



ANKARA SANAYİ ODASI

STRATEJİK PLANI

ARA DÖNEM GÖZDEN GEÇİRİLMESİ

2019-2021

ARALIK 2019

İÇİNDEKİLER

1. GİRİŞ	3
2. MEVCUT DURUM ANALİZİ	4
Sanayi Alanındaki Küresel Gelişmeler ve Eğilimler	4
Ulusal Sanayi Politikaları	8
Ankara İlinin Sanayi Yapısına İlişkin Bilgiler	10
3. ANKARA SANAYİ ODASI'NIN ANALİZİ	16
Yönetim Yapısı	16
Organizasyon Şeması	18
Sunulan Hizmetler	19
Yasal Yükümlülükler	20
İnsan Kaynakları	23
Teknolojik Altyapı	28
Finansal Yapı	29
Fiziksel Altyapı	34
4. ANKARA SANAYİ ODASI'NIN STRATEJİK PLAN ARA DÖNEM DEĞERLENDİRME SÜRECİ	35
Paydaş Analizi	37
GZFT Analizi	39
Stratejik Hedeflerin Gözden Geçirilmesi	40
5. ANKARA SANAYİ ODASI 2019-2021 STRATEJİK YOL HARİTASI	41
Güncellenen Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Faaliyetler	42
6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	45
EK: 2020 YILI İŞ PLANI	

1. 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 buldukları 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, 2017-2021 yılları arasında uygulanmak üzere hazırlanan Stratejik Plan gözden geçirilmiş ve güncellemeler yapılmıştır. Planın güncellenmesinde, sanayi alanındaki uluslararası ve ulusal gelişmeler ve eğilimler incelenerek iç ve dış paydaşların katkılarıyla Oda'nın güçlü ve zayıf yönleri, fırsat ve tehditler tekrar değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, 2019-2021 dönemi için stratejik amaçlar, hedefler ve faaliyetler yeniden düzenlenmiştir.

2. MEVCUT DURUM ANALİZİ

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 konu olmaya devam etmekle birlikte, günümüzde küreselleşme ve dijitalleşme de sanayinin rekabet gücünü doğrudan etkileyen faktörler olarak öne çıkmıştır.

Uluslararası bir ekonomi örgütü olan İktisadi İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (Organization for Economic Cooperation and Development – OECD) tarafından 2017 yılında hazırlanan OECD Bilim, Teknoloji ve Sanayi Skorbordu'nda mobilite, bulut işlemcilik, nesnelerin interneti, yapay zeka ve büyük veri analizi günümüz dijital ekonomisinde en önemli teknolojiler olarak sıralanmış ve dijital dönüşümün bilim, yenilik, sanayi politikaları alanını nasıl etkilediğini vurgulamıştır.

Rapora göre, 2012-2015 yılları boyunca, Çin, Tayvan, Kore, Japonya ve Amerika Birleşik Devletleri 20 Bilgi İletişim Teknolojisinin %70 ila %100'ünün gelişimini sağlamış; Japonya ve Kore ayrıca Bilgi İletişim Teknolojilerinin tümünde yenilikçilikler gerçekleştirmiştir.

Geçtiğimiz 15 yılda Çin yüksek etkili bilimsel gayretlerini üç katına çıkarmıştır. Bilimsel araştırmalar konusunda Amerika ve Hindistan da önemli yayınlar gerçekleştirmiştir.

OECD tarafından 2019 yılında hazırlanan “Dijital Dönüşümü Ölçmek: Gelecek İçin Yol Haritası” başlıklı Raporda ise dijital teknolojilerin yenilikçilik için zemin hazırladığı ancak bu teknolojilerin daha geniş kitlelere yayılması potansiyelinin bulunduğu, tüm firmaların ve pazarların farklı ölçülerde de olsa dijital dönüşümden etkilendiği, dijital yoğun sektörlerdeki firmaların ilave istihdam yarattığı ve bu durumun da dikkatleri beceriler üzerine çektiği ve bu açıdan geniş bir doğru yetenekler setinin geliştirilmesi için eğitimin temel olduğu vurgulanmaktadır.

Bu tespitler doğrultusunda Raporda, aşağıda sıralanan dört eylemin dijital dönüşümle gelen güçlüklerle başa çıkmada önemli olduğu vurgulanmıştır:

- Dijital dönüşümün ekonomik istatistiklerinde görünür olması
- Dijital dönüşümün ekonomik etkilerinin anlaşılması
- Dijital çağda refahın ölçülmesi
- Veri toplanmasına yeni yaklaşımlar tasarlanması

İlaveten şu beş eylemin de dikkate alınması gerektiği ifade edilmiştir:

- Dönüştürücü teknolojilerin izlenmesi (örneğin nesnelerin interneti, yapay zeka, blokzincir)
- Veri ve veri akışının anlamlandırılması
- Dijital çağda gereken yeteneklerin belirlenmesi ve ölçülmesi
- Online ortamlarda güvenin ölçülmesi
- Hükümetlerin dijital güçlü yönlerinin değerlendirilmesi

Avrupa ekonomisinin belkemiğini oluşturan sanayi, Avrupa ihracatının ve yenilikçiliğinin % 80'ini oluşturmakta ve vatandaşlar için kalifiye işler sağlanmasına imkan sunmaktadır. Avrupa yüksek katma değerli ürünlerde ve hizmetlerde küresel rekabetçilik avantajına sahiptir. Bu nedenle yenilikçilik ve rekabet edebilirlik de Avrupa Komisyonunun gündeminin kalbinde yer almaktadır. Yeni endüstriyel devrim ışığında, Avrupa Birliği AB sanayisinin dönüşümünü destekleme taahhüdüdedir.

Sanayi, yenilikçilik, verimlilik artışı ve ihracatın temel taşıdır. Küreselleşme ve ardından yaşanan yoğun dijitalleşme, sanayinin yapısında değişimleri zorunlu kılmakta ve küresel pazarlarda rekabetçi konumu sürdürmek için teknolojik değişimleri yansıtabilmek, ürünlerle hizmetleri entegre edebilmek, kirliliği önlemek ve doğru becerilere sahip iş gücüne yatırım yapmak için gayretlerde bulunmaktadır.

Daha modern, temiz ve adil bir ekonomi için Avrupa Komisyonu, AB sanayisine yatırım yapmaktadır. Sanayinin rekabet edebilirliği, girişimlerle

2017 yılında, Avrupa Komisyonu tarafından "Akıllı, Yenilikçi ve Sürdürülebilir Bir Sanayiye Yatırım - Yenilenmiş AB Sanayi Politikası Stratejisi" hakkında COM(2017) 479 final sayılı Bildiri yayınlanmıştır.

Bildiride, verimlilik ve yeniliğin anahtar sürücüsü olan sanayinin her zaman Avrupa'da ekonomik refahın temel taşı olduğu vurgulanmış ve küreselleşme çağında, sürdürülebilirlik güçlükleriyle başa çıkmaya çalışırken ve hızlı teknolojik değişimi yakalamaya uğraşırken Avrupa'nın sanayi alanındaki liderliğini koruması ve güçlendirmesi için önemli adımların atılması gerektiği ifade edilmiştir.

Bu doğrultuda, 36 milyon istihdam sağlayarak vatandaşların yüksek yaşama standardı elde etmesine katkıda bulunan sanayinin GSMH'daki payının 2020 yılında %20 seviyelerine yükselmesinin ve güçlü bir yapıda işlerlik kazanmasının sağlanması hedeflenmektedir.

Özellikle, robotik, nesnelerin interneti, yapay zeka, enerji sistemleri ve biyo-ekonomi gibi alanlarda meydana gelen teknolojik atılımlar ve beraberinde oluşan ekonomik, toplumsal ve çevresel dönüşümler yeni sanayi çağının karakteristiklerini inşa etmiştir. Bilgi teknolojileri sayesinde otomasyon geleneksel imalat süreçlerini ve iş yapma doğasını dönüştürmüştür. Sanayi giderek artan bir şekilde güçlü hizmet bileşenleriyle küresel değer zincirlerine entegre olmuştur. Böylece oluşan yeni iş modelleri geleneksel piyasaları alt üst etmiştir.

Yenilikçilik ve değer yaratılması ile imalat ve hizmet sektörleri arasındaki ayırım bulanıklaşmıştır. Veri, birbiriyle sürekli bağlantılı halde bulunan dünyamızda yeni rekabetçi faktör haline gelmektedir. Kıt doğal kaynaklar ve iklim değişikliği sebebiyle, sürdürülebilir ürünlere ve dönüşüm tüketimini olan talep giderek artmaktadır.

Avrupa sanayisi, bu eğilimler sonucu ortaya çıkan fırsatları değerlendirmiş ve AB sanayisinin ihracatındaki düşüş eğilimini tersine çevirmeyi başarmıştır. Aynı şekilde, sektörün katma değerinde de artış gerçekleşmiştir. Sadece imalat sektörü katma değeri 2009 yılından bu yana %25 artış kaydetmiş, ekonomideki payını da %15'ten %17,1'e çıkarmıştır.

Avrupa Birliği sanayisi istihdamında görülen azalma eğilimi de son yaşanan gelişmelerle tersine dönmüştür. 2009-2013 yılları arası sanayide istihdam 1,8 milyon yani %5,4 oranında düşmüş ancak 2013 yılından bu yana 1,5 milyon net yeni iş yaratılmış ve imalatta iş büyümesi daha da yüksek bir oranda gerçekleşmiştir.

Değişen değer zincirleri, sürdürülebilirlik güçlükleri, küresel talepte meydana gelen değişiklikler, iş ortamındaki yapısal zayıflıkları gidermek ve özellikle geleceğin sanayisi için gereken becerileri, temel dijital kabiliyetleri kazandırmak için adımlar atılması gerekmektedir. Buna ek olarak, AB'nin yenilikçilik açığını gidermek için önlemler alınmalıdır.

Bu doğrultuda, AB tarafından sanayinin yeni teknolojilere yatırımı kolaylaştırarak yenilikçilik yapmasını ve sürekli kendini adapte etmesini sağlamak üzere güçlendirilmeli ve dijitalleşme artırılarak düşük karbonlu ve daha dönüşüm odaklı bir ekonomiye geçiş sağlanmalıdır. Firmalar da teknoloji tabanlarını yükseltmeli, geleceğe dönük iş modelleri geliştirmeli ve sürdürülebilir kalkınma ilkelerini içselleştirmeli ve yenilikçiliği artırmalıdır.

Söz konusu hususlar ışığında, AB, daha güçlü Avrupa sanayisi ile büyüme ve istihdam yaratma hedefi doğrultusunda benimsediği sanayi politikasını, dijitalleşme, tek pazar ve insanların işgücüne katılımı, uluslararası işbirlikleri, yenilikçilik, yatırımlar, dönüşüm ve düşük karbon ekonomisi alanları üzerine kurmuştur.

AB, rekabet edebilirlik, istihdam ve büyümeye katkıda bulunan akıllı, yenilikçi ve sürdürülebilir sanayi için kurguladığı stratejiyi, ilgili tüm paydaşların katkıları ve geribildirimleriyle uygulamakta ve bu amaçla Avrupa Sanayi Günü ve Üst Düzey Sanayi Yuvarlak Masası etkinlikleri aracılığıyla politikaların her düzeyde yansıtılmasını garanti altına almaktadır.

Aralık 2017’de AB sanayisinin geleceği hakkında öngörülerde bulunmak ve geleceğe dönük stratejileri ortaya koymak üzere Sanayi 2030 Üst Düzey Sanayi Yuvarlak Masası kurulmuştur. Bu girişim ile gelecek AB sanayi politikası eylemleri için küçük ve orta büyüklükteki işletmeleri, geleneksel ve yıkıcı endüstrileri, meslek kuruluşlarını, yenilik ve araştırma topluluklarını, finans sektörünü ve akademisyenleri içeren bir topluluktan bağımsız danışmanlık alınması hedeflenmiştir. Haziran 2019’da Yuvarlak Masa Grubu nihai raporunu yayınlamıştır.

“2030’a Kadar Sanayi Vizyonu” başlıklı raporda, Avrupa sanayisinin 2030 vizyonu toplum, çevre ve ekonomi için değer yaratan küresel bir lider olmak olarak belirlenmiştir. Bu vizyon doğrultusunda, Avrupa Birliği giderek kalabalıklaşan, kaynakları kısıtlı hale gelen ve birbiriyle bağlantıda olan dünyada yenilikçi, sürdürülebilir, rekabetçi ve insan merkezli işbirlikçi bir ekonomi olacaktır.

Bu çerçevede, küresel jeopolitik ve ekonomik gelişmeler, bilimsel ve teknolojik ilerlemeler, sosyal ve toplumsal değişimler, iklim değişikliği ve diğer çevresel oluşumlar, Avrupa sanayisi için hem fırsat hem güçlük teşkil etmekte olup Avrupa sanayisi otomasyon ve dijitalleşme yoluyla dönüştürülecek, küresel açıdan rekabetçi olacak, toplumsal kapsayıcılık ve değerler AB sanayisinin temelini oluşturacaktır.

Avrupa sanayisinin 2030 vizyonu için temel başarı faktörleri olarak teknoloji, yenilik ve sürdürülebilirlikte liderlik, becerilerin geliştirilmesi, stratejik değer oluşturma ağları, adil, rekabetçi ve dayanıklı bir iş ortamı, sosyal adalet ve refah tespit edilmiştir.

Ulusal Sanayi Politikaları

Türkiye Cumhuriyeti Başkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına hazırlanan ve Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip ERDOĞAN tarafından onaylanmasını takiben 23 Temmuz 2019 tarihli ve 30840 mükerrer sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren On Birinci Kalkınma Planı 2019-2023 yıllarını kapsamaktadır. On Birinci Kalkınma Planının vizyonu, “Daha fazla değer üreten, daha adil paylaşan, daha güçlü ve müreffeh Türkiye”; uzun vadeli kalkınma amacı, milletimizin temel değerlerini ve beklentilerini esas alarak ülkemizin uluslararası konumunu yükseltmek ve halkımızın refahını artırmaktır.

Söz konusu vizyon ve uzun vadeli kalkınma amacı doğrultusunda, 2019-2023 yılları için beş ana hedef belirlenmiştir. Söz konusu hedefler:

- İstikrarlı ve Güçlü Ekonomi
- Rekabetçi Üretim ve Verimlilik
- Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum
- Yaşanabilir Şehirler, Sürdürülebilir Çevre
- Hukuk Devleti, Demokratikleşme ve İyi Yönetişim

On Birinci Kalkınma Planı döneminde, istikrarlı ve güçlü büyüme, sürdürülebilir cari işlemler dengesi, artan istihdam ve birey, firma, sektör ve devlet olmak üzere tüm düzeylerde rekabetçiliğin geliştirilmesi ve verimliliğin artırılması hedeflenmektedir. Planda rekabetçi üretim ve verimlilik artışları için imalat sanayii odaklı bir yaklaşım geliştirilmiştir. Planın, üretim ve verimlilik odağı, Türkiye'nin uluslararası rekabet edebilirliğinin artırılması ve yüksek katma değer yaratarak sürdürülebilir ekonomik büyümenin ve kalkınmanın sağlanması için kritik bir perspektif sunmaktadır.

On Birinci Kalkınma Planı doğrultusunda, Sanayi ve Teknoloji Bakanımız Sayın Mustafa VARANK tarafından “Milli Teknoloji Hamlesi” odağında 2023 yılı için teknolojik dönüşüm hedefleri içeren 2023 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi açıklanmıştır.

2023 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi ile Milli Teknoloji Hamlesini gerçekleştirmek üzere, 12 ana hedef belirlenmiştir. Bunlar,

- 1- İmalat sanayinin GSYİH'ya oranı %21'e çıkarılacak.
- 2- Sanayide çalışan işçi başına katma değer 35.000 ABD Doları olacak.
- 3- İmalat sanayi ihracatı 210 Milyar ABD Dolarına ulaşacak.
- 4- İmalat sanayi ihracatında orta-yüksek teknolojili ürünlerin payı %44,2; yüksek teknolojili ürünlerin payı %5,8 olacak.
- 5- Ar-Ge harcamasının GSYİH'ye oranı %1,8'e ulaşacak.
- 6- Ar-Ge insan kaynağı 300.000; araştırmacı sayısı 200.000 olacak.
- 7- Avrupa Birliği Ar-Ge Liderlik Tablosu ilk 2.500'e 23 firma girecek.
- 8- Türkiye genelinde en az 500.000 yazılım geliştirici olacak.
- 9- Teknoloji tabanlı işlere yapılan yatırım büyüklüğü yıllık 5 Milyar TL'ye ulaşacak.
- 10- Yıkıcı teknolojiler üzerine geliştirilmiş ve dünya lideri olmuş en az 23 akıllı ürün/hizmet geliştirilecek.
- 11- 1 Milyar ABD doları ve üzeri değerlemeye ulaşmış en az 10 "Turcorn" geliştirilecek.
- 12- Sanayi ve teknoloji ile ilgili kamu ilişkilerinde firmaların ilk muhatabı ve hamisi Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı olacak ve tek noktadan hizmet sunulacak.

Söz konusu ana hedeflere ulaşmak üzere Stratejinin bileşenleri, "Yüksek Teknoloji ve İnovasyon", "Dijital Dönüşüm ve Sanayi Hamlesi", "Girişimcilik", "Beşeri Sermaye" ve "Altyapı" olarak açıklanmıştır. Her bir bileşen altında Strateji döneminde hayata geçirilmesi planlanan eylemler, www.hamle.gov.tr adresinde yer alan Strateji Belgesinde detaylandırılmaktadır. Bu kapsamda, her bir başlık için farklı ihtiyaçlara sahip paydaşlarla saha çalışmaları yapılarak detaylı eylem planları oluşturulması öngörülmektedir.

2023 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi doğrultusunda, Türkiye’de orta-yüksek ve yüksek teknoloji seviyeli sektörlerdeki katma değeri yüksek ürünlerin ve bu sektörlerin gelişimi için kritik önemi haiz ürünlerin üretimini artırmaya yönelik olarak Teknoloji Odaklı Sanayi Hamlesi Programı yürütülecektir. Teknoloji Odaklı Sanayi Hamlesi Programı Uygulama Esasları Tebliği 18 Eylül 2019 tarihli ve 30892 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanmıştır.

Program, Türkiye’de katma değerli üretimin artırılması amacı doğrultusunda, Bakanlık ve bağlı/ilgili kuruluşları tarafından sağlanan destek ve teşviklerin orta-yüksek ve yüksek teknoloji seviyeli sektörlerde yoğunlaştırılmasına yönelik özel bir programdır ve Türkiye için kritik öneme sahip ve gelecek potansiyeli yüksek ürünlerin ülke içinde üretim kapasitesinin geliştirilmesini hedeflemektedir. Bu kapsamda, ithalat bağımlılığının azaltılması, rekabet yoğunlaşması, yurt içi üretim yetkinlikleri, küresel talebin gelişim trendi, gelecek potansiyeli gibi çeşitli kriterler göz önünde bulundurularak belirlenen Öncelikli Ürün Listesine yönelik olarak Bakanlık tarafından sağlanan yatırım teşvikleri ile KOSGEB ve TÜBİTAK tarafından sağlanan proje desteklerinin tek pencere mekanizması ile sunulması ve ülkemizin ihtiyaç duyduğu teknolojik gelişime katkı sağlayacak yatırım projelerinin, uçtan uca bir yönetim ve destek modeli ile hayata geçirilmesi tasarlanmaktadır.

Öncelikli Ürün Listesi ile Türkiye’de katma değerli üretimin artırılması hedefine yönelik olarak, On Birinci Kalkınma Planında belirlenmiş olan orta-yüksek ve yüksek teknoloji seviyesindeki odak sektörlerde, yerli üretimin sağlanması veya üretim kapasitesinin artırılması için öncelik verilecek ürünlerin belirlenmesi öngörülmektedir. Orta-yüksek ve yüksek teknoloji düzeyine sahip sektörler olan Kimya (NACE Kodu 20), Eczacılık ile Tıbbi ve Dişçilikle İlgili Araç Gereçler İmalatı (NACE Kodu 21, NACE Kodu 3250), Bilgisayar, Elektronik ve Optik (NACE kodu 26), Elektrikli Teçhizat (NACE kodu 27), Makine (NACE kodu 28), Ulaşım Araçları (NACE Kodları 29 ve 30) sektörlerinde yer alan veya bu sektörlerin gelişimi için kritik önemi olan diğer sektör ürünleri arasından seçilen ürünler, sektörler bazında Tebliğe ekli listeler şeklinde ilan edilmektedir. Öncelikli Ürün Listesi Tebliği ile ilk olarak makine sektörüne ilişkin öncelikli ürünler belirlenmiş ve yukarıda anılan Resmi Gazete’de yayımlanmıştır.

Ankara İlinin Sanayi Yapısına İlişkin Bilgiler

Cumhuriyetin ilk yıllarında, küçük imalathanelerin kurulmasını takiben; MKE, Şeker Fabrikaları Genel Müdürlüğü, Sümerbank ve Etibank gibi kamu kurumlarının ve bunlara bağlı fabrikaların Ankara’da olması, yan sanayi olarak çalışan özel işletmelerin kurulmasını da teşvik etmiştir.

Ankara'da Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmeleri (KOBİ'ler) sanayinin büyük çoğunluğunu oluşturmaktadır.

Ankara ilimizde 10 ve daha fazla işçi çalıştıran işyeri sayısı dikkate alındığında en fazla işyeri olan sektör Metal Ürünleri Sanayi olup, bu sektördeki firmaların büyük çoğunluğu 25 ve daha fazla işçi çalıştırmaktadır. Makine ve Ekipmanları Sanayi ise ikinci sırada yer almaktadır.

Savunma Sanayinin oluşturduğu talep sonucu makine ve metal sanayi il ekonomisinde önemli bir seviyeye ulaşmıştır. Bugün sanayi kuruluşlarının % 40'ı makine ve metal sanayi alanında üretim yapmaktadır. Ankara'nın ülke içindeki merkezi konumu, yetişmiş insan gücü ile sektörde yer alan kuruluşların oluşturduğu potansiyel, bu sektörde büyük kuruluşların doğmasına sebep olmuştur. MKE, Türk Uçak Sanayii Anonim Ortaklığı (TUSAŞ), Havacılık ve Uzay Sanayii A.Ş. (TAI), ASELSAN Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş, ROKETSAN Roket Sanayii ve Ticaret A.Ş. ve HAVELSAN Hava Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. gibi savunma sanayi ile ilgili büyük ölçekli yatırımlar ilde gerçekleştirilmiştir. Bunların yanı sıra 50'den fazla orta ölçekli firma ile teknoloji geliştirme ve organize sanayi bölgelerinde sayıları yüzlerle ifade edilen küçük tasarım ve imalat işletmeleri bu sektörde faaliyet göstermektedir.

Bakanlıkların, birçok kamu ve özel sektör kuruluşunun bulunduğu Ankara'da, sanayinin gelişmesi devletin öncülük etmesiyle başlamış ve özel sektör yatırımları ile devam etmiştir.

Son yıllarda mevcut sanayi bölgelerine ilave olarak Kahramankazan, Akyurt ve Çubuk ilçeleri önemli sanayi bölgeleri haline gelmiştir.

Başta OSTİM ve İvedik Organize Sanayi Bölgeleri olmak üzere diğer Organize Sanayi Bölgeleri küçük ve orta ölçekli sanayi kuruluşlarını barındırmaları nedeniyle Ankara sanayisinde önemli bir yer tutmaktadır.

Ankara Sanayisi, Başkent'in çehresini değiştirmekte, ekonomik, sosyal ve kültürel gelişmede etkin bir rol üstlenmektedir.

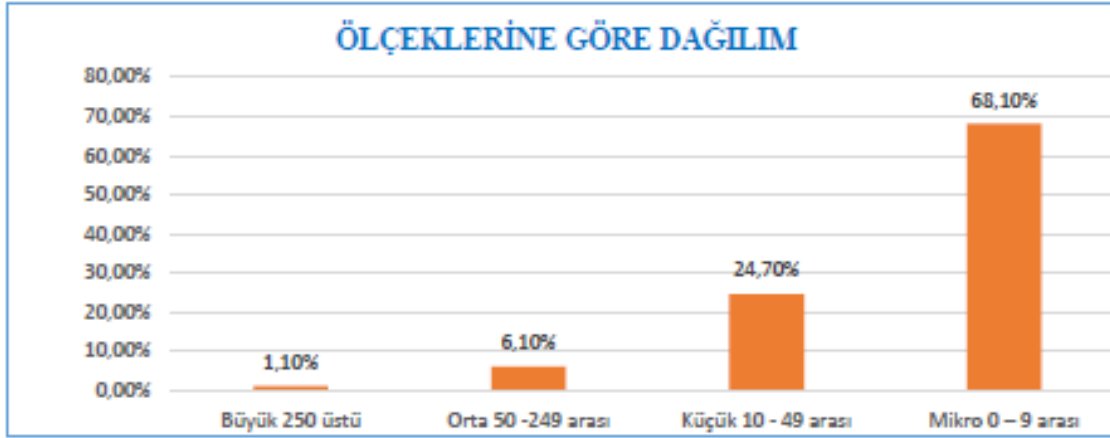
İstanbul Sanayi Odası tarafından 28.05.2019 tarihinde açıklanan "Türkiye'nin ilk 500 Büyük Sanayi Kuruluşu" sıralamasına Ankara ilinden 2018 yılında 32 Sanayi firması bulunmaktadır.

2017 yılı içinde "TİM tarafından yayımlanan Türkiye'nin ilk 1000 İhracatçı firması" sıralamasında, ilimizden 41 ihracatçı firma yer almaktadır.

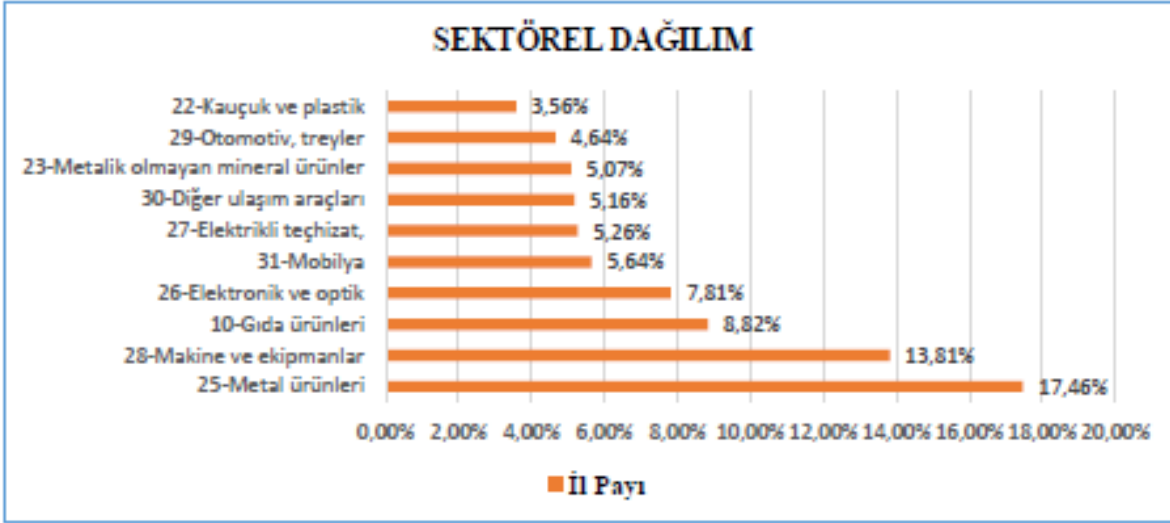
Ankara ilinde bulunan sanayi işletmeler çalışan sayısına göre; %68,1 mikro, %24,7 küçük , %6,1 orta ve %1,1 oranında büyük ölçekli işletmelerdir.

Ölçek Çalışan Durumu	Sanayi Sicil Belgeli İşletmeler	%	İstihdam	%
Büyük 250 üstü	125	1,1%	91.644	35,7%
Orta 50 -249 arası	739	6,1%	74.730	29,2%
Küçük 10 - 49 arası	2.951	24,7%	63.170	24,6%
Mikro 0 – 9 arası	8.123	68,1%	26.939	10,5%
TOPLAM	11.938	100,0%	256.483	100,0%

Kaynak: Sanayi Sicil Veri Tabanı (27.06.2019)



Ankara ilinde sanayi işletmelerinin sektörel dağılımı incelendiğinde, ilk sırada %19,81 ile Mobilya, ikinci sırada %18,93 ile Metal ürünleri ve üçüncü sırada ise % 11,20 ile Makine ve ekipmanları sektörü yer almaktadır.

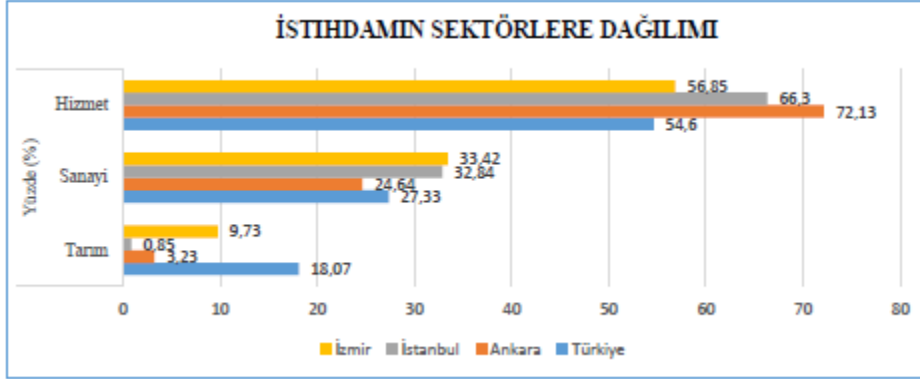


Ankara ilinde sanayi sektöründe istihdamda %17,46 ile Metal ürünleri sektörü, %13,81 ile Makine ve ekipmanlar sektörü, %8,82 ile Gıda ürünleri sektörü ilk üç sırada yer almaktadır. Çalışanların %72,13'ü Hizmet, 24,64'ü Sanayi ve %3,23'ü Tarım sektöründe çalışmaktadır.

İstihdamın Sektörlere Göre Dağılımı:

	Bin Kişi				Yüzde (%)		
	Tarım	Sanayi	Hizmet	Toplam	Tarım	Sanayi	Hizmet
Türkiye	4.783	7.232	14.447	26.462	18,07	27,33	54,60
Ankara	61	465	1.361	1.887	3,23	24,64	72,13
İstanbul	47	1.810	3.654	5.511	0,85	32,84	66,30
İzmir	149	512	871	1.532	9,73	33,42	56,85

Kaynak: TÜİK-2017



Ankara İlinde ilk 10 Sanayi Sektöründe İstihdamın Dağılımı

Sektör Adı	Çalışan Sayısı	İl Payı
25-Metal ürünleri	37.561	17,46%
28-Makine ve ekipmanlar	29.713	13,81%
10-Gıda ürünleri	18.972	8,82%
26-Elektronik ve optik	16.812	7,81%
31-Mobilya	12.133	5,64%
27-Elektrikli teçhizat	11.311	5,26%
30-Diğer ulaşım araçları	11.096	5,16%
23-Metalik olmayan mineral ürünler	10.905	5,07%
29-Otomotiv, treyler	9.987	4,64%
22-Kauçuk ve plastik	7.657	3,56%
Toplam	215.140	

Kaynak: Sanayi Sicil Verileri

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından sanayimizin teknoloji düzeyinin artırılmasına yönelik AR-Ge desteği, Tekno-girişim Sermayesi Desteği, Teknolojik Ürün Yatırım Desteği, Teknolojik Ürün Deneyim Belgesi, San-Tez Projeleri, Teknoloji Geliştirme Bölgeleri, Teknolojik Ürün Tanıtım ve Destek Programına ilişkin birçok faaliyet yürütülmektedir.

Ankara; Mayıs 2019 itibariyle, 20 üniversitesi, 19.558 akademisyeni ve 294.406 öğrencisi ile eğitimin merkezi olmuştur. Ankara Türkiye'nin en çok tercih edilen üniversitelerini barındırmaktadır. Türkiye'nin, Orta-Yüksek ve yüksek teknolojili ürünlerde Afro-Avrasya'nın tasarım ve üretim üssü olabilmesi için önümüzdeki yıllarda bu konuda bilgi birikimi olan Ankara'ya büyük görevler düşmektedir.

Ankara, Mayıs 2019 itibariyle Türkiye'de bulunan 1.509 Ar-Ge ve Tasarım Merkezinden 154 Ar-Ge ve Tasarım Merkezi ile İstanbul (567) sonra 2. Sırada yer almaktadır.

Kamu-Üniversite-Sanayi (KUSİ) işbirliğinin hayat bulduğu Teknoloji Geliştirme Bölgeleri (TGB), Ankara'yı tam bir teknoloji üssü haline getirmiş, bu özelliği ile de Türkiye'nin 2023 hedeflerine ulaşmasında çok önemli rol üstlenmiştir.

Ankara'ya yapılan devlet yatırımlarının savunma sanayisinde yoğunlaşmış olması, Ankara'yı bu konuda ön plana çıkartmıştır. Savunma sanayisinde faaliyet gösteren her iki firmadan birinin Ankara'da olması nedeniyle sektörde doğal kümelenme oluşmuş; mevcut durum Ar-Ge, inovasyon ve kümelenme faaliyetlerinin yanı sıra, yeni iş alanları potansiyeli ile girişimciliği ve bölgesel kalkınmayı da destekleyen bir yaklaşım olarak ortaya çıkmıştır.

Türkiye'de faal olan 83 TGB 9 adedi Ankara'dadır.

Ankara'da oldukça önemli çalışmalar gerçekleştiren Teknokentler'de 1.651 işyeri bulunmakta olup, bünyesinde 16.458 çalışan barındırmaktadır.

Ankara ilinde sanayi siciline kayıtlı sanayi işletmesi sayısı 12.371 adet olup Türkiye'de toplam sanayi işletmeleri içerisinde %8,68'lik oran ile sanayici sayısı olarak ikinci ildir.

3. ANKARA SANAYİ ODASI'NIN ANALİZİ

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 üyelere oluşmakta olup Odamız bünyesinde 2019 yılı sonu itibariyle faaliyette bulunan 35 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, Örne ve Dokuma Sanayi
- 6- Konfeksiyon ve Deri Sanayi
- 7- Orman Ürünleri Sanayi
- 8- Kağıt Ürünleri ve Baskı İşleri Sanayii
- 9- Petrol ve Kimya Sanayii
- 10- Kauçuk ve Kauçuk Ürünleri Sanayi
- 11- Plastik ve Plastik Ürünleri Sanayii
- 12- Cam ve Cam Ürünleri Sanayii
- 13- Yapı Elemanları İmalat Sanayii
- 14- Hadde ve Boru Sanayii
- 15- Döküm Sanayii
- 16- Demir ve Metal İşleri Sanayii
- 17- Alüminyum Doğrama İmalat Sanayii
- 18- Fabrikasyon Metal Ürünleri Sanayii
- 19- Madeni Eşya Sanayii
- 20- Elektronik Sanayii
- 21- Elektrik Sanayii
- 22- Ev ve Ofis Aletleri ile Dayanıklı Tüketim Malları Sanayii
- 23- Isıtma ve İklimlendirme Cihazları Sanayii
- 24- Genel Amaçlı Makina ve Yedek Parça Sanayii
- 25- Motorlu Kara Taşıtları, Tarım Aletleri ve Yedek Parça Sanayii
- 26- Sanayi ve İnşaat Makinaları İmalat Sanayii
- 27- Asansör Sanayii
- 28- Mobilya (Ev/Konut) Sanayii
- 29- Özel ve Sanatsal İmalatlar Sanayii
- 30- İnşaat ve Tesisat Mütahhitleri
- 31- Altyapı Mütahhitleri
- 32- Taşocakçılığı Sanayi

- 33-Hazır Yemek Sanayi
- 34-Büro/Ofis Mobilyaları Sanayi
- 35-Bilgisayar Yazılımları Sanayi

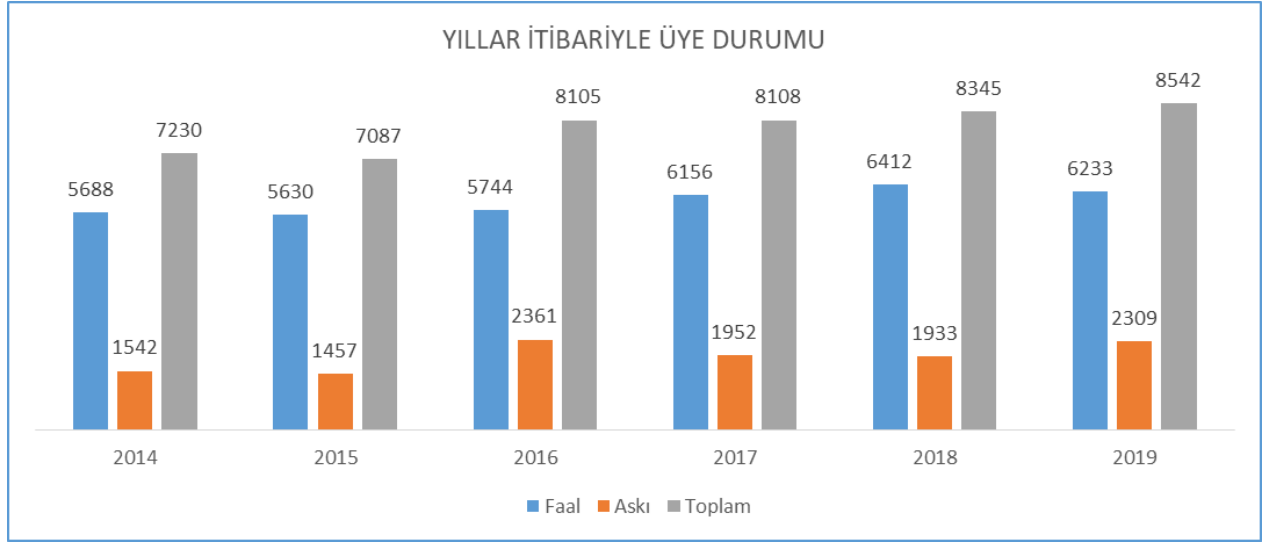
Odamız Meslek Komitelerine 25 Ocak 2017 tarihli Meclis Kararıyla 33- Muhtelif Gıda Sanayi-Hazır Yemek ve 34- Mobilya Sanayi-Büro/Ofis Mobilya Meslek Komiteleri; 22 Şubat 2017 tarihli Meclis Kararıyla da 35-Bilgisayar Yazılımları Sanayi Meslek Komitesi eklenmiş olup Odamız bünyesinde faaliyet gösteren 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 84'tür.

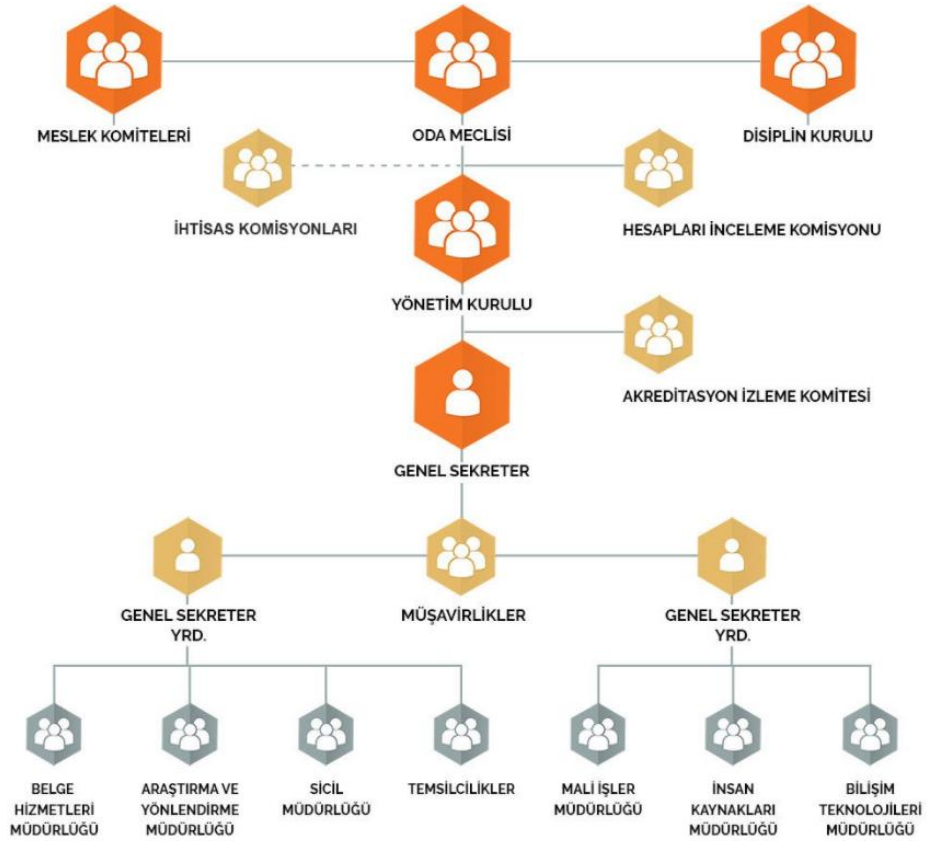
Yönetim Kurulumuz, Meclis'in kendi üyeleri arasından dört yıl için seçtiği onbir kişiden oluşmaktadır ve Odamızın en yüksek icra organıdır. Odamız Yönetim Kurulu Başkanı Nurettin ÖZDEBİR, Başkan Yardımcıları Seyit ARDIÇ ve Mete ÇAĞLAYAN'dır. Yönetim Kurulu Sayman Üyesi Taner ÖZDEMİR, diğer Kurul Üyeleri, Özgür Savaş ÖZÜDOĞRU, Aytaç Muhittin DİNÇER, Musa ERTUNÇ, Özgür BAYRAKTAR, Faik GÜNGÖR, Ercan ATA ve Birol DUYGU'dur.

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 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.



Organizasyon Şeması



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; Odanın 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.

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

İnsan Kaynakları

2019 yılı Aralık ayı itibariyle toplam 79 kişinin hizmet verdiği Odada, kadrolu 55 personel bulunmakta, ayrıca dışardan hizmet alımı yapılarak 3 kişi Müşavir olarak istihdam edilmektedir. Bunların yanı sıra, 10 kişi Güvenlik, 11 kişi de temizlik hizmetlerinde olmak üzere 21 kişiden dışardan hizmet alımı çerçevesinde yararlanılmaktadır. Çalışanların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler, çekirdek kadro diye nitelendirilebilecek 55 kişi üzerinden elde edilmiş olup, sonuçlar, grafikler halinde aşağıda sunulmaktadır.



İlkokul: 2
Ortaokul: 2
Lise: 8
Lisans: 34
Yüksek Lisans: 7
Doktora: 1



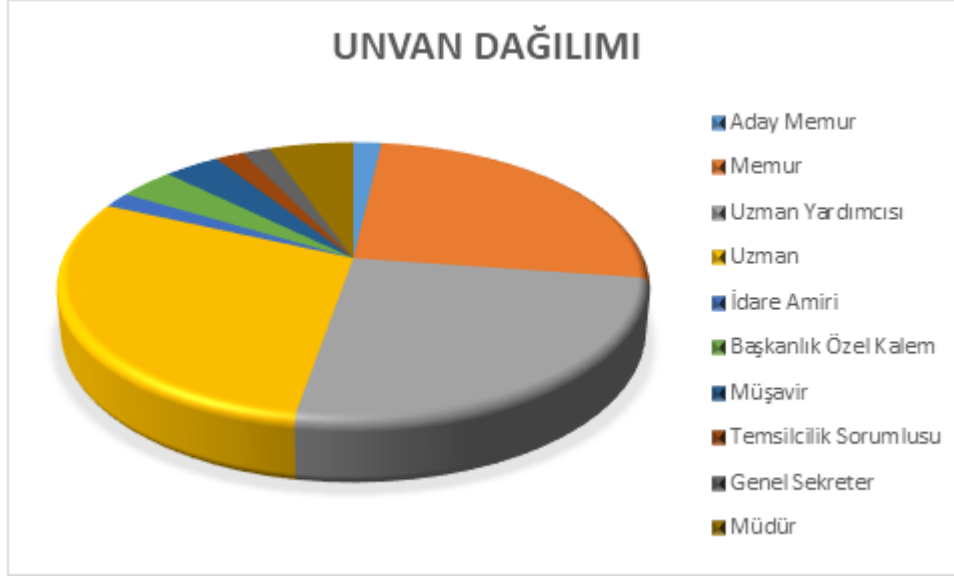
Kadın: 27 kişi
Erkek 28 kişi



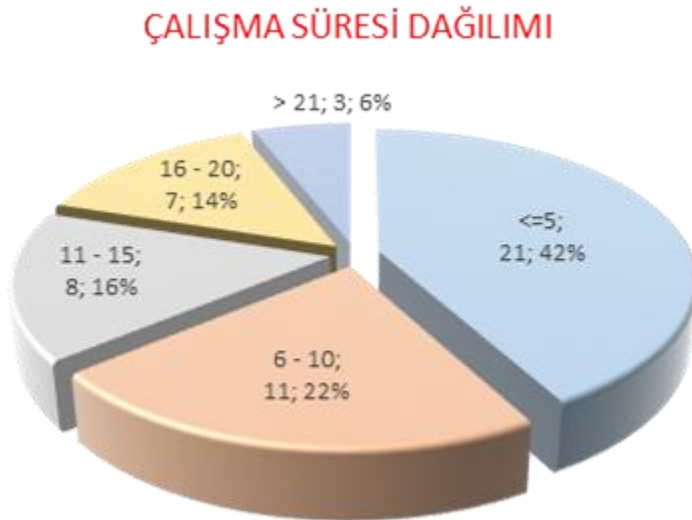
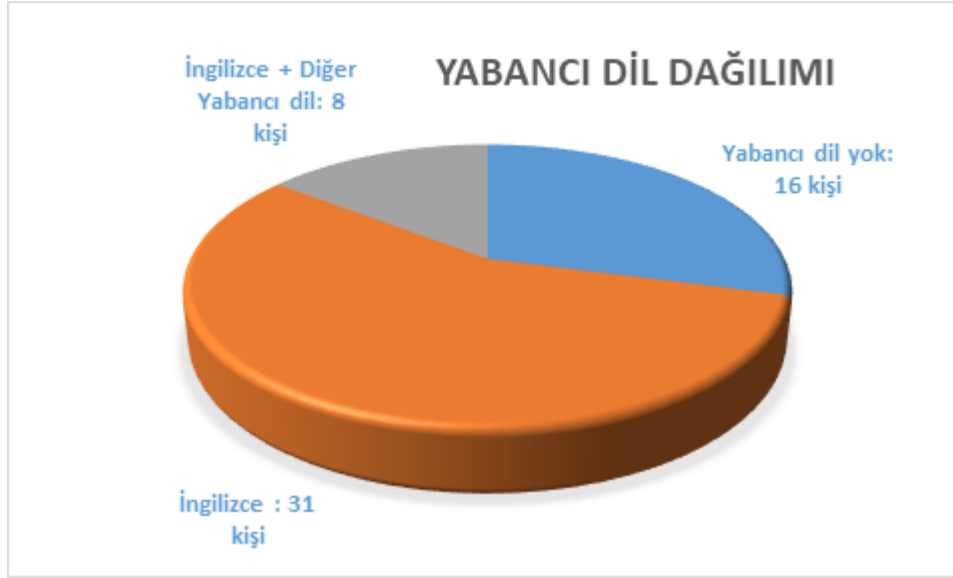
5174 S.K. Geçici 12.Md. çerçevesinde çalışan kişi sayısı: 9
5174 S.K. 73.Md. çerçevesinde çalışan kişi sayısı: 46



- ≤30 = 5 kişi
- 31 - 35 = 11 kişi
- 36 - 40 = 10 kişi
- 41 - 45 = 8 kişi
- 46 - 50 = 9 kişi
- 50 > = 11 kişi



Aday Memur	1
Memur	14
Uzman Yardımcısı	14
Uzman	16
İdare Amiri	1
Başkanlık Özel Kalem	2
Müşavir	2
Temsilcilik Sorumlusu	1
Genel Sekreter	1
Müdür	3



Teknolojik Altyapı

Donanım:

Bilgisayar	: 72 adet
Printer	: 8 adet Renkli,11 Adet Siyah Beyaz
Projeksiyon Cihazı	: 2 Adet
Fotokopi Makinası	: 5 adet
Server	: 10 adet fiziksel, : 21 adet sanal, : 4 adet NAS server
Wireless	: 14 adet access point
Switch	: 16 adet cisco switch
Firewall	: 1 Adet Fortigate Firewall
LED TV	

Yazılım:

Satın alınan - Microsoft Office, Photoshop, Dreamweaver, Nova Studio (Led Ekran Program Arayüzü), VPN (Fortigate– Uzaktan Bağlantı Programı), Fortilogger, 3+EDM (Doküman Yönetim Sistemi), EBYS (Evrak Bilgi Yönetim Sistemi), Zirve Muhasebe Programı, VEEAM (Yedekleme Programı), Shadow Protect (Server Yedekleme Programı), Time Backup (Uzak noktada server yedekleme), ESET (Anti-virus Client-Server). Odamız Bilişim Teknolojileri Müdürlüğü tarafından geliştirilen yazılımlarda Odamız personeli tarafından kullanılmaktadır.(Takvim, Stok Takip, Karar Takip vb.)

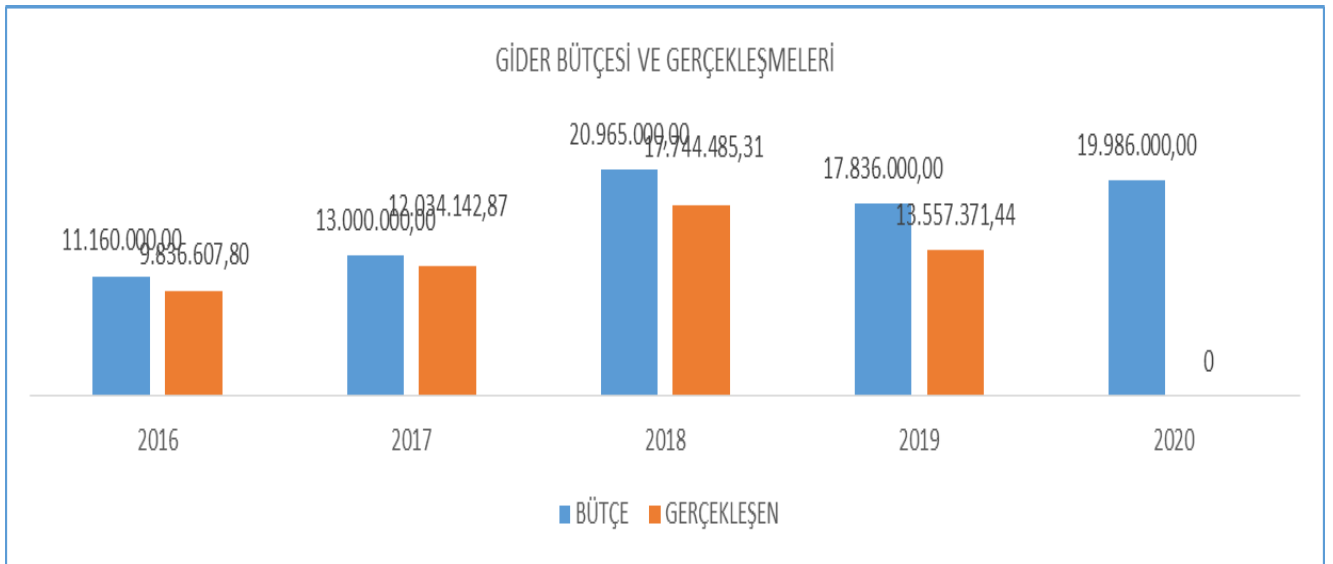
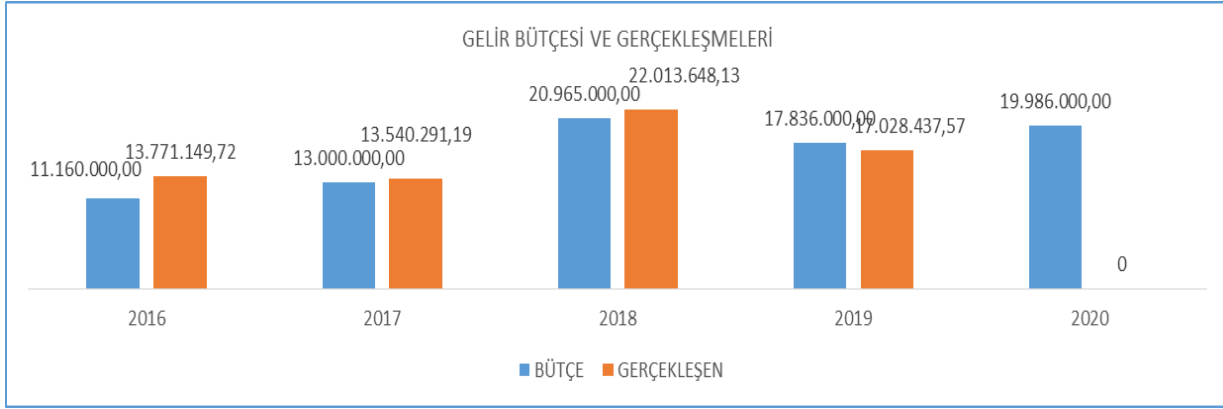
İletişim:

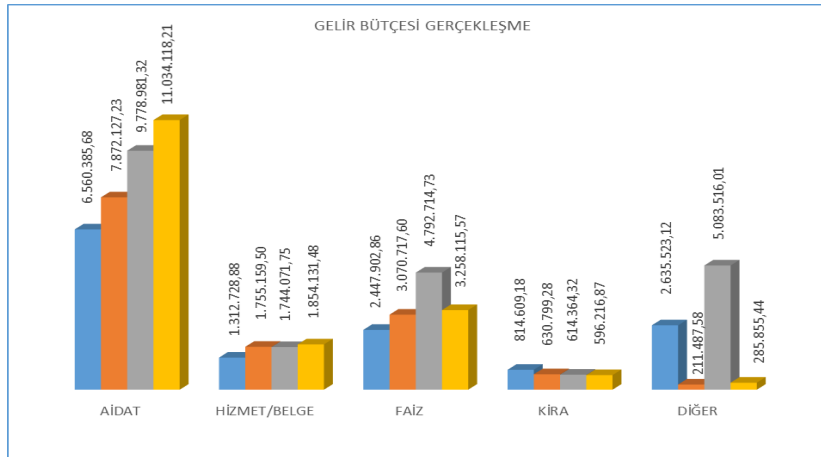
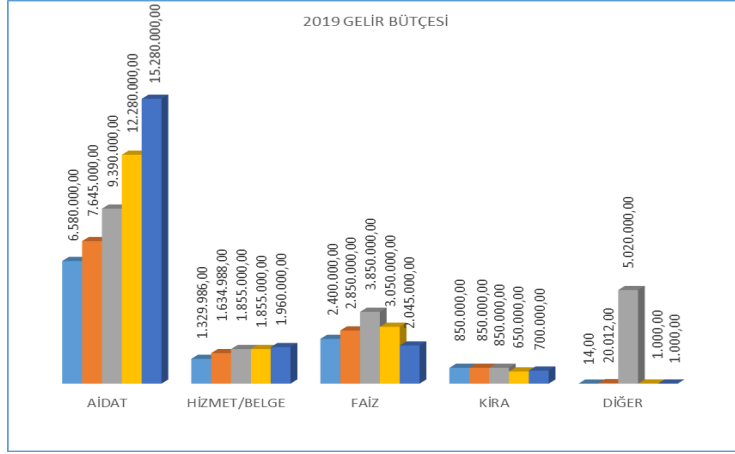
Odada 30 megabit bant genişliği bulunmaktadır (Tüek Telekom metro internet). Ayrıca, 10 megabit (Superonline metro interneti) wireless bağlantılar için kullanılmaktadır. Türk Telekom'dan gelen 30 megabit'lik bant genişliği 1. katta bulunan Sistem odasına fiber kablo ile gelmektedir. Merkez Switch'den katlar arasındaki Switch'lere de fiber kablo ile bağlantı sağlanmaktadır. Kullanıcı bilgisayarlarına da her katta bulunan Switch'lerden CAT kablo ile hat çekilmiştir.

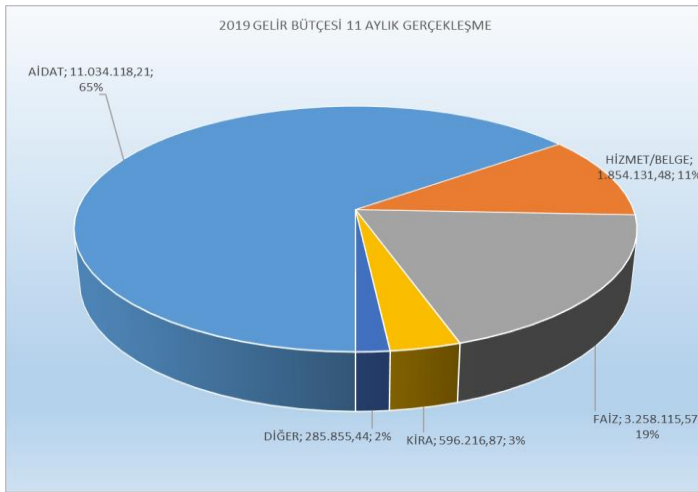
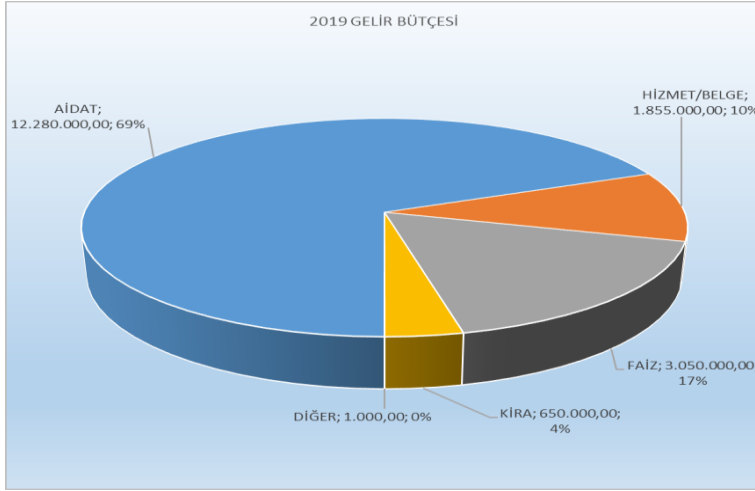
Odamızın internet sayfası www.aso.org.tr adresinde bulunmaktadır.

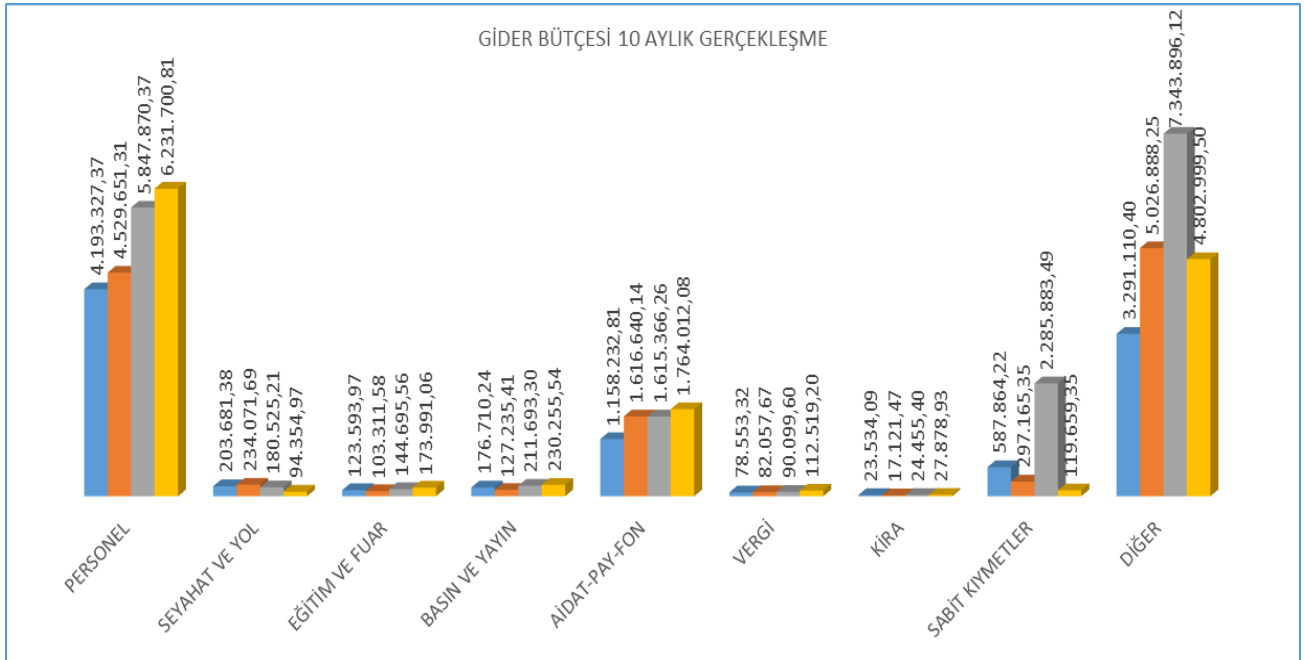
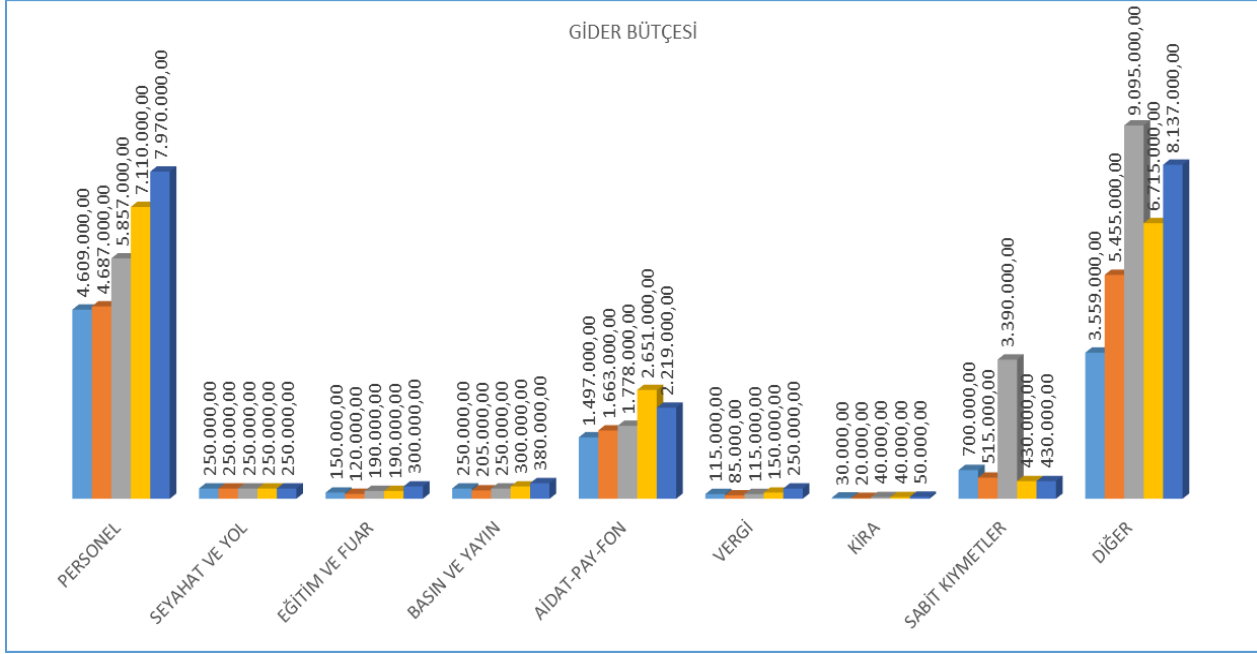
Ayrıca, 2016 yılı itibariyle Elektronik Belge Yönetim Sistemine (EBYS) geçilmiş olup resmi yazışmalarda elektronik imza kullanılmaya başlanmıştır.

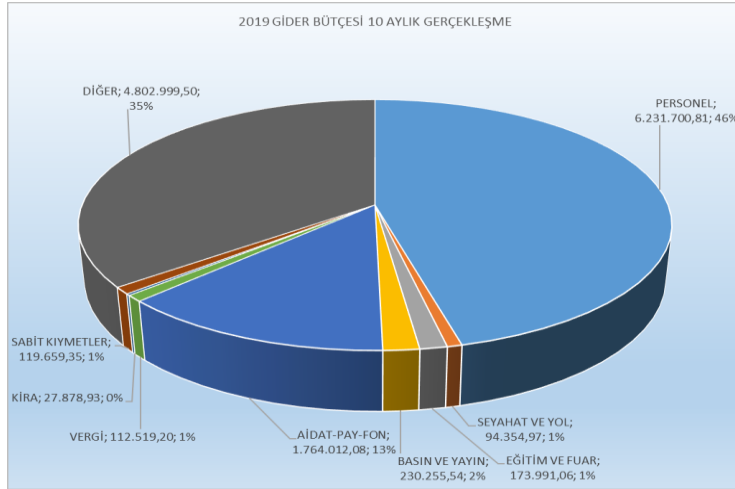
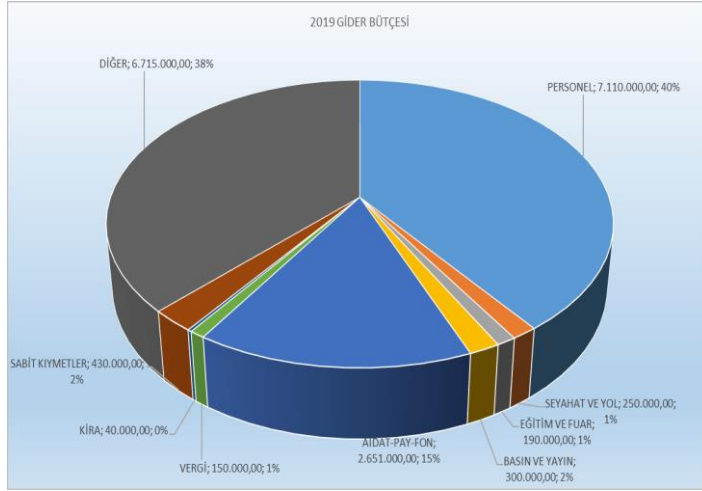
Finansal Yapı











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 1 adet 30 kişilik, 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.

4. ANKARA SANAYİ ODASI'NIN STRATEJİK PLAN ARA DÖNEM DEĞERLENDİRME 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.

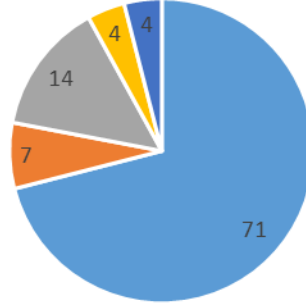
Stratejik Planlama Ekibi koordinasyonunda yürütülen çalışmalar kapsamında, mevcut durum analizi, kurum içi analiz çalışmaları yürütülmüş ve dış ve iç paydaş analizleri gerçekleştirilmiştir. Anılan analizler sonucunda, Odamız 2012-2016 Stratejik Planında benimsenen vizyon ve misyonun 2017-2021 dönemi 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.

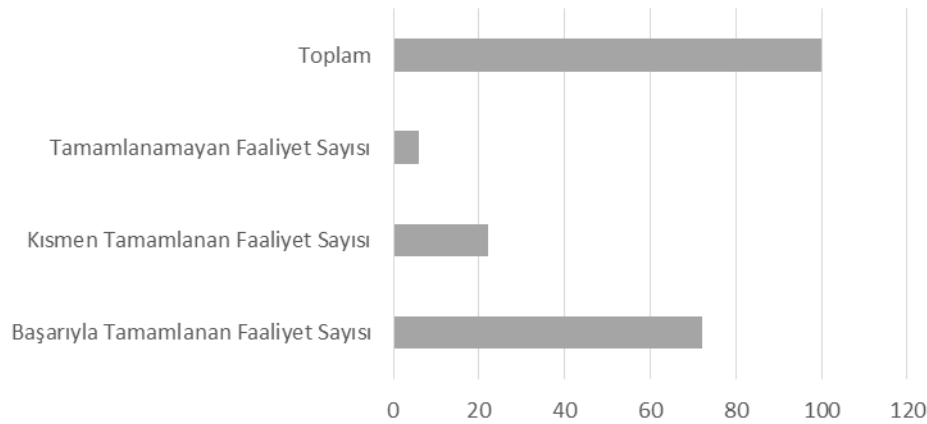
Ankara Sanayi Odası 2017-2021 Stratejik Planı, Yönetim Kurulumuzca onaylanarak uygulamaya konulmuştur.

Odamız Stratejik Planı çerçevesinde yıllık faaliyetler gerçekleştirilmiş ve faaliyetlerin gerçekleşme durumu izlenerek hedeflere ulaşma derecesi izlenmiştir. Buna göre, 2017-2019 dönemi faaliyetlerin gerçekleşme durumları grafikler itibariyle aşağıda gösterilmektedir.

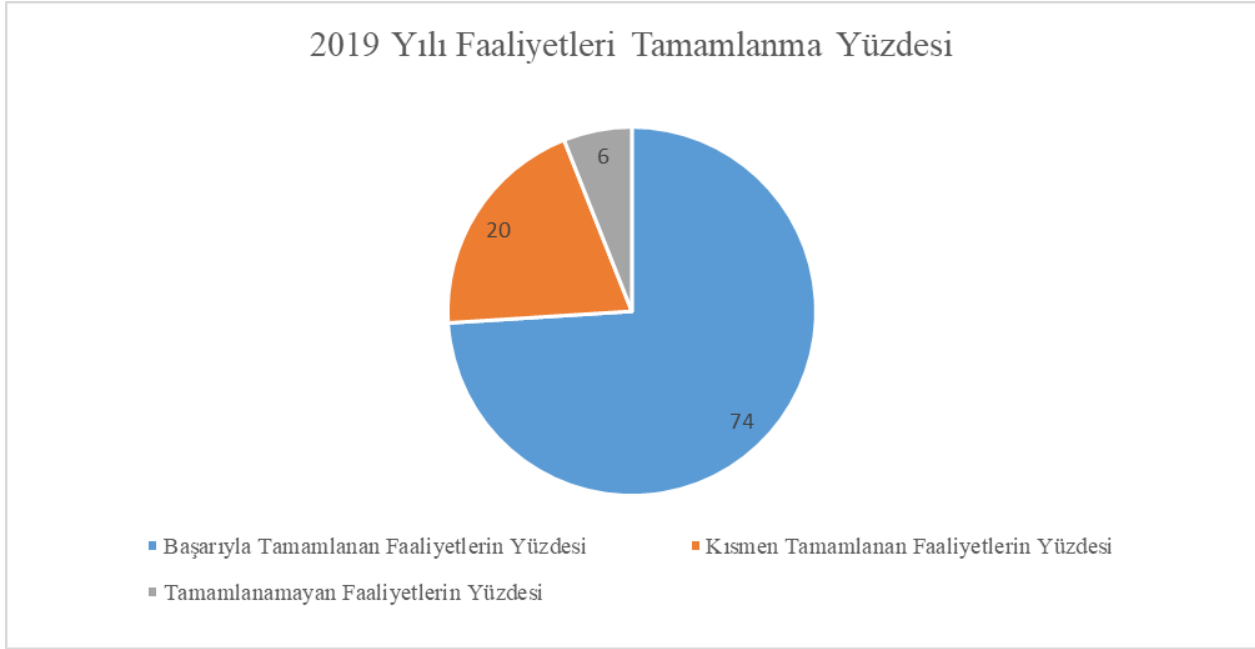
2017 Yılı İş Planı Faaliyetleri Gerçekleşme Yüzdeleri



- Başarıyla Tamamlanan Faaliyet Sayısı
- Kısmen Tamamlanan Faaliyet Sayısı
- Faaliyetleri Devam Eden Faaliyet Sayısı
- Kısmen Tamamlanan ve Faaliyetleri Devam Eden Faaliyet Sayısı
- Gerçekleştirilemeyen Faaliyet Sayısı

2018 Yılı İş Planı Faaliyetleri Gerçekleşme
Durumu Toplam Faaliyet Sayısı

2019 Yılı Faaliyetleri Tamamlanma Yüzdesi



Paydaş Analizi

Kuruluştan 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, kuruluştan 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 güncellenmesi amacıyla iç ve dış paydaşlarla görüşmeler gerçekleştirilerek, paydaş analizi çalışması yürütülmüştür. Bu analiz çalışması sonucunda Odamızın Güçlü Yönler – Zayıf Yönler – Fırsatlar – Tehditler (GZTF) Analizi yapılmıştır.

Odamız 2017-2021 Stratejik Planını güncelleme çalışmaları kapsamında, Odamızın iç paydaşı olarak tanımlanmış olan üyelerimize ve çalışanlarımıza İç Paydaş Anketimiz gönderilmiştir. Ayrıca aylık yapılan komite toplantılarına fiilen katılım sağlanarak yüz yüze de uygulanan toplamda yaklaşık 900 adet anketimize, 125 adet geri dönüş sağlanmıştır.

Odamız 2017-2021 Stratejik Planını güncelleme çalışmaları kapsamında, Odamızın ortak iş yürüttüğü 186 adet kurum ve kuruluşa Dış Paydaş Anketimiz gönderilmiştir. Anketimize toplamda 201 adet geri dönüş sağlanmıştır.

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
Büyükelçilikler	Temel Ortak
Ticaret Müşavirlikleri	Stratejik Ortak
Kalkınma Ajansları	Stratejik Ortak

GZFT Analizi

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
<ul style="list-style-type: none"> - 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 	<ul style="list-style-type: none"> - 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 - Tanıtım ve halkla ilişkiler faaliyetlerinin yeterliliği - Eleştiri ve önerilerden yararlanma
Fırsatlar	Tehditler
<ul style="list-style-type: none"> - 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 	<ul style="list-style-type: none"> - 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 alınmaması - 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

Stratejik Hedeflerin Gözden Geçirilmesi

<ul style="list-style-type: none">- Üyelerle etkin iletişimin kurulamaması- Kurum bünyesinde üyelerin ihracat, üretim, satış vb. verilerinin tutulamıyor olması- Üyelere yönelik yapılan anketlere geri dönüşlerin çok az olması- Yapılan eğitimlere katılımların çok düşük olması- Düzenlenen etkinlikler sonrasında üyelere geri bildirim alınamaması	Üyelere Sunulan Hizmetlerin Etkin ve Verimli Hale Getirilmesi
<ul style="list-style-type: none">- 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- Tanıtım ve halkla ilişkiler faaliyetlerinin yeterliliği- Eleştiri ve önerilerden yararlanma	Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi
<ul style="list-style-type: none">- 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

5. ANKARA SANAYİ ODASI 2019-2021 STRATEJİK YOL HARİTASI



Güncellenen Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Faaliyetler

Stratejik Amaç 1: Üyelere Sunulan Hizmetlerin Etkin ve Verimli Hale Getirilmesi	
Stratejik Hedef:	Stratejik Faaliyetler:
Bilgi, Danışmanlık ve İş Geliştirme Hizmetleri Yürütülecektir.	Bilgilendirme Toplantıları Sektörel etkinlikler ASOTAUM TPE Birimi çalışmaları Rekabetçilik Danışma Merkezi çalışmaları Teknoloji Ara Birimi Çalışmaları İhracat Destek Ofisi ASO METES İktisadi İşletmesi
Uluslararası Ticaret Hizmetleri Geliştirilecektir.	Ülke Günleri Etkinliği Sektörel Ticaret Heyeti Organizasyonları Fuarlara Katılım Yabancı Ülkelerle ilgili Toplantı ve İşbirliği Çalışmaları Uluslararası İşbirliği Ağlarına Katılım (Avrupa Çıracılık İşbirliği Ağı, Avrupa Kümelenme İşbirliği Ağı vb.)
Eğitim Hizmetleri Sunulacaktır.	Üyelere Yönelik Eğitimler Mesleki Eğitim Faaliyetlerinin Koordinasyonu
Üye İlişkilerinin Etkinliği Artırılacaktır.	Oda Meclisi Toplantıları Meslek Komiteleri Toplantıları Meslek Komiteleri Ortak Toplantıları Üye Kayıtları ve Güncelleme İşlemleri Üye Memnuniyeti Anketi Yapılması Üye Eğilim Anketinin Düzenlenmesi Üye Ziyaretlerinin Yapılması Ödül Töreni
Üyelerin Temsil Edilmesi Sağlanacaktır.	İlgili Kurumlar Bünyesindeki Organlarda Üyeler Adına Yer alınması Lobicilik Faaliyetleri

Stratejik Amaç 2: Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi

Stratejik Hedef:	Stratejik Faaliyetler:
Mali Kaynaklar Etkin Biçimde Yönetilecektir.	Toplam Bütçe ve Bütçe Fasıllarına Uyumun Sağlanması Stratejik Plan ile Bütçenin İlişkilendirilmesi Yıllık İş Planı Takibi
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 Oda ve Borsa Çalışma Ziyaretleri Proje Hazırlama ve Araştırma Kapasitesinin Geliştirilmesi Yurtdışındaki Odaların Ziyaret edilmesi Yurtdışında Staj İmkanlarının Araştırılması (Çalışanlara yönelik) Üyelerimize Yönelik Araştırma Kapasitesinin Artırılması Katılım Sağlanan Ulusal Eğitimler / Çalıştaylar Katılım Sağlanan Uluslararası Eğitimler / Çalıştaylar Proje Hazırlanması ve Sunulması
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
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 Liderlik Anketi Uygulanması

Yöneticilerin Yetkinliklerini Artırmaya Yönelik Eğitim

Stratejik Amaç 3: Bölgesel Kalkınmada Etkin Rol Üstlenilmesi

Stratejik Hedef:	Stratejik Faaliyetler:
Sanayicilere Yönelik Politika ve Araçların Geliştirilmesinde Rol Alınacaktır.	Strateji Belgesi ve Politika Metinlerinde Ankara Sanayicisinin Görüşlerinin Yer Almasının Sağlanması Kanun ve Mevzuat Taslaklarında Odamız Görüşlerinin Yer Almasının Sağlanması Üyelerin Çıkarlarını Gözetmek Adına Çeşitli Kurum ve Kuruluşlar Nezdinde Girişimlerde Bulunulması
Ankara İli Sanayisinin Rekabet Gücünün Geliştirilmesine Yönelik 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 Model Fabrika Kurulması Nükleer Enerji İleri Teknoloji Eğitim Merkezi Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliklerine Yönelik Çalışmalar
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
Sosyal Yardım ve Sorumluluk Çalışmaları İle Topluma Yönelik Faaliyetler Yürütülecektir.	Sosyal Sorumluluk Çalışmaları Çevreye Katkı Faaliyetleri Resim Sergisi

6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Odamız 2017-2021 Stratejik Planı değerlendirme çalışmaları sonucunda mevcut durum analizi ve iç-dış paydaş analizi sonuçları ışığında, stratejik hedefler ile bu hedeflere ulaşmak için yürütülecek faaliyetler ortaya konmuştur.

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: 2020 YILI İŞ PLANI