİRMEK İÇİN İŞ PLANINI YENİLEMEK, EĞİTİM TALEPLERİNİ DEĞERLENDİRMEK

KONU	ÇALIŞANLARIMIZIN BEKLENTİLERİNİ, MEMNUNİYETLERİNİ VE ÖNERİLERİNİ TESPİT ETMEK İÇİN ANKETLER DÜZENLEMEK
SORUMLU	GENEL SEKRETER, YÖNETİM TEMSİLCİSİ
PLANLANAN	İÇ MÜŞTERİ MEMNUNİYET ANKETİ
YAPILACAKLAR	PERSONEL ANKETİ VE PERSONEL EĞİTİM İHTİYAÇLARI İLE İLGİLİ ANKETLERİN HAZIRLANMASI. SONUÇLARIN DEĞERLENDİRİLMESİ, İYİLEŞTİRME VE EĞİTİM PLANLARINI DEĞİŞTİRME
MALİYET TAHMİNİ	
İŞBİRLİĞİ YAPILACAK KURUMLAR	
EYLEM TARİHİ&SÜRESİ	ŞUBAT 2010
AÇIKLAMA	ANKET SONUÇLARINI DEĞERLENDİREREK HİZMET KALİTESİNİ DAHA DA İYİLEŞTİRMEK İÇİN İŞ PLANINI YENİLEMEK, EĞİTİM TALEPLERİNİ DEĞERLENDİRMEK

KONU	TOBB AKREDİTASYON KURULUNUN 2010 YILI İÇİN DÜZENLEYECEĞİ İNSAN KAYNAKLARI, KALİTE EĞİTİMLERİ
SORUMLU	GENEL SEKRETER, YÖNETİM TEMSİLCİSİ, MUAMELAT MD.
PLANLANAN	İLGİLİ EĞİTİMLERE KATILMAK
YAPILACAKLAR	-
MALİYET TAHMİNİ	-
İŞBİRLİĞİ YAPILACAK KURUMLAR	TOBB, DİĞER BORSALAR
EYLEM TARİHİ&SÜRESİ	2010 YILI
AÇIKLAMA	

KONU	ATB İÇ TETKİK
SORUMLU	GENEL SEKRETER, YÖNETİM TEMSİLCİSİ
PLANLANAN	TS EN ISO 9001 KALİTE BELGESİNİN ALINMASI ÖNCESİNDE SİSTEMİN EKSİKLİKLERİNİ VE DÜZGÜN GİDEN YANLARINI TESPİT ETMEK
YAPILACAKLAR	TÜM SERVİSLERE İÇ TETKİK TARİHİNİN BİLDİRİLMESİ, HAZIRLIKLARIN TAMAMLAMASI
MALİYET TAHMİNİ	
İŞBİRLİĞİ YAPILACAK KURUMLAR	TOBB,TSE (GÖRÜŞ ALINABİLİR)
EYLEM TARİHİ&SÜRESİ	NİSAN 2010
AÇIKLAMA	İÇ TETKİK SONRASI İÇ TETKİK RAPORLARININ HAZIRLANMASI, ONAYLANMASI, KATILIMCILARA TEŞEKKÜR YAZISI.

KONU	ATB İÇ TETKİK SONRASI KALİTE SİSTEMİ İYİLEŞTİRMELERİ
SORUMLU	GENEL SEKRETER, YÖNETİM TEMSİLCİSİ
PLANLANAN	TOPLAM KALİTE SİSTEMİNİN EKSİKLİKLERİNİ VE DÜZGÜN GİDEN YANLARINI TESPİT ETMEK, İYİLEŞTİRMELERİ YAPMAK.
YAPILACAKLAR	TETKİK SONRASI GEREKLİ İYİLEŞTİRMELERİN VE DOĞRULAMALARIN YAPILMASI
MALİYET TAHMİNİ	
İŞBİRLİĞİ YAPILACAK KURUMLAR	TOBB,TSE (GÖRÜŞ ALINABİLİR)
EYLEM TARİHİ&SÜRESİ	NİSAN 2010
AÇIKLAMA	

KONU	KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ PERFORMANS RAPORU HAZIRLIKLARI VE ANALİZLERİ
SORUMLU	GENEL SEKRETER, YÖNETİM TEMSİLCİSİ
PLANLANAN	TS EN ISO 9001 KYS SİSTEMİNDE HEDEF VE POLİTİKANIN GÖRÜŞÜLMESİ. YGG TOPLANTISINDA GÖRÜŞÜLECEK KONULAR VE DEĞERLENDİRMELERİ TESPİT ETMEK,İYİLEŞTİRMELERİ YAPMAK.
YAPILACAKLAR	SUNUM DOSYASI HAZIRLAMAK , PERSONELİ HABERDAR ETMEK
MALİYET TAHMİNİ	
İŞBİRLİĞİ YAPILACAK KURUMLAR	TOBB,TSE (GÖRÜŞ ALINABİLİR)
EYLEM TARİHİ&SÜRESİ	NİSAN 2010
AÇIKLAMA	

KONU	KALİTE SİSTEMİ YGG TOPLANTISI
SORUMLU	GENEL SEKRETER, YÖNETİM TEMSİLCİSİ, İÇ TETKİK PERSONELİ
PLANLANAN	TS EN ISO 9001 KYS SİSTEMİNDE HEDEF VE POLİTİKANIN GÖRÜŞÜLMESİ.
YAPILACAKLAR	SUNUM DOSYASI HAZIRLAMAK, PERSONELİ HABERDAR ETMEK
MALİYET TAHMİNİ	-
İŞBİRLİĞİ YAPILACAK KURUMLAR	
EYLEM TARİHİ&SÜRESİ	NİSAN 2010
AÇIKLAMA	TSE GÖZETİM TETKİKİ

KONU	TOBB AKREDİTASYON DEĞERLENDİRME RAPORU HAZIRLANMASI
SORUMLU	GENEL SEKRETER, YÖNETİM TEMSİLCİSİ
PLANLANAN	TS EN ISO 9001 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİNİN VE AKREDİTASYON SİSTEMİNİN SON DURUMUNA GÖRE FORMUN DOLDURULMASI
YAPILACAKLAR	TÜM SİSTEMİN DEĞERLENDİRİLECEĞİ VE VERİLERİN GÖZDEN GEÇİRİLECEĞİ BİR TOPLANTI DÜZENLENEREK RAPOR DOLDURULACAK.
MALİYET TAHMİNİ	
İŞBİRLİĞİ YAPILACAK KURUMLAR	
EYLEM TARİHİ&SÜRESİ	MART - NİSAN 2010
AÇIKLAMA	

KONU	TSE GÖZETİM TETKİKİ
SORUMLU	TÜM BORSA PERSONELİ
PLANLANAN	TSE EN ISO 9001 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ SÜRECİNDE EKSİKLİKLERİN TAMAMLANMASI
YAPILACAKLAR	SİSTEMİN ÇALIŞIRLIĞI YENİDEN GÖZDEN GEÇİRİLMELİ
MALİYET TAHMİNİ	3.000,00 YTL
İŞBİRLİĞİ YAPILACAK KURUMLAR	TSE
EYLEM TARİHİ&SÜRESİ	MAYIS 2010
AÇIKLAMA	

KONU	ATB İÇ TETKİK - 2
SORUMLU	GENEL SEKRETER, YÖNETİM TEMSİLCİSİ
PLANLANAN	TS EN ISO 9001 KALİTE BELGESİNİN ALINMASI ÖNCESİNDE SİSTEMİN EKSİKLİKLERİNİ VE DÜZGÜN GİDEN YANLARINI TESPİT ETMEK
YAPILACAKLAR	TÜM SERVİSLERE İÇ TETKİK TARİHİNİN BİLDİRİLMESİ, HAZIRLIKLARIN TAMAMLAMASI
MALİYET TAHMİNİ	
İŞBİRLİĞİ YAPILACAK KURUMLAR	TOBB,TSE (GÖRÜŞ ALINABİLİR)
EYLEM TARİHİ&SÜRESİ	KASIM 2010
AÇIKLAMA	İÇ TETKİK SONRASI İÇ TETKİK RAPORLARININ HAZIRLANMASI, ONAYLANMASI, KATILIMCILARA TEŞEKKÜR YAZISI.

KONU	KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ PERFORMANS RAPORU HAZIRLIKLARI VE ANALİZLERİ
SORUMLU	GENEL SEKRETER, YÖNETİM TEMSİLCİSİ,İÇ TETKİK PERSONELİ
PLANLANAN	TS EN ISO 9001 KYS SİSTEMİNDE HEDEF VE POLİTİKANIN GÖRÜŞÜLMESİ.
YAPILACAKLAR	SUNUM DOSYASI HAZIRLAMAK , PERSONELİ HABERDAR ETMEK
MALİYET TAHMİNİ	-
İŞBİRLİĞİ YAPILACAK KURUMLAR	
EYLEM TARİHİ&SÜRESİ	EKİM-KASIM 2010
AÇIKLAMA	

KONU	KALİTE SİSTEMİ YGG TOPLANTISI - 2
SORUMLU	GENEL SEKRETER, YÖNETİM TEMSİLCİSİ
PLANLANAN	TS EN ISO 9001 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİNİN İKİNCİ YGG TOPLANTISINI YAPMAK . EKSİKLİKLERİNİ VE DÜZGÜN GİDEN YANLARINI TESPİT ETMEK, İYİLEŞTİRMELER YAPMAK.
YAPILACAKLAR	YGG DUYURUSU , HAZIRLIĞI
MALİYET TAHMİNİ	
İŞBİRLİĞİ YAPILACAK KURUMLAR	TOBB,TSE (GÖRÜŞ ALINABİLİR)
EYLEM TARİHİ&SÜRESİ	KASIM 2010
AÇIKLAMA	

KONU	ATB TOPLAM KALİTE SİSTEMİ İYİLEŞTİRMELERİ
SORUMLU	GENEL SEKRETER, YÖNETİM TEMSİLCİSİ, TETKİK UZMANLARI
PLANLANAN	SİSTEMİN EKSİKLİKLERİNİ VE DÜZGÜN GİDEN YANLARINI TESPİT ETMEK,İYİLEŞTİRMELERİ YAPMAK.
YAPILACAKLAR	GEREKLİ İYİLEŞTİRMELERİN VE DOĞRULAMALARIN YAPILMASI
MALİYET TAHMİNİ	
İŞBİRLİĞİ YAPILACAK KURUMLAR	TOBB,TSE (GÖRÜŞ ALINABİLİR)
EYLEM TARİHİ&SÜRESİ	KASIM ARALIK 2010
AÇIKLAMA	

