



Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası

Stratejik Plan

2018-2021



29.12.2017

KÜTAHYA TİCARET VE SANAYİ ODASI STRATEJİK PLANI
2018-2021

*Bu plan Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası
Stratejik Planlama Çalışma Grubu
tarafından hazırlanmıştır.*

*Bu çalışma hiçbir şekilde kopyalanamaz,
yayınlanamaz ve izinsiz kullanılamaz.
İçerik ile ilgili tüm sorumluluk ve haklar,
Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası'na aittir.*

*Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu,
2018-2021 Stratejik Planı ve burada belirlenmiş hedefleri
29 Aralık 2017 tarih ve 243 nolu kararı ile kabul edilmiştir.*

Kütahya 2017

İçindekiler

Stratejik Planda Yasal Dayanak.....	4
Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi	5
Stratejik Plan Hazırlama Yöntemi.....	5
1.DURUM ANALİZİ.....	6
1.1 KÜTAHYA İli Genel Görünümü	6
1.2 Kütahya'nın Ekonomik Durumu ve Yatırım Ortamı	14
1.2.1 Kütahya'da Tarımsal Üretim	14
1.2.2 Kütahya'da Sanayi Üretimi	14
1.2.3 Kütahya Dış Ticaret İstatistikleri	15
1.2.4 Kütahya'da Yatırım Yapılabilecek Alanlar (FIRSATLAR)	16
1.2.5 Kütahya'da Yatırımlara Uygulanan Teşvikler	16
1.3 KUTSO Hakkında	17
1.4 Kurumsal Yapı.....	18
1.4.1 Organizasyon Yapısı.....	18
1.4.2 İnsan Kaynakları	19
1.4.3 Donanımlar ve Teknolojik Altyapı	20
Donanım Listesi	21
Yazılım Listesi	22
1.5 İç Çevre Analizi ve Dış Çevre Analizi-2021	23
1.5.1 İç Paydaş Analizi	23
1.5.2 Dış Paydaş Analizi	24
1.5.3. Güçlü ve Zayıf Yönler İle Fırsat ve Tehditler (GZFT) Analizi	26
2. Stratejik Tasarım ve Planlama	30
2.1 Misyon	30
2.2 Vizyon.....	31
2.3 Kütahya Ticaret ve Sanayi Odasında Temel Değerler	31
2.4. Politikalarımız.....	31
Kalite Politikası.....	31
Bilgi Ve İletişim Teknolojileri Politikası	32
Haberleşme, İletişim, Yayın Politikası	33
İnsan Kaynakları Politikası.....	34
Mali Politika.....	35

Şikâyetleri Ele Alma Politikası.....	36
Üye İlişkileri Politikası.....	37
1. STRATEJİK AMAÇ: ODAMIZIN KURUMSAL KAPASİTESİNİ GÜÇLENDİRMEK.....	38
Hedef 1.1. Odamızın Beşeri Kaynaklarını Geliştirmek.....	39
Hedef 1.2. Odamızın Dış Ticaret, Proje, Ar-Ge ve İnovasyon Kapasitesini İyileştirmek.....	40
Hedef 1.3. Kıyaslama ile İyi Uygulamaların Transfer Edilmesi.....	41
Hedef 1.4: ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi'ne Geçiş Sağlanması.....	42
Hedef 1.5: Odamız Kurumsal Kimliğinin Görünürlüğünü Artırmak.....	43
Hedef 1.6-Odamızın Fiziki ve Teknik Alt Yapısının Güçlendirilmesi.....	43
Sorumlusu: Kaan Varol – Bilgi İşlem Sorumlusu.....	43
2. STRATEJİK AMAÇ: ÜYELERİMİZİN KURUMSAL VE TİCARİ YAPILARININ GELİŞTİRİLMESİNE KATKI SAĞLAMAK.....	44
Hedef 2.1. Üyelerimizin ARGE Ve İnovasyon Alanında Farkındalığının Artırılması.....	44
Hedef 2.2: Üyelerimizin Kurumsal ve Ticari Yapılarını Güçlendirmeye Yönelik Eğitimler-Seminerler, Bilgilendirmeler ve Projelerin Yapılması.....	45
Hedef 2.3: Kümelenme ve İş Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi.....	46
HEDEF 2.4: Odamız Faaliyetleri ve Çalışmalarına İlişkin Üyelerimizin Farkındalığının Artırılması.....	46
Hedef 2.5. Üyelerimiz İle İletişim Ağlarının Geliştirilmesi.....	46
3. STRATEJİK AMAÇ: İLİMİZİN TİCARET VE SANAYİ ALANINDA GELİŞMESİNE KATKI SAĞLAMAK.....	47
Hedef 3.1. Kütahya'da Serbest Bölge Kurulmasına Öncülük Etmek.....	47
Faaliyet 3.1.4 – Serbest Bölge Konusunda Lobi Faaliyetlerinin Yürütülmesi.....	47
Hedef 3.2. Zafer OSB'nin Kuruluşuna Öncülük Etmek ve Yatırıma Kazandırılması Yönünde Etkin Rol Üstlenmek.....	48
Faaliyet 3.2.2 – Zafer OSB'ye İlişkin Bilgi Paylaşımı Yapılması.....	48
Hedef 3.3. Yatırımlara, Girişimcilere, Üyelere Sektörel ve İlimizin Yatırım Ortamlarına İlişkin Bilgilendirme Desteği Sağlanmak ve Farkındalık Oluşturmak.....	48
HEDEF 3.4. Uluslararası Ticaretin İlimizde Gelişmesine Katkı Sağlamak.....	49
Hedef 3.5. İlimizdeki Paydaşlarla Birlikte Ortak Lobi Faaliyetleri Yapmak.....	49
Hedef 3.6. Kütahya da İmalat Sanayisinin Gereksinimlerine Uygun Olarak Ara(nan) Elemanların Niteliğinin ve İstihdam Edilebilirliğinin Artırılmasına Katkı Sağlamak.....	49
STRATEJİK PLAN MALİYETLENDİRME.....	50

TABLolar

TABLO 1 İL VE İLÇE NÜFUSLARI (2017)	7
TABLO 2 MEDYAN YAŞ DEĞERLERİ (2017)	8
TABLO 3 ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİ SAYILARI	8
TABLO 4 İŞ GÜCÜ GÖSTERGELERİ (%).....	8
TABLO 5 İŞ GÜCÜNE KATILIM ORANLARI (%).....	9
TABLO 6 TR İŞ GÜCÜNE KATILIM ORANLARI %	9
TABLO 7 İMALAT SANAYİ İSTİHDAMINDA ÖNE ÇIKAN BEŞ SEKTÖR (%)	9
TABLO 8 İMALAT SANAYİ İSTİHDAMININ TEKNOLOJİ DÜZEYİNE GÖRE DAĞILIMI %.....	10
TABLO 9 İTHALAT VE İHRACAT DEĞERLERİ	10
TABLO 10 İHRACATTA ÖNE ÇIKAN SEKTÖRLER	11
TABLO 11 İTHALATTA ÖNE ÇIKAN SEKTÖRLER.....	11
TABLO 12 İMALAT SEKTÖRÜ İTHALATININ TEKNOLOJİ DÜZEYLERİNE GÖRE DAĞILIMI (%).....	11
TABLO 13 PATENT BAŞVURU VE TESCİL SAYILAR	11
TABLO 14 MARKA BAŞVURU VE TESCİL SAYILARI	12
TABLO 15 TASARIM BAŞVURU VE TESCİL SAYILARI	12
TABLO 16 FAYDALI MODEL BAŞVURU VE TESCİL SAYILARI	12
TABLO 17 BİTKİSEL ÜRETİM DEĞERİ	12
TABLO 18 CANLI HAYVANLAR DEĞERİ.....	13
TABLO 19 HAYVANSAL ÜRETİM DEĞERİ	13
TABLO 20 İLÇELERİN TURİZM İSTATİSTİKLERİ.....	13
TABLO 21 ORGANİZASYON YAPISI ŞEMASI	19
TABLO 22 DONANIM LİSTESİ	21
TABLO 23 YAZILIM LİSTESİ	22
TABLO 24 1.STRATEJİK AMAÇ HEDEFLERİ	39

Stratejik Planda Yasal Dayanak

24.12.2003 tarihinde yürürlüğe giren 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Kamu Kurumlarına STRATEJİK PLAN yapma yükümlülüğü getirilmiştir. Stratejik Planlamaya ilişkin hükümler ise ancak 01.01.2005 tarihinde yürürlüğe girmiştir. 24 Aralık 2005 tarihinde yayımlanan 5436 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnameler de Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ve 26 Mayıs 2006 tarihli "Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" referans metinler olarak kabul edilebilir. 24 Aralık 2005 tarihinde yayımlanan 5436 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ile tüm kamu idarelerinde strateji geliştirme birimleri oluşturulmuştur. Bu birimler, 18 Şubat 2006 tarihinde yayımlanan "Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik" ile stratejik planlama çalışmalarının koordinasyonu ile görevlendirilmiştir.

Kanunda, kamu idarelerine, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde, geleceğe ilişkin kalkınma planları, programlar, misyon ve vizyonların oluşturulması, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedeflerin belirlenmesi, performansları önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçülmesi, uygulamanın izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla, katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlama görevi verilmiştir." (Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu, www.dpt.gov.tr, 2006)

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

Tüzel kişiliğe sahip kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşu olan Kütahya Ticaret ve Sanayi Odasının (KUTSO) stratejik planının temel dayanağını 2016 tarihi itibarıyla güncellenmiş olan "Odalar ve Borsalar için Akreditasyon Kılavuzu" ve ekleri oluşturur. KUTSO'nun Stratejik Planını değerlendirecek olan kurum ise üst birlik olan Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği organı Akreditasyon Kuruludur.

Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi

Odanın yasal olarak yapmak zorunda olduğu görevler 01.06.2004 tarihli Resmi Gazete' de yayımlanan 5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu'nun 12. maddesinde açık olarak belirtilmektedir. Ayrıca iç yönetmelik, Odanın üst birliği olan Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği tarafından, odalar için oluşturulmuş diğer yasal yükümlülükler ve mevzuat çerçevesinde TOBB'nin odalara vermiş olduğu görevlerin, kamu yararı, mesleki ahlakı, idari, ekonomik ve politik otoritenin yerine getirilmesi Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası'nın faaliyetlerinin içeriğini belirlemektedir.

Stratejik Plan Hazırlama Yöntemi

Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası "STRATEJİK PLAN" çalışmalarını katılımcı bir yaklaşımla hazırlamayı kararlaştırmış ve bu nedenle Stratejik Plan Çalışma Grubu şu şekilde oluşturulmuştur; *Genel Sekreter Salih Nafi Aliç, Genel Sekreter Yardımcısı Ümran Kertiş, Ticaret Sicili Müdürü Sönmez Vuran, Kalite Yönetim Sistemleri Danışmanı Mehmet Eşsiz, Ticaret Şefi Murat Vural, Eğitim ve Kalite Birim Sorumlusu Melike Köse, Akreditasyon Sorumlusu Ahmet Orhan Güngör.*

2013-2017 KUTSO Stratejik Planı sonuçları analiz edildikten sonra KUTSO personeline ve KUTSO Yönetim Kurulu Üyeleri ayrı ayrı Yönetim Sistemleri danışmanımız tarafından "Stratejik Plan Eğitimi" verilmiştir.

17 Ekim 2017 tarihli Yönetim Kurulu toplantısı ile 2018-2021 Stratejik Planı hazırlanmak üzere **stratejik plan çalışma grubu** oluşturulmuştur.

Tarihsel gelişim ve "Durum Analizi" yönelik toplanan tüm veriler sonrasında, iç paydaşlarımız olan tüm oda organlarının katılımında edinilen bilgiler sunumu yapılarak, vizyon ve misyon belirlenmesine ve gerçekleştirilmesine yönelik fikir ve öneriler alınmış, iç paydaş analizi gerçekleştirilmiştir. Öncelikle dış paydaşlarımızdan yazı ile beklenti ve görüşleri talep edilmiş sonrasında Yönetim Kurulumuz tarafından dış paydaşları ayrı ayrı **ziyaret edilerek** görüşmelerle odamızla plan döneminde hangi alanlarda/faaliyetlerde işbirliği çalışmaları yapılabileceği görüşmeleri yapılmıştır.

Toplanan tüm verilerin ve mevcut durum analizinin dikkate alındığı ve paydaş görüş/beklentilerin okunduğu Yönetim Kurulumuzun iştirakindeki Stratejik planlama toplantısında odamızın gelecek plan dönemi vizyon ve misyonu belirlenmiştir. Çalışmalar Doküman No ve Yürürlük Tarihi: P.01/29.12.2017

Revizyon Tarih No:03/30.03.2021

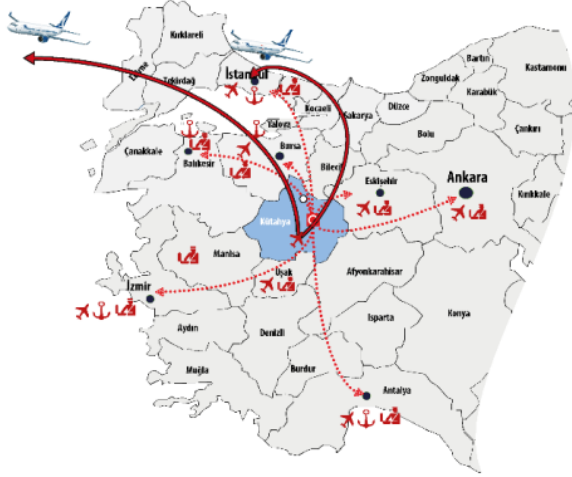
sonunda ortaya çıkan 3 ana başlık “**Gelişim Yönleri**” olarak tespit edilmiş ve sırasıyla “**Stratejik Amaçlar, Hedefler, Faaliyetler ve Performans Göstergeleri**” bu gelişim yönlerine paralel olarak tasarlanmış ve ortaya konmuştur. Burada faaliyetlere göre belirlenen göstergeler ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminin zorunlu bir sonucu olan ve kurumda dokümanite edilerek “Süreç Yönetim Sistemi” olarak hayata geçirilmesi gereken, KUTSO ’nun süreçlerinin hedefleri olarak birer çıktı göstergeleridir. Böylece faaliyet ve projeler için “faaliyet sabit giderleri” hariç tutularak KUTSO’nun vizyonuna ulaşmak için harcayacağı maliyetler gerçekçi maliyet, kaynak ve izleme tablolarının hazırlanabilmesi amaçlanmıştır. Bu yöntemle, Stratejik Plan uygulamaları esnasında tüm çalışanlar, mevcut olan (kalitasyon)Fonksiyonel Yönetim Sistemlerinin Kalite Yönetim Sistemiyle bütünleşip nasıl Süreç Yönetimi ve sonucunda performans göstergelerinin de bir araç olarak kullanılabilirdiği Stratejik Yönetim tarzına dönüştüğünü daha iyi anlamaları amaçlanmıştır.

29 Aralık 2017 tarih 243 sayılı yönetim kurulu kararı ile stratejik plan onaylanmış olup odamızda stratejik planlama çalışmaları tamamlanmasının ardından “**Gözden Geçirme Süreci**” başlamıştır. Stratejik plan faaliyet performans göstergeleri genel olarak proses hedefleri haline getirilmesi için stratejik plan içinde **ISO 9001:2015 sisteminin revizesi** hedefine yer verilmiş olup, stratejik plan faaliyetlerinin etkinliğinin artırılmasına yönelik kıyaslama çalışmalarının yapılması yöntem olarak benimsenmiştir. Genel olarak ise yıl sonuna kadar stratejik planın mevcut durumu (SWOT analizi dahil) yenilenmesi hedeflerin/faaliyetlerin gerçekleşmelerinin kontrolü ve revize gerekiyorsa yapılması veya yeni hedeflerin tanımlamalarının gerçekleştirilerek stratejik planın oda bünyesinde yaşayan bir plan olarak odamıza yön vermesi, 2019 yılından sonra ise her altı ayda bir bu işlemlerin tekrarlanması kararı Yönetim Kurulumuzun ve stratejik plan çalışma gurubunun hazır bulunduğu toplantıda ortak karar olarak alınmıştır. 2019 yılı sonrasında ise hedeflerin/faaliyetlerin gerçekleşmelerinin kontrolü ve revize gerekiyorsa yapılması için her **3 ayda bir** düzenlenen Akreditasyon izleme komitesi (AİK) toplantılarında stratejik plan gözden geçirilmeye başlanmış, AİK toplantılarına sabit gündem maddesi yer almıştır.

1.DURUM ANALİZİ

1.1 KÜTAHYA İli Genel Görünümü

Kütahya, Ege Bölgesi'nin İç Batı Anadolu Bölümü'nde yer alır. İç Anadolu Bölgesi ile denize kıyısı olan Ege Bölümü arasında geçiş alanıdır. Kütahya ili, 38 derece 70 dakika ve 39 derece 80 dakika kuzey enlemleri ile 29 derece 00 dakika ve 30 derece 30 dakika doğu boylamları arasındadır. İlimiz 11.875 km²lik yüzölçümüyle Türkiye topraklarının yaklaşık %1,5'nu kaplamaktadır. Kütahya, kuzeyinde Bursa, kuzeydoğusunda Bilecik, doğusunda Eskişehir ve Afyon, güneyinde Uşak, batısında Manisa ve Balıkesir illerimizle çevrilidir.



Kütahya ilinin 2017 yılı TÜİK verilerine göre nüfusu 572.256 olup Merkez ilçe 250 bin üzerindeki nüfusu ile ilin en kalabalık ilçesidir. Merkez ilçeyi nüfus büyüklüğü olarak 100 binin üzerindeki nüfusu ile Tavşanlı ilçesi izlemektedir. Dumlupınar ise 2.858 kişi ile ilin nüfus bazında en küçük ilçesidir. İle ait detaylı nüfus bilgileri **Tablo 1**'de verilmektedir. TÜİK 2019 verilerine bakıldığında il geneli nüfus artış hızının **%2,3** olduğu görülmektedir. Genel olarak merkezde nüfus artışı gözlenmektedir.

Tablo 1 İl ve İlçe Nüfusları (2017)

	NÜFUS				NÜFUS	
	2017	2019	2021		2017	2019
KÜTAHYA İl Geneli	572.256	579.257	577.329	Emet	20.151	19.864
Merkez	263.717	272.367	272.513	Gediz	49.569	50.274
Altıntaş	16.045	16.108		Hisarcık	12.489	12.069
Aslanapa	9.393	8.945		Pazarlar	5.058	5.086
Çavdarhisar	6.503	6.303		Simav	63.511	63.155
Domaniç	14.614	14.652		Şaphane	6.272	6.030
Dumlupınar	2.858	2.944		Tavşanlı	102.076	101.460

Kaynak: TÜİK Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Sonuçları (2017)

TÜİK İl ve ilçelere göre il/ilçe merkezi, belde/köy nüfusu ve yıllık nüfus artış hızı, (2019)

Medyan (ortanca) yaş, nüfusun yaşa göre sıralanması sonucu tam ortada yer alan kişinin yaşını ifade etmektedir. Örneğin ülke genelindeki medyan yaşın 31,71 olması ülke nüfusunun yarısının 31,71'den küçük yarısının ise 31,71'den büyük olduğu anlamına gelmektedir.

2017 yılı TÜİK verileri kullanılarak yapılan hesaplamalar sonucunda (**Tablo 2**) Kütahya ilinin medyan yaşı kadınlar için 37,30; erkekler için ise 35,70 olarak bulunmuştur. İl genelinde ise bu rakam 36,49'dur. Hem cinsiyetler hem de toplam medyan yaş dikkate alındığında il, ülke genelinden daha yaşlı durumdadır denilebilir.

Tablo 2 Medyan Yaş Değerleri (2017)

	Medyan Yaş		
	Erkek	Kadın	Toplam
Kütahya	35.70	37,30	36,49
Türkiye	31,08	32,36	31,71

Kaynak: TÜİK Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Sonuçları (2017); Zafer Kalkınma Ajansı Hesaplamaları

2017 yılında Kütahya Dumlupınar Üniversitesi'nin 55 bini geçen öğrencisi bulunurken 2019 yılı itibari ile bu sayı 46 bin civarına inmiştir. Ayrıca 2018 yılında kurulan Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin 2.625 öğrencisi bulunmaktadır. Tr 33 bölgesi bazında 183 binden 162 bine doğru bir üniversite öğrencisi sayısında azalma görülmektedir. Buna göre TR33 Bölgesi'ndeki üniversite öğrencilerinin yaklaşık %30'u Kütahya ilinde eğitimini sürdürmektedir (**Tablo 3**). İlimizdeki üniversitesi öğrencileri özellikle tacir üyelerimiz büyük önem arz etmektedir. Ayrıca sanayici üyelerimiz için iş gücü bakımından önemlidir.

Tablo 3 Üniversite Öğrenci Sayıları

Üniversite Öğrenci Sayıları		
	2017-2018	2019-2020
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi	55.748	46.668
Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi	-	2.625
TR33 Bölgesi	183.727	162.405
Türkiye	7.198.987	7.940.133

Kaynak: Yükseköğretim Kurulu Bilgi Sistemi (2017) – (2019)

İş gücü göstergeleri ve iş gücüne katılım oranları iller bazında TÜİK tarafından en son 2013 yılında açıklanmıştır. Bu veriler **Tablo 4 ve 5**'de sunulmaktadır. Buna göre il iş gücü verilerine göre ülke ortalamasından daha iyi durumdadır. Bunda en büyük etkenin emek yoğun metalik olmayan mineral ürünler imalatı sektörünün (seramik sanayi) yarattığı istihdam olarak değerlendirilmektedir. 2019 yılında il bazında verilere ulaşılamasa da TR33 bölgesi verilerine göre **Tablo 28** sunulduğu gibi Türkiye ortalamasının önündedir.

Tablo 4 İş Gücü Göstergeleri (%)

	İstihdam Oranı	İşsizlik Oranı

Kütahya	49,3	6
Türkiye	45,9	9,7

Kaynak: TÜİK (2013)

Tablo 5 İş Gücüne Katılım Oranları (%)

	İş Gücüne Katılım Oranları
Kütahya	52,5
Türkiye	50,8

Kaynak: TÜİK (2013)

Tablo 6 TR İş Gücüne Katılım Oranları %

	İstihdam Oranı	İş Gücü Katılım Oranı	İşsizlik Oranı
TR 33	%47,6	%52,8	%9,8
Türkiye	%44,7	%51,8	%13,04

Kaynak: İŞKUR (2019)

2016 yılı SGK verileri üzerinden Zafer Kalkınma Ajans tarafından yapılan hesaplamalara göre imalat sanayide en fazla istihdam %40'lık bir oranla seramik sektörünün ağırlıkta olduğu diğer metalik olmayan mineral ürünlerin imalatı sektörü tarafından sağlanmaktadır. Sektörü %11'lik istihdam ile gıda sanayi takip etmektedir.

Tablo 7'de verilen imalat sanayi istihdamının teknoloji düzeyine bakıldığında ise ilde seramik sektörünü içine alan orta-düşük teknoloji ürün üretiminde ağırlıklı oranda bir istihdam olduğu görülmektedir.

Tablo 7 İmalat Sanayi İstihdamında Öne Çıkan Beş Sektör (%)

Kütahya		Türkiye	
Öne Çıkan Sektör	İmalat Sanayi İstihdamındaki Payı (%)	Öne Çıkan Sektör	İmalat Sanayi İstihdamındaki Payı (%)
Diğer metalik olmayan mineral ürünlerin imalatı	40	Giyim eşyalarının imalatı	13
Gıda ürünlerinin imalatı	11	Gıda ürünlerinin imalatı	12

Elektrikli teçhizat imalatı	10	Tekstil ürünlerinin imalatı	12
Motorlu kara taşıtı, treyler (römork) ve yarı treyler (yarı römork) imalatı	8	Makine ve teçhizat hariç, fabrikasyon metal ürünleri imalatı	11
Giyim eşyalarının imalatı	4	Diğer metalik olmayan mineral ürünlerin imalatı	6

Kaynak: SGK İstatistik Yıllıkları (2016); Zafer Kalkınma Ajansı Hesaplamaları

Tablo 8 İmalat Sanayi İstihdamının Teknoloji Düzeyine Göre Dağılımı %

	Yüksek Teknoloji	Orta Yüksek Teknoloji	Orta Düşük Teknoloji	Düşük Teknoloji
Kütahya	0,09	21,00	51,72	27,19
Türkiye	1,53	16,85	31,26	50,36

Hem TİM hem de TÜİK tarafından yayımlanan verilere göre (**Tablo 9-11**) ilin ihracatının, ithalatından daha fazla olduğu görülmektedir. Bu ihracatın büyük bir kısmı istihdam rakamlarıyla da benzer şekilde seramik sektörünü de içine alan metalik olmayan diğer mineral ürünler imalatı sektörü tarafından sağlanmaktadır. Seramik sektörü orta-düşük teknoloji olarak sınıflandırıldığından, imalat sektöründe ihracatın teknoloji düzeyine göre dağılımında orta-düşük teknolojide yığılma görülmektedir. İthalatta ise ülke genelinde olduğu gibi yüksek teknolojlili veya orta yüksek teknolojlili sektörlerde yoğunlaşma yaşanmaktadır.

Tablo 9 İthalat ve İhracat Değerleri

	İHRACAT		İTHALAT
	TİM (1.000 Dolar)	TÜİK (1.000 Dolar)	TÜİK (1.000 Dolar)
Kütahya	247.523	217.400	194.082
Türkiye	147.315.873	157.019.765	233.799.619

Kaynak: TÜİK Dış Ticaret İstatistikleri; TİM İstatistikleri (2017)

Tablo 10 İhracatta Öne Çıkan Sektörler

	İhracat 2017 (1.000 Dolar)	Payı (%)
Metalik Olmayan Diğer Mineral Ürünler	157.393	72,40
Ana Metal Sanayi	30.825	14,18
Tekstil Ürünleri	7.265	3,34
İlk Üç Sektör Toplamı	195.483	89,92

Kaynak: TÜİK Dış Ticaret İstatistikleri; Zafer Kalkınma Ajansı Hesaplamaları

Tablo 11 İthalatta Öne Çıkan Sektörler

	İthalat 2017 (1.000 Dolar)	Payı (%)
Başka Yerde Sınıflandırılmamış Makine ve Teçhizat	61.668	31,77
Ana Metal Sanayi	40.608	20,92
Taş Ocakçılığı ve Diğer Madencilik	19.847	10,23
İlk Üç Sektör Toplamı	122.123	62,92

Kaynak: TÜİK Dış Ticaret İstatistikleri; Zafer Kalkınma Ajansı Hesaplamalar

Tablo 12 İmalat Sektörü İthalatının Teknoloji Düzeylerine Göre Dağılımı (%)

	Yüksek Teknoloji	Orta-Yüksek Teknoloji	Orta-Düşük Teknoloji	Düşük Teknoloji
Kütahya	6,04	47,95	43,10	2,92
Türkiye	15,11	41,12	32,58	11,19

Kaynak: TÜİK Dış Ticaret İstatistikleri; Zafer Kalkınma Ajansı Hesaplamaları

İlin imalat sanayisinin orta düşük teknolojiye yoğunlaşması ve ihracatta genelde işlem görmemiş ürün üzerinde yoğunlaşması ildeki patent, marka ve faydalı model başvurularını da olumsuz etkilemektedir (**Tablo 13-15**). İlin imalat sanayinde faaliyet gösteren otomotiv yan sanayi firmalarının merkezlerinin il dışında olması da bu rakamların düşük olmasının bir sebebi olarak değerlendirilmektedir.

Tablo 13 Patent Başvuru ve Tescil Sayılar

	Patent Başvuru Sayısı	Patent Tescil Sayısı
--	-----------------------	----------------------

Doküman No ve Yürürlük Tarihi: P.01/29.12.2017

Revizyon Tarih No:03/30.03.2021

	(2013-2017)	(2013-2017)
Kütahya	94	17
Türkiye	29.971	7.983

Kaynak: Türk Patent ve Marka Kurumu İstatistikleri (2017)

Tablo 14 Marka Başvuru ve Tescil Sayıları

	Marka Başvuru Sayısı (2013-2017)	Marka Tescil Sayısı (2013-2017)
Kütahya	1.171	999
Türkiye	487.083	371.887

Kaynak: Türk Patent ve Marka Kurumu İstatistikleri (2017)

Tablo 15 Tasarım Başvuru ve Tescil Sayıları

	Tasarım Başvuru Sayısı (2013-2017)		Tasarım Tescil Sayısı (2013-2017)	
	Dosya Sayısı	Tasarım Sayısı	Dosya Sayısı	Tasarım Sayısı
Kütahya	392	2.840	404	2.920
Türkiye	41.806	201.964	40.895	201.470

Kaynak: Türk Patent ve Marka Kurumu İstatistikleri (2017)

Tablo 16 Faydalı Model Başvuru ve Tescil Sayıları

	Faydalı Model Başvuru Sayısı (2013-2017)	Faydalı Model Tescil Sayısı (2013-2017)
Kütahya	53	21
Türkiye	17.092	11.510

Kaynak: Türk Patent ve Marka Kurumu İstatistikleri (2017)

Aşağıdaki üç tabloda verilen (Tablo 17-19) tarım ve hayvancılığa ait rakamlar ilin bu konuda yeterli düzeyde olmadığını göstermektedir. Özellikle ilin hayvansal üretim değerleri canlı hayvan değerlerine göre oldukça düşüktür.

Tablo 17 Bitkisel Üretim Değeri

	Bitkisel Üretim Değeri (1.000 TL)	Payı (%)	Sırası

Kütahya	945.032	0,80	42
Türkiye	117.639.303	100,00	-

Kaynak: TÜİK Bölgesel İstatistikler (2017)

Tablo 18 Canlı Hayvanlar Değeri

	Canlı Hayvanlar Değeri (1.000 TL)	Payı (%)	Sırası
Kütahya	1.104.767	1,23	34
Türkiye	89.865.606	100,00	-

Kaynak: TÜİK Bölgesel İstatistikler (2017)

Tablo 19 Hayvansal Üretim Değeri

	Hayvansal Ürünler Değeri (1.000TL)	Payı (%)	Sırası
Kütahya	241.714	0,39	49
Türkiye	62.166.678	100,00	-

Kaynak: TÜİK Bölgesel İstatistikler (2017)

İl sahip olduğu termal kaynakları komşusu Afyonkarahisar kadar verimli kullanamamaktadır. Tablo 20’de verilen Kültür ve Turizm Bakanlığı verilerine göre yerli ve yabancı turistlerin ilde geceleme ve ortalama kalış süreleri oldukça düşüktür. Bu sebeple ilde özellikle gelir düzeyi yüksek turistlere yönelik daha kaliteli hizmet verebilecek otellerin ve çalışmaların yapılması önemlidir.

Tablo 20 İlçelerin Turizm İstatistikleri

	Tesise Geliş Sayısı			Geceleme			Ortalama Kalış Süresi			Doluluk Oranı %		
	Yabancı	Yerli	Toplam	Yabancı	Yerli	Toplam	Yabancı	Yerli	Toplam	Yabancı	Yerli	Toplam
Merkez	3.190	52.669	6.369	6.369	85.518	91.887	2,00	1,62	1,64	2,71	36,42	39,14
Altıntaş	115	2.023	2.138	142	3.066	3.208	1,23	1,52	1,50	0,95	20,59	21,54

Doküman No ve Yürürlük Tarihi: P.01/29.12.2017

Revizyon Tarih No:03/30.03.2021

Çavdarhisar	20	4.446	4.446	20	5.264	5.284	1,00	1,18	1,18	0,06	15,30	15,36
Gediz	24	5.767	5.791	24	7.441	7.465	1,00	1,29	1,29	0,07	21,18	21,25
Simav	7	3.765	3.772	8	4.603	4.611	1,1	1,2	1,2	0,03	19,65	19,68
Tavşanlı	18	10.370	10.388	18	18.650	18.668	1,0	1,8	1,8	0,03	33,97	34,00
Toplam	3.374	79.040	82.414	3.374	124.542	131.123	2,0	1,6	1,6	1,66	31,33	32,98

Kaynak: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Konaklama İstatistikleri (2017)

1.2 Kütahya'nın Ekonomik Durumu ve Yatırım Ortamı

Kütahya'da ulusal hedefle uyumlu olacak şekilde, sanayi ve hizmet sektörlerindeki istihdamın ve yaratılan katma değer artırılması yönelik çalışmalar sürdürülmektedir. TÜİK araştırma rakamlarına göre, Kütahya'nın Gayrisafi Yurtiçi Hasılası 11.321.384 Bin TL'dir. Bunun 1.349.427 Bin TL'si Tarım sektöründen; 3.457.476 Bin TL'si Sanayi Sektöründen; 5.206.086 Bin TL'si Hizmetler sektöründen; 1.308.396 Bin TL'si ise vergi ve sübvansiyonlardan kaynaklanmıştır (TÜİK, 2017).

1.2.1 Kütahya'da Tarımsal Üretim

Yukarıda da belirtildiği üzere, Kütahya'nın Gayrisafi Yurtiçi Hasılası'nın 1.349.427 Bin TL'si Tarım sektöründen kaynaklanmaktadır (TÜİK, 2017).

Gıda Tarım ve Hayvancılık İl Müdür Yardımcısı Mustafa Kurt yaptığı açıklamada Türkiye'nin şu anda Avrupa'da tarımsal üretimde 1. durumda; Türkiye tarımsal üretim sıralamasında ise Kütahya'nın 7. sırada olduğunu; Türkiye tarımının gelişmesinin yansımalarının Kütahya'da da görüldüğünü ifade etmiştir (Kütahya Postası, 11.09.2017).

İl Müdür yardımcısı Mustafa Kurt aynı açıklamasında Kütahya'da 25 bin tane bitkisel üretimle uğraşan tarımsal işletme; 30 binin üzerinde hayvancılıkla uğraşan işletme olduğunu sözlerine eklemiştir.

1.2.2 Kütahya'da Sanayi Üretimi

Gelişmiş merkezlere yakınlık, uygun yatırım alanları, lojistik ve ulaşım altyapısı, yatırım maliyetlerinin uygunluğu gibi Kütahya'nın sahip olduğu avantajlar, ulusal ölçekte sanayinin desantralizasyonu ve kümelenme politikalarıyla birlikte değerlendirildiğinde Kütahya'nın 2023 hedeflerindeki lokomotif sektörü sanayi olarak belirlenmiştir. Bu tespit, Kütahya'nın İstanbul, Bursa, Kocaeli gibi gelişmiş sanayi odaklarından, desantralizasyon politikaları sonucunda sanayi yatırımları çekebileceği, bu sayede mevcut durumda %40'a yakın tarımsal istihdama sahip olan Kütahya'nın yapısal dönüşümünü gerçekleştirebileceği değerlendirilebilir. Ayrıca, en yüksek katma değeri oluşturan hizmet sektörünün gelişmesi, orta ve yüksek teknoloji sanayinin Kütahya'ya çekilmesi sayesinde mümkün kılınacaktır (Zafer Kalkınma Ajansı, 2016).

Kütahya son 10 yılda, İstanbul, Kocaeli, Bursa gibi sanayiye doymuş metropol şehirlerden çeşitli yatırımlar almıştır. Geleneksel işkollarından çini, seramik ve bunları takip eden porselen Doküman No ve Yürürlük Tarihi: P.01/29.12.2017

Revizyon Tarih No:03/30.03.2021

imalatı yapan firmaların yanı sıra Kütahya'da öne çıkan yeni sektörlerden **otomotiv yan sanayi** hızla gelişmektedir. Faaliyette olan **8 adet** otomotiv yan sanayi firmasında **yaklaşık 5.000 çalışan** istihdam edilmektedir. Özellikle sanayiye doymuş, yatırım alanları tükenmiş ve sanayide desantralizasyon süreci başlatmış olan İstanbul, Kocaeli, Sakarya ve Bursa gibi illerin arka bahçesi konumunda olan Kütahya'da dünyaca ünlü araç üreticilerine OEM olarak parça imalatı yapmaktadır. Otomotiv sanayi ile birlikte cam, gıda, tekstil, kimya, kâğıt, ilaç ve metal eşya imalatı yapan firmalar da Kütahya'da faaliyet göstermektedir.

Termal ve sağlık turizmi için önemli potansiyele sahip Kütahya'da yeni yatırım alanları üretilmektedir. Özellikle turizm sektörü için tarihi ve kültürel mirasları içerisinde barındıran Kütahya'da **11 termal kaynak, 7 Termal Turizm Merkezi ve 1 Turizm Merkezi** ile turizm yatırımcıları için çok önemli bir konumdadır. Kütahya'da dünyaca ünlü bir otel markası ile termal, spa ve kongre merkezleri gibi fonksiyonları barındıracak bir 5 yıldızlı otel yatırımı ilin termal potansiyellerinin etkin kullanılması ve termal sağlık turizminin gelişmesi bakımından yatırımcılara lokomotif görevi görecektir. Son yıllarda termal otel yatırımları ve devre mülk yatırımları giderek artmaktadır. %53'ü ormanlarla kaplı Kütahya, tarihi, kültürel ve doğa güzellikleri ile doğa turizmi, trekking, golf vb. sporlar için uygun yatırım alanları da sunmaktadır.

Kütahya'da sanayi istihdamında en fazla paya sahip sektör metalik olmayan ürünler imalatıdır (seramik, porselen, cam imalatları). İmalat sektörü istihdamının teknolojik düzey dağılımına bakıldığında orta düşük teknoloji oranı **%51,1** iken Türkiye'de bu oran **31,8'dir**. Bu değer yüksek teknolojiye geçiş potansiyeli olduğunu göstermektedir. Kütahya toplam mevcut OSB'leri ile yatırımcılar için cazip yatırım fırsatları sunmaktadır.

1.2.3 Kütahya Dış Ticaret İstatistikleri

Kütahya'da 2016 yılında (geçici verilere göre) 181 milyon Dolar ihracat yapılırken (merkezleri farklı illerde olan ancak üretimlerini Kütahya'da gerçekleştiren firmaların ihracatları dikkate aldığımızda bu rakam 600-700 milyon Dolar'lar seviyesindedir), 131 milyon dolar ithalat yapılmıştır (TÜİK, 2017).

Bunların yanı sıra, kesinleşmemiş istatistiklere göre, 2017 yılının son 4 ayında rekor üstüne rekor kıran Kütahya, Ağustos 2017'deki ihracat rakamıyla bir rekor daha kırdı. Ağustos 2017 ihracatıyla tarihinin en büyük rakamına ulaşan Kütahya'daki ihracatın yılsonunda 240 milyon doları geçmesi bekleniyor. Bu rakamlara bakıldığında Kütahya, ihracat miktarını 2016 yılı Ağustos ayına göre yüzde 27 oranında artırmıştır. 2017 Ağustos ayında bir aylık periyotta 22 milyon 54 bin dolarlık ihracat yaparak rekor kıran Kütahya, bu ay 22 milyon 600 bin dolarla rekorunu tazeledi. Ayrıca Kütahya, 2017 yılının 3'üncü çeyreğine kadar olan bölümde 157 milyon 863 bin dolarlık ihracat yaparak, daha 8'inci aydan 2010 yılındaki 117 milyon 414 bin dolar, 2011 yılındaki 149 milyon 10 bin dolar ve 2012 yılındaki 154 milyon 48 bin dolarlık ihracatı geride bıraktı (Kütahya Postası, 11.09.2017).

Kütahya, Ağustos ayında gerçekleştirdiği 22 milyon 600 bin dolarlık ihracatıyla Türkiye'de 32. olurken, 2017 yılında yapılan 157 milyon 863 bin dolarla Türkiye'de 34. sırada yer aldı. Ayrıca Kütahya, Uşak'ın Ağustos ayında gerçekleştirdiği 22 milyon 372 bin dolarlık ihracatını da geride bıraktı. Uşak, Ağustos ayındaki ihracatıyla Türkiye sıralamasında Kütahya'nın hemen ardından 33.sırada kendine yer bulabildi. Afyonkarahisar 28 milyon 959 bin dolarlık

ihracatıyla Türkiye sıralamasında 29., Eskişehir ise, 78 milyon 606 bin dolarlık ihracatla 19. sırada yer aldı (Kütahya Postası, 11.09.2017).

ISIC Rev3 sınıflandırmasına göre 2015 yılında İhracatta ilk 3 sektör; Metalik olmayan diğer mineral ürünler, ana metal sanayi, maden ürünleridir. 2015 yılında ithalatta ilk 3 sektör ise; Başka yerde sınıflandırılmamış makine ve teçhizat, ana metal sanayi, metalik olmayan diğer mineral ürünlerdir. Kütahya'nın en fazla ihracat yaptığı ülkeler Almanya, ABD, İspanya, İtalya ve Fransa iken; ithalat yaptığı ülkeler Rusya Federasyonu, Çin, Almanya, İtalya ve Çek Cumhuriyetidir. Dış ticaret yapılan ülkelere bakıldığında ihracatta coğrafik çeşitlilik yokken ithalatta coğrafi çeşitlilik görülmektedir (Zafer Kalkınma Ajansı, 2016).

1.2.4 Kütahya'da Yatırım Yapılabilecek Alanlar (FIRSATLAR)

Kütahya, aşağıda sıralanan hususlara bağlı olarak, yerli ve yabancı yatırımcılar için uygun ve cazip bir merkez olarak ön plana çıkmaktadır:

1. Konum (Metropollere yakınlığı)

2.Kütahya merkezdeki Kütahya OSB, 30 Ağustos OSB, Seramik OSB, Tavşanlı OSB, Gediz OSB ve son olarak arsa tahsislerine başlanan kısa süre içerisinde faaliyete geçeceği öngörülen Altıntaş Zafer OSB ile yatırım alanlarının genişliği ve cazibesi

3. Açılma çalışmaları başlayan ancak Pandemi ile askıya alınan Kütahya Serbest Bölgesi pandemi sonrası tekrar gündeme alınmasıyla yeni yatırım fırsatlarının ortaya çıkması

4. Sahip olduğu **maden zenginliği** (35 farklı maden çeşidine sahip durumdadır)

5. Gelişmiş çinicilik, **seramik ve porselen sektörü**

6. Zengin **termal kaynakları**

7. Kültür ve doğa turizm merkezleri

8. İlde **uygulanan teşviklerin** kapsamı

9. Ulaşım ve lojistik açıdan önemli ölçüde geliştirilebilir bir kapasiteye sahip olması (Önemli bir kara yolu güzergâhında olması, raylı sistem ve hava alanına sahip olması, Gemlik limanına yakınlığı önemli bir avantajlar olarak sıralanabilir)

1.2.5 Kütahya'da Yatırımlara Uygulanan Teşvikler

Kütahya teşvik sisteminde 4. Bölgede yer almaktadır. Bölgesel teşviklerde OSB içi yatırımlarda SGK ve kurumlar vergisi indirim desteği 5. Bölge desteklerinde uygulanan oran ve sürelerde uygulanır. Bölgesel teşvik sistemine göre Kütahya'da 30 ana sektör başlığı desteklenmektedir. Karar kapsamında 10 Milyon TL'ye kadar yapılacak Genel ve Bölgesel Teşvik Başvuruları Ajans Yatırım Destek Ofislerine yapılabilmektedir. Bölgesel teşvik uygulamalarında (Zafer Kalkınma Ajansı, 2016);

Son değişiklik ile Kütahya 3. Bölge bölge teşvikleri alanına girmiştir. OSB'ler 4.bölge teşviklerinden faydalanmakta olup Altıntaş Zafer OSB bulunduğu ilçe sınırları bakımından 5.bölge teşvikleri uygulanmaktadır. (2021)

1. KDV istisnası,
2. KDV iadesi sadece 2017 yılında yatırım teşvik belgesine konu yatırım kapsamında yapılacak bina ve inşaat harcamalarına yönelik ilk 6 aylık ve yılsonuna kadar indirim yolu ile telafi edilemeyen KDV'lerin iadesi yapılabilecektir.
3. Gümrük vergisi muafiyeti (KKDF + KDV dâhil)
4. SGK işveren payı desteği (Sabit yatırım Tutarının %35'ine ulaşıncaya kadar OSB'lerde 7, OSB dışında 6 yıl süreyle)
5. Kurumlar vergisi indirimi (Sabit yatırım Tutarının OSB içi yatırımlarda %40'ına kadar %20 olan kurumlar vergisinden %80, OSB dışı yatırımlarda %30'una ulaşıncaya kadar %20 olan kurumlar vergisinden %70 indirim uygulanır)
6. Faiz desteği (TL cinsi yatırım kredilerinde yıllık faizin 4 puanı, döviz cinsinden kredilerde 1 puan)
7. Yatırım yeri tahsisi (OSB'lerde yer olmaması veya OSB'de yer yapmaya uygun yatırım konusu olmaması durumunda hazine arazileri 4706 sayılı kanunun ek madde 3'e göre tahsisi yapılabilmektedir.)

1.3 KUTSO Hakkında

Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası (KUTSO), 1926 yılında kuruldu.

1964 yılında **Kütahya Organize Sanayi Bölgesi'nin** kurulması için ilk çalışmalar KUTSO bünyesinde yapıldı.

1966 yılında Kütahya'nın zengin kömür potansiyelinin değerlendirilmesi amacıyla Seyitömer Termik Santralinin kurulmasında aktif rol oynayan KUTSO, 1971 yılında Kütahya/Gediz'de yaşanan deprem felaketinin ardından ilçeye, **200 öğrenci kapasiteli yurt** yaptırdı.

1977 yılında Kütahya'nın **dış pazarlara açılması** ve dış finansmanın ilimize gelmesi amacıyla 21 kişilik bir heyet ile Avrupa turu yapıldı, aynı süreçte Kütahya ilindeki çini imalatçılarının bir araya gelerek kurduğu **Çinikoop** hayata geçirildi.

1982 yılında **Kütahya Devlet Hastanesine tam teşekküllü 32 oda ve yoğun bakım ünitesi kazandırıldı.**

1997 yılında **Kütahya Ticaret Borsasının** kurulması aşamasında öncülük etti.

1998 yılında Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği finansmanı ile Kütahya İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne **Atatürk Anadolu Endüstri Meslek Lisesi ve Teknik Lisesi** kazandırıldı.

1999 yılında KUTSO finansmanı ile kurulan **Kütahya Gümrük Müdürlüğü binası**, müdürlüğün hizmeti sona erdiğinden dolayı, Kütahya Valiliği hizmetine sunuldu.

1999 yılında KUTSO web sitesi açıldı, ayrıca, üyelerin ürünlerini sergileyebilmeleri amacıyla, **Sergi Binası** kuruldu.

2000 yılında ülkemizdeki tüm şehitlerin anısına, **Şehitler Anıtı ve Parkı** açıldı.

2001 yılında KUTSO tarafından restore edilen tarihi **Kütahya Konağı**, halen yöresel lezzetlerin sunulduğu bir restoran olarak hizmet vermektedir.

2001 yılında başlayan kalite yolculuğu, halen **TSE ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi Belgesi** ile devam etmektedir.

2003 yılında, ortaklık kültürünün iyi bir örneği olan ve bugün **Kü-Blok markası** ile Türkiye’de ilk ve özel üretim yapan, **Kütahya Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.’yi** kurdu.

2006-2007 yıllarında, **Kütahya 2.Organize Sanayi Bölgesi** kurulması için öncülük etti.

2008 yılında, **Akredite Oda Belgesini** alan KUTSO, aynı yıl **KUTSO Marka Tescil Belgesi’ni** aldı.

2008 yılında, yeni binasında hizmete başladı.

2009 yılında Dumlupınar Üniversitesi ile işbirliği yapılarak, **Tasarım Teknokent A.Ş.’ye** ortak oldu.

2010 Kütahya Çavdarhisar Aizanoi antik kentinde TÜRSAB ve TOBB katkılarıyla **Anemon Oteli** açılmasına öncülük etti.

2011 yılında, üyelerin de finansal katkı sağladığı **KUTSO Anaokulu** Kütahya’ya kazandırıldı. Yine aynı yıl, üyelerin çalışmalarına kolaylık sağlaması amacıyla, **KOSGEB Kütahya Hizmet Merkezi Müdürlüğü’ne** hizmet binasında yer tahsis yapıldı.

Yine 2011 yılında, **Büyük Anadolu Lojistik Organizasyonlar (BALO) A.Ş.’ye**, **Afyonkarahisar ABİGEM A.Ş.’ye** ortak olundu.

2013 yılında;

KUTSO’nun 14 meslek komitesine ve girişimci kurullarına hizmet binası içerisinde **ayrı çalışma odaları tahsis edildi.**

KUTSEV (Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası Eğitim Vakfı) kuruldu.

KUTSO Ehrami Karaçam Hatıra Ormanı oluşturuldu.

KUTSO Endüstri Meslek Lisesi inşa edildi.

Zafer Bölgesel Havalimanında, KUTSO tarafından TOBB çatısı altındaki tüm oda ve borsa mensuplarının yararlanacağı CIP salonu tahsis edildi.

14 meslek komitesi, 34 meclis üyesi, 9 yönetim kurulu üyesi bulunmaktadır.

Bursa Ticaret ve Sanayi Odası, Çeçenistan Ticaret ve Sanayi Odası, Tavşanlı Ticaret ve Sanayi Odası ile kardeş oda protokolüne sahiptir.

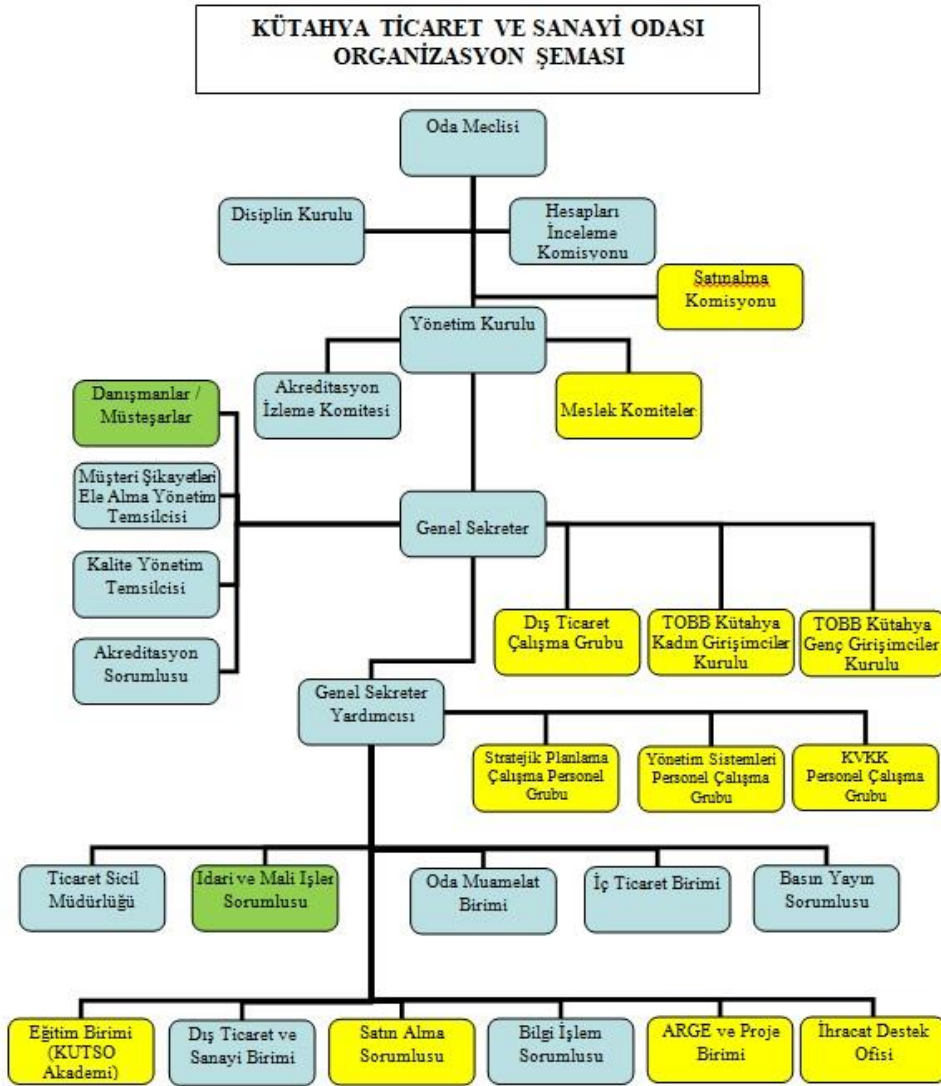
KUTSO, **4 farklı yayını** eğitim ve kültür hizmeti olarak kazandırmıştır;

Rengârenk Kütahya-Ahmet Yakupoğlu, Boğaziçi – Ahmet Yakupoğlu, Türkçe’nin Sırları – Nihad Sami Banarlı, Kütahya Sanatçıları – Uğur Türkmen-Kadir Güler

1.4 Kurumsal Yapı

1.4.1 Organizasyon Yapısı

Tablo 21 Organizasyon Yapısı Şeması



Organizasyon şemamızda sarı renkte belirtilen alanlar 2017 yılında stratejik planda yer alan organizasyon şemamızda bulunmayan alanları ifade etmektedir. Yeşil alanlar ise değişikliğe gidilen alanlardır. ARGE ve Proje Birimi, İhracat Destek Ofisi, KUTSO Akademisi, Yönetim Sistemleri Personel Çalışma Grubu, KVKK Personel Çalışma Grubu, Dış Ticaret Çalışma Grubu 2017 yılından sonra odamızca oluşturulmuş ve organizasyon şemamızda yer almış alanlardır.

1.4.2 İnsan Kaynakları

Odamız toplam **12 personel**, **1 hukuk müşaviri**, **1 yönetim sistemleri** ve **1 yönetim kurulu danışmanı** ile hizmet vermektedir. Odamız 5590 sayılı kanuna tabi çalışan sayısı **3**, 5174 sayılı kanuna tabi çalışan sayısı ise **10**'dur.

Odamızda **2 personel İngilizce** bilmektedir.

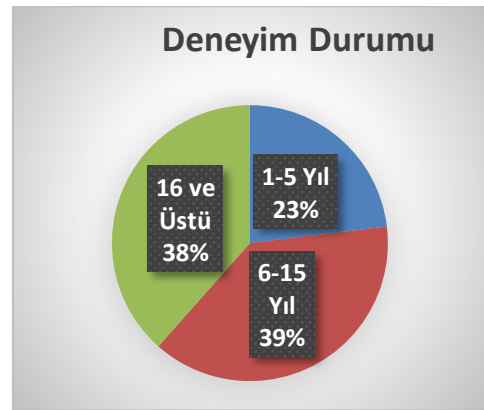
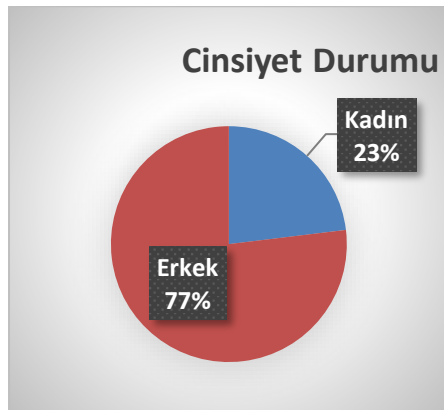
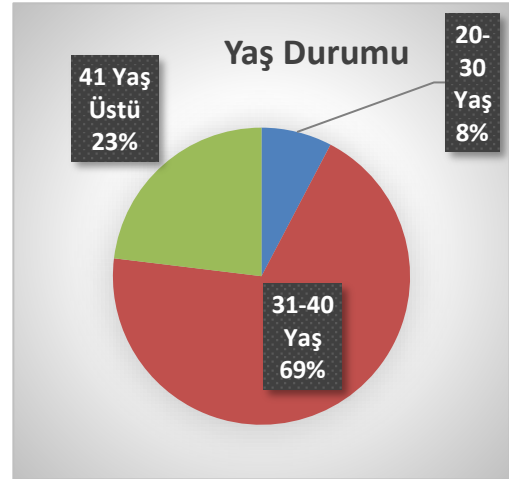
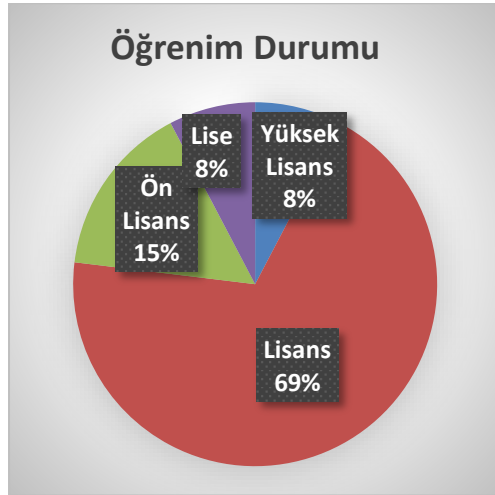
Mevcut personellerimizden, odamızca çalışmaya başladıktan sonra **6 personelimiz** terfi etmiştir.

Personelimizin ortalama deneyimi yaklaşık **11 yıl civarında** olup deneyimli bir ekip tarafından oda faaliyetlerimiz yürütülmektedir.

2018 yılında **ARGE ve proje birimi** oda bünyesinde faaliyete geçmiştir. Birim personeli URGE projesi kapsamında istihdam edilmiştir. 2019 yılında ise Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile odamız arasında imzalanan yetkilendirme protokolü ile odamız bünyesinde **ihracat destek ofisi** faaliyete geçmiştir. İhracat destek ofisinden yer alacak personellerimiz, TOBB'un sunduğu eğitimlere katılmış sonrasındaki sınavlardan da başarılı bir şekilde sonuç almıştır.

Personel eğitimi konusunda titiz davranan odamız **2017 yılında 29.500TL 2018 yılında 45.000TL 2019 yılında 45.000TL** olmak üzere personel eğitimine kaynak ayırmıştır. 2017 yılında **10**, 2018 yılında **12**, 2019 yılında **13 personel eğitimi** düzenlenmiştir. Özellikle Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) tarafından verilen **tüm eğitimlere** ilgili birimlerimiz katılım göstermiştir.

Odamız çalışanlarına ilişkin istatistikî bilgiler aşağıda özetlenmiştir.



1.4.3 Donanımlar ve Teknolojik Altyapı

Doküman No ve Yürürlük Tarihi: P.01/29.12.2017

Revizyon Tarih No:03/30.03.2021

Donanım Listesi

Tablo 22 Donanım Listesi

S.No	Donanım Adı	Adet
1	Masaüstü Bilgisayar	13
2	Notebook	3
3	Server	1
4	Monitör	14
5	Klavye	17
6	Mouse	15
7	DSL Fotoğraf Makinesi	2
8	Doküman Tarayıcı	1
9	Multi Fonksiyon Yazıcı	9
10	Tablet	10
11	Projeksiyon	4
12	Fotokopi Makinesi	2
13	Faks	1
14	Telefon	16
15	Projeksiyon Perdesi	3
16	Ses Kayıt Cihazı	2
17	Para Sayma Makinesi	1
18	Firewall Cihazı	2
19	Adsl Modem	1
20	Access Point	2
21	Taşınabilir Harddisk	1
22	Güvenlik Kamerası	32

23	Güvenlik Kamerası Kayıt Cihazı	2
----	--------------------------------	---

Yazılım Listesi

Tablo 23 Yazılım Listesi

S.No	Program /Yazılım Adı	Program Açıklaması	Kullanıcı Sayısı
1	Microsoft Office Uygulamaları	Bilgisayarda Yüklü Ofis Uygulamaları	12
2	E-posta Zimra	Kişisel ve Kurumsal E-posta Hesapları için mail sistemi	13
3	Microsoft İşletim Sistemleri	Kullanıcı Bilgisayarlarında yüklü.	15
4	Probase	Bordro Sisteminde kullanılıyor-	7
5	Microsoft Server İşletim Sistemi	Server'da yüklü işletim sistemi	1
6	TOBB NET ÜYE	Üye işlemlerinde kullanılıyor	13
7	TOBB NET MUHASEBE	Muhasebe işlemlerinde kullanılıyor	2
8	EBYS	Evrak takibi Elektronik Belge Yönetimi	13
9	TOBB Net Sigortacılık Müdürlüğü Modülü	Sigortacılık işlerinde kullanılıyor	1
10	TOBB İş Makineleri Bilgi Sistemi	İş Makinesi Tescil İşlerinde Kullanılır	1
11	TOBB NET Sanayi Kapasite Programı	Kapasite Belgesi için kullanılan uygulama	1
12	TOBB NET YMB	Yerli Malı Belgesi için Kullanılan Uygulama	2
13	ATR	ATR için kullanılan	1

		uygulama	
14	NETGSM	Sms gönderim uygulaması	6
15	EKAP	Elektronik Kamu Alımları platformu	3
16	U NET	K Belgesi	2
17	KUGM	Genelge ve Yönetmelik Takibi	2
18	Staum	Sayısal Takograf işlemlerinde kullanılan Uygulama	2
19	KPS	Kimlik bilgileri Doğrulama Sorgulama İşlemleri	4
20	Ticaret Sicil Gazete Programı	Yayınlanan Gazetelere ulaşmak için Kullanılan	3
21	Mersis	Üye Tescil İşlemleri	2
22	VEDOP	Üye Vergi Durumu Kontrol	5
23	Ticaret Sicil Onay Takip Sistemi	Şirket Ana sözleşme ve imza beyannameleri Dosya onay numaraları verilmesi	3
24	Google Form	Anket programı	3
25	Medya Takip	Yazılı ve Görsel basın takibi	1
26	Mobil uygulama	Oda mobil uygulaması	1
27	TOBB HTS		1
28	E-beyanname		1
29	Bes otomatik katılım		1

1.5 İç Çevre Analizi ve Dış Çevre Analizi-2021

1.5.1 İç Paydaş Analizi

Odamız iç paydaşları çalışanlarımız, organlar, KUTSEV ve üyelerimizdir. Çalışanlarımızın ve üyelerimizin odamız ile ilgili düşünceleri ve geri bildirimleri aşağıdaki GZFT analizi bölümünde

Doküman No ve Yürürlük Tarihi: P.01/29.12.2017

Revizyon Tarih No:03/30.03.2021

yer verilmiştir. Stratejik plan hazırlık aşamasında 2016 yılından başlayarak tüm iç paydaşlarımızın stratejik planlama toplantıları yapılmış görüşler değerlendirmeye alınmıştır. Özellikle iç paydaşlarımızdan odamızın güçlü ve zayıf yönleri üzerine çalışmalar yapılmıştır.

1.5.2 Dış Paydaş Analizi

Odamız, Kütahya'nın ön önemli sivil toplum kuruluşudur. Kütahya'da faaliyet gösteren üyelerinin hak ve menfaatlerini birçok kurum nezdinde temsil yetkisine sahiptir. Bu nedenle üyelerinin etkileşimde bulunduğu tüm kuruluşlar aynı zamanda odamızın da dış paydaşı konumundadır. Dış paydaşlarımızdan sürekli etkileşim halinde olduğumuz ve stratejik plan döneminde ortak faaliyet/proje yürüteceğimiz paydaşlarımız aşağıda özet olarak verilmiştir:

Kütahya Valiliği: Stratejik Planımızın "Hedef 3.1 2021 yılında Kütahya Altıntaş Zafer Organize Sanayi Bölgesindeki tüm arsa tahsislerinin gerçekleştirmek." Hedef 3.3 İlimiz turizm destinasyonlarının bilinirliğini artırmak. hedefleri kapsamında, Kütahya Valiliği ve bağlı il müdürlükleri ile iş birliği çalışmalarımız sürdürüleceğinden dolayı, öncelikli ve önemli paydaşımız olarak etkileşim devam edecektir.

Kütahya Belediyesi: Stratejik Planımızın Hedef 3.3 İlimiz turizm destinasyonlarının bilinirliğini artırmak. hedefi kapsamında, Kütahya Belediyesi ile işbirliği çalışmaları ve etkileşim sürdürülecektir.

T.C. Dumlupınar Üniversitesi: Üniversite Sanayi işbirliği kapsamında üyelerimizin bilimsel olarak etkileşimde bulunduğu önemli bir dış paydaşımızdır. Plan dönemi içerisinde gerek yeni buluşlar gerekse de ürün geliştirme konusunda üyelerimizin ihtiyaçlarının giderilmesinde üniversite ile iş birliği yapılacaktır. Mevcut Stratejik plan içerisinde uygulanan geçmiş dönem iş planları ile üyelerin ihtiyaçlarına yönelik yüksek lisans ve doktora tezleri yazılması uygulaması geliştirilmiş belli kriterleri karşılayan tezlere burs verilmektedir. Uygulama halihazırda etkin bir şekilde uygulanmaktadır.

T.C. Zafer Kalkınma Ajansı: Kütahya TR33 bölgesi içerisindedir. Zafer Kalkınma Ajansı, Kütahya, Afyonkarahisar, Manisa ve Uşak illerinde faaliyet göstermekte olup merkezi Kütahya'dadır. Odamız ajansın sağlamış olduğu Mali Destek, Doğrudan Faaliyet Desteği, Teknik Destek vb. destek enstrümanlarından üyelerinin azami ölçüde yararlanmasını sağlamak için ajans ile sürekli etkileşim halinde olacaktır. Odamız Yönetim Kurulu Başkanı aynı zamanda Ajansın doğal yönetim kurulu üyesidir. Bu nedenle üyelerimizin ajans nezdindeki görüşlerinin ajansa doğrudan iletilmesi sağlanacaktır. Plan dönemi içerisinde Kütahya'da yatırım sayısının artırılması, hibe ve desteklere olan farkındalığının artması için ajans ile sürekli etkileşim halinde olunacaktır. 2021 yılı iş planında da birçok faaliyetin gerçekleştirilmesinde stratejik öneme sahip olan bir paydaşımızdır. Hedef 3.4 Kütahya imalat sanayisinin gereksinimlerine uygun ara elemanların niteliğinin ve İstihdam edilebilirliğinin artırılmasına katkı sağlamak. Hedefi birçok faaliyeti Kalkınma ajansı destekleri gerçekleştirilmesi planlanmaktadır.

KOSGEB Kütahya Hizmet Merkezi Müdürlüğü: Üyelerimizin KOSGEB faaliyetlerinden haberdar olması ve desteklerden azami ölçüde yararlanması amacıyla, KOSGEB Kütahya Hizmet Merkezi Müdürlüğü'ne odamız hizmet binasında alan tahsis edilmiştir. Kuruluş ve Odamız işbirliğinde uygulamalı girişimcilik eğitimi çalışmaları yürütülmektedir. Ayrıca, seminer ve toplantılarımız, yayınlarımız aracılığıyla, KOSGEB destekleri hakkında üyelerimize

bilgilendirmeler yapılmaktadır. Bu işbirliklerinin sürdürülmesi planlandığından dolayı, kuruluş ile etkileşim devam edecektir.

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu (TKDK) Kütahya İl Koordinatörlüğü: Üyelerimizin TKDK faaliyetlerinden haberdar olması ve sağladığı hibe ve desteklerden azami ölçüde yararlanması amacıyla işbirliği yapılmaktadır. Çeşitli bilgilendirme toplantıları, duyurular vb. faaliyetlerimiz ile üyelerimize bilgilendirmeler yapılmaktadır. İlimizdeki işletmelerin ve üyelerimizin, TKDK hibe ve desteklerinden yararlanma koşullarını öğrenmesi ve azami ölçüde yararlanabilmesinin sağlanması amacıyla, Odamız ile TKDK işbirliğinin sürdürülmesi planlanmaktadır. Bu kapsamda; TKDK Kütahya İl Koordinatörlüğü ile etkileşim sürdürülecektir.

Türkiye İş Kurumu Kütahya İl Müdürlüğü: Uzmanlaşmış Meslek Edindirme Merkezleri (UMEM) Beceri'10 Projesi kapsamında işsizlere mesleki eğitim verilmesi, işletmelerin ihtiyaç duyduğu mesleklerde nitelikli eleman yetiştirilerek, işgücü gereksinimlerinin karşılanmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Ayrıca, İl İstihdam Yürütme Kurulu, girişimcilik eğitimleri, mesleki eğitim, konularında işbirliği yapılmaktadır. Bu kapsamda, işbirliği çalışmalarının yürütülmesine devam edileceğinden dolayı, söz konusu müdürlük ile etkileşim sürdürülecektir.

Kütahya Ticaret Borsası: Uzmanlaşmış Meslek Edindirme Merkezleri (UMEM) Beceri'10 Projesi faaliyetlerinde, üyelerin ortak mesleki menfaatlerinde işbirliği yapılmaktadır. TOBB çatısı altındaki bir kuruluş olarak, çalışmalar ve etkileşim sürdürülecektir.

İlçe Ticaret ve Sanayi Odaları: İlimizin sosyal ve ticari gelişmesine katkı sağlanması, tanıtımının desteklenmesi, üyelerin ve ilçelerle birlikte ilin sorunlarının tespit edilerek, bu sorunlara çözüm üretilmesi, yeni yatırımların kazandırılması amacıyla, üç ilçede hizmet veren ve önemli paydaşlarımızdan olan ticaret ve sanayi odaları ile iş birliği ve etkileşim devam edecektir. Hedef 2.3 2021 yılında üyeler arası iş birliğinin geliştirilmesine destek olmak. Ve Hedef 3.2 Kütahya ihracatının 2021 yılında %25 oranla artış göstermesine katkı sağlamak. Hedeflerinin gerçekleştirilmesinde özellikle birlikte hareket edilmesi planlanmaktadır.

Diğer Oda ve Borsalar: Hizmetlerimizde ortak hedeflerde birleştığımız TOBB çatısı altındaki tüm oda ve borsalar ile fikir alışverişi ve çeşitli görüşmeler ile iş birliği sürdürülecektir. Kıyaslama yöntemi ile diğer oda ve borsalardan iyi uygulamaların odamıza transferi planlanmakta olup sektörel üye toplantıları düzenlenerek sektörel sorunlara birlikte çözüm önerileri geliştirilmesi planlanmaktadır. Faaliyet 2.3.3 2021 yılında diğer bölge odaları katılımında 3 adet sektörel toplantı gerçekleştirilmek.

Kütahya OSB'ler: İlimiz ve ilçelerimizdeki cazip yatırım imkânlarının duyurulması, ilimizde ticaret ve sanayinin geliştirilmesine katkı sağlanması, OSB'lerde faaliyet gösteren üyelerimizin sorunlarının tespit edilmesi ve bu sorunlara çözüm üretilmesi için lobi ve temsil faaliyetlerinin yürütülmesi açısından, Kütahya ve ilçelerindeki organize sanayi bölgesi müdürlükleri ile etkileşimin devam etmesi önem arz etmektedir. Ayrıca 2021 yılı iş planı içerisinde yer alan Hedef 3.4 Kütahya imalat sanayisinin gereksinimlerine uygun ara elemanların niteliğinin ve İstihdam edilebilirliğinin artırılmasına katkı sağlamak. Hedefi doğrultusunda gerçekleştirilecek faaliyetlerde ortak çalışmalar planlanmaktadır.

Meslek Kuruluşları: İlimiz iş dünyası temsilcilerinin faaliyetlerine yönelik, ayrıca mesleki konulardaki sorunlarının tespiti ve çözüm önerileri geliştirilmesi açısından, ilimizdeki meslek odaları, iş dernekleri, sendikalar ile etkileşim sürdürülecektir.

Doküman No ve Yürürlük Tarihi: P.01/29.12.2017

Revizyon Tarih No:03/30.03.2021

Basın Kuruluşları: Odamız hizmetlerinin ve faaliyetlerinin tanıtımında medyanın kapsamlı biçimde kullanılması, basın bültenlerimizin, iletişim, politika ve temsil faaliyetlerimizin, iletişim ve haberleşme stratejilerimize uygun biçimde kamuoyu ile paylaşılması açısından basın yayın kuruluşları ile etkileşim önem arz etmektedir.

1.5.3. Güçlü ve Zayıf Yönler İle Fırsat ve Tehditler (GZFT) Analizi

STRATEJİK PLAN SWOT ANALİZİ

STRATEJİK AMAÇ 1 - ODAMIZIN KURUMSAL KAPASİTESİNİ GÜÇLENDİRMEK

HEDEF 1.1. ODAMIZIN BEŞERİ KAYNAKLARINI GELİŞTİRMEK

GÜÇLÜ:

- KUTSO Akademi

ZAYIF:

- Birimleşme için yeterli personelin bulunmaması

FIRSAT:

- TOBB ve İlgili Bakanlık/Müdürlük tarafından sürekli eğitimler düzenlenmesi

TEHDİT:

- Kalifiye personelin işten ayrılması,

HEDEF 1.2. ODAMIZIN DIŞ TİCARET, PROJE, AR-GE VE İNOVASYON KAPASİTESİNİ İYİLEŞTİRMEK

GÜÇLÜ:

- Yönetimin eğitime önem vermesi,

ZAYIF:

- Proje hazırlama ve yürütme tecrübesinin kısıtlı oluşu,

FIRSAT:

- TOBB ve Ülke Genelinde Ar-Ge ve İnovasyon konularında farkındalığın giderek artması
- URGE Projesinin oda bünyesinde yürütülüyor olması,
- Zafer Kalkınma Ajansı destek çağrıları,
- Proje finansmanları ile birimdeki personel istihdamının artırılması,

TEHDİT:

- ARGE İNOVASYON Konularında yerel unsurlardan yeterli desteğin alınamaması
- İl Genelinde Dış Ticaret Potansiyelinin düşük olması
- Firmaların Dış Ticaret ve Ar-ge konularında farkındalığını yeterli düzeyde olmaması

HEDEF 1.3. KIYASLAMA İLE İYİ UYGULAMALARIN TRANSFER EDİLMESİ

GÜÇLÜ:

- Bölge ve diğer Oda ve Borsalarla güçlü bir iletişime sahip olunması,

ZAYIF:

- Kıyaslama çalışmalarından geçmişte yeterli verimin alınamamış olması,

FIRSAT:

- Çevre oda ve borsalarda (Afyon, Uşak, Bursa, Eskişehir vb.) A seviye oda/borsa sayısının yeterli düzeyde olması nedeniyle iyi uygulama fırsatlarına erişimin kolay olması.
- Macaristan ile Kütahya arasında güçlü kültürel tarihsel bağın olması,
- Maddeler bazında TOBB'dan iyi uygulama sahibi oda/borsa bilgisine ulaşılabiliyor olması,

TEHDİT:

- İyi uygulama transferi yapılacak oda/borsaların iyi uygulamaları paylaşma konusunda isteksiz olması

HEDEF 1.4: ISO 9001:2015 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ'NE GEÇİŞ SAĞLANMASI

GÜÇLÜ:

- Kalitasyon Uygulama Kılavuzu (Beyaz Kitap),

FIRSAT:

- ISO 9001 KYS'nin risk yaklaşımının TOBB Akreditasyonda da benimsenmesi,

HEDEF 1.5: ODAMIZ KURUMSAL KİMLİĞİNİN GÖRÜNÜRLÜĞÜNÜ ARTIRMAK

GÜÇLÜ:

- İnternet, sosyal medya alanlarında aktif olunması,
- Mobil uygulamanın bulunması,

ZAYIF:

- Mobil uygulamanın üyeler tarafından bilinmemesi,

FIRSAT:

- İletişim kanallarının hızla gelişmesi sonucu kurumsal kimlik ve görünürlüğü hızla bir şekilde son kullanıcılara seri bir şekilde aktarılabilmesi
- Sosyal Medya'nın etki alanından faydalanılarak görünürlüğü hızla bir şekilde artırılması

TEHDİT:

- Tanıtım ve görünürlük materyallerinin tedarikçiler tarafından zamanında hazırlanamaması

HEDEF 1.6: ODAMIZIN FİZİKİ VE TEKNİK ALT YAPISININ GÜÇLENDİRİLMESİ

GÜÇLÜ:

- EBYS sistemi kullanılıyor olması,

ZAYIF:

- Verilerin dijital arşivde bulunmaması, geçmiş taraması yapılmamış olması,
- Arşive odasının yangına karşı korunmasız olması,
- Çalışma ortamlarında fiziki arşiv için yeterli dolap olmaması,

FIRSAT:

- TOBB'un EBYS sisteminin EDS'si desteklemesi,

STRATEJİK AMAÇ 2 - ÜYELERİMİZİN KURUMSAL VE TİCARİ YAPILARININ GELİŞTİRİLMESİNE KATKI SAĞLAMAK

HEDEF 2.1. ÜYELERİMİZİN ENDÜSTRİ 4.0 VE İNOVASYON ALANINDA FARKINDALIĞININ ARTIRILMASI

GÜÇLÜ:

- Eğitim, seminer ve toplantı düzenleme kaynak ve kabiliyetinin olması,

ZAYIF:

- Arge ve inovasyonla ilgili farkındalığın zayıf olması,

FIRSAT:

- Odamız dışında özellikle Sanayi Bakanlığının Endüstri 4.0 üzerine bir çok toplantı ve bilgilendirme faaliyetini yoğun bir şekilde yapması
- Endüstri 4.0 üzerine hibe ve teşvik mekanizmaları sayesinde firmalarda farkındalığın giderek artması

TEHDİT:

- İlimizde sanayinin düşük/orta-düşük sektörlerde yoğunlaşması yüksek teknoloji işletme sayısını az olması

HEDEF 2.2: ÜYELERİMİZİN KURUMSAL VE TİCARİ YAPILARINI GÜÇLENDİRMEYE YÖNELİK EĞİTİMLER-SEMİNERLER VE BİLGİLENDİRMELERİN YAPILMASI

GÜÇLÜ:

- Sözleşmeli hukuk müşaviri ve yönetim sistemleri danışmanın olması,
- KUTSO Akademi,
- Tercüman/tercüme hizmeti verilmesi

ZAYIF:

- Bölge, ülke ve dünya geneli ekonomik verilerin derlenerek, kamuoyu ve üyelerle paylaşılmaması,

FIRSAT:

- Üyelerimizin Kurumsal ve Ticari Yapılarını Güçlendirmeye Yönelik Eğitimler-Seminerler ve Bilgilendirmelerde paydaşlarının işbirliğine açık olması
- Kurumsal ve Ticari yapının güçlendirilmesine yönelik eğitim konularında TOBB Etüsem eğitmen kaynağı ve desteğinin varlığı

TEHDİT:

- İşletmelerin eğitim seminer vb. etkinliklere katılımında isteksiz olması

HEDEF 2.3: ÜYELERİMİZLE İŞ GELİŞTİRME FAALİYETLERİ YAPILMASI

GÜÇLÜ:

- Başarılı işletmelerin organ toplantılarına davet edilmesi,

ZAYIF:

- Üyelerin fuarlar hakkında yeterli olarak bilgilendirilmemesi,
- Ticari işbirliği oluşturma faaliyetlerinin düzenlenmemesi,
- Üyeler arası ticari faaliyetlerin az olması,

FIRSAT:

- Başarı işletme ziyareti veya davet edilmesi konusunda söz konusu işletmelerin işbirliğine açık olması
- Gelişmiş işletmelerin bölgede yeterli sayıda olması
- Fuar organizasyonlarına lokasyon olarak ilimizin yakın olması
- Kümelenme URGE desteğinden üyeleri yararlandırabilme imkanı olması,
- İslah OSB Kurulumu yasa tasarısı

TEHDİT:

- İş Geliştirme faaliyetleri için oda dışı mali kaynak temininde güçlük yaşanması,

HEDEF 2.4: ODAMIZ FAALİYETLERİ VE ÇALIŞMALARINA İLİŞKİN ÜYELERİMİZİN FARKINDALIĞININ ARTIRILMASI

GÜÇLÜ:

- Yerel geleneksel medyada sürekli görünürlüğün olması,

ZAYIF:

- Görsel basında görünürlüğün düşük olması,
- Üyeler arasında oda faaliyetlerinin bilinmemesi,
- Üye ziyaretleri sayısının yetersiz olması,

FIRSAT:

- Yerel basının oda faaliyetlerine ilgisinin yüksek olması

Doküman No ve Yürürlük Tarihi: P.01/29.12.2017

Revizyon Tarih No:03/30.03.2021

TEHDİT:

- İletişim kanallarının kullanımında yaşanan değişiklik geleneksel medyadaki düşüş,

HEDEF 2.5. ÜYELERİMİZ İLE İLETİŞİM AĞLARININ GELİŞTİRİLMESİ

GÜÇLÜ:

- Organ üyelerinin geribildirim oranının yüksek oluşu,
- Üye iletişim bilgilerinin güncel tutulması için çalışmalar yapılması,

ZAYIF:

- Üyelerin oda anket ve görüş yazılarına kayıtsız kalmaları ve yeterli ölçüde geri bildirim alamamak,

FIRSAT:

- Teknolojidekilerin gelişmelerin odamız iletişim ağıları üzerindeki olumlu etkisi

TEHDİT:

- Kişisel verilerin güvenliği yasa ve yönetmeliği hakkındaki gelişmeler

STRATEJİK AMAÇ 3 – İLİMİZİN TİCARET VE SANAYİ ALANINDA GELİŞMESİNE KATKI SAĞLAMAK

HEDEF 3.1. KÜTAHYA'DA SERBEST BÖLGE KURULMASINA ÖNCÜLÜK ETMEK

2020 yılında plandan çıkartılmıştır.

HEDEF 3.2. ZAFER OSB'NİN KURULUŞUNA ÖNCÜLÜK ETMEK VE YATIRIMCI KAZANDIRILMASI YÖNÜNDE ETKİN ROL ÜSTLENMEK

GÜÇLÜ:

- Odanın Kütahya OSB ve 2. OSB kuruluşundan etkin rol oynamasından kaynaklı deneyim sahibi olması,

ZAYIF:

- Zafer OSB avantajları hususunda yatırımcıların bilgilendirilmemiş olması,
- Alt yapı çalışmalarının tamamlanmamış olması,

FIRDAT:

- Sanayi Bakanlığının/Ulusal Planlarını içerisinde yer alması ve politik boyutta desteklenmesi

TEHDİT:

- Paydaş kuruluşların yatırım ve bütçe imkanları koşununda orta vade de kaynak planlaması riskleri

HEDEF 3.3. YATIRIMCILARA, GİRİŞİMCİLERE, ÜYELERE SEKTÖREL VE İLİMİZİN YATIRIM ORTAMLARINA İLİŞKİN BİLGİLENDİRME DESTEĞİ SAĞLANMAK VE FARKINDALIK OLUŞTURMAK

GÜÇLÜ:

- Sektörel raporların paylaşımın yapıyor olması,
- Yatırımcılara başvuru yaptıkların danışmanlık ve bilgilendirme yapıyor olması,

ZAYIF:

- Yatırım ortamı ilişkin rapor oluşturulmaması,
- Yatırımcıları ilimize çekmek için paydaşlarla ortak görünürlük faaliyetlerinin düzenlenmiyor olması,

FIRSAT:

- İlimizin Yatırım Teşvik Mevzuatına göre 4.Bölge iller arasında yer alması
- Gümrük Müdürlüğünün olması
- Zafer kalkınma ajansının merkezinin ilimizde olması

TEHDİT:

- Ülke genelinde ekonominin gelişimine yönelik genel yatırım riskleri,
 - Teşvikte 4. Bölgeden 3.bölgeye çıkma ihtimali SEGE 2017 verilerine göre,
- HEDEF 3.4. ULUSLARARASI TİCARETİN İLİMİZDE GELİŞMESİNE KATKI SAĞLAMAK**

GÜÇLÜ:

- Kütahya'ya özgü dış ticaret raporlarının oluşturuluyor olması,
- Ülke toplantılarının düzenleniyor olması,

ZAYIF:

- Yurtdışı işbirliklerinin yetersiz olması,
- Yurtdışı araştırma ve yurt dışı iş geliştirme ziyaretlerinin yetersiz düzenlenmesi,

FIRSAT:

- İhracat/Dış Ticaret konularında verilen destekler

TEHDİT:

- İhracat potansiyeli olan ürünlerin sınırlı mal/hizmetler olması ve ürün çeşitlendirmesinde yaşanan sorunlar.

HEDEF 3.5. İLİMİZDEKİ PAYDAŞLARLA BİRLİKTE ORTAK LOBİ FAALİYETLERİ YAPMAK

GÜÇLÜ:

- İldeki paydaşlarla birlikte ortak havuz sistemi ile ortak etkinliklerin düzenleniyor olması,
- Paydaşların görüş ve önerileri alınması konusunda ziyaret ve toplantıların yapıyor olması,

FIRSAT:

- Tüm paydaşlarda ortak lobi yürütmeye yönelik irade beyanının varlığı
- Kilit karar alıcıların işbirliğine açık olması
- UNESCO Yaratıcı Şehirler ağı,

TEHDİT:

- Kilit karar alıcılarda oluşacak fikir ayrılıkları.
- Paydaşlarla birlikte yürütülen lobi faaliyetlerinde bilgi paylaşımı eksikliği

HEDEF 3.6. KÜTAHYA'DA İMALAT SANAYİSİNİN GEREKSİNİMLERİNE UYGUN OLARAK ARA(NAN) ELEMANLARIN NİTELİĞİNİN VE İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİĞİNİN ARTIRILMASINA KATKI SAĞLAMAK

GÜÇLÜ:

- KUTSO MTAL okul yönetiminde bulunmamız,

ZAYIF:

- Yeterli bütçe imkânlarına sahip olmamız,

FIRSAT:

- Zafer Kalkınma Ajansı destek çağrıları,

TEHDİT:

- Başarılı öğrencilerin meslek liselerini tercih etmemesi,

2. Stratejik Tasarım ve Planlama

2.1 Misyon

Üyelerimizin hizmetlerimize ilişkin istek, beklenti ve ihtiyaçlarının tamamını karşılamak,
Doküman No ve Yürürlük Tarihi: P.01/29.12.2017

Revizyon Tarih No:03/30.03.2021

2.2 Vizyon

Odamızın kurumsal kapasitesini güçlendirerek, üyelerimizin ticari ve kurumsal yapılarını geliştirme sürecine katkıda bulunmak ve bölgede öncü oda olmak,

2.3 Kütahya Ticaret ve Sanayi Odasında Temel Değerler

▪ Dürüstlük ve tarafsızlık; Gerçekleştirilen iş ve hizmetlerde dürüst ve tarafsız davranılır.
▪ Karşılıklı saygı ve güven; Üyeler, iç ve dış paydaşlar ile saygı ve güven ilkeleri içerisinde iletişim ve ilişkiler sürdürülür.
▪ Üye menfaati; Mesleki ahlakı, disiplini, dayanışmayı koruyarak, üye menfaati yönünde araç edinilmesi için çalışılır.
▪ Tasarruf; Tüm kaynakların doğru ve etkin kullanılması için farkındalık oluşturulur.
▪ Sorumluluk bilinci; Odamız paydaşlarına, Kütahya'ya ve topluma yönelik sorumluluk bilinci ile hareket edilerek, gerekli işbirlikleri yürütülür.
▪ Fırsat eşitliği; Çalışanlara ve üyelere karşı fırsat eşitliği ilkesi gözetilir.
▪ Olumlu yaklaşım; Görev ve hizmetlerde olumlu yaklaşım gösterilerek, yeni fikirler ve sorunlara çözüm üretilir.
▪ Gizlilik; Odamıza özel tüm belge ve bilgilerde gizlilik esas alınır.
▪ Aidiyet, politika ve değerlere bağlılık; Çalışanlarımıza ve üyelerimize, aidiyet kültürü, politika ve değerlere bağlılık konusunda farkındalık sağlanır. Bu politika ve değerlere uygun çalışma biçimleri kazandırılır.
▪ Memnuniyet; Çalışanlarımız, üyelerimiz ve tüm paydaşlarımızın memnuniyeti esas alınır.
▪ Öncü olma; İnovasyon, yönetim sistemleri, ilin ekonomik kalkınmasına katkı sağlamak üzere paydaşlara öncülük yapılır.

2.4. Politikalarımız

7 adet politikamız mevcuttur. Bunlar;

1. Kalite Politikası,
2. Bilgi ve İletişim Teknolojileri Politikası,
3. Haberleşme- İletişim- Yayın Politikası,
4. İnsan Kaynakları Politikası,
5. Mali Politika,
6. Şikâyetleri Ele Alma Politikası,
7. Üye İlişkileri Politikası.

Kalite Politikası

Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası (KUTSO) topluma, çalışanlarına ve müşterilerine/üyelerine karşı 5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu, iç yönergesi, ilgili yönetmelik ve mevzuattaki yetkilerine istinaden; verdiği hizmetleri, hatasız daha hızlı ve müşteri/üye memnuniyeti odaklı gerçekleştirmek için,

- Çalışanlarının, müşterilerinin/üyelerinin ve toplumun kalite bilincini artırmak, tüm sektörlerde bulunan müşterilerimize/üyelerimize örnek olmak,

- Müşterilerinin/üyelerinin ekonomik ve sosyal hayatı ile ilgili sorunlarının çözümü aşamasında tüm devlet erkânı nezdinde çözümünün takipçisi olmak,
- Çalışanlarının görev, yetki ve sorumluluklarını dokümante ederek, çalışanlarının katılımcılığını sağlayarak sürekli gelişimi sağlamak,
- Müşterilerinin/üyelerinin istek ve problemlerinin belirlenip sonuçlandırılmasında; mesleki bilgi ve becerilerinin geliştirilmesinde, yeni teknolojilerin ilimize transferinin gerçekleştirilmesinde gerekli tüm çalışmaları yapmak,
- İlimizin, bölgemizin ve gerektiğinde ülkemizin; değişen ekonomik şartları çerçevesinde oluşacak konjonktürle ilgili gerekli çalışmaları yaparak, müşterilerimizin/üyelerimizin ticari fırsatları değerlendirmesi konusunda önderlik etmek,
- İlimizin sosyal ve kültürel aktivitelerine destek vermek,
- Hizmet, proses ve Kalite Yönetim Sisteminin sürekli iyileştirilmesi adına bünyesindeki her bireyin görev almasını sağlayarak, sürekli iyileştirmeyi kuruluşun kalıcı hedefi haline getirmek,

Bu politika temellerinin ışığında tarafımıza tevdi edilecek her türlü sorunun çözümü için KUTSO'nun kendini yetkili sayıp, gerekli çalışmaları yapması için tüm yetki ve sorumluluk yönetici ve çalışanlarımıza verilmiştir. Lütfen bize görev veriniz.

Bilgi Ve İletişim Teknolojileri Politikası

- Yeni ve gelişen teknolojileri takip etmek, uygulanabilirliğini sağlamak,
- Bilgi ve iletişim teknolojilerini üyelerimizin ve paydaşlarımızın yararına uygulamak,
- Üyelerimizin hızlı, kaliteli ve doğru bilgiye ulaşmaları için, bilgi ve iletişim teknolojilerini verimli şekilde kullanmak,

- Güncel ve güvenilir bilgiyi, iletişim ortamlarında sunmak,
- Bilgi güvenliği sağlamak,
- Bilgi ve iletişim teknolojilerinin uygun yönetimi için ihtiyaç duyulan kaynakları sağlamak,
- Gerekli yazılım ve donanım imkânlarını oluşturmak,
- Bilginin muhafazası için, riskleri de değerlendirerek gerekli tedbirleri almak ve yönetmek.

Haberleşme, İletişim, Yayın Politikası

- Haberleşme stratejilerini belirlemek ve bunları çalışanlara, üyelere ve paydaşlara duyurmak,
- Yerel ve ulusal, görsel ve yazılı medyayı kapsamlı biçimde kullanmak,
- Yerel ve ulusal basın yayın kuruluşları ile sürdürülebilir etkili iletişim sağlamak,

- Faaliyetler ve hizmetler konusunda basın bültenleri oluşturmak ve kamuoyu ile paylaşarak, geniş kitlelere duyurmak,
- Üyelerin tercih ettiği iletişim yöntemini belirlemek ve buna uygun faaliyetler yürütmek,
- Gelişen ve yenilenen teknolojiyi takip ederek, bunlara uyum sağlamak,
- Çağın gereklerine uygun iletişim araç ve yöntemlerini kullanmak,
- Doğru ve etkili iletişim araçlarını kullanmak,
- Web sitesi, dergi, elektronik ortamlardaki yayınlar ile tüm etkinlikleri duyurmak,
- Eğitim, sosyal sorumluluk, girişimcilik, yatırım gibi konulara verdiğimiz önemi duyurmak,
- Kitle iletişim araçlarında, üyelerimizin sözcüsü olmak,
- İlimizin tanıtımına ve sosyal-ekonomik gelişmesine katkı sağlayacak faaliyetler yapmak,
- Doğru alanda, doğru bilgileri zamanında paylaşmak,
- İhtiyaçlara ve gelişen yönetim sistemlerine uygun olarak, iletişim araç ve ortamlarını yenilemek.

İnsan Kaynakları Politikası

- Odamızdaki hizmet ve faaliyetlerin yerine getirilmesine yönelik olarak, uygun eğitim, nitelik ve yeteneklere haiz insan kaynağını istihdam etmek,
- Kurum kültürü ve politikalarımız hakkında bilgi vermek ve bunları benimsetmek,

- Amaç, strateji ve çalışma hedeflerimiz konusunda birlikte çalışmak,
- Aidiyeti ve motivasyonu sağlamak,
- Kişisel, mesleki açılardan eğitim ve gelişim fırsatları sunmak,
- Eğitime önem vermek,
- Ekip çalışmasını desteklemek,
- Etkin, düzenli iletişimi ve sürekli bilgi paylaşımını sağlamak,
- Çalışan memnuniyetini önemsemek,
- Performans yönetim sistemini uygulamak ve sonuçlarını sürekli iyileştirme için değerlendirmek,
- Fırsat eşitliğini ve adil koşulları sağlamak,
- İhtiyaç tespiti yaparak, talepler doğrultusunda yöntemler geliştirmek,
- Görüş ve önerileri değerlendirmek ve dikkate almak,
- İhtiyaç duyulan gerekli kaynakları sağlamak,

Mali Politika

- Üyelerimizin taleplerini ve sunduğumuz hizmetleri, 5174 sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu” ve diğer yasa ile yönetmeliklere uygun olarak karşılamak,

- TOBB Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliğine uygun olmak,
- Gelir-gider dengesini sağlamak,
- Gelirleri etkin ve verimli kullanmak,
- Tasarruf tedbirleri almak,
- Şeffaf mali planlarına uygun olarak faaliyetler yapmak,
- Fayda-maliyet karşılaştırması yapmak,
- Güvenli ve etkin yatırım araçlarını kullanmak,
- Üye yapımıza ve ilimizin ekonomik durumuna uygun olarak, aidat ve hizmet tarifelerini belirlemek,
- Üst yönetime ve gerekli organlarımıza düzenli raporlar sunmak,
- Dönemsel kontrol ve raporlamalar ile geçmiş verileri dikkate alarak, geleceği planlamak,
- Menkul ve gayrimenkul gelirlerini, hizmet ve kalitemizi artırmada değerlendirmek,
- Maddi duran varlıkların korunmasına yönelik tedbirler almak,
- Hizmet ve faaliyetlerin doğru, hızlı ve etkili biçimde gerçekleştirilmesi için gerekli kaynakları sağlamak,
- Mali politikamızda yer alan hususların geliştirilerek sürdürülebilirliğini sağlamak.

Şikâyetleri Ele Alma Politikası

Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası olarak, üyelerimiz ile etkileşim halinde olduğumuz kurum ve kuruluşlardan gelen şikâyetler, yasal mevzuat şartları dâhilinde ele alarak objektif olarak değerlendirecektir.

Tüm şikâyetlerin objektif bir şekilde değerlendirilmesinde politikamızı oluşturan temel unsurlar şöyledir:

Doküman No ve Yürürlük Tarihi: P.01/29.12.2017

Revizyon Tarih No:03/30.03.2021

- **Objektiflik:** Her bir şikâyet, şikâyetlerin ele alınması prosesi esnasında, adil, objektif ve tarafsız şekilde değerlendirilecektir.
- **Şeffaflık:** Her bir şikâyet, Şikâyetleri Ele Alma Yönetim Temsilcisi, Genel Sekreter ve gerekli olması halinde Yönetim Kurulumuz tarafında hızlı bir biçimde ele alınarak, şikâyetçiye gerekli bilgilendirmeler yapılacaktır.
- **Gizlilik:** Şikâyetçinin kişisel bilgileri, süreç boyunca korunacak ve ifşa edilmeyecektir.
- **Erişilebilirlik:** Şikâyetçiler, şikâyetlerini odamızın iletişim araçlarından herhangi birisini kullanarak yapabileceklerdir.
- **Cevap Verilebilirlik:** Şikâyet süreci boyunca, şikâyetin durumu hakkında şikâyetçiye her zaman gelişmeler hakkında bilgi verecektir.
- **Ücretler:** Kurumumuza yapılacak şikâyetler için şikâyetçiden herhangi bir ücret talep edilmeyecektir.
- **Üye Odaklı Yaklaşım:** Kurumumuz, üyelerimizin menfaatleri doğrultusunda tüm şikâyetleri çözmeyi taahhüt eder.
- **Hesap Verilebilirlik:** Kurumumuz şikâyetleri ele alma ile ilgili faaliyetlerin ve kararların tamamında açık bir sistem oluşturduğunu güvence altına almıştır.
- **Sürekli İyileştirme:** Kurumumuz, Üyelerimizden gelen şikâyetler doğrultusunda hizmet kalitemizi sürekli olarak iyileştirmeye açıktır.

Yönetimimiz tarafından, müşteri şikâyetlerinin kabulünden sonuçlandırılmasına kadar tüm süreçlerde yukarıda sıraladığımız prensiplerin her seviye ve fonksiyonda uygulanması sağlanacaktır. Şikâyetler sonucunda elde edilen veriler doğrultusunda, odamız sürekli iyileştirme faaliyetleri en üst düzeyde yönetim olarak takip edileceğini taahhüt eder.

Üye İlişkileri Politikası

Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası, üyeleri ile olan ilişkilerinde uygulamakta olduğu kalite yönetim sistemini Kalitasyon markasıyla tescil etmiş ve yasal mevzuatlar çerçevesinde,

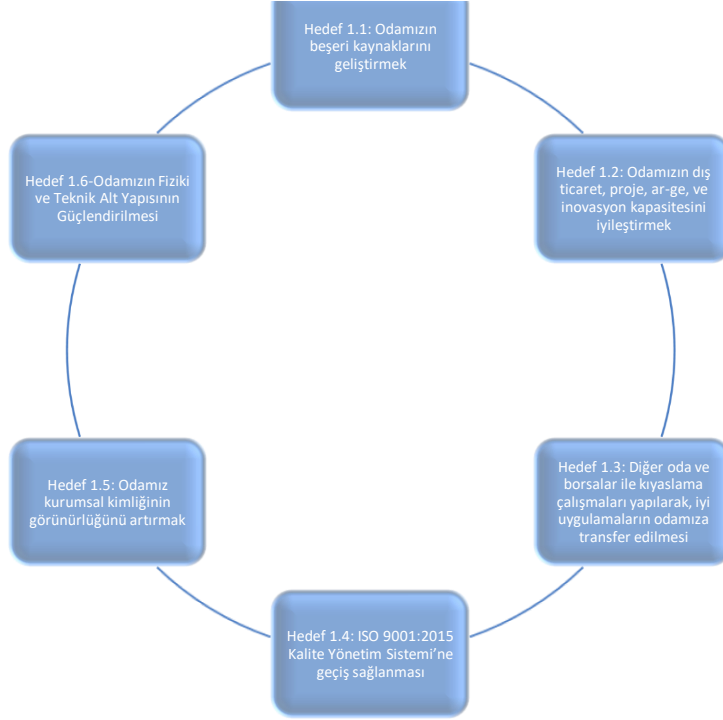
Dürüstlük, Tarafsızlık, Karşılıklı saygı ve güven, Üye menfaati, Tasarruf, Sorumluluk bilinci, Fırsat eşitliği, Olumlu yaklaşım, Gizlilik, Aidiyet, Üye ve Çalışan Memnuniyeti, Öncü olma değerlerine bağlı, üye odaklı yönetim anlayışı ile;

- Üyeleri için lobcilik faaliyetlerinde bulunarak,
- Üyelerinin talepleri doğrultusunda eğitimler düzenleyerek,
- Üyelerinin şikâyet, talep ve sorunlarını ön yargısız ve adil şekilde kurduğu sistem içerisinde değerlendirerek,
- Üyelere hatasız ve güler yüzlü hizmet sunarak,
- Üyelerin yurt içi ve yurt dışı yatırımlar yapmalarını teşvik ederek,
- Üyelerinden gelen sorunlara nitelikli personeli, idarecileri ve danışmanları ile birlikte uygulanabilir çözüm önerileri bulup, uygulayarak,
- Üyelerinin memnuniyetini en üst düzeyde sağlamayı kendisine misyon edinerek, üye ilişkilerinde faaliyetlerini sürdürmektedir.

1.STRATEJİK AMAÇ: ODAMIZIN KURUMSAL KAPASİTESİNİ GÜÇLENDİRMEK

Oda kurumsal kapasitesinin güçlendirilmesi stratejik amacı için 6 adet hedef tanımlanmıştır. Kurumsal kapasitenin güçlenmesi ile üyelerin daha kaliteli hizmet almasına olanak sağlanacaktır. Kurumsal kapasitede yapılacak her bir iyileştirme Kütahya'nın en önemli kuruluşlarından olan odanın, gelecek yönelimli hedeflerini gerçekleştirmesinde alt yapıyı oluşturacaktır. Güçlü bir kurumsal kimlik sayesinde oda gelecek yönelimli hedeflerini daha kararlı bir şekilde sürdürecektir.

Tablo 24 1.Stratejik Amaç Hedefleri



Ülkemizdeki ve gelişmiş ülkelerdeki benzer yapıya sahip kurumlarda uygulanan yöntemlerin odaya kazandırılması, iyi uygulama örneklerinin transfer edilmesi, odanın kurumsal anlamda daha güçlü olmasına katkı sunacaktır. Bu sebeple kurumsal kapasitede yapılacak iyileştirmeler, altı ana başlıkta toplanarak odanın stratejik hedeflerine dönüştürülmüştür.

Hedef 1.1. Odamızın Beşeri Kaynaklarını Geliştirmek

Odamızın insan kaynaklarının yetkinlik düzeyinin artırılması, odamızdan hizmet alan üyelere sunulan hizmetin kalitesinin yükseltilmesi, paydaş kurum ve kuruluşlarla yapılan çalışmalara daha etkin katılım sağlanması hedeflenmektedir.

Odamız, beşerî kaynaklarını çağın gerektirdiği değişimi, dönüşümü yönetebilecek dinamik bir yapıya kavuşturmak ve sürekli gelişimi sürdürmek için en uygun ortamı ve imkânları sağlamak üzere **"KUTSO Akademi"** çatısı altında eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi planlanmaktadır.

Odamız, plan dönemi öncesinde sadece bir adet çalışma grubu oluşturmuştur. Stratejik plan çalışma grubu ile odamızın stratejik plan çalışmaları yürütülmüş ve başarılı sonuçlar elde edilmiştir. Bu nedenle plan döneminde, çalışma gruplarına daha fazla sayıda yer verilmesi hedeflenmiştir.

Temel Stratejiler

Hizmet içi eğitimlerinin diğer eğitimlerle birlikte KUTSO Akademi çatısı altında gerçekleştirmek.

İnsan kaynağının etkin kullanılması için kişilik analizlerini kullanmak.

Özellikle yeni kurulan, yetersiz istihdam bulunan veya ihtiyaç duyulan birimler veya işler için personel çalışma grupları oluşturmak.



Geçmiş yıllarda personel eğitimlerinde önemli bir başarı elde edilmiştir. Yeni Plan döneminde de personel eğitimleri öncelikli alan olarak değerlendirilmiş olup personelin yetkinliği artırmaya yönelik eğitimler öncelik verilmiştir.

Yıllar	2014	2015	2016	2017
Ortalama Personel Başına Eğitim Saati	83,25	33,82	48,42	124,67
Toplam Eğitim Saati	999	372	581	1.496
Toplam Personel Sayısı	12	11	12	12

Sorumlusu: Melike Köse - Eğitimi Birimi (KUTSO Akademi)

Hedef 1.2. Odamızın Dış Ticaret, Proje, Ar-Ge ve İnovasyon Kapasitesini İyileştirmek

Odamız kurumsal kapasitesinin geliştirilerek üyelerimize sunmuş olduğumuz hizmet kalitesinin artırılması amaçlanmakta olup, bu amaca ulaşmak için odamızın dış ticaret, proje, AR-GE ve inovasyon kapasitesinin artırılmasına yönelik çalışmaların gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir.

2014-2017 Stratejik Plan döneminde Dış Ticaret, Proje, Ar-Ge ve İnovasyon kapasitemiz aşağıda belirtilmiştir.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Proje Sayısı	1	2	4	2	-	-	2	-

Yukarıdaki tabloda da görüleceği üzere, odamız bir önceki plan döneminde 2 proje gerçekleştirmişken, geçmiş yıllarda yılda ortalama 2 proje gerçekleştirmiştir. İçyapı analizinde, Doküman No ve Yürürlük Tarihi: P.01/29.12.2017

Revizyon Tarih No:03/30.03.2021

proje sayısının yetersiz olduğu tespit edilmiş ve bu nedenle plan döneminde söz konusu zayıf yönün güçlendirilmesi hedef olarak benimsenmiştir.

Odamızın Ar-ge, uluslararası ticaret ve sektörel alanlara yönelik rapor kapasitesi aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

2017 yılı	Ülke Raporu	Dış Pazar Araştırması	Sektörel Raporlar
Rapor Sayısı	4	6	10

Yukarıdaki tabloda da görüldüğü üzere, çeşitli alanlardaki rapor hazırlama kapasitesi istenilen seviyede değildir. Bunun başlıca nedeni, mevcut personel yapısının, rapor hazırlama konusunda yeterli olmamasıdır. Bir başka nedeni ise Ar-Ge ve proje biriminin bulunmamasıdır. Bu nedenle rapor sayısının artırılmasına yönelik faaliyetler plan döneminde öncelikli olarak ele alınmıştır.

Temel Stratejiler

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliğinin gerçekleştirdiği eğitimlere ilgili personelin katılımı.

Paydaş; TOBB

Gerçekleştirilecek istihdamlar da devlet teşviklerinden ve uygun proje desteklerinden faydalanmak.

Paydaşlar; Kütahya Dumlupınar Üniversite, Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Belediye vb. kurum, kuruluş, Oda ve Borsalar birlikte projelerin gerçekleştirilmesi)

Sorumlular:

Salih Nafi Alıç – Genel Sekreter, Arge ve Proje Birimi,

Hedef 1.3. Kıyaslama ile İyi Uygulamaların Transfer Edilmesi

Odamızın kurumsal kapasitesini geliştirmek amacıyla diğer oda ve borsalar ile kıyaslama çalışmaları gerçekleştirerek iyi uygulamaların transferi amaçlanmıştır. Ayrıca odamızda geliştirilen iyi uygulama örneklerinin diğer oda ve borsalara aktarılması için kurulan sistemin

etkinliğinin artırılması hedeflenerek bölgesinde öncü kurum/oda olma vizyonu ile diğer oda-borsalarla kurulu olan iyi iletişim ağlarını geliştirmeyi hedeflemektedir.

Odamız bir önceki plan döneminde 4 oda/borsa ile kıyaslama çalışması yürütmüştür. Bu kıyaslama çalışmalarında yaklaşık 11 oda/borsaya iyi uygulama transferi sağlamıştır. Yeni plan ödeminde özellikle A grubu oda/borsalar ile kıyaslama çalışmalarına hız verilerek kıyaslama yapılan oda ve borsalardan iyi uygulamaların transfer edilmesi sağlanacaktır.

Temel Stratejiler

"A" Akreditasyon seviyesine sahip oda ve borsalarla kıyaslama çalışması yapmak,

Paydaş: Diğer Oda ve Borsalar

Yabancı oda ve borsalar kıyaslama çalışması yapmak,

Sorumlusu: Orhan Güngör – Akreditasyon Sorumlusu

Hedef 1.4: ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi'ne Geçiş Sağlanması



Odamız 2001 yılında ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemine geçiş yapmıştır. İlerleyen yıllarda ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemindeki revizyonlar uygulanarak yaklaşık 16 yıldır istikrarlı bir şekilde sistemi başarı ile uygulamaktadır. 2018 yılından itibaren uygulanmakta olunan ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi Standardı revize olmuş bu nedenle plan dönemi içerisinde odamız kalite uygulamalarının da revizyonu zorunlu hale gelmiştir.

Odamız 2008 yılından itibaren TOBB Akreditasyon sistemini de ISO 9001 sistemi ile eş zamanlı olarak uygulamaktadır. 2015 yılında her iki sistemi birleştirerek KALİTASYON adıyla benzersiz bir sistem elde ederek çalışmalarını daha sistematik hale getirmiştir. 2015 yılında KALİTASYON markasını tescil ederek yeni bir yönetim sistemi oluşturmuştur.

Temel Stratejiler

ISO 9001:2015 ile Kalite Yönetim Sisteminin güncelliğinin sağlanmak ve sistemi sürdürülebilir kılmak.

Doküman No ve Yürürlük Tarihi: P.01/29.12.2017

Revizyon Tarih No:03/30.03.2021

Beyaz kitap uygulama kılavuzunu güncellemek.

Sorumlular:

Melike Köse - Kalite Yönetim Temsilcisi, Orhan Güngör - Akreditasyon Sorumlusu

Hedef 1.5: Odamız Kurumsal Kimliğinin Görünürlüğünü Artırmak

Odamız gerçekleştirmiş olduğu faaliyetleri üyelerine, kamuoyuna ve paydaşlarına en iyi biçimde tanıtması için etkin iletişim stratejileri geliştirmesi gerekmektedir. Bunun için, Odamız web sayfasını, yazılı, dijital ve görsel medyayı, sosyal medyayı, SMS, mobil uygulama ve eposta olanaklarını etkili biçimde kullanmayı stratejik plan döneminde odak belirlemiş ve faaliyetleri bu yönde planlamıştır.

Temel Stratejiler

Tanıtım Filmi odanın ve hizmetlerin tanıtım

Kurumsal kimlik rehberi hazırlamak / hizmet satın almak

Oda tanıtımında mobil uygulamayı kullanmak

Sorumlusu: Kaan Varol - Bilgi İşlem Sorumlusu

Hedef 1.6-Odamızın Fiziki ve Teknik Alt Yapısının Güçlendirilmesi

Odamız fiziki ve teknik alt yapısının günümüz koşullarına göre revize edilmesi temel hedefimizdir. Özellikle dijital arşiv yönetim sisteminin kurularak birimlerin donanımlarının ve fiziki ortamlarının günümüz koşullarına göre yenilenmesi öngörülmektedir.

Temel Stratejiler

Arşiv yönetim sisteminin kurularak dijital arşivlemeye geçmek,

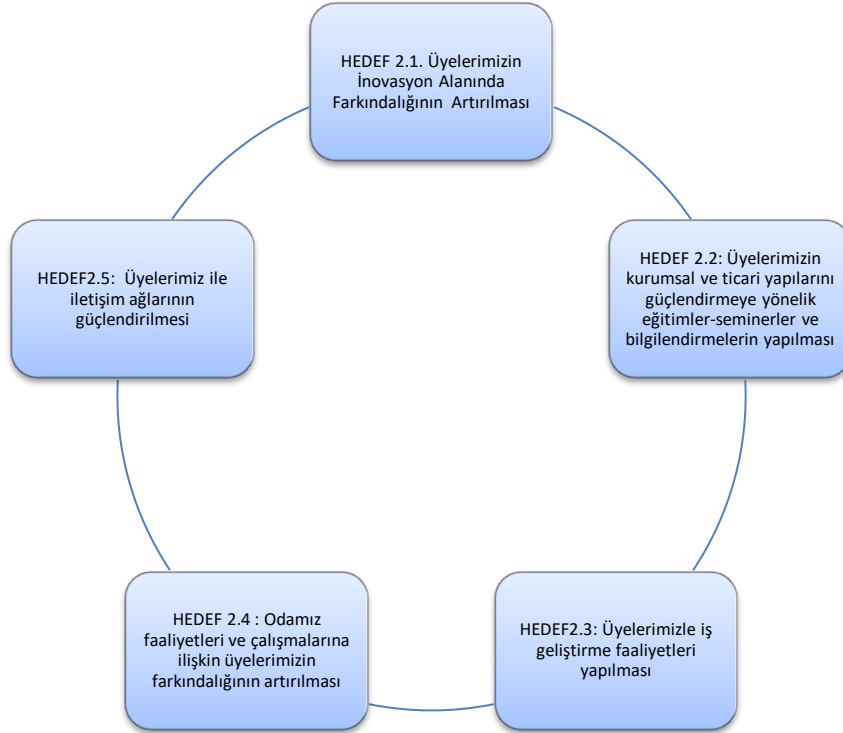
Arşiv odasının yenilenmesi,

Donanımlarımızı ihtiyaçlara uygun şekilde güçlendirmek,

Hizmet birimlerinin fiziki ortamlarını iyileştirmek,

Sorumlusu: Kaan Varol – Bilgi İşlem Sorumlusu

2. STRATEJİK AMAÇ: ÜYELERİMİZİN KURUMSAL VE TİCARİ YAPILARININ GELİŞTİRİLMESİNE KATKI SAĞLAMAK



Üyelerimizin kurumsal ve ticari yapılarını geliştirmelerine katkı sağlamak için güncel ticari gelişmeler ve inovasyon vb. bilgilendirme toplantı ve seminerleri düzenlenmesi, kurumsallaşma ve ticari gelişmelerini sağlayacak alanlarda, talepleri doğrultusunda eğitimlerin düzenlenmesi, fuar ve iş geliştirme faaliyetlerinde bulunulması ve iletişim ağlarının geliştirilmesi hedeflenmektedir.

KUTSO olarak üyelerin ihtiyaç ve beklentilerini tespit etmeyi, üyelerimiz ile etkin iletişim kurmayı, üyelerimizin odamıza olan farkındalığını artırmayı, faaliyet alanlarında kapasitelerini artırmaya yönelik çalışmaları desteklemeyi ve kurumsallaşmaları için gerekli desteğin verilmesini hedeflemekteyiz.

Hedef 2.1. Üyelerimizin ARGE Ve İnovasyon Alanında Farkındalığının Artırılması

Üyelerimizin gelişimine katkı sağlanması, özellikle inovasyon alanlarında bilgilendirme yapılması, güncel gelişmelerden haberdar edilmesi, bu alandaki farkındalığın artırılması hedeflenmektedir.

Temel Stratejiler

Sosyal medya, web, eposta tanıtım materyallerinin kullanmak.

Eğitim, toplantı ve ziyaretler gerçekleştirmek.

Sorumlular:

Sosyal medya web paylaşımları; Kaan Varol – Bilgi İşlem Sorumlusu,

Yerel basın ve basılı Materyal paylaşımları; Melike Köse – Basın ve Yayın Sorumlusu,
Doküman No ve Yürürlük Tarihi: P.01/29.12.2017

Revizyon Tarih No:03/30.03.2021

Eposta gönderimleri; Can Özmutaf – Dış Ticaret ve Sanayi Birimi

Hedef 2.2: Üyelerimizin Kurumsal ve Ticari Yapılarını Güçlendirmeye Yönelik Eğitimler-Seminerler, Bilgilendirmeler ve Projelerin Yapılması

Üyemizin kurumsal ve ticari yapılarını güçlendirmek adına eğitimlerle birlikte danışmanlık/bilgilendirme vb. uygulamalarının niteliğinin artırılması hedeflenmektedir.

Temel Stratejiler
KUTSO Akademi eğitimlerinin yapılması, Paydaş: TOBB ETÜ, Eğitimciler,
Hibe, Teşvikler ve Destekler hakkında üyelere danışmanlık sağlamak.
Üyelere tercüme hizmeti sağlamak.
Hibe, teşvik ve desteklere hakkında etkinlik düzenlemek.
Paydaş, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, TKDK, KOSGEB İl müdürlüğü

Odamız bünyesinde üyelerimize birçok eğitim verilmiş ve bu eğitimler Üye Eğitim Prosesi çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Üye eğitimlerinin stratejik plan döneminde etkinliğinin artırılması, sürekliliğinin sağlanması amacıyla KUTSO AKADEMİ bünyesinde yapılması hedeflenmiştir.

	2014	2015	2016	2017
Eğitim Sayısı	17	17	15	10
Katılımcı Sayısı	1033	645	929	606
Ortalama Katılım Oranı	96,37%	29,90%	43,71%	66,00%
Genel Memnuniyet Oranı	69,64%	86,40%	84,25%	82,52%
Eğitim Süresi (Saat)	42	59	49	31

Geçmiş yıllarda üye eğitimleri başarılı bir şekilde gerçekleştirilmiştir. 2014-2017 yılları arasında gerçekleştirilen üye eğitimleri yıllık ortalama üyelerimizin %25'ni kapsadığı görülmektedir. Stratejik Plan döneminde bu güçlü yönün sürdürülebilir kılınması için KUTSO AKADEMİ kurularak istikrarlı bir eğitim modeli uygulanması hedeflenmiştir.

KUTSO Akademi olarak çalışmaların sürdürülebilmesi ve üyelerimizin talep ve ihtiyaçlarının tamamına karşılık verebilme amacına yönelik olarak; KOSGEB il müdürlüğü, Mesleki Yeterlilik Kurumu, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, TKDK, Özel Kütahya Hastanesi, Zafer Kalkınma Ajansı, Uludağ İhracatçılar Birliği ve Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği vb. paydaşlarımızla işbirliği eğitimlerin yapılması ve odamızca gerçekleştirilen projelerde eğitim faaliyetlerinin KUTSO Akademi çatısı altında yapılması çalışma yöntemi olarak bu faaliyet için benimsenmiştir.

Sorumlusu: Melike Köse – Eğitim Birimi (KUTSO Akademi)

Arge ve Proje Birimi, Semra Vural – Etkinlik Prosesi Sorumlusu

Hedef 2.3: Kümelenme ve İş Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi

Üyelerimizin ticari faaliyetlerini geliştirmelerine yönelik destek sağlanması amacıyla fuarlara katılım sayılarının artırılması ve iş geliştirme faaliyetleri düzenlenmesi hedeflenmektedir. Bu hedefe ulaşmak üzere fuar katılımlarının artırılmasına yönelik fuar incelemesi, fuar destekleri ve teşvikleri hakkında bilgilendirme yapılması vb. faaliyetler düzenlenerek üyelerin sektörlerine uygun fuarlar hakkında detaylı bilgi sahibi olmaları amaçlanmaktadır.

Temel Stratejiler

Fuarlar hakkında üyeleri bilgilendirmek

Sektörel Buluşmalar/Ziyaretler gerçekleştirmek

Başarılı İşletmelerin ödüllendirmek, toplantılara davet etmek

Sektör kümelenmeleri oluşturmak, ticari işbirliği fırsatları sunmak

Sorumlular: Arge ve Proje Birimi Sorumlusu, Orhan Güngör – Akreditasyon Sorumlusu
Ümran Kertiş- Genel Sekreter Yardımcısı

HEDEF 2.4: Odamız Faaliyetleri ve Çalışmalarına İlişkin Üyelerimizin Farkındalığının Artırılması

Odamız özellikle Akreditasyon süreci ile yasal görevlerinin dışında birçok faaliyeti üyelerine sunmaya başlamıştır. Ancak geçmiş stratejik plan dönemi sonuçları değerlendirildiğinde yapılan birçok hizmetin üyeler tarafından farkındalığının az olduğu tespit edilmiştir. Bunun temel sebebi odamızın iletişim araçları ile yapılan çalışmalarını etkin bir şekilde üyelerine duyurmada yetersiz kalmasıdır. Bir diğer temel sorun ise üyelerin odamız hizmet ve faaliyetleri konusunda yeterli ilgiyi göstermemişidir. Yeni Stratejik Plan döneminde bu eksik yönün ortadan kaldırılmasına yönelik farkındalık çalışmalarının artırılması temel strateji olarak benimsenmiştir.

Temel Stratejiler

Yılısonu değerlendirmesinin basına açık yapmak

Üye ziyaretlerinin sıklaştırılmak

Sorumlusu: Melike Köse – Basın Yayın Sorumlusu

Orhan Güngör – Akreditasyon Sorumlusu,

Hedef 2.5. Üyelerimiz İle İletişim Ağlarının Geliştirilmesi

Odamız, sunmuş olduğu hizmetlerden üyelerin daha etkin faydalanmaları için üyelerine yönelik etkin iletişim stratejileri oluşturarak, stratejilerin güncelliğini ve denetimini sağlamayı amaçlamaktadır. Üyelerimizin hizmetine sunulan e-belge ve mobil uygulama vb. yeni uygulamaların üyeler arasında kullanımının yaygınlaştırılması temel stratejimizdir.

Temel Stratejiler

E-belge ve mobil uygulamanın üyeler arasında kullanımını yaygınlaştırmak

Üye bilgilerinin güncelliğini sağlamak

Sorumlusu: Kaan Varol – Bilgi İşlem Sorumlusu - Semra Vural – Etkinlik ve Lobi Proses Sorumlusu – Ümran Kertiş Genel Sekreter Yardımcısı

3.STRATEJİK AMAÇ: İLİMİZİN TİCARET VE SANAYİ ALANINDA GELİŞMESİNE KATKI SAĞLAMAK

KUTSO, Kütahya'nın gelişiminde öncü rol almayı temel stratejisi olarak değerlendirmektedir. KUTSO etkileşim halinde olduğu kurum ve kuruluşlar (Paydaşlar) ile iş birliği yaparak Kütahya'nın gelişimine katkı sunmayı amaçlamaktadır. Bu amacını gerçekleştirebilmek için beş temel hedef belirlemiştir. Bu hedefler;

Özellikle Kütahya'da Serbest Bölge Kurulmasına Öncülük Etmek, Zafer OSB'ye Yatırımcı Kazandırılması Yönünde Öncülük Etmek, Uluslararası Ticaretin İlimizde Gelişmesine Katkı Sağlamak, Yatırımcılara-Girişimcilere ve Üyelerimize Yatırım Ortamı ile İlgili Danışmanlık Hizmeti Sağlamak, İlimizdeki Paydaşlarla Birlikte Ortak Lobi Faaliyetleri Yapmak plan döneminde KUTSO'nun öncelikli hedef alanları olacaktır.

Hedef 3.1. Kütahya'da Serbest Bölge Kurulmasına Öncülük Etmek

Serbest bölge, Kütahya ekonomisine büyük katkılar sunacak, üretime yönelik yatırımcıların gelmesini hızlandıracak, Kütahya'nın lojistik üs olmasına katkı sağlayacak vizyon projelerdendir. Böylesine önemli bir projede KUTSO etkin roller üstlenerek, ilin ekonomik gelişmesine katkı sağlayacak, yerel yatırımcıları ihracata yönelik üretime yönelmelerini teşvik edecek, üretim dışında da Kütahya'da diğer sektörlerin gelişmesi ve yatırım almasına katkı sunmayı hedeflemektedir.

Temel Stratejiler

Bilgilendirmek yapmak.

Mevcut Durum ve Beklenti Analiz Raporu hazırlamak.

Paydaşlarla Serbest Bölge etkinlikleri ve lobi çalışmaları yürütmek.

Sorumlusu: Orhan Güngör – Akreditasyon Sorumlusu

Semra Vural – Etkinlik ve Lobi Proses Sorumlusu

Faaliyet 3.1.4 – Serbest Bölge Konusunda Lobi Faaliyetlerinin Yürütülmesi

Serbest bölge kurulması çalışmaları kapsamında etkin bir iletişim ağı kurarak lobi faaliyetlerinin yürütülmesi hedeflenmektedir.

PG. No	Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	2018	2019	2020	2021
PG.3.1.4.1	Lobi faaliyeti sayısı (yazışma, toplantı, ziyaret vb.)	-	2	-	-	-

Sorumlular:

Semra Vural – Etkinlik ve Lobi Proses Sorumlusu, Orhan Güngör – Akreditasyon Sorumlusu

Hedef 3.2. Zafer OSB'nin Kuruluşuna Öncülük Etmek ve Yatırımcı Kazandırılması Yönünde Etkin Rol Üstlenmek

Zafer OSB ilimizin ticari ve sanayi gelişimine büyük katkı sunacak ilin vizyon projelerindedir. Odamız Zafer OSB'nin yasal ortağı konumundadır. Bu nedenle Zafer OSB'nin plan dönemi içerisinde gerek kuruluşunda gerekse çalıştırılmasında odamız etkin roller üstenecektir.

Temel Stratejiler

Alt yapı faaliyetlerinin tamamlanması üzerine lobi faaliyetlerinin yürütmek

Yatırımcı bilgilendirmeleri yapmak

Sorumlular: Ümran Kertiş - Genel Sekreter Yardımcısı, Semra Vural – Etkinlik ve Lobi Proses Sorumlusu

Faaliyet 3.2.2 – Zafer OSB'ye İlişkin Bilgi Paylaşımı Yapılması

Zafer OSB Kütahya'nın içinde bulunduğu 4. Bölge Teşvikleri Organizelerde 5. Bölge Teşviklerinin getirdiği yatırım teşvikleri ile cazibe merkezi konumundadır. Bu Konumun etkin iletişim kanalları ile tüm yatırımcılara aktarılması plan döneminde öncelikli konularımız arasındadır.

PG. No	Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	2018	2019	2020	2021
PG.3.2.2.1	Yatırımcı Bilgilendirme Sayısı (Zafer OSB)	-	20	30	40	50

Sorumlusu: Salih Nafi Alıç - Genel Sekreter, Orhan Güngör - Akreditasyon Sorumlusu

Hedef 3.3. Yatırımcılara, Girişimcilere, Üyelere Sektörel ve İlimizin Yatırım Ortamlarına İlişkin Bilgilendirme Desteği Sağlanmak ve Farkındalık Oluşturmak

Odamız, ilimizin ticaret ve sanayi alanında gelişmesine katkı sunmak, katma değerli üretime ve işletmelerin ihracat kapasitelerini geliştirmelerine destek olmak kapsamında yatırımcılara, girişimcilere ve üyelerimize yönelik bilgilendirme faaliyetlerini plan dönemi sürecinde öncelikli olarak gerçekleştirecektir.

Temel Stratejiler

Yatırım Ortamı Raporu ve Sektörel raporlar oluşturmak

Kütahya yatırım ortamına ilişkin yatırımcı danışmanlığı ve bilgilendirmesi yapmak

Sorumlusu: Orhan Güngör – Akreditasyon Sorumlusu

Doküman No ve Yürürlük Tarihi: P.01/29.12.2017

Revizyon Tarih No:03/30.03.2021

HEDEF 3.4. Uluslararası Ticaretin İlimizde Gelişmesine Katkı Sağlamak

Oda, üyelerini ihracata teşvik edecek, üyelerin ihtiyaçları ve talepleri doğrultusunda seminer, eğitim, ülke raporları hazırlanması, uluslararası ticaret envanteri oluşturulması ve dış ticaret istihbarat noktası kurulması gibi ilin dış ticaret gelişime katkı sunacak faaliyetleri plan döneminde gerçekleştirmeyi hedeflemektedir.

Temel Stratejiler

Ülke raporları hazırlamak

Ülke toplantıları organize etmek

Yurt Dışı iş geliştirme ziyaretleri düzenlemek

Sorumlusu: Can Özmutaf – Dış Ticaret ve Sanayi Birimi Sorumlusu

Hedef 3.5. İlimizdeki Paydaşlarla Birlikte Ortak Lobi Faaliyetleri Yapmak

İlimizin sahip olduğu zenginlikler (termal, tarih, kültür, sanat, tarih, yeraltı kaynakları, doğal güzellikleri) konusunda paydaşlarımızla ve kilit karar alıcılarla ortak hareket ederek ilimizin menfaatine yönelik lobi faaliyetleri yürütmeyi hedeflemektedir.

Temel Stratejiler

Paydaşlarla İlin tanıtımına yönelik faaliyetler düzenlenmek

İl içinde ortak görüş oluşturulması için Kilit karar alıcılarla toplantı ve ziyaretler yapmak

İlin tanıtımına yönelik paydaşlarla ortak çalışma gurupları oluşturmak

Sorumlusu: Genel Sekreter Yardımcısı Ümran Kertiş

Hedef 3.6. Kütahya da İmalat Sanayisinin Gereksinimlerine Uygun Olarak Ara(nan) Elemanların Niteliğinin ve İstihdam Edilebilirliğinin Artırılmasına Katkı Sağlamak

Odamız geçmişten bu yana mesleki eğitimin öneminin farkında olup bu hususta çalışmalar yürütmektedir. 1998 yılında Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği finansman ile Kütahya İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne Atatürk Anadolu Endüstri Meslek Lisesi ve Teknik Lisesi kazandırılmış. Mesleki eğitim çalışmalarının desteklenmesi için 2013 yılında Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası Eğitim Vakfı (KUTSEV) kurulmuş. 2013 yılında Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi için atölye binaları inşa edilmiştir.

Temel Stratejiler

Paydaşlarla işbirliği yapılması,

(Kütahya İl Milli Eğitim Müdürlüğü, Zafer Kalkınma Ajansı, Türkiye Odalar Borsalar Birliği,

Kütahya Organize Sanayi Bölgeleri)

Avrupa Birliği ve Zafer Kalkınma Ajansı Desteklerinin Kullanılması,

Sorumlusu: Ümran Kertiş – Genel Sekreter Yardımcısı

STRATEJİK PLAN MALİYETLENDİRME

	2018		2019		2020	2021
	PLANLANAN	GERÇEKLEŞEN	PLANLANAN	GERÇEKLEŞEN	PLANLANAN	PLANLANAN
HEDEF 1.1 PG.1.1.1.1 794.07.004 PERSONEL EĞİTİM GİDERLERİ	5.000,00 TL	0,00 TL	5.000,00 TL	5.482,50 TL	10.000,00 TL	10.000,00 TL
TOPLAM	5.000,00 TL	0,00 TL	5.000,00 TL	5.482,50 TL	10.000,00 TL	10.000,00 TL
HEDEF 1.2 PG.1.2.1.1 792.01.0001 ODA PERSONELİ ÜCRETLERİ	60.000,00 TL	60.000,00 TL	66.000,00 TL	66.000,00 TL	73.000,00 TL	80.000,00 TL
HEDEF 1.2 PG.1.2.3.1 794.03.004 ODA PERSONELİ SEYAHAT VE YOL GİDERİ	15.000,00 TL	6.603,43 TL	15.000,00 TL	12.715,98 TL	20.000,00 TL	20.000,00 TL
TOPLAM	75.000,00 TL	66.603,43 TL	81.000,00 TL	78.715,98 TL	93.000,00 TL	100.000,00 TL
HEDEF 1.3 PG.1.3.1.1 794.03.005 ODA PERSONELİ HARCIRAH YEVMIYELERİ	15.000,00 TL	6.586,63 TL	15.000,00 TL	8.908,94 TL	19.000,00 TL	19.000,00 TL
TOPLAM	15.000,00 TL	6.586,63 TL	15.000,00 TL	8.908,94 TL	19.000,00 TL	19.000,00 TL

HEDEF 1.4 PG.1.4.1.2 793.05.001 DENETİM GİDERLERİ	4.000,00 TL	4.804,53 TL	6.000,00 TL	2.770,42 TL	7.000,00 TL	7.000,00 TL
HEDEF 1.4 PG.1.4.1.3 793.02.005 KÜTÜPHANE, KÜLTÜR HİZMETLERİ YAYIN GİDERLERİ	0,00 TL	6.360,20 TL	0,00 TL	11.500,00 TL	30.000,00 TL	0,00 TL
TOPLAM	4.000,00 TL	11.164,73 TL	6.000,00 TL	14.270,42 TL	37.000,00 TL	7.000,00 TL
HEDEF 1.5 PG.1.5.1.1 793.02.004 TANITIM, REKLAM VE SPONSORLUK GİDERLERİ	0,00 TL	0,00 TL	5.000,00 TL	5.000,00 TL	0,00 TL	0,00 TL
HEDEF 1.5 PG.1.5.2.1 793.02.004 TANITIM, REKLAM VE SPONSORLUK GİDERLERİ	0,00 TL	0,00 TL	8.000,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL
HEDEF 1.5 PG.1.5.3.1 793.03.004 DİĞER MADDİ OLMAYAN VARLIKLAR	3.000,00 TL	7.224,71 TL	8.000,00 TL	14.162,44 TL	7.000,00 TL	7.000,00 TL
TOPLAM	3.000,00 TL	7.224,71 TL	21.000,00 TL	19.162,44 TL	7.000,00 TL	7.000,00 TL
HEDEF 1.6 PG.1.6.1.1 793.03.004 DİĞER MADDİ OLMAYAN VARLIKLAR	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	50.000,00 TL
HEDEF 1.6 PG.1.6.2.1 793.03.003 DEMİRBAŞLARA YATIRIM GİDERİ	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	50.000,00 TL
HEDEF 1.6 PG.1.6.3.1 793.03.003 DEMİRBAŞLARA YATIRIM GİDERİ	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	10.000,00 TL	0,00 TL
HEDEF 1.6 PG.1.6.3.2 793.03.003 DEMİRBAŞLARA YATIRIM GİDERİ	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	20.000,00 TL
TOPLAM	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	10.000,00 TL	120.000,00 TL
HEDEF 2.1 PG.2.1.2.1 794.07.001 DÜZENLENEN PANEL VE SEMPOZYUMLAR	5.000,00 TL	600,00 TL	5.000,00 TL	4.248,00 TL	5.000,00 TL	5.000,00 TL
TOPLAM	5.000,00 TL	600,00 TL	5.000,00 TL	4.248,00 TL	5.000,00 TL	5.000,00 TL

HEDEF 2.2 PG.2.2.1.1 794.07.002 ÜYE EĞİTİM GİDERLERİ	20.000,00 TL	25.568,09 TL	30.000,00 TL	42.156,58 TL	60.000,00 TL	75.000,00 TL
HEDEF 2.2 PG.2.2.2.1 794.08.003 SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ	50.000,00 TL	55.000,00 TL	120.000,00 TL	43.587,32 TL	95.000,00 TL	85.000,00 TL
HEDEF 2.2 PG.2.2.3.3 793.01.012 DANIŞMANLIK GİDERLERİ	80.000,00 TL	65.000,00 TL	80.000,00 TL	78.054,24 TL	85.000,00 TL	85.000,00 TL
TOPLAM	150.000,00 TL	145.568,09 TL	230.000,00 TL	163.798,14 TL	240.000,00 TL	245.000,00 TL
HEDEF 2.3 PG.2.3.1.1 793.01.011 BASKI, DİZGİ VE MATBUAT GİDERLERİ	5.000,00 TL	8.271,20 TL	5.000,00 TL	5.468,15 TL	5.000,00 TL	5.000,00 TL
HEDEF 2.3 PG.2.3.2.1 794.07.007 MESLEK KOMİTELERİ FUAR, KONGRE, SERGİ, TOPLANTI, ORGANİZASYON GİDERLERİ	10.000,00 TL	7.350,79 TL	10.000,00 TL	11.050,88 TL	10.000,00 TL	10.000,00 TL
HEDEF 2.3 PG.2.3.2.2 793.05.002 STRATEJİK PLAN GİDERLERİ	20.000,00 TL	1.500,00 TL	25.000,00 TL	0,00 TL	25.000,00 TL	25.000,00 TL
HEDEF 2.3 PG.2.3.3.1 793.01.009 TEMSİL VE AĞIRLAMA GİDERLERİ	30.000,00 TL	40.000,00 TL	30.000,00 TL	35.000,00 TL	35.000,00 TL	40.000,00 TL
HEDEF 2.3 PG.2.3.6.1 793.03.004 DİĞER MADDİ OLMAYAN VARLIKLAR	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	35.000,00 TL	0,00 TL
TOPLAM	65.000,00 TL	57.121,99 TL	70.000,00 TL	51.519,03 TL	110.000,00 TL	80.000,00 TL
HEDEF 2.4 PG.2.4.1.1 793.01.009 TEMSİL VE AĞIRLAMA GİDERLERİ	6.000,00 TL	10.000,00 TL	6.000,00 TL	8.000,00 TL	8.000,00 TL	8.000,00 TL
TOPLAM	6.000,00 TL	10.000,00 TL	6.000,00 TL	8.000,00 TL	8.000,00 TL	8.000,00 TL
HEDEF 2.5 PG.2.5.3.1 793.01.022 TOPLU SMS GİDERLERİ	10.000,00 TL	6.637,26 TL	10.000,00 TL	10.438,41 TL	12.000,00 TL	12.000,00 TL
HEDEF 2.5 PG.2.5.4.1 792.01.0001 ODA PERSONELİ ÜCRETLERİ	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	8.000,00 TL	16.000,00 TL
TOPLAM	10.000,00 TL	6.637,26 TL	10.000,00 TL	10.438,41 TL	20.000,00 TL	28.000,00 TL

HEDEF 3.2 PG.3.2.1.1 793.05.002 STRATEJİK PLAN GİDERLERİ	10.000,00 TL	1.000,00 TL	15.000,00 TL	0,00 TL	15.000,00 TL	15.000,00 TL
TOPLAM	10.000,00 TL	1.000,00 TL	15.000,00 TL	0,00 TL	15.000,00 TL	15.000,00 TL
HEDEF 3.3 PG.3.3.2.1 793.01.012 DANIŞMANLIK GİDERLERİ	5.000,00 TL	4.253,70 TL	5.000,00 TL	4.500,00 TL	7.000,00 TL	7.000,00 TL
HEDEF 3.3 PG.3.3.3.1 793.02.004 TANITIM, REKLAM VE SPONSORLUK GİDERLERİ	5.000,00 TL	8.868,00 TL	5.000,00 TL	5.384,00 TL	5.000,00 TL	5.000,00 TL
TOPLAM	10.000,00 TL	13.121,70 TL	10.000,00 TL	9.884,00 TL	12.000,00 TL	12.000,00 TL
HEDEF 3.4 PG.3.4.4.1 794.03.003 YURDIŞI GEZİLERİ	1,00 TL	0,00 TL	1,00 TL	0,00 TL	30.000,00 TL	30.000,00 TL
TOPLAM	1,00 TL	0,00 TL	1,00 TL	0,00 TL	30.000,00 TL	30.000,00 TL
HEDEF 3.5 PG.3.5.1.1 794.08.003 SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ	20.000,00 TL	26.096,90 TL	35.000,00 TL	10.000,00 TL	35.000,00 TL	35.000,00 TL
HEDEF 3.5 PG.3.5.2.2 793.01.009 TEMSİL VE AĞIRLAMA GİDERLERİ	5.000,00 TL	7.000,00 TL	20.000,00 TL	25.000,00 TL	20.000,00 TL	20.000,00 TL
TOPLAM	25.000,00 TL	33.096,90 TL	55.000,00 TL	35.000,00 TL	55.000,00 TL	55.000,00 TL
HEDEF 3.6 PG.3.6.1.1 794.08.003 SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	6.000,00 TL	12.000,00 TL
HEDEF 3.6 PG.3.6.2.1 794.08.003 SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	55.000,00 TL
HEDEF 3.6 PG.3.6.3.1 794.08.003 SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	42.500,00 TL
HEDEF 3.6 PG.3.6.4.1 794.08.003 SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	44.000,00 TL	0,00 TL
HEDEF 3.6 PG.3.6.5.1 794.07.006 FUAR, KONGRE VE SERGİ GİDERLERİ	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	10.000,00 TL

TOPLAM	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	0,00 TL	50.000,00 TL	119.500,00 TL
GENEL TOPLAM	383.001,00 TL	358.725,44 TL	529.001,00 TL	409.427,86 TL	721.000,00 TL	860.500,00 TL
% GERÇEKLEŐME		93,66		77,40		