



KOCAELİ SANAYİ ODASI
KOCAELİ CHAMBER OF INDUSTRY



2023 - 2026 STRATEJİK PLANI

KOCAELİ SANAYİ ODASI 2023–2026 STRATEJİK PLAN İÇERİĞİ

SUNUŞ	3
1. GİRİŞ.....	4
1.1 GENEL.....	4
1.2. STRATEJİK PLAN SÜRECİ.....	4
1.3. KOCAELİ HAKKINDA GENEL BİLGİ	7
1.4. KOCAELİ SANAYİSİ HAKKINDA BİLGİ	7
1.5. KOCAELİ SANAYİ ODASI TARİHÇESİ.....	9
2. MEVCUT DURUM ANALİZİ	11
2.1. YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER	11
2.2. KURULUŞ İÇİ ANALİZİ	11
2.2.1. Yönetim Yapısı.....	11
2.2.2. KSO Hizmetleri ve Kurumsal Kapasite.....	12
2.2.3. Mali Durum	12
2.2.4. İnsan Kaynakları	14
2.2.5. Üye Durumu	16
2.2.6. Teknolojik Yapı	17
2.2.7. Fiziksel Durum.....	18
2.3. PAYDAŞ ANALİZİ.....	18
2.3.1. Dış Paydaş Analizi.....	19
2.3.2. İç Paydaş Analizi	21
2.4. SWOT (GZTF) ANALİZİ	21
3. GELECEĞİN PLANLANMASI	31
3.1. KURUM KÜLTÜRÜ, MİSYON, VİZYON, POLİTİKALAR.....	31
3.2. STRATEJİK HEDEFLER VE ALT HEDEFLER	32
3.3. MALİYETLENDİRME.....	37
3.4. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	37

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 üyelerimize yol göstermeyi 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 2023-2026 Stratejik Planı'nda 4 strateji belirledik. Bu stratejiler; "Sanayi Değişiminin Referans Noktası Olmak, İhtisas Komisyonları ile Oda Projelerini Entegre Etmek, Sektörel Kümelere Ev Sahipliği Yapmak ve KSO'nun ve Etkinliklerinin Ulusal Marka Değerini Güçlendirmek"tir.

Odamızın 2023-2026 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;

- ✓ Şu an 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 taşır.

1.2. STRATEJİK PLAN SÜRECİ

Kocaeli Sanayi Odası Stratejik Planlama çalışmalarını 2010 yılında başlatmıştır. O tarihten bu yana 3 stratejik plan hazırlamış ve başarı ile uygulamıştır. Stratejik Plan çalışmalarının tarihçesi Tablo 1’de verilmiştir.

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 – 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	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	Stratejik Plan kabul edildi.
		11 Aralık 2013 Meclis Toplantısı	Stratejik plan revize 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 Planının süresi uzatıldı.
8. DÖNEM MECLİSİ	2019-2022 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI	20 Ekim 2018 Müşterek Meslek Komitesi Toplantısı-Kartepe	Stratejik Plan hazırlıkları-SWOT Analizi
		Aralık 2018 Yönetim Kurulu Toplantısı	Stratejik Plan kabul edildi.
		19 Aralık 2018 Meclis Toplantısı	Stratejik Plan kabul edildi.
SEÇİM DÖNEMİ			
9. DÖNEM MECLİSİ	2023-2026 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI	29 Ekim 2022 Müşterek Meslek Komitesi Toplantısı-Bodrum	Stratejik Plan hazırlıkları-SWOT Analizi
		14 Aralık 2022 Yönetim Kurulu Toplantısı	Stratejik Plan kabul edildi.
		21 Aralık 2022 Meclis Toplantısı	Stratejik Plan kabul edildi.

Bu uygulamalardan elde edilen tecrübeler ışığında hazırlanan 2023-2026 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.

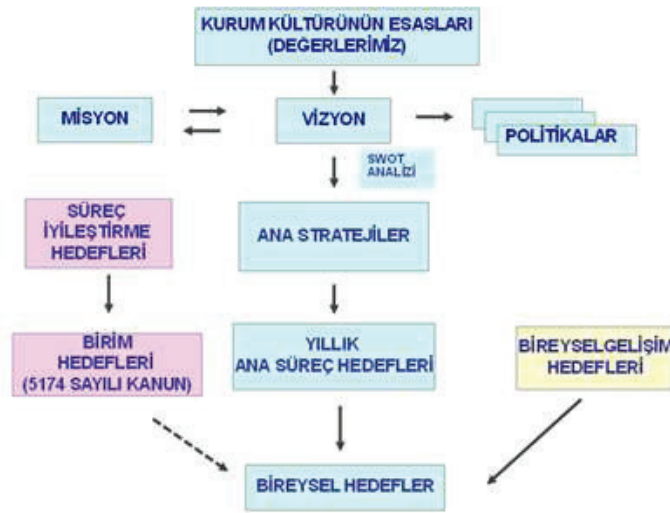
Tablo 2: KSO Stratejik Plan Takvimi

SIRA NO	FAALİYET KONUSU	SORUMLU/ KATILANLAR	Şub.22	Eyl.22	Eki.22	Kas.22	Ara.22
1	Yönetimi Gözden Geçirme Toplantısı (YGG)	YK, GNS, YT	2.02.2022				
2	Mevcut Durum Analizi	GNS, GNY, YT, AKR. SOR.		1-30.09.22			
3	Dış Paydaşlardan veri toplanması	YT, AKR. SOR, PAYDAŞLAR			26.10.22-10.11.22	26.10.22-10.11.22	
4	Müşterek Meslek Komitesi Toplantısı (İç Paydaş Analizi, Ortak Akıl Platformu yöntemi ile SWOT analizinin yapılması ve bu tespitler için önerilerin toplanması)	YK, MESLEK KOM. ÜYELERİ, AİK ÜYELERİ, ÇALIŞANLAR			29.10.22		
5	İç Paydaş Analizi / Çalışanlar ile SWOT Analizi	GNS, GNY, YT, İNK, AKR. SOR., SERVİS SOR.				24-25.11.22	
6	İç ve Dış Paydaş analizi verilerinin değerlendirilmesi, insan, fiziki, teknolojik, üye ve mali kaynakların değerlendirilmesi	YT, İNK, AKR. SOR.				1-30.11.22	
7	İç Paydaş Analizi / Yönetim Kurulu ile SWOT Analizi	YK, GNS, YT					06.12.22
8	Tüm verilerin değerlendirilmesi ve stratejilerin belirlenmesi, 2023-2026 Stratejik Planının yazılması ve 2023 yılı İş Programının hazırlanması	GNS, GNY, YT, AKR. SOR.					1-14.12.22
9	2023-2026 Stratejik Planı'nın Akreditasyon İzleme Komitesi'nde onaylanması	AİK ÜYELERİ					13.12.22
10	2023-2026 Stratejik Planı'nın ve 2023 Yılı İş Programının Yönetim Kurulunda onaylanması, Yönetimi Gözden Geçirme Toplantısı (YGG)	YK, GNS, GNY, YT					14.12.22
11	2023-2026 Stratejik Planının ve 2023 Yılı İş Programının Mecliste onaylanması	YK, MECLİS ÜYELERİ, GNS, GNY, YT, AKR. SOR.					21.12.22
12	İş Programının ve Ana Süreç/Birim hedeflerinin yayınlanması	GNS, GNY, YT					30.12.22
13	Bireysel hedeflerin yayınlanması	GNS, GNY, TÜM ÇALIŞANLAR					30.12.22

Odanın kaynakları açısından mevcut 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 2023-2026 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 altında yer alan 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

Kökenleri antik dönemlere dek uzanan Kocaeli, tarih boyunca önemli bir güzergâh olma niteliğini korumuştur. Şehrin tarihine dair ilk deliller M.Ö.12.yy'a, bölgenin Friglerin elinde olduğu döneme dayanmaktadır. M.Ö.262 yılında Bitinya Kralı I. Nikomedes tarafından kurulan bugünkü İzmit'in yamaçlarında Nikomedia şehri Hellenistik dönemin en önemli şehirlerinden biri olmuştur. M.Ö. 91-94 yıllarında Romalılar'a bağışlanan şehir; M.S. 284 yılında İmparator Diokletianus tarafından Roma İmparatorluğu'nun doğu başkenti haline getirilir. 11.yy'da Selçuklular tarafından ele geçirilen şehir Haçlı Seferleri döneminde Selçuklular'dan geri alınıp Bizans ve Latinler arasında birkaç defa el değiştirir. Orhan Gazi döneminde uç beyi Akça Koca tarafından fethedilmiştir, fetret devrinde kısa bir süreliğine elden çıksa da 1419 yılında kesin olarak geri alınmıştır. 19.yy'da demir yolunun kente ulaşması ile Kocaeli; ticari olarak yeniden önem kazanmaya başlamıştır. Kurtuluş Savaşı öncesi ilk olarak İngilizler'in ardından Yunanlılar'ın işgaline uğrayan şehir 28 Haziran 1921'de kurtarılmış ve Cumhuriyetin ilânının ardından Kocaeli Vilayeti'nin merkezi olmuştur.

3,626 km²'lik yüz ölçümüyle Türkiye'nin en küçük 8. ili olmasına karşın Kocaeli, tarihi ve coğrafi konumu sebebiyle; ticari, sanayi, kültürel ve turistik olarak önem taşıyan bir ildir. 2022 itibarıyla nüfusu 2.033.441'dir. Kocaeli ilinde toplam 12 ilçe bulunmaktadır. Avrupa ve Asya'yı birbirine bağlayan kara ve demir yolu ağlarının merkezinde oluşu ve doğal liman yapısı ile 35 liman barındırması sebebiyle bir lojistik merkez niteliği taşımaktadır. Kış sporları ve turizmi için Kartepe Kayak Merkezi, dağcılık ve doğa sporları için Ballıkayalar, Aytepe ve Kungul Dağı gibi parkurlar, su sporları ve deniz turizmi için Marmara Denizi ve Karadeniz'de yer alan koylar ve kıyılar ilin dört mevsim turizme ve spor faaliyetlerine uygun hale gelmesini sağlamaktadır. Bunlarla beraber tarihi zenginliği ve barındırdığı müzeler de Kocaeli'yi kültürel turizm için cazip bir yer haline getirmektedir.

1.4. KOCAELİ SANAYİSİ HAKKINDA BİLGİ

Kocaeli yüzölçümü bakımından küçük, ancak katma değeri bakımından büyük bir ildir. Kocaeli'nin ekonomik faaliyetlerinde sanayinin; il GSYH içindeki payı yüzde 41,1'dir.

Son 10 yıllık istatistikî verilere göre İlin Türkiye imalat sanayine sağladığı katkı yüzde 13'tür.

Kocaeli'nin sektörlerine bakıldığında;

*Türkiye araç üretiminin yüzde 39,3'ünü Kocaeli'nden karşılanmaktadır. (2021 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. Odamıza kayıtlı 3.500'ün üzerinde firmanın 328'i yabancı sermayelidir. Yabancı sermayeli firmalar arasında; Alman, Hollanda, Amerika, Fransa, Güney Kore, İtalya firmaları öne çıkmaktadır. Dünya markası; Ford, Hyundai, 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 84'ü Kocaeli'de faaliyet göstermektedir. İlk 1000 büyük işletme içerisinde ise 138 Kocaeli firması yer almaktadır.

Türkiye dış ticaretinin yüzde 18,6'sı Kocaeli'nden gerçekleşmektedir.

Kocaeli Gümrüklerinden alınan verilere göre 2021 yılında Kocaeli'den;

*33,5 milyar dolar ihracat,

*59,2 milyar dolar ithalat gerçekleştirilmiştir.

2021 yılında gerçekleştirilen 92,7 milyar dolarlık dış ticaret ile Kocaeli, Türkiye dış ticaretine yüzde 18,6 katkı vermiştir.

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 14 adet organize sanayi bölgesi, 5 adet teknopark ve 2 adet serbest bölge bulunmaktadır. Bu OSB'lerin büyük bir kısmı ihtisaslaşmıştır: TOSB Otomotiv Tedarik Sanayi İhtisas OSB, Kimyacılar OSB, Makine OSB, Plastikçiler OSB'dir.

Türkiye'nin bilişim merkezi olması hedeflenen ve ilin beşinci ve en büyük teknoparkı olan Bilişim Vadisi, Muallimköy'de bulunmaktadır. İlk etabının faaliyete geçtiği 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 ile 2017 yılından itibaren ilk sırada yer alıyor. 2021 yılında Kocaeli limanlarından 81,3 milyon ton yük elleçlendi. Türkiye genelinin yüzde 15,4'ü Kocaeli'den gerçekleşti. Kocaeli limanı, Avrupa'nın 7. limanıdır.

Kocaeli ileri teknoloji yatırımlarını çeken bir cazibe merkezidir. Sanayi kuruluşları ihtiyaç duydukları bilgiye; bölgede yer alan Kocaeli Üniversitesi, Gebze Teknik Üniversitesi ve Kocaeli Sağlık ve Teknoloji Üniversitesi, Türkiye'nin en büyük araştırma merkezi: TÜBİTAK

MAM, TSE, Kocaeli Üniversitesi Teknoparkı, Gebze Teknik Üniversitesi Teknoparkı, Gebze OSB Teknoparkı ve TÜBİTAK MARTEK ile kolaylıkla ulaşabilirler. Ayrıca Kocaeli, sanayinin ihtiyaç duyduğu kalifiye insan kaynağını sağlayacak bir alt yapıya sahiptir.

Kocaeli; İstanbul, İzmir ve Ankara'dan sonra toplanan vergilerin %9,46'sını karşılayan dördüncü ildir. Kocaeli, 2021 yılında 110 milyar 216 milyon TL vergi ödemiştir. Bu rakam, Türkiye'nin genelinde 66 ilin vergi gelirlerinin toplamından (104,9 milyar TL) fazladır. Açıklanan 2021 yılı nüfus verilerine göre Kocaeli'nin 2021 yılında kişi başına ödediği vergi geliri de 54 bin 202 TL olmuştur. Türkiye ortalamasının 13 bin 755 TL olduğu göz önüne alındığında, Kocaeli ödediği kişi başı vergi ile ortalamanın kat kat üzerine çıkarak yine devlete en fazla kazanç sağlayan il olmuştur.

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.

Şu an ise Merkez Ofis, Gebze, Çayirova ve Dilovası (İMES) Temsilcilikleri olmak üzere toplam 4 lokasyonda hizmet vermektedir.

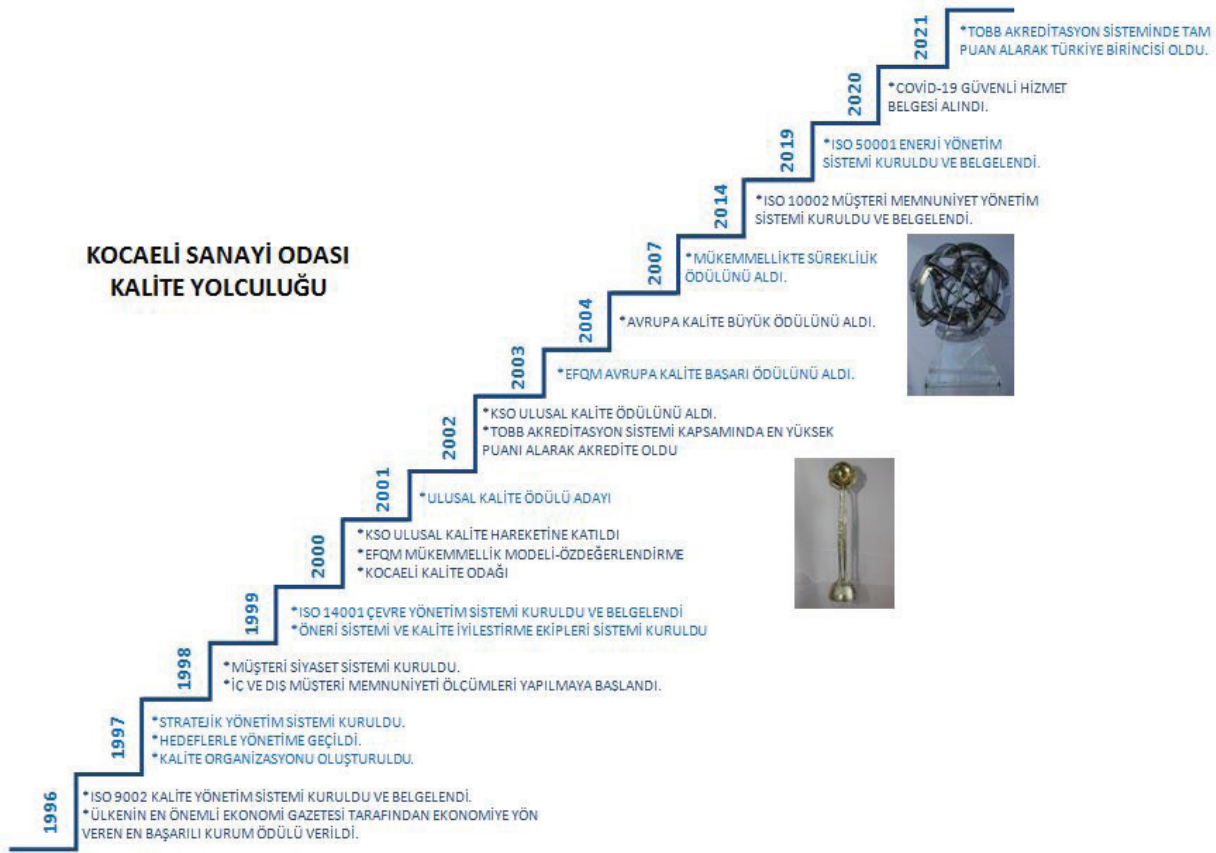
Hizmet vermeye başladığı ilk yıllardan itibaren müşterisi olan sanayi kuruluşlarının mevcut ve olabilecek ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda sürekli kendini geliştirmeyi ve yenilemeyi gündeminde tutan KSO'da, toplam kalite yönetim kültürünün bir yaşam biçimi olarak yerleşmesi ve uygulanmaya başlaması 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 yılından itibaren kaliteli hizmet anlayışını tescilleyerek “A Sınıfı Mükemmel Oda” statüsünü sürdürmektedir. 3 yılda bir denetimlerin devam ettiği sistemde KSO, geçirdiği son denetimden de tam puan alarak Türkiye birincisi olmuştur.



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. Yönetim Yapısı

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 her biri 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.

KSO'da 38 Meslek Komitesi olup üye sayısı 192 kişidir. Meslek Komiteleri ayda en az 1 kez toplanmaktadır. Meclis; Odanın üst karar ve denetim organıdır. KSO'da toplam 77 meclis üyesi bulunmakta olup her ay düzenli olarak toplanmaktadır.

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. KSO Hizmetleri ve Kurumsal Kapasite

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 kapasite raporları, ekspertiz raporları, yerli malı, imalat yeterlik belgesi, iş makinesi tescili, dış ticaret evraklarının (Eur-1, A.TR, Form A, Menşe Şahadetnameleri vb.) satış ve onay işlemleri, rayiç fiyat 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.

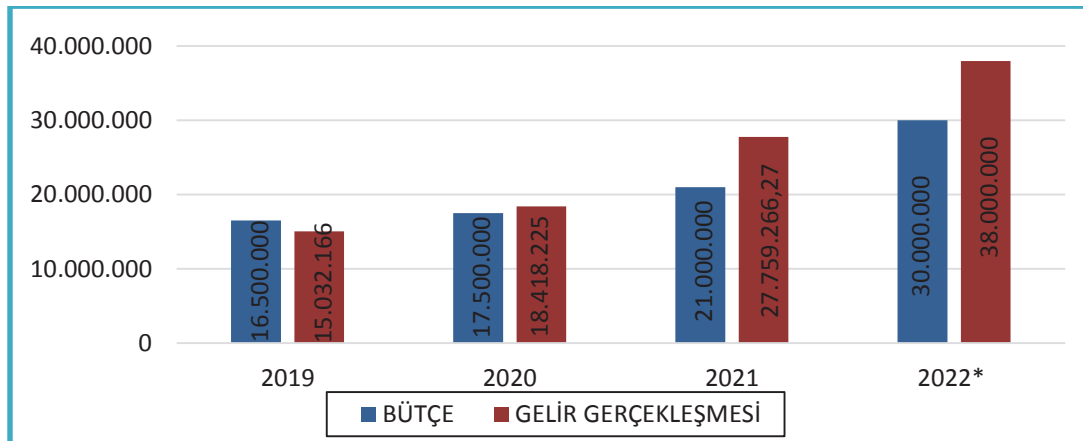
2.2.3. Mali Durum

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

Bütçe Büyüklüğü

KSO'nun 4 yıla ait bütçe ve gerçekleştirmeleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3. Gelir ve Giderlerin Karşılaştırılması



*2022 yılı tahmini gerçekleşme

Gelirler

KSO'nun gelirlerini oluşturan fasıllara ilişkin son 4 yıla ait gelirler aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 4. Yıllar İtibari ile Gelirler

ANA FASILLAR	2019	2020	2021	2022 (Kasım sonu itibariyle)
KAYIT ÜCRETİ	172.398,00	143.355,00	208.310,00	234.470,00
CARİ YILLIK AİDATI	1.107.752,04	1.295.873,10	1.819.394,15	2.385.147,05
GEÇMİŞ YILLIK AİDAT	250.999,95	280.660,81	552.113,10	515.890,56
CARİ YIL MUNZAM AİDAT	4.516.295,58	5.153.176,40	7.768.935,28	12.097.901,95
GEÇMİŞ YIL MUNZAM AİDATI	684.246,70	1.347.581,83	2.559.677,03	1.032.799,04
YAPILAN HİZMETLER KARŞILIĞI ALINAN ÜCRETLER	2.069.616,00	3.130.577,00	4.048.254,00	4.678.280,00
BELGE BEDELLERİ	150.406,00	147.367,00	136.361,00	164.105,00
YAYIN GELİRLERİ	-	0,00	0,00	0,00
ŞUBE VE TEMSİLCİLİK GELİRİ	5.023.693,00	5.981.058,08	8.427.506,00	11.069.269,00
TARİFE VE TASDİK ÜCRETİ	-	0,00	0,00	0,00
BAĞIŞ VE YARDIMLAR	-	0,00	0,00	0,00
PARA CEZALARI	-	0,00	0,00	0,00
MİSİL ZAMLARI	-	0,00	0,00	0,00
FAİZ GELİRLERİ	889.802,85	754.760,34	2.005.675,13	2.405.507,48
KİRA GELİR	32.800,00	29.050,00	20.500,00	54.150,00
MENKUL KIYMET SATIŞ GELİRİ	3.077,45	0,00	4.024,94	2.485,27
KAMBIYO GELİRİ	-	0,00	0,00	0,00
SAİR GELİR	131.078,49	154.766,10	203.515,64	256.806,83
TOPLAM GELİR	15.032.166,06	18.418.225,66	27.759.266,27	34.898.812,18

Giderler

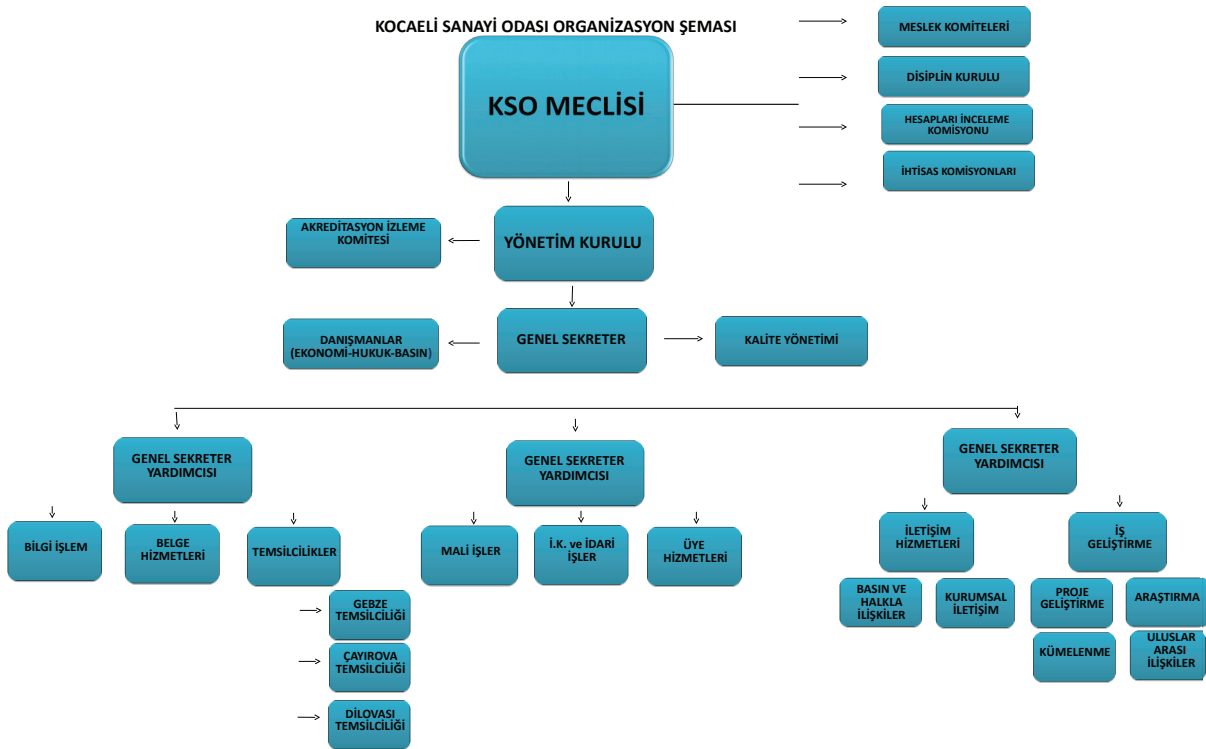
KSO'nun giderlerini oluşturan fasıllara ilişkin son 4 yıla ait giderler aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 5. Yıllar İtibari ile Giderler

ANA FASILLAR	2019	2020	2021	2022 (Kasım sonu itibariyle)
PERSONEL ÜCRET VE GİDERLERİ	4.767.598,06	5.155.947,86	5.502.192,19	7.734.261,80
GENEL YÖNETİM GİDERLERİ	180.022,03	218.901,78	281.305,19	529.546,93
DIŞARDAN SAĞLANAN FAYDA VE HİZMETLER	4.411.957,08	3.515.630,16	4.403.781,05	8.397.567,36
BASIN VE YAYIN GİDERLERİ	399.047,92	407.577,20	428.504,94	764.930,05
HAKKI HUZUR GİDERLERİ	-	0,00	0,00	0,00
SEYAHAT VE YOL GİDERLERİ	388.265,95	131.338,69	55.499,92	279.507,14
EĞİTİM SERGİ FUAR TANITIM GİDERLERİ	365.603,74	113.728,76	79.494,25	312.763,07
BİRLİK AİDATI, KANUNİ AİDAT PAY VE FONLAR	1.839.318,71	2.019.433,46	2.402.763,53	2.190.463,12
KİRA GİDERLERİ	729.031,17	22.888,85	23.858,28	28.737,50

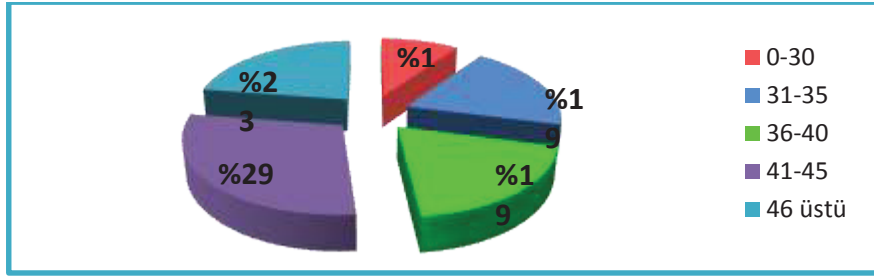
SABİT KIYMET GİDERLERİ	1.386.339,80	806.689,38	1.809.736,99	1.113.113,87
BAĞIŞ VE YARDIMLAR	221.254,66	347.347,59	679.649,99	587.630,43
SAİR GİDERLER	-	0,00	10.760,34	0,00
VERGİ RESİM HARÇLAR	79.608,07	87.659,78	87.146,41	171.486,51
FİNANSMAN GİDERLERİ	-	0,00	0,00	0,00
FAİZ GİDERLERİ	-	0,00	0,00	0,00
TEMSİLCİLİK GİDERLERİ	204.715,93	218.488,20	248.181,73	378.201,36
MENKUL KIYMET SATIŞ GİDERLERİ	-	0,00	0,00	0,00
KAMBİYO GİDERLERİ	-	0,00	0,00	0,00
TOPLAM GİDER	14.972.763,12	13.045.631,71	16.012.874,81	22.488.209,14

2.2.4. İnsan Kaynakları



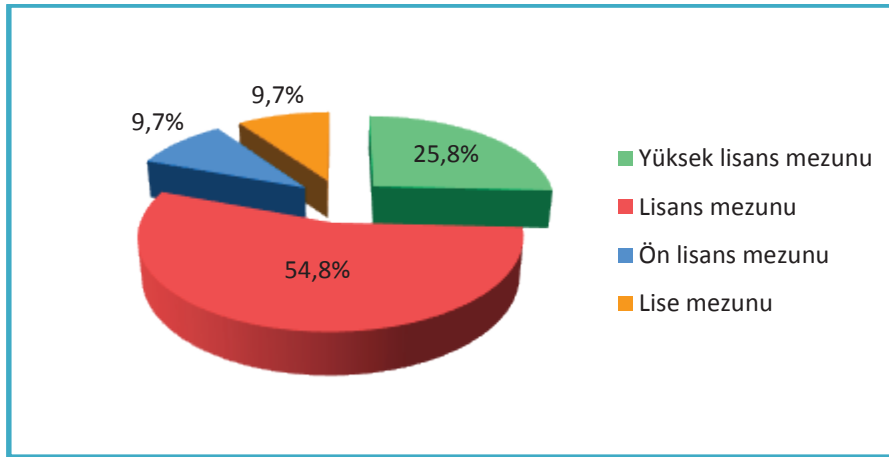
Şekil 4. Kocaeli Sanayi Odası Organizasyon Şeması

KSO’da 2022 yılı itibarıyla 31 kişi çalışmakta olup, bu personelin 22 tanesi erkek, 9 tanesi kadındır. Çalışanların demografik ve belirli özelliklerine göre dağılımları aşağıdaki grafiklerde sunulmuştur.



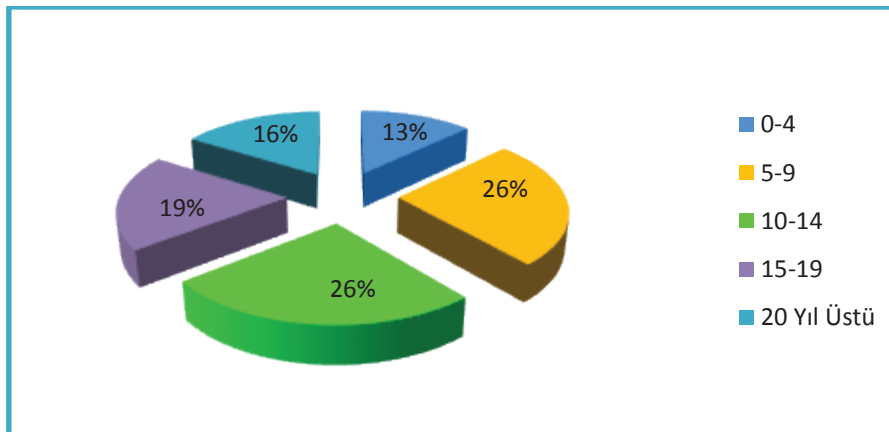
Şekil 5. Çalışanların Yaş Dağılımı

Çalışanların %29'u 35 yaş ve altındadır. %71'i 36 yaş ve üstüdür. Bu durum hizmet sürelerinde de tecrübeli bir ekibe işaret etmektedir.



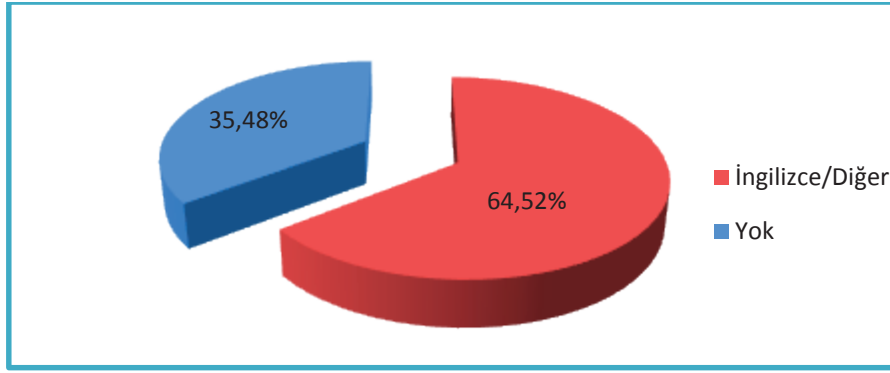
Şekil 6. Çalışanların Eğitim Durumu

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



Şekil 7. Çalışanların Kıdem Durumu

Çalışanların %87'si 5 yıl ve daha uzun süredir KSO'da görev yapmaktadır.



Şekil 8. Çalışanların Yabancı Dil Durumları

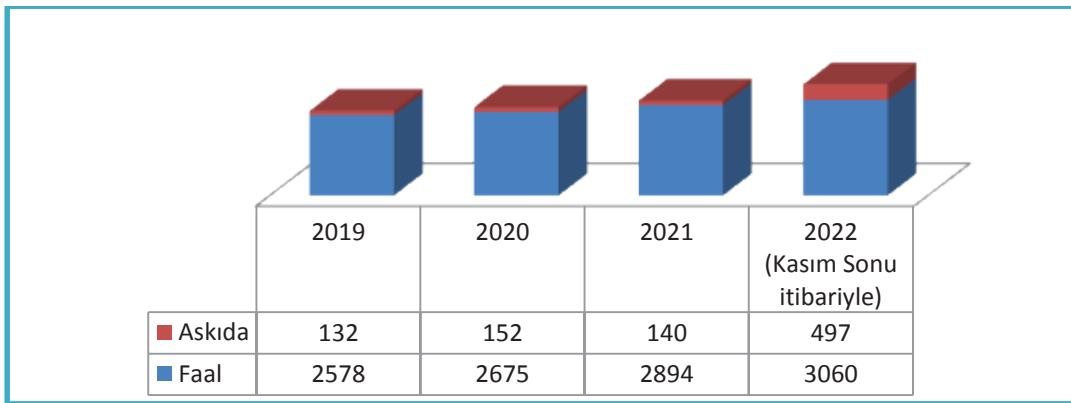
Çalışanların %64'ü orta ve ileri düzeyde yabancı dil bilmektedir.

2.2.5. Üye Durumu

Varlık sebebi üyelerinin müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, meslekî faaliyetlerini kolaylaştırmak, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak ve dayanışmayı korumak olan Kocaeli Sanayi Odası üye durumu yıllar itibarı ile aşağıda belirtilmiştir.

Tablo 6. KSO Üye Durumu

Üye Sayısı	2019	2020	2021	2022 (Kasım Sonu itibarıyla)
Faal	2578	2675	2894	3060
Askıda	132	152	140	497
Toplam	2710	2827	3034	3557



2.2.7. Fiziksel 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 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 ve Dilovası (İMES) Temsilcilikleri ile üyelerine yerinde hizmet vermektedir.

KSO, Oda hizmet kampüsü içinde yer alan üç dönüm arsanın tapusunu satın alarak, bina yatırım projelerini başlatmıştır. 2017 yılında projesi, 2019 yılında da inşaat çalışmaları başlayan ve iş dünyamızın kullanabileceği ofislerin ve sanayi kuruluşlarının yoğun iletişim içinde olduğu kamu kurumlarının ve STK'ların aynı çatı altında toplandığı 6000 m² kapalı alana sahip Oda yeni hizmet binasının inşaat çalışmalarının bu dönemde tamamlanması planlanmaktadır.

2.3. PAYDAŞ ANALİZİ

KSO'nun paydaşları, Oda'dan doğrudan ya da dolaylı olarak hizmet alan, ürün ve hizmetleriyle Oda'yı doğrudan ya da dolaylı etkileyen kişi, kurum ve kuruluşlar analiz edilerek tespit edilmiştir. Yapılan paydaş analizleri sonucunda aşağıdaki kurum/kuruluşlar öncelikli paydaşlar olarak belirlenmiştir.

Tablo 9. Paydaş Listesi

PAYDAŞLARIMIZ	PAYDAŞ TÜRÜ	ÖNEMİ	ETKİSİ	ÖNCELİĞİ
KSO ORGAN ÜYELERİ (MECLİS, YÖNETİM KURULU, MESLEK KOMİTELERİ, DİSİPLİN KURULU, AKREDİTASYON KURULU, İHTİSAS KOMİSYONLARI, GİRİŞİMCİLER KURULLARI vb.)	İÇ	5	5	Birlikte Çalış
KSO ÜYELERİ	İÇ	5	5	Birlikte Çalış
KSO ÇALIŞANLARI	İÇ	5	5	Birlikte Çalış
TÜRKİYE ODALAR VE BORSALAR BİRLİĞİ	DIŞ	5	5	Stratejik Ortak
T.C. CUMHURBAŞKANLIĞI SAVUNMA SANAYİ BAŞKANLIĞI	DIŞ	5	4	Birlikte Çalış
T.C. HAZİNE VE MALİYE BAKANLIĞI	DIŞ	5	4	Birlikte Çalış
T.C. SANAYİ VE TEKNOLOJİ BAKANLIĞI	DIŞ	5	5	Birlikte Çalış
T.C. TİCARET BAKANLIĞI	DIŞ	5	5	Birlikte Çalış
DİĞER BAKANLIKLAR	DIŞ	5	4	Birlikte Çalış
KOCAELİ MİLLETVEKİLLERİ	DIŞ	5	4	Birlikte Çalış

T.C. KOCAELİ VALİLİĞİ	DIŞ	5	5	Birlikte Çalış
KOCAELİ BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ	DIŞ	5	5	Birlikte Çalış
İZMİT BELEDİYESİ	DIŞ	5	5	Birlikte Çalış
DİĞER BELEDİYELER	DIŞ	4	3	İşbirliği Yap
İL MÜDÜRLÜKLERİ	DIŞ	5	4	Birlikte Çalış / İşbirliği Yap
KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ	DIŞ	5	5	İşbirliği Yap
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	DIŞ	5	5	İşbirliği Yap
KOCAELİ SAĞLIK VE TEKNOLOJİ ÜNİVERSİTESİ	DIŞ	5	5	İşbirliği Yap
İZMİT MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ	DIŞ	5	4	Birlikte Çalış
MESLEK YÜKSEK OKULLARI ve MESLEK LİSELERİ	DIŞ	4	4	İşbirliği Yap
SAVUNMA SANAYİ VAKIF ŞİRKETLERİ	DIŞ	4	4	Birlikte Çalış
KOCAELİ SAVUNMA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	DIŞ	4	4	Birlikte Çalış
KOCAELİ'DEKİ OSB'LER	DIŞ	4	4	İşbirliği Yap
KOCAELİ TİCARET ODASI	DIŞ	4	4	İşbirliği Yap
GEBZE TİCARET ODASI	DIŞ	4	4	İşbirliği Yap
KÖRFEZ TİCARET ODASI	DIŞ	4	4	İşbirliği Yap
DİĞER ODALAR/BORSALAR	DIŞ	3	3	İşbirliği Yap
AVRUPA BİRLİĞİ TÜRKİYE DELEGASYONU	DIŞ	5	3	Birlikte Çalış
BÜYÜKELÇİLİKLER / KONSOLOSLUKLAR / TİCARİ ATEŞELİKLER	DIŞ	4	3	İşbirliği Yap
TÜBİTAK MARMARA ARAŞTIRMA MERKEZİ	DIŞ	4	4	İşbirliği Yap
TÜRK STANDARTLARI ENSTİTÜSÜ	DIŞ	4	4	İşbirliği Yap
BİLİŞİM VADİSİ	DIŞ	4	4	İşbirliği Yap
İKTİSADİ KALKINMA VAKFI	DIŞ	5	5	İşbirliği Yap
TÜRKİYE EKONOMİ POLİTİKALARI ARAŞTIRMA VAKFI	DIŞ	5	5	İzle
TÜRKİYE KALİTE DERNEĞİ	DIŞ	4	4	İşbirliği Yap
TEKNOPARKLAR	DIŞ	5	4	İşbirliği Yap
KOCAELİ SERBEST BÖLGE A.Ş.	DIŞ	5	4	İşbirliği Yap
DOĞU MARMARA ABİGEM	DIŞ	5	5	İşbirliği Yap
KOSGEB BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ	DIŞ	5	4	İşbirliği Yap
DOĞU MARMARA KALKINMA AJANSI	DIŞ	5	5	İşbirliği Yap
İZAYDAŞ	DIŞ	5	4	İşbirliği Yap
TÜRKAK	DIŞ	4	4	İzle
UNDP	DIŞ	4	4	İzle /İşbirliği Yap
CFCU	DIŞ	4	4	İzle/İşbirliği Yap
BASIN	DIŞ	5	5	İzle/Birlikte Çalış

2.3.1. Dış Paydaş Analizi

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 anket yöntemi ile talep edilmiş ve bu süreçte değerlendirilmiştir.

Tablo 10. Dış Paydaş Analizi Sonuçları

Size göre KSO'nun güçlü yön/yönleri nelerdir?	Size göre KSO'nun gelişime açık yön/yönleri nelerdir?	Size göre KSO için fırsat ve potansiyel olabilecek konu/konular nelerdir?	Size göre KSO'nun bölgede karşı karşıya olduğunu düşündüğünüz zorluklar ve tehditler nelerdir?
İlimizde saygın kurumların başında gelmektedir.	İşveren ve kamu arasında köprü olabilir.	İstihdam teşvikleri konusunda daha fazla bilgilendirme	Kayıt dışı istihdam
Güçlü üye profili, Meslek Komitelerine kapsayıcı katılım	İlin sanayisiyle ilgili sektör raporları, veri setleri ve yatırımcıyı yönlendirici rehberler	Yatırımcılar için cazibe merkezi olan ilimizde sanayiciden gelen talepler üzerine nitelikli insan kaynağının sağlanmasında yönlendirici olabilir.	Sanayi alanlarında ilimizde mevcut alanların yetersiz olması, yeni açılacak sanayi alanlarında bürokratik kısıtlar ve kamuoyu bilgilendirme çalışmaları.
Türkiye'nin ikinci büyük sanayi şehrinin sanayi kesimini temsil etmesi çok güçlü bir yöndür. Bunun yanında üst yönetimin ve ekibinin konuyu sahiplenmeleri, örgütlenme yapısı, çalışanlarının bilgi düzeyi ve işe yaklaşımları etkilidir.	KSO ihracat pazarları hakkında daha fazla bilgilendirme, fuarlar ve şirketlerin bir araya geleceği etkinlikler yapabilir.	KSO içinde yeşil ve dijital dönüşümlerde firmalara rehber olabilecek bir birimin oluşturulması iyi olur. ABİGEM'in bu yönde dönüştürülmesi planlanabilir.	En önemli konuların başında çevre kirliliği ve iklim değişikliği geliyor. Bu hükümet, belediye ve ilgili otoritelerin sorumluluk alanına girse de sanayi odasının bu konuların takipçisi olması önem taşıyor. Bunun yanında sanayi için yetişmiş eleman bulunması ve mesleki eğitim konusu gelecekte daha da önemi artacak konuların başında geliyor. Mülteciler ve mültecilerin entegrasyonu konusu da yine önemli sınama oluşturan bir diğer konu.
Türkiye'nin "En Büyük 500 Büyük Firması Listesi" nde yer alan firmaların bir çoğunun üye olduğu sanayi odası olması.	Üye ilişkileri	Yeşil mutabakat uyum süreci	Farklı sektörlerin bir arada olduğu ve geniş iş kolu yelpazesine sahip sanayicilerin bölgede olması 14 adet organize sanayi bölgesinin bulunması.
1- Tecrübeli ve yetişmiş insan kaynağı 2- Yerel aktörler ile güçlü iletişim 3- Üyelerinin ülke ekonomisinde söz sahibi işletmelerden oluşması 4- Kocaeli Sanayi Odasının ülke genelinde bir çok platformda üst düzeyde temsil edilmesi 5- Odanın ulusal düzeyde etkili konuşmacıları üyeleri ile buluşturabilmesi.	Kamu-Üniversite- Sanayi işbirliğinin arttırılmasına yönelik çalışmalar, Oda üyelerine yönelik bilgilendirme vb. çalışmalara üyelerin ilgisinin ve katılımının arttırılmasının sağlanması, İlimizdeki imalat sanayilerin pandemi sonrası ihracat tutarlarının artması veya ihracat yapmaya başlamaları nedeniyle sanayi odası bünyesinde dış ticaret konusunda rehberlik edecek bir birimin oluşturulması.	Kocaeli ilinin sanayi sektöründe ülkenin lokomotif olması nedeniyle yapılacak yeni yatırımlara yön verebilecek olması, Pandemi sonrasında imalat sanayinde artan kapasite kullanım oranları ve ihracat rakamları, Sanayi Odasının yeni binasının hizmete girmesi ile odanın, kurum-kuruluş ve sanayicilerin kesişme noktası olması.	İlin sanayi alanlarının yetersiz kalması nedeniyle yeni sanayi yatırımlarının başka bölgelere kaymasına bağlı olarak üye sayısının artmaması.
Birçok yerel ve ulusal kurumların yönetimlerinde, başkanlıklarında yer almış olması. Mesleki eğitimin geliştirilmesi ve istihdama yönelik projeler hazırlaması.	Mobil uygulamaların olmaması	Yeni yatırımlar Kocaeli'nin Türkiye ekonomisindeki yeri Bilişim Vadisi ve bu oluşumda ortak olunması.	Ülke ekonomisindeki sanayiye etkilemesi. Sanayinin çeşitli teşvikler sebebiyle yeni yatırım alanlarına kayması.

2.3.2. İç Paydaş Analizi

İç paydaş olarak ilk aşamada; tüm Meslek Komitesi üyelerinin katılımı ile 29 Ekim 2022 tarihinde SWOT çalışmasının yapıldığı bir ortak akıl platformu gerçekleştirilmiştir. Çalıştay formatında olan bu çalışmada; sırayla SWOT analizi, bunun sonucunda elde edilen fırsatlar ve tehditler puanlanarak önceliklendirilmesi ve önceliklendirilen tespitler için öneriler oluşturulması faaliyetleri yürütülmüştür.

İkinci aşamada; çalışanların katılımı ile 24 ve 25 Kasım 2022 tarihlerinde SWOT analizi çalışması yapılmıştır. Yönetmelik fonksiyonlarını üstlenen çalışanlarının katılımlarıyla, kurumun güçlü yönlerinin, zayıf yönlerinin ve bu tespitlere yönelik önerilerinin belirlendiği beyin fırtınası ile SWOT analizi çalışmaları gerçekleştirilmiştir.

Üçüncü aşamada; dış paydaş, Meslek Komiteleri ve çalışanların görüşlerinin yer aldığı SWOT çalışmasına son şekli, 5 Aralık tarihinde Akreditasyon Kurulu, 30 Kasım ve 6 Aralık tarihlerinde ise Yönetim Kurulu toplantıları ile verilmiştir.

2.4. SWOT (GZTF) ANALİZİ

İÇ PAYDAŞ (MESLEK KOMİTELERİ İLE YAPILAN ANALİZ)

Meslek Komiteleri ile gerçekleştirilen Ortak Akıl Platformu'nda yapılan SWOT Analizi sonucu önceliklendirilen fırsatlar ve tehditler ve bu tespitlere yönelik geliştiren öneriler ve projeler aşağıda verilmiştir.

Fırsatlar ve Bu Fırsatlara Yönelik Çözüm ve Proje Önerileri

1. Coğrafi konum ve lojistik avantajın bölgeye katkısı (liman, otoyol, tren yolu bağlantı gibi ulaşım çeşitliliği)

- ✓ Demir yolları ve havaalanları çok zayıf, geliştirilirse çok işe yarayacak. KSO lojistikle ilgili bir konferans yapabilir.
- ✓ Ulaşım Yolları: a)Limanlara ulaşımında alt yapı. b)Tren maliyetlerinin yukarıda kalması, bununla ilgili altyapı çalışması ve yeni yolların açılması. Bu konularda KSO ilgili merciler ile görüşebilir.
- ✓ Coğrafi ve lojistik konumunun daha verimli kullanılabilmesi adına lobi faaliyetleri artırılmalı.
- ✓ Bölge OSB'lere demiryolu raylı taşımacılık projeleri yapılmalı.
- ✓ Demiryolları limanlara bağlanmalı, bağlantı hatları yapılmalı.
- ✓ Bölgedeki yetersiz liman kapasitesi arttırılmalı.

2. Rusya Ukrayna savaşıdan doğan ambargo uygulamaları ve Avrupa'da enerji kısıtlamalarından doğan maliyetlerin sonucunda katma değeri olan ürünler üreten Kocaeli bölgesine sunulan fırsatlar

- ✓ Ukrayna Ticari Ateşeliği işbirliğiyle Rusya ve Ukrayna ile ilgili bir bilgi paylaşım toplantısı yapılabilir.
- ✓ KSO; Rusya pazarında fırsatların değerlendirilmesi adına üyelerine bilgi vermeli ve yönlendirmeli.
- ✓ Savaş ve enerji nedeni ile azalan fuar ziyaretleri artırılmalı. SANTEK'in sektöre yönelik ayrıştırılması verimliliği artıracaktır.
- ✓ Oda bünyesindeki İhtisas Komisyonları savaş sonrasındaki ihtiyaç hissedilen sektörlerde projeler hazırlamalı.

3. Ukrayna'nın yeni yapılanma döneminde doğabilecek fırsatlar

- ✓ Ukrayna'daki Sanayi Odaları ile iletişime geçilerek TR'de üretilen ürünler tanıtılmalı, ilişki geliştirilmeli.
- ✓ Oda bünyesindeki İhtisas Komisyonları savaş sonrasındaki ihtiyaç hissedilen sektörlerde projeler hazırlamalı.

4. Batının ürün tedarikinde Uzak Doğu'dan Türkiye'ye kayması

- ✓ Çinliler'in yaptığı gibi kalıcı fuar alanları oluşturulmalı.
- ✓ Uzakdoğu'dan tedarik edilen ürün ihtiyaçlarının bölgemizde üretilebilmesi adına çalışma yapılmalı.
- ✓ Batı'nın, Uzak Doğu'dan Türkiye'ye tedarikte kayması konusunda KSO Dış İlişkiler Komisyonu ve KSO Yönetimi Uzak Doğu'daki sanayi kuruluşları ile işbirliğinin önü açılabilir.

5. OSB'lerin yoğun kümelenmiş ve ihtisaslaşmış olması (tedarik zinciri kolaylığı)

- ✓ KSO ve belediye işbirliği ile sanayi alanları çoğaltılarak yeni yatırım alanları oluşturulmalı.
- ✓ Mevcut OSB'lerin genişleyebilmesi için KSO, ilgili merciler ile iletişime geçmeli.
- ✓ Mükemmeliyet Merkezi (İMES) örneği gibi projeler yapılabilir.

6. Devlet destekleri ve teşvikler

- ✓ Devlet desteklerinde güncelleme çok hızlı olmalı.
- ✓ Yatırım sürecindeki bürokratik prosedürler ve süre azaltılmalı ve kolaylaştırılmalı.
- ✓ Yenilenebilir enerji yatırımları için teşvikler artmalı.
- ✓ KOSGEB ve devletin diğer yatırım teşvikleri (bölgesel teşvikler) düzenlenmeli ve yeniden güncellenmeli.

7. Nitelikli ara eleman ihtiyacına yönelik uygulamalı mesleki eğitimlerin projeye dönüştürülmesi ve yabancılardan faydalanılması

- ✓ Bölgedeki Endüstri Meslek Liselerine başarı ve çalışma bursu organize edilebilir.
- ✓ Uzun dönemli staj programları teşvik edilmeli.
- ✓ Eleman sıkıntısının giderilmesi için MEB ile işbirliği yaparak yabancılardan faydalanılabilir.
- ✓ Nitelikli işgücü istihdamı için TÜBİTAK 2244 gibi programlar yaygınlaştırılmalı.
- ✓ İşgücü üzerindeki vergi ve sigorta yükleri azaltılmalı.
- ✓ İŞKUR işbaşı eğitim desteğinin benzeri bir proje yapılmalı.

8. Ülkemizin özkaynakları kullanılarak yenilenebilir enerji yatırımları

- ✓ KSO; mevcut enerji maliyetlerinin düşmesi için çalışmalar yapmalı.
- ✓ Yenilenebilir enerji yatırımları için teşvikler artmalı.
- ✓ Alternatif enerji kaynakları (hidrojen) konusunda üniversite-sanayi işbirliği arttırılmalı.
- ✓ Ülkenin rüzgar haritasına göre veya güneş enerji santralinin uygun yerlerine RES veya GES santralleri projelendirilmeli. Özel RES veya GES yapacak firmalara mevzuat garantisi verilmeli.
- ✓ Yenilenebilir Enerji Planında KSO firmalara yönelik proje yapmalı. KSO Sanayi Destek Merkezi (SADEM) yenilenebilir enerji konusunda proje üretebilir.

9. Yenilebilir enerji konusundaki devlet destekleri

- ✓ Yeşil enerji dönüşümün önündeki engeller kaldırılmalı ve teşvikler arttırılmalı.
- ✓ Yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırımlar hızlandırılmalı (Yerli panellerin üretimi arttırılmalı).

10. İklim avantajları

11. Kentsel dönüşüm ile tüm sektörlerin hareketlenmesi

12. Oda'nın öncü çalışmaları (Yeşil Mutabakatı, Bizimköy, Sanayi Uzman, dijital dönüşüm, eğitim, lobicilik vb.)

- ✓ Meslek grupları (KSO) grup toplantıları yapmalı.
- ✓ Diğer Sanayi Odaları ve meslek odaları ile birlikte yeni proje grupları açılmalı, komisyon kurulmalı.
- ✓ Sanayi Odası eğitim ve sunumları dijital ortamda devam edebilir.

13. Oda bünyesindeki İhtisas Komisyonları

Tehditler ve Bu Tehditlere Yönelik Çözüm ve Proje Önerileri

1. Rusya-Ukrayna savaşı

- ✓ Rusya-Ukrayna'nın Türkiye'deki Ticaret Ateşelikleri ile KSO diyaloga geçmeli. Dış ticaretin finansmanın nasıl yapılacağı konusu açıklığa kavuşturulmalı. Ödeme sisteminin bulunmasına yönelik finansman modeli bulunmalı.
- ✓ Rusya ile iş yapan firmalar yaptırımlar hakkında bilgilendirilebilir.
- ✓ Ukrayna ve Rusya gibi ülkelerle KSO bağlantı kurabilir.

2. Global resesyon ve enflasyon

- ✓ İhracat kanallarımızı arttırıp fırsata çevirebiliriz.
- ✓ TOBB enflasyonla mücadeleyi sıklıkla vurgulamalı.
- ✓ Yeni pazarlara açılma konusunda çalışmalar yapılabilir.
- ✓ KSO Sanayi Destek Merkezi (SADEM) aktifleştirilebilir.
- ✓ Ülkenin istikrarlı politikalar yapması gerekli.
- ✓ Ölçek ekonomisinden yararlanılabilecek fırsatlar bulunmalı.

3. Kur-faiz konusundaki tedirginlik

- ✓ Ülkenin istikrarlı politikalar yapması gerekli.

4. Finansmana erişim ve teşviklere ulaşmadaki zorluklar

- ✓ Sektörel bazda rapor hazırlanabilir (Kimya, ilaç, mobilya gibi plastik detaylı rapor). TOBB aracılığı ile rapor Bakanlığa iletilir.
- ✓ İhracatçılar Birliği ile ortak çalışma yapılabilir. Üyelerden bu konuda sıkıntı çekenlerden oluşan bir heyet ile Bakanlık ziyareti yapılabilir.
- ✓ Finansmana ve teşviklere erişim zorluğu KSO tarafından dile getirilmeli.
- ✓ Destek limitleri revize edilmeli. Sektörel etki raporu oluşturulmalı.
- ✓ Krediyeye ulaşmadaki yaşanan zorluklar, KSO tarafından TOBB'a ulaştırılmalı ve yetkili kişilere iletilmeli.
- ✓ KSO'nun internet sitesinde sanayicileri fon ve desteklere yönelten bir bölüm/link olmalı. TOBB'un bekleyen kaynakları uygun faizlerle sanayicilere aktarılabilir. Avrupa finanslarına ulaşım konusunda eğitimler verilmeli. Destek ve teşvik veren kurumların limitlerini günümüz şartlarına göre güncellemeli.

5. İşgücü temininde zorluklar

- ✓ KSO tarafından öğrenci ve öğretmenler desteklenebilir. Bununla ilgili bir komisyon kurulabilir ve proje detaylandırılabilir.

- ✓ 3308 No'lu yasa geliştirilmeli (2 gün okul-3 gün iş gibi). Sektörel olarak ne tipte yetkinlik istendiğinin belirlenmesi adına meslek komiteleri kendi gruplarında anket oluşturarak istenen nitelikler belirlenebilir. İŞKUR ile ortak veritabanı oluşturulabilir. Mesleki Eğitim Komisyonu tarafından sektörlerin hangi alanda hangi özelliklere sahip olması ve hangi sertifikaların olması gerektiği konuları araştırılabilir.
- ✓ Meslek liselerindeki eğitim mevzuatı reforme edilmeli.
- ✓ Yabancı işçiler kayıt altına alınmalı ve işsizliğe karşı kullanılmalı. Sosyal yardımların suistimal edilmesi engellenmeli.

6. Gelişen teknolojilere bağlı olarak iş gücü yetersizliği

- ✓ OSB'lerdeki mesleki Mükemmeliyet Merkezleri yaygınlaştırılmalı. Mesleki Eğitim Komisyonu tarafından sektörlerin hangi alanda hangi özelliklere sahip olması ve hangi sertifikaların olması gerektiği konuları araştırılabilir.
- ✓ Şirketlerde verimliliğin artırılmasını sağlamak için eğitimler verilmeli (Model Fabrika + Dijital dönüşüm.)

7. Kalifiye elemanı Kocaeli ilinde artan maliyetler nedeni ile elde tutamama

8. Ara kademe eleman yetiştiren okulların eğitiminin yetersiz olması ve öğrencilerin sanayiye özendirilmemesi, gençlerin üretim alanında çalışmak istememesi

- ✓ KSO tarafından öğrenci ve öğretmenler desteklenebilir. Bununla ilgili bir komisyon kurulabilir ve proje detaylandırılabilir.
- ✓ 3308 No'lu yasa geliştirilmeli (2 gün okul-3 gün iş gibi). Sektörel olarak ne tipte yetkinlik istendiğinin belirlenmesi adına meslek komiteleri kendi gruplarında anket oluşturarak istenen nitelikler belirlenebilir. İŞKUR ile ortak veritabanı oluşturulabilir.
- ✓ Meslek liselerindeki eğitim mevzuatı reforme edilmeli.
- ✓ Mesleki eğitim geliştirilmeli, teknik liselere destek olunmalı. Öğrenciler belirli bölümlerde iş hayatına dahil edilmeli.
- ✓ KSO; gençlere yönelik kariyer günleri düzenlenmeli. Bu kariyer günleri dijital platformlarda yayınlanabilir. Oda tarafından İK Fuarı düzenlenebilir.

9. Sanayi alanlarındaki yetersizlik

- ✓ KSO-Belediye iş birliği yapılarak konu masaya yatırılabilir.
- ✓ Bölgemizde sanayi alanında ciddi bir yetersizlik ve pahalılık mevcut. Odamızın öncülüğünde sanayimize, sanayi alanında destek projesi geliştirilmeli.
- ✓ Kocaeli'de yeni sanayi alanları bulunarak istihdama katkı sağlanmalı.
- ✓ TOKİ mantığı ile sanayi alanları üretilmeli ve alt ve üst yapısı uzun vadede sanayiciye sunulmalı.

10. Sanayi çalışanlarına yönelik konut ve sosyal alanların kazandırılmaması

- ✓ Sanayi çalışanına özel konut ve sosyal alanların arttırılması için devletle görüşülmeli, çalışma yapılmalı

11. OSB yerleşimlerinin dengesiz kümelenmesi. Sanayi planlarının ve konut alanlarının plansız olarak konumlanması

- ✓ KSO-Belediye iş birliği yapılarak konu masaya yatırılabilir.
- ✓ Demiryolu ve limana bağlantısı olan "Lojistiğe Özel" bir OSB oluşturulabilir.

12. Üretim maliyetlerinin, hammadde ve arsa maliyetlerindeki anormal yükselişlerin rekabet gücünü azaltması, sektörel ortaklık sağlanamaması

- ✓ KSO; Ur-Ge projelerine yönelebilir. Firmalar buna teşvik edilebilir. Artan maliyetlerin önüne ancak katma değeri yüksek ürünlerle aşabiliriz. KSO bununla ilgili eğitim ve farkındalık yaratabilir. (Bilişim Vadisi gibi projeler arttırılabilir.)
- ✓ GİTES gibi sektörel bazda detaylı maliyet çalışması yapılabilir. Toplam sektörel maliyet analizi yapılarak fizibilite çalışması yapılabilir.

13. Personel giderlerinin ve diğer giderlerin yüksek olmasına karşılık kar marjlarının daralması

14. Enerji maliyetleri, enerjiye erişimdeki sıkıntılar, yetersiz enerji altyapısı

- ✓ KSO; mevcut enerji maliyetlerinin düşmesi için çalışmalar yapmalı. Yenilenebilir enerji yatırımları için teşvikler artmalı.
- ✓ Ortak enerji satın alması yapılmalı ve yenilenebilir enerjiye yönelmeli. (GES)

15. Tarıma dönük sanayilere, tarımsal süreçteki olumsuzlukların etkisi

- ✓ Kocaeli'nin de tarıma yönelik teşvik ve desteklerden yararlanabilmesi için KSO tarafından çalışma yapılmalı.

16. Hızlı mevzuat değişimleri

- ✓ Sektörel bazda rapor hazırlanabilir (Kimya, ilaç, mobilya gibi plastik detaylı rapor). TOBB aracılığı ile rapor Bakanlığa iletilebilir.

17. Çevre regülasyonlarının etkisi

- ✓ Analiz raporu hazırlanarak üye bilgilendirilmeli. ICSO tarafından etki analiz raporu yapılmalı.

18. Yeraltı kaynaklarının verimli kullanılmasından dolayı ithalat yapılması ve yapılan ithal hammadde ile de katma değeri düşük ürünler üretilmesi

- ✓ Yerli malı üreten firmalar desteklenmeli.

19. KSO'yu temsil eden organların firma ziyaret sayılarındaki azlık

- ✓ Firma ziyareti ile ilgili komitelere belirli hedefler verilmeli.
- ✓ Oda temsil organlarının ziyaret sayısı arttırılmalı.
- ✓ Yılda bir sefer bütün meslek grupları ile istişare yapılabilir.

İÇ PAYDAŞ (YÖNETİM KURULU, MESLEK KOMİTELERİ ve ÇALIŞANLAR İLE YAPILAN ANALİZ)

Güçlü Yönler

1. Güçlü Oda Organları, Tematik İhtisas Komisyonları, Kadın ve Genç Girişimciler Kurulları
2. Oda Yönetim, Organ ve personelinin başarılı ve yetkin olması
3. ISO 500'de yüksek oranda KSO Komite üyesi firmanın bulunması
4. Birçok yerel ve ulusal STK ve kamu kuruluşlarının yönetimlerinde veya başkanlıklarında yer alınması (TOBB, İKV, KOSBAŞ, ABİGEM, Bilişim Vadisi, MARTEK)
5. Organ Toplantılarında üst düzey yetkililerin ve vizyoner konuşmacıların ağırlanması
6. Güçlü bütçe ve bütçede hizmet gelirleri oranının, aidat gelirleri oranından yüksek olması
Birçok platformda yapılan basın açıklamaları, basın toplantıları, ekonomi yorumları ve bunlar sayesinde güçlü kamuoyu oluşturma çalışmaları
7. Belge hizmetlerinde hızlı ve yerinde hizmet anlayışı
8. Sürekliliği olan Sosyal Sorumluluk Projeleri (BİZİMKÖY, topluma yönelik dönemsel konserler, AB Bilgi Merkezi etkinlikleri)
9. Üyelerin ihtiyaçları doğrultusunda oluşturulan öncü projeler ve çalışmalar (Savunma Sanayi, İstihdam, Mesleki Eğitim, Tedarikçi Geliştirme, Sanayiye Uzman Projesi, yurt dışı ilişkiler faaliyetleri, sistematik ve nitelikli seminer ve bilgilendirme toplantıları vb.)
10. Meslek komite performans değerlendirme sistemi, komitelerin personellere sahiplenilmesi ve izlenmesi
11. Bilişim güvenlik altyapısı
12. Oturmuş ve uzun yıllardır uygulanan Yönetim Sistemleri ve yönetim sistemleri belge çeşitliliği
13. Akreditasyon sistemindeki başarı
14. Odamızda Vize Ofisinin açılması

Zayıf Yönler

1. Kurumsal İletişim Servisinin olmayışı ve medyada yeterince ön planda olunamaması
2. Organizasyon şemasının güncel olmaması, kadro eksikliği, bazı kritik süreçlerde personel yedekleme sisteminin olmaması
3. Üye iletişim bilgilerinin güncel tutulamaması
4. Gelir arttırılmasına yönelik kar amaçlı işbirliklerinin ve iştiraklerinin olmaması
5. Üyelere kurumsal olarak sistematik ve nitelikli ziyaretlerin yapılmaması
6. Tematik konularda danışman havuzunun geniş olmaması
7. Odadaki fiziki altyapı yetersizliği (toplantı salonları vb.)
8. Araştırma, sektör, ekonomi vb. rapor sayısının yetersiz olması
9. Mesleki eğitim konusunda yeterince aktif olunamaması
10. İhtiyaç duyulan eğitimler için sanayi odası çatısı altında akademilerin bulunmaması
11. Organizasyonların (Çevre, SPD, SANTEK, Proses Em. Semp.) halen markalaşamaması
12. Üyeler arası iletişim eksikliği ve bunun koordinasyonunun kurulamaması

Fırsatlar

1. Kocaeli'nin lojistik konumunun çok güçlü olması ve Türkiye ekonomisi-sanayisindeki yeri
2. ISO 500'de yüksek oranda Kocaeli firmasının bulunması
3. OSB'lerin yoğun kümelenmiş ve ihtisaslaşmış olması (tedarik zinciri kolaylığı)
4. Bölgedeki Üniversiteler, Araştırma Merkezleri, Bilişim Vadisi, Teknoparklar
5. Bölgemizin yeni yatırımları çekmeye devam etmesi
6. Merkezleri il dışında bulunan firmaların vergilerini ilimizde vermeye başlaması
7. Kamu kuruluşları ile geliştirilmiş işbirlikleri
8. Yeni yatırımlar (Yeni Oda Yerleşkesi, Kapanca Evleri) ve Oda hizmet binasının gelecekte cazibe merkezine dönüşecek olması
9. Mevzuat değişikliği ile görev yetki alanının geliştirilmesi ve yeni hizmetleri verme potansiyeli
10. Uluslararası ilişkiler faaliyetleri açısından lider Oda konumu (Match4industry, EEN ortaklığı)
11. Savunma sanayi yerelleşme çalışmaları- Kocaeli Savunma Sanayi Şirketi (KSS)
12. Online toplantı altyapısı sayesinde Oda organ toplantı sayılarının ve bilgilendirme toplantılarının arttırılması
13. Üyeler arasında toplu satın almalar, işbirlikleri ile ölçek ekonomileri yaratılması fırsatı
14. Nitelikli ara eleman ihtiyacına yönelik uygulamalı mesleki eğitimlerin projeye dönüştürülmesi ve yabancılardan faydalanılması
15. Döngüsel ekonomi (Sürdürülebilirlik, AB Yeşil Mutabakatı, karbon ayakizi, dijitalleşme vb.) konusunda proje geliştirilmesi ve yeni hizmet kalemi oluşturulması

16. Yurt dışından örnek alınıp E-mobilité gibi modeller oluşturularak (Oda, üniversite, Yerel yönetim) gelişen teknoloji konularının yakından takip edilmesi ve bir küme oluşturulması
17. Rusya-Ukrayna savaşı (Savaşdan doğan ambargo uygulamaları, Avrupa'da enerji kısıtlamaları sonucunda Kocaeli bölgesine sunulan fırsatlar ve Ukrayna'nın yeni yapılanma döneminde doğabilecek fırsatlar)
18. Batının ürün tedarikinde uzak doğudan Türkiye'ye kayması fırsatı
19. Devlet destekleri ve teşvikler
20. Ülkemizin özkaynakları kullanılarak yenilenebilir enerji yatırımları fırsatı

Tehditler

1. Dünyada gelişmiş ekonomileri bekleyen resesyon
2. Rusya-Ukrayna savaşı nedeni ile sanayinin olumsuz etkilenmesi
3. Ülke ekonomisinde yaşanan olumsuz gelişmeler (Enflasyon, kur, enerji maliyetleri vb.)
4. Ambargoların ekonomiye olası olumsuz etkisi
5. Firma merkezlerinin il dışında olması
6. Bölgesel teşviklerin etkisi ile firmaların ilimizi tercih etmemesi
7. Sanayi alanlarındaki yetersizlik
8. Bölgedeki kooperatif, ana ve yan sanayi ile konut alanlarının fiziki konuşlanmalarının bir plana oturtulmamış olması
9. Kocaeli'de yaşanması muhtemel deprem ve doğal felaketler
10. Mevzuattan gelen hizmetlerde azalmalar, Oda ile benzer hizmeti veren STK ve diğer meslek örgütlerinin varlığı, Oda tarafından verilen bazı hizmetlerin ve bütçenin kamulaştırılması
11. Gelir kaynağı olan hizmet kalemlerinin kaldırılması (tır, ihracat formları) ve doyuma ulaşmış hizmet gelirleri sebebiyle bütçenin arttırılamaması (hizmet çeşitlendirilememesi)
12. Sanayici tanımının farklı kurumlarda farklı yorumlanması sebebiyle üye kaybı
13. Üniversite sanayi işbirliğinin yeterli sayıda olmaması
14. Yapısal reformlar ve mevzuatlar konusundaki danışma mekanizmasının çalışmaması ve mevzuatlara önceden müdahale edilememesi
15. Finansmana erişim ve teşviklere ulaşmadaki zorluklar
16. Nitelikli işgücü teminindeki zorluklar nedeni ile sanayinin olumsuz etkilenmesi, ara kademe eleman yetiştiren okulların eğitiminin yetersiz olması ve öğrencilerin sanayiye özendirilmemesi
17. KOBİ'lerin artan maliyetler nedeni deneyimli elemanları elinde tutamaması
18. Sanayi çalışanlarının ikamet için Kocaeli'yi tercih etmesi için konut, ulaşım, eğitim ve sağlık sorunlarının çözülmemiş olması

- 19.** Üretim ve arsa maliyetlerindeki anormal yükselişlerin rekabet gücünü azaltması sonucu sanayinin olumsuz etkilenmesi
- 20.** Enerji maliyetleri, yetersiz enerji altyapısı ve enerjiye erişimdeki sıkıntılar nedeni ile sanayinin olumsuz etkilenmesi
- 21.** Sanayiye yönelik mevzuatların istisnaesiz değişimleri sonucu sanayinin olumsuz etkilenmesi
- 22.** İlimize özel çevre regülasyonlarının sanayiye olumsuz etkisi
- 23.** Bölgede sanayi altyapısının (ulaşım, elektrik vb) geliştirilmesi için yapılacak bölgesel/merkezi planlama çalışmalarında aktif olarak yer alınmaması
- 24.** Körfezdeki limanlara ana yol bağlantılarının altyapı açısından yetersiz olması. (Fabrika bağlantı yollarının yoğunluğunun her geçen gün artması ve alternatif güzergahların hazır olmaması, Kocaeli için demiryolu altyapısının sadece İzmit merkez çevresi ile sınırlı kalması, Bursa yönünde altyapı bulunmaması)
- 25.** Yüksek tır ve sevkiyat olan yerlerde uydu bekleme yerlerinin tasarlanmamış olması (Trafik ısı haritasını destekleyecek şekilde)

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

Türkiye'nin dünyaya açılan kapısı Kocaeli'de; yenilikçi üretim modelleri ve döngüsel ekonomi ilkeleri kapsamında sanayicilerimize yol gösteren, sunduğu yenilikçi hizmetler ile şehrimizin ve sanayimizin gelişiminde rol oynayan ve yarattığı değerler ile üretim ekosistemine yön veren öncü kuruluştur.

Vizyon

Kocaeli'nin küresel bir üretim üssü olmasına katkı sağlayan çözüm merkezi olma anlayışı ile sanayideki dönüşüme liderlik etmektir.

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, yasal yükümlülüklere ve standartlara uymayı, öncü, örnek ve güvenilir bir kurum olarak yolumuza devam etmeyi taahhüt ediyoruz.

Müşteri Memnuniyet Yönetim Sistemi Politikası

Kocaeli Sanayi Odası olarak; müşteri şikayetlerini şeffaf, objektif, adil, hesap verilebilir ve gizlilikle ele alarak 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 çözülmesindeki tüm prensiplerin personelimizce benimsenmesini, müşterilerimizin bize ulaşabilecekleri ücretsiz bir iletişim yolu sağlamayı, hizmet kalitemizi sürekli iyileştirmeyi ve proaktif yaklaşımla tekrarlanmadan önlemeyi ve yasal yükümlülüklere ve standartlara uymayı, taahhüt ediyoruz.

İnsan Kaynakları Politikası

Amacımız, insan kaynağımızı küresel boyutta kalıcı üstünlüğümüz haline getirmektir.

İletişim ve Haberleşme Politikası

Amacımız, kurum içerisinde ve kurumlar arası iletişimde yazılı, görsel ve sosyal 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 2023-2026 yılları için 4 Stratejik Hedef belirlenmiştir. Bu stratejiler ve bunlara ilişkin hedefler aşağıdaki gibi kurgulanmıştır.

2023-2026 STRATEJİK HEDEFLERİ

1. SANAYİ DEĞİŞİMİNİN REFERANS NOKTASI OLMAK
2. İHTİSAS KOMİSYONLARI İLE ODA PROJELERİNİ ENTEGRE ETMEK
3. SEKTÖREL KÜMELERE EV SAHİPLİĞİ YAPMAK
4. KSO'NUN VE ETKİNLİKLERİNİN ULUSAL MARKA DEĞERİNİ GÜÇLENDİRMEK

STRATEJİ 1: SANAYİ DEĞİŞİMİNİN REFERANS NOKTASI OLMAK

KSO; üyelerinin küresel dünyada her anlamda gerçekleşen değişime hazırlıklı olması için farkındalık ve kamuoyu yaratmayı, uzman danışmanlık kadrolarını güçlendirerek üyelerine yol göstermeyi ve projeler geliştirmeyi hedeflemektedir. Bu bağlamda; Ar-Ge ve inovasyon ile ilimiz sanayisini katma değer yaratan sanayiye dönüştürebilmeyi amaçlamaktadır.

STRATEJİ 1. SANAYİ DEĞİŞİMİNİN REFERANS NOKTASI OLMAK		Performans Göstergesi	Sorumlu Servis
1.	SANAYİ DESTEK MERKEZİ (SADEM-2026)		
1.1.	Sanayi Destek Merkezi'ndeki uzman havuzunu gözden geçirmek ve güncellemek	Çalışma sayısı	İGE
1.2.	SADEM'de yeni uzmanlaşmış danışmanlık kadroları oluşturmak	Danışman firma sayısı	İGE
1.3.	Yeni hizmet binasında SADEM'i yeniden yapılandırmak	Firma sayısı	İGE
1.4.	Ortak satın alma çalışmaları yapmak	Çalışma sayısı	İGE
1.5.	Sanayiye Uzman Projesi ile danışmanlık hizmeti vermek	Danışman sayısı	BEL
1.6.	Üye sorunları konusunda görüş oluşturarak kamuoyu yaratmak	Görüş sayısı	İGE
2.	ÜNİVERSİTE-SANAYİ-KAMU İŞBİRLİĞİ KAPSAMINDA ETKİNLİKLER YÜRÜTMEK		
2.1.	İlimizdeki üniversite ve araştırma merkezlerine ait laboratuvar, donanım ve araştırma imkanlarını tanıtmak	Ziyaret sayısı	İGE
2.2.	Sanayicinin ihtiyacı doğrultusunda Sektörel Araştırma Raporları hazırlamak	Rapor sayısı	İGE
2.3.	Üniversiteler ile birlikte dış ticaret yüksek lisans tezleri hazırlamak	Tez sayısı	İGE
2.4.	İlimizdeki Ar-Ge merkezlerinin etkinliğini ve Ar-Ge desteklerinden faydalanan firma sayısını arttırmak için çalışmalar yapmak		
2.4.1.	Farkındalığı arttırmak için seminerler organize etmek	Seminer sayısı	İGE
2.4.2.	Mevcut Ar-Ge Merkezleri arasında koordinasyon sağlamak	Ortak toplantı sayısı	İGE
2.4.3.	ABİGEM aracılığı ile Ar-Ge proje desteklerinden faydalanması için firmalara danışmanlık vermek	Danışmanlık yapılan firma sayısı	İGE
3.	BİLGİYE ERIŞİM İÇİN FAALİYETLER YÜRÜTMEK		
3.1.	Bilgilendirme toplantıları, webinarlar ve eğitimler organize etmek	Toplantı, webinar, eğitim sayısı	İGE
3.2.	KSO Proses Emniyeti Sempozyumu ve Sergisi	Katılımcı sayısı	İGE

STRATEJİ 2: İHTİSAS KOMİSYONLARI İLE ODA PROJELERİNİ ENTEGRE ETMEK

KSO; üyelerinin ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda mesleki eğitim ve yeterlilik, yeşil dönüşüm, dijital dönüşüm, enerji, dış ticaret, iş hukuku ve çalışma barışı konularında bugüne kadar çalışmalar ve projeler yürüterek kapasitesini geliştirmiştir. Oda İhtisas Komisyonlarını bu projelere ve çalışmalara entegre ederek çalışmalarını bu dönemde daha da ileriye götürmeyi hedeflemektedir.

STRATEJİ 2. İHTİSAS KOMİSYONLARI İLE ODA PROJELERİNİ ENTEGRE ETMEK			
		Performans Göstergesi	Sorumlu Servis
1.	AKILLI İHTİSASLAŞMIŞ BİRİMLERİNE DEVAMLILIK KAZANDIRMAK		
2.	KSO HİZMETLERİNDE İHTİSASLAŞMAK		
2.1.	Mesleki Eğitim ve Yeterlilik		
2.1.1.	81 ilde 81 Okul Projesi	Proje takvimine uyum	İK
2.1.2.	Mesleki Eğitim İkili Protokolleri	Protokol sayısı	İK
2.1.3.	"Doğu Marmara Bölgesinde Geleceğin Mesleklerine Uyumluluk" Projesi	Proje takvimine uyum	İGE
2.1.4.	"USTAM" Projesine destek vermek	Proje takvimine uyum	İK
2.1.5.	"KOSODES-Kocaeli Sosyal Destek Merkezi" Projesine destek vermek	Proje takvimine uyum	İK
2.1.6.	"Sanayide Kadın Eli" Projesi	Proje takvimine uyum	MK
2.1.7.	Mesleki Yeterlilik Sınav ve Belgelendirme (MYK) hizmeti vermek	Eğitim ve katılımcı sayısı	İK
2.1.8.	Mesleki ve Teknik Okul Yönetim Kurulu (MTOYK) çalışmalarına destek vermek	Toplantıya katılım	İK
2.2.	Yeşil Dönüşüm		
2.2.1.	Yeşil Dönüşüm konusunda farkındalığı arttırmak için eğitimler organize etmek	Eğitim sayısı	İGE
2.2.2.	Kocaeli Sanayide Yeşil Dönüşüm Projesi (TD)		
	Karbon ayakizi ve Sürdürülebilirlik eğitimleri organize etmek	Eğitim sayısı	İGE
	Firmalara karbon ayakizi hesaplanması konusunda danışmanlık hizmeti vermek	Danışmanlık yapılan firma sayısı	İGE
2.2.3.	"Endüstriyel Üretim Platformlarında 2030 İklim Değişikliği Eylem Planı Modeli için Eşleştirme" Projesi		
	Yeşil Mutabakat yol haritasının belirlenmesi için firmalara danışmanlığı vermek	Danışmanlık yapılan firma sayısı	İGE
	Farkındalığı arttırmak için çalıştay ve panel organize etmek	Çalıştay ve panel sayısı	İGE
2.2.4.	"Yeşil ve Güçlü KOBİ" Projesi kapsamında firmalara eğitimler organize etmek	Eğitim sayısı	İGE
2.3.	Dijital Dönüşüm		
2.3.1.	Kocaeli Model Fabrika		
	Model Fabrikanın kuruluşunun tamamlanması	Kuruluşun tamamlanması	GNS
	Model Fabrikanın faaliyete başlaması	Faaliyete geçilmesi	GNS
	Model Fabrika bünyesindeki eğitimlerin tanıtımlarına ve katılımcı sayılarının artırılmasına destek olmak	Eğitim sayısı	İGE
	Model Fabrika tarafından verilecek danışmanlık hizmetinin tanıtılmasına destek olmak	Danışmanlık yapılan firma sayısı	İGE
2.3.2.	Dijital Check-Up Projesi (Kalkınma Ajansı destekleri kullanılarak)	Firma sayısı	İGE

2.4.	Enerji		
2.4.1.	Enerji verimliliği danışmanlığı vermek	Danışmanlık yapılan firma sayısı	İGE
2.4.2.	Enerji ortak satın alım faaliyeti yürütmek	Faaliyet sayısı	İGE
2.4.3.	Alternatif enerji kaynakları konusunda proje geliştirmek	Proje sayısı	İGE
2.5.	Dış Ticaret		
2.5.1.	Hedef Pazarlara Ulaşım için Faaliyetler Gerçekleştirmek		
	Yurt dışı fuarlara katılım sağlamak (Eşleştirme Etkinlikleri)	Fuar ve katılımcı sayısı	İGE
	Match4industry İkili İş Görüşmeleri Etkinliği	Görüşme ve katılımcı sayısı	İGE
	Yabancı heyetleri ağırlamak	Heyet sayısı	İGE
	Ülke tanıtım toplantıları organize etmek	Toplantı sayısı	İGE
	Kardeş Oda protokolleri yapmak	Protokol sayısı	İGE
	Yurt dışı deneyim günleri etkinlikleri düzenlemek	Etkinlik sayısı	İGE
	Yatırım ikliminin oluşmasına katkı vermek	Etkinlik ve lobi sayısı	GNS
2.5.2.	İhracat Destek Birimi	Faaliyet sayısı	İGE
2.5.3.	İhracat Destek Kampı	Katılımcı sayısı	İGE
2.6.	İş Hukuku ve Çalışma Barışı		
2.6.1.	TOBB Tahkim ve Arbuluculuk Merkezi	Başvuru sayısı	GNS

STRATEJİ 3: SEKTÖREL KÜMELERE EV SAHİPLİĞİ YAPMAK

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 geçmiş dönemde başlattığı kümelenme çalışmalarını ilerletmeyi ve il için önemli olan sektörlerde yeni küme inisiyatifleri oluşturmayı amaçlamaktadır.

STRATEJİ 3.	SEKTÖREL KÜMELERE EV SAHİPLİĞİ YAPMAK	Performans Göstergesi	Sorumlu Servis
1.	İLERİ KÜME ÇALIŞMALARI		
1.1.	Savunma Sanayi Kümesi ile projeler yürütmek		
1.1.1.	Potansiyel Savunma Sanayine çalışacak firmaları ziyaret etmek (EYDEP)	Denetim sayısı	İGE
1.1.2.	Tedarikçi günü etkinlikleri organize etmek	Etkinlik sayısı	İGE
1.1.3.	İkili iş görüşmeleri organize etmek	İş görüşmesi sayısı	İGE
2.	SEKTÖREL YENİ KÜME İNİSYATİFLERİ OLUŞTURMAK	Yeni küme sayısı	İGE

STRATEJİ 4: KSO'NUN VE ETKİNLİKLERİNİN ULUSAL MARKA DEĞERİNİ GÜÇLENDİRMEK

KSO; Oda'nın ve etkinliklerinin imaj ve tanınırlılığını arttırarak ulusal düzeyde bir marka haline gelmek için faaliyetler yürütmeyi hedeflemektedir. Ayrıca sürekliliği olan sosyal sorumluluk projelerini yaygınlaştırmayı, insan kaynağını güçlendirmeyi ve finansal kaynağı etkin kullanmayı ve çeşitlendirmeyi amaçlamaktadır.

STRATEJİ 4. KSO'NUN ve ETKİNLİKLERİNİN ULUSAL MARKA DEĞERİNİ GÜÇLENDİRMEK		Performans Göstergesi	Sorumlu Servis
1.	KSO'NUN İMAJINI GÜÇLENDİRMEK		
1.1.	KSO'nun tanınırlılığını arttırmak için faaliyetler yürütmek	Çalışma sayısı	İLT
1.2.	Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri yürütmek		
1.2.1.	AB Bilgi Merkezi etkinliklerini organize etmek	Etkinlik sayısı	İLT
1.2.2.	Oda orkestrası etkinliklerini organize etmek	Etkinlik sayısı	İLT
1.2.3.	BİZİMKÖY Projesinin diğer illere yaygınlaştırılması için çalışmalar yapmak	Çalışma sayısı	GNS
2.	ÖDÜL ORGANİZASYONLARININ MARKA DEĞERİNİ YÜKSELTMEK		
2.1.	Ödül organizasyonlarını yeniden yapılandırmak	Çalışma sayısı	İGE
2.2.	Ödül Organizasyonlarının katılımlarını arttırmak		
2.2.1.	Şahabettin Bilgisu Çevre Ödül Organizasyonu	Katılımcı sayısı	İGE
2.2.2.	Sektörel Performans Ödül Organizasyonu	Katılımcı sayısı	İGE
3.	SANTEK FUARI İLE BÖLGE TİCARİ HAYATINA DESTEK VERMEK		
3.1.	Doğu Marmara Sanayi ve Teknoloji Fuarı (SANTEK Dijital)	Katılımcı ve ziyaretçi sayısı	GNS
4.	TOBB AKREDİTASYON SİSTEMİNİ VE YÖNETİM SİSTEMLERİNİ GELİŞTİRMEK		
4.1.	Mevcut Yönetim sistemlerini güncellemek	Çalışma sayısı	İGE
4.2.	Yeni yönetim sistemi standartlarını Odamıza katmak	Yeni sistem sayısı	İGE
5.	İNSAN KAYNAĞINI GÜÇLENDİRMEK		
5.1.	Bireysel uzmanlığı desteklemek	Eğitim sayısı	İNK
5.2.	Organizasyon şemasını güçlendirmek	Çalışma sayısı	İNK
5.3.	Kurumsal İletişim Servisini yapılandırmak	Çalışma sayısı	İNK
6.	ODA ORGANLARINI GÜÇLENDİRMEK	Faaliyet sayısı	ÜYE
7.	FINANSAL KAYNAĞI ETKİN YÖNETMEK VE ÇEŞİTLENDİRMEK		
7.1.	Yeni hizmet kalemleri oluşturmak	Yeni hizmet sayısı	GNV
7.2.	Ek hizmet binası ile finansal kaynağı çeşitlendirmek	İnşaat çalışmasının tamamlanması	MAİ
7.3.	Ana hizmet binasını genişletmek ve yenilemek	Yenileme çalışması	MAİ

3.3. MALİYETLENDİRME

Tablo 11. 2023-2026 Yılları Stratejik Plan Bütçesi

		2023 YILI	2024 YILI	2025 YILI	2026 YILI
		11.160.000 TL	16.200.000 TL	17.437.500 TL	21.796.875 TL
STRATEJİ 1.	SANAYİ DEĞİŞİMİNİN REFERANS NOKTASI OLMAK	1.190.000 TL	1.487.500 TL	1.859.375 TL	2.324.219 TL
STRATEJİ 2.	İHTİSAS KOMİSYONLARI İLE ODA PROJELERİNİ ENTEĞRE ETMEK	2.620.000 TL	3.275.000 TL	4.093.750 TL	5.117.188 TL
STRATEJİ 3.	SEKTÖREL KÜMELERE EV SAHİPLİĞİ YAPMAK	1.000.000 TL	1.250.000 TL	1.562.500 TL	1.953.125 TL
STRATEJİ 4.	KSO'NUN VE ETKİNLİKLERİNİN ULUSAL MARKA DEĞERİNİ GÜÇLENDİRMEK	6.350.000 TL	7.937.500 TL	9.921.875 TL	12.402.344 TL

3.4. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik planda yer alan stratejiler için her yıl Yıllık İş Programı ve 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 iki kez gözden geçirilir. Ana süreç hedeflerinin personele indirgenmesi için tüm hedefler sahiplendirilir ve bireysel hedef tabloları vasıtası ile izlenir. Bireysel hedefler 3 aylık periyotlarda üst yöneticiler, İnsan Kaynakları Servisi ve Yönetim Temsilcisi tarafından takip edilir.



KOCAELİ SANAYİ ODASI
KOCAELİ CHAMBER OF INDUSTRY

Merkez

Fuar içi 41040 İzmit-Kocaeli
T. 262 315 80 00
F. 262 321 90 70
kso@kosano.org.tr
www.kosano.org.tr

Gebze Temsilciliği

Arapçeşme Mah. Kavak Cad.
Bayramlar Plaza N.16 Kat:3
Gebze-Kocaeli
T. 262 315 80 70 - 74
F. 262 641 01 05
gebze@kosano.org.tr

Çayırova Temsilciliği

TOSB Otomotiv Yan Sanayi
İhtisas OSB 1. Cadde 11. Sokak,
41480 Şekerpınar-Çayırova-Kocaeli
T. 262 315 80 75 - 76
F. 262 658 29 22
cayirova@kosano.org.tr

Dilovası Temsilciliği

Dilovası OSB 1. Kısım
Tuna Cad. No:4 Dilovası-Kocaeli
T. 262 315 80 78 - 79
F. 262 754 09 86
dilovasi@kosano.org.tr

İMES İrtibat Ofisi

Kocaeli-Gebze VI.
(İMES) Makina İhtisas
Organize Sanayi Bölge Md.
Çerkeşli-Dilovası-Kocaeli
T. 262 315 80 68 - 69
F. 262 290 92 23
imes@kosano.org.tr