



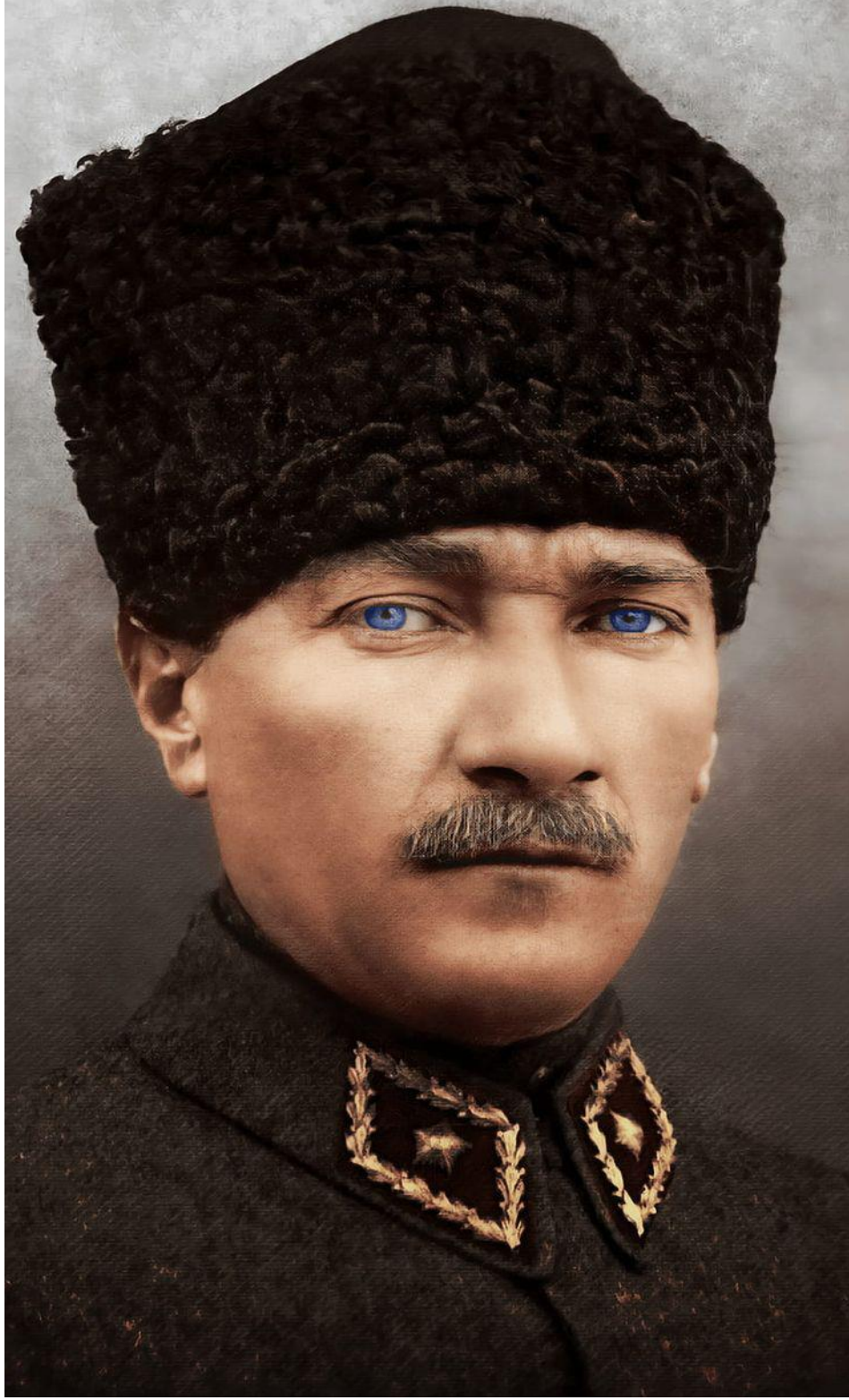
İTSO[®]
— 1890 —

Stratejik
-Plan-
2026-2029



inegoltso

İNEGÖL TİCARET VE SANAYİ ODASI



Çalışmadan, öğrenmeden, yorulmadan rahat yaşamının yollarını aramayı alışkanlık haline getirmiş milletler, evvela haysiyetlerini, sonra hürriyetlerini ve daha sonra da istikballerini kaybetmeye mahkûmdurlar.



İTSO
1890



TOBB
Akredite Oda
ACCREDITED CHAMBER

K. Atatürk

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	4
SUNUŞ	5
YÖNETİCİ ÖZETİ	6
MEVCUT DURUM ANALİZİ	8
İnegöl'ün Tarihçesi	8
İnegöl'de Ticari Hayatın Tarihçesi	8
İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası'nın Tarihçesi	10
İNEGÖL'ÜN EKONOMİK DURUMU	11
İnegöl'ün Dış Ticarete Son 20 Yılı	12
İnegöl'ün Sosyal Güvenlik Durumu	14
YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT ANALİZİ	16
KURULUŞ YAPISI	20
KAYNAKLARIN ANALİZİ	21
Mali Kaynaklar	21
İnsan Kaynakları	23
Fiziksel Kaynaklar	25
Teknolojik Kaynaklar	26
Organizasyon Şeması	27
ODANIN HİZMETLERİNİN VE KURUMSAL KAPASİTESİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ	28
SÜREÇ ANALİZİ	33
PAYDAŞ ANALİZİ	34
BEKLENTİLER	37
MİSYONUMUZ	41
VİZYONUMUZ	41
SWOT ANALİZİ	42
PEST ANALİZİ	44
STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER	48
STRATEJİLERİN SWOT İLE İLİŞKİLENDİRİLMESİ	51
MALİYETLENDİRME	53
İZLEME VE DEĞERLENDİRME	53

ÖNSÖZ

Değerli Üyelerimiz ve Kıymetli Paydaşlarımız,

İlçemiz ticaret ve sanayisinin yanı sıra bölgemiz ve ülkemiz ekonomisinin gelişimine katkıda bulunmak amacıyla, farklı alanlarda gerçekleştirdiğimiz birçok çalışmanın bugüne kadar **lokomotifi** olarak, tüm paydaşlarımızla birlikte hareket etmeyi temel ilke edindik. Bu doğrultuda en temel hareket gücümüz ve ilham kaynağımız, daima **Odamızın değerli üyeleri** olmuştur.

Geride bıraktığımız dönemde, 2022-2025 Stratejik Planımız kapsamında, sanayinin hızla değişen yapısına adapte olmak ve sürdürülebilirliğe katkıda bulunmak için önemli adımlar attık. Şimdi, küresel ve yerel dinamiklerin ışığında, üyelerimizin yapısal dönüşüm sürecinde yanlarında olmayı, onların **çözüm ortağı** olmayı amaçlayan Odamız, yeni bir vizyonla yola çıkıyor.

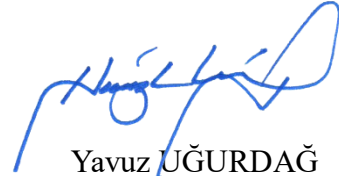
Bu vizyon, **İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası** olarak; yenilikçi, vizyoner, katılımcı ve üyelerimizin değişen ihtiyaçlarını en doğru şekilde anlayıp, beklentilerini karşılayan bir tutumu temel almaktadır. Bu temelle, önümüzdeki 4 yılı şekillendirecek olan **2026-2029 Stratejik Planımızı** büyük bir titizlikle hazırladık. Yapılan detaylı çalışmalar neticesinde, belirlenen bu dayanağa uygun, gelecek odaklı stratejileri planımıza dahil ettik.

Bu stratejik plan, Odamızın önümüzdeki dört yıl boyunca gerçekleştireceği tüm faaliyetlerin, üyelerimize ve bölgemize en üst düzeyde değer katmasını sağlayacak yol haritasıdır.

2026-2029 Stratejik Planı çalışmalarında emeği geçen; **Yönetim Kurulu Üyelerimize, Meclis Üyelerimize, Meslek Komitesi Üyelerimize, Akreditasyon İzleme Komitemize, Odamızın tüm çalışanlarına, değerli tüm paydaşlarımıza ve stratejik plan ekibimize** katkılarından dolayı en içten teşekkürlerimizi sunarız.

Yeni stratejik planımızın, İnegöl'e ve tüm üyelerimize hayırlı olmasını dileriz.

İnegöl, 2025


Yavuz UĞURDAĞ
Yönetim Kurulu Başkanı

SUNUŞ

Dünyada meydana gelen ve hızı giderek artan köklü değişimler, – başta küresel ticaretin dijitalleşmesi, sürdürülebilir üretim zorunlulukları, tedarik zincirlerindeki belirsizlikler ve müşteri beklentilerinin dinamik yapısı olmak üzere – kurumların rekabet stratejilerini sürekli yeniden gözden geçirmelerini ve en güncel yönetim sistemlerini uygulamalarını zorunlu hale getirmiştir. Özellikle uluslararası alanda rakiplerin sayısı ve kalitesinin katlanarak artması, bölgesel ticaret ve sanayi odaları dâhil olmak üzere tüm organizasyonları, riskleri yönetebilme ve fırsatları değerlendirebilme yeteneği sağlayan **stratejik yönetim felsefesine** çok daha fazla yakınlaştırmıştır. Tüm bu gelişmeler sonucu ortaya çıkan ve her geçen gün artan ezici rekabet karşısında; özel sektörden kâr amacı gütmeyen organizasyonlara kadar faaliyet gösteren tüm kurum ve kuruluşlar, daha stratejik düşünmek, stratejik planlamaya ve stratejik karar alma süreçlerine hayati bir önem vermek zorunda kalmışlardır, zira stratejik yönetim, hedeflerle yönetim demektir ve bu çağdaş yönetim tekniği, geleceğe yönelik amaç ve hedeflerin belirlenmesine, onlara ne ölçüde ulaşılmak istendiğinin saptanmasına ve bunu başarmak için kullanılması gereken araçların tespit edilmesine imkan sağlayan sistematik ve sürekli bir süreçtir. Tüm kurum ve kuruluşlarda stratejik yönetime geçiş, tam bir dönüm noktası teşkil etmekte olup, bu yenilikleri fark ederek değişim sürecine girenler ancak bu çetin rekabet koşullarında ayakta kalmayı başarak ilerleyecektir.

İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası olarak biz de bu zorunluluğu ve sorumluluğu temel alarak, üyelerimizin ve bölgemizin rekabetçiliğini artırmak amacıyla, bölgemiz gerçeklerine dayandırarak geliştirdiğimiz **2026-2029 Stratejik Planımızı** en büyük işlevselliği ve gerçekliği ile hazırladık; bu kapsamlı plan, sadece Odamızın kurumsal yaklaşım ve gelişimini tüm değerlerimizle bütünleşik, sürdürülebilir bir yapıda olmasını amaçlamakla kalmayıp, aynı zamanda bölgemizin geleceğine de yön veren bir yol haritası sunmaktadır. Stratejik planlama, kuruluşların mevcut durum, misyon ve temel hareket noktalarıyla geleceğe ilişkin somut bir **vizyon** oluşturmaları, bu vizyona uygun amaçlar ile bunlara ulaşmayı mümkün kılacak hedef ve stratejiler belirlemeleri ve ölçülebilir kıstaslar geliştirerek performanslarını izleme ve değerlendirmelerini ifade eden, katılımcı ve esnek bir yönetim yaklaşımıdır.

Bu bağlamda, 2026-2029 dönemini şekillendirecek olan bu rehber niteliğindeki Stratejik Planımız, kuruluşların cevaplaması gereken temel stratejik yönetim sorularını merkeze almaktadır:

- 1. Şu an neredeyiz?** (Mevcut durum analizi ve iç/dış faktörlerin değerlendirilmesi),
- 2. Nerede olmayı istiyoruz?** (İdeal vizyon, misyon ve temel amaçların tanımlanması),
- 3. Olmak istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?** (Eylem planları, stratejilerin ve kaynakların belirlenmesi) ve son olarak
- 4. Gelişmemizi nasıl ölçer ve denetleyebiliriz?** (Performans yönetim sistemi ve izleme mekanizmalarının oluşturulması).

Bu dört temel sorunun cevabı ile oluşturulan **2026-2029 Stratejik Planımız**, üyelerimiz ve paydaşlarımız için şeffaf, ölçülebilir ve yenilikçi bir rehber görevi görmeyi hedeflemektedir.

YÖNETİCİ ÖZETİ

2026-2029 Stratejik Planı, küresel ekonomik dinamikler ve bölgesel rekabet koşulları çerçevesinde, tam bir kurumsal yönetim anlayışıyla **Durum Analizi, Gelecek Planlaması ve Yıllık Programlar** olmak üzere üç ana bölümden oluşturulmuştur.

Durum Analizi olarak; başlangıç noktamızı doğru biçimde belirleyebilmemiz için Mevcut Durum Analizi çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma ile odanın tarihsel gelişimi, geçirdiği kritik dönemler, bağlı olduğu yasal yükümlülükler ortaya konduktan sonra; odanın mali yapısı, insan kaynağı, fiziksel olanakları ve teknolojik altyapısının ortaya konduğu kaynak analizi gerçekleştirilmiştir. Ardından iç paydaşlarımızla neleri iyi yapıp neleri iyi yapamadığımızı, dış paydaşlarımızla da hizmet sürecimizde kontrol edemediğimiz olumlu ve olumsuz dış akımları belirlemek için SWOT Analizi çalışması gerçekleştirilmiştir. Sonra, odanın bölgesel kalkınmadaki rolünü anlamlandırmak için İnegöl'ün genel ekonomik yapısı incelenmiştir.

Gelecek Planlaması olarak; odanın var oluş sebebi olan misyonu incelenmiş, çağın gereklerine göre yeniden yorumlanarak, bu misyon çerçevesinde, Stratejik Yönetim anlayışıyla, odanın 5 yıl sonunda gelmek istediği yer olan vizyonu belirlenmiştir. Odayı bu vizyona taşıyacak süreçte benimsenen temel ilke ve değerler ortaya konmuştur. Geleceğin Planlanması dediğimiz, odayı tanımlanmış olan vizyonuna taşıyacak yol haritası meslek komitelerimizin de desteği ile oluşturulmuştur. Bu aşamada Mevcut Durum Analizinde ortaya çıkan bilgiler sentezlenmiştir.

2026-2029 Stratejik planı, ağırlıklı olarak; İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası'nın sürdürülebilir ve katma değerli üretim vizyonunu destekleyecek Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi, İhracat ve Büyüme Hedeflerinin Gerçekleştirilmesi ve Hizmet Kapasitesinin dijital ortamda geliştirilmesini temel alarak hazırlanmıştır.

Bu metodolojik çerçeveden hareketle İTISO olarak nihai **Vizyonumuz**, sürdürülebilir ve katma değerli üretim modeliyle **2030 yılına kadar İnegöl'ün toplam ihracat hacmini 2 Milyar Dolara** ulaştırmaktır. **Misyonumuz ise;** İç ve dış paydaşlarımızla işbirlikleri oluşturarak üyelerimizin ticari faaliyetlerini ve iş potansiyellerini geliştirmek, İnegöl ekonomisini güçlendirmek ve üretim ekosistemini desteklemek, meslek ahlakı ve disiplini koruyarak, şeffaf, tarafsız, güvenilir, yenilikçi ve öncü hizmet anlayışı ile %100 üye memnuniyetini sağlayarak görevlerimizi yerine getirmektir.

Planımız, **Ekonomik Büyüme ve İhracatın Artırılması** (ihracat hacmini yıllık %10 artırma), **Yeşil Dönüşüm, İnovasyon, Ar-Ge ve Dijitalleşmenin Geliştirilmesi** (firmaların %30'unun dijital yol haritasına sahip olması) gibi 5 Ana Stratejik Amaç üzerine kurulmuştur. Belirlenen tüm bu Amaç ve Hedeflere ulaşmak için gerekli Faaliyetler, Maliyet ve Sorumlular detaylandırılarak Yıllık Programlar halinde belirlenmiş olup, Planın uygulama süreci sistematik ve ölçülebilir bir izleme mekanizması ile takip edilecektir. Stratejik plan hazırlama sürecimize ait takvim aşağıda yer almaktadır.

Başlangıç Tarihi: Eylül 2025 (09.09.2025)

Bitiş Tarihi: Kasım 2025 (28.11.2025)

<u>Aşama</u>	1.Hafta	2.Hafta	3.Hafta	4.Hafta	5.Hafta	6.Hafta	7.Hafta	8.Hafta	9.Hafta	10.Hafta
Stratejik Plan Hazırlama Kararı	•									
Mevcut Durum Analizi ve Kaynakların Analizi	•	•								
Meslek Komiteleri Toplantıları			•	•						
İç ve Dış Paydaş Anketlerinin Gerçekleştirilmesi		•	•							
İç ve Dış Paydaş Anketlerinin Değerlendirilmesi			•							
SWOT Analizi			•	•						
Durum Analizi Bölümünün Hazırlanması				•	•					
Geleceğin Tasarımı, Misyon, Vizyon ve Temel Değerler					•	•				
Amaç, Hedef ve Stratejilerin Belirlenmesi						•	•			
Gelecek Tasarımı Bölümünün Hazırlanması						•	•			
Hedeflerin Sorumlularının Belirlenmesi							•			
Hedeflerin Performans Göstergelerinin Belirlenmesi							•			
Maliyetlendirme							•	•		
İzleme, Değerlendirme Yönteminin Belirlenmesi								•		
Yıllık Programların (İş Planlarının) Hazırlanması							•	•		
Stratejik Plan Dokümanının Gözden Geçirilmesi									•	
Stratejik Plan Dokümanının Onaylanması									•	
Yıllık Programların Onaylanması										•

MEVCUT DURUM ANALİZİ

İnegöl'ün Tarihçesi

İnegöl'ün köklü tarihi, 1847 ve 1942 yıllarında gerçekleştirilen arkeolojik kazılardan elde edilen bulgulara göre, Anadolu'nun kadim geçmişine paralel olarak **M.Ö. 3.000** yıllarına kadar uzanmakta, böylece 5.000 yıllık kesintisiz bir medeniyet ve yerleşim geçmişine işaret etmektedir. Bu bereketli topraklarda sırasıyla büyük Anadolu uygarlıkları olan **Hititler** (M.Ö. 2.000), ardından Anadolu'nun batı ve kuzeybatı bölgelerinin önemli güçleri olan **Bitinyalılar** (M.Ö. 7. yy.), ticaret yollarına hükmeden **Lidyalılar** (M.Ö. 6. yy.) ve imparatorluk güçleri **Persler** (M.Ö. 5. yy.) ile **Makedonyalılar** (M.Ö. 5. yy.) hüküm sürmüşlerdir. M.Ö. 2. yüzyılın sonlarına gelindiğinde ise bölge, önce varlığını Bergama Krallığı ile sürdürmüş, sonrasında gücünün zirvesindeki **Roma İmparatorluğu'nun** hâkimiyeti altına girmiştir. M.S. 395 yılında Roma İmparatorluğu'nun Doğu ve Batı olarak ikiye ayrılmasının ardından İnegöl, merkezi Konstantinopolis olan **Bizans İmparatorluğu'nun** egemenlik sahasında uzun bir dönem kalmıştır. Anadolu'nun kaderini değiştiren **1071 Malazgirt Zaferi'nden** hemen sonra Anadolu'nun hızla Türkleşmesi sürecinde İnegöl, kısa bir süre de olsa **Selçuklu hâkimiyeti** altına girmiş (1078), ancak Haçlıların İznik'i geri alma girişimleriyle sonuçlanan Haçlı Seferleri nedeniyle 1097 yılında maalesef tekrar Bizans İmparatorluğu'nun kontrolüne bırakılmıştır. Bu tarihten Osmanlı Beyliği'nin kuruluşuna kadar geçen sürede İnegöl, stratejik konumu gereği Türk beylikleri ile Bizans İmparatorluğu arasında birkaç kez daha el değiştirmiş, ancak kalıcı olarak Türk hakimiyetine girmesi **Osmanlı Beyliği'nin kuruluş yıllarına** denk gelmiştir. Bölgenin kesin fethi, 1299-1300 döneminde, Osmanlı Devleti'nin kurucusu Osman Bey'in en yakın dostu ve yetenekli komutanlarından biri olan **Turgut Alp** tarafından gerçekleştirilmiş ve böylece İnegöl'ün 5000 yıllık tarihinde yeni bir Türk devri başlamıştır; Turgut Alp'in bölgeye kattığı bu değer, bugün dahi ilçemizin bir mahallesi ve bir köyüne adının verilmesiyle onurlandırılmaktadır.

İnegöl'de Ticari Hayatın Tarihçesi

İnegöl'ün ticaret hayatı, 20. yüzyılın başlarında, özellikle de **1904 yılında Hocaköy'de Ömer Bey ve arkadaşlarının kurduğu dokuma fabrikası** ile başlangıç noktası bulmuştur. Bu ilk fabrika tipi girişimi takiben, Cuma Mahallesi'nde Kasapzade Emin'e ait tahin imalathanesi, Yenice Mahallesi'ndeki Ayazzade Efendi'ye ait tesisler, Kemalpaşa Mahallesi'nde İsmail Zühtü Efendi'nin sandık imalathanesi ve Orhaniye Mahallesi'nde İlyas Usta'nın araba tekerleği başlığı imalathaneleri ile zanaat ve ticari faaliyetler gelişim göstermiştir.

Erken Cumhuriyet Dönemi ve Çeşitlenme

1927 yılı itibarıyla ilçede kurulan üç dokuma, iki tahıl ve bir kereste fabrikası ile tereyağı, yoğurt, peynir, mısır kırma ve yün tarama tesisleri gibi imalathanelerle ekonomik çeşitlenme devam etmiştir. **1927 yılında Ticaret Odası kayıtlarında**, 10 adet birinci sınıf, 15 adet ikinci sınıf, 60 adet üçüncü sınıf ve 285 adet dördüncü sınıf olmak üzere **370 üye** tescil edilmiş, ayrıca 102 adet küçük esnaf ve zanaatkâr da sisteme dâhil edilmiştir.

İnegöl ve yakın çevresinin sahip olduğu **zengin orman varlığı**, başlangıçtan itibaren **ağaç ve kereste işletmeciliği** faaliyetlerinin ön planda olmasına neden olmuştur. 1922 yılında İbrahim

Bosnalı, Şakir Lakşe ve Zihni Efendi gibi ortaklar tarafından kurulan **Uludağ ve Karabel Ormanları Kereste İşletmesi** uzun yıllar faaliyetini sürdürmüştür. O dönemde üretilen sandalyeler, döğenler ve at arabaları (İlyas Usta'nın araba başlıkları dahil) ülke genelinde önemli alıcı bulmuştur.

Mobilya Sanayisine İhtisaslaşma

İlçenin sanayi kimliğindeki dönüm noktası, **1943'ten sonra Hasan Mutlu'nun** yaptığı girişimle **mobilya imalatına geçilmesi** olmuştur. O yıllara kadar sandalye, sandık ve araba gibi ürünler imal eden zanaatkarlar bu yeni alana yönelmiş, **1945 yılında Mehmet Güryıldız** kendi tasarımı olan ilk mobilyayı üreterek süreci pekiştirmiştir. O yıllarda ilçe dışına satışı yapılan başlıca ürünler; tütün, tahıl, kereste, koza, yaş sebze ve kuru meyveden oluşmaktaydı.

İlçede **fabrika olarak adlandırılabilen ilk tesis**, 150 girişimcinin bir araya gelerek kurdukları ve **4 Ağustos 1957'de günlük 24.000 kapasiteyle üretime başlayan tuğla fabrikasıdır**. Bu tarihten itibaren İnegöl, hızlı bir kalkınma sürecine girmiş ve irili ufaklı özel sanayi yatırımları artmıştır.

Güncel Sanayi Yapısı ve Globalleşme

1967 yılında kurulan Tekel Yaprak Tütün İşletme Atölyesi ve ardından faaliyete geçen Kibrit Fabrikası, kamu tesisleri olarak bölge ekonomisinde yer almış; bu tesislerin faaliyetlerine son vermesinin ardından binaları **Uludağ Üniversitesi İnegöl Meslek Yüksek Okulu ve İşletme Fakültesi** olarak üniversite hizmetine sunulmuştur.

Bugün İnegöl, yaklaşık **4.000 dönüm** kurulu alan üzerinde **3.000'e yakın iş yerinde** üretilen mobilyalarla ulusal ve uluslararası pazarlara hizmet vermektedir. Özellikle **2.000 yılından sonra gözlenen büyük ihracat faaliyeti**, mobilya sektöründe teknolojik yenilikleri, kalitede yükselişi, **fabrikalaşmayı ve markalaşmayı** hızlandırmıştır.

İlçede Küçük Sanayi Sitelerinin yanı sıra planlı sanayileşmeyi destekleyen **3 Organize Sanayi Bölgesi (OSB)** bulunmaktadır:

1. **İnegöl Organize Sanayi Bölgesi**
2. **İnegöl Mobilya Ağaç İşleri İhtisas Organize Sanayi Bölgesi**
3. **Yenice Organize Sanayi Bölgesi**

Bu denli köklü ve dinamik bir ekonomik hacmin kurumsal ölçekteki somut göstergesi, bölgemizin ticaret ve sanayisini temsil eden kurumsal yapıların büyüklüğünde netleşmektedir. Bu bağlamda, Odamızın da dahil olduğu, ilçemizde faaliyet gösteren meslek odalarının mevcut üye sayıları aşağıdaki tabloda sunulmuştur:

İLGİLİ KURUMLAR	ÜYE SAYILARI
İnegöl Şoförler ve Otomobilciler Odası	1.254
İnegöl Köfteci-Aşçı-Tatlıcı ve Benzerleri Odası	885
İnegöl Arabacı-Demirci ve Madeni Sanatkârlar Odası	825
İnegöl Elektrikçiler ve Benzerleri Odası	427
İnegöl Berberler ve Kuaförler Esnaf ve Sanatkârlar Odası	548
İnegöl Meyveciler, Sebzeciler ve Pazarcılar Esnaf Odası	442
İnegöl Keresteciler ve Benzerleri Odası	149
İnegöl Terziler ve İşçileri Esnaf ve Sanatkârlar Odası	588
İnegöl Kahveciler, Büfeciler Esnaf Odası	488
İnegöl Kırtasiyeciler, Züccaciyeciler, Hırdavatçılar ve Bakkallar Esnaf Odası	1.135
İnegöl Marangozlar ve Mobilyacılar Odası	1.745
İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası	5.799
TOPLAM	14.285

İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası'nın Tarihçesi

Osmanlı salnamelerine yansıyan kayıtlar, **İnegöl'ün XIX. yüzyıl sonunda sadece bir kasaba olmaktan öte, kurumsal temellerini atan ve önemli bir ekonomik canlılığa sahip bir merkez** olduğunu göstermektedir. Bu dönemin en kritik gelişmesi, ticari hayatın örgütlenmesi adına atılan adımlardır. 1890 yılında, Başkanlığını Hatip Hoca Mustafa Efendi'nin yaptığı bir heyet tarafından **Ticaret ve Ziraat Odası** kurulmuştur. Bu erken kurumsallaşma, İnegöl'ün bölgesel önemini hızla uluslararası alana taşımıştır. Nitekim, Odanın kuruluşundan kısa bir süre sonra, **1893'te Amerika'nın Chicago Ticaret ve Endüstri Fuarı'na davet edilen 15 Osmanlı Odası'ndan biri** İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası olmuştur. Odanın ismi 1905'te Ticaret, Zanaat ve Ziraat Odası'na, 1910'lu yıllarda ise günümüzdeki **İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası (İTSO)** unvanına dönüşmüştür ve İnegöl'ün gelişimiyle paralel olarak üye sayısını artırmaya devam etmektedir.

İnegöl'ün XIX. yüzyıl sonu ekonomisi, tarım ve sanayi kolları arasında güçlü bir dengeye sahipti ve özellikle **ipekçilik sektörü** ön plandaydı. Bölgede ipek kozası işleyen tesislerin sayısı dikkat çekicidir: 1889 yılında yapılan tespitlere göre şehir merkezi ve köylerde tam **60 mancınık** ve **5 ipek fabrikası** bulunmaktaydı. Bu sayı, yüzyılın sonunda **8 ipek fabrikası** ve **13 böcekthane** olarak kaydedilmiştir. Bununla birlikte, kasaba merkezindeki ticari ve sınai altyapı da oldukça yoğundu. Osmanlı kayıtlarına göre İnegöl'de **574 dükkân**, 13 han, 89 kahvehane gibi hizmet binalarının yanı sıra, 16 fırın, 15 debbağhane (tabakhane), 16 yağhane ve 74 değirmen gibi üretim tesisleri mevcuttu. Bu tesislerin çeşitliliği ve sayısı, İnegöl'ün sadece kendi nüfusuna (o dönemde iki nahiye ve 80 köyde yaşayan yaklaşık **50.000 kişi**) değil,

aynı zamanda çevre bölgelere de ticaret ve hizmet sağlayan bir merkez olduğunu ispatlamaktadır.

İNEGÖL'ÜN EKONOMİK DURUMU

İnegöl, Türkiye'nin sanayi ve ticaret dinamikleri içinde kendine özgü bir konuma sahip olup, bölgesel ölçekte gösterdiği performansla ulusal ekonomiye güçlü katkılar sunmaya devam etmektedir. İlçe ekonomisi, özellikle ihracata dayalı büyüme modeli, üretim çeşitliliği ve sanayi kültürü sayesinde istikrarlı bir yapı sergilemektedir.

2024 yılı itibarıyla İnegöl, **1.246.222.277 dolar ihracat** ve **268.290.820 dolar ithalat** gerçekleştirmiş, toplamda **1,51 milyar dolarlık dış ticaret hacmine** ulaşmıştır. Bu performans ile ilçe **973,7 milyon dolar dış ticaret fazlası** vererek ülke genelinde dış ticaret fazlası veren ilk 10 bölge arasında yer almıştır.

2024 yılı verileri, İnegöl'ün dış ticaret kabiliyetinin halen yüksek seviyede olduğunu ve ilçenin **yaklaşık 1 milyar doları aşkın dış ticaret fazlası** ile Türkiye'de sınırlı sayıdaki fazla veren merkezden biri olduğunu göstermektedir. Bu durum, İnegöl'ün üretim gücünün ve ihracat odaklı sanayi yapısının sürdürülebilirliğine işaret etmektedir.

Ekonominin lokomotifini oluşturan mobilya sektörü, yıllar içinde oluşturduğu kümelenme, üretim kültürü ve markalaşma deneyimiyle ilçeyi uluslararası pazarlarda görünür kılmaktadır. 2024 yılında küresel talep daralması nedeniyle sektörde düşüş yaşanmış olsa da, mobilya hâlâ İnegöl ihracatının yarısından fazlasını tek başına karşılayan stratejik sektör olma niteliğini korumaktadır. Bunun yanında gıda, tekstil, orman ürünleri ve makine-metal gibi tamamlayıcı sektörler, ilçenin ekonomik yapısına hem çeşitlilik hem dayanıklılık kazandırmaktadır.

İnegöl'ün jeostratejik konumu da ekonomik gelişimin önemli bileşenlerinden biridir. Bursa'ya yakınlığı, liman ve havaalanlarına kolay erişim ve karayolu ağlarının merkezinde yer alması, ilçeyi doğal bir ticaret koridoru hâline getirerek lojistik avantaj yaratmaktadır. Bu durum hem üretim maliyetlerini düşürmekte hem de dış ticaret süreçlerini hızlandırmaktadır.

Bununla birlikte, bazı sektörlerde firma sayılarının gerilemesi, mobilya ihracatında düşüş eğilimi ve ithalatta tekstil-kimya ağırlığının yüksekliği gibi unsurlar, önümüzdeki dönemlerde dikkatle yönetilmesi gereken alanlar olarak öne çıkmaktadır. Sanayide teknoloji kullanımının artırılması, markalaşma kapasitesinin güçlendirilmesi ve nitelikli işgücü arzının desteklenmesi, İnegöl'ün rekabet gücünü daha da pekiştirecek stratejik ihtiyaçlar arasında yer almaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde İnegöl; güçlü üretim geleneği, ihracat kabiliyeti, çeşitlenen ekonomik yapısı ve stratejik konumuyla Türkiye'nin yükselen sanayi merkezlerinden biridir. Mevcut potansiyelini koruyarak geliştirmesi hâlinde, önümüzdeki dönemde hem bölgesel hem ulusal ölçekte ekonomik etkisini daha da artıracak kapasiteye sahiptir.

Oda üyelerinin büyük çoğunluğunu **KOBİ niteliğindeki işletmeler** oluşturmaktadır. Sanayi ve ticaret odaklı sektörlerde faaliyet gösteren firmaların önemli bir kısmı 10–49 çalışan aralığında konumlanırken, mobilya ve orman ürünleri sektörlerindeki bazı işletmeler 100'ün üzerinde çalışan sayısı ile orta-büyük ölçek grubunda yer almaktadır. Bu yapı, Oda'nın hem küçük ölçekli esnaf ve üreticileri hem de yüksek kapasitede üretim yapan sanayi kuruluşlarını aynı çatı altında topladığını göstermektedir.

Sektörel Üye Dağılımı

İTSO'nun üye profili, İnegöl ekonomisinin sektörel ağırlıklarını büyük ölçüde paralel biçimde yansıtmaktadır. 2024 yılı dış ticaret verileri ve sektör analizleri doğrultusunda Oda'nın temsil ettiği işletmelerin sektörel dağılımında öne çıkan alanlar şu şekildedir:

- **Mobilya ve Orman Ürünleri:** İlçenin toplam ihracatının %51'ini oluşturan mobilya sektörü, Oda üye tabanının da en geniş bölümünü teşkil etmektedir. Mobilya sektöründe faaliyet gösteren 500'den fazla işletmenin Oda bünyesinde kayıtlı olduğu değerlendirilmektedir
- **Gıda Sektörü:** Gıda sanayi ve perakende işletmeleri, toplam ihracatta %13'lük paya sahip olup üye sayısı bakımından ilk üç sektör içinde yer almaktadır.
- **Tekstil Sektörü:** İthalatın %47'sini oluşturan tekstil sektörü, özellikle kumaş ve yarı mamul tedarikçisi işletmeler ile önemli bir Oda üye grubunu oluşturmaktadır
- **Makine-Metal, Kimya ve Otomotiv Yan Sanayi:** Bu sektörler toplam üye sayısı içinde daha sınırlı paya sahip olmakla birlikte, yüksek istihdam yaratan ve ihracat kabiliyeti yüksek işletmeleri bünyesinde barındırmaktadır.

Bu çeşitlilik, İTSO'nun hem üretim hem de ticaret ağırlıklı bir ekonomik yapıyı temsil eden kapsayıcı bir üye portföyüne sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

İnegöl'ün Dış Ticarete Son 20 Yılı

YIL	İHRACAT \$	İTHALAT \$	DIŞ TİCARET HACMİ \$	CARİ FAZLA \$
2024	\$1.246.222.277,36	\$268.290.820,01	\$1.514.513.097,37	\$973.733.338,81
2023	\$1.482.860.689,14	\$310.016.226,69	\$1.792.876.915,83	\$1.172.844.462,45
2022	\$1.401.286.712,55	\$384.813.732,16	\$1.786.100.444,71	\$1.016.472.980,39
2021	\$1.392.515.970,08	\$386.629.066,42	\$1.779.145.036,50	\$1.005.886.903,66
2020	\$1.133.201.617,48	\$437.089.988,62	\$1.570.291.606,10	\$696.111.628,86
2019	\$1.148.837.728,17	\$258.860.020,64	\$1.407.697.748,81	\$889.977.707,53
2018	\$1.011.662.568,31	\$320.043.452,58	\$1.331.706.020,89	\$691.619.115,73
2017	\$901.093.636,61	\$290.129.237,74	\$1.191.222.874,36	\$610.964.398,87
2016	\$776.224.629,62	\$348.666.732,17	\$1.124.891.361,79	\$427.557.897,45
2015	\$796.193.751,84	\$268.880.928,64	\$1.065.074.680,48	\$527.312.823,21
2014	\$891.791.065,82	\$300.552.305,69	\$1.192.343.371,51	\$591.238.760,16
2013	\$913.022.081,75	\$327.678.705,66	\$1.240.700.787,41	\$585.343.376,09
2012	\$776.713.181,30	\$274.535.143,43	\$1.051.248.324,73	\$502.178.037,87
2011	\$676.127.625,63	\$347.056.818,25	\$1.023.184.443,88	\$329.070.807,38
2010	\$555.695.384,92	\$367.520.516,40	\$923.215.901,32	\$188.174.868,52
2009	\$521.638.780,76	\$298.019.143,23	\$819.657.923,99	\$223.619.637,53
2008	\$549.515.886,87	\$312.930.517,69	\$862.446.404,56	\$236.585.369,18
2007	\$700.365.263,98	\$457.756.539,86	\$1.158.121.803,84	\$242.608.724,12
2006	\$609.109.145,22	\$659.387.727,34	\$1.268.496.872,56	-\$50.278.582,12
2005	\$523.496.685,16	\$381.015.010,39	\$904.511.695,55	\$142.481.674,77
20 YIL TOPLAM	\$18.007.574.682,57	\$6.999.872.633,61	\$25.007.447.316,19	\$11.003.503.930,46

2024 YILI DIŞ TİCARET VERİLERİ

YIL	İHRACAT \$	İTHALAT \$	DIŞ TİCARET HACMİ \$	CARİ FAZLA \$
2024	\$1.246.222.277,36	\$ 268.290.820,01	\$ 1.514.513.097,37	\$ 977.931.457,34

İHRACAT	
SEKTÖR	TUTAR USD
MOBİLYA	630.374.243,14
TEKSTİL	160.401.969,48
ORMAN ÜRÜNLERİ	141.496.888,55
GIDA	165.545.327,99
KİMYA	44.832.661,15
OTOMOTİV YAN SANAYİ	68.052.302,29
MAKİNE & METAL	28.254.234,71
DİĞER SEKTÖRLER	7.264.650,05
GENEL TOPLAM	1.246.222.277,36

İTHALAT	
SEKTÖR	TUTAR USD
TEKSTİL	126.133.793,73
ORMAN ÜRÜNLERİ	56.844.235,58
KİMYA	55.039.511,59
OTOMOTİV YAN SANAYİ	11.214.203,73
GIDA	13.872.228,35
MOBİLYA	3.325.487,56
MAKİNE & METAL	1.839.817,43
DİĞER SEKTÖRLER	21.542,05
GENEL TOPLAM	268.290.820,01

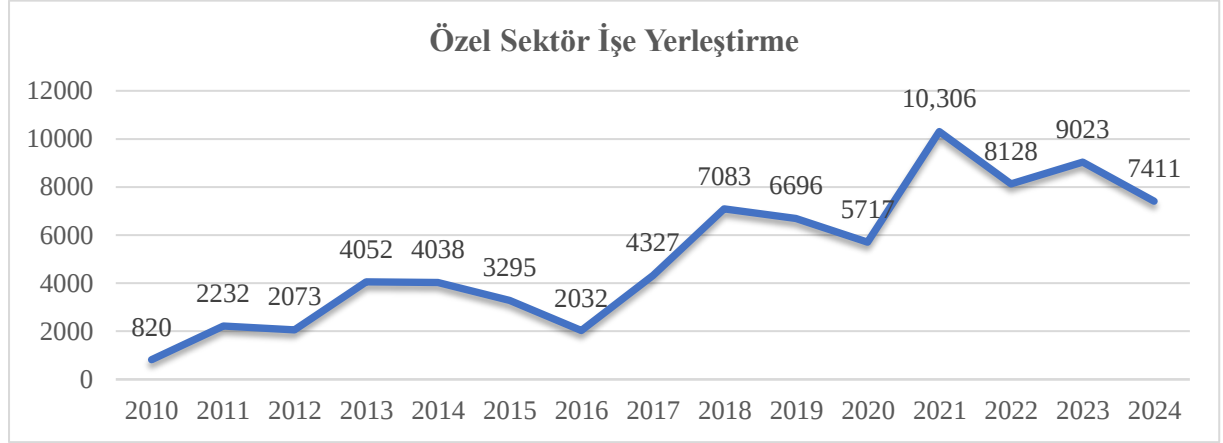
İnegöl 2024 yılında Türkiye'deki iller sıralamasına göre; 1 milyar 242 milyon dolar ihracatla **21. sırada**, 268 milyon dolar ithalatla **30. sırada**, 1 milyar 510 milyon dolar dış ticaret hacmi ile **26. sırada**, 973 milyon dolar dış ticaret fazlası ile Türkiye'nin iller sıralamasında **9. sırada** yer aldı.

İnegöl'ün Sosyal Güvenlik Durumu

2024 yılı itibarıyla İnegöl'de toplam **223.788 kişi** sosyal güvence kapsamındadır. Bunun **90.419'u aktif çalışan**, **49.976'sı emekli**, **69.048'i bakmakla yükümlü kişi** ve **14.345'i GSS kapsamındaki bireylerden** oluşmaktadır.

Sosyal güvenlik verileri, ilçede halen güçlü bir çalışma hayatı olduğunu gösterse de aktif çalışan sayısında son üç yıl içinde hafif bir gerileme dikkat çekmektedir.

İşsizlik cephesinde, İŞKUR'a **kayıtlı işsiz sayısı 2024'te 11.685 kişiye** ulaşmış ve önceki iki yıla kıyasla artış eğilimi göstermiştir. İlçede işgücü arzına rağmen firmaların önemli bölümünde **nitelikli personel eksikliği** sürmektedir. Bu durum, bölgedeki yoğun sanayi üretimine karşın işgücü niteliği ile iş talebi arasındaki uyumsuzluğa işaret etmektedir.

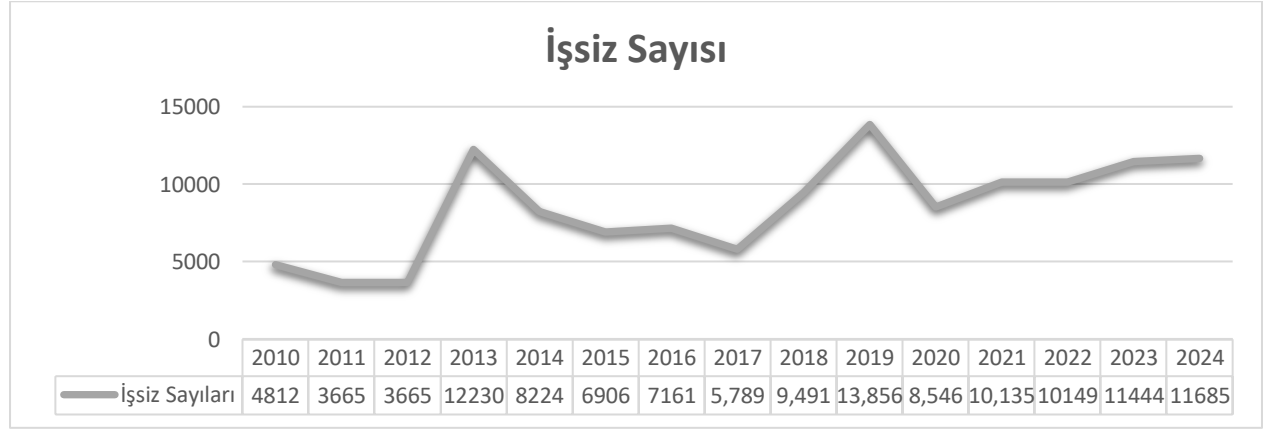


2024 yılında **özel sektörde işe yerleştirme sayısı 7.411** olarak gerçekleşmiş ve bir önceki yıla göre yaklaşık %18 düşüş göstermiştir. Buna paralel olarak **işsizlik maaşı bağlanan kişi sayısı 2.914** olup, 2023'e göre %42 azalmıştır; bu durum işten çıkarma eğiliminde belirli bir yavaşlamaya işaret etmektedir.

Genel olarak, İnegöl'de yüksek üretim hacmi sürdükçe işgücü talebi güçlü kalmakta; ancak işsiz sayısındaki artış, nitelik uyumsuzluğu ve istihdam piyasasındaki dönüşümün yönetilmesi gereken alanlar olarak öne çıkmaktadır.

İNEGÖL İŞKUR 2024 YILI
(01.01.2024 - 31.12.2024) TARİHLERİ ARASI FAALİYETLER

ÖZEL SEKTÖR İŞE YERLEŞTİRME FAALİYETLERİ		
1	Özel Sektörde İşe Yerleştirme	7.411
KURSLAR		
1-a	Açılan Kurs Sayısı	68
1-b	Kurs Eğitimi Alan Kişi Sayısı	93
İŞSİZLİK SİGORTASI ÖDEMELERİ		
1	İşsizlik Maaşı Bağlanan Kişi Sayısı	2.914
KISA ÇALIŞMA ÖDENEĞİ ÖDEMELERİ		
1	Kısa Çalışma Ödeneği Alan Kişi Sayısı	0
İSTİHDAM SEFERBERLİĞİ		
1	İstihdam Seferberliği Kapsamında Gerçekleşen İstihdam	40
KURUMA KAYITLI İŞSİZ KİŞİ SAYISI		11.685



YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT ANALİZİ

İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliğine bağlı diğer odalar gibi Anayasanın 135. Maddesinde tanımlanan “Kamu Kurumu Niteliğinde Meslek Kuruluşu” olarak kurulmuş ve faaliyetlerini 5174 sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu” ve bu kanuna bağlı olarak oluşturulan mevzuat çerçevesinde yürütmektedir.

Odaların Kuruluş Amacı, 2004 yılında yayımlanmış olan 5174 Sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu’nun 4. Maddesinde verilmektedir:

Bu çerçevede İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası; “üyelerinin **müşterek** ihtiyaçlarını karşılamak, meslekî faaliyetlerini kolaylaştırmak, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, mensuplarının birbirleri ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hâkim kılmak üzere meslekî disiplin, ahlâk ve dayanışmayı korumak ve **Kanunda yazılı hizmetler ile mevzuatla kendisine verilen görevleri yerine getirmek amacıyla kurulan**, tüzel kişiliğe sahip kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşu” olarak tanımlanmaktadır.

Kanundaki tanımı bu olmakla beraber, İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası; “bölgesinin ekonomik ve sosyal kalkınmasında özel sektörün rolünün etkin ve verimli bir biçimde yerine getirilmesi için, üyelerine ihtiyacı olan her türlü hizmeti vermek amacıyla var olan, tüzel kişiliğe sahip kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşu” olarak da tanımlanabilmektedir.

5174 Sayılı Kanun’un 12. Maddesi uyarınca İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası’nın görevleri;

- Meslek ahlakını, **disiplini ve dayanışmayı** korumak ve geliştirmek, ticaret ve sanayinin kamu yararına uygun olarak gelişmesine çalışmak,
- **Ticaret ve sanayiye ilgilendiren** bilgi ve haberleri derleyerek ilgililere ulaştırmak, ilgili kanunlar çerçevesinde resmî makamlarca istenecek bilgileri vermek ve özellikle üyelerinin mesleklerini icrada ihtiyaç duyabilecekleri **her çeşit bilgiyi**, başvuruları durumunda kendilerine vermek veya bunların elde edilmesini kolaylaştırmak, elektronik ticaret ve internet ağları konusunda üyelerine yol gösterecek girişimlerde bulunmak, bu konularda gerekli alt yapıyı kurmak ve işletmek,
- Ticaret ve sanayiye ait her türlü **incelemeleri yapmak**, bölgeleri içindeki iktisadî, ticarî ve sınaî faaliyetlere ait endeks ve istatistikleri tutmak, başlıca maddelerin piyasa fiyatlarını takip ve kaydetmek ve bunları uygun vasıtalarla yaymak.
- **5174 sayılı Kanunun 26’ncı** maddesindeki belgeleri düzenlemek ve onaylamak,
- Meslek faaliyetlerine ait konularda resmî makamlara teklif, dilek ve **başvurularda bulunmak**; üyelerinin tamamının veya bir kesiminin meslekî menfaati olduğu takdirde meclis kararı ile bu üyeleri adına veya kendi adına dava açmak,
- Çalışma alanları içindeki **ticarî ve sınaî** örf, adet ve teamülleri tespit etmek, Bakanlığın onayına sunmak ve ilân etmek,
- Üyeleri tarafından uyulması zorunlu meslekî karar almak,
- Yurt içi ve yurt dışı fuar ve sergilere katılmak,
- Gerektiğinde **507 sayılı** Esnaf ve Küçük Sanatkârlar Kanunu’nun **125’inci** maddesinde sayılan mal ve hizmetlerin azamî fiyat tarifelerini, kendi üyeleri için, Bakanlıkça çıkarılacak yönetmeliğe uygun olarak tespit etmek ve onaylamak,
- Sair mevzuatın verdiği görevlerle, ilgili kanunlar çerçevesinde Birlik ve Bakanlıkça verilecek görevleri yapmak,

- Birliğin belirlediği standartlara göre üye kayıtlarını tutmak ve üyelik aidatlarına ilişkin belgeleri saklamak ve bunları Birliğe talep halinde bildirmek,
- Mevzuatla bakanlıklara veya diğer kamu kurum ve kuruluşlarına verilen işlerin, bu Kanunda belirtilen kuruluş amaçları ve görev alanı çerçevesinde odalara tevdi halinde bu işleri yürütmek,
- Üyelerinin **ihtiyacı olan belgeleri** vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri yapmak,
- Yurt içi **fuarlar konusunda** yapılacak müracaatları değerlendirip Birliğe teklifte bulunmak,
- Üyeleri hakkındaki tüketici şikâyetlerini incelemek ve kuruluş amaçları doğrultusunda diğer faaliyetlerde bulunmak,
- Ticaret ve sanayi odalarınca, odalar ayrı olan illerde ise sanayi odalarınca sanayiciler için kapasite raporları düzenlemek,
- Ticaret mallarının niteliklerinin belirlenmesine yönelik laboratuvarlar kurmak veya bunlara iştirak etmek, uluslararası kalibrasyon, test ölçme laboratuvarı kurmak veya iştirak etmek, belgelendirme hizmetleri sunmak,
- Millî Eğitim Bakanlığı'nın izin ve denetiminde ticaret, denizcilik ve sanayi ile ilgili **kursları açmak**, açılan kurslara yardımda bulunmak, yurt içinde ve dışında ihtiyaç duyulan alanlar için öğrenci okutmak ve stajyer bulundurmak; **meslekî ve teknik eğitim** ve öğretimi geliştirme ve yönlendirme çalışmaları yapmak, kendi üyelerinin işyerleriyle sınırlı olmak üzere, **3308 sayılı Meslekî Eğitim Kanunu** kapsamına alınmamış meslek dallarında bu uygulamaya ilişkin belgeleri düzenlemek,
- İlgililerin talebi halinde, ticarî ve sınaî ihtilaflarda **hakem olmak**, tahkim kurulları oluşturmak,
- Açılmış veya açılacak olan sergiler, panayırılar, umumi mağazalar, depolar, müzeler ve kütüphanelere katılmak,
- Yetkili bakanlıkça uygun görülen alanlarda sanayi siteleri, endüstri bölgeleri, organize sanayi bölgeleri, teknoloji geliştirme bölgeleri, teknoparklar, teknoloji merkezleri kurmak ve yönetmek; **3218 sayılı Serbest Bölgeler Kanunu** çerçevesinde serbest bölge kurucu ve işleticisi veya işleticisi olmak, antrepo işletmek ve fuar alanları, kongre merkezleri ile ticaret merkezleri kurmak, **işletmek** veya kurulmuş olanlara **iştirak etmek** olarak sıralanmaktadır.

MEVZUAT ANALİZİ

5174 Sayılı Kanunca Çıkarılan Yönetmelikler

- Odalarda/borsalarda Kullanılacak Belge ve Defterler
- Organ Seçimleri Yönetmeliği
- Kayıt Ücreti ile Yıllık Aidat Yönetmeliği
- Oda ve Borsa Şubeleri ve Temsilcilikleri Yönetmeliği
- Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi Yönetmeliği
- Azami Fiyat Tarifeleri Yönetmeliği
- İç Ticaret Hizmetleri Geliştirme Payının Kullanılması Hakkında Yönetmelik
- Türkiye Sektör Meclislerinin Kuruluş, Görev ve Çalışma Yönetmeliği
- Disiplin Kurulu Yönetmeliği
- Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği
- Genel Kurul Yönetmeliği
- Genel Sekreter Yönetmeliği
- Hakem, Bilirkişi ve Ekspertiz Listeleri Yönetmeliği
- Oda Muamele Yönetmeliği

- Sandık Pay Yönetmeliği
- Türk-Yabancı, Yabancı-Türk Ticaret, Sanayi ve Deniz Ticaret Oda Derneklerinin Kuruluş, İşleyiş ve Denetim Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- Sigorta Acenteleri Sektör Meclisi ve İcra Komitesi Yönetmeliği
- Sigorta Eksperleri İcra Komitesi Yönetmeliği
- Odalarda Mesleklerin Gruplandırılması Yönetmeliği
- TOBB Mesleklerin Gruplandırılması Rehberinin Dayandığı Esaslar
- TOBB mesleklerin Gruplandırılması Rehberi

Personel ile İlgili Kanun ve Yönetmelikler

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

Diğer Yönetmelikler

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

Esaslar

- TOBB Genel Kurulu Tarafından Seçilen Kurulların Görev ve Çalışma Esasları
- TOBB İl Kadın Girişimciler Kurulu ile TOBB İl Kadın Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Çalışma Usul ve Esasları
- TOBB Kadın Girişimciler Kurulu ile TOBB Kadın Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Çalışma Usul ve Esasları
- TOBB İl Kadın Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Seçimlerine Dair Usul ve Esaslar
- TOBB İl Genç Girişimciler Kurulu ile TOBB İl Genç Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Çalışma Usul ve Esasları
- TOBB Genç Girişimciler Kurulu ile TOBB Genç Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Çalışma Usul ve Esasları
- TOBB İl Genç Girişimciler Kurulu İcra Komitesi Seçimlerine Dair Usul ve Esaslar
- Yurt İçi Fuar Katılımında Kadın Girişimcilerin Desteklenmesi Projesine İlişkin Yönerge
- Kapasite Kriterleri
- Kapasite Esasları
- TOBB Yerli Malı Belgesinin Düzenlenmesine İlişkin Uygulama Esasları
- İş Makinası Tescili Esasları
- Yurtiçinde Fuar Düzenlenmesine Dair Usul ve Esaslar
- Yüksek İstişare Kurulu Çalışma Esasları
- TIR Sözleşmesi Uygulama Esasları
- TIR Sözleşmesi Uygulama Esasları Değiştirilen Metinler

- ATA Karnesi Uygulama Esasları
- A.TR Dolaşım Belgesi Usul ve Esasları
- Sigorta Acenteleri Sektör Meclisi İle Sigorta Acenteleri İcra Komitesi Seçimlerine Dair Usul ve Esaslar
- Sigorta Eksperleri İcra Komitesi Seçimi Usul ve Esasları
- MTO Türkiye Milli Komitesi Çalışma Esasları
- TOBB YOİKK Çalışma Usul ve Esasları
- TOBB Global Standartlar Merkezi Çalışma Usul ve Esasları

Bunların Dışında;

- Genelge ve Bakanlık Görüşleri,
- 5590 Sayılı (Eski) kanun ve buna ilişkin Yönetmelikler.

Fire, Zayıat ve Randıman Oranları, Uyulması Zorunlu Mesleki Kararlar

- Fire, Zayıat ve Randıman Oranları
- Uyulması Zorunlu Mesleki Kararlar

KURULUŞ YAPISI

Yönetim Yapısı

İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası;

- a. Meslek komiteleri,
- b. Meclis,
- c. Yönetim Kurulu,
- d. Disiplin Kurulu

olmak üzere dört organdan meydana gelmektedir.

Meslek Komiteleri, meslek gruplarına dâhil üyelerin, kendi üyeleri arasından yargı gözetimi altında gizli oyla seçtikleri üyelerden oluşmaktadır. Odada **18 Meslek Grubu** oluşmuş, her meslek grubundan büyüklüğüne göre olmak üzere **18 adet Meslek Komitesi** oluşturulmuştur.

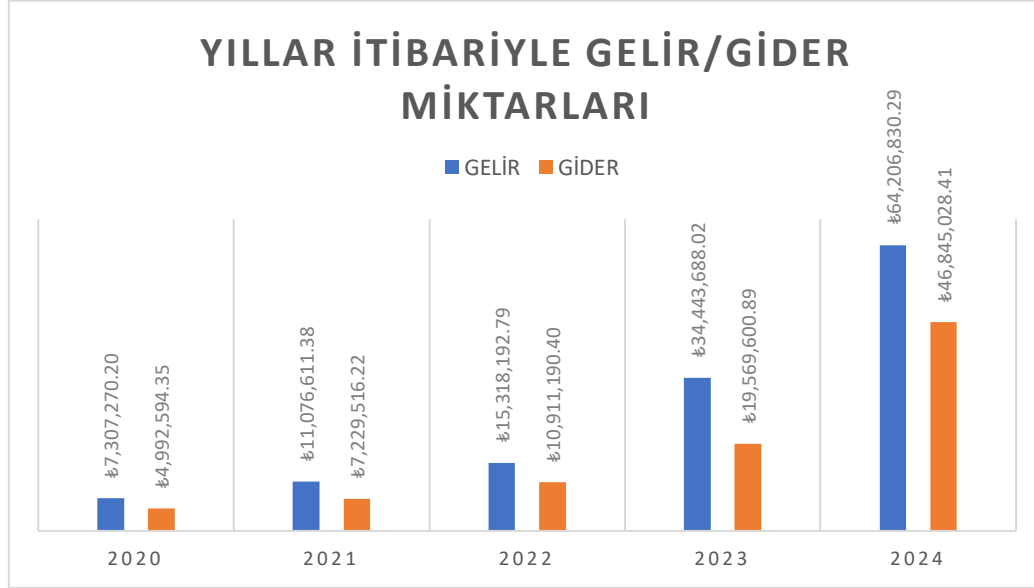
Görev süresi 4 yıl olan **Meclis**, Oda'nın en yüksek karar ve denetim organı olup, Meslek Komitelerinin kendi üyeleri arasından yargı gözetimi altında gizli oyla seçtikleri 2-3 üyenin toplamından oluşmaktadır. Oda Meclisi, **18 Meslek Komitesinden** seçilen **116 üyeden** oluşmaktadır.

Meclis'in kendi üyeleri arasından dört yıl için seçtiği **11 kişiden oluşan** Yönetim Kurulu, Oda'nın en yüksek icra organıdır.

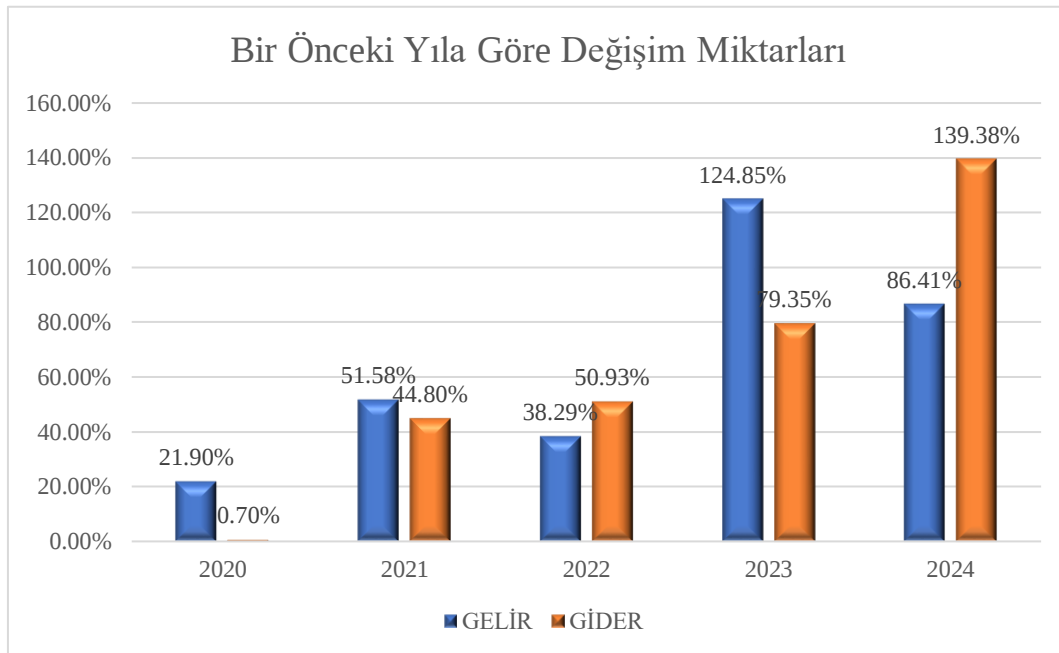
Meclisçe odaya kayıtlı olanlar arasından dört yıl için seçilen beş asil ve beş yedek üyeden oluşan **Disiplin Kurulu**, Odaya kayıtlı üyelerin “disiplin soruşturmalarını yürütme” ve “üyeler hakkında disiplin ve para cezası verilmesini önerme” görevlerini yürütmektedir.

KAYNAKLARIN ANALİZİ

Mali Kaynaklar

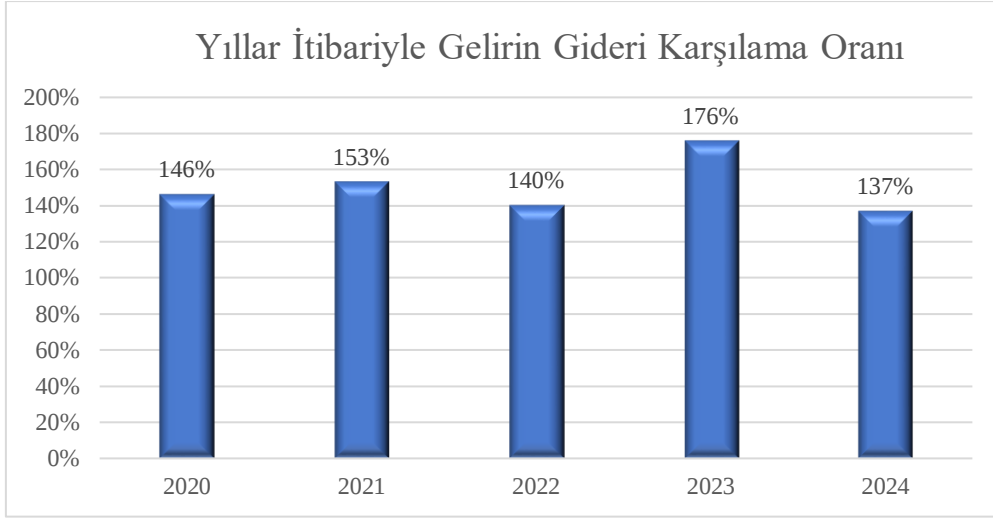


Sunulan "Yıllar İtibarıyla Gelir ve Gider Miktarları" grafiği incelendiğinde, 2020-2024 yılları arasında Odanın finansal yapısında önemli bir büyüme kaydedildiği görülmektedir. Bu dönemde hem **gelir** hem de **gider** miktarlarında sürekli ve düzenli bir **artış trendi** gözlemlenmiştir. Miktar bazında bakıldığında, gelirler 2020 yılında yaklaşık 7 Milyon TL seviyesindeyken, 2024 yılına gelindiğinde bu miktar yaklaşık 64 Milyon TL'ye ulaşmıştır. Aynı süre zarfında giderler, 2020'deki yaklaşık 5 Milyon TL seviyesinden, 2024'te yaklaşık 47 Milyon TL seviyesine yükselmiştir. Dolayısıyla, hem gelir hem de gider miktarlarının en yüksek seviyeye ulaştığı yıl **2024** olmuştur.



Gelir ve giderlerin bir önceki yıla göre değişim miktarları incelendiğinde;

- **Gelir Değişimi:** Gelirlerde, incelenen tüm yıllarda (2021, 2022, 2023, 2024) bir önceki yıla göre **artış** söz konusudur. En yüksek yıllık gelir artışı **%124,85** ile 2023 yılında gerçekleşmiştir. 2024 yılında gelir artışı **%86,41** seviyesinde kalmıştır. En düşük gelir artışı ise **%21,90** ile 2020 yılında kaydedilmiştir.
- **Gider Değişimi:** Giderlerde de genel olarak bir artışın söz konusu olduğu görülmektedir. Giderlerdeki en keskin artış **%139,38** ile 2024 yılında gözlemlenmiştir. Bu, aynı yıl gerçekleşen gelir artışından (%86,41) daha yüksek bir orandır. En düşük artış **%0,70** ile 2020 yılında yaşanmıştır.
- **Büyüme Farkı:** Özellikle 2024 yılında, giderlerin bir önceki yıla göre değişim miktarının (%139,38), gelirlerin değişim miktarını (%86,41) ciddi oranda geride bıraktığı görülmektedir.

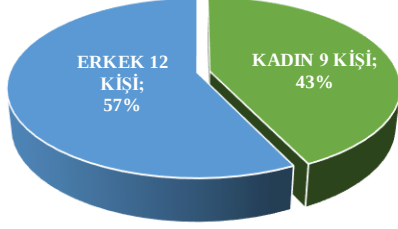


Gelirin gideri karşılama oranı incelendiğinde;

- **Genel Karşılama:** İncelenen tüm yıllarda (2020-2024), **gelirler giderleri karşılamış** ve oran **%100**'ün üzerinde kalmıştır.
- **En Yüksek Oran:** Gelirin gideri karşılama oranının en yüksek olduğu yıl **%176** ile **2023** yılıdır. Bu, 2023 yılında gelirin gideri yaklaşık 1,76 kat karşıladığını göstermektedir.
- **Düşüş Eğilimi:** En yüksek oranın ardından, 2024 yılında bu oranın **%137** seviyesine düştüğü görülmektedir. Bu düşüş, bir önceki grafikte görülen 2024 yılındaki **gider artış hızının, gelir artış hızını aşmasıyla** tutarlıdır.
- **En Düşük Oran:** Karşılama oranının en düşük olduğu yıl ise **%137** ile 2024 yılıdır.

İnsan Kaynakları

Cinsiyet

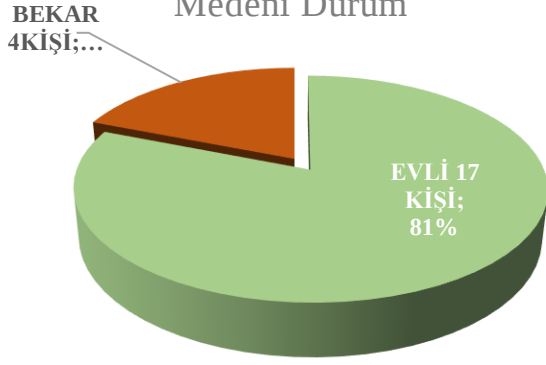


■ KADIN ■ ERKEK

Statü

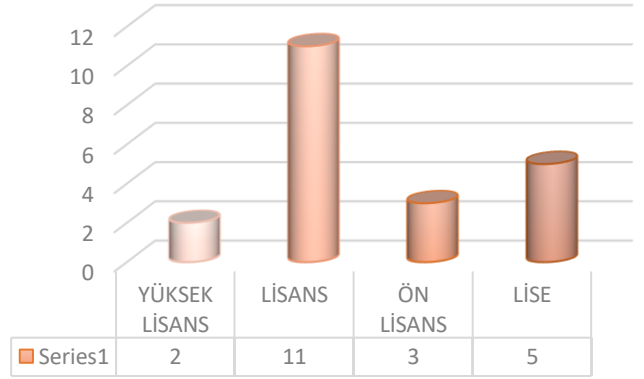


Medeni Durum

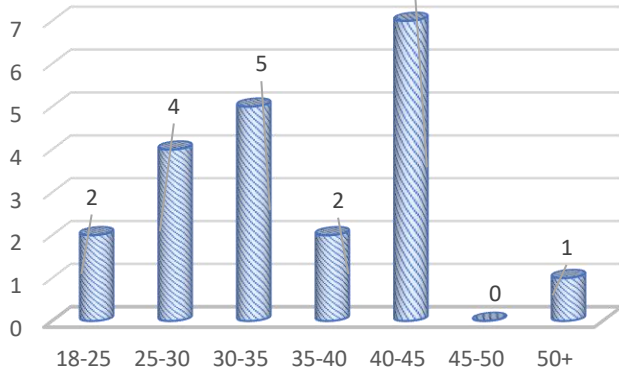


■ EVLİ ■ BEKAR

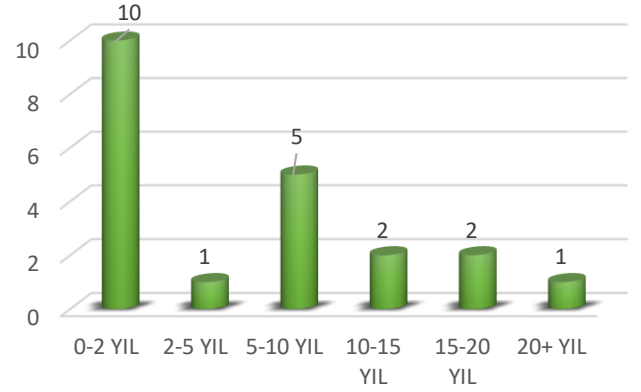
Eğitim Durumu



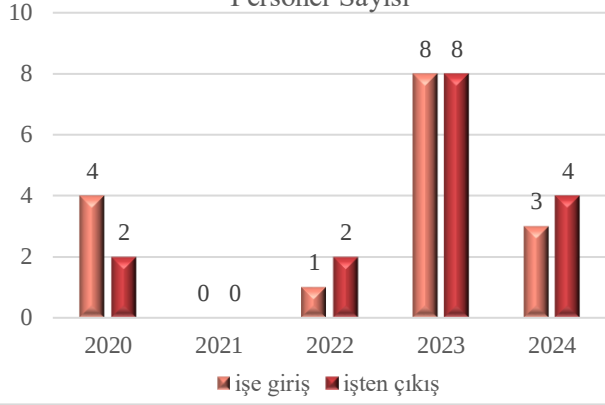
Yaş Grubu



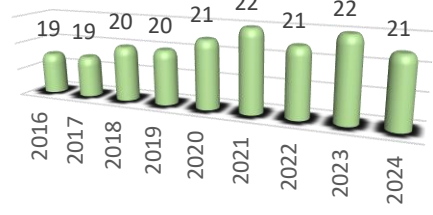
Kıdem Durumu



Yıllar İtibariyle İşe Giren ve İşten Ayrılan
Personel Sayısı



Yıllar İtibariyle Toplam Çalışan Personel
Sayısı



	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ÇALIŞAN SAYISI	19	19	20	20	21	22	21	22	21

Fiziksel Kaynaklar

Fiziksel Kaynaklar	2024 YILI MEVCUDU <i>Yıl sonu itibarı</i>	Fiziksel Kaynaklar	2024 YILI MEVCUDU <i>Yıl sonu itibarı</i>
Hizmet Binası (Kapalı Alan, m ²)	1549 m2	Özel Üretim Işıklı Tablo	1
Ek Hizmet Binası (Kapalı Alan, m ²)	2558 m2	Jaluzi Perde 16,42 m2	1
Otopark	2607,53 m2	Halı PVC tabanlı	1
Kira ödenen hizmet yerleri	-	U Şeklinde toplantı masası	1
Ek Hizmet Binası Arsa (üzerinde hizmet binası bulunanlar dahil, m ²)	897,80 m2	Kitaplık	1
Oda Hizmet Binası Arsa (üzerinde hizmet binası bulunanlar dahil, m ²)	2.031,34 m2	Yemekhane Sandalyeleri	33
Taşıt Aracı	5	Kulp Fileli Sandalye	20
Masaüstü Bilgisayar	40	Koltuk 3'lü	2
Dizüstü Bilgisayar	6	Makam Koltuğu	18
Tablet Bilgisayar	3	Başkan Makam Koltuğu	2
Fotokopi Makinası	3	Soğuk Damga	1
Projeksiyon	5	Çelik Kasa	1
Yazıcı	12	Güvenlik Bankosu	1
Tarayıcı	8	Personel Masası	16
Faks	1	Başkan Masası	1
Monitör	1	Meclis Başkan Masası	1
Server	4	Genel Koordinatör Masası	1
Kabin	1	Yüksek Dolap	33
Kamera	1	Kürsü	1
Fotoğraf Makinesi	2	Yemekhane Masası	12
Televizyon	1	Konferans Salonu Kayıt Odası Masası	1
Kart Yazıcı	1	Konferans Salonu Bankosu	1
Bulaşık Makinesi	1	Kesonlar	25
Zemin Temizleme Makinesi	2	Plaketlik	3
Kiosk Cihazı	1	Printer Masası	3
Hava Temizleme Cihazı	1	Konferans Salonu Sehpası	1
Cep Telefonu	2	Başkan Odası Alçak Dolap	3
Güvenlik Alarm Sistemi	1	Çim Bıçme Makinesi	1
Para Sayma Makinesi	1	Kanal Kayıt Cihazı	1
Ayakkabı Temizleme Cihazı	1	İpek Halı	1
Fotoğraf Baskı Makinesi	1	4'lü Metal Kitaplık	1
Sıramatik Sistemi	1	3'lü Solo Kanepe	1
Klima	2	Konsol	1
Kesintisiz Güç Kaynağı UPS	1	Tepsi Servis Arabası	1
Duman Dedektörü	1	Fotoğraf Makinesi Tepe Flaşı	1
Elektrik Süpürgesi	1	Video Kamera	1
Patch Panel	4	Q-NAP	2

Teknolojik Kaynaklar

İnegöl TSO'da kullanılan yazılımların tümü lisanslı olup listesi aşağıda sunulmaktadır.

- İTSODDP (Üye, TSM, Muhasebe, EBYS, Dış Ticaret, Etkinlik, Call Center, Sözleşme Takip, Seçim Sistemi, Elektronik Arşiv, Doküman Yönetim Sistemi, KEP Entegrasyonları, Banka Entegrasyon ve Aktarım Servisleri)
- MERSİS
- TOBB MEDOS Sistemi
- TOBB Üye Sistemi (İTSODDP oda yazılımımız ile entegre çalışmaktadır.)
- TOBB Sanayi Kapasite Raporu
- Probase Bordro Yazılımı
- Meclis Komite Bilgi Sistemi (İTSODDP Oda yazılımımız içerisine alınacaktır.)
- Aktarım Servisleri (Mersis, TOBB, Kps, Hts, Web)
- Microsoft Office
- Adobe Ürünleri
- Zoom Meeting
- Proxmox Sanallaştırma Yazılımları
- Kaspersky Antivirüs yazılımı
- Proxmox Yedekleme yazılımı
- Web tabanlı oda uygulamaları (hts-medos-ddp-kapasite vs)
- Probase Bordo yazılımı
- Toplu mail gönderim uygulaması
- Toplu sms gönderim uygulaması
- Dijital fax gönderim uygulaması
- Ebys yazılımı (Envision)
- Elektronik Arşiv uygulaması (NAS Arayüz)
- Personel PDKS yazılımı
- Giriş Çıkış sistemleri takip uygulaması
- Meclis komite bilgi sistemi uygulaması
- Mevzuat ve dış ticaret yazılımı (Mevzuat.net)
- Araç takip ve izleme yazılımı
- Domain adresleri (itso.org.tr, inegoltso.org.tr, itso.tr, inegoltso.tr)

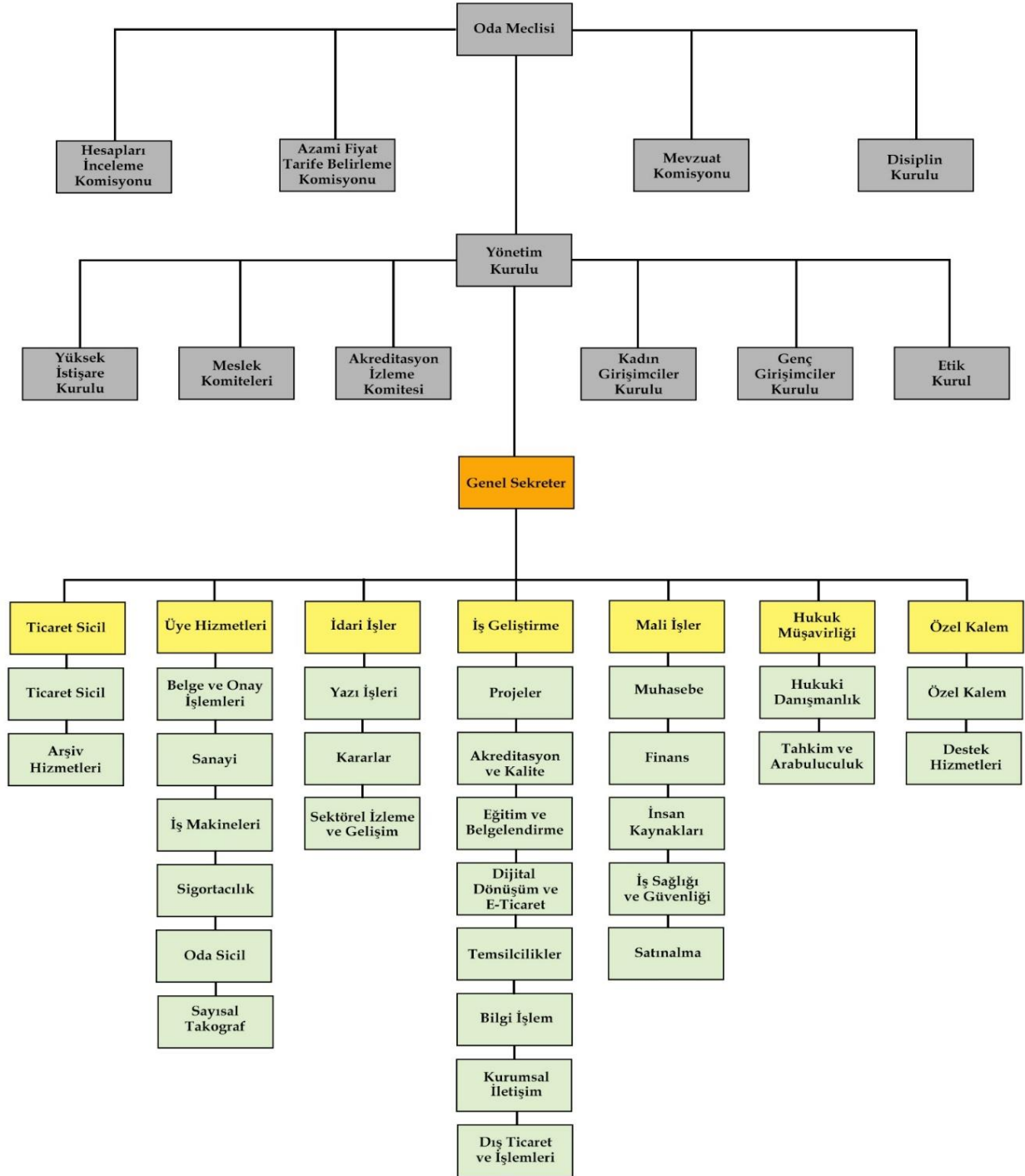
İnegöl TSO'da Kullanılan

Donanım Listesi:

- 1 Adet fiziksel host üzerinde 4 adet sanal sunucu
- İTSODDP Oda yazılımımızın uygulama sunucusu
- İTSODDP Oda yazılımımızın database sunucusu
- M-Files (artık kullanımda olmayan eski EBYS yazılımı)
- Firewall
- 4 Adet Omurga Switch
- 1 Adet UPS (Bağımsız Güç Kaynağı)
- 1 adet VRF Klima Sistemi
- Metro Ethernet
- Fibernet
- Karel Telefon Santrali
- Masaüstü Telefonlar
- 20 Kva Kesintisiz Güç Kaynağı
- Soğutma Sistemleri
- Qnap Nas Üniteleri
- Bakır Panel
- Harici Network Disk
- Usb Bellekler
- ITSO Domainsrv
- DDP Server
- Ubuntu Server
- Main Proxmox
- Aruba Access Point(Local)
- Tp Link Access Point(Guest)
- Nvr Kayıt Cihazı HikVision
- İp Güvenlik Kameraları
- Panasonic Telefon
- Toplam 29 (Intel Core i5 ve Intel Core i7) Adet Masaüstü ve Dizüstü Bilgisayar

Organizasyon Şeması

İNEGÖL TİCARET VE SANAYİ ODASI ORGANİZASYON ŞEMASI



ODANIN HİZMETLERİNİN VE KURUMSAL KAPASİTESİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Durum Analizinin sağlıklı bir şekilde yapılabilmesi için, Odanın Kurum Kültürü yani, “Hizmet” ve “Kurumsal” kapasitesinin doğru biçimde tespit edilmesi kritik önem arz etmektedir. Bu tespitler yapılırken; uluslararası düzeyde “Çağdaş Odacılığın” yegâne kanıtı niteliğinde olan, TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Kılavuzu, referans doküman olarak ele alınmıştır. Oda’da, mevzuat gereği, verilen hizmetler aşağıda sunulmaktadır;

Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Odanın durumu (Güçlü/ İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)	Durum
Kamu Adına Yürütülen Görevler	Ticaret Sicili	6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu’nun 26. Maddesi ve Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu’nun 46. maddesine dayanılarak hazırlanan Ticaret Sicili Yönetmeliği’nin ilgili maddesi ve diğer yasal mevzuatlarda yazılı kuruluş, değişiklik, terkin işlemlerini kamu adına yapılmasına yönelik faaliyetlerin sistematik olarak anlatılması ve faaliyeti gerçekleştirecek olan sorumluların belirlenmesi, faaliyet sonucunda elde edilen verilerin kayıtlarının yapılmasını kapsamaktadır.	Mevzuata uyum tam. Bilişim teknolojileri kullanımı iyileştirilmeli. Üye ihtiyaç ve memnuniyet seviyesi detaylı ölçülmeli.	✓
	Üye Sicili	Üye Hizmetleri Birimi; 5174 Sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar Borsalar Kanunu ve bu kanuna bağlı olarak çıkarılan yönetmeliklere istinaden gerçek kişi ve hükmi şahıs şirketlerinin Oda üyelik kayıtlarını oluşturur ve güncel tutulması ile ilgili iş ve işlemleri içerir.	Mevzuata uyum tam. Bilişim teknolojileri kullanımı iyileştirilmeli. Üye ihtiyaç ve memnuniyet seviyesi detaylı ölçülmeli.	✓
	Dış Ticaret Belgeleri İşlemleri	5174 Sayılı TOBB Kanunu 4458 Sayılı Gümrük Kanunu, Muhtelif Gümrük Genel Tebliği, Eşyanın Tercihli Menşeinin Tespitine Dair Yönetmelikler, Çeşitli Yönetmelik ve Tebliğler ile Odalara verilen görevler çerçevesinde ihracat aşamalarında düzenlenmesi gereken belgelerin temini dağıtımı, kontrolü ve onay işlemlerini yürütür.	Mevzuata uyum tam. Bilişim teknolojileri kullanımı iyileştirilmeli. Üye ihtiyaç ve memnuniyet seviyesi detaylı ölçülmeli.	✓
	Ticaret Belgeleri İşlemleri	5174 Sayılı TOBB Kanunu, Oda Muamele Yönetmeliği, Tacir Ve Sanayiciler Tarafından Üretilen Mal Ve Hizmetlerin Azami Fiyat Tarifelerinin Düzenlenmesi Hakkında Yönetmelik çerçevesinde düzenlenmesi gereken belgelerin temini dağıtımı, kontrolü ve onay işlemlerini yürütür.	Mevzuata uyum tam. Üye ihtiyaç ve memnuniyet seviyesi detaylı ölçülmeli.	✓
	Sanayi Belgeleri İşlemleri	5174 Sayılı TOBB Kanunu Oda Muamele Yönetmeliği; Hakem, Bilirkişi Ve Ekspertiz Listeleri Yönetmeliği; Kapasite Raporlarının Düzenlenmesi Usul Ve Esasları; İş Makinelerinin Tescili İle İlgili Esaslar çerçevesinde	Mevzuata uyum tam. Bilişim teknolojileri kullanımı iyileştirilmeli. Üye ihtiyaç ve memnuniyet seviyesi detaylı ölçülmeli.	✓

		düzenlenmesi gereken belgelerin temini dağıtımı, kontrolü ve onay işlemlerini yürütür.		
Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Odanın durumu (Güçlü/ İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)	Durum
Üyelere Yönelik Hizmetler	İletişim Ağı Faaliyetleri	Bölgesel, ulusal ve uluslararası güçlü networklere üye olmak, üyelerimize sektörel bazda network oluşturma imkânı sağlamak ve her türlü ihtiyaç ve beklentilerini doğru biçimde tespit ederek onların işlerini geliştirmeye olanak sağlayacak uygun yönetimi belirlemek.	Meslek Komiteleri etkin bir biçimde çalışmaktadır. (Performans düzeyi ölçülmeli), ulusal ve uluslararası networklere üyelik ve etkili iş birlikleri daha verimli şekilde gerçekleştirilebilir.	✓
	Bilgi, Danışmanlık, Eğitim Ve Destek Faaliyetleri	Üyelerinin bilgi ve danışmanlık ihtiyaçlarını belirlemek için; anket çalışması, meslek komitesi toplantısı, üye toplantıları, üye ziyaretleri, üye şikâyetleri vb. tüm kanallarını kullanır. Tüm kanallardan gelen bilgiler değerlendirilir.	İhtiyaç, talepler belirlenmekte olup Yıllık İş Planı'na dahil edilmektedir. Faaliyetlerin etkinliğinin belirlenmesi için çeşitli yöntemler denenmeli.	✓
	Lobicilik Faaliyetleri	Bölgesel ve ulusal bazda, karar alıcıların geliştirmek istedikleri ekonomi politikalarına temel oluşturmak amacıyla; kamu kurum ve kuruluşları başta olmak üzere, Sivil Toplum Örgütleri, Meslek Örgütleri ve Üniversiteler gibi dış paydaşlarımız tarafından talep edilen Odamız görüşünün oluşturulmasına ilişkin yöntemi belirlemek. Yapılacak olan faaliyet içerisinde bölgesel ve ulusal çapta, sanayi, ticaret ve ekonomi ile ilgili tüm konuları kapsamaktadır.	Odada Lobi faaliyetleri etkin şekilde devam etmektedir. Çözüm önerilerinin geliştirilmesi konusunda da yöntem belirlenmeli ve kurumsallaşması sağlanmalıdır.	✓
	Uluslararası Ticaret	Küresel ticarete rekabetin her geçen gün daha zorlu hale gelmesi, ihracatçıları doğru zamanda doğru hamleler yapmaya mecbur kılmaktadır. İletişim kaynakları kullanılarak, potansiyeli yüksek ülkelere yönelmenin, doğru hedef pazar tespitinin, pazara girmeden önce yapılan analizlerin, araştırmalarının önemi günden güne artmaktadır. Üyelerimizin yeni pazarlara açılmasını ve mevcut pazarlarını geliştirmesini sağlayarak, ülkemizin ihracatına katkıda bulunmak amaçlanmaktadır.	Oda Dış Ticaret konusunda etkin ve verimli çalışmalar yürütmektedir. Dış Ticaret İstihbarat Merkezi gibi projeler planlanmaktadır. Projelerin uygulanması konusunda çalışmaların hızlandırılması gerekmektedir.	✓

	Yeni Nesil Hizmetleri Faaliyetleri	Yapay zeka ve nesnelerin interneti gibi yeni kavramların firmaların iş yapış biçimlerini önemli ölçüde değiştirdiği yeni dijital çağda üyelerini rekabetçi kılabacak ortamı hazırlamak adına çalışmalar yürütmektedir.	Bölgesel Kalkınma bağlamında, üyelerine sunduğu hizmetleri planlarken, Sektörel İstişare Toplantılarında, Meclis toplantılarında, üye ziyaretlerinde ortak akıl ile tespit edilen ihtiyaç, talep, sorun ve önerileri kayıt altına alarak konularına göre ilgili kurumlarla istişare edip girişimde bulunmaktadır.	✓
	Üye İlişkileri Faaliyetleri	Üyeleri ile olan ilişkilerinin etkin ve verimli biçimde gerçekleştirilmesi, ölçülmesi, izlenmesi, değerlendirilmesi ve sürekli iyileştirilmesinin sağlanması için uygulanacak yöntemleri belirlemek, sorumlularını tespit etmektir.	Yapılacak olan faaliyetlerin kararı üyelerden gelen talep, öneri, istek, ihtiyaç ve beklentilerin alınması sonucu Meslek komiteleri, Kurullar, Yönetim Kurulu, Meclis Kararına istinaden ilgili birimlerce iş planları dâhilinde yürütülür.	✓

Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Odanın durumu (Güçlü/ İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)	Durum
Kurum İçi Destek Faaliyetleri	İnsan Kaynakları Faaliyetleri	İnsan kaynağının en verimli şekilde yönetilmesi, çalışan performansının yönetimi (işe alım, görev tanımları, performans değerlendirilmesi, çalışan toplantıları, oryantasyon, mesleki gelişim, kişisel gelişim)	Oda'nın hizmetlerini yürütebilecek nicelik ve nitelikte insan kaynağı bulunmaktadır. Ancak en iyi şekilde yönetilebilmesi insan kaynaklar ile ilgili bir yönetim sistemi kurulmalıdır.	✓
	İdari İşler Faaliyetleri	Akreditasyon ve KYS'nin kurulması, uygulanması, sürdürülmesi ve sürekli iyileştirilmesi için gerekli olan kaynakları altyapı adı altında var olan iç kaynakların tanımlanması ve işletilmesine yönelik faaliyetleri kapsamaktadır.	Oda konuya ilişkin dokümantasyonu kalite sistemi içerisinde tanımlamıştır. Faaliyetler etkin ve verimli biçimde yürütülmektedir.	✓

Alım Satım (Dış Tedarik) Faaliyetleri	Odamızın ana faaliyet alanı olan üyelerimize hizmet ile ilgili faaliyetinin sunulmasında doğrudan ve dolaylı olarak etkileyen mal ve hizmetlerin dışarıdan temin edilmesi konusundaki işlemlerin tanımlanması yapılmaktadır. Temin edilmesine yönelik faaliyette esas alınan unsur ilgili mal ve hizmetin çevreye, insana zarar vermeyen olması yönünde hassasiyet gösterilir.	Oda güçlü bir Mali Yönetim yapısı ortaya koyarak çalışmalarına devam etmektedir.	✓
Stratejik Yönetim Faaliyetleri	Oda, amaç ve hedeflerine ulaşmak için oluşturduğu organizasyon yapısını yönetim/idare aracılığıyla sevk ve idare etmektedir. Yönetim, karar alma, planlama, uygulama, kontrol ve gerekli önlemleri alma süreçlerinde etkin rol üstlenmektedir. Bu çerçevede stratejik amaç ve hedeflere ulaşmak için organizasyon yapısı oluşturulmuş ve yönlendirme faaliyetleri sürdürülmektedir.	Kuruluşun mevcut organizasyon yapısı ve yönetim anlayışı, stratejik amaç ve hedeflere ulaşma yönünde bir temel sağlamaktadır. Ancak, etkinliği artırmak ve sürdürülebilir başarı elde etmek için katılımcı, ölçülebilir, esnek ve kurum kültürüyle bütünleşmiş bir stratejik yönetim anlayışına ihtiyaç duyulmaktadır.	✓
Hukuksal Faaliyetler	Odamız bünyesinde yürütülmekte olan faaliyetlerle ilgili hukuksal süreçlerin organizasyonu kapsamında yapılan faaliyetleri tanımlamaktadır.	Hukuksal faaliyetlerde kullanılan sistemlerin dijital entegrasyonu artırılmalı, süreçler elektronik ortamda daha etkin yönetilmelidir. Hukuksal faaliyetlerin çıktı ve sonuçlarının ölçülebilir göstergelerle takip edilmesi, sürecin şeffaflığı ve verimliliği artıracaktır.	✓
Paydaş İlişkileri Faaliyetleri	Odamızda gerçekleştirmiş olduğumuz faaliyetleri etkileyen, etkilenen unsurlar paydaş ve ilgili taraf olarak tanımlanmakta, tanımlanan faaliyetler ile ilgili tarafların ihtiyaç ve beklentilerinin doğru şekilde karşılanması amaçlanmaktadır. Paydaşlar arasında; üyeler, meslek komiteleri, oda meclisi, kamu kurumları, üniversiteler, sivil toplum kuruluşları ve ulusal/uluslararası kuruluşlar yer almaktadır.	Odada kurumsal iletişim faaliyetleri ayrıntılı prosedürlerle tanımlanmış ve sistematik biçimde yürütülmektedir. İletişim faaliyetlerinin stratejik, bütünsel, dijital ve performans odaklı hale getirilmesi hem paydaş	✓

			memnuniyetini hem de kurumsal etkinliği artıracaktır.	
Proje Yönetimi Faaliyetleri	Odamız faaliyetlerinin sunulması esnasında, kurumun stratejik amaç ve hedefleri, farkındalık, verimlilik, sosyal sorumluluk vb. hususlar dikkate alınarak takvim yılı başlangıcı öncesinde ilgili birim personeli ile yapılan toplantıda projelerin planlanması, uygulanması, kontrol edilmesi ve önlem alınması ile ilgili işlemlerin tanımlanması, görevlendirilmesi yapılmaktadır.	Odamızda proje yönetimi süreçleri kurumsallaşmış, standart prosedürlerle tanımlanmış ve düzenli raporlanan bir yapıya sahiptir. Ancak stratejik uyum, sürdürülebilirlik, dijital takip, uluslararasılaşma ve paydaş katılımı alanlarında yapılacak iyileştirmeler, projelerin etkisini artıracak ve kurumun hedeflerine ulaşmasına daha güçlü katkı sağlayacaktır.		
İştiraklerin Yönetimi Faaliyetleri	Odanın Kurumsal Gelişimi, Bölgesel Kalkınmaya katkı sağlaması ve Üyelerine sunacağı hizmetlerin etkin ve verimli biçimde gerçekleştirilmesi amacıyla, sermayesine katkıda bulunduğu ve yönetiminde yer aldığı İştirakleri ile ilişkilerin sağlıklı biçimde yürütülmesi, iyileştirilmesi ve performansın yükseltilmesini sağlayacak yöntemi tanımlamaktır.	İştiraklerin yönetiminde; performans ölçümünün şeffaflaştırılması, oda stratejik planı ile daha güçlü uyum sağlanması, dijital iletişim kanallarının etkin kullanımı, risk odaklı denetimlerin artırılması, kaynak kullanımında şeffaflık ve üyeye fayda odaklı yaklaşım ile sürdürülebilir iş modellerinin geliştirilmesi öncelikli iyileştirme alanlarıdır.		

SÜREC ANALİZİ

İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliğine bağlı diğer odalar gibi Anayasanın 135. Maddesinde tanımlanan “Kamu Kurumu Niteliğinde Meslek Kuruluşu” olarak kurulmuş ve faaliyetlerini **5174 sayılı** “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu” ve bu kanuna bağlı olarak oluşturulan mevzuat çerçevesinde yürütmektedir.

5174 sayılı kanunun 4. maddesine göre; “Üyelerinin müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, meslekî faaliyetlerini kolaylaştırmak, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, mensuplarının birbirleri ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hâkim kılmak üzere meslekî disiplin, ahlâk ve dayanışmayı korumak ve Kanunda yazılı hizmetler ile mevzuatla kendisine verilen görevleri yerine getirmek amacıyla kurulan, tüzel kişiliğe sahip kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşu” olarak tanımlanmaktadır.

Kanunda yer alan tanıma ek olarak İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası; “bölgesinin ekonomik ve sosyal kalkınmasında özel sektörün rolünün etkin ve verimli bir biçimde yerine getirilmesi için, üyelerine ihtiyacı olan her türlü hizmeti vermek amacıyla var olan, tüzel kişiliğe sahip kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşu” olarak da tanımlanabilmektedir.

Ayrıca çağdaş Oda anlayışı gereği, üyelerinin ihtiyaç duyduğu “Hizmetleri” sunmak durumundadır. Tüm bu hizmetlerin sağlıklı biçimde yerine getirilebilmesi için de “Kurum İçi Destek Faaliyetlerini” etkin ve verimli biçimde yerine getirmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, odadaki süreçleri “Kamu Adına Yürütülen Faaliyetler”, “Üyeye Yönelik Faaliyetler” ve “Kurum İçi Destek Faaliyetleri” olmak üzere üç başlık altında toplamak mümkündür.

Kamu Adına Yürütülen Görevler

Kanun ve Yönetmeliklerle Odalara verilmiş ve “Kamu” adına yerine getirilen görevler olup; bu görevlerin ifası aşamasında, kanun ve yönetmelik dışında, Oda’nın herhangi bir inisiyatif kullanması söz konusu olamamaktadır. Oda bu konuda ancak, mevzuata aykırı olmayacak biçimde, üye memnuniyetini artıracak nitelikte bazı önlemler alabilmektedir.

Üye Odaklı Hizmetler

Oda’nın misyonu gereği, “Kamu” adına yürüttüğü hizmetlerinin dışında, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine, çağın gereklerine uygun biçimde, cevap verebileceği türde hizmetler olup; gerçek anlamda çağdaş odacılık faaliyetleri olarak nitelendirilmektedir.

Bu tarz hizmetler, “üye memnuniyetini” yönetim anlayışının merkezine yerleştirmiş kurumların, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılamaya yönelik olarak sunduğu hizmetler olup; zaman, mekân ve tercihlere göre farklılıklar göstereceğinden, bu farklılıklara karşılık, Oda tarafından yeni hizmet tarzlarının geliştirilmesi gerekmektedir.

Kurum İçi Destek Faaliyetleri

“Destek Faaliyetleri” ise, Oda’nın üyelerine sunduğu hizmetlerin, kesintisiz ve kaliteli biçimde gerçekleştirilmesini sağlayacak; “yönetimsel kararların alınması”, “örgütlenme biçimin düzenlenmesi” ve “tüm faaliyetlerin planlanması” gibi konuları içermektedir.

İdari ve Mali işler adı altında tüm kurumlarda uzun yıllardır yürütülen Klasik anlamdaki destek faaliyetlerinin yanı sıra, günümüzde; “Toplam Kalite Yönetimi”, “Proje Geliştirme”,

“Araştırma Geliştirme” ve “Kurumsal Gelişim” gibi nitelikli personelin yürütmesi gereken konuların içerildiği Stratejik olarak nitelendirilebilecek destek faaliyetleri” olarak adlandırılabilirler, özellikle çağdaş yönetim anlayışı içerisinde, çok önemli rol oynamaktadır.

SÜREÇ	FAALİYET
Kamu Adına Yürütülen Görevler	Ticaret Sicili
	Oda Sicili
	Dış Ticaret
	Sanayi ve Ticaret İşlemleri
Üyeye Yönelik Hizmetler	İlişki Ağı Yönetimi ve İş Geliştirme
	Bilgi, Danışmanlık ve Destek
	Lobi Faaliyetleri
	Dış Ticaret ve Uluslararasılaşma
	Yeni Nesil Hizmetler (E-ticaret, Ar-Ge, İnovasyon, Tedarik Zinciri, Sosyal Sorumluluk, Yerel Değerlerin Tanıtımı, Mesleki Eğitim, Dijital Dönüşüm, Yeşil Dönüşüm)
Kurum İçi Destek Faaliyetleri	Stratejik Planlama (İş Planlaması ve Kaynakların Yönetimi)
	Mevzuat
	Finansal Yönetim
	İnsan Kaynakları Yönetimi
	Medya ve Dijital İletişim Yönetimi
	Altyapı ve Bilişim Teknolojileri Yönetimi
	Üye İlişkileri Yönetimi
	Kurumsal Gelişim (Kurumsal Yönetim, Sürdürülebilirlik, ISO 9001, TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sistemi, Kurumsallaşma)
	Araştırma & Geliştirme
	Proje Geliştirme ve Yönetimi
	Bilgi İşlem / Teknik Destek
	Mali İşler
	İdari İşler

PAYDAŞ ANALİZİ



Paydaş Adı	Paydaş Türü	Öncelik
<i>Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği</i>	İç Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Oda Meclisi</i>	İç Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Oda Başkanı</i>	İç Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Yönetim Kurulu</i>	İç Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Genel Sekreterlik</i>	İç Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Meslek Komiteleri</i>	İç Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Disiplin Kurulu</i>	İç Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Üyeler</i>	İç Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Çalışanlar</i>	İç Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Kadın Girişimciler Kurulu</i>	İç Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Genç Girişimciler Kurulu</i>	İç Paydaş	Birlikte Çalış
<i>İnegöl Eğitim ve Kalkınma Vakfı</i>	İç Paydaş	Birlikte Çalış
<i>TAFEX</i>	İç Paydaş	Birlikte Çalış
<i>MODEF Fuarcılık</i>	İç Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Hukuk danışmanı</i>	İç Paydaş	Birlikte Çalış
<i>T.C. Ticaret Bakanlığı</i>	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
<i>T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı</i>	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
<i>TOBB Emekli Sandığı Vakfı</i>	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
<i>ICC/ DEİK</i>	Dış Paydaş	Çalış/ Dahil et
<i>Ticaret ve Sanayi Odaları Konseyi</i>	Dış Paydaş	Çalış/ Dahil et
<i>Valilik</i>	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Kaymakamlık</i>	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
<i>İnegöl Belediyesi</i>	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Gümrük Müdürlüğü</i>	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
<i>SGK</i>	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Uludağ Üniversitesi</i>	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Bursa Teknik Üniversitesi</i>	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Mudanya Üniversitesi</i>	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
<i>U. Ü. İnegöl İşletme Fakültesi</i>	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
<i>U. Ü. İnegöl Meslek Yüksek Okulu</i>	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Milli Eğitim Müdürlüğü</i>	Dış Paydaş	Bilgilendir/ Birlikte çalış
<i>İlçe Emniyet Müdürlüğü</i>	Dış Paydaş	Bilgilendir
<i>İstanbul İhracatçılar Birliği</i>	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Uludağ İhracatçılar Birliği</i>	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
<i>İnegöl Vergi Dairesi</i>	Dış Paydaş	İzle
<i>İnegöl Kent Konseyi</i>	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
<i>İlçe Tarım Müdürlüğü</i>	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Ziraat Odası</i>	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Adliye</i>	Dış Paydaş	Bilgilendir/ Birlikte çalış
<i>KOSGEB</i>	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
<i>Türk Patent ve Marka Kurumu</i>	Dış Paydaş	Çalış/ Dahil et

Türkiye Ulusal Ajansı	Dış Paydaş	İzle
TÜBİTAK	Dış Paydaş	Çıkarlarını gözet /Çalışmalarına dahil et
TSE	Dış Paydaş	Çalış/ Dahil et
STK'lar	Dış Paydaş	Çıkarlarını gözet /Çalışmalarına dahil et
Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavirler	Dış Paydaş	Bilgilendir
OSB'ler	Dış Paydaş	Çıkarlarını gözet /Çalışmalarına dahil et
Tedarikçilerimiz	Dış Paydaş	Çalış/ Dahil et
ABİGEM DM	Dış Paydaş	Çalış/ Dahil et
İnegöl Halk Eğitim Merkezi	Dış Paydaş	Çıkarlarını gözet /Çalışmalarına dahil et
İnegöl Mesleki Eğitim Merkezi	Dış Paydaş	Çıkarlarını gözet /Çalışmalarına dahil et
KALDER	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
İŞKUR	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
BEBKA	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Denetim Firmaları	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Noterler	Dış Paydaş	İzle
Esnaf ve Sanatkarlar Odaları	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Gazeteler	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Bankalar	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Yerel / Ulusal Basın	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Bursa Oda/ Borsalar	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Bilim Sanayi Teknoloji İl Müdürlüğü	Dış Paydaş	Çıkarlarını gözet /Çalışmalarına dahil et
Yerel Toplum	Dış Paydaş	İzle

BEKLENTİLER

ÜYE GÖRÜŞLERİ, PAYDAŞ ANKETLERİ VE KOMİTE ÖNERİLERİNE DAYALI STRATEJİK PLAN BEKLENTİLERİ

1. Giriş

İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası bünyesinde; üyelerden alınan görüşler, paydaş anketlerinde paylaşılan değerlendirmeler ve meslek komitelerinde dile getirilen öneriler bir araya getirilerek şehrin ve iş dünyasının öncelikli ihtiyaçları belirlenmiştir. Üyeler, sektör temsilcileri ve komite üyeleri; faaliyet alanlarına göre karşılaştıkları sorunları, geliştirilmesi gereken yönleri ve Oda'dan bekledikleri destekleri açık şekilde ifade etmişlerdir. Bu değerlendirmeler; önümüzdeki dönemde öne çıkan proje alanlarını, iş birliği konularını ve geliştirilmesi gereken başlıkları netleştirmektedir.

2. Komitelerden Gelen Proje ve Faaliyet Önerileri

2.1 Tarım ve Hayvancılık Komitesi

- Üyelerin uluslararası pazarlara açılmasını kolaylaştırmak amacıyla **uluslararası fuar katılım destekleri**.
- İhracat süreçlerinde zorunlu testlerin hızlanması için **Pestisiz Laboratuvarı Merkezi kurulması**.
- Bölgesel tarımsal sulamayı güçlendirmek üzere **Hocaköy Barajı için girişimlerde bulunulması**.

2.2 Makine ve Metal Komitesi

- Tekstil ve makine sektörlerinin fuar katılımlarında **protokol düzeyinde destek sağlanması**.
- Şehir ekonomisinin çeşitlenmesi için **mobilya dışı sektörlerin gelişimine yönelik çalışmalar**.
- Çek sorunları nedeniyle oluşan olumsuz algının giderilmesi için **İTSO'nun kamuoyu bilgilendirme çalışmaları** yürütmesi.

2.3 Hizmet Komitesi

- Fuar organizasyonlarında kullanılan bilişim sistemlerinin geliştirilmesi ve **dijital etkinliklerin artırılması**.
- **Vize süreçlerine** ilişkin Oda'nın çözüm ortaklarıyla birlikte çalışarak üyeleri desteklemesi.
- Özellikle **İtalya vizesine özel bilgilendirme ve kolaylaştırıcı çalışmalar** yapılması.
- **Canton Fuarı** hakkında duyurular ve organizasyon desteği sağlanması.

- İnegöl'ün potansiyelini yansıtan **sağlık turizmi çalışmalarının** geliştirilmesi.

2.4 Mobilya Komitesi

- Ticari kredi kartlarındaki kısıtlamaların kaldırılması için ilgili kurumlarla **girişimde bulunulması**.
- Şahıs firmalarının da devlet desteklerinden yararlanabilmesi** için düzenleme talep edilmesi.

3. Üye Görüşleri ve Paydaş Beklentilerine Dayalı Ortak Başlıklar

Aşağıdaki başlıklar, üyelerin ve paydaşların anketlerde ve görüşmelerde ifade ettiği temel ihtiyaç ve beklentilerin özetidir.

3.1 Eğitim, Mesleki Gelişim ve İstihdam

- Meslek liseleri, MYO'lar ve firmalar arasında **daha güçlü iş birliği mekanizmaları**.
- Sektörlerin ihtiyaç duyduğu alanlarda (CNC operatörlüğü, dijital pazarlama, dış ticaret vb.) **nitelikli iş gücü yetiştirme programları**.
- İşbaşı eğitim programları ve mesleki kursların yaygınlaştırılması.
- Genç ve kadın istihdamını artıracak mentorluk, eğitim ve girişimcilik destekleri.
- Vergi, teşvik, destek ve mevzuat konularında **düzenli bilgilendirme toplantıları**.

3.2 Girişimcilik ve Ekosistem Geliştirme

- Genç ve kadın girişimcilere özel hızlandırma programları, girişimcilik kampları, yatırımcı buluşmaları.
- Spor, teknoloji, tasarım, turizm gibi **alternatif sektörlerde girişimlere alan açılması**.
- Spor ekipmanı üretimi, spor fuarı, "Spor ve Oyun Köyü" gibi yeni ekonomik fırsat alanları.

3.3 Dijitalleşme ve Teknolojik Dönüşüm

- Firmaların dijital dönüşüm süreçlerine destek olacak ortak projeler.
- Ruhsat ve denetim süreçlerinin dijitalleşmesini sağlayacak **"Dijital Ruhsat ve Denetim Takip Sistemi"**.
- Tüm işletmeleri gösteren **Akıllı İşletme Haritası** oluşturulması.

- E-ticaret, ERP, üretim otomasyonu gibi alanlarda firmalara yol gösterici çalışmalar.

3.4 Çevre, Yeşil Dönüşüm ve Sürdürülebilirlik

- Atık yönetimi, enerji verimliliği ve sürdürülebilir üretim konularında sektörel destekler.
- İç sularda sanayi kaynaklı olası kirlenmenin incelenmesi ve önleyici adımlar.
- Yeşil dönüşüm, karbon ayak izi ölçümü ve çevre sertifikasyonları için rehberlik.

3.5 Markalaşma, Ar-Ge ve Tasarım

- Mobilya başta olmak üzere tüm sektörlerde **markalaşma ve Ar-Ge desteklerinin artırılması**.
- KOBİ'lere hizmet verecek **Ar-Ge ve Tasarım Merkezi kurulması**.
- Coğrafi işaretli ürünlerin ticarileştirilmesi ve yerel üreticilerin desteklenmesi.
- Uluslararası pazarda marka değerinin güçlendirilmesine yönelik çalışmalar.

3.6 Kent Planlaması, Sanayi Yapılanması ve Yatırım Ortamı

- OSB, Metal Sanayi Sitesi ve Mahmudiye Eski Sanayi Bölgesinin **şehir dışına taşınmasına yönelik çalışma başlatılması**.
- Bu bölgelerin dönüşümüyle yeni cazibe merkezleri ve sosyal yaşam alanlarının oluşturulması.
- Yeni OSB ve KSS alanlarına verimli, düşük maliyetli **toplu taşıma planlanması**.
- Yabancı ve yerli yatırımcıların işlemlerini tek noktadan yürüteceği **Yatırım Ofisi** kurulması.

3.7 Ticaret, Pazar Geliştirme ve Uluslararasılaşma

- Yurt içi ve yurt dışı fuarlar, alım heyetleri, ticari köprüler ve iş gezilerinin artırılması.
- Yeni ihracat pazarları için sektörel analizlerin ve pazar araştırmalarının yaygınlaştırılması.
- Firmaların uluslararası markalaşma ve global büyüme stratejilerine destek verilmesi.

3.8 Sosyal Sorumluluk ve Toplumsal Gelişim

- Sokak hayvanlarına yönelik projelerde iş birliği.

- Kariyer farkındalığı, mesleki yönlendirme ve toplum hizmeti projelerinin artırılması.
- Dezavantajlı gruplara yönelik doğa içinde spor ve rehabilitasyon merkezleri.

4. Değerlendirme

Üyeler, komiteler ve paydaşlar tarafından iletilen görüş ve öneriler; İnegöl iş dünyasının ihtiyaçlarını, şehrin gelişim alanlarını ve Oda'dan beklentileri açık şekilde ortaya koymaktadır. Eğitimden dijital dönüşüme, çevreden markalaşmaya, kent planlamasından uluslararasılaşmaya uzanan geniş yelpazedeki bu öneriler; İTSO'nun stratejik planı için güçlü bir yol haritası oluşturmaktadır.

MİSYONUMUZ

“İç ve dış paydaşlarımızla işbirlikleri oluşturarak üyelerimizin ticari faaliyetlerini ve iş potansiyellerini geliştirmek, İnegöl ekonomisini güçlendirmek ve üretim ekosistemini desteklemek. Meslek ahlakı ve disiplini koruyarak, şeffaf, tarafsız, güvenilir, yenilikçi ve öncü hizmet anlayışı ile %100 üye memnuniyetini sağlayarak görevlerimizi yerine getirmek.”

VİZYONUMUZ

“Sürdürülebilir ve katma değerli üretim anlayışıyla, 2030 yılına kadar İnegöl’ün ihracatını 2 Milyar Dolara taşımak.”

SWOT ANALİZİ

Oda, **2026-2029 Dönemi** Stratejik Planı hazırlıklarında tüm paydaşlarla iletişim halinde olarak Etkili bir SWOT (GZFT) analizi gerçekleştirmiştir.

Ayrıca, geçen dönem içerisinde Yönetim ve ilgili organlarında; Güçlü ve Geliştirilmeye Açık yönleri ile Fırsat ve Tehditleri tartışılmış, paydaşlarla toplantı ve anket gibi çeşitli yöntemlerle, öncelikle yönetim ve çalışanlar olmak üzere, üye ve paydaşlardan da alınan bilgiler doğrultusunda;

- İç Çevreyi ilgilendiren, odanın “**Güçlü**” ve “**Geliştirilmeye Açık Yönleri**” ile,
- Dış Çevreyi ilgilendiren, “**Fırsat**” ve “**Tehditler**”,
- Bunlara ek olarak “**Sorunlar**”, “**Beklentiler**” aşağıdaki gibi belirlenmiş olup stratejik hedeflerimize göre eşleştirme yapılmıştır.

2) SWOT NUMARALANDIRMASI

A) Güçlü Yönler (G)

- **G1:** Odanın yüksek ulaşılabilirliği ve hızlı geri dönüş sağlaması.
- **G2:** Personelin çözüm odaklı, iletişimi güçlü olması.
- **G3:** Akredite kurum → yüksek hizmet standardı.
- **G4:** Türkiye’de ilk 10 oda arasında temsil gücü.
- **G5:** Güçlü mali yapı.
- **G6:** İnegöl’ün güçlü mobilya üretim merkezi olması.
- **G7:** İTISO’nun sektörel yönlendirici rolü.
- **G8:** OSB’lerin oluşumunda Odanın belirleyici rolü.
- **G9:** Şehirdeki sanayi altyapısının güçlü olması.
- **G10:** Lojistik avantajlar (limanlara yakınlık).
- **G11:** Geniş ve çeşitli üye yapısı.

- **G12:** Üyelerle hızlı iletişim ve yüksek memnuniyet.
- **G13:** TOBB, TİM, kamu kurumları ve uluslararası ağlarla güçlü iş birlikleri.
- **G14:** Fuarlar ve B2B organizasyon kapasitesi.

B) Zayıf Yönler (Z)

- **Z1:** Sektör çeşitliliğinin düşük olması (mobilya ağırlığı).
- **Z2:** Katma değeri düşük üretim yapısı, Ar-Ge yetersizliği.
- **Z3:** Tarım sektöründe kârlılık düşüklüğü.
- **Z4:** Nitelikli iş gücü eksikliği ve göç.
- **Z5:** Sağlık sektöründe uzman eksikliği.
- **Z6:** Genç nüfusun şehirden uzaklaşması.
- **Z7:** Ek hizmet binasının kapatılması.
- **Z8:** Fuar alanının tamamlanamaması.
- **Z9:** Hizmet binasında sosyal alan eksikliği.

- **Z10:** Dijitalleşme seviyelerinde eşitsizlik.
- **Z11:** Dijital tanıtım araçlarının yetersiz kullanımı.
- **Z12:** Sertifikasyon süreçlerinde bilgi eksikliği.
- **Z13:** Siyasi temsil gücünün düşük olması.
- **Z14:** Bazı şehirlerde İnegöl çeklerinin kabul edilmemesi.
- **Z15:** Belediyeye bazı konularda iş birliği eksikliği.
- **Z16:** KOBİ'lerin finansmana erişim zorluğu.
- **Z17:** Esnaf odalarına kıyasla düşük finansman algısı.

C) Fırsatlar (F)

- **F1:** Yeni sektörleri şehre çekmek için boş alan/atıl kapasite.
- **F2:** Katma değerli üretime geçiş için doğru zaman.
- **F3:** Yeni komite yapılarıyla ihracatçı sayısının artırılabilmesi.
- **F4:** E-ihracatın büyümesi.
- **F5:** Yeşil Mutabakat → sürdürülebilir üretimde avantaj.
- **F6:** Üniversite-sanayi iş birliği potansiyeli.
- **F7:** Tek bir Oda olması → hızlı karar alma.
- **F8:** İTISO'nun bilinçlendirme ve eğitim kapasitesinin yüksek olması.
- **F9:** Güçlü müteşebbis kültürü.
- **F10:** Sosyal/kültürel uzlaşma ortamı.

- **F11:** Tarım arazilerinin gıda işleme ve organik üretime uygunluğu.

D) Tehditler (T)

- **T1:** Ekonomik kriz ve dalgalı piyasa.
- **T2:** Döviz-enflasyon baskısı.
- **T3:** Enerji fiyat artışları.
- **T4:** Finansman erişim zorlukları.
- **T5:** Tek sektöre bağımlılık.
- **T6:** Mobilya üretiminin başka şehirlerde çoğalması.
- **T7:** Hızlı trenin Yenişehir'e yapılması → ticaret akışının etkilenmesi.
- **T8:** Çevresel baskılar (hava, su, tarım alanları).
- **T9:** Tarım alanlarının daralması.
- **T10:** Suyun yanlış kullanımı.
- **T11:** İklim değişikliğinin tarıma etkisi.
- **T12:** Nitelikli iş gücünün göçü.
- **T13:** Gençlerin motivasyon kaybı.
- **T14:** Sağlık-eğitim kalitesinin düşmesi.
- **T15:** Kontrolsüz işletme artışı.
- **T16:** İnegöl çeki algısındaki bozulma.
- **T17:** Ticari sorunların şehir marka değerini etkilemesi.

PEST ANALİZİ

1. Politik Unsurlar

İTİSO'nun politik çevre ile ilişkileri genel olarak güçlü görünmektedir. Kamu kurumlarıyla sürdürülen düzenli iletişim, sorun çözme kapasitesini artırmakta ve Odanın bölgesel kalkınmadaki rolünü güçlendirmektedir. Bununla birlikte bazı alanlarda zayıflıklar da mevcuttur:

Olumlu Faktörler

- İTİSO'nun **tarafsız ve yansız politika görünümü**, kurumun güvenilir profilini pekiştirmektedir.
- Kamu kurumlarıyla kurulan **güçlü iletişim ve iş birliği**, özellikle mevzuat süreçlerinde avantaj sağlamaktadır.
- Yerel yönetimlerle ortak proje geliştirme kapasitesi yüksektir.
- İnegöl'ün **sanayi ve mobilya merkezi** olması, politik karar alma süreçlerinde bölgeye avantaj sağlamaktadır.

Olumsuz Faktörler

- Basınla ilişkilerin dönemsel olarak zayıfladığı ifade edilmiştir.
- Sık değişen mevzuat, üyelerin iş planlarını olumsuz etkileyerek belirsizlik yaratmaktadır.
- KOBİ'lerin artan vergi yükleri ve mali düzenlemeler nedeniyle zorlanması sektörleri baskılamaktadır.
- Oda Yönetim Kurulu'nun temsiliyet algısı konusunda bazı komiteler tarafından eleştiriler bulunmaktadır.

2. Ekonomik Unsurlar

Analize göre, İnegöl ekonomisi yüksek üretim kapasitesi ve ihracat potansiyeli ile güçlü bir yapı sunarken, küresel ekonomik dalgalanmalar sektörleri bir miktar baskılamaktadır.

Olumlu Faktörler

- İnegöl'deki **mobilya, tarım ve gıda sektörlerinin üretim hacmi** güçlüdür.
- İhracat potansiyeli yüksek sektör sayısı fazladır.
- Sanayinin çeşitlilik göstermesi ekonomik kırılma riski azaltmaktadır.

Olumsuz Faktörler

- Girdi maliyetlerindeki artış (enerji, hammadde vb.) işletmeler üzerinde ciddi yük oluşturmaktadır.
- Küresel ekonomik belirsizlikler özellikle mobilya ihracatında talep daralmasına yol açmaktadır.
- KOBİ'lerin finansmana erişim güçlükleri devam etmektedir.

3. Sosyolojik Unsurlar

İnegöl, demografik açıdan dinamik bir yapıya sahip olmakla beraber sosyolojik değişimlerin iş gücü piyasasına etkileri gözlemlenmektedir.

Olumlu Faktörler

- Genç nüfus oranının yüksek olması işletmeler için **potansiyel iş gücü** oluşturmaktadır.
- İnegöl'ün göç alan yapısı, kültürel çeşitliliği ve çalışma isteğini artırmaktadır.
- Mesleki eğitim merkezleri ile Oda arasındaki bağlar iş gücü niteliğini iyileştirmektedir.

Olumsuz Faktörler

- İş gücü arzının sektör ihtiyaçlarıyla tam uyumlu olmaması nitelikli eleman bulmayı zorlaştırmaktadır.
- Göçle gelen nüfus içinde iş hayatına uyum sürecinde sorunlar yaşanabilmektedir.

- Gençlerde iş değiştirme eğiliminin yüksek olması işletmelerde istikrar sorunları yaratmaktadır.

4. Teknolojik Unsurlar

Teknolojik altyapı ve dijitalleşme çalışmaları sektörler arasında dengeli dağılmamaktadır. Özellikle mobilya ve tarım makineleri sektörlerinde otomasyon çalışmaları hız kazanırken, bazı sektörlerde teknolojik dönüşüm yetersiz kalmaktadır.

Olumlu Faktörler

- İnegöl'de üretim yapan firmalarda **otomasyon, CNC ve dijital üretim süreçleri** yaygınlaşmaktadır.
- E-ticaret ve dijital pazarlama konusunda işletmelerin farkındalığı artmaktadır.
- Oda bünyesinde dijitalleşmeye yönelik çeşitli eğitim ve bilgilendirme programları yürütülmektedir.

Olumsuz Faktörler

- KOBİ ölçeğindeki firmaların teknolojik yatırım maliyetlerini karşılamakta zorlandığı görülmektedir.
- Dijital dönüşüm konusunda sektörler arasında eşitsizlik bulunmaktadır.
- Veri yönetimi, otomasyon ve yapay zekâ entegrasyonu düşük seviyededir.

DEĞERLENDİRME

İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası'nın (İTSO) PEST analizinden elde edilen bulgular; bölgenin ekonomik yapısı, sosyolojik dönüşümü, politik çevre ile ilişkileri ve teknolojik kapasitesi açısından çok boyutlu bir tablo ortaya koymaktadır. Bu tablo, İTSO'nun güçlü yönlerinin stratejik avantajlara dönüştürülmesi ve zayıf alanların iyileştirilmesi için önemli veriler sunmaktadır.

1. Politik Ortamın Etkisi ve İTSO'nun Konumlanması

Politik çevreye ilişkin değerlendirmeler İTSO'nun, kamu kurumları ve yerel yönetimlerle güçlü ilişkiler kurma ve bu ilişkileri sürdürülebilir şekilde yönetme kapasitesine sahip olduğunu göstermektedir. Bu durum, Odanın hem bölgesel politika üretim süreçlerinde hem de üyelerin sorunlarının çözümünde etkin bir aktör olarak konumlanmasını desteklemektedir.

Bununla birlikte, mevzuatın sık değişmesi; özellikle KOBİ'lerin iş planlamasında belirsizlik yaratmakta, uzun vadeli yatırım kararlarını zorlaştırmaktadır. Ayrıca bazı komitelerin Oda temsiliyetine ilişkin dile getirdiği görüşler, iç iletişimde iyileştirme alanları olduğuna işaret etmektedir. Kısacası politik ortam, fırsatlarla birlikte yönetim odaklı gelişim ihtiyacını da gündemde tutmaktadır.

2. Ekonomik Yapının Güçlü ve Zayıf Yönleri

İnegöl ekonomisi; üretim hacmi, ihracat kapasitesi ve sektör çeşitliliği bakımından Bursa'nın önemli ekonomik merkezlerinden biridir. Mobilya sektörü küresel pazarlarda bilinirliğe sahiptir; tarım ve gıda sektörleri ise hem iç pazar hem ihracat potansiyeli açısından güçlüdür.

Ancak işletmelerin maliyet baskıları altında olduğu, özellikle enerji ve hammadde fiyatlarındaki artış nedeniyle rekabet gücünün düştüğü anlaşılmaktadır. Finansmana erişimde yaşanan zorluklar ve küresel talep dalgalanmaları firmaları temkinli davranmaya itmektedir. Ekonomik yapı, güçlü bir potansiyele sahip olmakla birlikte, dışsal şoklara açık bir görünüm sunmaktadır. Bu nedenle İTSO'nun ekonomik politika ve destek mekanizmalarına yönelik savunuculuk rolü daha da kritik hâle gelmektedir.

3. Sosyolojik Dönüşümün İşgücü Piyasasına Etkileri

İnegöl'ün genç ve yoğun göç alan bir yapıya sahip olması, iş gücü arzı açısından önemli bir avantaj oluşturmaktadır. Ancak bu iş gücünün sektörel ihtiyaçlarla tam uyumlu olmaması işletmelerin nitelikli eleman bulmasını zorlaştırmaktadır. Özellikle mobilya, döşeme, otomasyon, makina ve tasarım alanlarında uzmanlaşmış personel talebi karşılanamamaktadır.

Genç nüfusun iş değiştirme eğilimi ve iş sürekliliğinin düşük olması, firmaların verimlilik ve eğitim maliyetlerini artırmaktadır. Göçle gelen nüfusun kayıtlı istihdama entegrasyonunda da zaman zaman uyum sorunları yaşanmaktadır. Bu tablo, İTISO'nun iş gücü piyasasına yönelik çalışmalarının (MESLEKİ EĞİTİM, işveren-öğrenci eşleştirmesi, kariyer planlama vb.) daha stratejik kurgulanmasını gerektirmektedir.

4. Teknolojik Dönüşümün Fırsatları ve Kısıtları

İnegöl'deki sanayi tesislerinin bir kısmı otomasyon, CNC ve dijital üretim alanında ilerleme kaydetmiş olsa da, teknoloji yatırımları işletmeler arasında eşit dağılmamıştır. KOBİ'lerin yatırım maliyetleri nedeniyle teknolojik dönüşümde geride kalması; verimlilik, rekabet gücü ve dış pazarlara erişim açısından risk oluşturmaktadır.

Ayrıca kurumsal veri yönetimi, yapay zekâ destekli üretim süreçleri ve dijital tedarik zinciri yönetimi gibi ileri teknoloji alanlarında farkındalık hâlâ sınırlıdır. Bu durum, sektörün küresel ölçekte rekabet etme gücünü kademeli biçimde sınırlayabilir. Diğer yandan, İnegöl'deki genç nüfus ve üretim ekosistemi teknolojik dönüşüm için önemli bir fırsat sunmaktadır.

PEST analizinin bütünsel değerlendirmesi,

İnegöl iş dünyasının güçlü bir ekonomik altyapıya ve stratejik konuma sahip olduğunu, ancak değişen politik, ekonomik ve teknolojik

koşullar nedeniyle bazı alanlarda dönüşüme ihtiyaç duyulduğunu ortaya koymaktadır.

İTISO'nun kritik rolü, bu güçlü yapıyı daha dayanıklı, yenilikçi ve küresel rekabet gücü yüksek bir sisteme dönüştürecek politika, eğitim, iş birliği ve destek mekanizmalarını etkin şekilde koordinasyonla geliştirmektir.

Bu rapor, Odanın stratejik planlama sürecinde:

- politika savunuculuğu,
- üyeye hizmet çeşitlendirme,
- mesleki eğitim planlaması,
- dijital dönüşüm yol haritası,
- ekonomik izleme ve analiz faaliyetleri

için yönlendirici bir temel niteliği taşımaktadır.

1) HEDEFLERİN NUMARALANDIRILMASI

İhracat & Rekabetçilik

- H1:** İnegöl'ün toplam ihracat hacmini her yıl en az %10 artırmak.
- H2:** İhracat yapan üye firma sayısını 2030'a kadar en az %30 artırmak.
- H3:** Mobilya dışı sektörlerin ihracattaki payını 2030'a kadar en az %15 artırmak.
- H4:** 2028'e kadar üyelerin en az %15'ine ihracat danışmanlığı/eğitim desteği sağlamak.

Yeşil Dönüşüm & Enerji Verimliliği

- H5:** 2030'a kadar üyelerin en az %10'unun yeşil dönüşüme geçişini sağlamak.
- H6:** 2030'a kadar en az 50 üyenin enerji verimliliğini en az %10 artırmak.

Dijitalleşme & Ar-Ge

- H7:** 2030'a kadar firmaların en az %30'unun dijital dönüşüm yol haritasına sahip olması.
- H8:** 2030'a kadar en az 25 üye firmada katma değerli yeni ürün geliştirme faaliyetleri başlatmak.

Mesleki Eğitim & Sertifikasyon

- H9:** 2030'a kadar en az 1.000 kişinin mesleki eğitim/sertifikasyon programına katılımını sağlamak.

Kurumsal Kapasite & Üye Memnuniyeti

- H10:** Üye memnuniyet oranını her yıl en az %3 artırmak.
- H11:** 2027'ye kadar tüm belge hizmetlerini dijital platformdan sunmak.
- H12:** 2030'a kadar bilgi işlem yüksek risklerini %50 azaltmak.

Hedef Kod	Hedef Açıklaması	İlgili SWOT Maddeleri
H1 (Hedef 1.1)	İnegöl'ün toplam ihracat hacmini her yıl en az %10 artırmak	G1, G2, G3, G4, G5, G6, G7, G8, G9, F1, F2, F3, Z1, Z2, Z4, T1, T2, T3
H2 (Hedef 1.2)	İhracat yapan üye firma sayısını 2030'a kadar %30 artırmak	G1, G2, G4, G5, F1, F2, F3, Z1, Z2, Z4, T1, T2
H3 (Hedef 1.3)	Mobilya dışı sektörlerin ihracattaki payını %15 artırmak	G6, G7, G8, G9, F1, F3, F4, Z1, T4, T5
H4 (Hedef 1.4)	Üyelerin %15'ine ihracat danışmanlığı/eğitim desteği sağlamak	G1, G2, G3, F3, Z4, T1
H5 (Hedef 2.1)	Üyelerin en az %10'unu yeşil dönüşüme geçirmek	G7, G8, F2, T3, T6
H6 (Hedef 2.2)	En az 50 üyenin enerji verimliliğini %10 artırmak	G7, G8, F2, Z2, T3
H7 (Hedef 3.1)	Firmaların %30'unun dijital dönüşüm yol haritasına sahip olması	G1, G2, Z4, F3, T3
H8 (Hedef 3.2)	En az 25 üyede katma değerli ürün geliştirme faaliyetleri başlatmak	G6, G7, G8, F3, F4, Z1, Z2, T5
H9 (Hedef 4.1)	1.000 kişinin mesleki eğitim & sertifikasyon programına katılması	G1, G2, G3, F3, Z2, Z3, T6
H10 (Hedef 5.1)	Üye memnuniyet oranını her yıl %3 artırmak	G1, G2, G3, G10, Z3, T6
H11 (Hedef 5.2)	Tüm belge hizmetlerinin dijital platformlara taşınması (2027)	G1, F3, Z4, T3
H12 (Hedef 5.3)	Bilgi işlem alanındaki risklerin %50 azaltılması	G1, Z4, T3

SWOT Analizi Değerlendirmesi

Odamız tarafından yapılan **SWOT analizi**, kurumun güçlü bir yapıya sahip olduğunu ortaya koymakla birlikte, şehir ekonomisinin özellikle **sektör çeşitliliği** ve **nitelikli insan kaynağı** konularında geliştirilmesi gerektiğini göstermektedir. Bu bağlamda, İTISO'nun stratejik öncelikleri arasında; **ihracatın artırılması, dijitalleşme ve yeşil dönüşüm süreçlerine adaptasyon ile yeni sektörlerin şehre kazandırılması** yer almaktadır. Ayrıca İnegöl'ün uzun vadeli sürdürülebilirliği için **çevresel tehditlerin** oluşturduğu kritik riskin yönetilmesi gerekmektedir. Bu tespitler ışığında, Oda'nın atması gereken adımlar arasında; sektör çeşitliliğini artıracak bir yatırım çekme stratejisi oluşturulması, fuar alanının tamamlanması için koordinasyonun hızlandırılması, dijitalleşme, ihracat ve sertifikasyon odaklı uzun soluklu eğitim programlarının düzenlenmesi, çek kullanımında kaybedilen güveni geri kazanmaya yönelik kurumsal imaj çalışmalarının yapılması, tarım alanlarının korunması konusunda Oda üyeleriyle ortak bir bilinç oluşturulması ve son olarak, şehirdeki nitelikli iş gücünü desteklemek amacıyla barınma, sosyal yaşam ve kariyer fırsatlarının geliştirilmesi için belediye ve üniversite ile iş birliğinin derinleştirilmesidir.

STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER

AMAÇ 1: EKONOMİK BÜYÜME VE İHRACATIN ARTIRILMASI

Hedef 1.1 : İnegöl'ün toplam ihracat hacmini her yıl en az ortalama %10 artırmak.

Stratejiler:

1. İhracat potansiyeli olan firmaları belirleyip destekleyici mekanizmalar geliştirmek,
2. Yeni hedef pazar ve potansiyel müşteri araştırmaları yapmak,
3. Üyelere yeni müşteri bağlantıları sağlamak,
4. Uluslararası tanıtım ve fuar faaliyetlerini artırmak,
5. İnegöl'ün ihracat gücünü tanıtabilecek kampanyalar yürütmek
6. İnegöl Mobilyası markasının yurt içi ve yurt dışında imajını güçlendirmek

Hedef 1.2: İhracat yapan üye firma sayısını 2030 yılına kadar en az %30 artırmak.

Stratejiler:

1. Firmalara dış ticaret konusunda eğitim ve danışmanlık faaliyetleri yapılması
2. Potansiyel ihracatçıların tespit ederek ihracat danışmanlığı sağlamak
3. Uluslararası işbirlikleri oluşturmak
4. Tanıtım ve B2B çalışmaları organize etmek

Hedef 1.3: Mobilya dışı sektörlerin ihracattaki payını 2030 yılına kadar en az %15 artırmak.

Stratejiler:

1. Mobilya dışı sektörleri ihracata teşvik etmek,
2. Sektörel kümelenme çalışmaları yürütmek,
3. Mobilya dışı sektörlerle yönelik yurt dışı tanıtım çalışmaları yapmak,
4. Katma değerli ürünlerin ihracatına yönelik pazar araştırmaları yapmak.

Hedef 1.4: 2028 yılına kadar Oda üyelerinin en az %15'ine ihracat danışmanlığı / eğitim desteği sağlamak.

Stratejiler:

1. Üyelerin ihracat potansiyelini geliştirmek için sistematik sürdürülebilir ve erişilebilir destek programları uygulamak,
2. Dış ticaret ile ilgili online bilgilendirme konusunda çalışmalar yapmak

AMAÇ 2: YEŞİL DÖNÜŞÜM VE ENERJİ VERİMLİLİĞİNİN GELİŞTİRİLMESİ

Hedef 2.1: 2030 yılına kadar Oda üyelerinin en az %10'unun yeşil dönüşüm sürecine geçişini sağlamak.

Stratejiler:

1. Yeşil dönüşüme geçişte firmalara rehberlik/öncülük etmek
2. Yeşil dönüşüm teşvikleri hakkında bilgilendirme yapmak

Hedef 2.2: 2030 yılına kadar en az 50 üyenin üretim süreçlerinde enerji verimliliğini en az %10 artırmak.

Stratejiler:

1. Bilinçlendirme ve farkındalık çalışmaları yürütmek
2. İlgili kurum/kuruluşlarla işbirliği yapmak
3. Üyeler arasında pilot uygulama çalışmaları yürütmek

AMAÇ 3: İNOVASYON, AR-GE VE DİJİTALLEŞMENİN GELİŞTİRİLMESİ

Hedef 3.1: 2030 yılına kadar firmaların en az %30'ının dijital dönüşüm yol haritasına sahip olmasını sağlamak.

Stratejiler:

1. Dijital dönüşüm ve teşvikler konusunda bilinçlendirme faaliyetleri yapmak
2. İlgili kurum/kuruluşlarla işbirlikleri yapmak

Hedef 3.2: 2030 yılına kadar en az 25 üye firmada katma değerli yeni ürün geliştirme faaliyetleri başlatmak.

Stratejiler:

1. Ar-ge ve Tasarım Merkezleri hakkında bilgilendirme çalışmaları yürütmek
2. Üyeler arasında ar-ge ve tasarım kültürünü yaygınlaştıracak etkinlikler düzenlemek
3. Tasarımcılar ile üreticileri bir araya getirecek etkinlikler düzenlemek
4. Endüstriyel tasarım, faydalı model ve patent başvurularında üyelere destek verecek mekanizmalar oluşturmak

AMAÇ 4: İNSAN KAYNAĞI VE MESLEKİ GELİŞİMİN DESTEKLENMESİ

Hedef 4.1: 2030 yılına kadar en az 1.000 kişinin meslek eğitim ve sertifikasyon programına katılımını sağlamak.

Stratejiler:

1. Meslek liseleri, üniversiteler, yerel yönetim vb. kurum/kuruluşlarla iş birliği oluşturmak.
2. Üye firma çalışanlarının MYK sınav ve belge ihtiyaçlarını yerelde karşılamak
3. MYK belgesi zorunluluğu konusunda bilgilendirme faaliyetleri yürütmek

AMAÇ 5: KURUMSAL KAPASİTENİN GÜÇLENDİRİLMESİ VE DİJİTALLEŞME

Hedef 5.1: Üye memnuniyet oranını her yıl en az %3 artırmak.

Stratejiler:

1. Üyelerle iletişim alanındaki etkileşimi artırmak
2. Odanın hizmet standartlarının ve çerçevesinin üyelere tanıtılması
3. Eğitimler için offline eğitim platformu oluşturulması
4. Personelin memnuniyet esaslı yaklaşımını geliştirmek
5. Üye geri bildirim mekanizmalarını güçlendirmek

Hedef 5.2: 2027 yılına kadar Odadaki belge hizmetlerinin tamamını dijital platformlar üzerinden sunmak.

Stratejiler:

1. Odanın dijital altyapısını güçlendirmek
2. Üyelerin dijital platformları kullanımını artırmak

Hedef 5.3: Odanın Bilgi İşlem alanındaki yüksek risk içeren risk faktörlerini 2030 yılına kadar en az %50 azaltmak

Stratejiler:

1. Bilgi işlem alanında danışmanlık almak
2. Personel farkındalığını artırmak
3. Risk ve sistem açıklarının test edilmesi

STRATEJİLERİN SWOT İLE İLİŞKİLENDİRİLMESİ

Amaç / Hedef	Strateji	İlgili SWOT Maddeleri
H1.1 – İnegöl’ün toplam ihracat hacmini her yıl en az ortalama %10 artırmak	İhracat potansiyeli olan firmaları belirleyip destekleyici mekanizmalar geliştirmek	G1,G2
	Yeni hedef pazar ve potansiyel müşteri araştırmaları yapmak	F4 ,G4
	Üyelere yeni müşteri bağlantıları sağlamak	G2, G4
	Uluslararası tanıtım ve fuar faaliyetlerini artırmak	G4, F4
	İnegöl’ün ihracat gücünü tanıtabilecek kampanyalar yürütmek	G1, G2
	İnegöl Mobilyası markasının yurt içi ve yurt dışında imajını güçlendirmek	G1, T3
H1.2 – İhracat yapan üye firma sayısını %30 artırmak	Firmalara dış ticaret konusunda eğitim ve danışmanlık faaliyetleri yapılması	Z3
	Potansiyel ihracatçıları tespit ederek ihracat danışmanlığı sağlamak	Z2
	Uluslararası işbirlikleri oluşturmak	G4
	Tanıtım ve B2B çalışmaları organize etmek	F4, G4
H1.3 – Mobilya dışı sektörlerin ihracattaki payını %15 artırmak	Mobilya dışı sektörleri ihracata teşvik etmek	Z1
	Sektörel kümelenme çalışmaları yürütmek	F3
	Mobilya dışı sektörlerle yönelik yurt dışı tanıtım çalışmaları yapmak	F4
	Katma değerli ürünlerin ihracatına yönelik pazar araştırmaları yapmak	Z2, F4
H1.4 – Üyelerin %15’ine ihracat danışmanlığı/eğitim desteği sağlamak	Sistematik ve sürdürülebilir destek programları uygulamak	Z3, G2
	Dış ticaret ile ilgili online bilgilendirme çalışmaları yapmak	Z4
H2.1 – Üyelerin %10’unun yeşil dönüşüme geçişini sağlamak	Yeşil dönüşüm sürecinde firmalara rehberlik etmek	F1
	Yeşil dönüşüm teşvikleri hakkında bilgilendirme yapmak	F2

H2.2 – 50 üyenin enerji verimliliğini %10 artırmak	Bilinçlendirme ve farkındalık çalışmaları yürütmek	T1
	İlgili kurum/kuruluşlarla işbirliği yapmak	F2
	Pilot uygulama çalışmaları yürütmek	F1, T1
H3.1 – Firmaların %30'unun dijital dönüşüm yol haritasına sahip olması	Dijital dönüşüm ve teşvikler konusunda bilinçlendirme yapmak	Z4
	İlgili kurum/kuruluşlarla işbirliği yapmak	F3
H3.2 – 25 üyede katma değerli yeni ürün geliştirme faaliyeti başlatmak	Ar-Ge ve Tasarım Merkezleri hakkında bilgilendirme yapmak	Z2
	Ar-Ge ve tasarım kültürünü yaygınlaştıracak etkinlikler düzenlemek	F3
	Tasarımcılar ile üreticileri bir araya getiren etkinlikler yapmak	F3
	Patent, faydalı model ve tasarım başvurularında destek mekanizmaları oluşturmak	Z2, F2
H4.1 – 1.000 kişinin mesleki eğitim ve sertifikasyon programına katılımını sağlamak	Meslek liseleri, üniversiteler ve yerel yönetimlerle işbirliği yapmak	Z3, F3
	MYK sınav ve belge ihtiyaçlarını yerelde karşılamak	Z4
	MYK belgesi zorunluluğu konusunda bilgilendirme yapmak	Z3
H5.1 – Üye memnuniyetini her yıl %3 artırmak	Üyelerle iletişimi artırmak	G2
	Hizmet standartlarını üyelere tanıtmak	G1
	Offline eğitim platformu oluşturmak	Z4
	Personelin memnuniyet esaslı yaklaşımını geliştirmek	G1
	Üye geri bildirim mekanizmalarını güçlendirmek	G2
H5.2 – Belge hizmetlerinin tamamını dijital sunmak	Dijital altyapıyı güçlendirmek	Z4
	Üyelerin dijital platform kullanımını artırmak	Z4
H5.3 – Bilgi işlem risklerini %50 azaltmak	Bilgi işlem alanında danışmanlık almak	T2
	Personel farkındalığını artırmak	Z4

	Risk ve sistem açıklarının test edilmesi	T4 Çevresel ve sistemsel riskler
--	--	----------------------------------

MALİYETLENDİRME

Stratejik planın maliyetlendirmesi Faaliyetler bazında hazırlanmıştır. Bu kapsamda tüm stratejik plan ve bu stratejik plana bağlı tüm zamanlama, maliyetlendirme, bütçe kalemleri ile ilişkilendirilmesi, sorumluların atanması, ispat için gerekli olan kanıtlar faaliyetler bazında belirlenmiştir. Performans göstergeleri ve göstergelerin hedefleri de faaliyetler bazında hazırlanmıştır.

İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası'nın 2030 vizyonu doğrultusunda hazırlanan Stratejik Planın uygulanabilirliği, planın sistematik olarak izlenmesi, değerlendirilmesi ve özellikle faaliyet bazında maliyetlendirilmesiyle güvence altına alınmaktadır. Bu kapsamda, Stratejik Plan'da yer alan tüm amaç ve hedeflere yönelik proje ve faaliyetler; sorumlu birim, uygulama zamanı, performans göstergesi ve kaynak ihtiyacı ile birlikte tanımlanmış; her faaliyetin maliyetlendirmesi ayrıntılı biçimde yapılmıştır.

Maliyetlendirme sürecinde faaliyetlerin tahmini maliyeti belirlenmiş, bu maliyetler Odanın yıllık bütçe yapısıyla uyumlu olacak şekilde ilgili bütçe kalemleriyle eşleştirilmiştir. Böylece planlanan her faaliyet için hangi kaynakların kullanılacağı, bütçenin hangi bölümünden karşılanacağı ve uygulama sürecinin finansal sürdürülebilirliği netleştirilmiştir. Bunun yanında, her faaliyet için zorunlu veri alanları belirlenmiş, böylece hem mali hem operasyonel açıdan izlenebilirlik sağlanmıştır.

Performans göstergeleri ve göstergelere ait yıllık hedef değerleri, ihracat artışı, yeşil dönüşüm, dijitalleşme, üye memnuniyeti ve kurumsal kapasite gibi alanlardaki ilerlemeyi ölçmek için oluşturulmuştur. Tüm faaliyetler yıllık iş planları şeklinde Excel ortamında hazırlanmış olup, planın bütçeyle entegrasyonu bu iş planları üzerinden sağlanmaktadır.

Üçer aylık periyotlarla toplanan Akreditasyon İzleme Komitesi, faaliyetlerin hem gerçekleştirme düzeyini hem de bütçe gerçekleştirmelerini değerlendirmekte; sapmalar için gerekli önlemleri belirlemektedir. Ayrıca, Stratejik Planın genel durumu, maliyet gerçekleştirmeleri, hedeflere ilerleme düzeyi ve ortaya çıkan riskler Yönetim Kurulu'na düzenli olarak raporlanmaktadır. Bu yapı, İnegöl TSO'nun stratejik yönetim sürecini şeffaf, hesap verebilir ve mali açıdan sürdürülebilir bir çerçevede yürütmesini sağlamaktadır.