



KOCAELİ SANAYİ ODASI

2019-2022

STRATEJİK PLANI

YAYIN TARİHİ: 19.12.2018

REVİZYON TARİHİ: -

REV. NO: 0

KOCAELİ SANAYİ ODASI 2019–2022 STRATEJİK PLAN İÇERİĞİ

SUNUŞ

1.GİRİŞ

- 1.1.GENEL
- 1.2. STRATEJİK PLAN SÜRECİ
- 1.3. KOCAELİ HAKKINDA GENEL BİLGİ
- 1.4. KOCAELİ SANAYİSİ HAKKINDA BİLGİ
- 1.5. KOCAELİ SANAYİ ODASI TARİHÇESİ

2. MEVCUT DURUM ANALİZİ

- 2.1.YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER
- 2.2.KURULUŞ İÇİ ANALİZİ
 - 2.2.1.Yönetim Yapısı
 - 2.2.2.Organizasyon Şeması
 - 2.2.3. KSO’nun Hizmetleri ve Kurumsal Kapasite
 - 2.2.4.Mali Durum
 - 2.2.5.İnsan Kaynakları
 - 2.2.6.Teknolojik Yapı
 - 2.2.7.Fiziksel Durum
- 2.3.DIŞ PAYDAŞ ANALİZİ
- 2.4. İÇ PAYDAŞ ANALİZİ
- 2.5.GZTF (SWOT) ANALİZİ

3. GELECEĞİN PLANLANMASI

- 3.1. VİZYON, MİSYON, KURUM KÜLTÜRÜ, POLİTİKALAR
- 3.2. STRATEJİK HEDEFLER VE ALT HEDEFLER
- 3.3.MALİYETLENDİRME
- 3.4. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

SUNUŞ

İlimiz sanayisinin ve ülkemiz ekonomisinin gelişimine katkıda bulunmak ve üyelerimizin rekabet gücünü artırmak amacı ile Oda olarak bugüne kadar birçok projenin ve girişimin öncüsü olduk. Sanayinin gelişim ve sürdürülebilirliğine katkıda bulunarak, yapısal dönüşüm sürecinde üyelerimizin çözüm ortağı olmayı amaçlayan Odamız, bu süreci stratejik planını hazırlarken de göz önünde bulundurmuş ve faaliyetlerini bu kapsamda tespit etmiştir.

Kocaeli Sanayi Odası olarak, yenilikçi, vizyoner, katılımcı ve üyelerimizin ihtiyaçlarını anlayan ve beklentilerini karşılayan bir yaklaşımı temel alan 4 yıllık stratejik planımızı hazırladık. Bu kapsamda yapılan çalışmalar neticesinde 2019-2022 Stratejik Planı'nda 5 strateji belirledik. Bu stratejiler; “Sanayi Dönüşümüne Liderlik Etmek, Akıllı İhtisaslaşmış Birimler Oluşturmak, Sanayi Kümeleri Oluşturmak, Küresel Ticari Gelişmelere Uyum Sağlamak ve KSO'nun Ulusal Marka Değerini Güçlendirmek”tir.

Odamızın 2019-2022 Stratejik Planı çalışmalarında emeği geçen Yönetim Kurulu Üyelerimize, Meclis Üyelerimize, Meslek Komitesi Üyelerimize, Akreditasyon İzleme Komitemize, çalışanlarımıza, tüm paydaşlarımıza ve stratejik plan ekibimize katkılarından dolayı teşekkür ederiz.

Ayhan ZEYTİNOĞLU
Yönetim Kurulu Başkanı

1.GİRİŞ

1.1.GENEL

Stratejik planlama, kuruluşların mevcut durum, misyon ve temel hareketle geleceğe ilişkin bir vizyon oluşturmaları, bu vizyona uygun amaçlar ile bunlara ulaşmayı mümkün kılacak hedef ve stratejiler belirlemeleri, ölçülebilir kıstaslar geliştirerek performanslarını izleme ve değerlendirmelerini ifade eden, katılımcı, esnek bir yönetim yaklaşımıdır.

Stratejik plan;

- ✓ Şuan neredeyiz?
- ✓ Nerede olmayı istiyoruz?
- ✓ Olmak istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?
- ✓ Gelişmemize yönelik yol haritamızı nasıl saptayabiliriz?
- ✓ Gelişmemizi nasıl ölçer ve denetleyebiliriz?

sorularına uygun yanıtların yer aldığı bir rehber niteliği taşımaktadır.

1.2. STRATEJİK PLAN SÜRECİ

Kocaeli Sanayi Odası ilk stratejik planını 2010-2013, ikinci planını ise 2014-2018 dönemlerini kapsayacak şekilde hazırlamış ve uygulamıştır.

Tablo 1: KSO Stratejik Plan Çalışmalarının Tarihçesi

DÖNEM	STRATEJİK PLAN DÖNEMİ	ÇALIŞMALAR	AÇIKLAMA
6. DÖNEM MECLİSİ	2010-2013 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI	5-6 Aralık 2009 Kalite Konseyi – Güral Sapanca	Stratejik Plan kabul edildi.
		15 Aralık 2010 Kalite Konseyi	Stratejik plan gözden geçirildi.
		21 Kasım 2011 Stratejik Planlama Toplantısı	Stratejik plan gözden geçirildi.
		28 Nisan 2012 Müşterek Meslek Komitesi Toplantısı-Kartepe Otel	Stratejik plan gözden geçirildi, revizyonlar yapıldı.
SEÇİM/GEÇİŞ DÖNEMİ		Ocak-Aralık ayı	Vizyon Projeler ortaya koyuldu.
7. DÖNEM MECLİSİ	2014-2017 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI	04 Aralık 2013 Yönetim Kurulu Toplantısı 11 Aralık 2013 Meclis Toplantısı	Stratejik Plan kabul edildi.
		19 Kasım 2014 Yönetim Kurulu Toplantısı	Stratejik plan revize edildi.
		20 Aralık 2014 Kalite Konseyi	Stratejik plan revize edildi.
		25 Temmuz 2017 Yönetim Kurulu Toplantısı	Stratejik plan revize edildi.
SEÇİM/GEÇİŞ DÖNEMİ		Ocak-Aralık ayı	2014-2017 Stratejik Planı'nın süresi uzatıldı.
8. DÖNEM MECLİSİ	2019-2022 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI	20 Ekim 2018 Müşterek Meslek Komitesi Toplantısı	Stratejik Plan hazırlıkları-SWOT Analizi
		Aralık 2018 Yönetim Kurulu Toplantısı	Stratejik Plan kabul edildi.
		19 Aralık 2018 Meclis Toplantısı	Stratejik Plan kabul edildi.

Bu uygulamalardan elde edilen tecrübeler ışığında hazırlanan 2019-2022 dönemi stratejik plan çalışmalarının her aşamasında üst yönetim, Oda organları ve çalışanlar yer almış, yapılan mevcut durum analizi ile tüm paydaşların görüş ve önerileri değerlendirilmiştir.

Tablo 2: KSO Stratejik Plan Takvimi

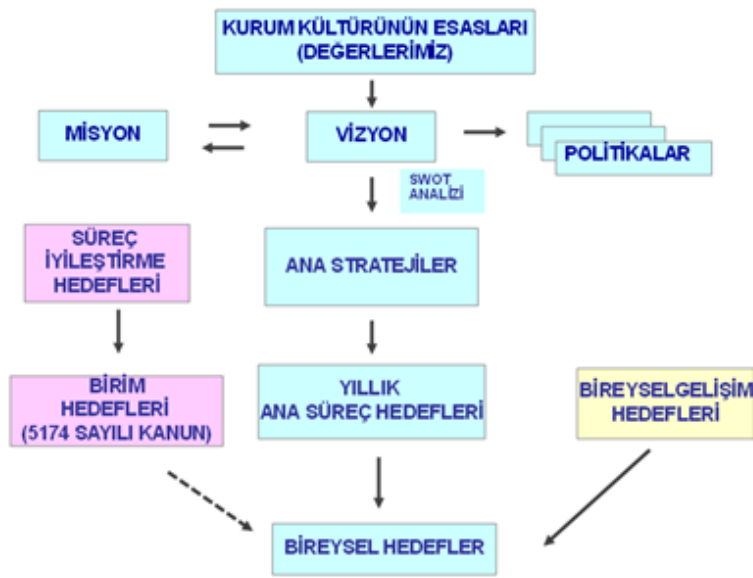
SIRA NO	FAALİYET KONUSU	SORUMLU/ KATILANLAR	Ağu.18	Eyl.18	Eki.18	Kas.18	Ara.18
1	Mevcut Durum Analizi	GNS, GNY, YT , AKR. SOR.	1-31.08.18				
2	Dış Paydaşlardan veri toplanması	YK BŞK, YK ÜYELERİ, GNS, GNY, YT, AKR. SOR, PAYDAŞLAR		11-18.09.18			
3	KSO Yüksek İstişare Kurulu Toplantısı (2014-2018 Stratejik Plan gerçekleştirmelerinin gözden geçirilmesi, 2019-2022 Stratejik Plan için görüş ve önerilerin toplanması)	YK BŞK, MECLİS BŞK, YÜKSEK İSTİŞARE KURULU ÜYELERİ		25.09.18			
4	İç Paydaş Analizi (SWOT Analizi)	GNS, GNY, YT, İNK, AKR. SOR., TÜM ÇALIŞANLAR			05.10.18 12.10.18		
5	İç ve Dış Paydaş analizi verilerinin değerlendirilmesi - insan, fiziki ve mali kaynakların değerlendirilmesi	YT, İNK, AKR. SOR.			27.09.18- 12.10.18		
6	Müşterek Meslek Komitesi Toplantısı (İç Paydaş Analizi, Ortak Akıl Platformu yöntemi ile SWOT analizinin yapılması ve bu tespitler için önerilerin toplanması)	YK BŞK, YK ÜYELERİ, MESLEK KOM. ÜYELERİ, AİK ÜYELERİ, GNS, GNY, YT, AKR. SOR.			20.10.18		
7	Yönetimi Gözden Geçirme Toplantısı (YGG)	YK BŞK, YK ÜYELERİ, GNS, YT			31.10.18		
8	Tüm verilerin değerlendirilmesi ve stratejilerin belirlenmesi, 2019-2022 Stratejik Planının yazılması ve 2019 yılı İş Programının hazırlanması	GNS, GNY, YT, AKR. SOR.				01.11.18- 07.12.18	
9	2019-2022 Stratejik Planı'nın Akreditasyon İzleme Komitesi'nde onaylanması	AİK ÜYELERİ					11.12.18
10	2019-2022 Stratejik Planı'nın ve 2019 Yılı İş Planının Yönetim Kurulunda onaylanması	YK BŞK, YK ÜYELERİ, GNS, GNY, YT					12.12.18
11	2019-2022 Stratejik Planının ve 2019 Yılı İş Planının Mecliste onaylanması	YK BŞK, YK ÜYELERİ, MECLİS ÜYELERİ, GNS, GNY, YT, AKR. SOR.					19.12.18
12	İş Programının ve Ana Süreç/Birim hedeflerinin yayınlanması	GNS, GNY, YT					20.12.18
13	Bireysel hedeflerin yayınlanması	GNS, GNY, TÜM ÇALIŞANLAR					28.12.18

Odanın kaynakları açısından durumu, güçlü ve zayıf yönlerinin tespiti, Oda'nın faaliyet alanına giren konularda dış çevrede gelişen fırsat ve tehditlerin ortaya çıkarılması ve özellikle Oda'dan beklentilerin belirlenmesi hususlarından oluşan mevcut durum analizi

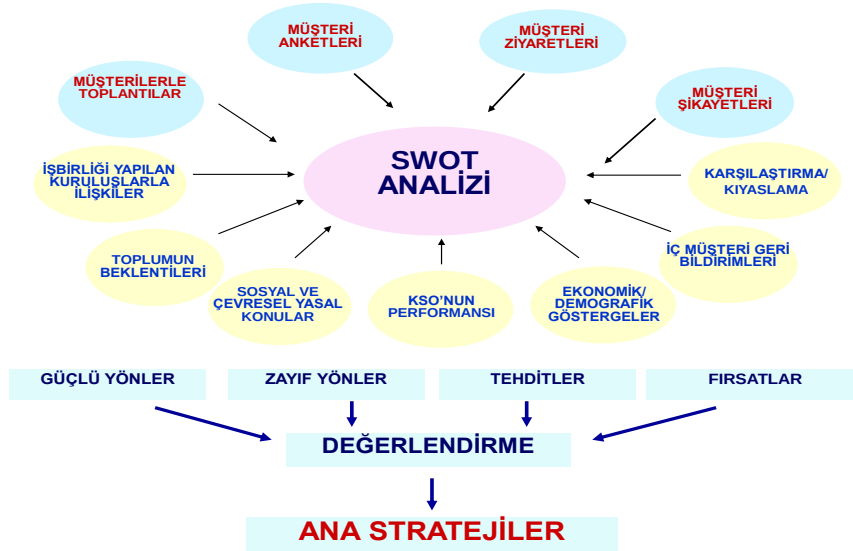
çalışmalarında, hem anket yöntemi kullanılmış, hem de çalıştay ve ortak akıl platformu niteliğinde toplantılar gerçekleştirilmiştir.

Bu bilgiler ışığında misyon ve vizyon gözden geçirilerek revize edilmiş ve 2019-2022 dönemi için stratejik hedefler belirlenmiştir. Kocaeli Sanayi Odası'nın stratejik hedefleri ve bu stratejilere ulaşmak için yapacağı faaliyetler ve performans göstergeleri tespit edilmiştir.

KSO, bu stratejik plan doğrultusunda her yıl İş Programı hazırlamaktadır. Yıllık İş Programında stratejik hedeflerin altındaki alt hedefler kapsamında yapılması planlanan faaliyetler ayrıntılı bir şekilde verilmektedir. Yıllık Programlar, dolayısıyla Stratejik Plan; Stratejik Hedef Takip Tabloları aracılığı ile sayısal olarak değerlendirilebilir ve izlenebilir.



Şekil 1. Stratejik, Süreç ve Bireysel Hedef Etkileşimi



Şekil 2. Stratejik Plan Süreci

1.3. KOCAELİ HAKKINDA GENEL BİLGİ

Kocaeli; Asya ve Avrupa'yı birbirine bağlayan Marmara Denizi'nin ve Marmara Bölgesi'nin doğusunda yer alan bir ildir. Türkiye'nin en küçük 6. ili olan Kocaeli'nin yüzölçümü 3,623 km²'dir. 2017 yılında yapılan sayıma göre nüfusu 1.883.270'dir. Kocaeli ilinde toplam 12 ilçe bulunmaktadır.

Doğal bir liman olan İzmit Körfezi, işlek bir denizyoludur. Doğal güzellikleri, plajları, yaylaları, Kartepe kayak merkezi ve tarihi eserlerinin yanında Karadeniz ve Marmara Denizi'ne olan kıyıları ile Kocaeli İli ticaret, kültür ve turizm açısından da ayrı bir önem taşımaktadır.

1.4. KOCAELİ SANAYİSİ HAKKINDA BİLGİ

Kocaeli yüzölçümü bakımından küçük, ancak katma değeri bakımından büyük bir ildir. Kocaeli'nin ekonomik faaliyetlerinde sanayinin payı yüzde 51'dir.

Son 10 yıllık istatistikî verilere göre İlin Türkiye imalat sanayine sağladığı katkı yüzde 13'tür. Kocaeli'nin sektörlerine bakıldığında;

*Türkiye araç üretiminin yüzde 35,84'ü Kocaeli'nden karşılanmaktadır. (2017 yılı)

*Türkiye kimya sanayi içerisindeki payı yüzde 27'dir.

*Türkiye Metal Sanayinin yüzde 19'unu karşılamaktadır.

Kocaeli yabancı sermayeli ve büyük ölçekli işletmelerin tercih ettiği bir ildir. 2.600'ün üzerindeki KSO'ya kayıtlı firmanın 274'ü yabancı sermayelidir. Yabancı sermayeli firmalar arasında Alman, Hollanda, Amerika, Fransa, Güney Kore, İtalya firmaları öne çıkmaktadır. Dünyanın marka firmaları; Ford, Hyundai, Honda, Anadolu-Isuzu, Siemens, Türk Pirelli, Good Year, Brisa, Bridgestone, Bosch gibi firmalar Kocaeli'nde üretim yapmaktadırlar. Buradan dünyaya açılmaktadırlar.

Türkiye'nin en büyük 500 firmasının da 82'si Kocaeli'nde faaliyet göstermektedir. İlk 1000 büyük işletme içerisinde ise 131 Kocaeli firması yer almaktadır. Türkiye'nin büyük işletmelerinin yüzde 13'ünü Kocaeli firmalarının oluşturması, ilimizin imalat sanayi ve vergi oranlarıyla da örtüşmektedir.

Türkiye dış ticaretinin yüzde 18,1'i Kocaeli'nden gerçekleşmektedir. Kocaeli Gümrüklerinden alınan verilere göre 2017 yılında ilimizden;

*23,1 milyar dolar ihracat,

*47,5 milyar dolar ithalat, gerçekleştirilmiştir.

2017 yılında gerçekleştirilen 70,6 milyar dolarlık dış ticaret ile Kocaeli Türkiye dış ticaretine yüzde 18,1 katkı vermiştir. Kocaeli Dünya ülkeleri sıralamasında ise dış ticareti ile 58. sıraya yükselmiştir. (2016 yılı) Bir önceki yıl 63. sırada idi.

Organize Sanayi Bölgeleri, Serbest Bölgeler ve Teknoparkları ile sanayi disiplinli olarak gelişmektedir. Konumu bakımından Avrasya üzerinde bilinen tüm ticaret yollarının güzergâhında yer alan Kocaeli, lojistik bakımdan ciddi bir avantaja sahiptir ve her zaman yatırımcılar için cazibe merkezidir. İlde 13 adet organize sanayi bölgesi, 3 adet teknopark ve 2 adet serbest bölge bulunmaktadır. Bu OSB'lerin büyük bir kısmı ihtisaslaşmıştır: TOSB Otomotiv Yan Sanayi İhtisas OSB, Kimyacılar OSB, Makine OSB, Plastikçiler OSB, Kömürcüler OSB'dir.

Türkiye'nin bilişim merkezi olması hedeflenen ve ilin dördüncü ve en büyük teknoparkı olan Bilişim Vadisi Muallimköy'de bulunmaktadır. İlk etabı faaliyete geçen Bilişim Vadisi, Türkiye'nin inovasyon ve teknoloji tabanlı büyümesinde yeni merkez olacaktır.

Doğal bir liman olan İzmit Körfezi'nde 35 liman ve iskele bulunmaktadır. Dolayısıyla Kocaeli hem sanayi, hem de liman kentidir. Kocaeli limanlarından elleçlenen yük miktarı yaklaşık 73 milyon ton civarındadır. (2017 yılı) Kocaeli limanı Avrupa'nın ilk 10 limanı içerisinde yer almaktadır.

Kocaeli ileri teknoloji yatırımlarını çeken bir cazibe merkezidir. Sanayi kuruluşları ihtiyaç duydukları bilgiye; bölgede yer alan Kocaeli Üniversitesi ve Gebze Teknik Üniversitesi, Türkiye'nin en büyük araştırma merkezi: TÜBİTAK MAM ve Kocaeli Üniversitesi Teknoparkı, Gebze OSB Teknoparkı ve TÜBİTAK MARTEK ile kolaylıkla ulaşabilirler.

Ayrıca Kocaeli, sanayinin ihtiyaç duyduğu kalifiye insan kaynağını sağlayacak bir alt yapıya sahiptir.

1.5. KOCAELİ SANAYİ ODASI TARİHÇESİ

Kocaeli Sanayi Odası, Türkiye'nin 11. Sanayi Odası olarak faaliyetlerine 22 Haziran 1989 yılında 457 sanayi kuruluşuna, altı çalışanı ile hizmet vererek başlamıştır.

Şuan ise Merkez Ofis, Gebze, Çayırova, Dilovası Temsilcilikleri ve İMES İrtibat Ofisi olmak üzere toplam 5 lokasyonda hizmet vermektedir.

Hizmet vermeye başladığı ilk yıllardan itibaren müşterisi olan sanayi kuruluşlarının mevcut ve olabilecek ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda sürekli kendini geliştirmeyi ve yenilemeyi

gündeminde tutan KSO’da, toplam kalite yönetim kültürünün bir yaşam biçimi olarak yerleşmesi ve uygulanmaya başlaması amacıyla, 1997 yılında “Yeniden Yapılanma” süreci başlatılarak, KSO kurum değerleri, misyonu, vizyonu belirlenmiş ve Stratejik Yönetim Sistemi oluşturulmuştur. Bu kapsamda, her yıl paydaş beklentileri dikkate alınarak uzun ve kısa vadeli hedefler belirlenmekte, sürekli iyileştirme ve sürekli geliştirme çalışmaları sürdürülmektedir.

Ülkemizde toplam kalite anlayışının bir yaşam felsefesi olarak yerleşmesi ve yaygınlaştırılması amacıyla 1999 yılında “Ulusal Kalite Hareketi”ne katılan KSO, 2000 yılında EFQM Mükemmellik Modeli doğrultusunda “Özdeğerlendirme” çalışmasını başlatmıştır.

KSO, 2002 yılında Türkiye’de ilk “Kamu Sektörü Kategorisi Ulusal Kalite Büyük Ödülü”, 2004 yılında “Avrupa Kalite Büyük Ödülü” ve 2007 yılında Mükemmellikte Süreklilik Ödülü’nü alan kuruluş olmuştur.

Ayrıca; KSO, 1996’da Türkiye’de sektöründe ilk ISO 9001 Kalite Yönetim Sistem Belgesini, 1999’da sektöründe ilk ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Belgesini ve 2015’de ISO 10002 Müşteri Memnuniyet Yönetim Sistemi Belgesini almıştır.

Diğer taraftan Kocaeli Sanayi Odası, TOBB Akreditasyon Sistemi kapsamında 2002 yılında en yüksek ikinci puanı alarak akredite olunmuştur. 3 yılda bir denetimlerin devam ettiği sistemde KSO “A seviye (mükemmel) Oda” statüsünü korumuştur.



Şekil 3. Kocaeli Sanayi Odası Kalite Yolculuğu

2. MEVCUT DURUM ANALİZİ

2.1.YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği’ni tanımlayan 18.05.2004 tarihli 5174 sayılı kanunun 4. maddesinde “Odalar; üyelerinin müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, mensuplarının birbirleri ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hâkim kılmak üzere mesleki disiplin, ahlak ve dayanışmayı korumak ve bu kanunda yazılı hizmetler ile mevzuatla odalara verilen görevleri yerine getirmek amacıyla kurulan, tüzel kişiliğe sahip kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşlarıdır. ” şeklinde tanımlanmıştır.

Kocaeli Sanayi Odası’nın sorumlulukları ve yükümlülükleri Anayasa’nın 135’inci maddesine dayanmaktadır. KSO’nun faaliyet alanları ve Oda tarafından verilen hizmetler 5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu, ilgili yönetmelikler, İş Kanunu, Devlet Memurları Kanunu ve Oda İç Yönergesi’nde belirtilen esaslar göz önünde bulundurularak yerine getirilmektedir.

2.2. KURULUŞ İÇİ ANALİZİ

2.2.1.YÖNETİM YAPISI

Meslek Komiteleri, Meclis ve Yönetim Kurulu’ndan oluşan KSO Oda Organları, 4 yılda bir yargı gözetiminde yapılan seçimlerle oluşturulmaktadır.

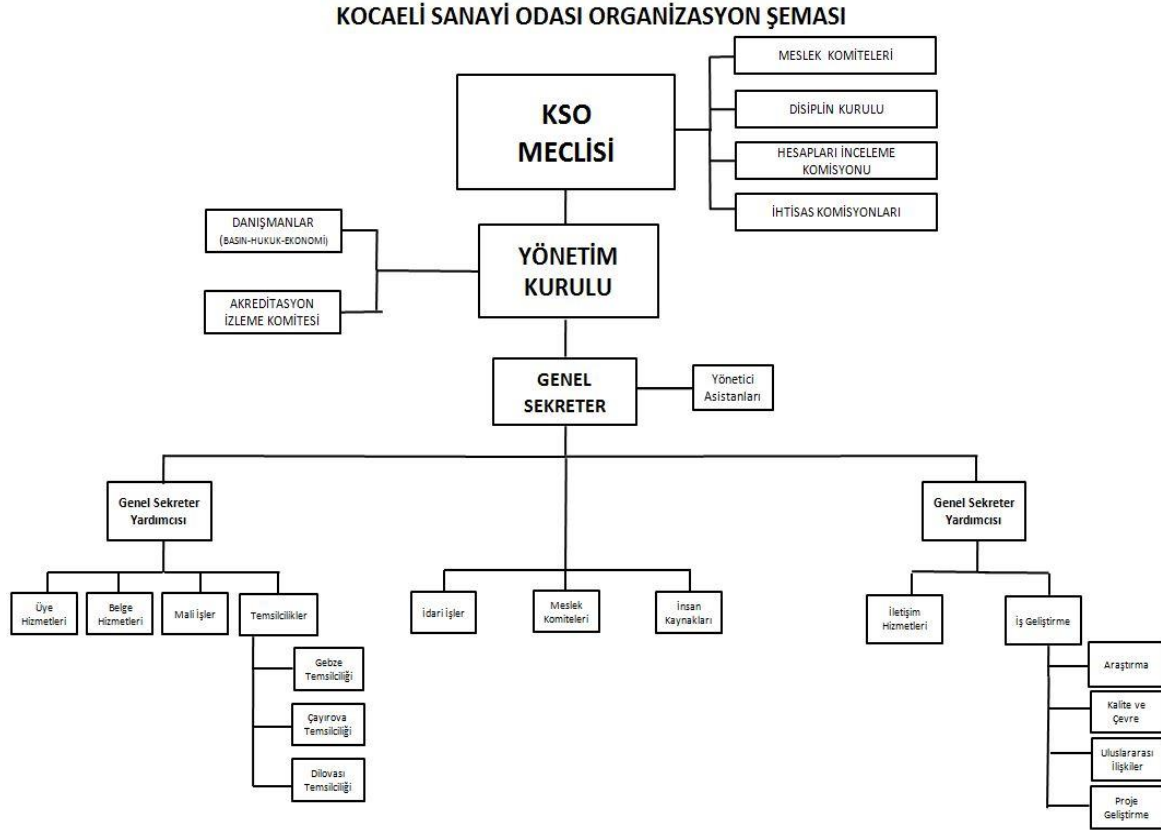
KSO’ya üye olan sanayi kuruluşları sektörlerini temsil edebilmek için Oda Organ Seçimlerine katılmakta ve seçim sonunda her sanayi sektörü için 5 veya 7 temsilciden oluşan “Meslek Komiteleri” oluşmaktadır. Meslek komitelerinin herbiri kendi üyeleri arasından 2 veya 3 temsilciyi KSO karar ve denetim organı olan KSO Meclisine, Meclis ise kendi üyeleri arasından yönetim kurulu başkanını ve üyelerini seçer; 11 üyenin temsil ettiği icra organı olan Yönetim Kurulu da kendi üyeleri arasından iki başkan yardımcısı ve bir sayman üye seçer.

Odamızda 36 Meslek Komitesi olup üye sayısı 180 kişidir. Meslek Komiteleri ayda en az 1 kez toplanmaktadır.

Meclis; Odamızın üst karar ve denetim organıdır. Odamızda toplam 72 meclis üyesi bulunmakta olup her ay düzenli olarak toplanmaktadır. Odamız, Meclis Başkanı ile temsil edilmektedir.

Oda Disiplin Kurulu, Oda Meclisi tarafından odaya kayıtlı üyeler arasından seçilir. 6 üyeden oluşan Disiplin Kurulu, Odaya kayıtlı üyelerin disiplin soruşturmalarını ilgili Kanunda ve mevzuatta öngörülen usul ve esaslara uygun olarak yürütür.

2.2.2.ORGANİZASYON ŞEMASI



Şekil 4. Kocaeli Sanayi Odası Organizasyon Şeması

2.2.3. KSO HİZMETLERİ

5174 Sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu’na göre “Odalar, üyelerinin müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, mensuplarının birbirleri ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hakim kılmak üzere mesleki disiplin, ahlak ve dayanışmayı korumak ve bu Kanunda yazılı hizmetler ve mevzuatla odalara verilen görevleri yerine getirmek amacıyla kurulmuş tüzel kişiliğe sahip kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşlarıdır.”

Kocaeli Sanayi Odası, 5174 Sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu ve ilgili diğer yasal mevzuat çerçevesinde faaliyetlerini sürdürmektedir.

Belgelendirme Hizmetleri

KSO, bağlı bulunduğu yasa ile tanımlanan bilirkişi, ekspertiz raporları ile kapasite raporları, fire, zayıat ve randıman tespitleri, imalat yeterlik belgesi, yatırım teşvik belgesi işlemleri, dış ticaret evraklarının (Eur-1 Belgesi, A.TR Belgesi, Menşe Şahadetnameleri vb.) onay ve satış işlemleri, rayiç fiyat, muhammen bedel tespiti ve fatura tasdik işlemleri, vb. belge ve rapor düzenleme hizmetlerini üyelerine sunmaktadır.

İş Geliştirme Hizmetleri

KSO, kanundan gelen hizmetlerinin dışında üyelerinin ihtiyaçlarına cevap verecek ve beklentilerini karşılayacak iş geliştirme hizmetlerini de yerine getirmek için faaliyetler yürütmektedir. Bu kapsamda ekonomik ve sektörel araştırmalar, görüş oluşturma, eğitim, seminer ve sempozyum organizasyonları, araştırma raporları hazırlama, devlet destekli projelerin yürütülmesi, uluslararası ilişkiler faaliyetleri, fuar ve ödül organizasyonları gibi hizmetlerini üyelerine sunmaktadır.

2.2.4.MALİ DURUM

KSO bütçesi; Odanın hizmetlerini etkin ve verimli biçimde yerine getirebilmek açısından yeterli düzeydedir.

Gelirler

KSO'nun gelirlerini oluşturan fasıllara ilişkin son 5 yıla ait gelirler aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3. Yıllar İtibari ile Gelirler

ANA FASILLAR	2014	2015	2016	2017	Kasım 2018
KAYIT ÜCRETİ	100.725,42	105.600,00	131.910,00	124.052,43	159.760,00
YILLIK	918.525,34	976.541,27	1.231.452,40	1.131.902,34	1.135.919,70
MUNZAM	2.533.115,73	2.831.915,81	3.846.094,68	3.594.952,55	4.649.118,84
YAPILAN HİZMETLER KARŞILIĞI ALINAN ÜCRETLER	1.354.760,00	1.524.642,56	1.369.502,97	2.004.017,46	1.932.733,11
BELGE BEDELLERİ	220.586,25	124.944,25	125.898,00	134.492,00	137.787,00
FAİZ GELİRLERİ	363.355,78	554.311,86	750.704,86	625.057,14	712.199,58
KİRA GELİRLERİ	208.175,00	225.800,00	240.799,10	212.950,90	13.500,00
TEMSİLCİLİKLER	2.299.864,75	3.078.775,62	2.753.022,90	4.179.637,18	4.040.060,00
BAĞIŞ VE YARDIMLAR	874.673,82	0,00	0,00	0,00	0,00
SAİR GELİR	34.428,07	116.697,84	69.733,69	199.875,78	139.547,19
TOPLAM GELİR	8.908.210,16	9.539.229,21	10.519.118,60	12.206.937,78	12.920.625,42

Giderler

KSO'nun giderlerini oluşturan fasıllara ilişkin son 5 yıla ait giderler aşağıdaki tabloda verilmiştir.

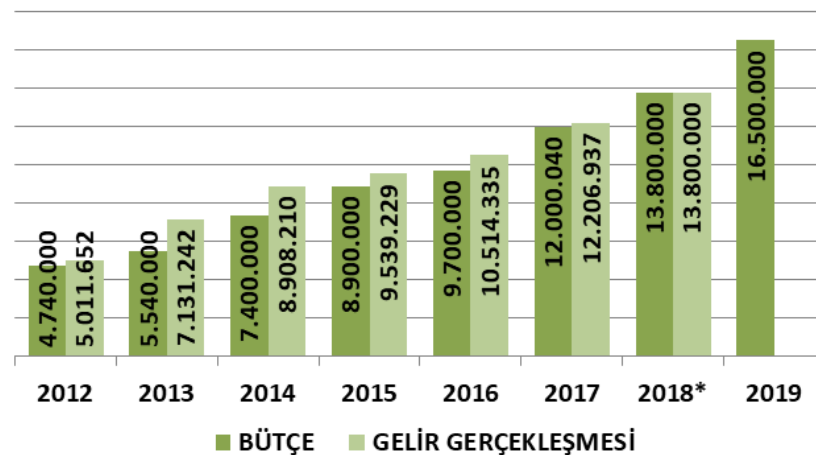
Tablo 4. Yıllar İtibari ile Giderler

ANA FASILLAR	2014	2015	2016	2017	Kasım 2018
PERSONEL ÜCRET VE GİDERLERİ	2.045.754,59	2.279.323,98	2.660.749,85	4.049.807,52	3.789.507,31
GENEL YÖNETİM GİDERLERİ	90.204,42	106.044,86	92.495,99	147.525,93	130.303,25
DIŞARDAN SAĞLANAN FAYDA VE HİZMETLER	2.305.748,24	2.467.725,75	2.543.561,00	3.423.693,89	2.585.083,66
BASIN VE YAYIN GİDERLERİ	312.685,60	516.301,64	372.239,05	463.790,94	404.758,80
HAKKI HUZUR GİDERLERİ	-	0,00	0,00	-	-
SEYAHAT VE YOL GİDERLERİ	204.988,18	197.967,87	169.789,53	287.548,19	328.367,06
EĞİTİM SERGİ FUAR TANITIM GİDERLERİ	184.357,39	200.718,14	267.006,69	228.888,88	179.985,81
BİRLİK AİDATI, KANUNİ AİDAT PAY VE FONLAR	866.145,97	1.044.534,86	1.158.402,49	1.257.692,03	1.007.119,91
KİRA GİDERLERİ	19.486,67	20.497,50	21.819,19	16.788,75	16.775,00
SABİT KIYMET GİDERLERİ	478.478,76	879.818,25	505.488,52	295.738,62	237.181,86
BAĞIŞ VE YARDIMLAR	302.643,73	389.907,14	501.681,34	468.023,67	187.400,74
SAİR GİDERLER	100.298,00	0,00	141.400,09	99.982,09	139.307,00
VERGİ RESİM HARÇLAR	37.929,12	40.975,25	66.723,64	64.803,00	62.684,84
FİNANSMAN GİDERLERİ		0,00	0,00	-	-
FAİZ GİDERLERİ		0,00	0,00	-	-
TEMSİLCİLİK GİDERLERİ	124.020,86	139.041,97	143.220,22	145.190,97	161.482,47
MENKUL KIYMET SATIŞ GİDERLERİ	-	0,00	0,00	-	-
KAMBIYO GİDERLERİ		0,00	0,00	-	-
TOPLAM	7.072.741,53	8.282.857,21	8.644.577,60	10.949.474,48	9.229.957,71

Bütçe Büyüklüğü

KSO'nun 5 yıla ait bütçe ve gerçekleştirmeleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

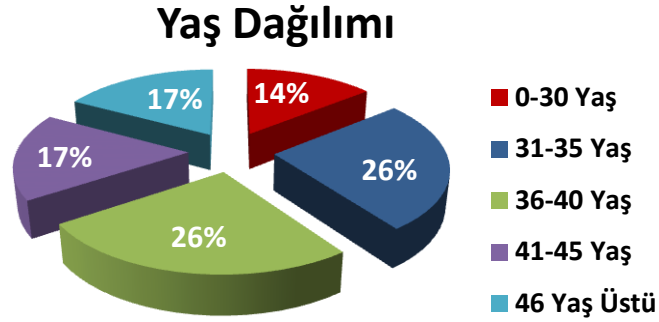
Tablo 5. Gelir ve Giderlerin Karşılaştırılması



*2018 yılı tahmini gerçekleşme

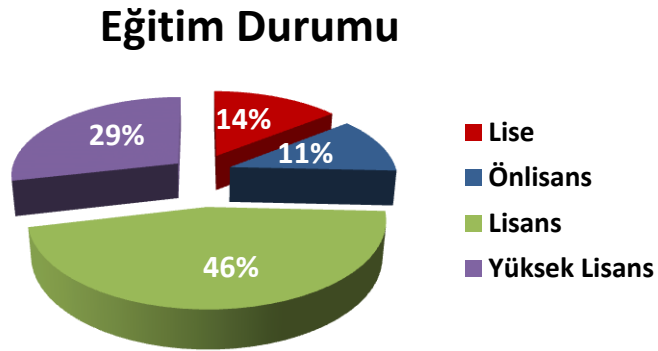
2.2.5.İNSAN KAYNAKLARI

KSO'da 2018 yılı itibarıyla 35 kişi çalışmakta olup, bu personelin 23 tanesi erkek, 12 tanesi kadındır. Çalışanların demografik ve belirli özelliklerine göre dağılımları aşağıdaki grafiklerde sunulmuştur.



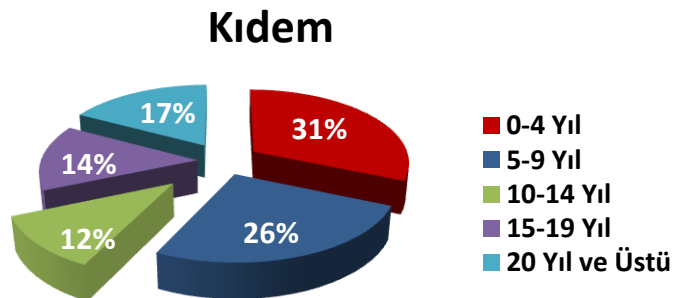
Şekil 5. Çalışanların Yaş Dağılımı

Çalışanların %40'ı 35 yaş ve altındadır. %60'ı 36 yaş ve üstüdür. Bu durum hizmet sürelerinde de tecrübeli bir ekibe işaret etmektedir.



Şekil 6. Çalışanların Eğitim Durumu

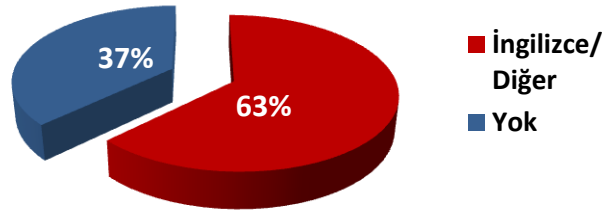
KSO; çalışanların büyük çoğunluğunun lisans ve yüksek lisans olduğu bir profil ile hizmetlerini sunmaktadır.



Şekil 7. Çalışanların Kıdem Durumu

Çalışanların %69'u 5 yıl ve daha uzun süredir KSO'da görev yapmaktadır

Yabancı Dil Dağılımı



Şekil 8. Çalışanların Yabancı Dil Durumları

Çalışanların %63'ü orta ve ileri düzeyde yabancı dil bilmektedir.

2.2.6. TEKNOLOJİK YAPI

KSO'nun teknolojik altyapısı aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 6. Teknoloji Kullanımı

CİHAZIN BULDUĞU BÖLÜM	MASAÜSTÜ	DİZÜSTÜ	YAZICI	TARAYICI	FOTOKOPI	IP TELEFON	3G MODEM	FOTOĞRAF MAK.	PROJEKSİYON	TV	SEYYAR SES SİST.	SABİT SES SİST.	TELSİZ MİK.	SABİT MİK.	AP	KGK	GÜVENLİK KAMERASI
Başkanlık	2	2	1			3				1					1		
Genel Sekreterlik	2	2	1			3			1						1		
Genel Sekreter Yrd.	-		2			1											
İletişim Hizm. Servisi	2		2	2		3											
Belge Hizm. Servisi	3	1	3	1		4											
İş Geliştirme Servisi	4	1	3			4											
Üye Hizm. Servisi	2					4		1									
İdari İşler Servisi	1		1			2											
İnsan Kayn. Servisi	1		1			1											
Mali İşler Servisi	1					1											
Meslek Kom. Servisi	1		1			1											
Gebze Temsilciliği	5	4	4	1		5	1		1						1	1	2
Çayırova Temsilciliği	3	1	4	1		6	1								1		2
Dilovası Temsilciliği	1	1	3	2		3	2								2		2
Ortak	8	4	8	1	2	3	7	2		1					4		
Güvenlik	2	2	5			4											16
Reji	1					2			2	2	1	1	6	5			
Diğer Birimler	2	3	3			23		2		1					4	3	4

2.2.7.FİZİKSEL DURUM

KSO; 1995 yılından beri mevcut binasında hizmet vermektedir.

Hizmet binası toplam 2 kattan oluşmaktadır. 1. kat 1.000 m² kapalı alana sahiptir. 90 kişilik bir konferans salonu ve 30 kişilik bir eğitim salonu burada bulunmaktadır.

2. kat 1.000 m² kapalı alana sahip olup, hizmet birimleri bu katta bulunmaktadır. Bu katta üst yönetime ait ofisler, toplantı salonları ve servislere ait ofisler mevcuttur.

Ayrıca; KSO Gebze, Çayırova, Dilovası Temsilcilikleri ve İMES İrtibat Ofisi ile üyelerine yerinde hizmet vermektedir.

KSO, Oda hizmet kampüsü içinde yer alan üç dönüm arsanın tapusunu satın alarak, bina yatırım projelerini başlatmıştır. Sosyal tesis binasının yerine, çok amaçlı binanın projelendirme çalışmalarını tamamlamıştır. Yatırım projelerinin ise bu dönemde tamamlanması planlanmaktadır.

2.3.DIŞ PAYDAŞ ANALİZİ

KSO'nun hizmetlerinden etkilenen ve hizmetleriyle Oda'yı etkileyen kişi, kurum ve kuruluşlar Oda'nın dış paydaşıdır. Dış paydaşlardan stratejik plana girdi oluşturmaları için görüş ve öneriler resmi yazı ile talep edilmiş ve bu süreçte değerlendirilmiştir.

Tablo 7. Dış Paydaş Listesi

DIŞ PAYDAŞLARIMIZ	ETKİ/ÖNEM
ARSLANBEY ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ	İşbirliği Yap
ASIM KİBAR ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ	İşbirliği Yap
BOLU TİCARET VE SANAYİ ODASI	İşbirliği Yap
ÇEVRE VE ŞEHİRCİLİK İL MÜDÜRLÜĞÜ	İşbirliği Yap
DİLOVASI ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ	İşbirliği Yap
DOĞU MARMARA ABİGEM	İşbirliği Yap
DOĞU MARMARA KALKINMA AJANSI	İşbirliği Yap
DÜZCE TİCARET VE SANAYİ ODASI	İşbirliği Yap
GEBZE GÜZELLER ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ	İşbirliği Yap
GEBZE IV İMES ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ	İşbirliği Yap
GEBZE KÖMÜRCÜLER ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ	İşbirliği Yap
GEBZE MAKİNE VE İMALAT SANAYİCİLERİ ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ	İşbirliği Yap
GEBZE ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ	İşbirliği Yap
GEBZE PLASTİKÇİLER ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ	İşbirliği Yap
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	İşbirliği Yap
GEBZE TİCARET ODASI	İşbirliği Yap

İKTİSADİ KALKINMA VAKFI	İşbirliği Yap
İZAYDAŞ	İşbirliği Yap
KOCAELİ BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ	İşbirliği Yap
KOCAELİ SERBEST BÖLGE A.Ş.	İşbirliği Yap
KOCAELİ TİCARET ODASI	İşbirliği Yap
KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ	İşbirliği Yap
KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ TEKNOLOJİ GELİŞTİRME BÖLGESİ	İşbirliği Yap
KOSGEB BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ	İşbirliği Yap
KÖRFEZ TİCARET ODASI	İşbirliği Yap
SAKARYA TİCARET VE SANAYİ ODASI	İşbirliği Yap
T.C. KOCAELİ VALİLİĞİ	İşbirliği Yap
TÜRKİYE EKONOMİ POLİTİKALARI ARAŞTIRMA VAKFI	İşbirliği Yap
TOSB ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ	İşbirliği Yap
TÜRK STANDARTLARI ENSTİTÜSÜ	İşbirliği Yap
TÜBİTAK MARMARA ARAŞTIRMA MERKEZİ	İşbirliği Yap
TÜRKİYE ODALAR VE BORSALAR BİRLİĞİ	Stratejik Ortak
YALOVA TİCARET VE SANAYİ ODASI	İşbirliği Yap
UZUNÇİFTLİK NUH ÇİMENTO MESLEK YÜKSEK OKULU	İşbirliği Yap
İHSANİYE FORD OTOSAN MESLEK YÜKSEK OKULU	İşbirliği Yap
T.C. KOCAELİ VALİLİĞİ SANAYİ VE TEKNOLOJİ İL MÜDÜRLÜĞÜ	İşbirliği Yap
TÜRKİYE KALİTE DERNEĞİ	İşbirliği Yap
T.C. KOCAELİ VALİLİĞİ TİCARET İL MÜDÜRLÜĞÜ	İşbirliği Yap
DOĞU MARMARA GÜMRÜK VE TİCARET BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ	İşbirliği Yap
KAYMAKAMLIKLAR	İzle
MÜHENDİSLER ODASI	İzle
MİMARLAR ODASI	İzle

2.4. İÇ PAYDAŞ ANALİZİ

İç paydaş olarak ilk aşamada; tüm çalışanların katılımı ile SWOT çalışması yapılmıştır. Yönetsel fonksiyonlarını üstlenen çalışanlarının katılımlarıyla, kurumun güçlü yönlerinin, zayıf yönlerinin ve bu tespitlere yönelik önerilerinin belirlendiği beyin fırtınası ile SWOT analizi çalışmaları gerçekleştirilmiştir.

İkinci aşamada ise tüm Meslek Komitesi üyelerinin katılımı ile SWOT çalışmasının yapıldığı bir ortak akıl platformu gerçekleştirilmiştir. Çalıştay formatında olan bu çalışmada; sırayla SWOT analizi, bunun sonucunda elde edilen güçlü ve zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler puanlanarak önceliklendirilmesi ve önceliklendirilen tespitler için öneriler oluşturulması faaliyetleri yürütülmüştür.

2.5.GZTF (SWOT) ANALİZİ

İÇ PAYDAŞ-ÇALIŞANLAR

Güçlü Yönler

1. Güçlü Oda organları (14 Meclis üyesinin 500 büyük işletmeler listesinde yer alması), yeni tematik İhtisas Komisyonları
2. Birçok yerel ve ulusal kurulların yönetimlerinde, başkanlıklarında yer alınması (TOBB Başkan Yrd., İKV Başı., WCF Üyeliği vb.)
3. Mesleki eğitimin geliştirilmesi ve istihdama yönelik projeler
4. İş Geliştirme projelerinin mali destek programları ile finanse edilmesi
5. Oda hizmet binasının değerli konumu
6. KOBİ'lerin savunma sanayi kurum ve kuruluşlarıyla buluşturulması
7. Belge hizmetlerinde hızlı ve yerinde hizmet anlayışı
8. Tedarikçi geliştirme projeleri
9. Meclis Toplantılarında üst düzey konukların ve vizyoner konuşmacıların ağırlanması
10. Koordinatör Oda statüsü (Kadın ve Genç Girişimciler Kurulu)
11. Bütçede hizmet gelir oranının yüksek olması
12. Marka değeri olan organizasyonlar (Çevre, SPD Ödülleri, SANTEK, Proses Emniyeti Sempozyumu)
13. Firmaların istihdam sorunlarının çözümlerine yönelik proje geliştirilmesi
14. Teknolojik altyapı ile üyelere hızlı hizmet verilmesi
15. Artan kalifiye insan kaynağı
16. Akreditasyon en yüksek puan alan Odalar arasında olması

Zayıf Yönler

1. Organizasyon yapısının yetersizliği nedeni ile insan kaynakları politikasındaki sıkıntılar ve etkin kullanılamaması
2. Kurumsal iletişim servisinin olmayışı
3. Temsilciliklerinin sayısının fazla olmasından dolayı firmaların bunu olumsuz yönde kullanması ve ofisler arası koordinasyonun yetersizliği
4. Oluşturulan takip sistemlerine bağlı kalınmaması ve göz ardı edilmesi
5. Gelir arttırılmasına yönelik kar amaçlı işbirliklerinin ve iştiraklerinin olmaması
6. Odadaki fiziki altyapı yetersizliği (toplantı salonları vb.)
7. Müşteri ziyaret programlarında sistematik ziyaretlerin gerçekleşmemesi ve kurumsal hafızanın olmaması
8. Çalışanlar arası iletişimdeki zayıflık
9. Araştırma, sektör, ekonomi vb. rapor sayısının yetersiz olması

10. Kamuoyunda Oda etkinliklerinin ve faaliyetlerinin hak ettiği ölçüde tanınamaması
11. Mobil uygulamaların olmaması
12. Ulusal anlamda trend çalışmanın olmaması
13. Bazı servislerde artan iş yüküne karşı sınırlı çalışan sayısı
14. Danışmanların etkin kullanılamaması
15. Üye firmaların Oda etkinliklerine yeteri kadar ilgi göstermemesi
16. İletişimde kullanılan e-mail, faks bilgilerinin güncelliğinin sağlanamaması
17. Üniversite sanayi işbirliğinin yeterli sayıda olmaması
18. Doyuma ulaşmış hizmet gelirleri sebebiyle bütçenin arttırılamaması
19. Kümelenme potansiyelinin yeterince değerlendirilmemesi

Fırsatlar

1. Kümelenme potansiyelinin varlığı
2. Uluslararası ilişkiler (Match for Industry, EEN ortaklığı)
3. Yeni yatırımlar (Yeni Oda Yerleşkesi, Kapanca Evleri)
4. Sanayi üretiminin katma değerini arttırma ihtiyacı
5. Yerelleşme çalışmaları
6. Yerel ve ulusal yönetimlerle işbirlikleri
7. Yönetiminde yer alınan kurum ve kuruluşlar (TOBB, İKV, ABİGEM, Bizimköy, Teknopark, KOSBAS)
8. Kocaeli'nin Türkiye ekonomisindeki yeri
9. Oda hizmet binanın gelecekte cazibe merkezine dönüşecek olması
10. Bölgedeki üniversiteler ve araştırma merkezleri ve teknoparklar
11. Mesleki eğitim ve tehlikeli işlerde belge alma zorunluluğu olan firma sayısının çokluğu
12. İşbirlikçi kuruluşların karlılığı
17. Bölgedeki firmaların Ar-Ge merkezi kurma eğilimleri
18. Bilişim Vadisi ve bu oluşumda ortak olunması
19. Mevcut fonların varlığı
20. İstihdamla ilgili firma beklentileri

Tehditler

1. Mevzuattan gelen hizmetlerde azalmalar ve Oda ile benzer hizmeti veren STK ve diğer meslek örgütlerinin varlığı
2. Sanayinin çeşitli teşvikler sebebiyle yeni yatırım alanlarına kayması
3. Gelir kaynağı olan hizmet kalemlerinin kaldırılması (tır vb.)
4. Ülke ekonomisindeki sanayiye etkileyen darboğaz
5. Sanayici tanımının farklı kurumlarda farklı yorumlanması sebebiyle üye kaybı
6. Hizmet kalemlerinin azalmasından dolayı gelirin düşmesi

İÇ PAYDAŞ-MESLEK KOMİTELERİ

Meslek Komiteleri ile gerçekleştirilen Ortak Akıl Platformu’nda yapılan SWOT Analizi sonucu önceliklendirilen tespitler ve bu tespitlere yönelik geliştiren öneriler aşağıda verilmiştir.

Güçlü Yönler / Fırsatlar ve Bu Tespitler için Verilen Öneriler

P1: KSO’nun TOBB ve İKV’de temsil edilmesinin hükümet düzeyinde üye taleplerinde olumlu etki yaratması

- Sanayici sorunlarının bir iletişim kanalıyla aktarılması çözüm olabilir. TOBB YK Başkanının katılımıyla bir çalıştay düzenlenebilir ve bu çalıştayda Meclis üyelerinin görüş ve sorunları iletilebilir.
- Konuşmacılar sadece Bakan düzeyinde değil bürokrasiye ait kırınlara yayılmalı. İletişimde olunan bürokrat haritası çıkarılmalı.
- TOBB ve İKV’de KSO’nun varolan etkinliğinin artırılması amacıyla Sanayi Odası üyeleri daha fazla sayıda görev almalı. Görev alanlarında daha etkin çalışılmalı.

P2: KSO Başkanının, Yönetim ve Organlarının başarılı çalışmaları ve etkin temsil kabiliyetleri, yerel yönetimlerle ve Bakanlıklarla olan olumlu ilişkileri

- TİM’de daha etkin olunmalı ve ortak toplantılar yapılmalı. TİM Başkanı Meclise davet edilebilir. TİM VE KSO arasında B2B görüşmesi yapılabilir. Bununla ilgili bir birim kurulabilir ve TİM çatısı altındaki bir uzman grup ile ticaret ziyaretleri yapılabilir.
- Gümrük vergilerin çok yüksek olduğu makine alımları konusunda yurtdışındaki Ticaret Ateşelikleri ile konsorsiyum sağlanmalı ve üyelere ulaştırılmalı.
- KSO bünyesinde Dış Ticaret Birimi oluşturulmalı.
- TOBB, İKV ve yerel yönetimlerle ilgili ilişkiler değerlendirilmeli.
- Her bir Meslek Komitesi kendi sorunlarını yerel bazda ilgili birimler ile tespit edip, çözüm önerileri ile beraber Bakanlık veya ilgili Kuruluşlara ulaştırmalı ve olumlu sonuç alınması için en az yılda bir kez toplantılar veya ziyaretler düzenlenmeli.

P3: Oda Yönetim ve Organlarının başarılı çalışma yeteneği

- Oda hizmetleri konusunda üyeler haberdar edilmeli. Meclis toplantıları ve diğer toplantılar hard copy ya da soft ortamda paylaşılabılır olmalı.
- Oda tanıtım faaliyetleriyle ilgili çalışmalar yapılmalı. Komitelere birebir sanayicilere ulaşmak için hedef verilmeli, bu hedef ölçülmeli ve açık iletişim kurulmalı.

P4: Kocaeli’nin lojistik olarak konumun çok güçlü olması, ulaşım ağı kavşağında olması (Doğal liman, OSB’ler, sanayi kenti)

- KSO üyelerine limanlarda %10 indirim yapılması için çalışma yapılmalı. Bu sayede merkezi İstanbul’da olan firmalar merkezlerini Kocaeli’ye taşıyabilir.

- KSO bünyesinde lojistik network merkezi kurulmalı. (Lojistik portal oluşturulabilir). KSO'da çalışan personel bu merkez aracılığı ile Oda üyeleriyle bilgi paylaşımında bulunmalı.
- Kocaeli'de bulunan limanlar için KSO öncülüğünde müşterek bir üst kurul oluşturulmalı. (OSB tarzında yönetim)
- Ulaştırma Bakanlığı ile koordinasyon arttırılmalı.
- KSO Lojistik İhtisas Komisyonu daha etkin bir şekilde çalışmalı ve ilerlemeler Sanayi Odası üyeleri ile belirli dönemlerde paylaşılmalı.

P5: Meslek Komite üyelerinin işyeri ziyareti ile sürekli geri bildirim alarak üyelerin doğrudan görüşlerine ulaşılması

- Meslek komiteleri bir faaliyet döneminde en az 4-5 firma ziyareti yapmalı (kota koyulması). Meslek Komiteleri yedekler ile birlikte toplanmalı. Meslek Komitesi iki kişi ve personel ile birlikte üyeleri ziyaret etmeli. Meslek Komite ziyaretinin amacı net olarak belirlenmeli. Üye işyeri ziyareti ile ilgili KSO tarafından ajanda ve anket oluşturmalı. Üye işyeri ziyaretleri için ziyaret el kitabı (üye ziyaretinin amacı, konuşulacaklar vb.) hazırlanmalı. Firma hakkında bilgi alınmalı, KSO'dan beklentileri tespit edilmeli ve bilgi güncellenmesi yapılmalı.
- Komite üyeleri kendi grubundaki sanayicilere ait iletişim bilgilerini güncellemeli ve ulaşabilmeli.
- Her bir Meslek Komitesinde belirlenecek 1 veya birkaç üye tarafından sistematik olarak planlı meslek grubu üyeleri ziyaret edilmeli ve sonuçlar aktarılmalı.

P6: KSO'nun kurumsal yapısının oturmuş olması

- Kamu ve yerel otoriteler ile birlikte genişletilmiş Meclis Komisyonu toplantıları düzenlenmeli.
- Oda tanıtım faaliyetleriyle ilgili çalışmalar yapılmalı. Komitelere birebir sanayicilere ulaşmak için hedef verilmeli, bu hedef ölçülmeli ve açık iletişim kurulmalı.

P7: Üyelerin sorun ve ihtiyaçlarına çok önem veren yönetim anlayışına sahip olması

- Komite ziyaretleri daha sistematik bir kurguya kavuşturulmalı ve hedef koyulmalı. Böylece alınan geri dönüşlerle daha noktasal çözümler üretilebilir. Meslek grubu bazı KSO'nun tanıtılması için ajandalar basılmalı ve iletişim güçlendirilmeli.
- Sanayide yerleştirme hamlesi başlatılmalı ve ana başlıklarının tespiti yapılmalı.

P8: Başarılı ve yetkin profesyonel kadronun olması (bilgi, yaklaşım, kolay ulaşılabilirlik)

- Oda tanıtım faaliyetleriyle ilgili çalışmalar yapılmalı. Komitelere birebir sanayicilere ulaşmak için hedef verilmeli, bu hedef ölçülmeli ve açık iletişim kurulmalı.

- Savunma sanayi danışmanlık süreci daha fazla üyeye hitap edebilecek yapıya gelmeli.
- Başarılı ve yetkin profesyonel kadronun korunabilmesi ve sürdürülebilmesi için insan kaynakları süreçleri çok iyi belirlenmiş olmalı. İşe alım, performans yönetimi, kariyer planlama gibi konularla ilgili olarak iyileştirme ve geliştirme çalışmaları yapılmalı.

P9: Oda Meclis toplantılarında güncel konularda vizyoner konuşmacıların yer alması ve kapsamlı bilgilendirme toplantıları yapılması

- Konuşmacı seçerken kriterlerin belirlenmesi gerekli. Konuşmacıların tespitlerinin neye göre belirlendiği açıklanmalı. Meclis üyelerine yıl içerisinde bir anket uygulanarak hangi konularda bilgi talep edildiği tespit edilip sonra konuşmacılar belirlenmeli. Vizyoner konuşmacıların seçilmesinde Meclis Üyelerinin katkısı ve görüşleri alınmalı.

P10: Üyeler arasında toplu satınalmalar, işbirlikleri ile ölçek ekonomileri yaratılması fırsatı

- Global piyasa portalının etkin kullanılarak tedarikçi bilgileri sağlanmalı. Firmanın üretimi ile ilgili bir görsel koyulabilir. Firma tanıtım portalı oluşturulmalı.
- Kamudan alınan hizmetler KOBİ, Enerji ve OSB Komisyonlarının koordinasyonu ile KSO Yönetim Kurulu'na raporlanmalı ve ilgili kurumlara (Bakanlık, TOBB vb.) aktarılmalı.
- KSO'ya üye olan firmaların ortak satın alma olanaklarının belirlenmesi için bir proje başlatılmalı. Pilot çalışmalar ile bu proje yaygınlaştırılmalı.

P11: KOBİ'lerin yeteneklerinin birleştirecek müşterek çalışma ortamı hazırlanması fırsatı

- Performans üstü şirketler ayrı toplantılarda paylaşılmalı.
- Yılda bir kez Meclis Toplantısında nitelikli anketlerde belirlenen bilgi paylaşılmalı.
- Proje bankası adıyla fikir aşamasındaki projelerin paylaşıldığı bir platform oluşturulmalı.
- Bizimköy de üretilebilecek ve bütün sanayi tesislerinin ihtiyaç duyduğu iş güvenliği malzemeleri için ortak satın alma çalışmaları yapılmalı.
- Firmaya özel e-ticaret sistemi kurulumu kapsamında ortak satın alma çalışması yapılmalı.
- Portal etkin hale getirilerek üyeler arası ticaret arttırılmalı.
- Firmaların ürünlerini sergilediği sergi alanları oluşturulmalı.
- Benchmarking platformu oluşturulmalı.
- SADEM bünyesine finans ve hukuk danışmanı alınmalı.
- Firma güvenliğinin sorgulandığı bir yapı oluşturulmalı (Kobisoft gibi)
- Kurumsal hafızalar sürekli güncellenmeli.
- Soft copy gönderi kullanımı arttırılmalı.

P12: Her üyenin sesini duyurabileceği iletişim kanallarını mevcut olması

- Web sayfası aracılığıyla güncel firma bilgilerine ulaşılmalı. İletişim bilgileri güncellemede KSO web sayfasının daha iyi noktaya gelmesi için ilaveler yapılmalı.
- Mobil uygulama kurulmalı ve iletişim ağı bunun üzerinden yürütülmeli (Duyuru sisteminde iyileştirmeler yapılmalı).

P13: Odanın çevre ve sosyal sorumluluk projelerine verdiği destek ve çalışmalar

- Çevre ve sosyal ekonomik gelişmeler ile ilgili sürdürülebilirlik raporu hazırlanmalı.
- Kadın girişimciliği koordinatörlüğünün sürekliliği ve sürdürülebilirliği için KSO bu koordinatörlüğe devam etmeli.
- Odanın çevre ve sorumluluk bilinciyle yaptığı etkinlikler konusunda yerel ve ulusal medyada etkin bir şekilde PR yapılmalı.
- Üniversite ve teknik lise öğrencilerinin yılın belli dönemlerinde sanayicilerle birlikte olmasını sağlayacak ortak projeler geliştirilmeli.

P14: Yurtdışı fuar ve organizasyonlar düzenlenmesi, yurtdışındaki Oda, kurum veya kuruluşlar ile ikili görüşmeleri ve eşleştirme etkinlikleri ile firmaların ihracatına destek olunması ve teşvik edilmesi

- Ulusal katılım sağlanacak fuarlar detaylı araştırılmalı.
- İhracatçı Birliği Temsilciliği/Şubesi kurulması için çalışmalar yapılmalı.
- KSO aracılığıyla yurt dışında yapılan fuarlarda yer alınmalı ve küçük firmaların da bu pazarlarda yer alması sağlanmalı.
- Firmalara yurtdışında iş yapma yeteneği kazandırmak amacıyla, üyelerin yurtdışı fuarlara organize bir şekilde götürülmesi sağlanmalı. Yurt dışına açılmak isteyen firmaların, açılmak istedikleri ülkeler ile ilgili bilgi almak amacıyla Dış Ticaret Ataşelikleri ile temas kurabilecek bir birim oluşturulmalı.

Zayıf Yönler / Tehditler ve Bu Tespitler için Verilen Öneriler

N1: KOBİ'lerin yüksek banka faizleriyle mücadele etme noktasında, Bankaların KOBİ'lere baskısı, kredilendirme değerlendirmelerinde ekspertiz olumsuzlukları konularında Oda'nın yeterince etkin olamaması

- Finans ile ilgili bir masa veya Komisyon oluşturulmalı ve tüm üyenin bu konudaki sorunları toplanmalı. Üyelerin şikayetlerinden bir data (takip sistemi) oluşturulmalı.
- Ticaret Bakanlığı ile görüşülerek KOBİ'lere daha uygun krediler oluşturulması için talepte bulunulmalı. Meslek Komiteleri toplantıların da bu konu gündem maddesi yapılarak onların görüşleri alınmalı.

- Bankalardan tesis olmuş olan limitlerin keyfi kapatılması ve azaltılmasının önlenmesi için Bankalar Birliği, TOBB ve Ticaret Bakanlığı ile görüşülmeli. Ayrıca büyük ve orta ölçekli sanayicilere kredi kolaylığı ve işlerinin idare ettirebilmeleri için kredi olanaklarının sağlanması konusunda yine TOBB, Bankalar Birliği ve Ticaret Bakanlığı ile etkin görüşmeler yapılmalı.
- Banka Şube ve Ticari Müdürleri davet edilerek toplantı yapılmalı ve sanayicinin sorunları ve beklentileri iletilmeli. (Eximbank da buna dahil edilmeli).
- Kocaeli Sanayi Odası kendi teminat fonunu oluşturmali. Üyeye teminat için özel kalem oluşturulmalı. Bu teminat üyelerden aylık finans edilerek sağlanmalı.
- Bankalardaki ekspertiz olumsuzluklarının giderilmesi için; ekspertiz raporlarında Oda görüşü alınmalı. Bu konuda SPK onaylı değerlendirme yapılabilir.

N2: Ekonomik gelişmelere paralel olarak finansal enstrümanların arttırılması için Oda desteğinin yetersiz olması

- Devlet desteklerinin anlatıldığı toplantılar ve seminer düzenlenmeli.

N3: Oda üyelerinin faaliyet alanlarında ihracatını arttıracak organizasyonların yeterince yapılmaması

- Sektör buluşmaları için bir B2B organizasyonu yapılmalı. Pazarlama ajansları ile görüşülmeli. Match4industry etkinliği sektörel baz da yapılmalı.
- Yurtdışında pazarlama noktasında temsilcilik açılmalı ya da olanlarla iletişime geçirilmeli.
- SanteK ve Match4industry etkinliklerinin verimliliğinin arttırılması için daha çok üyeye ulaşılmalı. Eşleştirme etkinlikleri daha doğru şekilde ve doğru teknik personel ile yapılmalı.
- Üyelerin tamamı için Match4Industry ile ilgili faaliyet alanlarının doldurularak bir database oluşturulmalı.
- Üyelerin iletişim tercihleri ilgi alanlarına göre güncellenmeli (ihracat, ithalat, gümrük gibi başlıklar) ve tüm duyurular bu ilgi alanlarına göre gönderilmeli.
- Satış temsilcilerinin davet edilerek firmaları daha yakından tanınması sağlanmalı. Yurt dışında faaliyet gösteren firmalar ile bağlantı kurulması sağlanmalı.

N4: Meslek Komitelerinin çalışmaları ile ilgili olumsuz tespitler (Komitelerinin birbiri arasında hızlı iletişim içinde olmamaları, Meslek Komite çalışmalarının arttırılamaması, faaliyetlerinin denetlenmemesi, Meslek komitelerinin oluşumlarında yapısal sorunların olması. Nace kodlaması sebebiyle farklı iş kollarından üyelerin aynı meslek komitesi içerisinde yer alması.)

- Meslek komitelerindeki firmalar için ihtiyaç analizi yapılmalı.
- Nace kodları konusunda TOBB nezdinde farklı sektörlerin aynı Meslek Komitesinde olmaması için çalışma yapılmalı.

- Üyelere görüş ve önerilerinin aktarılabilceği bir hizmetin KSO web sayfasında bulunduğu daha etkin bir şekilde duyurulmalı.
- Mobil uygulamalar yapılmalı.
- Nace kodlarıyla ilgili bir çalışma yapılarak yeni dönemde Komitelerde homojen dağılım sağlanmalı.
- Komitelerin birbiri arasında iletişiminin sağlanması için; Komite Başkanları ile 3 ayda bir toplantı düzenlenmeli. İnsan kaynakları müdürleri bir araya getirilmeli.

N5: Üye ihtiyaçlarının etkin toplanmaması ve ihtiyacın ilgili kurum kuruluşu bildirilmemesi

- Aktif bir üniversite seçilerek onunla daha yakın çalışılmalı.
- TTO ve KUSİ gibi organizasyonlara ilişkin tanıtım yapılmalı.
- Üyelere görüş ve önerilerinin aktarılabilceği bir hizmetin KSO web sayfasında bulunduğu daha etkin bir şekilde duyurulmalı.
- Mobil uygulamalar yapılmalı.
- Meslek Komiteleri, Yönetim, Meclis üyeleri dışında kalan firmalar meslek komiteleri tarafından toplu olarak ziyaret edilmesi sağlanmalı.

N6: Üyeler arası iletişim eksikliği ve bunun koordinasyonunun kurulamaması

- Üyelere görüş ve önerilerinin aktarılabilceği bir hizmetin KSO web sayfasında bulunduğu daha etkin bir şekilde duyurulmalı.
- Mobil uygulamalar yapılmalı.

N7: Üniversite ile sanayici ilişkilerinin yetersiz olması

- Üniversite öğrencileri organize edilerek sanayicilerimizle ve sanayi tesisleriyle buluşturulmalı.
- Üniversitenin teknik birimlerinin stajlarının yaz dönemi yerine dönem içinde (uzun dönem) yapılması için çalışma yapılmalı.
- Sanayi Odası'ndaki personel ile üniversitelerdeki ilgili personelin ortak çalışma yapması için personel görevlendirilmeli (özellikle komite temsilcisi)
- Eğitim dönemi başında KSO tarafından istenen branşlarda üniversiteye görüş verilmeli.
- Her Meslek Komitesinin kendi alanı ile ilgili yüksek lisans ve doktora öğrencilerini komiteye dâhil etmesi sağlanmalı.

N8: Nitelikli işgücü yetiştirilmesi konusunda Sanayi Odasının etkinliğinin azlığı, bu konuya yönelik olarak bir eğitim merkezinin bulunmaması

- Kariyer günleri organizasyonları yapılmalı.
- Üniversite ile görüşülerek uzun süreli staj çalışmaları yürütülmeli.
- Meslek Liseleri ile ilgili komiteler iletişime geçirilmeli.

- Meslek lisesi haritalandırma çalışması yapılmalı.
- Sanayide çalışan kendi dalından mezun Meslek Lisesi mezunlarına vergiler konusunda pozitif ayrımcılık yapılması ile ilgili görüş belirtilmeli.
- Eğitim Merkezi kurulmalı. (Sağlanamıyor ise destek sağlanmalı).

N9: Sanayicinin yerel yönetimlerle yaşadığı olumsuzluklarda Oda danışmanlarının konuya müdahil olmaması

- Mevcut danışman kadrosuna yerel yönetimler ve bürokrasiye hakim bir danışman ilave edilmeli.
- Oda'da çalışan uzmanlar başlıklandırılmalı. (vergi, çevre, mali vb)

N10: Oda alanlarının yetersizliği (toplantı, konferans)

- Oda binası yapılıyor. Firmalar destek vermeli.

N11: Enerji maliyetlerinin (elektrik, su, doğalgaz) yüksek olması, düşürülmesine yönelik etkin çalışmaların yapılmaması

- Enerji İhtisas Komisyonu tarafından; güneş enerjisi lisans sorunları çalışılmalı.
- Oda alternatif enerji kaynaklarına yönelmeli.
- Oda güneş enerjisi üretenlerin şebekeye elektrik vermesi için öncülük etmeli.
- Oda bu konuda lobicilik yapmalı.
- Sanayicilerin kendi elektriğini üretmesi ve satması konusunda bilgilendirme toplantısı yapılmalı.
- Sanayiciler enerji verimliliği konusunda bilgilendirilmeli ve desteklenmeli.
- Enerjiye yönelik Sanayi Odası öncülüğünde ortak satın alma faaliyeti yapılmalı.
- Kendi enerjilerini üreten firmalara destek olunmalı.
- Kendi enerjilerini üreten firmalar için olan sınırlamaların kaldırılması için çalışmalar yapılmalı.
- Teşviklerin arttırılması için çalışmalar yapılmalı.

N12: Sanayicinin mevzuatsal sorunları hakkında bilgilendirmelerin yetersiz olması ve çözülememesi (Konkordata kararı sorununun çözümü konusunda bilgi ve destek eksikliği, sanayi parsellerindeki imar sorunu ile ilgili çalışmaların olmaması, yaşanan ekonomik dengesizliklerin KOBİ'lere getirdiği zararlar konusunda desteğin eksik olması)

- Kanun (mevzuat tasarımları) tasarımları yeterince kuruma ulaştırılmalı.
- Firmalara doğru mail gitmiyor. Mail yönlendirilmesi doğru yapılmalı.
- Değişen mevzuatlar konusunda Oda tarafından Komite bazında bilgilendirilmeli.
- Acil gelişen durumlarda Sanayi Odası tarafından hızlı bilgilendirmeler yapılmalı.

N13: Kocaeli’de sanayicinin ihtiyacı olan uluslar arası standartlara uygun test merkezlerinin olmaması (otomotiv, kimya, elektrik-elektronik)

- Devlet desteğinden faydalanmak için görüş oluşturulmalı.
- Test merkezlerinin vergiden muaf olması için çalışma yapılmalı.
- Kocaeli’nin önde olduğu sanayi kollarında test merkezleri kurulmalı. Sanayi Odası tarafından bölgede bulunan test merkezlerinin faaliyetlere devam edebilmesi ve geliştirilmesi için tüm üyeye duyuru yapılmalı.
- TSE ile birlikte çalışma düzenlenmeli.
- Test merkezleri konusunda ihtiyaç tespiti yapılmalı ve TOBB’a iletilmeli.

N14: Oda desteği ile sektörel maliyetlerin azaltılması için ortak satın alma faaliyetlerinin yapılmaması

- Firmalar üzerinden ortak satın alma çalışmaları yapılmalı. Ortak satın alma kapsamında özellikle elektrik konusunda konut-sanayi farklılığı için bir çalışma yapılmalı.
- Komitelerde ortak satın alma konuları belirlenmeli ve Oda tarafından bu teşvik edilmeli.

N15: Eğitim faaliyetlerinin geleceğe yönelik düzenlenmemesi (dijitalleşme, sanayi 4.0, yeşil enerji) ve bu konuda Odanın ve Komitelerin aktif olarak çalışmaması, üyelere yön göstericisi olmaması.

- İçerisinde iletişimden, bilgilendirmeye kadar tüm uygulamaların olduğu mobil bir uygulamaya geçilmeli.
- Tüm üyeyi bilgilendirme adına, üniversite ile iş birliği güçlendirilmeli.
- KSO personeli gruplanmalı. Bir sorun olduğunda kime danışabileceği bilinmeli.

N16: Üyelere kamu kurumları tarafından (SGK, İŞKUR, Vergi Dairesi vb.) uygulanan yaptırımlarda Odanın önleyici ve etkin bir rol oynamaması.

- Kimya sektöründe yapılan yerelleşme çalışmaları diğer sektörlerde de yapılmalı (çelik, alüminyum)
- Hammaddelerin tespit edilmesinde ve üretime yönelik Ar-Ge programı konularında üniversite ile ön görüşme yapılmalı.
- Oda, ithal edilen hammaddelerin yerleştirilmesi konusunda çalışma yapmalı. Üyelerin en çok ithal ettiği hammaddeler listesi çıkarılıp, harekete geçilmeli.
- İlgili müdürler bir araya getirilerek firmalar ile tanışması sağlanmalı.
- İlgili kurumların; düzenli ve görevini tam yerine getiren firmaların tanınması sağlanmalı.

3. GELECEĞİN PLANLANMASI

3.1. KURUM KÜLTÜRÜ, MİSYON, VİZYON, POLİTİKALAR

Kurum Kültürü

Kocaeli Sanayi Odası; dünyadaki gelişmelere açık, öğrendiğini yaşama geçiren ve paylaşan, sanayicilerinin, paydaşlarının ve çalışanlarının beklentilerine ve ihtiyaçlarına önem veren, toplumsal sorumluluk sahibi, öncü ve örnek bir kurumdur.

Misyon

Sanayicilerimizin kalkınmasına katkıda bulunan, beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayan ve çalışanlarımız, paydaşlarımız ve toplumumuz için değer yaratan öncü bir kurumdur.

Vizyon

Firmalarımızın sanayideki dönüşüme katılımları için liderlik etmek ve destek olmak.

Kalite Politikası

Kocaeli Sanayi Odası olarak; yenilikçi uygulamalarla ülke ekonomisinin gelişmesine katkı sağlamak için sanayicilerimiz ile paydaşlarımızın gereksinimlerini ve beklentilerini zamanında karşılayarak müşterilerimizi memnun etmeyi, tercih edilen bir kurum olmayı, hizmetlerimizi ve yönetim sistemlerimizi sürekli geliştirmeyi ve iyileştirmeyi, yürürlükte olan yasal ve diğer şartlara uymayı, öncü, örnek ve güvenilir bir kurum olarak yolumuza devam etmeyi taahhüt ediyoruz.

Çevre Politikası

Sürdürülebilir kalkınma ve sağlıklı bir çevre için; çalışanlarımızı, üyelerimizi ve toplumumuzu, yenilenebilir kaynak kullanımına teşvik etmeyi, eğitimlerle çevre bilincini geliştirmeyi ve yaygınlaştırmayı, atıkları kaynağında ayrıştırarak çevre kirliliğini ve çevre üzerindeki olumsuz etkileri azaltmayı, üyelerimizin çevre konusundaki sorunlarının çözümünde yol gösterici olmayı, iyileştirmelerin sürekliliğini sağlamayı, yürürlükte olan yasal yükümlülöklere ve diğer şartlara uymayı, taahhüt ediyoruz.

Müşteri Memnuniyet Yönetim Sistemi Politikası

Kocaeli Sanayi Odası olarak; müşteri şikayetlerini gizlilik prensibi dahilinde en kısa sürede değerlendirmeyi, çözmeyi ve geri bildirimini yapmayı, her şikayeti çözümleyerek müşteri memnuniyetini sağlamayı ve sürdürmeyi, zarara uğrayan müşterinin zararını telafi etmeyi, müşteri şikayetlerinin çözömlenmesindeki tüm prensiplerin personelimizce benimsenmesini, müşterilerimizin bize ulaşabilecekleri ücretsiz bir iletişim yolu sağlamayı, hizmet kalitemizi sürekli iyileştirmeyi ve proaktif yaklaşımla tekrarlanmadan önlemeyi ve yürürlükte olan yasal yükümlölöklere ve diğer şartlara uymayı, taahhüt ediyoruz.

İnsan Kaynakları Politikası

Amacımız, insan gücümüzü küresel boyutta kalıcı üstünlüğümüz haline getirmektir.

İletişim ve Haberleşme Politikası

Amacımız, kurum içerisinde ve kurumlar arası iletişimde yazılı, görsel ve diğer medya araçlarını kullanarak, teknolojinin gerektirdiği hızlı ve etkin şekilde bilgilerin paylaşımını sağlamaktır.

Mali İşler Politikası

Kocaeli Sanayi Odası, yetkin personeli ile kanun ve yönetmeliklere uygun hareket ederek, muhasebe temel ilkeleri doğrultusunda şeffaf ve güvenilir olmayı, değer yaratan bir kurum olma bilinci ile ülke ve bölge ekonomisinin gelişimine katkı sağlamayı, mali riskleri en aza indirmeyi ve bu doğrultuda mali kaynaklarını üyelerinin gereksinim ve beklentilerini karşılamaya yönelik kullanmayı ilke edinmiştir.

Bilgi İşlem Politikası

Müşterilerimize daha hızlı ve iyi hizmet vermek için teknolojinin imkanlarını kullanmayı, bilgi güvenliğini sağlamayı, yerinde hizmet anlayışını her türlü teknoloji odaklı iletişim araçları ile desteklemeyi ilke edinmiştir.

3.2. STRATEJİK HEDEFLER VE ALT HEDEFLER

KSO; stratejik plan sürecinde yaptığı çalışmalar neticesinde 2019-2022 yılları için 5 Stratejik Hedef belirlenmiştir. Bu stratejiler ve bunlara ilişkin hedefler aşağıdaki gibi kurgulanmıştır.

2019-2022 STRATEJİK HEDEFLERİ

1. SANAYİ DÖNÜŞÜMÜNE LİDERLİK ETMEK
2. AKILLI İHTİSASLAŞMIŞ BİRİMLER OLUŞTURMAK
3. SANAYİ KÜMELERİ OLUŞTURMAK
4. KÜRESEL TİCARİ GELİŞMELERE UYUM SAĞLAMAK
5. KSO'NUN ULUSAL MARKA DEĞERİNİ GÜÇLENDİRMEK

STRATEJİ 1: SANAYİ DÖNÜŞÜMÜNE LİDERLİK ETMEK

KSO; üyelerinin küresel dünyada her anlamda gerçekleşen dönüşüme hazırlıklı olması için çalışmalar yapmayı hedeflemektedir. Bu bağlamda; Ar-Ge, inovasyon, tasarım geliştirme ile ilimiz sanayisini katma değer yaratan sanayiye dönüştürebilmeyi amaçlamaktadır.

	STRATEJİK HEDEF	PERFORMANS GÖSTERGESİ
STRATEJİ 1.	SANAYİ DÖNÜŞÜMÜNE LİDERLİK ETMEK	
1.	BİLGİYE ERİŞİM İÇİN FAALİYETLER YÜRÜTMEK	
1.1.	Bilgilendirme toplantıları ve eğitimler organize etmek	Toplantı/Eğitim Sayısı
2.	ÜNİVERSİTE-SANAYİ-KAMU İŞBİRLİĞİ KAPSAMINDA ETKİNLİKLER YÜRÜTMEK	
2.1.	İldeki üniversite ve araştırma merkezlerinin laboratuvar, donanım ve araştırma imkanlarını tanıtmak	Ziyaret Sayısı
3.	FİRMALARIN İNOVASYON KAPASİTELERİNİ ARTTIRMAK	
3.1.	İlimizdeki Ar-Ge merkezlerinin etkinliğini arttırmak için çalışmalar yapmak	Çalışma Sayısı
3.1.1.	Farkındalığı arttırmak için seminerler organize etmek	Seminer Sayısı
3.1.2.	Potansiyel Ar-Ge Merkezi kuracak firmaları tespit ve ziyaret etmek	Ziyaret Sayısı
3.1.3.	Mevcut Ar-Ge Merkezleri arasında koordinasyon sağlamak	İşbirliği Sayısı
3.2.	İlimizde Ar-Ge desteklerinden faydalanan firma sayısını arttırmak için çalışmalar yapmak	Çalışma Sayısı
3.2.1.	ABİGEM ile işbirliği içerisinde çalışmalar yapmak	İşbirliği Sayısı
4.	YERLİLEŞME PROJELERİNE DESTEK VERMEK	
4.1.	Farkındalık çalışmaları ile yerlileşme iklimi yaratmak	Etkinlik Sayısı
4.2.	Araştırma raporu hazırlamak	Rapor Sayısı
4.3.	Hedef sektör çeşitliliğini sağlamak	Çalışma Sayısı
5.	DİJİTAL DÖNÜŞÜM KONUSUNDA FARKINDALIĞI ARTTIRMAK	Etkinlik Sayısı

STRATEJİ 2: AKILLI İHTİSASLAŞMIŞ BİRİMLER OLUŞTURMAK

KSO; 2019-2022 yılları arasında uzman danışmanlık kadrolarını güçlendirmeyi ve bünyesinde üyelerinin ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda ihtisaslaşmış birimler oluşturmayı hedeflemektedir.

	STRATEJİK HEDEF	PERFORMANS GÖSTERGESİ
STRATEJİ 2.	AKILLI İHTİSASLAŞMIŞ BİRİMLER OLUŞTURMAK	
1.	SANAYİ DESTEK MERKEZİNDE UZMANLAŞMIŞ DANIŞMANLIK KADROLARINI OLUŞTURMAK	
1.1.	Mevcut danışmanlık hizmeti aldığımız girişimlerimizi kurumsal hale getirmek	Danışmanlık Sayısı
1.2.	Yeni danışmanlık kadrolarını bünyemize dahil etmek	Danışman Sayısı
1.3.	Yeni hizmet binasında yeniden yapılandırılması	Çalışma Sayısı
1.4.	Ortak satın alma çalışmaları yapmak	Çalışma Sayısı
1.5.	Üye sorunları konusunda görüş oluşturarak kamuoyu yaratmak	Görüş sayısı
2.	KSO BÜNYESİNDE İHTİSASLAŞMIŞ BİRİMLER KURMAK	
2.1.	Enerji Danışmanlık Birimi	Birim Sayısı
2.2.	İhracaat Destek Birimi	Birim Sayısı
2.3.	Mesleki Eğitim ve Yeterlilik Birimi	Birim Sayısı

STRATEJİ 3: SANAYİ KÜMELERİ OLUŞTURMAK

KSO; bölgedeki iş birlikleri ve ortak iş yapma kültürünün gelişmesine katkı sağlayacak faaliyetler yürüterek, kümelenme konusunda başlattığı girişimleri bu dönemde daha somut projeler ile sürdürmeyi hedeflemektedir. Özellikle il için önemli olan sektörlerde sanayi kümeleri oluşturmayı amaçlamaktadır.

	STRATEJİK HEDEF	PERFORMANS GÖSTERGESİ
STRATEJİ 3.	SANAYİ KÜMELERİ OLUŞTURMAK	
1.	YENİ KÜME İMKANLARINI ARAŞTIRMAK İÇİN SEKTÖR RAPORLARI HAZIRLAMAK	Rapor Sayısı
2.	SAVUNMA SANAYİ KONUSUNDA KÜME YÖNETİMİ ŞİRKETİ KURMAK	Şirket Sayısı
3.	KSO BÜNYESİNDE SANAYİ KÜMELERİ OLUŞTURMAK	
3.1.	Savunma Sanayi Kümesi oluşturmak (Ur-Ge)	Küme Sayısı
3.1.1.	Potansiyel Savunma Sanayine çalışacak firmaları ziyaret etmek (EYDEP)	Ziyaret Sayısı
3.1.2.	Tedarikçi günü etkinlikleri organize etmek	Etkinlik Sayısı
3.1.3.	İkili iş görüşmeleri organize etmek	İş Görüşmesi Sayısı
3.2.	Robotik Kümesi oluşturmak (Ur-Ge)	Küme Sayısı
3.3.	Limanlar ve Lojistik Kümesi oluşturmak	Küme Sayısı

STRATEJİ 4: KÜRESEL TİCARİ GELİŞMELERE UYUM SAĞLAMAK

KSO; üyelerinin küresel ticari gelişmeler karşısında daha proaktif ve hazırlıklı olmaları ve hedef pazarlara kolayca ulaşabilmeleri için faaliyetler yürütmeyi ve böylece bölgenin ticari hayatına destek vermeyi hedeflemektedir.

	STRATEJİK HEDEF	PERFORMANS GÖSTERGESİ
STRATEJİ 4.	KÜRESEL TİCARİ GELİŞMELERE UYUM SAĞLAMAK	
1.	HEDEF PAZARLARA ULAŞIM İÇİN FAALİYETLER GERÇEKLEŞTİRMEK	
1.1.	Yurt dışı fuarlara katılım sağlamak	Fuar Sayısı
1.2.	Match4industry etkinliğini organize etmek	İş Görüşmesi Sayısı
1.3.	Yabancı heyetleri ağırlamak	Heyet Sayısı
1.4.	Ülke tanıtım toplantıları organize etmek	Toplantı Sayısı
1.5.	Pazarlarda ithal edilen ürünler tespit edilerek bu ürünleri ilimizden üretebilecek firmalar ile eşleştirerek çalışmalar yapmak	Çalışma Sayısı
2.	BÖLGE TİCARİ HAYATINA DESTEK VERMEK	
2.1.	İlimizdeki sanayi fuarlarına katkı vermek	Fuar Sayısı
2.1.1.	Doğu Marmara Sanayi ve Teknoloji Fuarı (SANTEK)	Katılımcı ve Ziyaretçi Sayısı
2.1.2.	Doğu Marmara Tarım, Hayvancılık, Tavukçuluk ve Süt Endüstrisi Fuarı ve Doğu Marmara Sera, Bahçe ve Süs Bitkileri Fuarı	Katılımcı Sayısı

STRATEJİ 5: KSO'NUN ULUSAL MARKA DEĞERİNİ GÜÇLENDİRMEK

KSO; Oda'nın ve etkinliklerinin imaj ve tanınırlılığını arttırarak ulusal düzeyde bir marka haline gelmek için faaliyetler yürütmeyi hedeflemektedir.

	STRATEJİK HEDEF	PERFORMANS GÖSTERGESİ
STRATEJİ 5.	KSO'NUN ULUSAL MARKA DEĞERİNİ GÜÇLENDİRMEK	
1.	KSO'NUN İMAJINI GÜÇLENDİRMEK	
1.1.	KSO'nun tanınırlılığını arttırmak için faaliyetler yürütmek	Faaliyet Sayısı
1.2.	Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri yürütmek	Faaliyet Sayısı
1.2.1.	AB Bilgi Merkezi etkinliklerini organize etmek	Etkinlik Sayısı
1.2.2.	Eurodesk etkinliklerini organize etmek	Etkinlik Sayısı
1.2.3.	Oda orkestrası etkinliklerini organize etmek	Etkinlik Sayısı
1.2.4.	Sosyal etkinlikler düzenlemek	Etkinlik Sayısı
1.3.	Ödül organizasyonlarının marka değerine katkıda bulunmak	
1.3.1.	Şahabettin Bilgisu Çevre Ödül Organizasyonu	Katılımcı Sayısı
1.3.2.	Sektörel Performans Ödül Organizasyonu	Katılımcı Sayısı
1.4.	Yönetim sistemlerini geliştirmek	Yeni Sistem Sayısı

2.	İNSAN KAYNAĞINI GÜÇLENDİRMEK	
2.1.	Bireysel uzmanlığı desteklemek	Çalışma Sayısı
3.	TÜRKİYE SANAYİSİ İÇİN ÖNCÜ BİR ENDEKS OLUŞTURMAK	Endeks Sayısı
4.	FİNANSAL KAYNAĞI ETKİN YÖNETMEK VE ÇEŞİTLENDİRMEK	
4.1.	KSO etkinliklerini organize edecek bir yapı kurmak	Çalışma Sayısı

3.3.MALİYETLENDİRME

		2019	2020	2021	2022
		2.518.000 TL	3.009.600 TL	3.611.520 TL	4.333.824 TL
STRATEJİ 1.	SANAYİ DÖNÜŞÜMÜNE LİDERLİK ETMEK	608.000 TL	729.600 TL	875.520 TL	1.050.624 TL
STRATEJİ 2.	AKILLI İHTİSASLAŞMIŞ BİRİMLER OLUŞTURMAK	400.000 TL	480.000 TL	576.000 TL	691.200 TL
STRATEJİ 3.	SANAYİ KÜMELERİ OLUŞTURMAK	280.000 TL	336.000 TL	403.200 TL	483.840 TL
STRATEJİ 4.	KÜRESEL TİCARİ GELİŞMELERE UYUM SAĞLAMAK	460.000 TL	552.000 TL	662.400 TL	794.880 TL
STRATEJİ 5.	KSO'NUN ULUSAL MARKA DEĞERİNİ GÜÇLENDİRMEK	770.000 TL	912.000 TL	1.094.400 TL	1.313.280 TL

3.4. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik planda yer alan stratejiler için her yıl Yıllık Ana Stratejik Hedefleri tespit edilir. Yıllık Ana Stratejik Hedefleri ölçüm kriterleri, hedefleri ve sorumlularını içeren KSO Ana Stratejik Hedef Tablosu Formu ile takip edilir. Yıllık Ana Süreç Hedefleri Personel, Akreditasyon İzleme Komitesi ve Yönetim Kurulu tarafından yılda bir gözden geçirilir. Ana süreç hedeflerinin personele indirgenmesi için tüm hedefler sahiplenilir ve bireysel hedef tabloları vasıtası ile izlenir. Bireysel hedefler 3 aylık periyotlarda üst yöneticiler, İnsan Kaynakları Uzmanı ve Yönetim Temsilcisi tarafından takip edilir.