



2024-2027 STRATEJİK PLAN

DESTEK DOKÜMANI

(Durum Analizi)

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	3
GİRİŞ.....	4
Artvin'in Göz Bebeği: Hopa.....	4
Çiçeği Burnunda İlçe: Kemalpaşa	7
Hopa Ticaret ve Sanayi Odası	9
SUNUŞ	10
YÖNETİCİ ÖZETİ	11
Stratejik Planlama Süreci.....	13
MEVCUT DURUM ANALİZİ	14
Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi	14
Yasal Yükümlülükler	14
Mevzuat Analizi	16
Kuruluş İçi Analiz	18
Yönetim Yapısı.....	18
Kaynakların Analizi.....	19
Mali Kaynaklar	19
İnsan Kaynakları:	21
Fiziksel Kaynaklar	22
Teknolojik Kaynaklar	23
Organizasyon Şeması	24
Odanın Hizmetlerinin ve Kurumsal Kapasitesinin Değerlendirilmesi	25
Süreçlerin Analizi	26
Paydaş Analizi	28
Paydaşlar.....	28
GZFT (SWOT) Analizi.....	29
Güçlü Yönler	29
Geliştirilmeye Açık Yönler (Stratejik Planda İlgili Hedef Numarası)	30
Fırsatlar	31
Tehditler (Stratejik Planda İlgili Hedef Numarası)	33
Sorunlar (stratejik Planda İlgili Hedef Numarası)	33
Beklentiler (Stratejik Planda İlgili Hedef Numarası)	34
HOPA TSO DURUM ANALİZİ SONUÇLARI.....	37
ÜRETEN ve YÖNETEN HOPA TİCARET VE SANAYİ ODASI	38
MALİYETLENDİRME / İZLEME VE DEĞERLENDİRME	39



ÖNSÖZ

İnsanlık bilimsel gelişmeler ve teknolojik atılımlarla her yeni yüzyıla bir öncekine göre gelişerek girmektedir. Yaşadığımız yüzyıl insanlığın gelişmişlik düzeyinin en son hali olarak bizlere yeni ufuklar katmaktadır.

Gelişen dünya bizleri eskiden yeniye doğru yönlendirirken, değerlerimizi ve gelişmişliğimizi de sorgulamamıza neden olmaktadır.

Toplumun temel dinamikleri ekonomi ve kalkınma kavramlarında gizlidir. Dolayısıyla üreten ve refah içinde olan toplumların iyi kurgulanmış ve sağlam ekonomileri yani kalkınma planları olduğunu söyleyebiliriz. Kamu veya özel sektör fark etmeksizin ekonomik refah vatandaşlık ilişkisi ile bağlı toplumların tüm fertlerine marjinal fayda sağlayan bir mekanizma olarak daima karşımıza çıkar/ çıkmalıdır.

Artık; küreselleşen dünyanın bir parçası olduğumuzu söylemek yetersiz kalır. Küresel ölçütlere uygun muyuz? Dünya'nın etkin bir aktörü olarak mı varlığımızı sürdürüyoruz yoksa olup bitenleri bir kenarda izliyor muyuz? Ekonomik standartlarımız ne kadar iyi? Kalkınmadan ne anlıyoruz? Bu ve benzeri soruları basit rekabetçi bir anlayışla istatistiksel sıralama da öne geçmek için cevaplırsak belki önde oluruz ama hakikat bizleri kötü sonuçlarla karşılaştırır. Dünyayı anlamadan yaşamımızı etkileyecek ekonomiye yönelik planlar yapmak kalkınma taklidi yapmaktan öteye geçmeyecektir.

Hopa ve Kemalpaşa'nın ekonomik kalkınmasında önemli belirleyicilerinden biri de, Hopa Ticaret ve Sanayi Odası'nın gerçeklere uygun analizleri sonucunda elde ettiği verilerden süzdüğü tutarlı politikalarıdır. Kamu otoriteleri ve politika oluşturuculara nesnel ve hakikat odaklı verilerle sunduğumuz önerilerimiz elbette dünyayı okuyan konjonktürel bağlamından uzaklaştırmadan strateji odaklı olacaktır.

Hopa Ticaret ve Sanayi Odası olarak, Hopa ve Kemalpaşa'nın ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimine katkı sağlayan, üyelerimizin ihtiyaçlarını anlayan ve beklentilerini karşılayan bir yaklaşımı temel alan **4 yıllık stratejik planımızı** hazırladık. Stratejik plan çalışmamızda, çağdaş yönetim anlayışı doğrultusunda, belirlediğimiz vizyona ulaşmak için, odamızın gücünün en üst düzeye çıkarılmasını amaçladık.

Hopa Ticaret ve Sanayi Odası'nın güçlü yanları ile çevresinde gelişen fırsatları yakalamaya; zayıf yönlerini geliştirmeye, tehditleri ise bertaraf etmeye yönelik olarak hazırlanan Hopa Ticaret ve Sanayi Odası **2024 - 2027** dönemi Stratejik Planı, vizyonumuzda yer alan **Karadeniz bölgesinde ticarete sanayide ve turizmde örnek çalışmaların önünü açmak, liderlik etmek ve girişimciliği evrensel değerleri ile yerelde hâkim kılmak** için rehberimiz olacaktır.

Osman DEMİRCİOĞLU
Yönetim Kurulu Başkanı

GİRİŞ

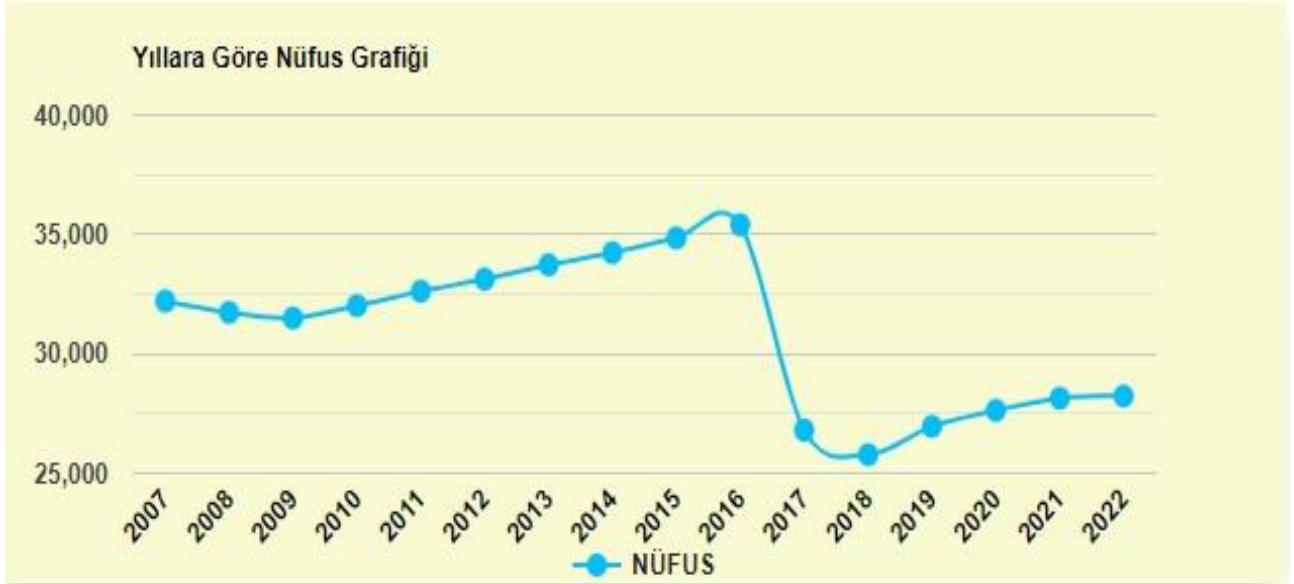
Artvin'in Göz Bebeği: Hopa

Hopa, Türkiye'nin Karadeniz Bölgesi'nde bulunan Artvin iline bağlı ilçesidir. Gürcistan'a sınır olan Sarp Sınır Kapısı'na yaklaşık **20 kilometre** uzaklıktadır. Kuzeydoğuda Sarp ve Kemalpaşa, doğuda Borçka, güneydoğuda Murgul, güneybatıda Arhavi ve kuzeybatıda Karadeniz ile çevrilidir. Artvin'in **8 ilçesinden** Karadeniz'e en uzun kıyısı olan ilçesidir. Hopa'da **17 köy ve 6 mahalle** bulunmaktadır.

Hopa'nın iklimi ılık ve yağışlıdır. Yılda **m²'ye 2,5 kg yağmur** düşer. Kar yağışına genellikle Şubat ayında rastlanır. Bitki örtüsü; kışın yapraklarını döken, kızılâğaç, kestane, gürgen, kayın ve meşe ağaçlarından oluşur. Doğal su kaynakları yönünden zengindir.

Hopa'da **okuryazarlık oranı % 98**'dir.

İlçenin nüfusu **TÜİK (Türkiye İstatistik Kurumu)** bilgilerine göre, **2023** yılında ilçe toplam nüfusu **28.231** kişidir. Toplam **erkek nüfus 14.061** toplam **kadın nüfus 14.170**'tir. Hopa **merkez nüfusu 24.148**, merkez nüfusun **11.970'i erkek, 12.178'i kadındır**. Hopa **kırsal nüfusu 4.083**, kırsal nüfusun **2.091'i erkek, 1.992'si kadındır**.



Grafik incelendiğinde; **2016** yılından sonra nüfus artış hızında ciddi bir düşüş olduğu görülmektedir. Bunun nedeni ilçenin dış göç vermesidir.

2007 ile **2016** yılları arasında kırsaldan şehir merkezine yüksek göçün olduğu, bu göçün, 2007 yılından sonra durağanlaştığı, hatta 2010 yılından sonra da çok az miktarda da olsa tersine göçün olduğu söylenebilir. 2016 yılına kadar istikrarlı bir şekilde göç alan Hopa 2016-2017 arası hızlı bir düşüş trendine girerken dışarı göç vermiştir. 2017-2018 arasında yine düşme trendi devam etmiş, 2018 sonrasında tekrar göç almaya başlayarak nüfusunu arttırma eğilimine girmiştir.

İlçeye en yakın havaalanı **35 km uzaklıkta** bulunan **Batum Havalimanı**'dır. **Rize- Artvin Havalimanı** ise **58,2 km uzaklıkta** olup en rahat kullanılan hava terminalidir. **Trabzon Havalimanı 150 km uzaklıktadır**. Batum havalimanı dışında tüm havalimanlarına servis hizmeti verilmektedir.

Hopa'nın ana karayolu bağlantısı **karadeniz sahil yoludur**. Sarp Sınır Kapısı'na 20 km, Arhavi'ye 11 km, Borçka'ya 36 km, Artvin'e 70 km ve Rize'ye 92 km uzaklıktadır.

İlçenin işlenebilir tarım arazileri dağınık ve engebeli coğrafyasına rağmen bulunmaktadır. İklim karakterine uyumlu olan **çay, fındık, mısır, turunçgiller, kivi, kara üzüm, yaban mersini, aronya** yetiştiriciliği yapılmaktadır. İlçenin arazi yapısı makineli tarımın yapılması açısından son derece sınırlı imkân tanımaktadır.

İlçede ticarileşmiş hayvancılık faaliyetleri gelişmemiştir. Büyük ve küçükbaş hayvancılık, kümes hayvancılığı, arıcılık genellikle ev ekonomisine yönelik olarak yapılmaktadır. Balıkçılık faaliyetleri ise ilçe ekonomisine katkı sunmaktadır.

Hopa ve **Kemalpaşa** ilçelerinde sanayi tesisi olarak **3 adet çay fabrikası, 1 adet un fabrikası, TEİAŞ (Türkiye Elektrik İletim Anonim Şirketi)'a ait 1 adet termik santral, KBİAŞ (Karadeniz Bakır İşletmeleri Anonim Şirketi)'ye ait Tesis ve POAŞ (Petrol Ofisi Anonim Şirketi) depo İşletmesi** bulunmaktadır.

Hopa Port ilçemizde bulunmaktadır. Park Denizcilik ve Hopa Liman İşletmeleri Anonim Şirketi'nin faaliyet gösterdiği limanda; **depolama hizmetleri, kargo hizmetleri, tahıl terminali** ve **tank terminali** hizmetleri verilmektedir. Hopa Limanı Doğu Karadeniz'in doğu sınırında Gürcistan hududu olan **Sarp Sınır kapısına 15 km mesafededir**. İlk defa 1962 yılında proje çalışması tamamlanan Limanın inşaatına 1963 yılında başlanmış, 1972 yılında yapımı tamamlanan bölümleriyle hizmete açılmıştır. İlk önceleri Denizcilik Bankası T.A.O. kurumu, Trabzon Liman İşletmesi Müdürlüğü'ne bağlı olarak, Hopa Liman İşletme Şefliği adı ile işletilen ve tevzii çalışmaları kısım kısım devam eden Hopa Limanı; Ağustos 1986 tarihinde Türkiye Denizcilik İşletmeleri A.Ş Genel Müdürlüğü bünyesinde müstakil işletme Müdürlüğü'ne dönüştürülmüştür. Türkiye Denizcilik İşletmeleri A.Ş. Hopa Liman İşletmesi Müdürlüğü adı altında devam eden Hopa Limanı, Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı Özelleştirme Yüksek Kurulu'nun 9 Mayıs 1997 gün ve 22984 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan ve uygulama şekli işletme hakkının 30 yıl süre ile devredilmesi yöntemi ile özelleştirilmesi hakkındaki karar sonucu, 17 Haziran 1997 tarihi itibarıyla özelleştirilerek Türkiye Denizcilik İşletmeleri A.Ş. tarafından fiilen 27 Haziran 1997 tarihi itibarıyla Park Denizcilik Ve Hopa Liman İşletmeleri A.Ş.'ne devredilmiştir.

Hopa Limanı; **100.000 metrekarelik** alan üzerine kuruludur. 31.08.1988 tarihinde Sarp Sınır Kapısının açılmasından sonra, sınır ili olarak Artvin'in, başta Gürcistan olmak üzere diğer Kafkas ülkeleriyle sosyal ve ekonomik ilişkileri önemli bir gelişim seyri izlemiştir.



Hopa, Sarp Sınır Kapısı ve Hopa Limanı üzerinden gerçekleştirilen ithalat ve ihracat işlemleri ile ülkemizin önemli sınır kapılarından birine sahiptir. Hopa Gümrükleri Başmüdürlüğü işlemleri; Hopa Liman sahasında görev yapan Hopa Gümrük Müdürlüğü ile Sarp Sınır Kapısında faaliyet gösteren Sarp Gümrük Müdürlüğü birimlerince yürütülmektedir. Sarp gümrük sahasında mevcut birimler arası koordinasyon Sarp Mülki İdare Amirliğince yürütülmektedir. Sarp Sınır Kapısı hizmetleri farklı birimlere bağlı toplam **154 personel** ile verilmektedir.



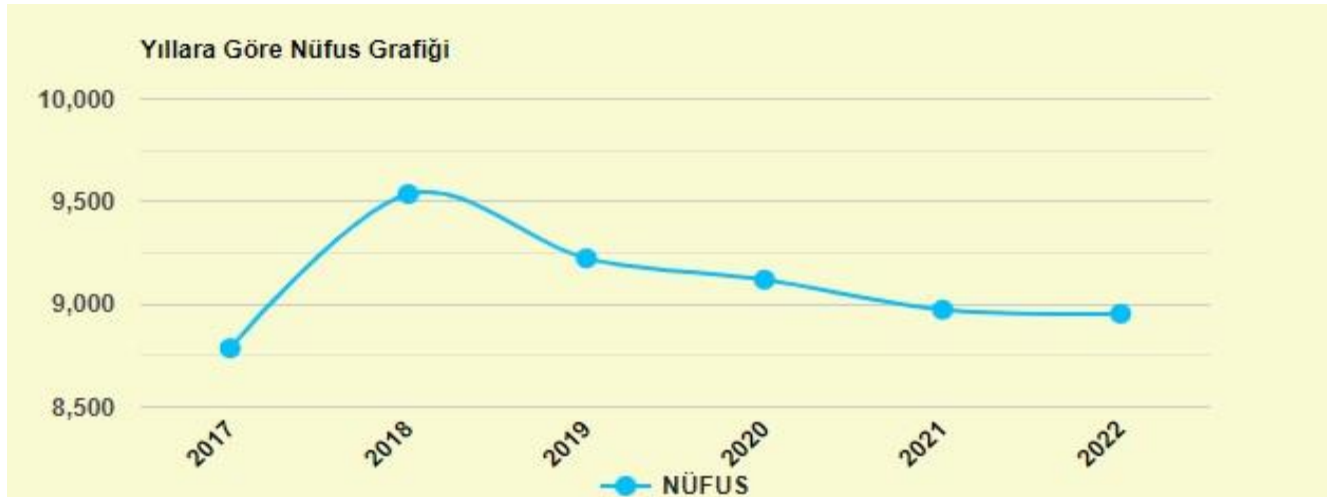
Çiçeği Burnunda İlçe: Kemalpaşa

Kemalpaşa **2017 yılında kanun hükmünde kararname** ile ilçe ilan edildi. 1987 yılına kadar Hopa ilçesine bağlı bir köy iken önce belde daha sonrada ilçe olarak mülki idare şekli son halini aldı.

Eski adı Makriali olan Gürcücede მაკრიალი şeklinde ifade edilmektedir. Yunancada **uzun yalı** demek olan Makrighalos'tan geldiği sanılır. Tam tersine Gürcüce ya da Megrelce Makriali adının; Yunancada Makrighalos biçimini almış olabileceğine ilişkin görüş de vardır. 1877-1878 Osmanlı-Rus Savaşı'nda bölgeyi ele geçiren Rusların 1886 tarihli kayıtlarında ise **Makrial (Макриал)** olarak verilmiştir.

Türkçeye Makriyal olarak geçen köyün adı; Osmanlıca Türkçesi kullanılırken de Makriyal (مقريال) olarak yazılıyordu. Makriali köyünün adı; yukarıda zikredilen 1928 tarihli **Son Teşkilât-ı Mülkiyede Köylerimizin Adları** adlı kitapta Kemalpaşa (پاشا كمال) olarak da geçer. Bu kayıt, köyün adının 1928'den önce değiştirilmiş olduğunu göstermektedir.

2023 ilçe toplam nüfusu **8.954** kişidir. İlçe toplam erkek nüfusu **4.592**, ilçe toplam kadın nüfusu **4.362** kişidir. İlçe Merkez nüfusu **5.675**, bu Merkez nüfusun **2.906** 'si erkek, **2.769**'si kadın nüfustur. İlçe Belde/Köy Toplam nüfusu **3.279**'tür. İlçe Belde/Köy Toplam **erkek nüfusu 1.686**, İlçe Belde/Köy toplam **kadın nüfusu 1.593**'tur.



İlçenin iklimi, Türkiye'de Karadeniz ikliminin etki alanı içerisinde ve her mevsim yağış alır.

İlçenin ekonomisi **tarım** ve **hayvancılığa** dayalıdır. **Sarp Sınır Kapısı** ilçe sınırlarında bulunduğu için son yıllarda sınır ticareti gelişmiş ve Gürcistan vatandaşlarının **alışveriş merkezi** haline gelmiştir.

Kemalpaşa'daki en önemli tarihsel yapı, **Makriali Kilisesi** olarak bilinen köy kilisesidir. Tek nefli bir yapı olan kilise duvar resimleriyle bezenmişti. Bu duvar resimlerinden geriye sadece izleri kalmıştır. Bir kısmı bugün de ayakta olan kiliseye batı tarafından bitişik bir yapı yer alır. Deniz kıyısında yer alan kiliseye bitişik yüksekçe bu yapının deniz feneri işlevine sahip olduğu sanılır. Gürcü Kralı V. Bagrat ile Trabzon İmparatorluğu prensesi Anna **Haziran 1367**'de bu kilisede evlenmişlerdir. Bugüne izi kalmasa da Makriali'de bir kilisenin daha bulunduğu bilinmektedir. Kasaba sakinleri eskiden kasabada başka bir kilisenin varlığını teyit etmekle birlikte bugün kilisenin yerinin neresi olduğu bilinmemektedir.



Hopa Ticaret ve Sanayi Odası

Hopa Ticaret ve Sanayi Odası 1969 yılında kurulmuştur. Kurucuları: **Osman KÜÇÜKALİ, Hüsnü BIYIKLI, Cevdet OSMANOĞLU, Rıza CANDEMİR, Muammer ARI, Nuri BAĞDATLI, Cemal AKBIYIK, Rüştü TOPALOĞLU** girişimiyle Hopa'da 245 üye ve 5 meslek grubu ile hizmete başlamıştır.

1995 yılına kadar kiracı olarak faaliyetlerini yürüten odamız 1995'te Hopa İş Merkezinde aldığı 84m²'lik ofislerinde hizmetine devam etmiştir.

2001 yılında Türk Ticaret Bankası'nın tasfiyeye girmesiyle birlikte Hopa Şubesine ait 4 katlı bina satın alınmıştır. İnşaat işleri devam eden bina tamamlanuncaya kadar geçici yeri olan iş bankası üstü 2. katta hizmet vermiştir.

2016 yılının son çeyreğinden itibaren Kuledibi Mahallesi Turgay Ciner Caddesi No:6 kat:1/2 adresindeki yeni hizmet binasına taşınmıştır. Hizmet binası teras dâhil 10 kattan oluşmaktadır. İçinde 1 Konferans salonu, 20 home ofis, 2 dükkân katı, 1 ve 2 katlar Hopa TSO Birimleri, 3. kat akreditasyon sınıfı ve basın ofisi olmak üzere hizmet vermektedir. Hizmet binası tam bir akıllı binadır.

Hopa Ticaret ve Sanayi Odası köklerini tarihin derinliklerinden almaktadır. **Prof. Dr. Hikmet ÖKSÜZ** ve **Dr. Öğr. Üyesi Muzaffer BAŞKAYA**'nın çalışmalarında 1885' te **Dersaadet Ticaret Odası Gazetesi**'nin 6'ncı sayısında vilayet merkezlerinde kurulan odaların yanında 41 kaza merkezlerinden biri de **Hopa** olarak belirtilmiştir. Dersaadet Ticaret Odası Gazetesi'nin 27 Temmuz 1891 tarihli bir başka sayısında Doğu Karadeniz'de bulunan ticaret odaları ile ilgili bilgiler verilirken; Trabzon Vilayeti Celilesi merkez ve mülhakatında bulunan **Lazistan, Gümüşhane, Atina, Hopa, Samsun, Çarşamba, Bafra, Terme** ve **Fatsa**'da ticaret odalarının mevcut olduğu ifade edilmiştir. Böylece kuruluş tarihinden 6 yıl sonra **Hopa Ticaret Odası**'nın varlığı aynı gazete tarafından tescil edilmiştir.



SUNUŞ

Türkiye Odalar Borsalar Birliği (TOBB) Oda/Borsa **Akreditasyon Sistemine** uyum sağlayan Hopa Ticaret ve Sanayi Odası **2024-2027** dönemi Stratejik Plan çalışmasında, ulaşılabilen tüm veriler analiz edilerek **Durum Analizi** çalışması titiz bir şekilde gerçekleştirmiştir.

Yapılan durum analizi çalışmalarında, kurumun kaynakları değerlendirilerek, güçlü ve zayıf yönleri tespit edilip, kurumun faaliyet alanına giren konularda dış çevrede gelişen fırsat ve tehditlerin tespit edilebilmesi ve özellikle kurumdan beklentilerin belirlenmesi için, anketler uygulanmış, paydaşlar ile toplantılar gerçekleştirilmiştir.

Uygulanan çalışmalar sonucu, kurum yönetimi paydaşları ile ortak planlama oluşturmuştur. Kurumun hizmet süreçlerinde referans aldığı temel değerleri, misyonu, vizyonu, yeniden değerlendirilerek revize edilmiştir. Vizyonu gerçek kılmak için **Stratejik amaçlar** belirlenmiştir. Amaçların ilintili **hedefler** doğrultusunda hayata geçmesi için **faaliyetler** sistematik ilişkilendirme marifetiyle planlanmıştır.

Sistematik ilişkilendirme, performans ölçümünün sağlıklı sonuçlar verebilmesi için, **performans göstergeleri** belirlenerek bunlara ilişkin **performans hedefleri** oluşturulmuştur.

Kurumu Stratejik hedeflerine götürecektir stratejiler, **faaliyet** olarak ortaya konmuştur.

Stratejik planlamada temel ilkeler:

- Plan, öngörülebilirliği artıracak, belirsizlikleri azaltacak ve iç tutarlılığı ve yeterliliği olan politikalar seti oluşturacaktır.
- Plan bütünlüğü ve stratejik amaçları sağlamaya yönelik olarak, hedefler ve stratejiler hazırlanacaktır.
- Plan; bütçeleme, projelendirme ve uygulama aşamalarında **Yıllık iş planları (Yıllık programlar)** için temel referans belgesi olacaktır.
- Planın amaç ve öncelikleri, bütçe sürecinde kaynak tahsisi için temel çerçeveyi oluşturacaktır.
- Temel hedeflere dönük performansı ölçmenin ve hesap verebilirliğin zeminini oluşturacak güçlü bir izleme ve değerlendirme mekanizması kurulacaktır.

Bu ilkeler çerçevesinde; Hopa Ticaret ve Sanayi Odası planın hazırlanma sürecinde **sürdürülebilir kurumsallaşma ve yönetim anlayışının geliştirilmesi, yörede kalkınmanın sağlanması, politika ve temsil yetkinliğinin geliştirilmesine** yönelik sorumluluk bilinciyle hareket etmiştir.



YÖNETİCİ ÖZETİ

Hopa Ticaret ve Sanayi Odasının **2024-2027** dönemi **Stratejik Planı** üç tür dokümandan oluşmaktadır.

- 1. Destek Dokümanı:** Durum analizine ilişkin bilgilerin yer aldığı doküman
- 2. Stratejik Plan Ana Dokümanı:** Gelecek planlaması, vizyon, misyon, temel değerler, amaçlar ve hedefler ile bu amaç ve hedeflerin gerekçelerinin yer aldığı doküman
- 3. Yıllık Programlar (Yıllık İş Planları):** Yıl bazında amaç, hedef, faaliyet, zamanlama, maliyetlendirme ve sorumluların belirlendiği, izleme ve değerlendirme amacıyla da kullanılacak olan doküman {Excell dosyası}

2024-2027 Stratejik Plan Destek dokümanı olarak hazırlanan çalışmada planlamamızın başlangıç noktasını gerçekçi biçimde belirleyebilmemiz için mevcut durum analizi yapılmıştır. Hopa Ticaret ve Sanayi Odasının tarihsel gelişimi, gelişiminde geçirdiği evreler, yasal yükümlülüklerin neler olduğu belirlendikten sonra; kurumun mali yapısı, insan kaynağı, fiziksel olanakları ve teknolojik altyapısını kapsayan kaynak analizi yapılmıştır. İç ve dış paydaşlarımızla da hizmet süreçlerimize ilişkin olumlu ve olumsuzlukları belirlemek için SWOT analizi gerçekleştirilmiştir.

Hopa Ticaret ve Sanayi Odasının bölge kalkınmasında ki yerini anlamlandırmak için Hopa ve Kemalpaşa'nın genel ekonomik yapısı incelenmiştir.

2024-2027 Stratejik Plan Ana dokümanında Hopa Ticaret ve Sanayi Odasının **misyonu** revize edilmiş, çağın gereklerine ve yasal yükümlülüklerine göre yeniden yorumlanarak, kurumun 5 yıl sonunda hedeflediği yer olan **vizyonu** belirlenmiştir. Kurumu bu vizyona taşıyacak süreçte benimsenen temel ilke ve değerler belirlenmiştir.

Kurumu tanımlanmış olan vizyonuna taşıyacak faaliyetler oluşturulurken mevcut durum analizinde ortaya çıkan bilgiler sentezlenmiştir.

2019-2023 Stratejik planı; bir marka olan Hopa'nın **kalkınmasının sağlanması** aynı zamanda kurum olarak Hopa Ticaret ve Sanayi Odasının **sürdürülebilir kurumsallaşma ve yönetim anlayışının geliştirilmesi, politika ve temsilde etki düzeyinin artırılması** amaçlarına yönelik hazırlanmıştır.

2024-2027 Stratejik planının temeli;

- Sürdürülebilir kurumsallaşma ve yönetim anlayışının geliştirilmesini sağlamak,
- Yörede kalkınmanın sağlanması için girişimlerde bulunmak,
- Politika ve temsil yetkinliğinin geliştirilmesi



Yıllık Programlar (İş Planları) hazırlanırken; her bir hedefe ilişkin faaliyetler tanımlanmış, her faaliyetin maliyeti, zamanlaması ve sorumluları belirlenmiştir. Yıllık programların, dolayısıyla Stratejik Planın izlenebilir ve değerlendirilebilir olması amacıyla bu doküman Excell formatında hazırlanmıştır.

2024-2027 Stratejik planında 3 amaç belirlenmiştir. Belirlenen amaçlar ve bunlara ilişkin hedefler aşağıdaki gibi kurgulanmıştır.

Amaç 1. Sürdürülebilir kurumsallaşma ve yönetim anlayışının geliştirilmesini sağlamak

Hedef 1.1. Akreditasyon ve kalite süreçlerinin etkinliğinin artırılması

Hedef 1.2. Yıllık iş planının performansının artırılması

Hedef 1.3. Meslek komitelerinin sorunları ve çözüm önerilerinin tespiti

Hedef 1.4. İnsan kaynakları yönetiminin geliştirilmesi

Hedef 1.5. Mali yönetimin geliştirilmesi

Hedef 1.6. Bilişim teknolojileri yönetiminin geliştirilmesi

Hedef 1.7. Üye ilişkileri yönetiminin geliştirilmesi

Amaç 2. Yörede kalkınmanın sağlanması için girişimlerde bulunmak

Hedef 2.1. Ticaret, sanayi ve turizme katkı sağlayacak ekosistem oluşturmak

Hedef 2.2. Kalkınmaya yönelik projelerin teşvik edilmesi

Hedef 2.3. Sanayi(ticaret) Üniversite işbirliğini geliştirmek

Hedef 2.4. Kırsal kalkınmanın turizm ve tarımsal alanlarında faaliyetler geliştirmek

Hedef 2.5. Proje geliştirme ve yönetme kapasitesi geliştirilecektir

Amaç 3. Politika ve temsil yetkinliğinin geliştirilmesi

Hedef 3.1. Üyelerin öncelikli ekonomi veya yönetim sorunlarının karar alıcılara iletilmesi

Hedef 3.2. Üyelerin toplumsal ve sosyal sorunlarının karar alıcılara iletilmesi

Hedef 3.3. Üyelerin sektörel gelişimlerine katkı sunulması

Hedef 3.4. Üyelerin bilgi birikimlerinin artırılmasına yönelik eğitimlerin yapılması

Stratejik Planlama Süreci

Aşama	Sorumlu
Stratejik Plan Hazırlama Kararı	YK
Stratejik Planlama Ekibinin Kurulması (SPE)	YK
Mevcut Durum Analizi ve Kaynakların Analizi	KYT
Paydaşların Belirlenmesi ve Paydaş Analizi	SPE
Paydaş Toplantıları	SPE
Anketlerin Değerlendirilmesi	KYT
SWOT Analizi	KYT
DESTEK DOKÜMANININ HAZIRLANMASI	SPE
Geleceğin Tasarımı Misyon, Vizyon ve Temel Değerler	SPE
Amaç, Hedef ve Stratejilerin Belirlenmesi	SPE
ANA DOKÜMANIN HAZIRLANMASI	SPE
Hedeflerin Sorumlularının Belirlenmesi	SPE
Hedeflerin Performans Göstergelerinin Belirlenmesi	KYT
Maliyetlendirme	SPE
Maliyetlerin Bütçe Fasıllarıyla İlişkilendirilmesi	SPE
İzleme Değerlendirme Yönteminin Belirlenmesi	SPE
YILLIK PROGRAMLARIN (İŞ PLANLARININ) HAZIRLANMASI	SPE
Stratejik Plan Dokümanlarının Gözden Geçirilmesi	SPE
Stratejik Plan Dokümanlarının Onayı	YK

YK: Yönetim Kurulu

GS: Genel Sekreter

SPE: Stratejik Planlama Ekibi

Stratejik Planlama Ekibi: Yönetim kurulu başkanı Osman DEMİRCİOĞLU, Yönetim kurulu üyesi, Ahmet KARABULUT, Meclis üyeleri Hasan YILMAZ, Ata Tolga YAZICI, Meslek komitesi üyeleri, Zeynep AYAYDIN, Şafak USTABAŞ, Oda Genel Sekreteri Hamdi YILDIRIM, İnsan Kaynakları Müdürü ve Akreditasyon Sorumlusu Ertan Cem GÜL.

MEVCUT DURUM ANALİZİ

Kurumun beş yıllık planının hatasız biçimde gerçekleştirilmesi için, durum analizinin eksiksiz yapılması gerekmektedir. Bu doğrultuda gerekli veriler derlenerek analiz edilip sonuçlar elde edilmiştir.

Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi

Hopa Ticaret ve Sanayi Odası, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliğine bağlı diğer odalar gibi Anayasanın 135. Maddesinde tanımlanan **Kamu Kurumu Niteliğinde Meslek Kuruluşu** olarak kurulmuş ve faaliyetlerini **5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu** ve bu kanuna bağlı olarak oluşturulan mevzuat çerçevesinde yürütmektedir. **Odaların Kuruluş Amacı, 2004 yılında yayımlanmış olan 5174 Sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu'nun 4. Maddesinde verilmektedir:** Bu çerçevede Hopa Ticaret ve Sanayi Odası; **üyelerinin müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, meslekî faaliyetlerini kolaylaştırmak, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, mensuplarının birbirleri ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hâkim kılmak üzere meslekî disiplin, ahlâk ve dayanışmayı korumak ve kanunda yazılı hizmetler ile mevzuatla kendisine verilen görevleri yerine getirmek amacıyla kurulan, tüzel kişiliğe sahip kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşu** olarak tanımlanmaktadır.

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

Yasal Yükümlülükler

5174 Sayılı Kanununun 12. Maddesi uyarınca Hopa Ticaret ve Sanayi Odası'nın görevleri;

1. Meslek ahlakını, disiplini ve dayanışmayı korumak ve geliştirmek, ticaret ve sanayinin kamu yararına uygun olarak gelişmesine çalışmak,
2. Ticaret ve sanayiye ilgilendiren bilgi ve haberleri derleyerek ilgililere ulaştırmak, ilgili kanunlar çerçevesinde resmî makamlarca istenecek bilgileri vermek ve özellikle üyelerinin mesleklerini icrada ihtiyaç duyabilecekleri her çeşit bilgiyi, başvuruları durumunda kendilerine vermek veya bunların elde edilmesini kolaylaştırmak, elektronik ticaret ve internet ağları konusunda üyelerine yol gösterecek girişimlerde bulunmak, bu konularda gerekli alt yapıyı kurmak ve işletmek,
3. Ticaret ve sanayiye ait her türlü incelemeleri yapmak, bölgeleri içindeki iktisadî, ticarî ve sınaî faaliyetlere ait endeks ve istatistikleri tutmak, başlıca maddelerin piyasa fiyatlarını takip ve kaydetmek ve bunları uygun vasıtalarla yaymak.
4. 5174 sayılı Kanununun 26'ncı maddesindeki belgeleri düzenlemek ve onaylamak,
5. Meslek faaliyetlerine ait konularda resmî makamlara teklif, dilek ve başvurularda



- bulunmak; üyelerinin tamamının veya bir kesiminin meslekî menfaati olduğu takdirde meclis kararı ile bu üyeleri adına veya kendi adına dava açmak,
6. Çalışma alanları içindeki ticarî ve sınaî örf, adet ve teamülleri tespit etmek, bakanlığın onayına sunmak ve ilân etmek,
 7. Üyeleri tarafından uyulması zorunlu meslekî karar almak,
 8. Yurt içi ve yurt dışı fuar ve sergilere katılmak,
 9. Gerekliğinde 507 sayılı Esnaf ve Küçük Sanatkârlar Kanunu'nun 125'inci maddesinde sayılan mal ve hizmetlerin azamî fiyat tarifelerini, kendi üyeleri için, bakanlıkça çıkarılacak yönetmeliğe uygun olarak tespit etmek ve onaylamak,
 10. Sair mevzuatın verdiği görevlerle, ilgili kanunlar çerçevesinde birlik ve bakanlıkça verilecek görevleri yapmak,
 11. Birliğin belirlediği standartlara göre üye kayıtlarını tutmak ve üyelik aidatlarına ilişkin belgeleri saklamak ve bunları birliğe talep halinde bildirmek,
 12. Mevzuatla bakanlıklara veya diğer kamu kurum ve kuruluşlarına verilen işlerin, kanunda belirtilen kuruluş amaçları ve görev alanı çerçevesinde odalara tevdi halinde bu işleri yürütmek,
 13. Üyelerinin ihtiyacı olan belgeleri vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri yapmak,
 14. Yurt içi fuarlar konusunda yapılacak müracaatları değerlendirip birliğe teklifte bulunmak,
 15. Üyeleri hakkındaki tüketici şikâyetlerini incelemek ve kuruluş amaçları doğrultusunda diğer faaliyetlerde bulunmak,
 16. Ticaret ve sanayi odalarınca, odalar ayrı olan illerde ise sanayi odalarınca sanayiciler için kapasite raporları düzenlemek,
 17. Ticaret mallarının niteliklerinin belirlenmesine yönelik laboratuvarlar kurmak veya bunlara iştirak etmek, uluslararası kalibrasyon, test ölçme laboratuvarı kurmak veya iştirak etmek, belgelendirme hizmetleri sunmak,
 18. Milli Eğitim Bakanlığı'nın izin ve denetiminde ticaret, denizcilik ve sanayi ile ilgili kursları açmak, açılan kurslara yardımda bulunmak, yurt içinde ve dışında ihtiyaç duyulan alanlar için öğrenci okutmak ve stajyer bulundurmak; meslekî ve teknik eğitim ve öğretimi geliştirme ve yönlendirme çalışmaları yapmak, kendi üyelerinin işyerleriyle sınırlı olmak üzere, 3308 sayılı Meslekî Eğitim Kanunu kapsamına alınmamış meslek dallarında bu uygulamaya ilişkin belgeleri düzenlemek,
 19. İlgililerin talebi halinde, ticarî ve sınaî ihtilaflarda hakem olmak, tahkim kurulları oluşturmak,
 20. Açılmış veya açılacak olan sergiler, panayırılar, umumi mağazalar, depolar, müzeler ve kütüphanelere katılmak,
 21. Yetkili bakanlıkça uygun görülen alanlarda sanayi siteleri, endüstri bölgeleri, organize sanayi bölgeleri, teknoloji geliştirme bölgeleri, teknoparklar, teknoloji merkezleri kurmak ve yönetmek; 3218 sayılı Serbest Bölgeler Kanunu çerçevesinde serbest bölge kurucu ve işleticisi veya işleticisi olmak, antrepo işletmek ve fuar alanları, kongre merkezleri ile ticaret merkezleri kurmak, işletmek ve ya kurulmuş olanlara iştirak etmektir.

Mevzuat Analizi

5174 Kanunun uygulanmasına yönelik yönetmelikler ve diğer düzenlemeler;

1. [Odalarda/borsalarda Kullanılacak Belge ve Defterler](#)
2. Organ Seçimleri Yönetmeliği
3. Kayıt Ücreti ile Yıllık Aidat Yönetmeliği
4. Oda ve Borsa Şubeleri ve Temsilcilikleri Yönetmeliği
5. Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi Yönetmeliği
6. Azami Fiyat Tarifeleri Yönetmeliği
7. İç Ticaret Hizmetleri Geliştirme Payının Kullanılması Hakkında Yönetmelik
8. Türkiye Sektör Meclislerinin Kuruluş, Görev ve Çalışma Yönetmeliği
9. Disiplin Kurulu Yönetmeliği
10. Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği
11. Genel Kurul Yönetmeliği
12. Genel Sekreter Yönetmeliği
13. Hakem, Bilirkişi ve Ekspertiz Listeleri Yönetmeliği
14. Oda Muamele Yönetmeliği
15. Sandık Pay Yönetmeliği
16. Türk-Yabancı, Yabancı-Türk Ticaret, Sanayi ve Deniz Ticaret Oda Derneklerinin Kuruluş, İşleyiş ve Denetim Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
17. Sigorta Acenteleri Sektör Meclisi ve İcra Komitesi Yönetmeliği
18. Sigorta Ekspertizleri İcra Komitesi Yönetmeliği
19. Odalarda Mesleklerin Gruplandırılması Yönetmeliği
20. TOBB Mesleklerin Gruplandırılması Rehberinin Dayandığı Esaslar
21. TOBB mesleklerin Gruplandırılması Rehberi

Personel ile İlgili Kanun ve Yönetmelikler;

1. [İş Kanunu](#)
2. [Personel Yönetmeliği](#)
3. [Personel Sicil Yönetmeliği](#)
4. [TOBB Harcırah Yönergesi](#)
5. [Türkiye Odalar Borsalar ve Birlik Personeli Sigorta Emekli Sandığı Vakfı, Vakıf Senedi](#)

Diğer Yönetmelikler;

1. Ulusal ve Resmi Bayramlarda Yapılacak Törenler Yönetmeliği
2. Lüzum Kalmayan Evrakın İmhası Yönetmeliği
3. Mahalli Kurtuluş Günleri Törenler Yönetmeliği
4. Ticaret Sicili Yönetmeliği
5. TOBB Evrak Yönetmeliği
6. Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi Nizamnamesi
7. Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi Yönetmeliği

Esaslar;

1. TOBB Genel Kurulu Tarafından Seçilen Kurulların Görev ve Çalışma Esasları
2. TOBB İl Kadın Girişimciler Kurulu ile TOBB İl Kadın Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Çalışma Usul ve Esasları
3. TOBB Kadın Girişimciler Kurulu ile TOBB Kadın Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Çalışma Usul ve Esasları
4. TOBB İl Kadın Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Seçimlerine Dair Usul ve Esaslar
5. TOBB İl Genç Girişimciler Kurulu ile TOBB İl Genç Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Çalışma Usul ve Esasları
6. TOBB Genç Girişimciler Kurulu ile TOBB Genç Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Çalışma Usul ve Esasları
7. TOBB İl Genç Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Seçimlerine Dair Usul ve Esaslar
8. Yurt İçi Fuar Katılımında Kadın Girişimcilerin Desteklenmesi Projesine İlişkin Yönerge
9. Kapasite Kriterleri
10. Kapasite Esasları
11. TOBB Yerli Malı Belgesinin Düzenlenmesine İlişkin Uygulama Esasları
12. İş Makinası Tescili Esasları
13. Yurtdışında Fuar Düzenlenmesine Dair Usul ve Esaslar
14. Yüksek İstişare Kurulu Çalışma Esasları
15. TIR Sözleşmesi Uygulama Esasları
16. TIR Sözleşmesi Uygulama Esasları Değiştirilen Metinler
17. ATA Karnesi Uygulama Esasları
18. A.TR Dolaşım Belgesi Usul ve Esasları
19. Sigorta Acenteleri Sektör Meclisi İle Sigorta Acenteleri İcra Komitesi Seçimlerine Dair Usul ve Esaslar
20. Sigorta Eksperleri İcra Komitesi Seçimi Usul ve Esasları
21. MTO Türkiye Milli Komitesi Çalışma Esasları
22. TOBB YOİKK Çalışma Usul ve Esasları
23. TOBB Global Standartlar Merkezi Çalışma Usul ve Esasları

Bunların dışında;

1. Genelge ve Bakanlık Görüşleri,
2. 5590 Sayılı (Eski) kanun ve buna ilişkin Yönetmelikler.

Fire, Zayıf ve Randıman Oranları, Örf, Adet ve Teamüller ile Uyulması Zorunlu Mesleki Kararlar ;

1. Fire, Zayıf ve Randıman Oranları
2. Örf, Adet ve Teamüller
3. Uyulması Zorunlu Mesleki Kararlar

Kuruluş İçi Analiz

Yönetim Yapısı

Hopa Ticaret ve Sanayi Odası;

- a. Meslek komiteleri,
- b. Meclis,
- c. Yönetim Kurulu,
- d. Disiplin Kurulu

olmak üzere dört organdan meydana gelmektedir.

Meslek Komiteleri, meslek gruplarına dâhil üyelerin, kendi üyeleri arasından yargı gözetimi altında gizli oyla seçtikleri üyelerden oluşmaktadır. Odada **7 Meslek Grubu** oluşmuş, her meslek grubundan büyüklüğüne göre olmak üzere **7 Meslek Komitesi** oluşturulmuştur.

Meclis, görev süresi 4 yıldır. Oda'nın en yüksek karar ve denetim organı olup, meslek komitelerinin kendi üyeleri arasından yargı gözetimi altında gizli oyla seçtikleri 2-3 üyenin toplamından oluşmaktadır. Oda Meclisi, **7 Meslek Komitesinden** seçilen **19** üyeden oluşmaktadır.

Yönetim Kurulu, Meclis'in kendi üyeleri arasından dört yıl için seçtiği **5 kişiden oluşan**, Oda'nın en yüksek icra organıdır.

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

Genel Sekreter, temsilci olarak; **Yönetim Kurulu'nca devredilen yetkileri kullanmak, odanın idari işlerini, iç çalışmalarını düzenlemek ve yönetmek gibi görevleri** bulunmaktadır.

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

Daha sonra dört yılda bir olmak üzere, her meslek grubundan orantılı sayıda üyenin seçilmesi ile meslek komitelerinin belirlenmesi, meslek komitelerinin oluşturduğu oda meclisinden de yönetim kurulunun, disiplin kurulunun ve genel kurul delegelerinin orantılı bir biçimde seçilmesi ile devam etmektedir.

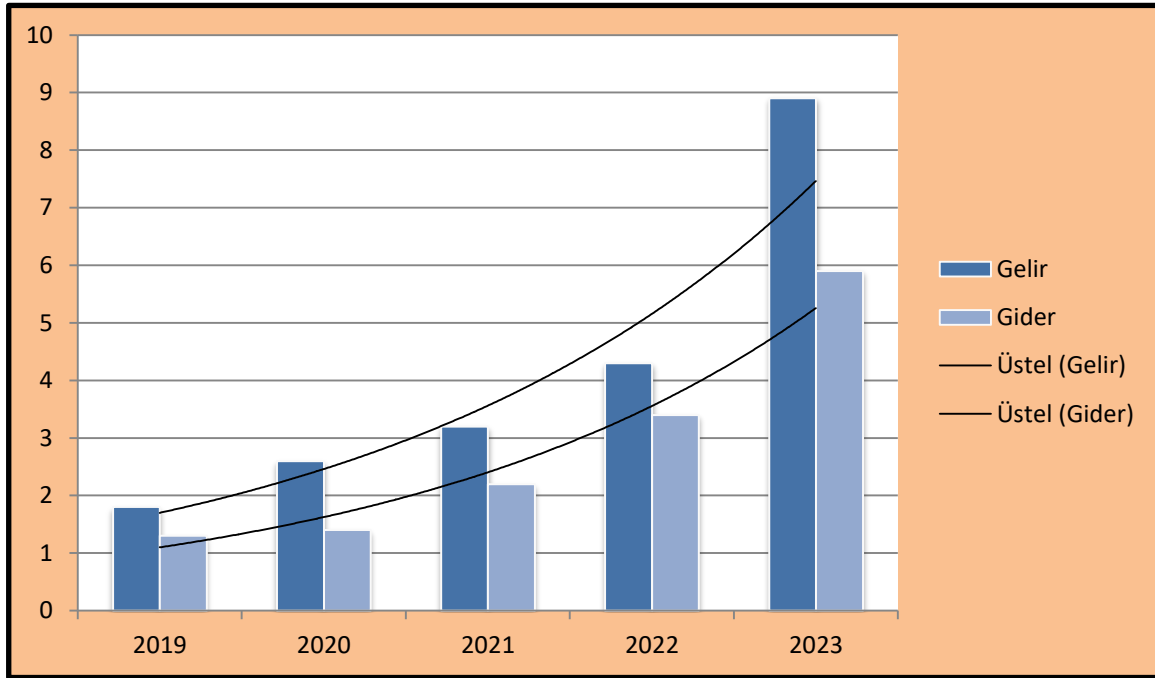
Kaynakların Analizi

Mali Kaynaklar

2019-2023 Mali Kaynak Tahmini- Gerçekleşen Performans Analizi

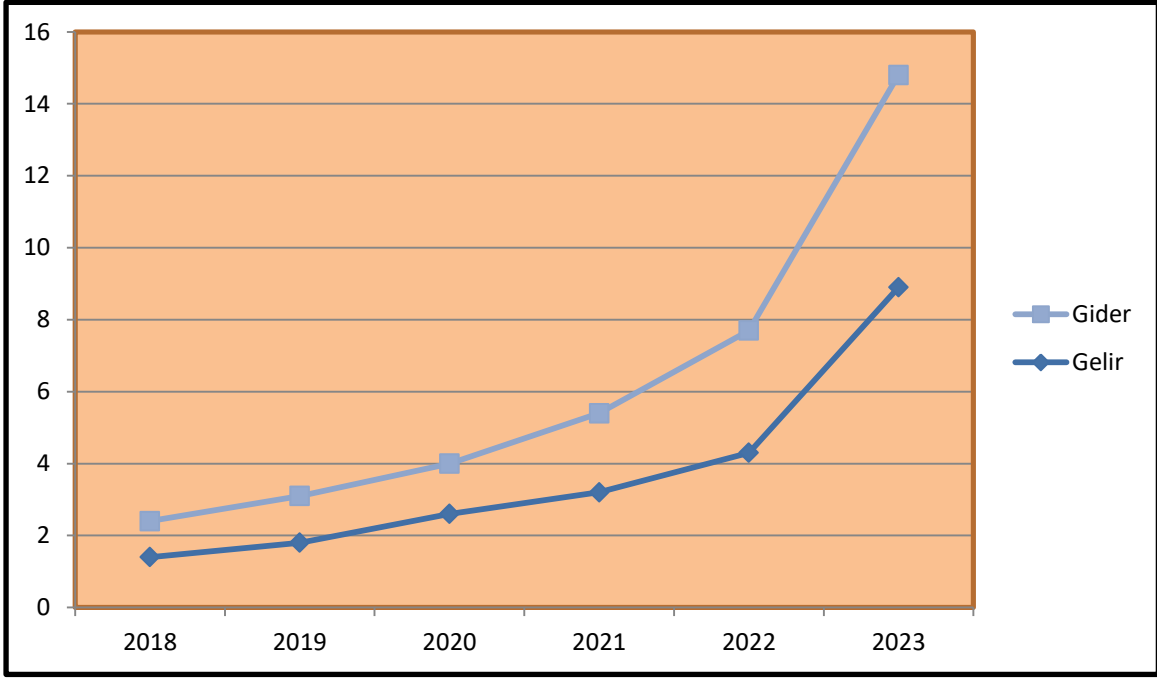
Yıllar	Gelir	Gider	Tahmini Gelir	Tahmini Gider	Gelir Performansı	Gider Performansı	Gelir Değişimi	Gider Değişimi
2019	1.891.729,13 ₺	1.330.056,53 ₺	1.550.000,00 ₺	1.550.000,00 ₺	% 122,05	% 85,81	(2018) %30,71 {+} 444.519,03 ₺	(2018) % 28,36 {+} 293.881,05 ₺
2020	2.634.375,56 ₺	1.480.869,66 ₺	2.100.000,00 ₺	2.100.000,00 ₺	% 125,45	% 70,52	(2019) % 39,25 {+} 742.646,43 ₺	(2019) % 11,33 {+} 150.813,13 ₺
2021	3.285.616,71 ₺	2.248.256,77 ₺	3.000.000,00 ₺	3.000.000,00 ₺	% 109,52	% 74,94	(2020) % 24,72 {+} 651.241,15 ₺	(2020) % 51,82 {+} 767.387,11 ₺
2022	4.335.762,79 ₺	3.499.136,90 ₺	3.500.000,00 ₺	3.500.000,00 ₺	% 123,88	% 99,98	(2021) % 31,96 {+} 1.050.146,08 ₺	(2021) % 55,63 {+} 1.250.880,13 ₺
2023	8.989.586,41 ₺	5.975.949,78 ₺	7.500.000,00 ₺	7.500.000,00 ₺	% 119,86	%79,68	(2022) %107,33 {+} 4.653.823,62 ₺	(2021) % 70,78 {+} 2.476.812,88 ₺

2019-2023 Gerçekleşen Gelir- Gider



Kaynakların tahmini ve gerçekleşen gelir ve giderleri incelendiğinde; gelirlerin giderlerden daha yüksek gerçekleştiği, özellikle hem gelirlerin hem de giderlerin artan eğilimli olduğu gözlemlenmektedir.

2018-2023 Gerçekleşen Gelir- Gider Değişim Analizi (Bir önceki yıl kıyası)



Hopa Ticaret ve Sanayi Odası temel mali politikası doğrultusunda kaynaklarını **önce tahmini sonra gerçekleşen** şeklinde yönetmektedir. Mali süreç dinamik bir yapıda olduğu için yapılan her mali aksiyon planlı, programlı bir sürece tabii tutulmaktadır. Yukarıda 2018-2023 gerçekleşen gelir-gider değişimlerini grafik halinde görmekteyiz. Gelir ve giderlerin artan oranla seyri kurumsal gelirlerin artışına paralel giderlerinde artış eğiliminde olduğunu göstermekte yani mali disiplinin tam olarak uygulanarak hayata geçtiğini ifade etmektedir. Mali verilere göre bir **önceki yıl kıyaslamasını** gelir ve giderlerin karşılaştırılması ile aşağıda değerlendirmekteyiz:

1. **2018 ile 2019 yılları;** 444.519,03₺ gelirden artış (%30,71) sağlanmıştır. 293.881,05₺ giderde artış (%28,36) sağlanmıştır.
2. **2019 ile 2020 yılları;** 742.646,43₺ gelirden artış (%39,25) sağlanmıştır. 150.813,13₺ giderde artış (%11,33) sağlanmıştır.
3. **2020 ile 2021 yılları;** 651.241,15₺ gelirden artış (%24,72) sağlanmıştır. 767.387,11₺ giderde artış (%51,82) sağlanmıştır.
4. **2021 ile 2022 yılları;** 1.050.146,08₺ gelirden artış (%31,96) sağlanmıştır. 1.250.880,13₺ giderde artış (%55,63) sağlanmıştır.
5. **2022 ile 2023 yılları;** 4.653.823,62₺ gelirden artış (%107,33) sağlanmıştır. 2.476.812,88₺ giderde artış (%70,78) sağlanmıştır.

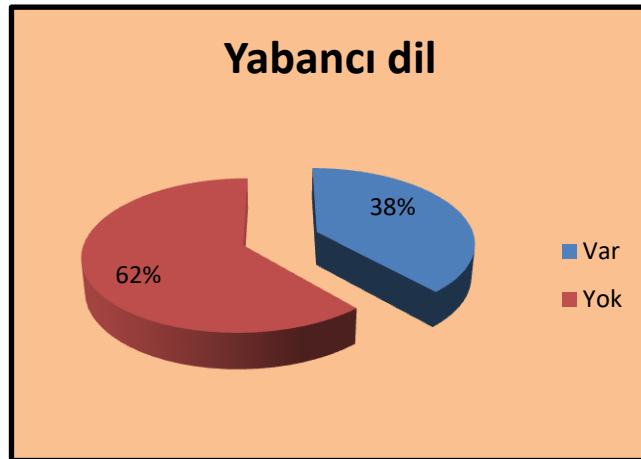
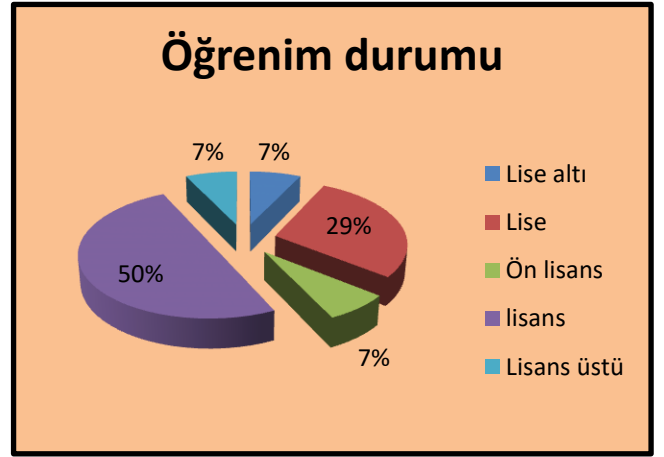
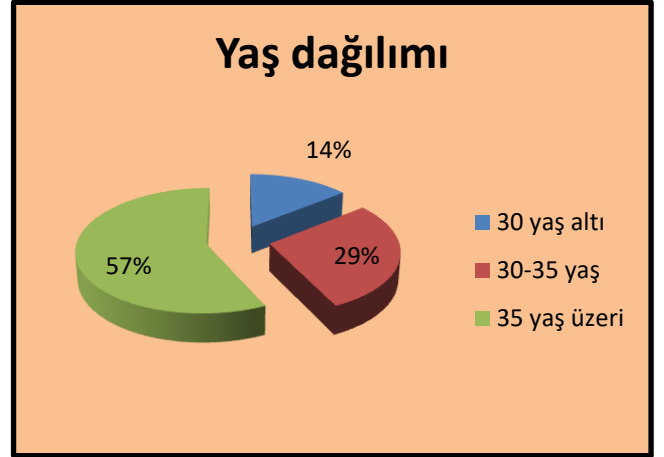
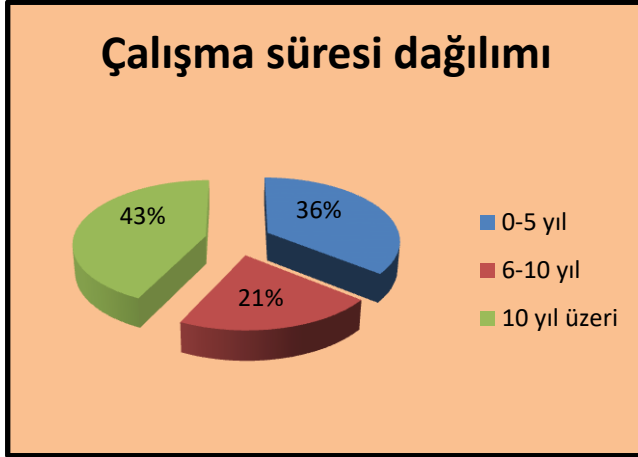
Son 5 yıllık gelir performans ortalaması: **%120,15**

Son 5 yıllık gider performans ortalaması: **%82,18**

Bütçenin gelir performansının gider performansına göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

İnsan Kaynakları

14 personeli olan Hopa Ticaret ve Sanayi Odasında çalışanların demografik dağılımlarına ilişkin grafikler aşağıda sunulmaktadır.



Fiziksel Kaynaklar

Hopa Ticaret ve Sanayi Odası, yeni hizmet binası **Aralık 2016**'dan sonra faaliyete geçmiştir. Yeni hizmet binasının özellikleri ve kapasitesi:

- **Çift asansörlü ve akıllı bina** özelliğine sahip bina, bodrum ve asma kat dâhil, toplam **12 kattan** oluşmaktadır.
- Toplam alanı **3.760 m²** dir.
- Zemin kat ön cephe özel bir bankaya, arka cephede eczaneye kiraya verilmiştir.
- 3 Kat Hopa Ticaret ve Sanayi Odası ofisleri olarak kullanılacaktır.
 - **318,65 m²** Hizmet bölümünde; 1 adet Danışman Masası, Genel Sekreterlik, Muhasebe, Ticaret Sicili ve İnsan Kaynaklarının kendi bölümleri mevcuttur.
 - Akreditasyon sınıfı, basın odası ve arşiv bulunmaktadır.
 - Meclis Başkanı Odası, Yönetim Kurulu Başkanı Odası ve Meclis Üyeleri için ayrı bölüm mevcuttur.
 - 1 adet Meclis toplantı salonu,
 - 9. Katta yaklaşık **165 kişilik Atatürk konferans** salonu vardır.
- Yerel basının yararlanacağı **basın odası** kurulmuştur.
- **24 daire** ofis olarak kiraya verilmiştir.
- Çatı katı kafe olarak kiraya verilmiştir.
- Mutfak ile bay-bayan tuvaletleri bulunmaktadır.





Teknolojik Kaynaklar

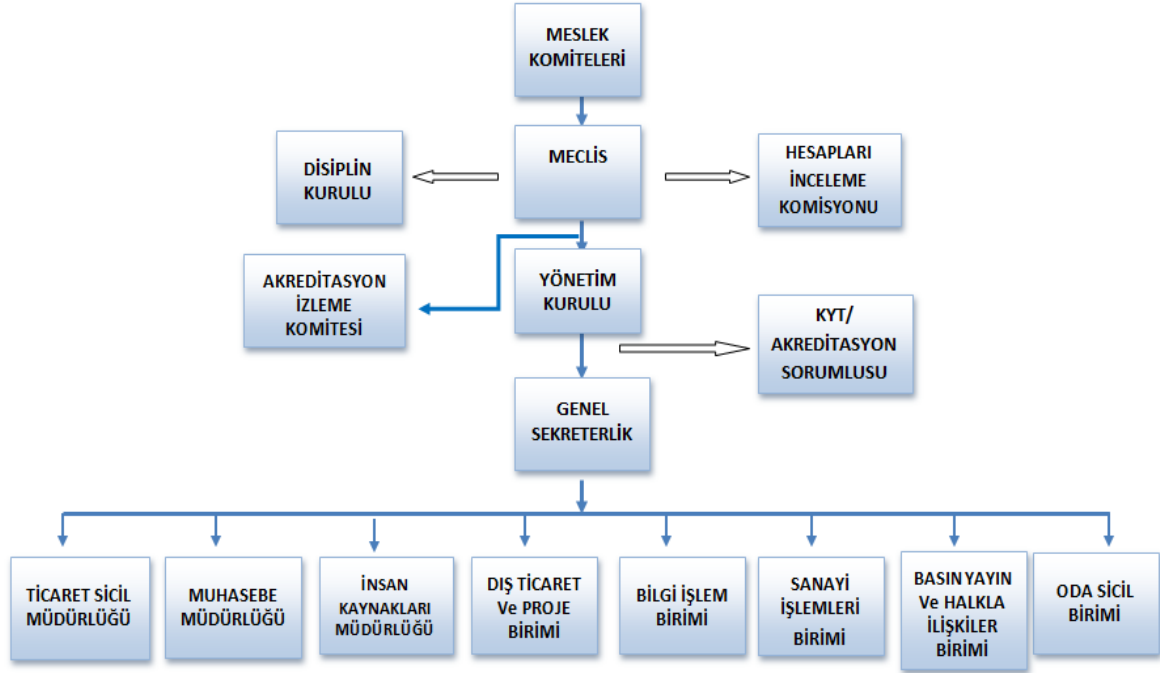
Hopa Ticaret ve Sanayi Odası, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) tarafından hazırlanan yazılımları kullanmaktadır. Hopa Ticaret ve Sanayi Odası'nın web adresi, <http://www.hopatso.org.tr> olarak belirlenmiştir. Ayrıca, **Linkedin, Facebook, X (Twitter), Instagram**, sosyal medya hesaplarında da faaliyet ve hizmetlere yönelik çalışmalar yapılmaktadır.

Bunların yanı sıra, tahsisli bilgisayarlar **lisanslı Ms Office** programı ile kullanılmaktadır. Kullanılan donanım ve araçlar listesi aşağıda sunulmaktadır.

CİHAZ TÜRÜ	ADET
MASAÜSTÜ BİLGİSAYAR	11
DİZÜSTÜ BİLGİSAYAR	1
CANON EDS 650D FOTOĞRAF MAKİNASI	1
PROJEKTÖR	3
GÜÇ KAYNAĞI	2
XEROX WC79701 RENKLİ YAZICI	1
HP LASERJET 500 COLOR M551 PCL6 YAZICI	1
HP LASERJET PRO 1102 YAZICI	3
HP LASERJET PRO 1108 YAZICI	1
HP LASER JET ULTRA MFP M134A	2
CANON 2520 İMAGERUNNER YAZICI	1
CANON 7161 YAZICI	1
HP M252N YAZICI	1
OKİ 3321 MİKROLİNE YAZICI	1
OKİ 3320 MİKROLİNE YAZICI	1
SUNLOX 1620A BARKOD OKUYUCU	3
HP SCANJET 5590 TARAYICI	1
TATRIUMPH-ADLER DC6030 YAZICI	1
TELEFON	14
FAX	2
PARA SAYMA MAKİNESİ	2

Organizasyon Şeması

HOPA TİCARET VE SANAYİ ODASI ORGANİZASYON ŞEMASI



Hopa Ticaret ve Sanayi Odası organizasyon şeması, iş ve işlemlerinin gerektirdiği zorunluluklar doğrultusunda şekillendirilmiş ve güncellenmeye açık bir yönetim yaklaşımı ile hizmetlerine devam etmektedir.

Hopa Ticaret ve Sanayi Odası, üyelik işlemlerinin zorunlu olduğu temsilcilerden oluşan meslek komitelerinin seçimiyle oluşturduğu organları yanı sıra kaliteden sorumlu Kalite Yönetim Temsilci (KYT) {Akreditasyon Sorumlusu}, Genel Sekreterlik uhdesinde **3 müdürlük**, **5 birim** ile hâlihazırda çalışmalarını sürdürmektedir.

Odanın Hizmetlerinin ve Kurumsal Kapasitesinin Değerlendirilmesi

Stratejik planlamanın diğ er bir boyutu da odanın kurum kültürü yani hizmet ve kurumsal kapasitesinin bilinmesidir. Hopa Ticaret ve Sanayi Odasının hizmetleri ve kurumsal kapasitesi tespit edilirken TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Kılavuzu göz önünde bulundurulmuştur.

Hopa TSO'da Verilen Hizmetler

1. Ticaret Sicili İşlemleri

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

2. Üye Sicili / Muamelat İşlemleri

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

3. Belgelendirme İşlemleri

- **Sanayi ve Ticaret İle İlgili Faaliyetler**

- Rayiç Fiyat Araştırması
- Fiili Durum Beyannamesi
- Kapasite Raporu /Ekspertiz Raporu
- Sigorta Acenteleri Levhaya Kayıt
- Yerli Malı Belgesi
- İmalatçı ve İmalat Yeterlilik belgesi
- İş Makinaları Tescili

- **Dış Ticaret İle İlgili Belgeler**

- A.TR, Menşe, EUR.I, Form A belgelerinin onaylanması
- İhracat ile ilgili fatura, anlaşma, vb. belgelerin onaylanması,
- ATA Karnesi işlemleri,
- TIR Karnesi işlemleri,
- ATR, Menşe, EUR.I Belgelerinin TOBB 'den temin edilerek firmalara dağıtımı,

Süreçlerin Analizi

Üyeye sunulan **Hizmetler** ve bu hizmetlerin amacına uygun biçimde yerine getirilebilmesinde yardımcı olan **Destek Faaliyetleri** ayrı iki ana süreç olarak ele alınmaktadır.

Hizmetler ise, **kamu adına yürütülen görevler** ile üyenin **beklenti ve ihtiyaçlarını temel alan hizmetler** olmak üzere iki başlıkta incelenmekte ve organizasyonel yapı ayrımına göre oluşturulmaktadır.

Kamu adına yürütülen hizmetler:

Kanun ve yönetmeliklerle Odalara verilmiş ve **kamusal** görevler olup; bu görevlerin ifasında, kanun ve yönetmelik dışına çıkılamamaktadır. Kurum kamusal nitelikteki görevlerinde ancak, mevzuatın tariflediği biçimde, işlemleri hızlandırma önlemleri alabilir. Kurum bu durumda sadece **uygulayıcı** olarak, **Operasyonel Hizmetler** verebilir.

Üye odaklı hizmetler:

Hopa Ticaret ve Sanayi Odasının varlık sebebi, kamu adına yürütülen hizmetlerin dışında, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine, uygun biçimde, karşılayacağı hizmetler olup; temel odacılık faaliyetleri olarak nitelendirilmektedir.

Üye odaklı hizmetler, üye memnuniyetini yönetim anlayışının merkezinde gören kurumların, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılamaya yönelik sunduğu hizmetlerdir. Üye ihtiyaçlarının değişkenlik göstermesi kurum tarafından yeni **hizmet tarzlarının** (taktiklerin) geliştirilmesini gerektirmektedir. Bu nitelikteki hizmetler **Taktik Hizmetler** olarak adlandırılmaktadır.



Destek faaliyetleri:

Destek Faaliyetleri, Oda'nın üyelerine sunduğu hizmetlerin, kesintisiz ve kaliteli biçimde gerçekleştirilmesini sağlayacak; **yönetsel kararların alınması, örgütlenme biçiminin düzenlenmesi ve tüm faaliyetlerin planlanması** gibi konuları içermektedir.

İdari ve Mali işler adı altında tüm kurumlarda uzun yıllardır yürütülen **Klasik Destek Faaliyetlerinin** yanı sıra, günümüzde; **Toplam Kalite Yönetimi, Proje Geliştirme, Araştırma Geliştirme ve Kurumsal Yönetişim** gibi nitelikli personelin yürütmesi gereken konuların içerdiği **Stratejik Destek Faaliyetleri** olarak adlandırılacak faaliyetler, çağdaş yönetim anlayışı içerisinde önem arz etmektedir.

Hopa Ticaret ve Sanayi Odası, 2024-2027 Stratejik Plan'ı ile yukarıda açıklanan ve aşağıda tablo olarak verilen süreç tasarımı Oda'da yerleştirilmeyi hedeflemektedir. Bu anlamda Stratejik Plan'da yer alan amaç, hedef ve faaliyetler, çağdaş odacılık prensiplerinin Hopa Ticaret ve Sanayi Odası'nda uygulanmasına yönelik tasarlanmıştır.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	
HİZMETLER	Operasyonel Hizmetler	Ticaret sicili/Tescil-İlan	
		Oda Sicili	
		Kıymetli evrak satışı ve belge hazırlama- onaylama	
	Taktik Hizmetler	Üyeler arası iletişim ağı	
		Politika geliştirme ve üyeleri temsil	
		İş geliştirme, eğitim, bilgi, danışmanlık ve destek	
		Uluslararası ticaret	
		Sosyal sorumluluk	
	DESTEK FAALİYETLERİ	Stratejik Destek Faaliyetleri	Çağdaş yönetim (Kurumsal yönetişim, kurumsallaşma, ISO 9001, TOBB Akreditasyon sistemi)
			Araştırma, geliştirme
Planlama ve kaynakların yönetimi			
Tanıtım/ haberleşme ve yayınların yönetimi			
Bilişim teknolojileri yönetimi			
Üye ilişkileri yönetimi			
Proje geliştirme ve yönetimi			
Klasik Destek Faaliyetleri			Bilgi işlem/teknik destek
		Mali işler	
		İdari işler	

Paydaş Analizi

Paydaş Analizi çalışması ile paydaşlar önem sırasına konmuştur. Bu çalışma, Oda'nın faaliyetlerini planlamak için ihtiyaç duyduğumuz durum analizi çalışmalarımıza davet edeceğimiz paydaşların belirlenmesine de katkı sağlamıştır.

Paydaşlarımız belirlenirken **Etki/Önem Matrisinden** faydalanılmıştır.

ETKİ ÖNEM	ZAYIF	GÜÇLÜ
DÜŞÜK	İZLE	BİLGİLENDİR
YÜKSEK	ÇIKARLARINI GÖZET, ÇALIŞMALARDA DAHİL ET	BİRLİKTE ÇALIŞ

Paydaşlar

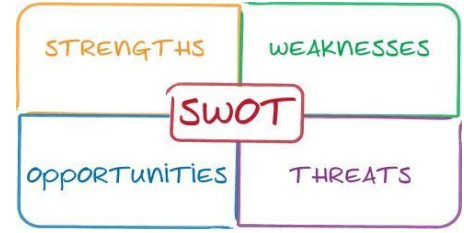
Hopa Ticaret ve Sanayi Odası'nın paydaşları, Oda'dan doğrudan ya da dolaylı olarak hizmet alan, ürün ve hizmetleriyle Oda'yı doğrudan ya da dolaylı etkileyen kişi, kurum ve kuruluşlar analiz edilerek belirlenmiştir. İlişkide olunan gerçek ve tüzel kişiler; Kuruma girdi sağlayan, iş birliği yapılan, Kurum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

Paydaş Adı	Paydaş	Öncelik
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Oda Meclisi	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Yönetim Kurulu	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Meslek Komiteleri	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Disiplin Kurulu	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Üyeler	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Komisyonlar (Hesapları İnceleme Komisyonu)	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Çalışanlar	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Kaymakamlık	Dış Paydaş	Faaliyetlerini İzle
Artvin Çoruh Üniversitesi	Dış Paydaş	Birlikte Çalış

Paydaş Adı	Paydaş	Öncelik
KOSGEB	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
İŞKUR	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Belediye	Dış Paydaş	Faaliyetlerini İzle
DOKA	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
HopaPort	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Vergi Dairesi	Dış Paydaş	Faaliyetlerini İzle
İlçe Milli Eğitim	Dış Paydaş	Faaliyetlerini İzle
Sarp Mülki İdare Amirliği	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Hopa Gümrük Başmüdürlüğü	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Batum Büyük Elçiliği	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Yerel Sivil Toplum Örgütleri	Dış Paydaş	Çalış. Dahil Et
Yerel Basın	Dış Paydaş	Bilgilendir

GZFT (SWOT) Analizi

Oda, **2024-2027** dönemi Stratejik Planı hazırlıklarında tüm paydaşlarla iletişim halinde olarak Etkili bir **SWOT (GZFT)** analizi gerçekleştirmiştir.



Yönetim ve ilgili organlarında; güçlü ve geliştirmeye açık yönleri ile fırsat ve tehditleri tartışılmış, paydaşlarla toplantı ve anket gibi çeşitli yöntemlerle, öncelikle yönetim ve çalışanlar olmak üzere, üye ve paydaşlardan da alınan bilgiler doğrultusunda; iç çevreyi ilgilendiren, odanın **güçlü** ve **geliştirilmeye açık yönleri** ile dış çevreyi ilgilendiren, **fırsat** ve **tehditler** dir. Bunlara ek olarak **sorunlar**, **beklentiler** aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

Güçlü Yönler

- **Mali kaynaklar**
 - İştirakler
 - Gayrimenkul gelirleri
- **Yenilikçi ve gelişen yönetim**
 - Yönetimin proje fikirlerine açık olması
 - Yönetim kurulu üyelerinin kritik konularda uyumlu ve sonuç odaklı olması
 - Yönetimde uzmanlaşma eğilimi ve yetki delegasyonunun yapılması
 - Sürdürülebilir yönetim anlayışının benimsenmesi
 - Dinamik ve farklı fikirlere açık yönetim anlayışı
 - Etkin lobicilik kabiliyetinin olması
 - Ekonomik ve sosyal sorunların tespit edilmesi ve çözüm üretebilme kabiliyeti
 - Kamu kurumları ile koordineli süreç yönetimi kabiliyeti
 - Yönetimin kalite anlayışını benimsemiş olması

- **İnsan kaynağı niteliği**
 - Alanında uzman çalışanların olması
 - Üye taleplerine yönelik çalışmalar efektif ve verimli yürütülmesi
 - Sürekli eğitim ve gelişme anlayışının hâkim olması
 - Kalite yönetimi anlayışının benimsenmiş olması
- **Civar odalara göre üye sayısının yüksek olması**
- **Temel gereksinimleri karşılayacak düzeyde teknolojik alt yapısının olması**
- **Oda bünyesinde planlanan eğitimlerin bölgenin gereksinimlerine uygun olması**
- **Hopa'nın coğrafi konumu karadeniz tur güzergâhında yer alması**
- **Lojistikte öncü firmaların Hopa'da bulunması**
- **Hopa ve Kemalpaşa'nın turizm potansiyeli yüksek alanlara sahip olması**
- **Turizm alanlarının organik tarıma elverişli olması**
- **Hopa Ticaret ve Sanayi Odası'nın bölgede itibarının yüksek olması**
- **Komşu ülke Gürcistan'da kurumsal olarak HTSO etkili olması**
- **Sektörel sorunları analiz edebilme yeteneği**
- **Oda komitelerinde sektörel çeşitliliğin olması**
- **Hopa Ticaret ve Sanayi Odası hizmet binasının çok amaçlı faaliyetlere cevap verir nitelikte tasarlanmış olması ve ihtiyacı karşılaması**
- **Hopa Ticaret ve Sanayi Odası Dış Ticaret ve Proje Birimi bünyesinde Geçiş belgesi dağıtım ofisinin lojistik sektörüne hizmet veriyor olması**
- **İletişim Ağı**
 - Meslek Gruplarıyla 3 ayda bir toplantı yapılması
 - Meslek Grubu üyelerine SMS ile etkin bir biçimde ulaşılabilmesi
 - Sektörel Konsey toplantılarının yapılması

Geliştirilmeye Açık Yönler (Stratejik planda ilgili hedef numarası)

- **Ekonomik faaliyetlerin çeşitlendirilmesi**
 - Ticaret, sanayi ve turizme katkı sağlayacak ekosistem oluşturmak (H 2.1.)
 - Kalkınmaya yönelik projelerin teşvik edilmesi (H 2.2.)
 - Sanayi (ticaret) üniversite işbirliğini geliştirmek (H 2.3.)
- **Proje kapasitesi**
 - Proje geliştirme ve yönetme kapasitesi geliştirilecektir (H 2.5.)
 - Kalkınmaya yönelik projelerin teşvik edilmesi (H 2.2.)

- Kalite kültürü ve akreditasyon etkinliğinin zayıf olması (H 1.1.)
- Meslek Komitelerinin etkinliğinin istenen düzeyde olmaması (H 1.3.)
- Üyelerin aile şirketi olması kurumsallaşma kültürünü engelliyor olması (H 3.4)
- Sarp gümrük kapısında sorunların çözümünde etkinlik düzeyinin düşük olması (H 3.1)
- Bölgenin sınır geçişi olmasından kaynaklı farklı sektörlerin gelişmemesi (H 3.3., H 2.1., H 2.2., H 2.3., H 2.4.)
- Kurumun ve kurum kültürünün personele ve yönetime doğru aşılanamaması (H 1.4., H 3.4.)
- Turizm alanında girişimlerin zayıf olması (H 2.1.)
- Lojistik sahalarının yetersiz olması nedeniyle ana yol ve gümrük kapılarında yoğunluğun olması (H 3.1.)

Dış çevre analizinde paydaşlara;

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

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

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

Fırsatlar

- Sarp sınır kapısı
- Hopa limanı
- Hopa'da ki turizm potansiyelinin ticarete konu edilme olasılığı
- Arhavi organize sanayi bölgesinin açılacak olması
- Artvin Çoruh Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisinin olması
- Artvin Çoruh Üniversitesi Hopa yerleşkesinin olması ve burada birden çok fakülte ve meslek yüksekokullarının olması
- Hopa'nın Kafkasya'ya açılan geçiş noktası olması
- DOKA ve DOKAP'ın bölgede faaliyet gösteriyor olması
- Hopa'nın sahip olduğu yerel kaynakların ticarileşme olanağı
- Yeşil yol projesinin hayata geçirilmesi
- Hopa Ticaret ve Sanayi Odası yönetiminin kamu kurumları ile uyum içinde çalışması
- Hopa'nın yatırım çekme potansiyelinin yüksek olması

- İŞKUR ile yapılan işbirliği
- İŞKUR faaliyeti olan İK platformunun etkin kullanılması
- Yerel yönetimlerle kesişen ortak hizmet noktalarında proje yapmaya açık olunması
- Sınır geçişlerinde Hopa Ticaret ve Sanayi Odası'nın çözüm odaklı yaklaşımı
- Turizm faaliyetlerinde öncü olması yönlendirici olması
- Transit taşımacılık güzergâhı ve gümrük kapısının olması ticari hayatın canlı olmasını sağlamaktadır. Yeni iş potansiyellerinin ortaya çıkmasını ve işbirliklerinin oluşmasına uygun zemin oluşturmaktadır.
- Uluslararası işbirlikleri ve güçlü bir sivil toplum kuruluşu olma yönünde açık
- Mevcut ulaşım ve nakliye yollarının geliştirilmesi ve alternatif (demir yolu) yolların oluşturulması ile yeni fırsatlar doğabilir
- Bölgenin var olan potansiyeline uygun taşımacılık sektöründe ulusal veya uluslararası proje ile örnek bir lojistik merkezi kurulması
- Kalkınma planları kapsamında ihracat odaklı üretim modelinin bölgenin gelişimine iş hacminde olumlu katkı sağlayacak olması
- Ukrayna- Rusya savaşı taşımacılık için fırsat olması
- Ukrayna- Rusya savaşı Gürcistan- Batum'a göç sağladı nüfusun artması ülkemiz için fırsat
- Gürcistan'dan alışverişe gelen Gürcü vatandaşların yerelde esnafa ulaşımının sağlanması alışveriş potansiyelinin gelişimi için fırsat olur
- Organik tarım için verimli toprakların olması
- Türk lirasının değer kaybı özellikle Gürcistan'dan yatırım çekmek için bir fırsat olarak görülebilir, örneğin şarap fabrikası bölgemizde kurulabilir
- Bölgede faaliyet gösteren zincir marketlerin reyonlarına yöresel üretilen ve markalanmış ürünlerin konması sağlanabilir, yörenin tanıtımı ve ekonomik kalkınma için iyi bir fırsat
- Turizm yatırım teşviklerinin oluşturulması girişimci için fırsat olabilir
- Geçiş belgelerinin Dış Ticaret ve Proje birimine bağlı ofiste dağıtılması yöre ve oda için fırsattır
- Tır karnesinin Dış Ticaret ve Proje birimine bağlı dağıtılması yöre ve oda için fırsattır
- Hopa TSO akıllı binasının kentin toplantı, konferans ve çok amaçlı olarak kullanılması
- Hopa TSO'nun özel firmaların sorunların çözümünde kamu gücüne sahip olması
- Hopa TSO'nun akıllı binasında ki ofislerin üyelerine kiralanmasında ayrıcalık
- Coğrafi işaret çalışmalarının yapılması
- Akredite oda olması

Tehditler (Stratejik planda ilgili hedef numarası)

- Kalkınmada öncelikli bölge olmaması, (H 3.1.)
- Farklı ekonomik faaliyet alanlarına kapalılık , (H 2.2.)
- Maliyetlerin yükselmesi, değişken finansal sistem (H 3.4)
- Bürokrasi ile işbirliklerinin kesintiye uğraması (H 3.1)
- Turizm alanında uzman ekip eksikliği (H 2.1.)
- Bölgesel coğrafi zorluklar
- Sınır kapısından giriş çıkışların yavaşlaması (H 3.1.)
- Göç, nüfusun az olması ve nitelikli iş gücü eksikliği (H 2.2.)
- İş insanlarının Hopa ve Kemalpaşa dışında yatırım yapmaları (H 2.2)
- Kurum mali kaynaklarının rasyonel ve etkin planlanması (H 1.5)
- Geleceğe yönelik meslekler için hazırlıkların yetersiz kalması (H 3.3.)
- Hopa ve Kemalpaşa'da sanayide hammadde olarak kullanılabilir potansiyel olmasına rağmen tesis ve fabrikaların olmaması, kaynakların başka yerlere taşınması (H 2.2.)
- Ulusal ve uluslararası kararlar sonucunda lojistik sektöründe yaşanacak daralmalar (H 3.3., H 1.7., H 2.1., H 2.2., H 2.3., H 2.5.)
- Yatırım potansiyeli olan alanlara zamanında yatırım yapılmaması (H 2.5., H 2.4., H 2.2., H 2.1. H. 3.1.)
- Yakın illerde büyük TSO'ların olması lobi faaliyetlerinde öne çıkmalarına neden olup Hopa TSO'nun etkisini düşürmesi (H 3.1., H 3.2., H 3.3., H 2.1.)

Sorunlar (Stratejik planda ilgili hedef numarası)

- Sürekli yağış alan bir coğrafya olması
- Coğrafi şartların ekonomik gelişmeye engel olması
- Sanayileşmemiş olmaması (üretim düşük) (H 2.3.)
- Serbest bölgenin olmaması (H 2.1.)
- Turizm konaklama alanlarının olmaması (H 2.1., H 2.4.)
- Sağlık turizminin olmaması (H 2.1., H 2.4.)
- Araç muayene istasyonunun olmaması (H 3.2)
- Kapalı spor salonunun olmaması (H 3.2.)
- Üyelerin bölge ekonomisine katkı sunacak girişimlerde kullanmak için kaynak bulma ve kaynakların hangi kurumlardan bulunması gerektiğini bilmemesi (H 3.4., H 3.3., H 3.1., H 2.2., H 2.3., H 2.5.)
- Nitelikli iş gücünün Hopa ve Kemalpaşa'da gelecek planının olmaması (H 3.4., H 3.3., H 3.1., H 2.2., H 2.3., H 2.5.)
- Turizm çok az yapılıyor. Var olan turizmin gelişmesi için girişimcilerin ve yatırımcıların çekingen davranması (H 3.4., H 3.3., H 3.1., H 2.2., H 2.3., H 2.5.)
- Çay tarımı dışında (likapa) tarımsal faaliyetlerin Hopa ve Kemalpaşa'da yapılmaması ve olanlarında geliştirilmemesi (H 2.4.)
- Hopa'da tırların kentte gelişigüzel parklarını engelleyecek büyüklükte ve kapasitede bir tır parkının olmaması (H 3.1)
- Oda üyelerinin kurumun düzenlediği eğitim, seminer ve konferans gibi geliştirici faaliyetlere katılım sağlamaması (H 3.4.)
- Hopa TSO reklam, sosyal medya görünür olmaması (H 1.7.)



Beklentiler (Stratejik planda ilgili hedef numarası)

- Yapılacak yatırımlarda potansiyel alanların belirlenmesi, üyelere danışmanlık yapılarak yol gösterilmesi
- Mevcut ulaşım yollarının geliştirilmesi ve alternatif ulaşım yollarının yapılması konusunda önderlik yapılması
- Vizyon proje olacak bir lojistik merkezi kurulması noktasında önderlik edilmesi
- Bölgenin ticari ve sanayi gelişimine katkı sağlayacak bir ekosistem oluşumuna öncülük edebilecek büyük yatırım getirilmesi
- Hopa TSO Sosyal Sorumluluk gereği uyuşturucu ile mücadele gerekli işbirliği ve faaliyetleri gerçekleştirmelidir
- Var olan turizm alanlarına yenileri eklenmelidir
- Esenkıyıda ki tarihi caminin restore edilmesi
- Esenkıyıda bostancı ailesinin korumasında olan Sakal-ı Şerif'in inanç turizmine kazandırılması
- Makriyal kilisesinin restorasyonu
- Bölgenin ticari faaliyetlerini konu edinen bizi dünyaya tanıtan orta ya da küçük ölçekte fuar organize edilebilir
- Hopa ve Kemalpaşa'ya okul ve hastahane yapılmalıdır
- Hopa İnönü caddesinin kapalı çarşı olarak düzenlenmesi
- İlçede bulunan otoparkın kullanılacak hale getirilmesi
- Kemalpaşa'da serbest bölge yapılması
- Kalıcı muayene istasyonunun yapılması
- İlçelerimizde nitelikli fen ve sosyal bilimler lisesinin kurulması
- Yapılan toplantı ve çalışmalarda üye ve halkın lehine olan çözüm odaklı süreçler geliştirilmeli ve yetkili makamlarda sürece dâhil edilmelidir
- Finans ve kredibilitede TOBB desteği önemli destek sağlamalıdır



İÇSEL			
OLUMLU	<ul style="list-style-type: none">✓ Mali yapı,✓ Güçlü yönetim, güçlü ilişkiler,✓ İnsan kaynağı niteliği✓ Eğitime verilen destek,✓ Yeni hizmet binası✓ İletişim Ağı	<ul style="list-style-type: none">✓ Üyelere verilen eğitimlere katılımın yeterli olmaması✓ Meslek Komitelerinin etkinliğinin istenen düzeyde olmaması	OLUMSUZ
	<ul style="list-style-type: none">✓ Sarp Gümrük Kapısına yakınlık✓ Hopa limanı✓ Nakliye (Lojistik) Sektörünün gelişmiş olması,✓ Odanın fiziksel yapısı (akıllı bina),✓ İlçe odası olmasına rağmen birçok il odasından daha stratejik konuma sahip olması,	<ul style="list-style-type: none">✓ Kalkınmada öncelikli bölge olmaması,✓ Turizm ve Lojistik ile ilgili nitelikli eleman problemi,✓ Yeni gelir kaynaklarının geliştirilememesi,✓ Bölgesel coğrafi şartlar✓ İstihdam problemi	
DIŞSAL			



TOWS MATRİSİ
(Amaçlar ve Hedeflerin Belirlenmesi Aşamasında Bu
Matristen Faydalanılmıştır)

		İÇSEL KONULAR	
		W: Zayıf Yönlerin Listesi	S: Güçlü Yönlerin Listesi
		W1: Ekonomik faaliyetlerin çeşitlendirilmesi W2: Proje kapasitesi W3: Kalite kültürü ve akreditasyon etkinliğinin zayıf olması W4: Meslek komitelerinin etkinliğinin istenen düzeyde olmaması W5: Üyelerin aile şirketi olması kurumsallaşma kültürünü engelliyor olması W6: Sarp gümrük kapısında sorunların çözümünde etkinlik düzeyinin düşük olması W7: Bölgenin sınır geçişi olmasından kaynaklı farklı sektörlerin gelişmemesi W8: Kurum ve kurum kültürünün personele ve yönetime doğru aşılanamaması W9: Turizm girişimlerinin zayıf olması W10: Lojistik sahalarının yetersiz olması nedeniyle ana yol ve gümrük kapılarında yoğunluğun olması	S1: Mali kaynaklar S2: Yenilikçi ve gelişen yönetim S3: İnsan kaynağı niteliği S4: Civar odalara göre üye sayısının yüksek olması S5: Temel gereksinimleri karşılayacak düzeyde teknolojik alt yapısının olması S6: Oda bünyesinde planlanan eğitimlerin bölgenin gereksinimlerine uygun olması S7: Hopa'nın coğrafi konumu tur güzergâhında olması S8: Lojistikte öncü firmaların olması S9: Turizm potansiyeli yüksek S10: Sektörel sorunları analiz edebilme yeteneği
		WT: Mini-Mini Stratejileri	ST: Maxi-Mini Stratejileri
		W1T1: Kalkınmada öncelikli bölge olmak için Lobicilik yapılması W2T2: Proje yazma eğitimlerinin düzenlenmesi W3T3: Üye bilgi birikimlerini geliştirici etkinliklerin düzenlenmesi	S1T5: Turizm çalıştayının düzenlenmesi S2T1: Nitelikli eleman eksikliğinin hedefleyen eğitim faaliyetlerinin organize edilmesi
DIŞSAL KONULAR	T: Tehditlerin Listesi		
	T1: Kalkınmada öncelikli bölge olmaması T2: Farklı ekonomik faaliyet alanlarına kapalılık T3: Maliyetlerin yükselmesi, değişken finansal sistem T4: Bürokrasi ile işbirliklerin kesintiye uğraması T5: Turizm alanında uzman ekip eksikliği T6: Bölgesel coğrafi zorluklar T7: Sınır kapısından giriş çıkışların yavaşlaması T8: Göç, nüfusun az olması ve nitelikli iş gücü eksikliği T9: İş insanlarının Hopa ve Kemalpaşa dışında yatırım yapmaları T10: Kurum mali kaynaklarının rasyonel ve etkin planlanmaması T11: Geleceğe yönelik meslekler için hazırlıkların yetersiz kalması T12: Yerel hammaddenin dışarıda işlenmesi T13: Ulusal ve uluslararası kararlar sonucu lojistik sektöründe yaşanan daralmalar T14: Yatırım potansiyellerinin zamanında değerlendirilmemesi T15: Bölgede ki büyük odaların lobi faaliyetlerine göre geri kalması		
	O: Fırsatların Listesi	W0: Mini-Maxi Stratejileri W403: Turizm çalıştayının yapılması W504: Kurumsal gelişmeyi teşvik eden projeler yapılması W609: Gümrük işlemleri sürelerinin düşürülmesi için görüşmeler yapılması	S0: Maxi-Maxi Stratejileri S112: Güçlü mali yapısını ve Turizm sektörünün gelişmeye açık olmasız göz önüne alarak ulusal çalıştay organize edilmesi ve pazar payının büyütülmesi S2010: Farklı turizm faaliyetlerinin geliştirilmesi için çalışmalar yapılması S1013: Güçlü mali yapısı ile stratejik konumu itibari ile komşu ülkelere yönelik ziyaretler vb. organizasyonlar düzenlenmesi



HOPA TSO DURUM ANALİZİ SONUÇLARI (Hopa TSO'nun geleceğine yön verecek çıktılar)

Hopa TSO, TOBB çatısı altında yer alan **252 Oda** içerisinde, ilçe odası olmasına rağmen, özellikle sınır kapısına olan yakınlığı ve bu sayede geçiş belgelerini düzenlenmesi ile ön planda olan odalarımızdandır.

Odada, **kamu adına yürütülen faaliyetler** oldukça **kaliteli ve hızlı** biçimde yerine getirilmekte, bunun için gerekli yatırımlar gerçekleştirilmiş bulunmaktadır. Oda bunun yanı sıra, üyelerinin ihtiyaçlarını giderecek, sorunlarını çözecek ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri de üyelerine etkili biçimde sunmaktadır. Ayrıca, sosyal sorumluluğu ve bölgesel kalkınmadaki yeri gereği de önemli atılımlar gerçekleştirmektedir.

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

Bu açıdan bakıldığında;

- Kaynakların en iyi biçimde yönetilmesini sağlayacak yöntemlerin belirlenmesi ve uygun mekanizmaların oluşturulması,
- Odanın **kurumsallaşma** sürecinin daha da geliştirilmesi,
- Sunulan tüm hizmetlerin etkin ve verimli kılınması için **kurumsal kapasitenin geliştirilmesi** gerektiği ortaya çıkmaktadır.

Gelişmiş ve yüksek hizmet kapasitesinin sürekli olabilmesi için **Hopa TSO'nun**; sorunları **doğru** biçimde tespit eden, bu sorunlara **tutarlı** çözüm politikaları geliştiren ve bu politikaların **uygulanmasını** sağlamak üzere **etkin lobi faaliyetlerinde** bulunan bir yönetim anlayışının daha da içselleştirmesi anlamlı olacaktır. **Hopa TSO**, bilgi üreten ve bilgi temelli politikalar geliştiren bir kurum olmayı devam ettirmelidir.



ÜRETEN VE YÖNETEN HOPA TİCARET VE SANAYİ ODASI

Hopa Ticaret ve Sanayi Odası paydaşları ile yaptığı istişareler sonucunda aşağıda ki tespitlerde bulunmuştur:

- Bölgenin coğrafi şartlarından oluşan doğal sorunları mevcuttur
- Bölgedeki önemli sektörlerin sürdürülebilir ve verimli çalışabilmesi için nitelikli ara elemana ihtiyaç vardır
- Bölgede istihdam problemi giderilemediği takdirde, sosyo ekonomik sorunlara yol açabileceği öngörülmektedir
- Mevzuatla ilgili problemlerin gerektiği biçimde çözülmesi bölgesel kalkınmanın hızlanmasında etkili olacaktır
- Hem sınır kapısı, hem liman ve hem de transit geçişler mevcuttur. Bu durum turizm potansiyeline ulaşılabilirliği sağlamaktadır. Bu potansiyelin gereğince değerlendirilmesi ve etkin projelerin hazırlanarak hayata geçirilmesi gerekmektedir.
- Üyelerin dünyadaki gelişmelere ve değişime uygun danışmanlık ve eğitim faaliyetleri yönlendirilmesi
- Yapılacak yatırımlarda potansiyel alanların belirlenmesi, üyelere danışmanlık yapılarak yol gösterilmesi
- Bölgenin ticari ve sanayi gelişimine katkı sağlayacak bir ekosistem oluşumuna öncülük edebilecek büyük yatırım getirilmesi

Paydaşlardan alınan tespitler çerçevesinde oluşan beklentiler aşağıda sunulmaktadır.

- Hopa TSO Sosyal Sorumluluk gereği uyuşturucu ile mücadele gerekli işbirliği ve faaliyetleri gerçekleştirmelidir
- Var olan turizm alanlarına yenileri eklenmelidir
- Bölgenin ticari faaliyetlerini konu edinen bizi dünyaya tanıtan orta ya da küçük ölçekte fuar organize edilebilir
- Hopa ve Kemalpaşa'ya okul ve hastahane yapılmalıdır
- Hopa İnönü caddesinin kapalı çarşı olarak düzenlenmesi
- İlçede bulunan otoparkın kullanılacak hale getirilmesi
- Çay üretiminde kapasitenin arttırılması
- Kemalpaşa'da serbest bölge yapılması
- Kalıcı muayene istasyonunun yapılması
- İlçelerimizde nitelikli fen ve sosyal bilimler lisesinin kurulması
- Yapılan toplantı ve çalışmalarda üye ve halkın lehine olan çözüm odaklı süreçler geliştirilmeli ve yetkili makamlarda sürece dâhil edilmelidir
- Finans ve kredibilitede TOBB desteği önemli destek sağlamalıdır

Hopa TSO,

- Tır parkı sorununu çözmek için **Çok Amaçlı Dolgu Projesi**,
- Hopa Kadın Girişim, Üretim, İşletme Kooperatifi **Sosyal Kalkınmayı Destekleme Projesi (SOGEP) kapsamında makine ekipman desteği**,
- Turizmin geliştirilmesine yönelik **Turizm Çalıştayı**,
- **Hopa hemşin peyniri coğrafi işaret** çalışması,
- Avrupa Birliği coğrafi işaret başvurusu, **Hopa hamsili ekmeği** ile ilgili çalışmalar hâlihazırda yürütülmektedir.

MALİYETLENDİRME / İZLEME VE DEĞERLENDİRME

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

Planın maliyetlendirilmesi **faaliyetlere** göre hazırlanmış olup,

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

Performans göstergeleri ve **göstergelerin hedefleri** ise **Hedefler** bazında hazırlanmıştır. İzleme değerlendirmenin sağlıklı biçimde yürütülmesi için, Hedefler ve hedeflere ilişkin

Faaliyetler, yukarıda verilen bilgiler ışığında **Yıllık İş Planları** olarak **EXCELL** dosyasında hazırlanmıştır. Faaliyetler, 3 ayda bir gerçekleştirilen **Akreditasyon İzleme Komitesi** tarafından gözden geçirilmekte, ilerlemeyen faaliyetlere ilişkin önlemler ve yapılması gereken faaliyetler kararlaştırılmaktadır. Ayrıca, stratejik plan amaç ve hedefleri, Oda'nın misyonu ve vizyonu doğrultusunda, akreditasyon izleme komitesi tarafından gözden geçirilmekte ve revize edilmesi sağlanmaktadır. Stratejik Plan'ın genel durumu ile ilgili Yönetim kurulu'na periyodik olarak bilgi verilmektedir.