

ANKARA SANAYİ ODASI

STRATEJİK PLANI

2017-2021

MART 2017

İÇİNDEKİLER

1. YÖNETİCİ ÖZETİ	3
2. ÖNSÖZ	5
3. GİRİŞ	6
4. MEVCUT DURUM ANALİZİ	7
4.1. Sanayi Alanındaki Küresel Gelişmeler ve Eğilimler	7
4.2. Ulusal Sanayi Politikaları	10
4.3. Ankara İlinin Sanayi Yapısına İlişkin Bilgiler	14
5. ANKARA SANAYİ ODASININ ANALİZİ	25
5.1. Yönetim Yapısı	25
5.1.1. Organizasyon Şeması	26
5.2. Sunulan Hizmetler	27
5.3. Yasal Yükümlülükler	28
5.4. İnsan Kaynakları	31
5.5. Teknolojik Altyapı	33
5.6. Finansal Yapı	34
5.7. Fiziksel Altyapı	45
6. ANKARA SANAYİ ODASI'NIN STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ	46
6.1. Paydaş Analizi	46
6.2. GZFT Analizi	48
6.3. Stratejik Hedeflerin Belirlenmesi	49
7. ANKARA SANAYİ ODASI 2017-2021 STRATEJİK YOL HARİTASI	50
7.1. Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Faaliyetler	51
8. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	55
EK: 2017 YILI İŞ PLANI	

1. YÖNETİCİ ÖZETİ

Dünya ülkelerinde olduğu gibi ülkemizde de sanayinin küresel rekabet gücünün artırılması, ülke ekonomilerinin büyüme ve kalkınması açısından önem arz etmektedir. Küreselleşme ve teknolojik gelişmeler, sanayinin teknoloji ve yenilikle entegrasyonu sürecini beraberinde getirmiş ve böylece dünyada Endüstri 4.0 olarak adlandırılan dönem başlamıştır. Bu gelişmeler ışığında, ülkemizde de 4. Sanayi Devrimi adı altında, sanayinin teknolojik dönüşümünü gerçekleştirmek ve böylece orta ve yüksek teknoloji sektörlerinin sanayimiz içindeki payını artırmak üzere çalışmalar başlatılmıştır. Odamız da, gerek ülkemiz sanayisi güçlendirmek, gerekse üyelerinin rekabet güçlerini artırmak üzere 2017-2021 döneminde uygulanmak üzere Stratejik Planını hazırlamıştır.

ANKARA SANAYİ ODASI 2017-2021 STRATEJİK YOL HARİTASI



Amaç 1. Üyelere Sunulan Hizmetlerin Etkin ve Verimli Hale Getirilmesi**Hedef 1.1.** Üyeler İçin Yapılan İşbirlikleri Geliştirilecektir.**Hedef 1.2.** Bilgi ve Danışmanlık Hizmetleri Yürütülecektir.**Hedef 1.3.** İş Geliştirme Hizmetlerinin Etkinliği Artırılacaktır.**Hedef 1.4.** Uluslararası Ticaret Hizmetleri Geliştirilecektir.**Hedef 1.5.** Eğitim Hizmetleri Sunulacaktır.**Amaç 2. Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi****Hedef 2.1.** Etkin Yönetim Faaliyetleri Gerçekleştirilecektir.**Hedef 2.2.** Mali Kaynaklar Etkin Biçimde Yönetilecektir.**Hedef 2.3.** İnsan Kaynakları Etkin Biçimde Yönetilecektir.**Hedef 2.4.** İş Planlaması Gerçekleştirilecektir.**Hedef 2.5.** Tanıtım ve Haberleşme Faaliyetleri Sürdürülecektir.**Hedef 2.6.** Bilişim Teknolojileri Etkin Biçimde Yönetilecektir.**Hedef 2.7.** Üye İlişkilerinin Etkinliği Artırılacaktır.**Hedef 2.8.** Kurumsallaşma Süreci Etkin Biçimde Yönetilecektir.**Hedef 2.9.** Araştırma Kapasitesi Geliştirilecektir.**Hedef 2.10.** Proje Hazırlama ve Yönetme Kapasitesi Geliştirilecektir.**Amaç 3. Bölgesel Kalkınmada Etkin Rol Üstlenilmesi****Hedef 3.1.** Bölgesel ve Sektörel Politikalar Üretilcektir.**Hedef 3.2.** Üyeler ilgili Her Platformda Temsil Edilecektir.**Hedef 3.3.** Lobi Faaliyetleri Yürütülecektir.**Hedef 3.4.** Ankara'nın Yüksek Teknoloji Üssü Olmasına Katkı Sağlayacak Proje, Program ve Faaliyetler Yürütülecektir.**Hedef 3.5.** Sosyal Yardım ve Sorumluluk Çalışmaları ile Topluma Yönelik Faaliyetler Yürütülecektir.**Hedef 3.6.** Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliklerine Yönelik Çalışmalar Yürütülecektir.**Hedef 3.7.** Girişimci Sayısının Artırılmasına Yönelik Faaliyetler Gerçekleştirilecektir.

2. ÖNSÖZ

Küreselleşmenin doğal bir sonucu olarak, sanayi alanında yaşanan uluslararası gelişmeler sanayimizi doğrudan etkilemekte ve ülkemiz tarafından sanayiye yönelik olarak uygulanan stratejilerin ve politikaların güncellenmesini zorunlu kılmaktadır.

Ankara Sanayi Odası, kurulduğu tarihten bu yana üyelerinin rekabet gücünü artırmak ve böylece Ankara ilinin sanayisinin ve ülkemiz ekonomisinin gelişimine katkıda bulunmak üzere çalışmalarını yoğun bir şekilde sürdürmektedir. Bu çalışmalar kapsamında, Odamız sanayi alanında yaşanan uluslararası ve ulusal gelişmeleri yakından takip etmekte ve üyelerine sunduğu hizmetleri çeşitlendirmek ve sürekli olarak iyileştirmek için çalışmalarda bulunmaktadır.

Söz konusu çalışmalar kapsamında, Odamızca 2012-2016 yılları arasında uygulanmak üzere hazırlanan ve uygulamaya konan Ankara Sanayi Odası Stratejik Planı ile Odamızın vizyonu “Başkenti sanayi ve teknolojiye lider yapmak” olarak belirlenmiştir. Anılan vizyonu gerçekleştirmek üzere Odamızın misyonu ise “Ankara sanayicisinin yüksek katma değer üretmesine, rekabet gücünün artırılmasına katkı sağlamak ve başta ilimiz olmak üzere ülkemizin ekonomik, teknolojik, sosyal ve kültürel gelişiminde yol gösterici olmak” olarak ortaya konmuştur.

Başkenti sanayi ve teknolojiye lider yapmak vizyonumuz doğrultusunda halen var gücümüzle çalışmaktayız. Bu vizyona ulaşmak için Ankara sanayicisinin yüksek katma değer üretmesine ve rekabet gücünün artırılmasına yönelik girişimlerde bulunuyor, başta ilimiz olmak üzere ülkemizin ekonomik, teknolojik, sosyal ve kültürel gelişiminde yol gösterici olmak üzere gayret sarf ediyoruz. Bu kapsamda, 2017-2021 yılları arasında uygulanacak Ankara Sanayi Odası Stratejik Planını da aynı vizyon ve misyon doğrultusunda hazırlamış ve önümüzdeki beş yıl boyunca söz konusu vizyon ve misyonu gerçekleştirmek üzere stratejik amaçlar, hedefler ve faaliyetleri belirlemiş bulunuyoruz.

Bu vesileyle, Ankara Sanayi Odası Stratejik Planının hazırlanmasında emeği geçen herkese içten teşekkürlerimi sunuyorum, Planın Odamız hizmetlerinin iyileştirilmesi ve güçlendirilmesine ve böylece üyelerimizin ve ilimizin rekabet gücünün artırılmasına katkı sağlamasını diliyorum.

Nurettin ÖZDEBİR
Yönetim Kurulu Başkanı

3. GİRİŞ

Küreselleşme ile hızla yayılan ve her gün yenilenen teknolojik ilerlemeler ve gelişmeler, sanayinin rekabet gücünün korunmasında ve uluslararası pazarlarda ülkemiz sanayisinin payının artırılmasında uluslararası gelişmelerin takip edilmesini ve bunlara uyum sağlanmasını zaruri hale getirmektedir. Bu noktada, üyelerinin kurumsallaşması, verimlilik ve rekabet düzeylerinin artırılması, yeni iş olanakları sağlanması ve uluslararası pazarlara açılması gibi konularda çalışmalar yapan Odalara büyük görevler düşmektedir.

Nitekim, bölgesel kalkınmada da önemli aktörlerden biri olan Odalar, bu kritik görevlerin getirdiği sorumlulukla, planlı hareket etmek gereği içerisinde bulunduklarıdır. Bu kapsamda, Odaların belirledikleri bir vizyon çerçevesinde faaliyetlerini planlamalarını ve buna uygun olarak kurumsal kapasitelerini güçlendirmelerini, üye odaklı hizmetler geliştirerek ülkemize ve faaliyette bulundukları bölgeye ve ile katkı sağlayacak projeler üretmelerini gerektirmektedir.

Buradan hareketle Ankara Sanayi Odası da, kurumsal yapısını güçlendirmek ve vermiş olduğu hizmetlerde kalite standartlarını korumak amacıyla, TSE EN ISO 9001:2015 Toplam Kalite Yönetim Sistemini benimsemiş, ayrıca beş yıldızlı oda olma hedefi kapsamında Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) tarafından uygulanan “TOBB Oda ve Borsa Akreditasyon Sistemi”ne dâhil olan ilk odalardan olmuştur.

Bu kararlılıkla yürütülen çalışmalar kapsamında, Ankara Sanayi Odası 2012-2016 yılları arasında uygulanmış olan Stratejik Planını güncellemiş ve 2017-2021 yılları arasında uygulanmak üzere Stratejik Planını hazırlamıştır. Stratejik Planın hazırlanmasında, sanayi alanındaki uluslararası ve ulusal gelişmeler ve eğilimler incelenerek iç ve dış paydaşların katkılarıyla Oda’nın güçlü ve zayıf yönleri ortaya konmuş, fırsat ve tehditler tespit edilmiştir.

Yapılan analizler sonucunda, 2012-2016 Stratejik Plan döneminde benimsenen vizyon ve misyonun 2017-2021 dönemi için de geçerli olduğu ortaya konmuş ve bu dönemde uygulanacak stratejik amaçlar, hedefler ve faaliyetler bu vizyon ve misyonun gerçekleştirilmesine katkıda bulunacak şekilde tespit edilmiştir.

4. MEVCUT DURUM ANALİZİ

4.1. Sanayi Alanındaki Küresel Gelişmeler ve Eğilimler

Sanayinin rekabet gücünün artırılması, dünya ülkelerinin ve Avrupa Birliği (AB), İktisadi İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD) gibi çok taraflı kuruluşların gündeminde olan bir konudur.

OECD tarafından verimliliğin daha çok çalışmaktan öte daha akıllıca çalışmakla ilgili olduğu, yeni fikirleri, teknolojik yenilikler ve iş modelleri aracılığıyla girdilerin daha iyi bir şekilde birleştirilmesi yoluyla daha fazla çıktı elde edilmesinin verimlilik artışına yol açtığı vurgulanmaktadır. Ayrıca, verimliliğin yeniliklere ve bilgi tabanlı sermayeye yatırım yapılmasıyla gelecek 50 yılda ekonomik büyüme ve refahın temel itici gücü olacağının da altı çizilmektedir.

Sanayi sektörü, AB ekonomisinin belkemiğini oluşturmakta, Avrupa'nın ihracatının ve yeniliklerinin % 80'ini teşkil etmekte ve Avrupa vatandaşları için yüksek nitelikli istihdam sağlanmasına aracı olmaktadır. Avrupa yüksek katma değerli ürün ve hizmetlerde küresel rekabet avantajına sahiptir. Dolayısıyla yenilik ve rekabet edebilirlik Avrupa Birliği'nin gündeminde önemli yer teşkil etmekte ve yeni sanayi devriminin gerçekleştirilmesinde AB sanayinin dönüşümünün desteklenmesi odak nokta olarak belirlenmektedir.

Avrupa Birliği'nin yürütme organı olarak nitelendirilebilecek Avrupa Komisyonu AB nezdinde sanayi politikalarının oluşturulmasından, yürütülmesinden ve Birlik ülkelerinde söz konusu politikaların amacına uygun bir biçimde uygulandığının garanti altına alınmasından sorumludur. Bu kapsamda, Avrupa Komisyonu modern, temiz ve adil bir ekonomi için sanayiye yatırım yapılması gerektiği noktasından hareketle birçok girişim aracılığıyla sanayinin rekabet gücünü teşvik etmeye yönelik çalışmalar gerçekleştirmekte ve gelecek için en iyi teknolojilerle akıllı ve yenilikçi bir sanayinin oluşumunu sağlamaya çalışmaktadır.

Avrupa Komisyonu 2020 yılına kadar imalat sanayinin AB düzeyindeki toplam katma değerini % 20 olmasını hedeflemiştir. Bu hedef yeni bir sanayi devriminin yapılmasını gerektirmiş ve ekonomik büyüme ve verimliliği artırmak için dijitalizasyon yoluyla sanayi sektörlerinin yeni teknolojiler aracılığıyla akıllı sanayi sistemine geçişini ifade eden Endüstri 4.0'ın doğuşuna yol açmıştır.

Endüstri 4.0 imalat sistemlerinin ve ürünlerinin tasarımı, imalatı, işletilmesi ve hizmete sunulmasında hızlı dönüşümler gerçekleştirilmesini ifade eden bir kavramdır ve dördüncü sanayi devrimini işaret etmektedir. Endüstri 4.0 ile imalat sanayi ile ilgili her hususun (tedarikçiler, fabrika, dağıtıcılar, ürün gibi) dijital açıdan birbirine bağlantılı hale getirilmesi ve böylece ileri düzeyde entegre hale gelmiş bir değer zinciri oluşturulması hedeflenmektedir.

İlk olarak Almanya’da ortaya çıkan Endüstri 4.0 beraberinde “akıllı fabrikalar”, “nesnelerin interneti”, “akıllı endüstri” ve “ileri imalat” gibi kavramları da getirmiştir.

Endüstri 4.0’ın gerçekleştirilmesi aşağıda sıralanan yeni ve yenilikçi teknolojik gelişmelerin sağlanmasına bağlıdır:

- **Bilgi ve İletişim Teknolojileri (BİT):** Ürünün üretilmesi ve kullanımı aşamalarına ilişkin bilginin dijitalleştirilmesi ve sistemlerin entegre edilmesi
- **Siber-Fiziksel Sistemler:** Fiziksel süreçleri ve sistemleri izlemek ve kontrol etmek üzere BİT’nin kullanılması (sensörler, akıllı robotlar, 3D baskı sistemleri gibi)
- **Ağ İletişimleri:** Makinaları, ürünleri, sistemleri ve insanları bağlamaya yarayan kablosuz ve internet teknolojileri
- **Simülasyon:** Ürünlerin tasarımında ve imalat süreçlerinin oluşturulmasında modelleme ve sanallaştırma
- **Bulut bilişim ve büyük veri analizi yoluyla veri toplanması, analizi ve kullanılması**
- **Akıllı Araçlar:** Çalışanlar için BİT tabanlı destek, robotlar gibi

AB’de sanayi, yenilik, verimlilik artışı ve ihracat için temel güç olarak değerlendirilmekte ve teknoloji ile sanayinin dönüşümünü güçlendirmek üzere, ürün ve hizmetlerin teknolojiyle entegrasyonu, daha az enerji kullanan teknolojilerin geliştirilmesi, atıkların azaltılması ve kirliliğin önlenmesi ile doğru yeteneklere sahip işgücüne yatırım yapılması konuları, sanayi politikalarının temel unsurları olarak benimsenmektedir.

Bu kapsamda, AB tarafından uygulanan sanayi politikasının odak noktaları ile her bir odak noktası kapsamında benimsenen hedefler şunlardır:

1- İnsanlar İçin Gelecek

- Eğitim ve öğretimin kalitesinin ve sanayinin ihtiyaçlarına göre uyumunun iyileştirilmesi yoluyla sanayi için yeteneklerin sağlanması, yeteneklerin daha karşılaştırılabilir hale getirilmesi ve yeterliliklerin tanınmasının kolaylaştırılması
- Yatırım Planı, Ufuk 2020 (Horizon 2020), İşletmelerin ve KOBİ’lerin Rekabet Edebilirliği Programı (Competitiveness of SMEs and Enterprises-COSME) aracılığıyla yenilikçi fikirler için finansmana erişimin kolaylaştırılması
- Girişimciliğin teşvik edilmesi
- İşyerinde yenilikçiliğin desteklenmesi
- Vatandaşların ve toplumun sosyal yenilikler yoluyla güçlendirilmesi

2- Bölgelerin Desteklenmesi

- İşletmeler, yatırımcılar, üniversiteler ve araştırma merkezleri arasında işbirliğini kolaylaştırmak amacıyla kümelenmelerin geliştirilmesi
- Tematik akıllı uzmanlaşma platformları aracılığıyla ortaklık kurulmasının cesaretlendirilmesi
- Akıllı uzmanlaşma stratejileri ve Avrupa Yapısal ve Yatırım Fonları ile bölgesel dönüşümün desteklenmesi

3- Sanayiye Yol Gösterecek Teknoloji

- Avrupa sanayisinin dijital dönüşümünün desteklenmesi
- Enerji ve kaynak verimli teknolojilerin teşvik edilmesi
- Yeni biyomalzemeler, metaller, polimerler ve ileri imalat gibi Anahtar Kolaylaştırıcı Teknolojilerin gelişiminin ve kullanımının desteklenmesi
- Sanayinin veri kullanımının artırılması
- Zamanında ve kapsayıcı standartlar konulmasının teşvik edilmesi

4- Anahtar Girişimlerle Sanayinin Teşvik Edilmesi

- Avrupa Komisyonu sanayinin rekabet gücünü artırmak üzere önemli girişimler başlatmıştır:
 - o Avrupa İçin Yatırım Planı
 - o Tek Pazar Stratejisi
 - o Dijital Tek Pazar Stratejisi
 - o Döngüsel Ekonomi Paketi
 - o Enerji Birliği
 - o Sermaye Piyasaları Birliği
 - o Avrupa İçin Yeni Beceriler Gündemi
 - o Herkes İçin Ticaret Stratejisi
- Otomotivden çeliğe, uzaydan savunma sektörüne kadar sektörler bazında da girişimler geliştirilmektedir.

4.2. Ulusal Sanayi Politikaları

30.10.1984 tarihli ve 3067 sayılı Kanun gereğince hazırlanan, Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin 2 Temmuz 2013 tarihli ve 1041 sayılı Kararı ile onaylanan ve 6 Temmuz 2013 tarihli ve 28699 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren Onuncu Kalkınma Planı, 2014-2018 yılları arasında uygulanmakta olup ülkemizin 2023 hedefleri doğrultusunda bir yol planı sunmaktadır.

Yüksek, istikrarlı ve kapsayıcı ekonomik büyümenin yanı sıra hukukun üstünlüğü, bilgi toplumu, uluslararası rekabet gücü, insani gelişmişlik, çevrenin korunması ve kaynakların sürdürülebilir kullanımı gibi unsurları kapsayacak şekilde tasarlanan Plan Türkiye'nin uluslararası değer zinciri hiyerarşisinde üst basamaklara çıkmış, yüksek gelir grubu ülkeler arasına girmiş ve mutlak yoksulluk sorununu çözmüş bir ülke haline gelmesini amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, ülkemizin büyüme performansının daha yüksek, istikrarlı ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulması, rekabet gücünün ve toplumun refah seviyesinin artırılması hedeflenmektedir.

Planın "Yenilikçi Üretim, İstikrarlı Yüksek Büyüme" başlıklı bölümünde yüksek ve istikrarlı bir büyüme sağlanması için verimlilik artışı ve sanayileşmenin hızlandırılması yoluyla ihracata dayalı, özel sektör öncülüğünde, rekabetçi üretim yapısının geliştirilmesi hedeflenmekte ve bunun bileşenleri olarak makroekonomik istikrar, beşeri sermaye ve işgücü piyasası, teknoloji ve yenilik, fiziki altyapı ile kurumsal kalite sıralanmaktadır.

Yüksek ve istikrarlı büyüme doğrultusunda benimsenen hedeflere ulaşmada ve Türkiye'nin uluslararası rekabet gücünü ve dünya ihracatından aldığı payı artırmada imalat sanayiinde dönüşüm önem arz etmekte olup bu dönüşüm ile yüksek katma değerli yapıya geçmek ve yüksek teknoloji sektörlerinin payını artırmak Plan ile ortaya konan hedefler arasındadır.

Planda imalat sanayiinde dönüşümün ana odakları; yenilikçilik ve firma becerileri, bölgelerin üretime etkili katılımı, sektörler arası entegrasyon, yeşil teknoloji ve üretim ile dış pazar çeşitliliği olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte, sanayinin toplam faktör verimliliği artışının uzun dönem ortalamasının üzerine çıkarılması, imalat sanayiinin daha yüksek katma değer yaratan, teknoloji üreten ve kullanabilen, çevre dostu teknolojileri kullanan ve üretebilen, becerilerini sürekli geliştirebilen, geleceğin ticaret dünyasının taleplerine cevap verebilen, sürdürülebilir küresel rekabet gücü kazanmış, bölgesel potansiyellerin ekonomiye katkısının artırıldığı, girdi tedarikinde etkinliğin sağlandığı, yatırım ve ara mallarında ithalat bağımlılığının azaltıldığı bir yapıya doğru dönüşmesi amaçlanmaktadır.

Ülkemizin 2023 hedefleri doğrultusunda ve Onuncu Kalkınma Planında benimsenen hedef, ilke ve politikalar çerçevesinde Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda hazırlanan Türkiye Sanayi Stratejisi Belgesi Yüksek Planlama Kurulu'nun 18 Haziran 2015 tarih ve 2015/24 sayılı kararı ile kabul edilmiş olup 25 Haziran 2015 tarihli ve 29397 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak

yürürlüğe girmiştir. 2015-2018 yıllarını kapsayan Türkiye Sanayi Stratejisi Belgesi ile benimsenen vizyon, “Orta-yüksek ve yüksek teknoloji ürünlerde Afro-Avrasya’nın tasarım ve üretim üssü olmak” olarak ortaya konmuştur. Bu vizyon doğrultusunda Türkiye Sanayi Stratejisi’nin genel amacı “Türk sanayisinin rekabet edebilirliğinin ve verimliliğinin yükseltilerek, dünya ihracatından daha fazla pay alan, ağırlıklı olarak yüksek katma değerli ve ileri teknoloji ürünlerin üretildiği, nitelikli işgücüne sahip ve aynı zamanda çevreye ve topluma duyarlı bir sanayi yapısına dönüşümünü hızlandırmak”tır.

Stratejinin genel amacını gerçekleştirmek üzere, üç temel stratejik hedef belirlenmiş olup uygulanacak sanayi stratejisinin odağında, bu üç temel stratejik hedef doğrultusunda yapısal dönüşümü desteklemek yer almaktadır. Söz konusu stratejik hedefler şunlardır:

- 1- Sanayide bilgi ve teknolojiye dayalı yüksek katma değerli yerli üretimin geliştirilmesi
- 2- Kaynakların etkin kullanıldığı, daha yeşil ve rekabetçi sanayi yapısına dönüşümün sağlanması
- 3- Sosyal ve bölgesel gelişmeye katkı sağlayan ve nitelikli işgücüne sahip sanayinin geliştirilmesi

Bu kapsamda, ülkemiz sanayiinin uluslararası rekabet gücü yüksek ve ileri teknoloji kullanan bir yapıya kavuşturulmasını sağlamak üzere uygulanmakta olan sanayi politikaları aşağıda sıralanmaktadır:

- Sanayide teknolojik dönüşüm gerçekleştirilecektir.
- Sanayi altyapısı güçlendirilecektir.
- KOBİ’lerin finansmana erişimi artırılacaktır.
- Sanayide yeşil üretim özendirilecektir.
- Yatırım ve iş ortamının iyileştirilmesi sağlanacaktır.
- Ülkemizin uluslararası ticaret ve yatırım kapasitesini artırmaya yönelik çalışmalar yürütülecektir.
- Sanayide ihtiyaç duyulan nitelikli insan gücünün istihdam edilmesine yönelik faaliyetler yürütülecektir.
- Bölgesel gelişmeye katkı sağlamak üzere sanayi politikaları geliştirilecektir.

Bu politikalarla yerli, yenilikçi ve yeşil üretim teşvik edilmeye çalışılmaktadır.

Bunlara ilaveten, 2015-2018 yılları arasında uygulanmak üzere, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından hazırlanan ve Yüksek Planlama Kurulu’nun 18/06/2015 tarihli ve 2015/28 sayılı kararı ile onaylanan Türkiye Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği (KÜSİ) Stratejisi ve Eylem Planı ile “Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği’ni en üst düzeyde uygulayarak ülkemizi yüksek teknoloji üssü haline getirmek” vizyonu benimsenmiştir. KÜSİ Stratejisinin genel amacı ise ülkemizde Kamu-Üniversite-

Sanayi İşbirliği'nde paydaşlar arasındaki sinerjiyi artırmak, ulusal yenilik ekosisteminde bu işbirliğini geliştirmek, sanayimizi rekabet gücü ve katma değeri yüksek, yenilikçi ürünler üretebilen yüksek teknoloji ağırlıklı ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmaktır. Bu kapsamda belirlenen hedefler şunlardır:

- İşbirliğinde kurumsal yapılanma, iletişim ve algıyı oluşturmak
- Hukuki düzenlemeleri yapmak
- Finansal kaynakları ve destek mekanizmalarını geliştirmek
- KÜSİ paydaşlarının idari ve teknik altyapısını geliştirmek
- Nitelikli insan kaynağını geliştirmek
- Fikri, sınai ve mülkiyet haklarını korumak ve ticarileştirmek

Ayrıca, 2015-2018 yılları arasında uygulanmak üzere Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından hazırlanan ve 30 Haziran 2015 tarihli ve 29402 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren Verimlilik Stratejisi ve Eylem Planı ile de ağırlıklı olarak imalat sanayisi bünyesinde verimlilik artışı potansiyelinin hayata geçirilmesi ve sürdürülebilir üretim yaklaşımının Türkiye sanayinde yaygınlaştırılmasına odaklanılmış ve "sanayinin verimlilik temelli yapısal dönüşümü" temel amaç olarak belirlenmiştir.

Bu kapsamda belirlenen hedefler,

- verimlilikle ilgili alanlarda politika oluşturma süreçlerini geliştirmek ve izlenebilirliği artırmak,
- eğitim sistemi ile işgücü piyasası arasındaki uyumu güçlendirmek ve işgücü verimliliğini artırmak,
- iş ve yatırım ortamının iyileştirilmesine yönelik tedbirlerle sermaye verimliliği oranlarını yükseltmek,
- sanayide sürdürülebilir üretim altyapısına dönüşüm sürecinde uygulama ve teknolojileri yaygınlaştırmak,
- üretimin mekânsal organizasyonu ile elde edilen faydayı artırmak; bu doğrultuda bölgesel ve sektörel güç birlikleri oluşturmak,
- başta KOBİ'ler olmak üzere firmaların teknolojik donanımlarını, kurumsallaşma, verimlilik uygulama ve Ar-Ge kapasitelerini güçlendirmektir.

Bu doğrultuda, söz konusu hedefleri gerçekleştirmek ve böylece sanayinin verimlilik temelli yapısal dönüşümünü sağlamak üzere işgücünün niteliği ve istihdam, iş ve yatırım ortamı, sürdürülebilir üretim, firmaların Ar-Ge, yenilik ve verimlilik uygulama kapasitesi alanlarında dönüşüm gerçekleştirilmesi yönünde çalışmalar yapılmaktadır.

Söz konusu stratejiler temel alınarak, sektörler bazında da rekabet gücünün artırılmasını ve verimliliğin iyileştirilmesini teminen strateji geliştirme çalışmaları Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda yürütülmektedir. Bu çerçevede, halen uygulanmakta olan sektörel stratejiler şunlardır:

- Türkiye Biyoteknoloji Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2015-2018)
- Türkiye Tekstil, Hazırgiyim ve Deri Ürünleri Sektörleri Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2015-2018)
- Türkiye İlaç Sektörü Strateji Eylem Planı (2015-2018)
- Türkiye Otomotiv Sektörü Stratejisi ve Eylem Planı (2016-2019)
- Türkiye Yazılım Sektörü Stratejisi ve Eylem Planı (2017-2019)

Bahse konu çalışmaların yanı sıra, Endüstri 4.0 olarak adlandırılan süreçte ülkemiz sanayisinin teknoloji ile entegrasyonunu sağlamak ve dijital dönüşümü gerçekleştirmek üzere ilgili tüm tarafların katılımıyla “4. Sanayi Devrimi” adı altında çalışmalar sürdürülmektedir. Bu kapsamda, Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) tarafından 2016 yılında Yeni Sanayi Devrimi Akıllı Üretim Sistemleri Teknoloji Yol Haritası hazırlanmıştır. Yol haritasında, 3 teknoloji grubunda, 8 kritik teknoloji, 10 stratejik hedef ve 29 kritik ürün belirlenmiştir.

Söz konusu hedefler şunlardır:

1. **Servis Bulut Platformu, Güvenlik ve Mahremiyet:** Uç cihazlarının güvenli, mahrem, akıllı ve ölçeklenebilir servis bulut platformunun, algoritmalarının ve uygulamalarının geliştirilmesi
2. **Büyük Veri Analitiği:** Verinin toplanması, işlenmesi, anlamlandırılması, ilişkilendirilmesi, analizi, raporlanması ve karar destek sistemlerinde kullanılması
3. **Siber Güvenlik Çözümleri:** Yeni Sanayi Devrimi’ne yönelik siber güvenlik çözümlerinin üretilmesi
4. **Modelleme ve Simülasyon Çözümleri:** Yeni Sanayi Devrimi’ne yönelik modelleme ve simülasyon teknolojilerinin geliştirilmesi
5. **Endüstriyel Nesnelerin İnterneti Platformu:** Birlikte çalışılabilirliği sağlanmış, güvenli ve güvenilirliği artırılmış endüstriyel nesnelerin interneti dijital platformunun oluşturulması ve endüstriyel uç nokta ekipmanları için yazılım ve donanımların geliştirilmesi
6. **M2x Yazılım ve Donanımları:** Üretim aşamalarında ve ürün yaşam döngüsü süresince kalite ve verimliliği artıracak güvenilir ve yenilikçi M2X (Makina-Makina, Makina-İnsan, Makina-Altyapı) yazılım ve/veya donanımları ile ortaya çıkan veriler için uygun veri saklama teknolojilerinin geliştirilmesi
7. **Yenilikçi Sensörler:** Sanayiye yönelik fiziksel, kimyasal, biyolojik, optik, mikro-nano sensörler; akıllı eyleyiciler; endüstriyel, kablosuz, dijital sensör ağları; yapay görme, görüntü işleme, yenilikçi sensör uygulamaları; uç koşullara dayanıklı sensörlerin geliştirilmesi

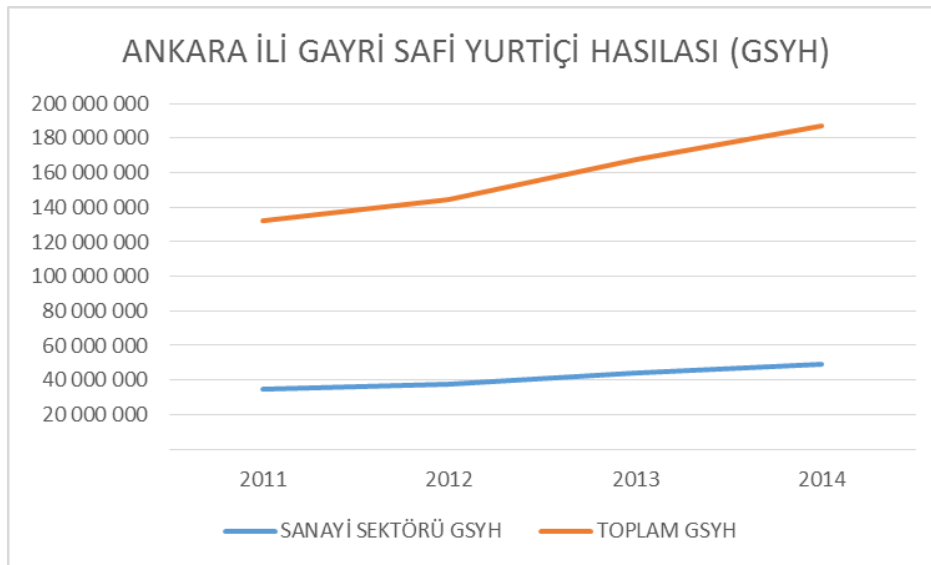
8. **Robot, Otomasyon, Ekipman, Yazılım ve Yönetim Sistemleri:** Uluslararası pazarlarda teknoloji ve maliyet açılarından rekabet edebilir, KOBİ'ler tarafından da ulaşılabilir akıllı üretim robot, ekipman ve yazılım/yönetim sistemlerinin geliştirilmesi
9. **Eklemeli İmalat Malzemeler, Ekipmanlar, Yazılımlar:** Eklemeli imalatla kullanılan ham malzemelerin, üretim ekipmanlarının ve gerekli yazılım ve otomasyon sistemlerinin geliştirilmesi
10. **Akıllı Fabrika Sistemleri:** Akıllı fabrika sistemleri ve bileşenleri ile ara katman yazılım teknolojilerinin geliştirilmesi

4.3. Ankara İlinin Sanayi Yapısına İlişkin Bilgiler

Türkiye İstatistik Kurumu'nun 2004-2014 yılları İl Bazında Gayrisafi Yurtiçi Hasıla (iktisadi faaliyet kollarına göre, NACE Rev.2) verilerine göre ülkemizin 2011 yılı Gayrisafi Yurtiçi Hasılası (GSYH) 1,4 Milyar TL iken 2012 yılında 1,6 Milyar TL, 2013 yılında 1,8 Milyar TL ve 2014 yılında 2 Milyar TL GSYH elde edilmiştir. Bu rakamlarda sanayi sektöründen elde edilen GSYH, 2011 yılında 375,6 Milyon TL, 2012 yılında 420,3 Milyon TL, 2013 yılında 501,2 Milyon TL ve 2014 yılında 576,4 Milyon TL olmuştur.

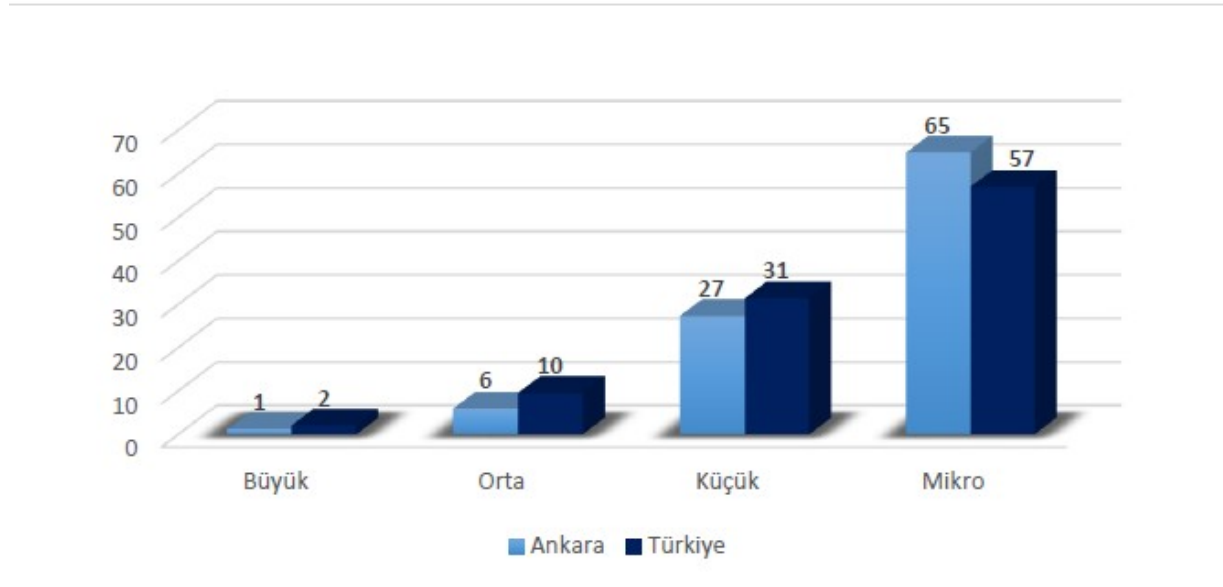
Ankara ilinin Gayrisafi Yurtiçi Hasılası ise 2011 yılında 132,4 Milyon TL, 2012 yılında 144,9 Milyon TL, 2013 yılında 167,7 Milyon TL ve 2014 yılında 187 Milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Ankara ilinde sanayi sektöründen elde edilen GSYH ise 2011-2014 yılları için sırasıyla 34,6 Milyon TL, 37,9 Milyon TL, 44,3 Milyon TL ve 49,4 Milyon TL olmuştur.

Ankara ilinin ve sanayisinin GSYH'sının yıllar itibariyle gösterdiği eğilimi yansıtan grafik aşağıdadır:



Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Sanayi Genel Müdürlüğü tarafından hazırlanan 2015 Yılı 81 İl Sanayi Durum Raporu'na göre, sanayi işletmelerinin %42,14 ü Marmara , %20,12 si İç Anadolu, %13,38 i Ege, %9,05'i, Akdeniz, %8,22 si ,Karadeniz , %4,43 ü Güneydoğu Anadolu, %2,66 sı Doğu Anadolu Bölgesinde yer almaktadır. İç Anadolu Bölgesinde yer alan iller işletme sayısına göre sıralandığında, Ankara ili sanayi işletmesi sayısı bakımından % 39,76'lık bir oran ile birinci sırada yer almaktadır. Ankara İlini sırasıyla % 27,28 oran ile Konya, % 13,46 oran ile Kayseri, % 3,89 oran ile Sivas, % 3,49 oran ile Eskişehir, % 2,3 oran ile Nevşehir, % 2,04 oran ile Yozgat, % 1,54 oran ile Kırşehir, % 1,49 oran ile Aksaray, 1,47 oran ile Niğde, % 1,32 Kırıkkale, ve % 0,68 oran ile Çankırı takip etmektedir.

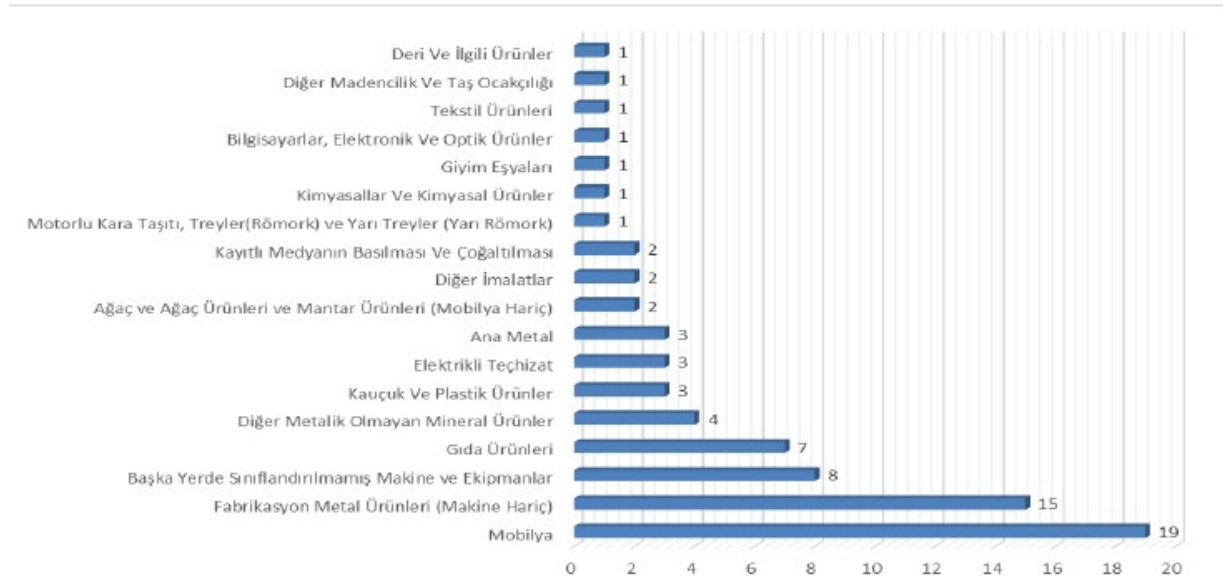
Raporda Ankara ilinde bulunan sanayi işletmelerinin çalışan sayısına göre, % 65' inin mikro, % 27'sinin küçük , % 6'sının orta, % 1'inin büyük ölçekli işletmeler olduğu ifade edilmekte ve Türkiye ile karşılaştırmalı olarak aşağıdaki grafikte gösterilmektedir.



81 İl Sanayi Durum Raporu'nda, Ankara'da Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerinin (KOBİ'ler) sanayinin büyük çoğunluğunu oluşturduğu, 10 ve daha fazla işçi çalıştıran işyeri sayısı dikkate alındığında en fazla işyeri olan sektörün demir ve metal işleri sanayi olduğu ve bu daldaki firmaların büyük çoğunluğunun 25 ve daha fazla işçi çalıştırdığı, özel sektörün rağbet ettiği ikinci sektörün ise gıda sanayisi olduğu ve sektördeki firmaların büyük çoğunluğunun 10-24 arasında işçi çalıştıran küçük ölçekli firmalardan oluştuğu belirtilmektedir.

Raporda ayrıca, savunma sanayinin oluşturduğu altyapı ve talep sonucu makine ve metal sanayinin il ekonomisinde önemli bir seviyeye ulaştığı, sanayi kuruluşlarının % 40'ının üretim yaptığı alanın, makine ve metal sanayi olduğu ve Ankara'nın ülke içindeki merkezi ve savunmaya uygun konumu, yetişmiş insan gücü ile sektör içinde yer alan kuruluşların oluşturduğu potansiyelin, bu sektörde büyük kuruluşların doğmasına sebep olduğu belirtilmektedir.

Ankara ilinde sanayi işletmelerinin sektörel dağılımına göre, ilk sırada % 19 oran ile mobilya, ikinci sırada % 15 oran ile fabrikasyon metal ürünleri (makine hariç) ve üçüncü sırada ise % 8 oran ile başka yerde sınıflandırılmamış makine ve ekipmanlar yer almaktadır.



Ankara ilinde faaliyet gösteren Organize Sanayi Bölgeleri (OSB) de ilin sanayisi açısından önem arz etmektedir. Rapora göre altyapı inşaatı tamamlanan OSB'ler ve Bölgede yer alan ağırlıklı sektör grupları şunlardır:

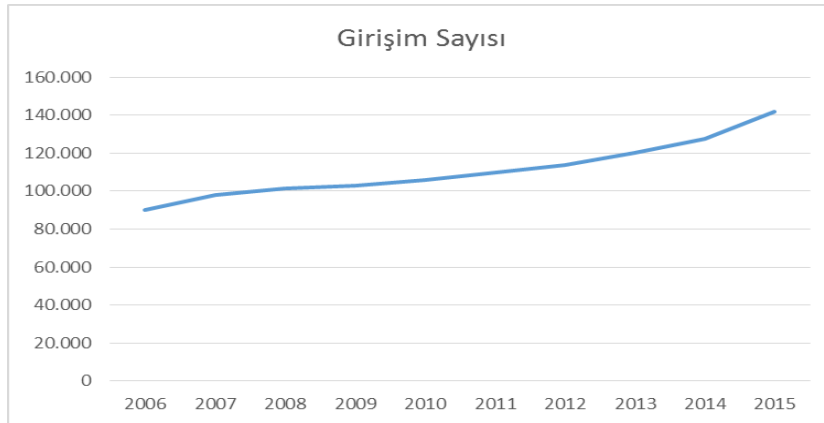
- Ankara Başkent Organize Sanayi Bölgesi (ana metal sanayii imalatı, diğer imalatlar ve kimyasallar ve kimyasal ürünlerin imalatı sanayi)
- Ankara Sanayi Odası 1. Organize Sanayi Bölgesi (motorlu kara taşıtı , treyler (römork) ve yarı treyler (yarı römork) imalatı, başka yerde sınıflandırılmamış makine ve ekipman imalatı, diğer ulaşım araçlarının imalatı sanayi)
- Ankara Sanayi Odası 1. ve 2. Organize Sanayi Bölgesi (diğer imalatlar, temel eczacılık ürünlerinin ve eczacılığa ilişkin malzemelerin imalatı ve elektrikli teçhizat imalatı sanayi)

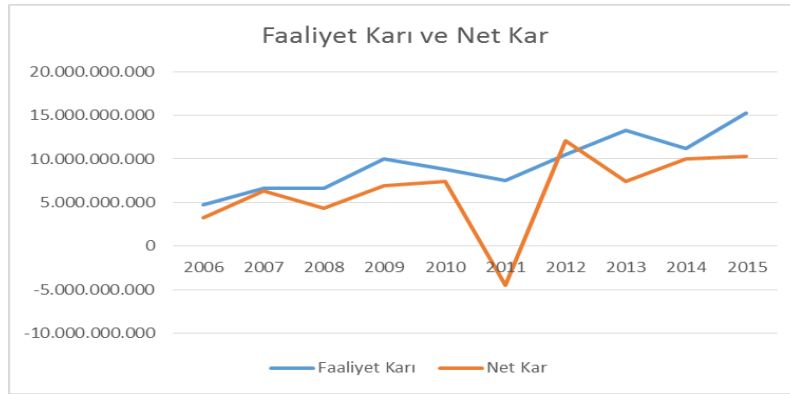
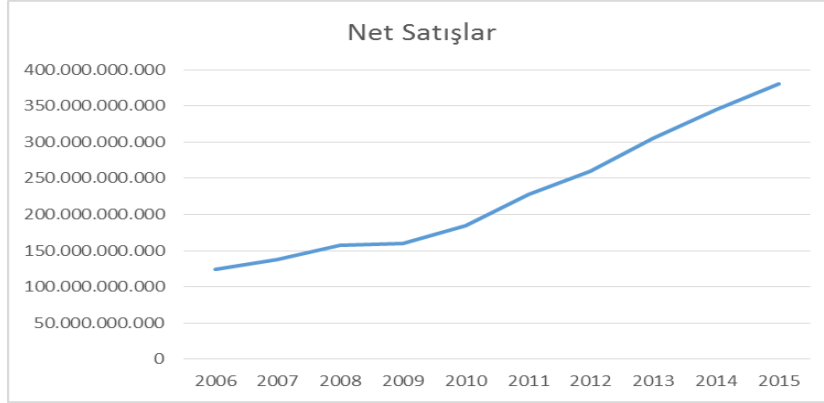
- Ankara Anadolu Organize Sanayi Bölgesi (ana metal sanayi imalatı, elektrikli teçhizat imalatı ve gıda ürünleri imalatı sanayi)
- Ankara Polatlı Organize Sanayi Bölgesi (motorlu kara taşıtı , treyler (römork) ve yarı treyler (yarı römork) imalatı, kimyasalların ve kimyasal ürünlerin imalatı ve ana metal imalatı sanayi)
- Ankara Ostim Organize Sanayi Bölgesi (makine ve ekipmanların kurulumu imalatı, elektrikli teçhizat imalatı ve kauçuk ve plastik ürünlerin imalatı sanayi)
- Ankara İvedik Organize Sanayi Bölgesi (gıda ürünleri imalatı, elektrikli teçhizat ürünleri imalatı ile ağaç, ağaç ürünleri ve mantar ürünleri imalatı sanayi)

Ayrıca Ankara ilinde 13 adet Sanayi Sitesi hizmeti vermektedir. Bunlar Ankara Polatlı (Marangoz ve mobilya) Küçük Sanayi Sitesi (KSS), Ankara Beypazarı Marangozlar KSS, Ankara Kızılcahamam KSS, Ankara Merkez (Ağaç İşleri) KSS, Ankara Merkez (Madeni Eşya) KSS, Ankara Merkez (Otomobildciler) KSS, Ankara Merkez (Dökümcüler) KSS, Ankara Merkez II. Bölge (Döküm) KSS, Ankara Merkez Ostim (Alt Yapı), Ankara Polatlı (Bilgen) KSS, Ankara Merkez (Sanayi Çarşısı) Bina, Ankara Şereflikoçhisar Kenan Evren KSS, Ankara Haymana Yeni KSS'dir.

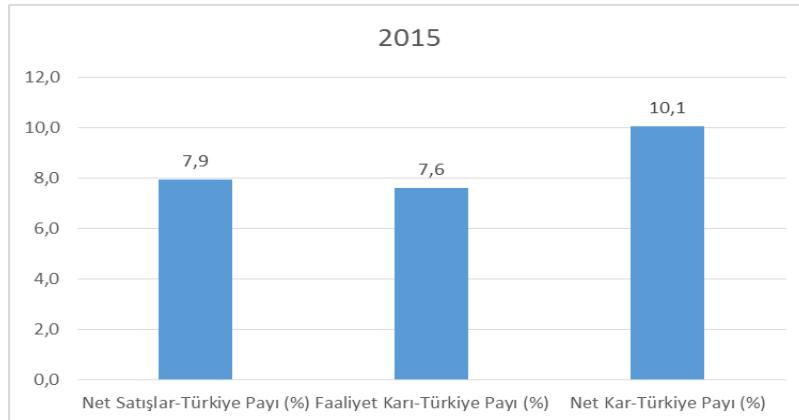
Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın 2015 yılı Girişimci Bilgi Sistemi, 2015 yılı verileri uyarınca, Ankara'da faaliyet göstermekte olan 141.823 işletme bulunmaktadır. Bu işletmelerin gerçekleştirdikleri net satışlar 380,6 Milyar TL, faaliyet karı 15,3 Milyar TL ve net karı 10,3 Milyar TL'dir.

Bahse konu işletmelerin yıllar itibariyle girişim sayısı, net satışlar, faaliyet karı ve net kar açısından 2006-2015 yılları arasındaki performansını gösteren grafikler aşağıda gösterilmektedir.

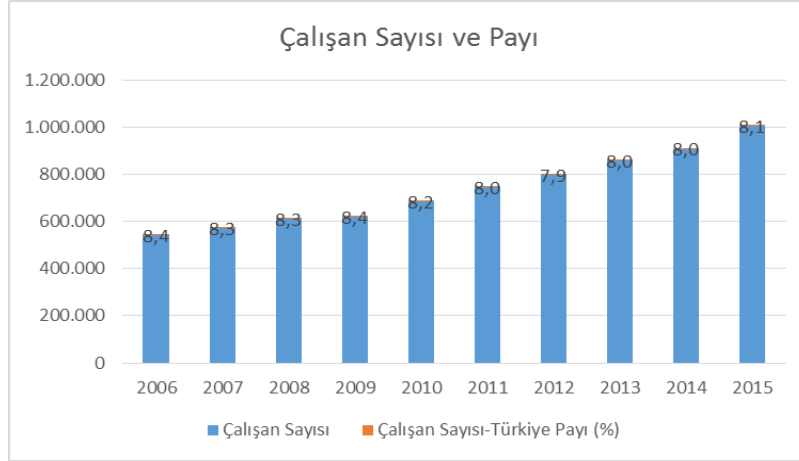




Ülkemiz işletmeleri arasında Ankara'da faaliyet göstermekte olan işletmelerin net satışlardaki payı % 7,9 olup söz konusu işletmelerin faaliyet karının % 7,6'sını, net karın ise 10,1'ini oluşturmaktadır.



Ankara’da faaliyet gösteren işletmelerin 2015 yılı toplam çalışan sayısı 1.003.925’dir ve ülkemizdeki toplam istihdamın % 8,1’ini teşkil etmektedir. 2006-2015 yılları arasında anılan işletmelerin çalışan sayılarını ve ülkemizdeki istihdama olan katkılarını gösteren grafik aşağıda yer almaktadır.



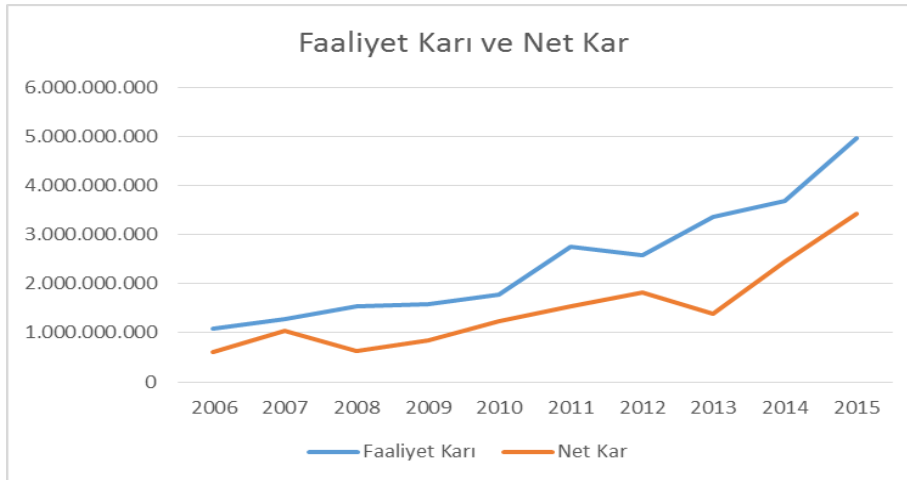
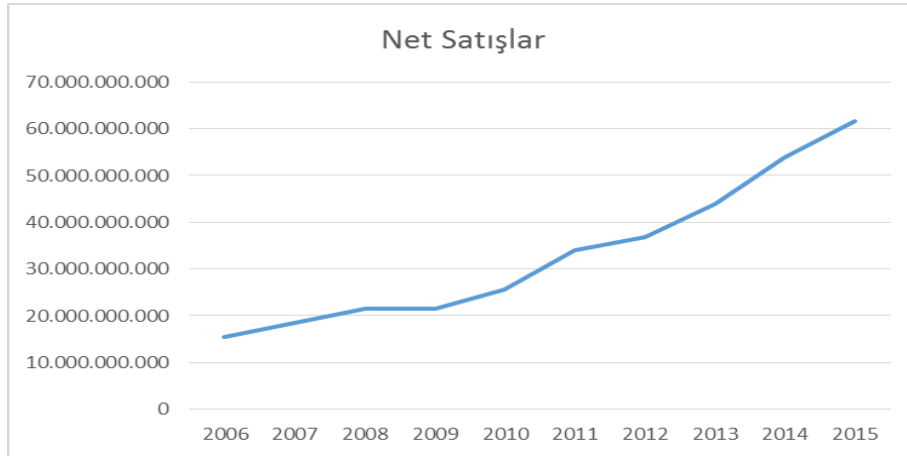
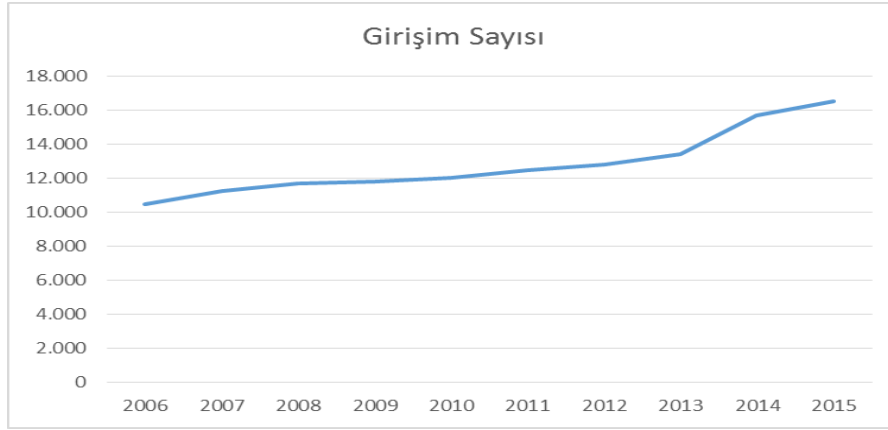
Ankara’da faaliyet gösteren ve Ankara merkezli işletmeler 2015 yılında

- 94,3 Milyon TL TÜBİTAK desteği,
- 32,7 Milyon TL KOSGEB desteği almış,
- 5835 marka, 605 patent/faydalı model, 614 tasarım başvurusunda bulunmuştur.

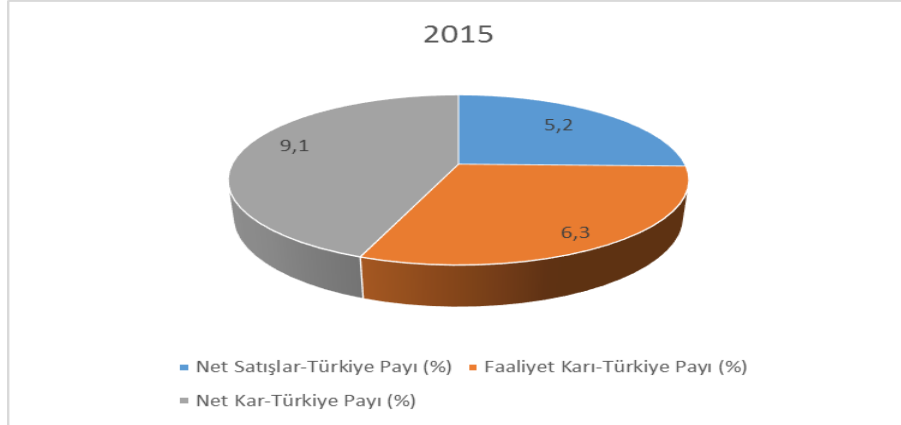
Söz konusu işletmelerin TÜBİTAK destekleri açısından ülkemiz işletmeleri içindeki payı % 23,4, KOSGEB destekleri açısından % 9,6, marka, patent/faydalı model ve tasarım başvurusu açısından ise sırasıyla % 7,8, % 10,4 ve % 8,7’dir.

2015 yılında imalat sanayii sektöründe Ankara’da faaliyet gösteren işletmelerin sayısı 16.518 olup söz konusu işletmeler tarafından gerçekleştirilen net satışlar 61,7 Milyar TL, faaliyet karı 5 Milyar TL, net kar ise 3,4 Milyar TL’sidir.

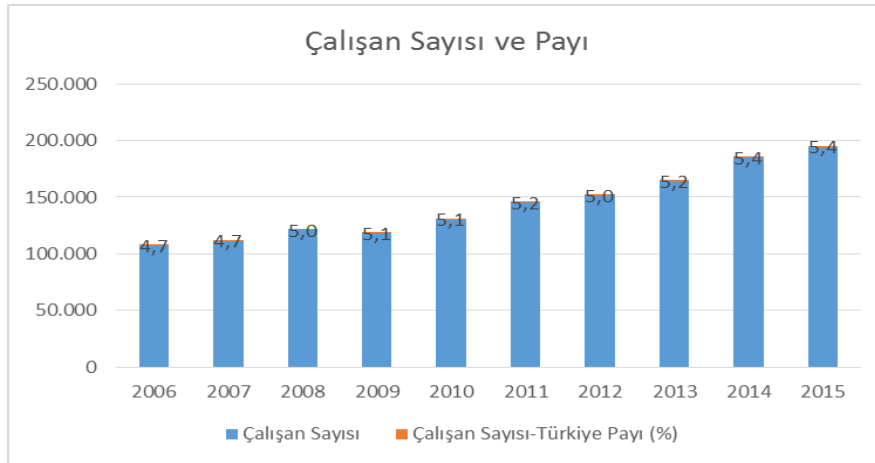
Bahse konu işletmelerin yıllar itibariyle girişim sayısı, net satışlar, faaliyet karı ve net kar açısından 2006-2015 yılları arasındaki performansını gösteren grafikler aşağıda gösterilmektedir.



Söz konusu işletmelerin ülkemizdeki net satışlardaki payı % 5,2'dir ve faaliyet net karları ile ülkemizde üretilen karların sırasıyla % 6,3 ve 9,1'ini gerçekleştirmektedir.



İmalat sanayii sektöründeki Ankara merkezli işletmelerin 2015 yılı toplam çalışan sayısı 194.400'dür ve ülkemizdeki toplam istihdamın % 5,4'ünü teşkil etmektedir. 2006-2015 yılları arasında anılan işletmelerin çalışan sayılarını ve ülkemizdeki istihdama olan katkılarını gösteren grafik aşağıda yer almaktadır.



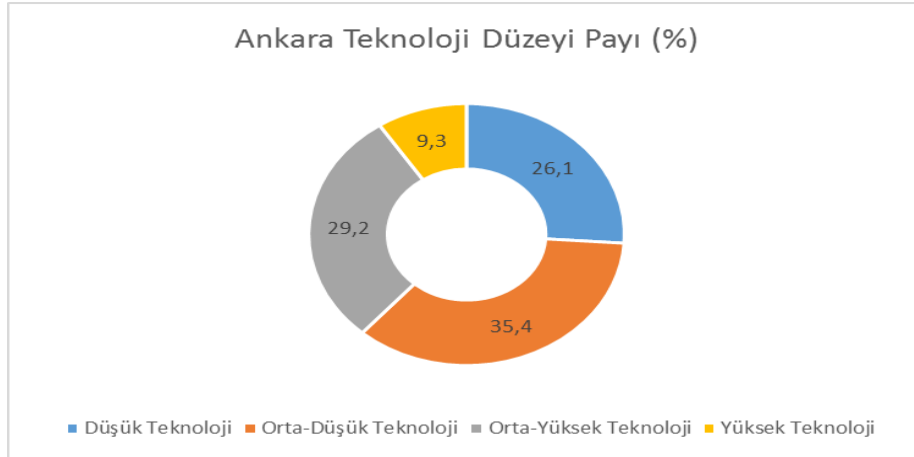
İmalat sanayii sektöründe, Ankara’da faaliyet gösteren ve Ankara merkezli işletmeler 2015 yılında

- 36 Milyon TL TÜBİTAK desteği,
- 12 Milyon TL KOSGEB desteği almış,
- 1194 marka, 350 patent/faydalı model, 376 tasarım başvurusunda bulunmuştur.

Söz konusu işletmelerin TÜBİTAK destekleri açısından ülkemiz işletmeleri içindeki payı % 17,4, KOSGEB destekleri açısından % 8,6, marka, patent/faydalı model ve tasarım başvurusu açısından ise sırasıyla % 5,6, % 8,8 ve % 7,6’dır.

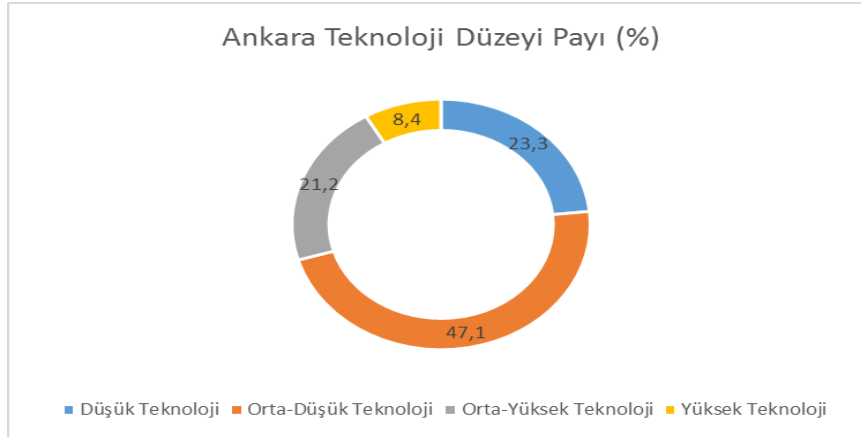
Girişimci Bilgi Sistemi verilerine göre, Ankara merkezli işletmelerin 2015 yılı itibariyle toplam net satışları düşük teknoloji düzeyinde 17,7 Milyar TL, orta-düşük teknoloji düzeyinde 24 Milyar TL, orta-yüksek teknoloji düzeyinde 19,8 Milyar TL ve yüksek teknoloji düzeyinde 6,3 Milyar TL’dir. Ankara’da faaliyet gösteren işletmeler ise, düşük teknolojili düzeyinde 14,4 Milyar TL, orta-düşük teknoloji düzeyinde 29 Milyar TL, orta-yüksek teknoloji düzeyinde 13 Milyar TL ve yüksek teknoloji düzeyinde 5 Milyar TL net satış gerçekleştirmiştir.

Bu açıdan Ankara merkezli işletmeler net satışları itibariyle % 26,1’i düşük teknoloji, % 35,4’ü orta-düşük teknoloji, % 29,2’si orta-yüksek teknoloji ve % 9,3’ü yüksek teknoloji düzeyindedir.



Düşük, orta-düşük, orta-yüksek ve yüksek teknoloji düzeylerinde Türkiye teknoloji düzeyi payı, sırasıyla % 39,2, % 32,6, % 25,5 ve % 2,7’dir. Bu kapsamda, Ankara’nın ülkemizdeki payı, düşük teknolojide % 3,8, orta-düşük teknolojide % 6,2, orta-yüksek teknolojide % 6,6 ve yüksek teknolojide % 19,8’dir.

Ankara’da faaliyet gösteren işletmeler ise net satışları itibariyle % 23,3’ü düşük teknoloji, % 47,1’i orta-düşük teknoloji, % 21,2’si orta-yüksek teknoloji ve % 9,3’ü yüksek teknoloji düzeyindedir.



Düşük, orta-düşük, orta-yüksek ve yüksek teknoloji düzeylerinde Türkiye teknoloji düzeyi payı, sırasıyla % 38,5, % 37,8, % 21,4 ve % 2,2’dir. Ankara’nın ülkemizdeki payı, düşük teknolojide % 3,2, orta-düşük teknolojide % 6,5, orta-yüksek teknolojide % 5,2 ve yüksek teknolojide % 20’dir.

Merkezi Ankara’da bulunan işletmeler temel alındığında, imalat sanayii sektöründeki işletmelerin Ankara’daki işletmeler içindeki oranı % 12’dir. Söz konusu işletmeler, Ankara’daki net satışların % 15’ini ve net karın % 3’ünü oluşturmaktadır. Ayrıca, anılan işletmeler çalışan sayıları itibariyle Ankara’daki istihdamın % 17’sini teşkil etmektedir.

Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) verilerine göre, Ankara ili tarafından gerçekleştirilen ihracat 2016 yılında 6,2 Milyar ABD Dolarına ulaşmıştır ve Ankara ülkemiz ihracatında ilk 10 şehir arasında 6. sırada yer almaktadır.

Bu çerçevede, TİM verileri uyarınca, Ankara ilinin ülkemiz toplam ihracatındaki payı % 4,73’tür.

Buna göre, Ankara ili sanayi sektörü 2016 yılı ihracatı 5,2 Milyar ABD Doları iken madencilik sektörü 566,2 Milyon ABD Doları ve tarım sektörü 434,9 Milyon ABD Doları tutarında ihracat performansı sergilemiştir. Dolayısıyla sektörlerin ihracat payı, sanayi sektöründe % 84, madencilik sektöründe % 9 ve tarım sektöründe % 7 olmuştur.

Ülke geneline bakıldığında ise, Ankara sanayi sektörünün ülkemiz toplam ihracatındaki payının % 3,94 olduğu görülmektedir. Ankara sanayi sektörü ihracatının ülkemiz sanayi sektörü ihracatı içerisindeki payı ise % 4,82'dir.

Sanayi sektörünün alt sektörlerinin ihracat performansına bakıldığında, Ankara ilinin ihracatta ilk beş sektörü şunlardır:

1. Kimyevi Maddeler ve Mamulleri - 938,2 Milyon ABD Doları
2. Makine ve Aksamaları – 917,1 Milyon ABD Doları
3. Savunma ve Havacılık Sanayii – 886,1 Milyon ABD Doları
4. Otomotiv Endüstrisi – 841,6 Milyon ABD Doları
5. Çelik – 468,3 Milyon ABD Doları

Yukarıda sıralanan beş sektör tarafından gerçekleştirilen ihracat 4 Milyar ABD Doları tutarındadır ve Ankara ilinin toplam ihracatının % 64,95'i bu beş sektör tarafından gerçekleştirilmektedir.

TİM'in ülkeler bazında ihracat rakamlarına göre, Ankara ilinin ihracatında ilk altı ülke ile söz konusu ülkelerle gerçekleştirilen ihracat rakamları şöyledir:

1. Amerika Birleşik Devletleri – 658,1 Milyon ABD Doları
2. Almanya – 547,2 Milyon ABD Doları
3. Çin Halk Cumhuriyeti – 453,1 Milyon ABD Doları
4. Irak – 288 Milyon ABD Doları
5. İtalya – 213,4 Milyon ABD Doları
6. Suudi Arabistan – 213,1 Milyon ABD Doları

Söz konusu ülkelere gerçekleşen ihracatın toplamı 2,4 Milyar ABD Doları tutarında olup Ankara ili toplam ihracatının % 38'i kadardır.

5. ANKARA SANAYİ ODASI'NIN ANALİZİ

5.1.Yönetim Yapısı

Ankara Sanayi Odası'nın temel organları Meslek Komiteleri, Meclis, Yönetim Kurulu ve Disiplin Kurulu'dur. Meslek Komiteleri, meslek gruplarına dâhil üyelerin, kendi üyeleri arasından yargı gözetimi altında gizli oyla seçtikleri üyelerden oluşmakta olup Odamız bünyesinde 2016 yılı sonu itibariyle faaliyette bulunan 32 Meslek Komitesi bulunmaktadır. Söz konusu Komiteler aşağıda sıralanmaktadır:

- 1- Madencilik Sanayi
- 2- Medikal Sanayi
- 3- Muhtelif Gıda Sanayi
- 4- Un ve Unlu Mamuller Sanayi
- 5- İplik, Örme ve Dokuma Sanayi
- 6- Konfeksiyon ve Deri Sanayi
- 7- Orman Ürünleri Sanayi
- 8- Kağıt Ürünleri ve Baskı İşleri Sanayi
- 9- Petrol ve Kimya Sanayi
- 10- Kauçuk ve Kauçuk Ürünleri Sanayi
- 11- Plastik ve Plastik Ürünleri Sanayi
- 12- Cam ve Cam Ürünleri Sanayi
- 13- Yapı Elemanları İmalat Sanayi
- 14- Hadde ve Boru Sanayi
- 15- Döküm Sanayi
- 16- Demir ve Metal İşleri Sanayi
- 17- Alüminyum Doğrama İmalat Sanayi
- 18- Fabrikasyon Metal Ürünleri Sanayi
- 19- Madeni Eşya Sanayi
- 20- Elektronik Sanayi
- 21- Elektrik Sanayi
- 22- Ev ve Ofis Aletleri ile Dayanıklı Tüketim Malları Sanayi
- 23- Isıtma ve İklimlendirme Cihazları Sanayi
- 24- Genel Amaçlı Makina ve Yedek Parça Sanayi
- 25- Motorlu Kara Taşıtları, Tarım Aletleri ve Yedek Parça Sanayi
- 26- Sanayi ve İnşaat Makinaları İmalat Sanayi
- 27- Asansör Sanayi
- 28- Mobilya Sanayi
- 29- Diğer İmalatlar ve Bilgisayar Yazılımları Sanayi
- 30- İnşaat ve Tesisat Müteahhitleri
- 31- Altyapı Müteahhitleri
- 32- Taşocaklığı Sanayi

Odamız Meslek Komitelerine 25 Ocak 2017 tarihli Meclis Kararıyla 33- Muhtelif Gıda Sanayi-Hazır Yemek ve 34- Mobilya Sanayi-Büro/Ofis Mobilya Meslek Komiteleri; 22 Şubat 2017 tarihli Meclis Kararıyla da 35- Bilgisayar Yazılımları Sanayi Meslek Komitesi eklenmiş olup Odamız bünyesinde faaliyet gösteren Meslek Komitesi sayısı 35'e çıkmıştır.

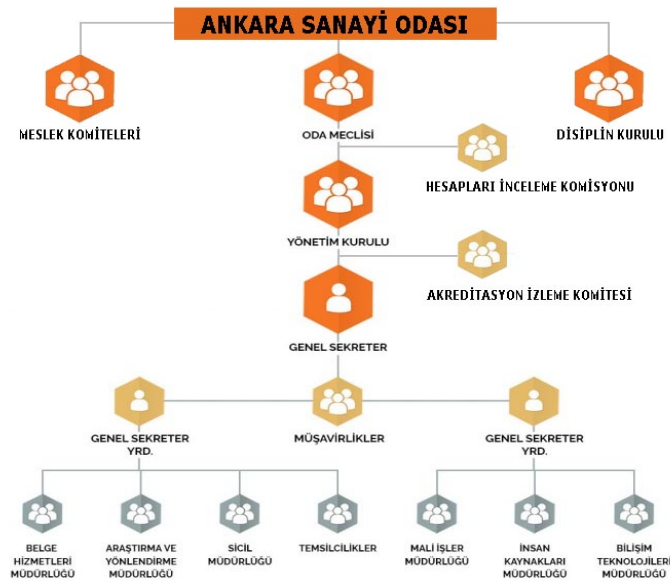
Meclis, Oda'nın en yüksek karar ve denetim organıdır ve Meclis üyeleri 4 yıl süreyle görev yapmaktadır. Meclis üyeleri, Meslek Komiteleri'nin kendi üyeleri arasından yargı gözetimi altında gizli oyla seçtikleri 2-3 üyenin toplamından oluşmaktadır. Odamız meclis üyelerinin sayısı 77'dir.

Yönetim Kurulumuz, Meclis'in kendi üyeleri arasından dört yıl için seçtiği onbir kişiden oluşmaktadır ve Odamızın en yüksek icra organıdır. Odamız Yönetim Kurulu Başkanı Nurettin ÖZDEBİR, Başkan Yardımcıları Celal KOLOĞLU ve Mehmet DOĞANLAR'dır. Yönetim Kurulu Sayman Üyesi Seyit ARDIÇ, diğer Kurul Üyeleri, Yılmaz KAYAASLAN, Fahrettin KÜRKÜ, Bülent BAYRAM, Aytaç Muhittin DİNÇER, Mevlüt AÇIKGÖZ, Musa ERTUNÇ ve Özgür BAYRAKTAR'dır.

Disiplin Kurulu, Meclisçe Odaya kayıtlı olan firmalar arasından dört yıl için seçilmekte ve altı asil ve altı yedek üyeden oluşmaktadır. Kurul, Odaya kayıtlı üyelerin "disiplin soruşturmalarını yürütme" ve "üyeler hakkında disiplin ve para cezası verilmesini önerme" görevlerini yürütmektedir. Odamız Disiplin Kurulu Başkanı Fehmi SIRIŞ ve Kurul Üyeleri Nuri TÜFEKÇİOĞLU, Orhan AYDIN, Hasan Basri BOZKURT, Mithat ERTUĞ ve Mehmet Eli ÖZBOZKURT'tur.

Odamız Genel Sekreteri, Doç. Dr. Yavuz CABBAR, Yönetimin temsilcisi olarak "Yönetim Kurulu"na devredilen yetkileri kullanmak, Odanın idari işlerini, iç çalışmalarını düzenlemek ve yönetmek" gibi görevleri sürdürmektedir.

5.1.1 Organizasyon Şeması



5.2.Sunulan Hizmetler

Odamız, Genel Sekretere bağlı Genel Sekreter Yardımcılıkları altında faaliyet gösteren altı Müdürlük ve Temsilcilikler vasıtasıyla üyelerine hizmet vermektedir.

Odamız Belge Hizmetleri Müdürlüğü, belge düzenlenmesi ve onaylanması işlemlerini gerçekleştirmekte ve üyelerimizin beklentilerini ilgili mevzuat çerçevesinde karşılama ve ticari iş ve işlemlerini kolaylaştırma yönünde çalışmalar yürütmektedir.

Araştırma ve Yönlendirme Müdürlüğü, üyelerimize yabancı ülkelerle işbirliği imkanları sunmak; Ankara'da yerleşik yabancı misyon ile yakın ilişkiler kurmak ve sürdürmek; üyelerin rekabet gücünü artırmak üzere, iş alanları ile ilgili konularda duyurular yapmak, yurtiçi ve yurtdışı fuarlara katılımlarını sağlamak, sektörel heyetler ve toplantı organizasyonları düzenlemek, ayrıca görüş, öneri ve talepleri doğrultusunda, yeni fikirlerin ve projelerin geliştirilerek ulusal ve uluslararası fonlarla desteklenmesi ve uygulanması yönünde çalışmalar yapmak, Odanın faaliyet alanı kapsamında ekonomik analiz ve araştırmalar yapmak ve resmi kurum ve kuruluşlara politika önerilerinde bulunmak faaliyetlerini sürdürmektedir.

Sicil Müdürlüğü, sicil işlemlerinin etkin ve hızlı bir biçimde gerçekleştirilmesini sağlamak, mevcut üye sayısını artırmak için gerekli çalışmaları yürütmek, yeni kurulan ve sanayici vasfına haiz olan firmaları kayıt altına almak, mevcut üyelerimizin bilgilerini güncel tutmak ve bu konuda yeni yöntemler geliştirmek, üyelerimizden gelen istek ve öneriler doğrultusunda, sanayicinin eksikliğini hissettiği konuları ilgililere sunmak konularından sorumludur.

Mali İşler Müdürlüğü, şeffaflık, verimlilik, eşitlik, tutumluluk ve genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine, tek düzen hesap planına göre ve 5174 sayılı TOBB Kanunu ve ilgili yönetmelikler çerçevesinde hareket ederek muhasebe kayıtlarını düzenlemektedir.

İnsan Kaynakları Müdürlüğü, 5174 sayılı TOBB Kanunu ile 4857 sayılı İş Kanunu doğrultusunda; şeffaf, yeniliklere açık ve insan odaklı bir yönetim anlayışı ile insan kaynakları uygulamalarının tamamının etkin bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlamak, Oda faaliyet ve hizmetlerinin verimli bir şekilde yürütülmesini teminen görevinin gerektirdiği bilgi ve beceriye sahip uzman insan gücünü Odaya kazandırmak, mevcut işgücünü sürekli geliştirerek kurumsal kapasiteyi artırmak, çalışan öneri ve beklentilerini dikkate almak suretiyle onları motive etmek, çalışanlar arasında fırsat

eşitliği sağlamak, üyelerin ve çalışanların beklentileri çerçevesinde eğitimler organize etmek konularında faaliyet göstermektedir.

Bilişim Teknolojileri Müdürlüğü ise Odamızın kendi bünyesinde kullanılan yazılımlar, bilgisayar sistemi ve üye bilgilerini de içeren veri tabanlarının tam, doğru, sürekli ve güvenilir çalışmasını; veri tabanlarının güvenlik ve yedekleme işlemlerini düzenli olarak gerçekleştirmeyi; sistemlerin sürekli gelişmesi için çalışmalarda bulunmayı; Odamın web sayfasını fonksiyonel şekilde kullanım için, teknolojik gelişmeler çerçevesinde güncellemeyi, geliştirmeyi, yönetmeyi; bilgi gizliliğini ve güvenliğini sağlamayı, oluşabilecek risklere karşı gerekli önlemleri almayı, üyelerine hızlı ve güvenli hizmet verebilmek için, güncel gelişmeleri takip ederek, bilgi ve iletişim gereksinimlerini karşılamayı hedefleyen çalışmalar yürütmektedir.

Ostim, ASO 1.Organize Sanayi Bölgesi, Ankara Ticaret Odası, Ankara Lojistik Üssü (Kazan) ve Ankara Sanayi Havzası'nda (ASO 2. ve 3. Organize Sanayi Bölgesi) yer alan temsilciliklerimiz vasıtasıyla Üyelerimize yerinden hizmet verilmektedir.

Ayrıca Odamız bünyesinde Hukuk ve Basın Müşavirlikleri de bulunmaktadır.

5.3.Yasal Yükümlülükler

Ankara Sanayi Odası, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliğine bağlı diğer odalar gibi Anayasanın 135. maddesinde tanımlanan “Kamu Kurumu Niteliğinde Meslek Kuruluşu” olarak kurulmuş olup, faaliyetlerini 5174 sayılı TOBB Kanunu ve bu Kanuna bağlı olarak oluşturulan mevzuat çerçevesinde yürütmektedir.

5174 Sayılı TOBB Kanununun 4. Maddesi uyarınca, Ankara 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*”dur.

Ankara Sanayi Odası, üyelerine sunduğu hizmetleri ve bunun için oluşturduğu örgütlenme yapısını ve yönetim anlayışını; başta Anayasanın 135. Maddesi ve buna dayanarak çıkarılmış olan 5174 sayılı Kanun, söz konusu Kanun kapsamında çıkarılan Yönetmelikler ile diğer Yönetmelikler ve

Esaslara göre yerine getirmektedir. Bunlar,

5174 Sayı Kanun Kapsamında Çıkarılan Yönetmelikler

- ✓ Odalarda / Borsalarda Kullanılacak Belge ve Defterler
- ✓ Organ Seçimleri Yönetmeliği
- ✓ Kayıt Ücreti ile Yıllık Aidat Yönetmeliği
- ✓ Oda ve Borsa Şubeleri ve Temsilcilikleri Yönetmeliği
- ✓ Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi Yönetmeliği
- ✓ Azami Fiyat Tarifeleri Yönetmeliği
- ✓ Disiplin Kurulu Yönetmeliği
- ✓ Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği
- ✓ Genel Kurul Yönetmeliği
- ✓ Genel Sekreter Yönetmeliği
- ✓ Hakem, Bilirkişi ve Ekspertiz Listeleri Yönetmeliği
- ✓ Oda Muamele Yönetmeliği
- ✓ Sandık Pay Yönetmeliği
- ✓ Türk-Yabancı, Yabancı-Türk Ticaret, Sanayi ve Deniz Ticaret Oda Derneklerinin Kuruluş, İşleyiş ve Denetim Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- ✓ Odalarda Mesleklerin Gruplandırılması Yönetmeliği
- ✓ TOBB Mesleklerin Gruplandırılması Rehberinin Dayandığı Esaslar
- ✓ TOBB mesleklerin Gruplandırılması Rehberi

Personel ile İlgili Kanun ve Yönetmelikler

- ✓ İş Kanunu
- ✓ Personel İç Yönetmeliği
- ✓ TOBB Personel Sicil Yönetmeliği
- ✓ Türkiye Odalar Borsalar ve Birlik Personeli Sigorta Emekli Sandığı Vakfı, Vakıf Senedi

Diğer Yönetmelikler

- ✓ Ulusal ve Resmi Bayramlarda Yapılacak Törenler Yönetmeliği
- ✓ Lüzum Kalmayan Evrakın İmhası Yönetmeliği
- ✓ Mahalli Kurtuluş Günleri Törenler Yönetmeliği
- ✓ Ticaret Sicili Yönetmeliği
- ✓ Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi Yönetmeliği

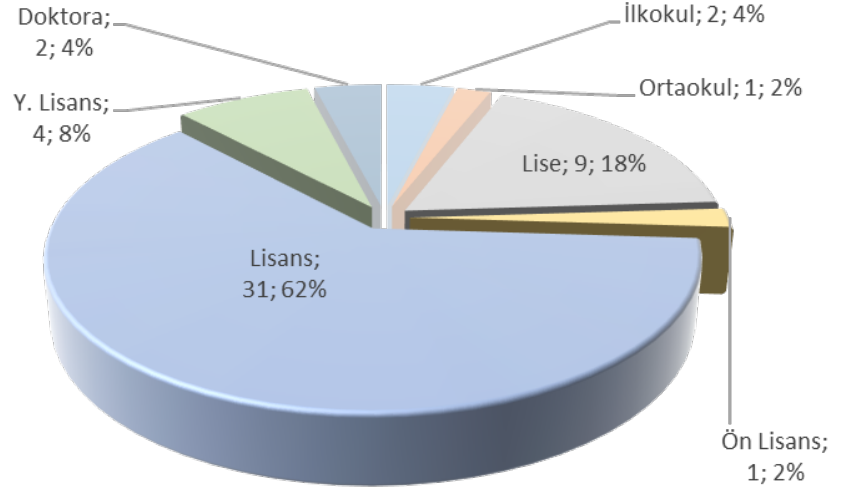
Esaslar

- ✓ TOBB Genel Kurulu Tarafından Seçilen Kurulların Görev ve Çalışma Esasları
- ✓ TOBB İl Kadın Girişimciler Kurulu ile TOBB İl Kadın Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Çalışma Usul ve Esasları
- ✓ TOBB Kadın Girişimciler Kurulu ile TOBB Kadın Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Çalışma Usul ve Esasları
- ✓ TOBB İl Kadın Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Seçimlerine Dair Usul ve Esaslar
- ✓ TOBB İl Genç Girişimciler Kurulu ile TOBB İl Genç Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Çalışma Usul ve Esasları
- ✓ TOBB Genç Girişimciler Kurulu ile TOBB Genç Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Çalışma Usul ve Esasları
- ✓ TOBB İl Genç Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Seçimlerine Dair Usul ve Esaslar
- ✓ Yurt İçi Fuar Katılımında Kadın Girişimcilerin Desteklenmesi Projesine İlişkin Yönerge
- ✓ Kapasite Kriterleri
- ✓ Kapasite Esasları
- ✓ TOBB Yerli Malı Belgesinin Düzenlenmesine İlişkin Uygulama Esasları
- ✓ İş Makinası Tescili Esasları
- ✓ Yurtiçinde Fuar Düzenlenmesine Dair Usul ve Esaslar
- ✓ Yüksek İstişare Kurulu Çalışma Esasları
- ✓ ATA Karnesi Uygulama Esasları
- ✓ A.TR Dolaşım Belgesi Usul ve Esasları
- ✓ TOBB YOİKK Çalışma Usul ve Esasları

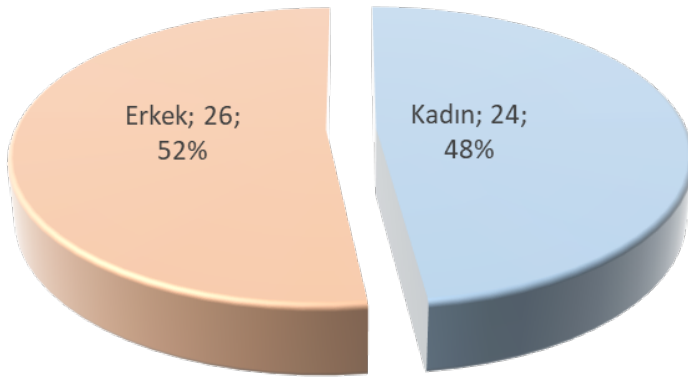
5.4.İnsan Kaynakları

2016 yıl sonu itibariyle toplam 73 kişinin hizmet verdiği Odada, kadrolu 50 personel bulunmakta, ayrıca dışardan hizmet alımı yapılarak 5 kişi Müşavir olarak istihdam edilmektedir. Bunların yanı sıra, 10 kişi Güvenlik, 8 kişi de temizlik hizmetlerinde olmak üzere 18 kişiden dışarıdan hizmet alımı çerçevesinde yararlanılmaktadır. Çalışanların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler, çekirdek kadro diye nitelendirilebilecek 50 kişi üzerinden elde edilmiş olup, sonuçlar, grafikler halinde aşağıda sunulmaktadır.

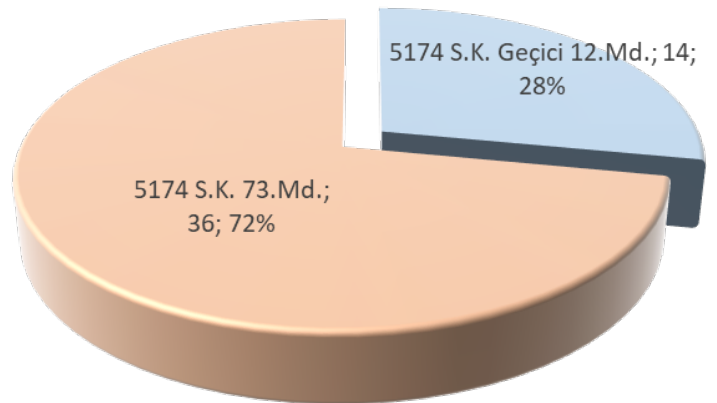
EĞİTİM DAĞILIMI



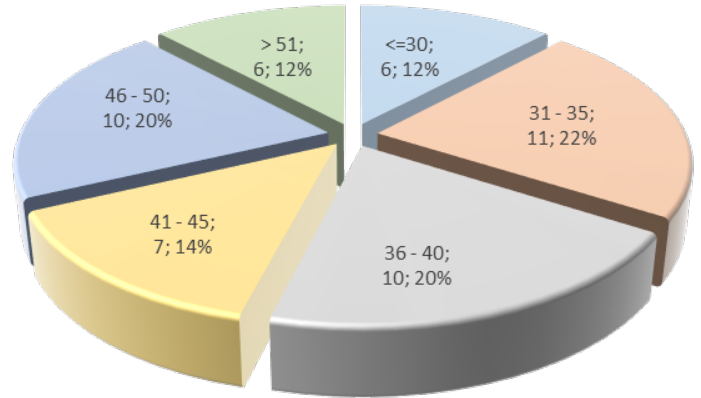
CİNSİYET DAĞILIMI



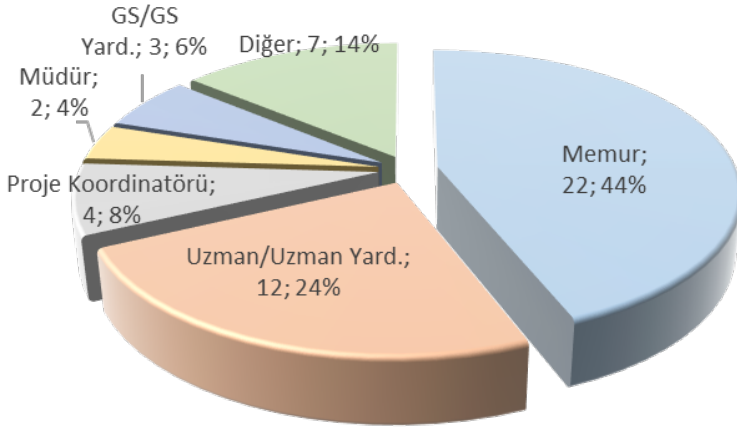
STATÜ DAĞILIMI



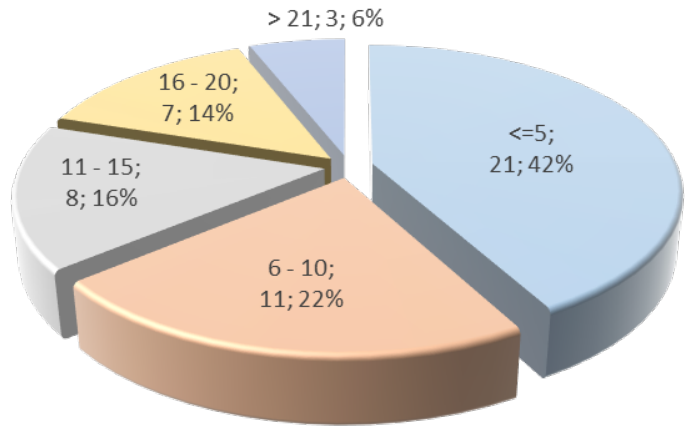
YAŞ GRUPLARI DAĞILIMI



UNVAN DAĞILIMI



ÇALIŞMA SÜRESİ DAĞILIMI



5.5. Teknolojik Altyapı

Donanım:

Bilgisayar	: 72 adet
Printer	: 6 adet (renkli), 14 (siyah beyaz)
Projeksiyon Cihazı	: 3 adet
Fotokopi Makinası	: 5 adet
Server	: 10 adet fiziksel, : 21 adet sanal, : 3 adet NAS server
Wireless	: 12 adet access point
Switch	: 12 adet cisco switch
Firewall	: 1 adet labris firewall
LED TV	

Yazılım:

Satın alınan - Microsoft Office, Photoshop, Dreamveawer, Nova Studio (Led Ekran Program Arayüzü), Gorfpro (Toplu SMS Gönderim Programı), VPN (Labris – Uzaktan Bağlantı Programı), 3+EDM (Doküman Yönetim Sistemi), EBYS (Evrak Bilgi Yönetim Sistemi), TAİ Muhasebe, Zirve Muhasebe Programı, VEEAM (Yedekleme Programı), Shadow Protect (Server Yedekleme Programı, Time Backup (Uzak noktada server yedekleme), ESET (Anti-virus Client-Server), İş Takip Yazılımı (Net Data Soft).

İletişim:

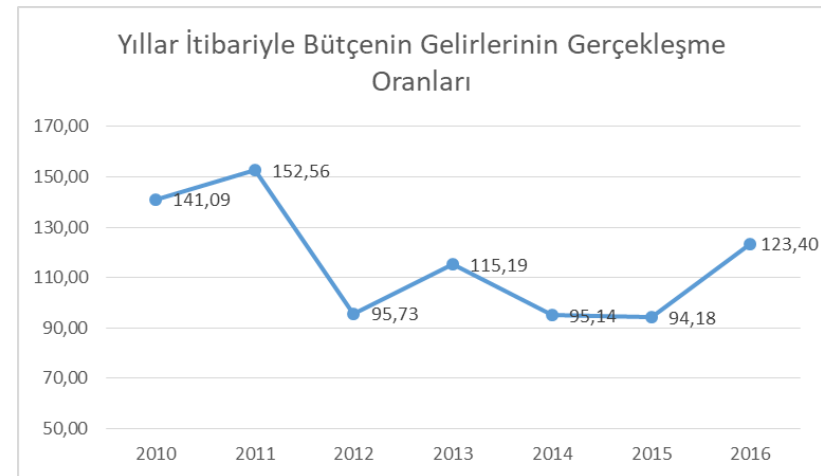
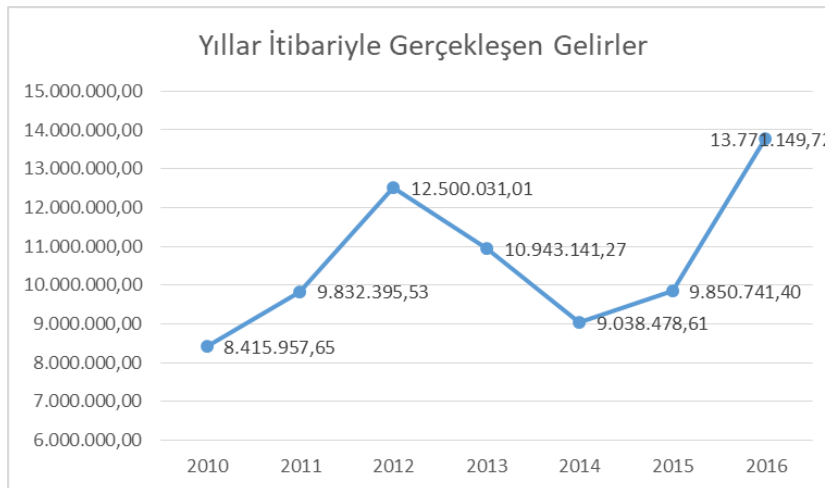
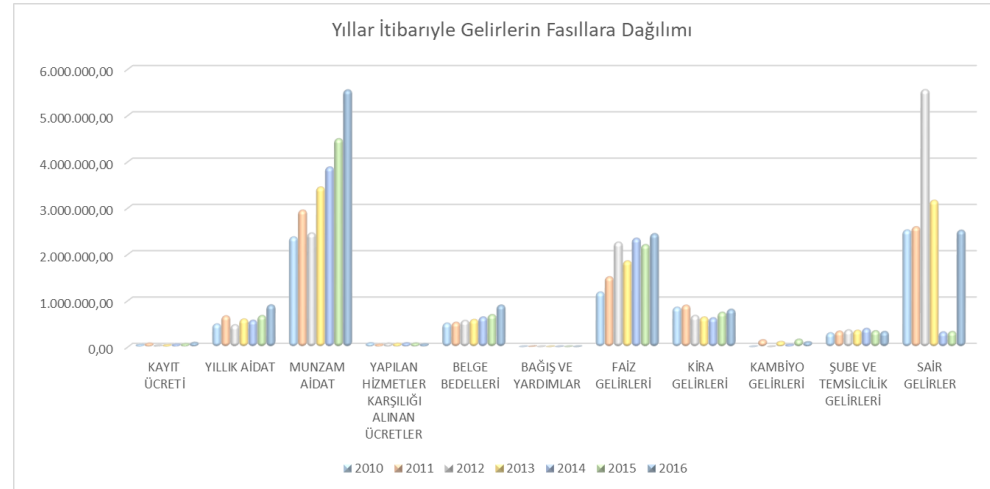
Odada 30 megabit bant genişliği bulunmaktadır (metro internet). Ayrıca, 2 megabit (metro interneti) wireless bağlantılar için kullanılmaktadır. Türk Telekom'dan bu konulara ilişkin hizmet alınmaktadır.

Türk Telekom'dan gelen 30 megabit'lik bant genişliği bina girişinde bulunan Türk Telekom'un Huawei marka Switch'inden 11. katta bulunan merkez Switch'imize fiber kablo ile gelmektedir. Merkez Switch'den katlar arasındaki Switch'lere de fiber kablo ile bağlantı sağlanmaktadır. Kullanıcı bilgisayarlarına da her katta bulunan Switch'lerden CAT kablo ile hat çekilmiştir.

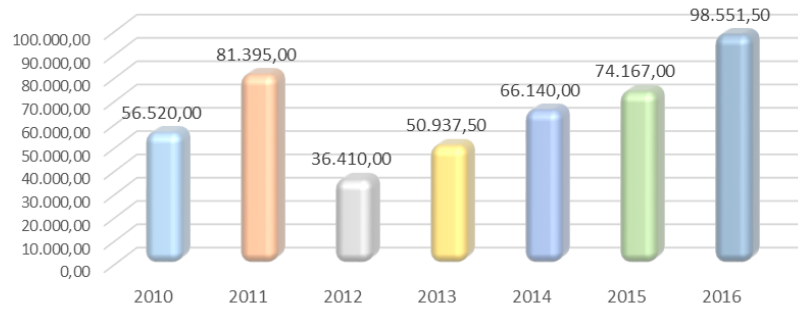
Odamızın internet sayfası www.aso.org.tr adresinde bulunmaktadır.

Ayrıca, 2016 yılı itibariyle Elektronik Belge Yönetim Sistemine (EBYS) geçilmiş olup resmi yazışmalarda elektronik imza kullanılmaya başlanmıştır.

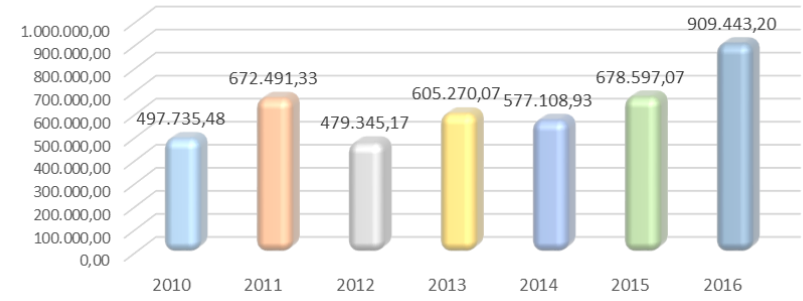
5.5.Finansal Yapı



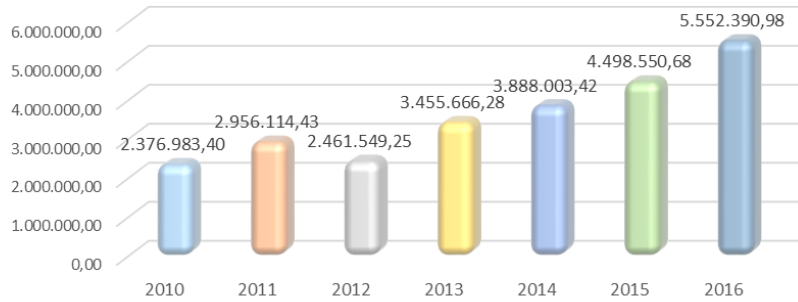
Kayıt Ücreti Gelirinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı



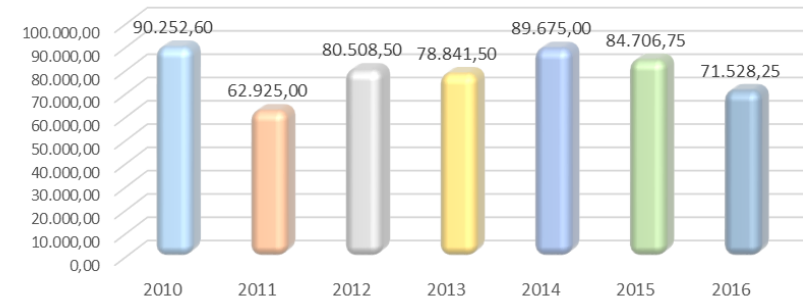
Yıllık Aidat Gelirinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı



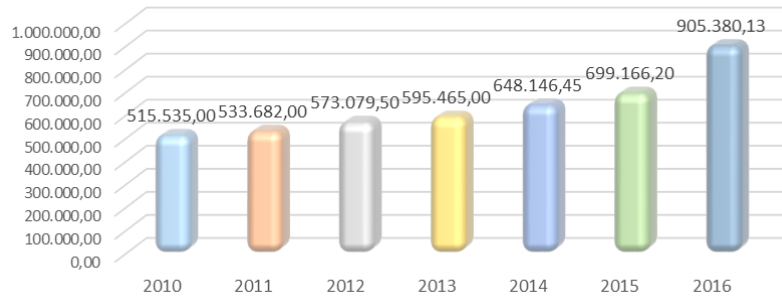
Munzam Aidat Gelirinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı



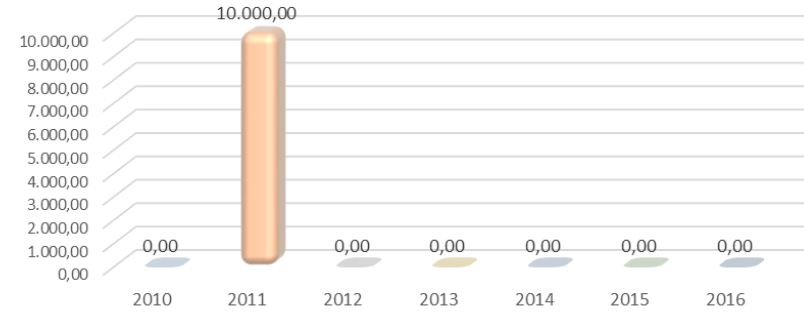
Yapılan Hizmetler Karşılığı Gelirinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı



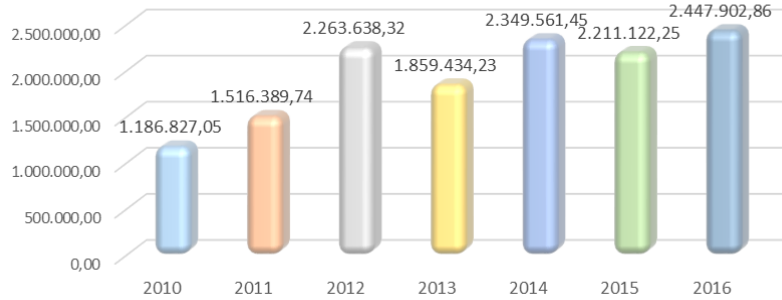
Belge Bedelleri Gelirinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı



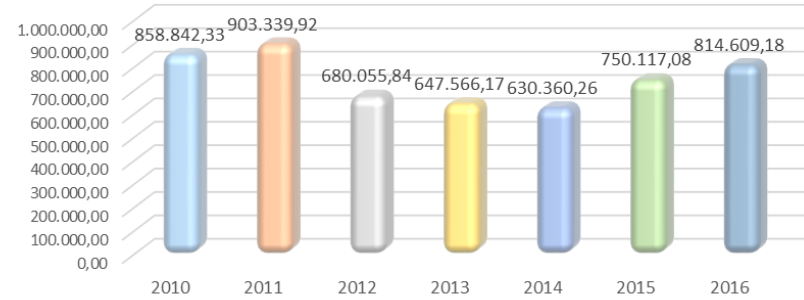
Bağış ve Yardımlar Gelirinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı



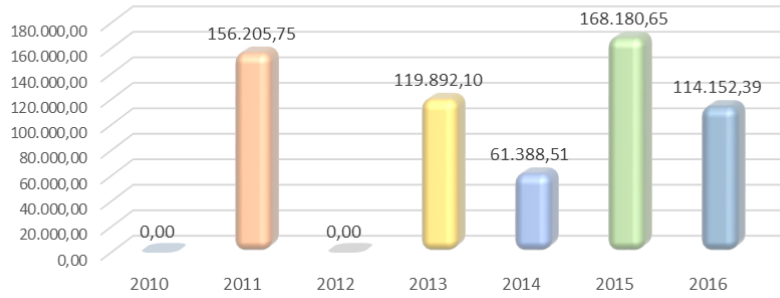
Faiz Gelirinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı



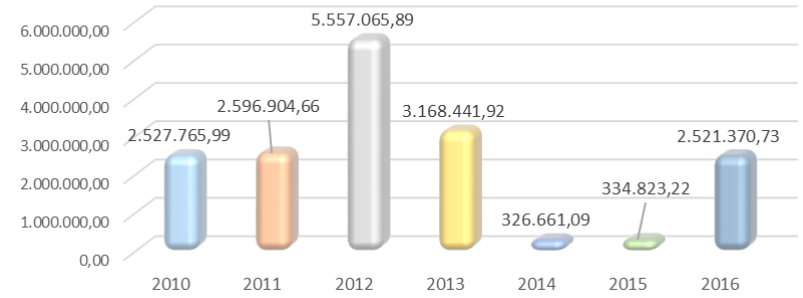
Kira Gelirinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı



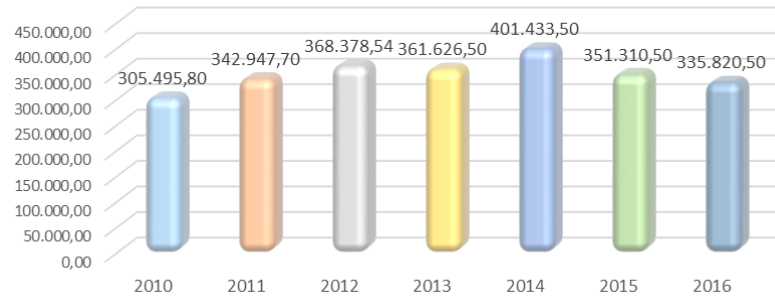
Kambiyo Gelirinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı



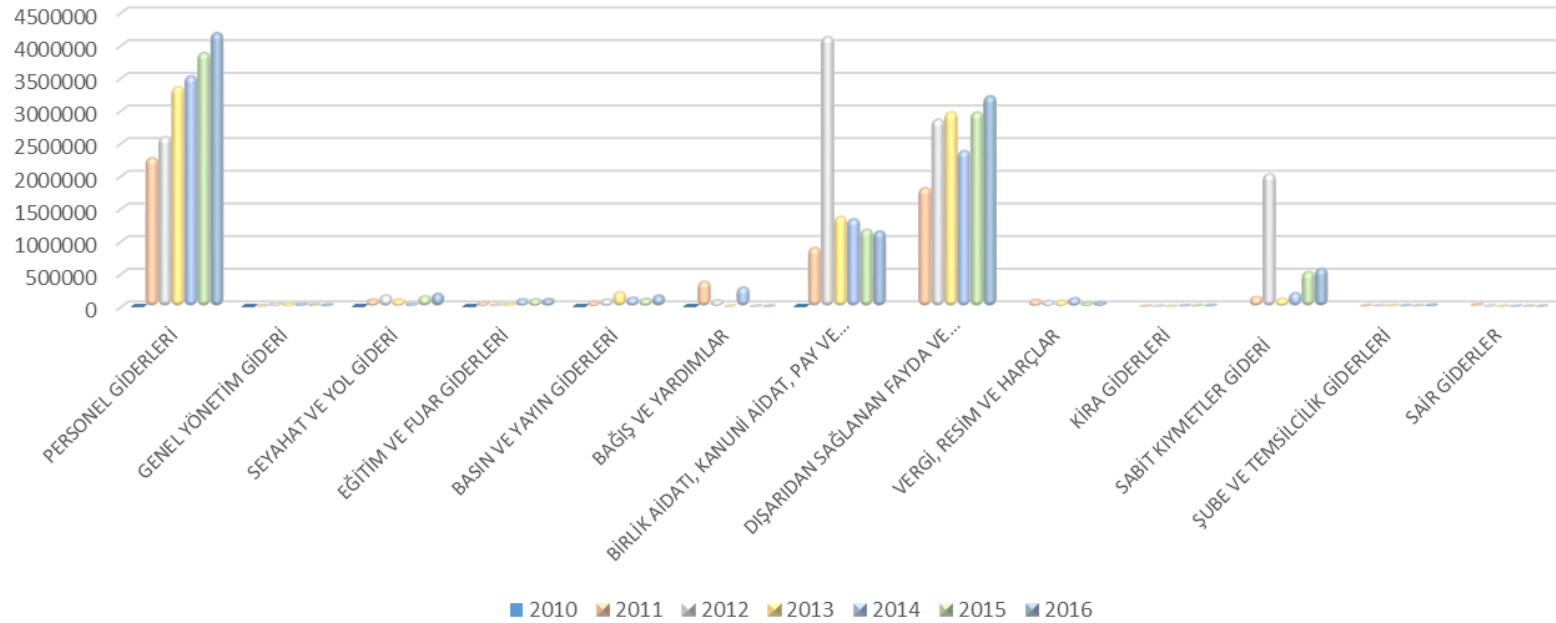
Sair Gelirinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı



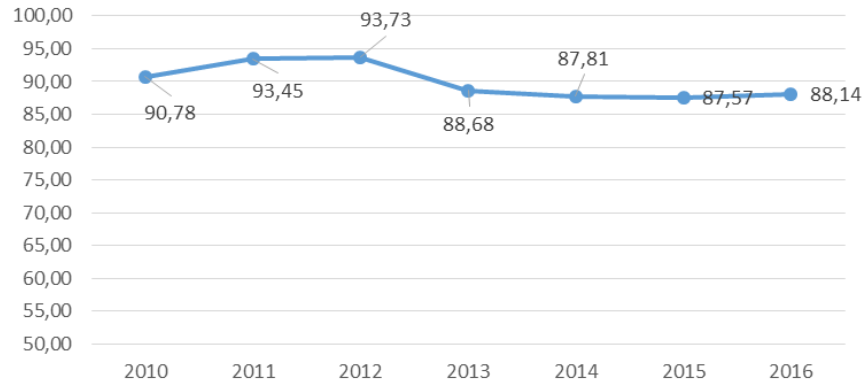
Şube ve Temsilcilik Gelirinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı



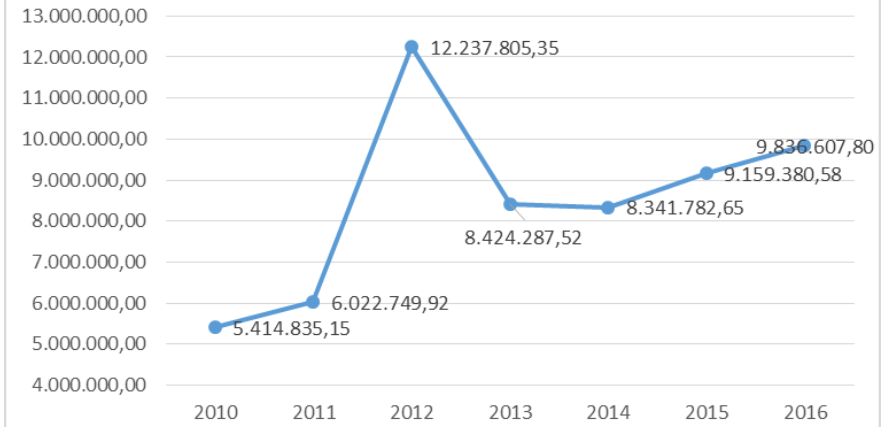
Yıllar İtibarıyla Giderlerin Fasıllara Dağılımı



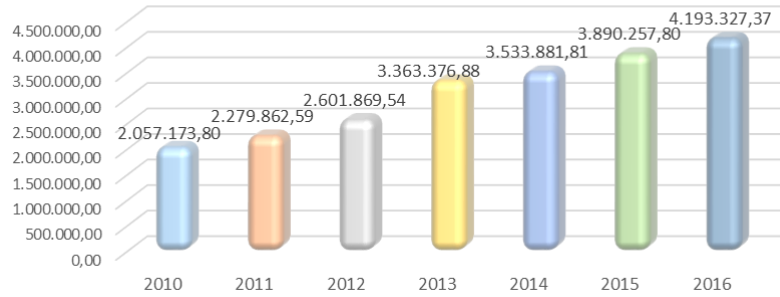
Yıllar İtibariyle Bütçenin Giderlerinin Gerçekleşme Oranları



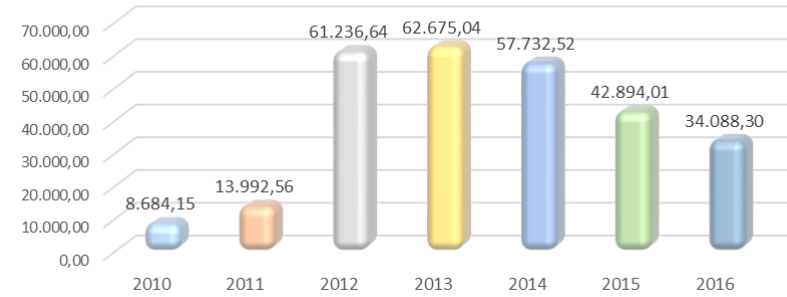
Yıllar İtibariyle Gerçekleşen Giderler



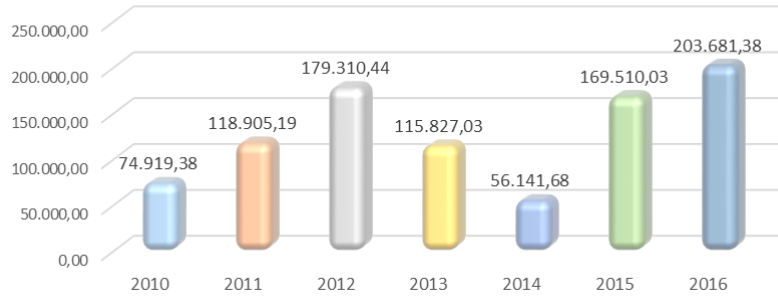
Personel Giderinin Yıllar İtibariyle Dağılımı



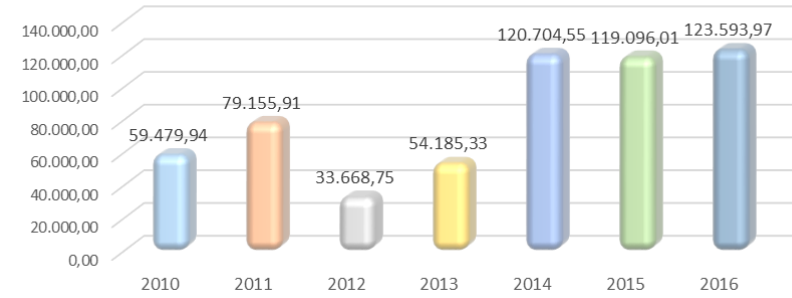
Genel Yönetim Giderinin Yıllar İtibariyle Dağılımı



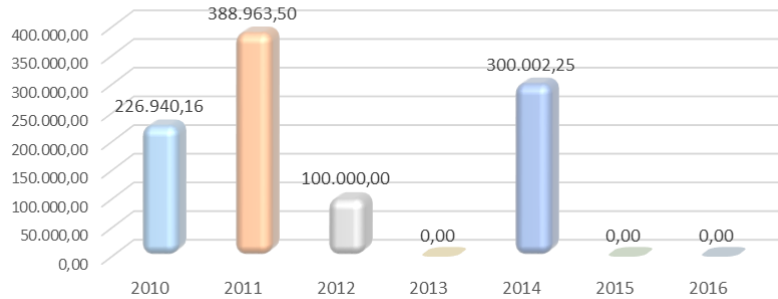
Seyahat-Yol Giderinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı



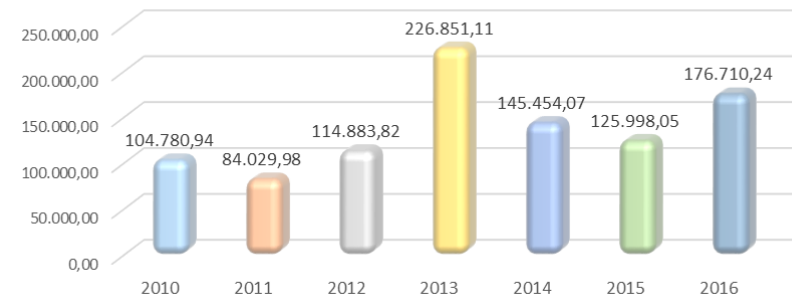
Eğitim-Fuar Giderinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı



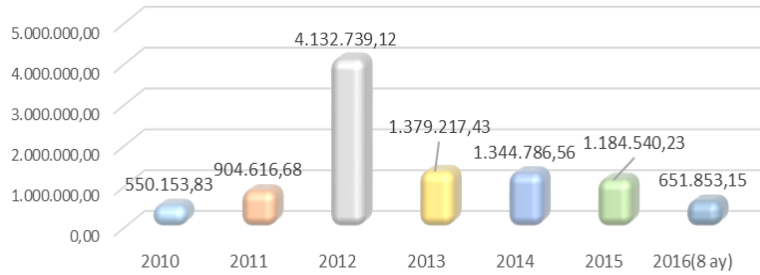
Bağış ve Yardım Giderinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı



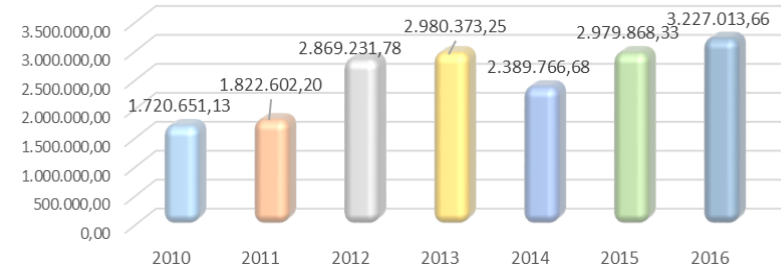
Basın-Yayın Giderinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı



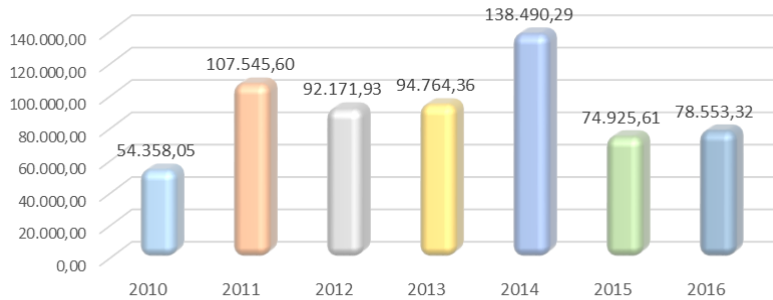
Birlik Aidatı, Kanuni Aidat, Pay ve Fon Giderinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı



Dışarıdan Sağlanan Fayda ve Hizmet Giderinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı



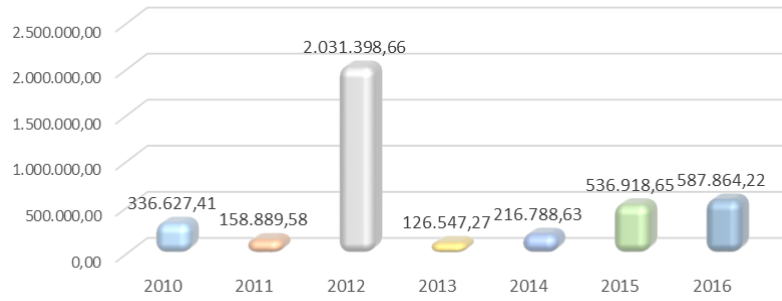
Vergi-Resim ve Harç Giderinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı



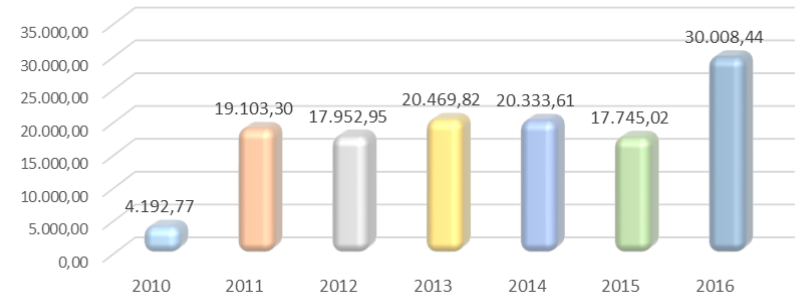
Kira Giderinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı



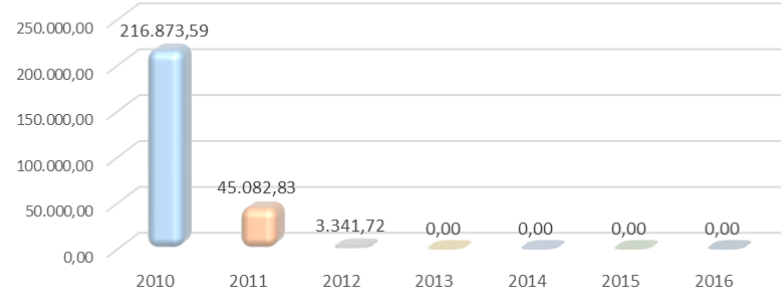
Sabit Kıymet Giderinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı

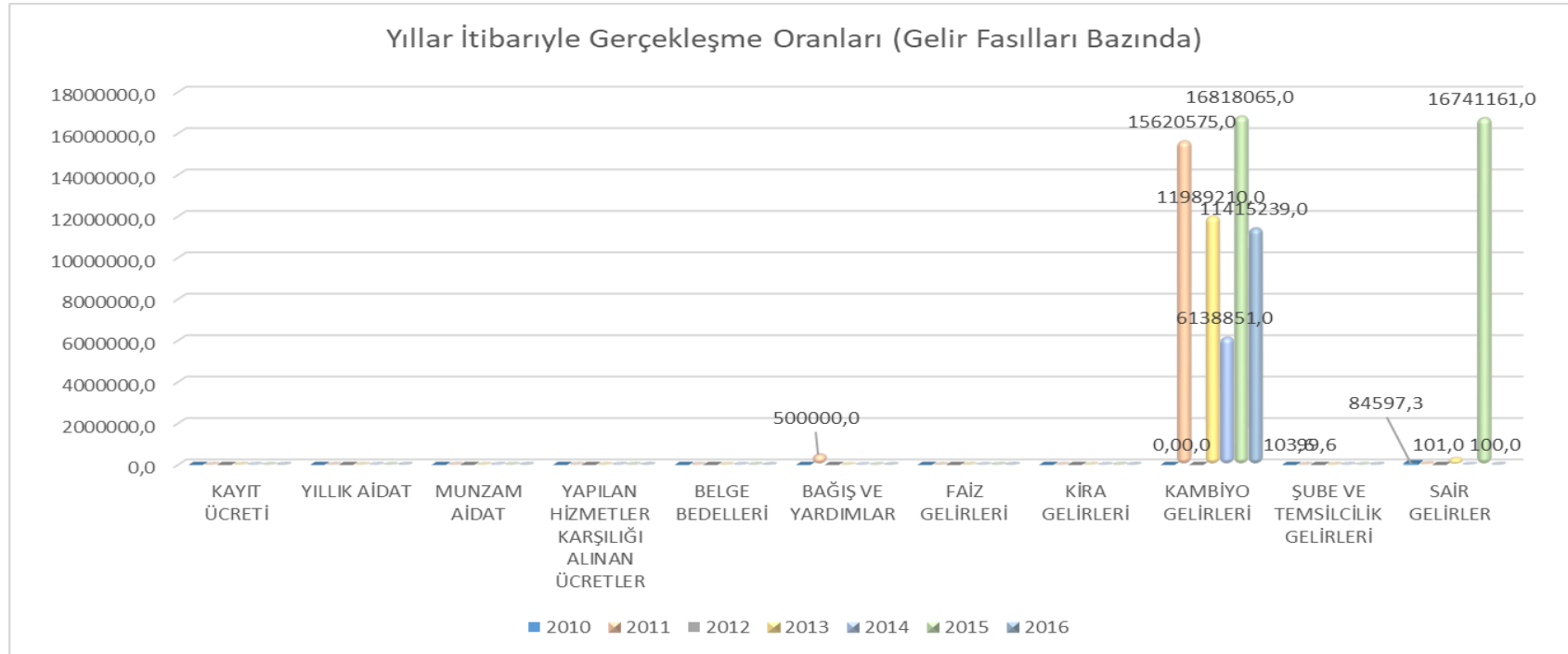


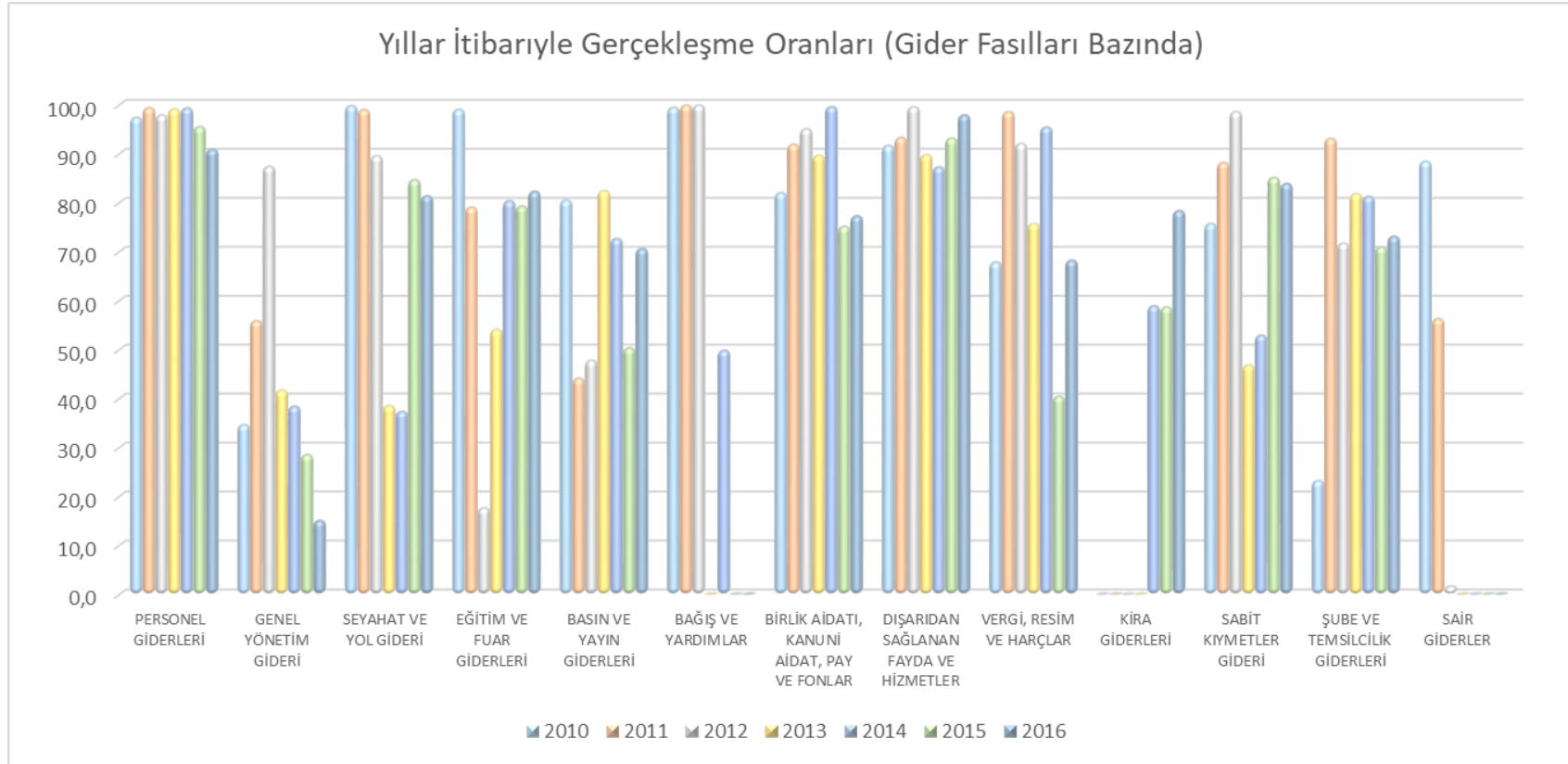
Şube ve Temsilcilik Giderinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı



Sair Giderinin Yıllar İtibarıyla Dağılımı







5.6.Fiziksel Altyapı

Odamız hizmet binası, Atatürk Bulvarı No: 193 Kavaklıdere adresinde bulunan 21 katlı bir binadır. Üzerine kurulu olduğu alan 910 m²'dir. 2 katta toplam 40 araçlık kapalı otopark bulunmaktadır. 100 kişilik kapasite ile 1 Meclis Salonu ve 25 kişilik kapasite ile 1 Yönetim Kurulu Toplantı Salonu olmak üzere, Komite Toplantıları ve Odamızda gerçekleştirilen diğer toplantı ve eğitimlerde kullanılmak üzere 2 adet 10'ar kişilik, 1 adet de 25 kişilik toplantı salonu yer almaktadır.

Meclis Salonunun girişinde bulunan üst ve alt fuayeler, hem kokteyllerde, hem de resim sergisi gibi diğer etkinliklerde kullanılmaktadır. Odamız binasının 10 katı farklı şirket ve kuruluşlara kiralanmış olup, söz konusu kiralarla Odamıza gelir sağlanmaktadır.

Binamızda 4 adet asansör bulunmakta, bunların 2 adeti personel ve hizmet için, 1 adeti protokol, 1 adeti de yangın asansörü olarak kullanılmaktadır.

Ayrıca, Odamız üyelerine hizmet etmek amacıyla, Ankara Ticaret Odası, OSTİM OFİM İş Merkezi, Kazan Lojistik Üssünde, ASO 1. Organize Sanayi Bölgesi ve ASO 2. ve 3. Organize Sanayi Bölgesi'nde "Hizmet Ofisleri"imiz bulunmaktadır.

İlave olarak, Ankara Hamamönü'nde bulunan "Ankara Sanayi Odası Hasan Altun Konağı"nda, KOSGEB ile ortaklaşa Girişimcilik Eğitimleri verilmekte ve çeşitli etkinlikler düzenlenmektedir.

6. ANKARA SANAYİ ODASI'NIN STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ

Odamız 2012-2016 Stratejik Planının güncellenme çalışmaları, 2016 yılının Ekim ayında başlatılmıştır. Bu kapsamda, Oda üst düzey yönetimi ve çalışanlarının katılımıyla, 12 Ekim 2016, 14 Kasım 2016, 16 Kasım 2016 ve 26 Aralık 2016 tarihlerinde Odamız Stratejik Planının hazırlanmasına yönelik toplantılar gerçekleştirilmiştir.

Söz konusu toplantılar neticesinde, Odamız Genel Sekreteri, Genel Sekreter Yardımcısı, Araştırma ve Yönlendirme Müdürlüğü ile İnsan Kaynakları Müdürlüğü temsilcilerinden oluşan bir Stratejik Planlama Ekibi kurulmuş ve Odamız Stratejik Planının 2017-2021 yıllarını kapsayacak şekilde hazırlanmasını teminen çalışmalar başlatılmıştır.

Stratejik Planlama Ekibi koordinasyonunda yürütülen çalışmalar kapsamında, mevcut durum analizi, kurum içi analiz çalışmaları yürütülmüş ve dış ve iç paydaş analizleri gerçekleştirilmiştir. Anılan analizler sonucunda, Odamız 2012-2016 Stratejik Planında benimsenen vizyon ve misyonun 2017-2021 dönemi için de geçerli olduğu kanaatine varılmış ve bu dönemde ulaşılmaya çalışılacak stratejik amaç ve hedefler bu vizyon ve misyon çerçevesinde ortaya konmuştur.

Bunu takiben, söz konusu stratejik amaç ve hedeflere uygun olarak Odamız tarafından 2017-2021 döneminde uygulanacak faaliyetler belirlenmiş ve 2017 yılı iş planı hazırlanarak söz konusu faaliyetlerin performans göstergeleri, maliyetleri ve sorumlu kişileri tespit edilmiştir.

Ankara Sanayi Odası 2017-2021 Stratejik Planı, Yönetim Kurulumuzca onaylanarak uygulamaya konulmuştur.

6.1. Paydaş Analizi

Kurulustan etkilenen veya kuruluşu etkileyen kuruluş içindeki kişi, grup veya (varsa) ilgili/bağlı kuruluşlar olarak tanımlanan İç Paydaşlar, Odamız açısından Üyelerimiz, Meslek Komiteleri, Oda Meclisimiz, Yönetim Kurulumuz, Disiplin Kurulumuz, Komisyonlar ve Çalışanlarımız olarak sıralanmaktadır.

Dış paydaşlar, kurulustan etkilenen veya kuruluşu etkileyen kuruluş dışındaki kişi, grup veya kurumlar olup, temel ortak ve stratejik ortak olarak ikiye ayrılmaktadır. Temel Ortak, bir kuruluşun yaşamını sürdürebilmesine veya rekabet üstünlüğü sağlamasına yardım edecek ana kuruluşlar iken; Stratejik Ortak, bir kuruluşun belirli varlık ve yeteneklerini beraberce kullanarak önem verdikleri belirli amaçları gerçekleştirmek için işbirliği yaptığı diğer bir kuruluştur.

Bu kapsamda, Odamız dış paydaşları belirlenmiş ve dış paydaşlar, temel ve stratejik ortak olarak aşağıdaki tabloda sınıflandırılmıştır.

Odamız Stratejik Planının hazırlanmasında iç ve dış paydaşlarla görüşmeler gerçekleştirilerek, paydaş analizi çalışması yürütülmüştür. Bu analiz çalışması sonucunda Odamızın Güçlü Yönler – Zayıf Yönler – Fırsatlar – Tehditler (GZTF) Analizi yapılmıştır.

İÇ PAYDAŞLARIMIZ
Üyeler
Meslek Komiteleri
Meclis
Yönetim Kurulu
Disiplin Kurulu
Komisyonlar (Hesapları İnceleme Komisyonu)
Çalışanlar

DIŞ PAYDAŞLARIMIZ	ETKİ / ÖNEM
TOBB	Temel Ortak
Bakanlıklar	Temel Ortak
Kaymakamlıklar	Temel Ortak
Belediyeler	Temel Ortak
Bakanlıklara bağlı, ilgili ve ilişkili kuruluşlar	Temel Ortak
Üst Kurullar	Temel Ortak
İl Müdürlükleri	Temel Ortak
Üniversiteler	Stratejik Ortak
Meslek Okulları	Stratejik Ortak
Odalar ve Borsalar	Stratejik Ortak
Sivil Toplum Kuruluşları	Stratejik Ortak
Organize Sanayi Bölgeleri	Stratejik Ortak
Birlikler	Stratejik Ortak
Teknoloji Geliştirme Bölgeleri	Stratejik Ortak
Teknoloji Transfer Ofisleri	Stratejik Ortak
Büyükçekilimler	Temel Ortak
Ticaret Müşavirlikleri	Stratejik Ortak
Kalkınma Ajansları	Stratejik Ortak

6.2.GZFT Analizi

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
- Başkentte kurulu olması - Türkiye'nin en iyi Odalarından birisi olması - Bürokrasi ile güçlü ilişkilere sahip olunması - Yabancı elçilikler ve kurumlarla etkin iletişim ve işbirliği içerisinde olunması - Üyelere daha kolay hizmet verebilmek için çeşitli bölgelerde açmış olduğu temsilciliklerinin bulunması - ASO 1. Organize Sanayi Bölgesi ile ASO 2. ve 3. Organize Sanayi Bölgesinin kurulmuş olması - Kurumsal bir yapının oluşturulmuş olması - İdari kadronun sanayi ile ilgili mevzuata hakim olması, - Üyelere verilen hizmetlerin hızlı ve etkin olması - Çevreci olması - Prestij sahibi ve tanınır bir kurum olması - Odanın çoğu kurum ve kuruluşun yönetiminde temsil ediliyor olması - Yeni projelerle üyelere yeni hizmetler geliştiriyor olması - Avrupa ve dünyada gerçekleşen ekonomi, sanayi ve teknoloji alanındaki gelişmeleri takip ediyor olması - Organize sanayi bölgeleri, üniversiteler ve teknokentler ile güçlü ilişkilerinin ve işbirliklerinin olması, - Çalışanların nitelikli oluşu - Çalışanlara sağlanan eğitim olanakları - Çalışan ihtiyaçlarına duyarlı, ergonomik çalışma ortamının sunulması - Sanata ve sanatçıya destek veren bir kurum olması	- Mevzuat kaynaklı kısıtlılıkların yaşanması - Üyelerle etkin iletişimin kurulamaması - Kariyer Planlaması Sisteminin yerleşmemiş olması - Ücret Politikasının çalışanlar açısından tatmin edici olmaması - Çalışan sayısının az olmasından dolayı iş ve görev dağılımının çalışanların niteliklerine göre yapılamaması - ASO Teknopark Teknoloji Geliştirme Bölgesinin işler yapıya kavuşturulamamış olması - Kurum bünyesinde üyelerin ihracat, üretim, satış vb. Verilerinin tutulamıyor olması
Fırsatlar	Tehditler
- Ankara'nın bir üniversite kenti olması dolayısıyla üniversite-sanayi işbirliğinin güçlü olması - Karayolu, havayolu ve demiryolu ulaşımı açısından Ankara'nın elverişli olanaklara sahip olması - Kamu kurum ve kuruluşları tarafından sanayicilere ulaşmada Odaların aracı olarak kullanılıyor olması - Ankara'da savunma sanayi sektörünün gelişmiş olması - Ankara'da ihtisaslaşmış sektörler ve organize sanayi bölgelerinin olması - Dış ülke temsilciliklerinin Ankara'da bulunması	- Yapılan mevzuat değişikliklerinin Odanın işleyişini doğrudan etkilemesi - Mevzuata ilişkin olarak kurum ve kuruluşlara iletilen görüşlerin yeterince yansıtılmaması - Üyelere yönelik yapılan anketlere geri dönüşlerin çok az olması - Yapılan eğitimlere katılımların çok düşük olması - Düzenlenen etkinlikler sonrasında üyelere geri bildirim alınamaması - Ankara'dan uluslararası uçuşların yeterli sayıda olmaması - Denize kıyısı olmaması sebebiyle lojistik imkanların kısıtlı olması - Ankara'da büyük ölçekli fuar organizasyonlarını gerçekleştirecek altyapıya sahip fuar alanının olmaması - Ankara'nın göç alan bir il olması - Ankara'da kentsel planlama ve altyapı çalışmalarının yeterli olmaması

6.3.Stratejik Hedeflerin Belirlenmesi

- Üyelerle etkin iletişimin kurulamaması - Kurum bünyesinde üyelerin ihracat, üretim, satış vb. verilerinin tutulmıyor olması - Üyelere yönelik yapılan anketlere geri dönüşlerin çok az olması - Yapılan eğitimlere katılımların çok düşük olması - Düzenlenen etkinlikler sonrasında üyelerden geri bildirim alınamaması	Üyelere Sunulan Hizmetlerin Etkin ve Verimli Hale Getirilmesi
- Mevzuat kaynaklı kısıtlılıkların yaşanması - Kariyer Planlaması Sisteminin yerleşmemiş olması - Çalışan sayısının az olmasından dolayı iş ve görev dağılımının çalışanların niteliklerine göre yapılamaması - Ücret Politikasının çalışanlar açısından tatmin edici olmaması	Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi
- ASO Teknopark Teknoloji Geliştirme Bölgesinin işler yapıya kavuşturulamamış olması - Yapılan mevzuat değişikliklerinin Odanın işleyişini doğrudan etkilemesi - Mevzuata ilişkin olarak kurum ve kuruluşlara iletilen görüşlerin yeterince yansıtılmaması - Ankara'dan uluslararası uçuşların yeterli sayıda olmaması - Denize kıyısı olmaması sebebiyle lojistik imkanların kısıtlı olması - Ankara'da büyük ölçekli fuar organizasyonlarını gerçekleştirecek altyapıya sahip fuar alanının olmaması - Ankara'nın göç alan bir il olması - Ankara'da kentsel planlama ve altyapı çalışmalarının yeterli olmaması	Bölgesel Kalkınmada Etkin Rol Üstlenilmesi

7. ANKARA SANAYİ ODASI 2017-2021 STRATEJİK YOL HARİTASI



7.1.Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Faaliyetler

Stratejik Amaç 1: Üyelere Sunulan Hizmetlerin Etkin ve Verimli Hale Getirilmesi	
Stratejik Hedef:	Stratejik Faaliyetler:
Üyeler İçin Yapılan İşbirlikleri Geliştirilecektir.	▪ Bilgilendirme Toplantıları ▪ Sektörel etkinlikler ▪ Uluslararası İşbirliği Ağları etkinliklerine katılım (Avrupa İşletmeler Ağı, Avrupa Çıraklık İşbirliği Ağı, Avrupa Kümelenme İşbirliği Ağı vb.)
Bilgi ve Danışmanlık Hizmetleri Yürütülecektir.	▪ Arabuluculuk Merkezi çalışmaları ▪ TPE Birimi çalışmaları ▪ Rekabetçilik Danışma Merkezi çalışmaları
İş Geliştirme Hizmetlerinin Etkinliği Artırılacaktır.	▪ Teknoloji Ara Birimi Çalışmaları ▪ Oda ve Borsa Çalışma Ziyaretleri ▪ ASO METES İktisadi İşletmesi ▪ Model Fabrika Kurulması ▪ Nükleer Enerji İleri Teknoloji Eğitim Merkezi kurulması
Uluslararası Ticaret Hizmetleri Geliştirilecektir.	▪ Ülke Günleri Etkinliği ▪ Sektörel Ticaret Heyeti Organizasyonları ▪ Fuarlara Katılım ▪ Yabancı Ülkelerle ilgili Toplantı ve İşbirliği Çalışmaları
Eğitim Hizmetleri Sunulacaktır.	▪ Üyelere Yönelik Eğitimler ▪ Mesleki Eğitim Faaliyetlerinin Koordinasyonu

Stratejik Amaç 2: Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi	
Stratejik Hedef:	Stratejik Faaliyetler:
Etkin Yönetim Faaliyetleri Gerçekleştirilecektir.	▪ Oda Meclisi Toplantıları ▪ Meslek Komiteleri Toplantıları ▪ Meslek Komiteleri Ortak Toplantıları ▪ Liderlik Anketi Uygulanması ▪ Yöneticilerin yetkinliklerini artırmaya yönelik Eğitim ▪ Ödül Töreni
Mali Kaynaklar Etkin Biçimde Yönetilecektir.	▪ Toplam Bütçe ve Bütçe Fasıllarına Uyumun Sağlanması ▪ Stratejik Plan ile Bütçenin İlişkilendirilmesi
İnsan Kaynakları Etkin Biçimde Yönetilecektir.	▪ Çalışanlara Eğitim Verilmesi ▪ Çalışan Toplantısı Düzenlenmesi ▪ Çalışan Memnuniyeti Anketinin Düzenlenmesi ▪ Performans Yönetim Sistemi ▪ Çalışan Şikayet ve Öneri Sistemi ▪ Sosyal Faaliyetler Planının Oluşturulması
İş Planlaması Gerçekleştirilecektir.	▪ Yıllık İş Planı Takibi
Tanıtım ve Haberleşme Faaliyetleri Sürdürülecektir.	▪ ASOMEDYA Dergisi ▪ Basın Bültenleri ▪ Sosyal Medya
Bilişim Teknolojileri Etkin Biçimde Yönetilecektir.	▪ İnternet Web Portalının Yenilenmesi ve Güncellenmesi ▪ ASO TV İnternet Portalı ▪ Bilgisayar ve Network Altyapısı ▪ Elektronik Doküman Yönetim Sistemi, Elektronik Arşiv ▪ Yedekleme ▪ Risk analizleri

Stratejik Amaç 2: Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi	
Stratejik Hedef:	Stratejik Faaliyetler:
Üye İlişkilerinin Etkinliği Artırılacaktır.	- Üye Kayıtları ve Güncelleme İşlemleri - Üye Memnuniyeti Anketi Yapılması - Üye Eğilim Anketinin Düzenlenmesi - Üye Ziyaretlerinin Yapılması
Kurumsallaşma Süreci Etkin Biçimde Yönetilecektir.	- TSE ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Belgesi Çalışmaları - Akreditasyon Çalışmaları - TS ISO IEC 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sisteminin Oluşturulması - Kalite Ekiplerinin Oluşturulması - Toplumsal Algı Anketi Yapılması - Personel İç Yönetmeliğinin Revize Edilmesi - Kurumsal İletişim Kapasitesinin Geliştirilmesi
Araştırma Kapasitesi Geliştirilecektir.	- Yurtdışındaki Odaların Ziyaret edilmesi - Yurtdışında Staj İmkanlarının Araştırılması (Çalışanlara yönelik) - Üyelerimize Yönelik Araştırma Kapasitesinin Artırılması
Proje Hazırlama ve Yönetme Kapasitesi Geliştirilecektir.	- Katılım Sağlanan Ulusal Eğitimler / Çalıştaylar - Katılım Sağlanan Uluslararası Eğitimler / Çalıştaylar - Proje Hazırlanması ve sunulması

Stratejik Amaç 3: Bölgesel Kalkınmada Etkin Rol Üstlenilmesi	
Stratejik Hedef:	Stratejik Faaliyetler:
Bölgesel ve Sektörel Politikalar Üretilecektir.	- Strateji Belgesi ve Politika Metinlerinde Ankara Sanayicisinin görüşlerinin yer almasının sağlanması - Kanun ve Mevzuat taslaklarında Odamız görüşlerinin yer almasının sağlanması
Üyeler İlgili Her Platformda Temsil Edilecektir	İlgili kurumlar bünyesindeki organlarda üyeler adına yer alınması
Lobi Faaliyetleri Yürütülecektir.	Üyelerin çıkarlarını gözetmek adına çeşitli kurum ve kuruluşlar nezdinde girişimlerde bulunulması
Ankara'nın Yüksek Teknoloji Üssü Olmasına Katkı Sağlayacak Proje Program ve Faaliyetler Yürütülecektir.	- ASOTEKNOPARK Teknoloji Geliştirme Bölgesi'nin İşler Hale Getirilmesi - OSB'lerin Doluluk Oranının Artırılması - Yeni OSB'lerin Hayata Geçirilmesi, - Ankara Uluslararası Fuarçılık ve Kongre Merkezi Faaliyetleri - Ulusal / Uluslararası Hibe Programlarından Faydalanılması - İşbirliği Protokolleri Kapsamında Yürütülen Projeler
Sosyal Yardım ve Sorumluluk Çalışmaları İle Topluma Yönelik Faaliyetler Yürütülecektir.	- Sosyal Sorumluluk Çalışmaları - Çevreye Katkı Faaliyetleri - Resim Sergisi
Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliklerine Yönelik Çalışmalar Yürütülecektir.	(IPA) II Rekabetçi Sektörler Operasyonel Programı kapsamında sunulan fonlardan yararlanmak üzere çalışmalar gerçekleştirilmesi
Girişimci Sayısının Artırılmasına Yönelik Faaliyetler Gerçekleştirilecektir.	- ASO Girişimcilik Okulu Faaliyetleri - ASO Girişimcilik Okulu Mezunları Buluşması - ASO Girişimcilik Okulu Mezunlarının İzlenmesi - TOBB Ankara Kadın Girişimciler Kurulu Faaliyetleri

8. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Odamız 2017-2021 Stratejik Planında yer alan stratejik amaçlar çerçevesinde belirlenen hedefleri gerçekleştirmek üzere uygulanacak faaliyetler tespit edilmiştir.

Söz konusu hedeflerin gerçekleştirilmesini takip etmek üzere performans göstergeleri ile her bir faaliyetten sorumlu kişiler, yıllık iş planları bazında listelenmiştir.

Bu kapsamda, anılan faaliyetlerin uygulanmasında kaydedilen gerçekleşme durumları, Stratejik Planlama Ekibi tarafından üç ayda bir faaliyetten sorumlu kişilerden alınacak ilerleme raporları vasıtasıyla izlenecek ve raporlanacaktır.

EK: 2017 YILI İŞ PLANI