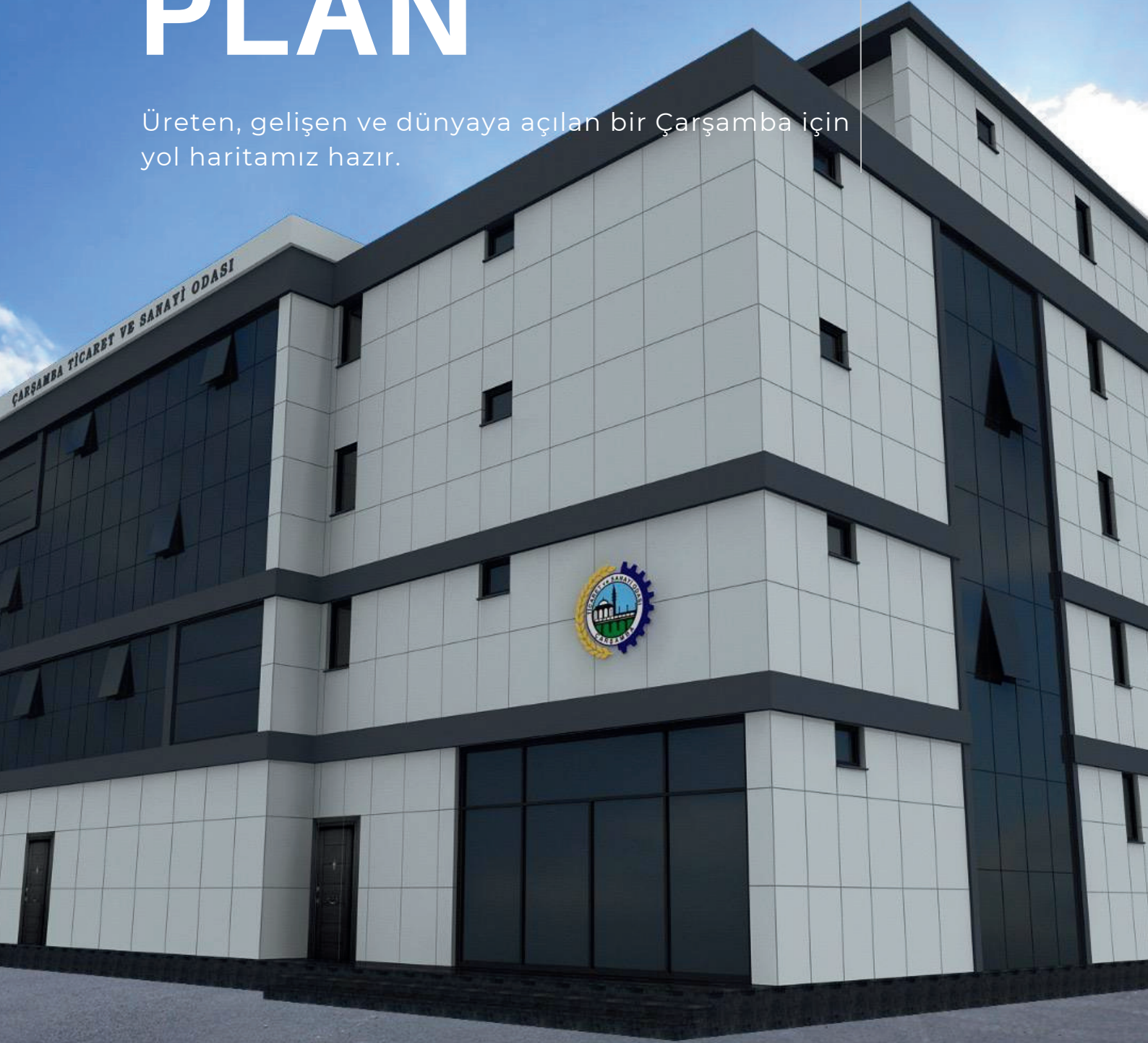


# STRATEJİK PLAN



Üreten, gelişen ve dünyaya açılan bir Çarşamba için yol haritamız hazır.



# 2026 2029



ÖNSÖZ

## Ayhan Sonkaya

### YÖNETİM KURULU BAŞKANI

Değerli Üyelerimiz, Kıymetli Paydaşlarımız ve Bölge Halkımız, Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası olarak, ilçemizin ekonomik, sosyal ve sektörel gelişimini sürdürülebilir bir zeminde güçlendirmek için uzun yıllardır büyük bir kararlılıkla çalışıyoruz. Bu doğrultuda hazırladığımız 2026-2029 Stratejik Planı, yalnızca bir yol haritası değil; ortak akılla şekillenen, bölgenin ihtiyaçlarını esas alan ve geleceğin Çarşamba'sını inşa etmeye yönelik kapsamlı bir vizyon belgesidir. Planın hazırlık sürecinde; üyelerimizin beklentileri, sektör temsilcilerimizin görüşleri, kamu kurumlarımızın önerileri ve sivil toplum kuruluşlarımızın katkıları titizlikle değerlendirilmiştir. Katılımcılık, şeffaflık ve veri temelli yönetim anlayışımızı güçlendiren bu süreç, Odamızın kurumsal kapasitesinin her geçen yıl daha da geliştiğini kanıtlamaktadır.

Önümüzdeki dönemde hedefimiz;

- Çarşamba'nın üretim ve ticaret potansiyelini daha görünür kılmak,
  - Sanayi altyapısını güçlendirmek,
  - Üyelerimize dijitalleşme, ihracat ve kurumsal gelişim alanlarında yeni imkânlar sunmak,
  - Girişimcilik ekosistemini kadınlar, gençler ve dezavantajlı gruplar için daha kapsayıcı bir hale getirmek,
  - Bölgesel kalkınmaya hizmet eden projeleri artırmak olacaktır.
- Odamızın büyümesinde emeği geçen tüm üyelerimize, meclis ve komite üyelerimize, çalışanlarımıza, yerel ve ulusal paydaşlarımıza teşekkürü borç biliyorum. Çarşamba'nın güçlü yarınlarını hep birlikte inşa edeceğimize yürekten inanıyorum. 2026-2029 Stratejik Planımızın, ilçemize ve bölgemize değer katmasını temenni eder, çalışmalarımızda bizlere güç veren tüm paydaşlarımıza saygılarımı sunarım.

*Üreten, gelişen ve dünyaya açılan bir  
Çarşamba için yol haritamız hazır.*



# YÖNETİCİ ÖZETİ

Günümüz dünyasında kurumlar; hızlı değişim, belirsizlik ve artan rekabet koşullarıyla şekillenen yeni bir yönetim anlayışına geçiş yapmak zorundadır. "Klasik Yönetim" modeli, kararları yöneticilerin aldığı; uygulayıcıların görevleri yerine getirdiği; yararlanıcıların ise pasif birer hizmet alıcısı olduğu tek yönlü bir süreci ifade eder. Buna karşılık modern çağın gerektirdiği "Yönetişim" yaklaşımı; tüm paydaşların karar süreçlerine aktif katılımını, verinin bilgiye dönüştürülerek doğru kararların alınmasını, sürecin sürekli izlenip iyileştirilmesini, şeffaflık ve hesap verebilirliğin kurumsal kültürün doğal bir parçası haline gelmesini zorunlu kılar.

Bu dönüşüm, Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası'nın 2026-2029 Stratejik Planı'nın temel felsefesini oluşturmuştur. Odamız, klasik yönetim alışkanlıklarından uzaklaşarak; çağdaş yönetim ilkelerini içselleştiren, üyelerini stratejik karar süreçlerinin merkezine yerleştiren ve bölgesel kalkınmanın güçlü bir aktörü olmayı hedefleyen bir kurumsal yapıyı benimsemiştir.

Stratejik planımız;

- Odamızı bulunduğu noktadan vizyonuna taşıyacak amaç, hedef ve stratejileri net biçimde ortaya koymakta,
- Üyelerimizin ihtiyaç ve beklentilerini karşılayan modern odacılık hizmetlerine özel bir vurgu yapmakta,
- Bölgesel kalkınmada Odamızın etkin rolünü güçlendirecek politika geliştirme, iş birliği oluşturma ve proje üretme kapasitesini artırmayı hedeflemekte,
- Bilgi teknolojilerinin kullanımını, kurumsal iletişimi, şeffaflık ve hesap verebilirliği örgütsel yapının ayrılmaz bir bileşeni haline getirmektedir.

Analizler sonucunda Odamızın iki temel misyonu ön plana çıkmıştır:

1. Üyelere yüksek standartlarda hizmet sunmak,
2. Bölgesel kalkınmada aktif ve yönlendirici bir rol üstlenmek.

Bu doğrultuda stratejik plan;

## • Üyeye Hizmet ve

## • Bölgesel Kalkınma

olmak üzere iki ana tema üzerine inşa edilmiştir. Her bir tema; amaç, hedef, strateji ve performans göstergeleriyle bütüncül bir yapıda kurgulanmıştır.

Çarşamba'nın genç, dinamik ve vizyon sahibi bir yönetim anlayışına sahip olması, Çarşamba OSB ve Tekstil Kent gibi istihdam odaklı yatırımların ilçede güç kazanması, Çarşamba Bölgesel Kalkınma Proje Ofisi'nin hibe ve destek süreçlerinde önemli bir etki yaratması Odamızın güçlü yönleri arasında yer almaktadır. Buna karşın, üyeye yönelik destek hizmetlerinde personel kapasitesinin geliştirilmesi bir ihtiyaç olarak tespit edilmiştir.

Stratejik planın uygulanması, izlenmesi ve değerlendirilmesi için modern bir yönetim sistemi tasarlanmış, gerekli yönetsel mekanizmalar yapılandırılmıştır. Böylece plan; yaşayan, gelişen, performansı izlenen ve sürekli iyileştirilen bir yapıya kavuşturulmuştur.

Bu belge; Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası'nın geleceğini, şeffaf, katılımcı, bilgiye dayalı ve sürdürülebilir yönetim ilkeleri doğrultusunda şekillendiren bütüncül bir yol haritasıdır.

Plan hazırlanırken özel dikkat gösterilen hususlar şunlardır:

- Stratejik Plan, Odamızın kurumsal yol haritası olarak tasarlanmış, bölgesel bir plan niteliği taşıyamamasına titizlikle özen gösterilmiştir.
- Rutin faaliyetler, vizyona katkısı sınırlı olduğundan plandan ayrıştırılarak yıllık iş planlarına bırakılmıştır.
- Maliyetlendirme çalışmaları yalnızca vizyona hizmet eden stratejik hedeflere odaklanmış; personel ve rutin faaliyet giderleri bu hesaplamanın dışında tutulmuştur.
- Durum analizi kapsamında kurum kültürü, kurumsal kapasite, insan kaynağı, paydaş beklentileri ve bölgesel eğilimler detaylı biçimde incelenmiş; iç ve dış paydaşlarla SWOT analizleri yürütülmüştür.
- 2022-2025 Stratejik Planı ve Akreditasyon İzleme Komitesi değerlendirme raporları hedef belirleme sürecine entegre edilmiştir.

# İÇİNDEKİLER

<b>GİRİŞ</b>	1
GİRİŞ	2
SÜREÇ	5
EKİP	6
TEMEL PRENSİPLER	
<b>GENEL BİLGİLER</b>	
1.1. Çarşamba İlçesi	8
1.2. Salıpazarı	10
1.3. Ayvacık	12
1.4. Çarşamba - Salıpazarı - Ayvacık İlçeleri Genel Sosyoekonomik Değerlendirme	14
<b>2. KURUMSAL YAPI VE DURUM ANALİZİ</b>	
2.1. Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası Hakkında	16
2.2. Organizasyon Yapısı ve Yönetim Modeli	18
2.3. İnsan Kaynakları ve Yetkinlik Analizi	19
2.4. Hizmet Süreçleri ve Akreditasyon Yapısı	20
2.5. Dijital Altyapı ve Teknoloji Kapasitesi	23
2.6. Mali Yapı ve Kaynak Yönetimi	30
2.7. Üye Profili ve Sektörel Dağılım	32
2.8. Paydaş Analizi (İç Paydaşlar)	33
2.8. Paydaş Analizi (Dış Paydaşlar)	34
2.9. Kurumsal Analiz (GZFT Analizi)	36
<b>3. GELECEĞİN TASARIMI</b>	
3.2. Geleceği Şekillendiren Temel Yaklaşım	41
3.3. Misyon	44
3.4. Vizyon	44
3.5. Temel Değerler	44
<b>4. STRATEJİK AMAÇLAR, HEDEFLER VE EYLEMLER</b>	45
<b>5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME</b>	53
<b>6. SONUÇ</b>	55

# GİRİŞ

Karar vericilerin, mevzuat ve kamu politikaları doğrultusunda doğru öncelikleri belirlemesi; bu önceliklere uygun amaç, hedef ve stratejiler geliştirmesi kurumsal yönetimin en temel gerekliliklerinden biridir. Günümüzün hızlı değişen dünyasında kurumlar, belirsizliklerin arttığı bir ortamda varlıklarını sürdürebilmek için yalnızca karar almakla yetinemez; veriyi bilgiye dönüştüren, bilgiyi yönetime entegre eden, esnek ve öngörülü bir yapıya sahip olmak zorundadır.

Bu nedenle kurumların, değişimden etkilenmeden ayakta kalabilmeleri için elde edilen bilgilerin doğru analiz edildiği, etkin karar alma süreçlerinde kullanıldığı çağdaş bir yönetim sistemine ihtiyaç duyulmaktadır.

Stratejik yönetim, değişim ortamında rekabet avantajı yaratmanın ana yoludur. Geleceğin öngörülmesi, geleceğe yönelik hedeflerin belirlenmesi, bu hedeflere ulaşacak stratejilerin uygulanması ve sonuçların düzenli olarak değerlendirilmesi stratejik yönetim sürecinin temel halkalarını oluşturur. Ancak bu süreç statik değildir; çevre, koşullar ve beklentiler değiştikçe, kurumların stratejik yönetim anlayışını da güncellemesi ve yeni koşullara uyumlu hale getirmesi gerekir.

Stratejik yönetimin başarıya ulaşması; kurum içinde yeniliğe karşı doğabilecek dirençlerin azaltılmasına, değişimi yönetecek güçlü bir liderlik anlayışının varlığına ve stratejik yaklaşımın tüm çalışanlar tarafından benimsenmesine bağlıdır.

Bu yönetim anlayışının en önemli araçlarından biri olan Stratejik Planlama, kurumları buldukları düzeyden vizyonlarına taşıyacak yol haritasını ortaya koyar. Değişimin hızlandığı, rekabetin giderek keskinleştiği günümüzde; doğru planlama, doğru uygulama ve doğru ölçme şarttır.

Rekabet gücü yüksek bir özel sektörün oluşmasında devletin düzenleyici, denetleyici ve teşvik edici rolü elbette önemlidir; ancak sürdürülebilir kalkınmada en büyük sorumluluk özel sektörün kendisine düşmektedir. Odalar ve Borsalar ise özel sektörün kanuni temsilcisi olarak bu dönüşümde kritik bir misyon üstlenmektedir.

Bu bilinçle hareket eden Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası, yalnızca üyelerine kaliteli hizmet sunmayı değil, aynı zamanda bölgesinin ekonomik ve sosyal kalkınmasına öncülük etmeyi temel amaç olarak benimsemiştir. Odamız, kurumsal kapasitesini güçlendirmek amacıyla ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sistemini kurmuş; Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nin Oda ve Borsa Akreditasyon Sistemine başarıyla entegre olarak kurumsal olgunluğunu tescillemiştir.



Küresel ekonomide yaşanan dönüşüm, bölgemizdeki sosyo-ekonomik dinamikler ve değişen üye beklentileri, Çarşamba TSO'nun geleceğini sağlıklı biçimde planlama ihtiyacını daha da önemli hale getirmiştir. Bu doğrultuda Odamız, önceki plan dönemimiz olan 2022-2025 Stratejik Planının kazanımlarını değerlendirmiş; güçlü yönlerini pekiştiren, gelişim alanlarını adresleyen ve bölgesel vizyonuyla uyumlu 2026-2029 Stratejik Planını hazırlamıştır.

Bu plan; sürekli gelişen, dijitalleşen ve küresel rekabet koşullarına hazırlıklı bir Çarşamba ekonomisini inşa etmeyi hedefleyen modern, sürdürülebilir ve katılımcı bir yönetim yaklaşımının ürünüdür.



## SÜREÇ

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası; Yönetim Kurulu, Meclisi, Meslek Komiteleri ve profesyonel kadrosuyla birlikte, yalnızca bölgesinde değil, Türkiye genelinde örnek gösterilebilecek bir kurumsal yönetim anlayışını benimsemiştir. Odamız, katılımcılığı esas alan, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim modeliyle hizmet kalitesini sürekli yükseltmeyi; üyelerinin memnuniyetini ise sürdürülebilir bir şekilde artırmayı hedeflemektedir.

TOBB Akreditasyon Sisteminde 5 yıldızlı Oda olarak faaliyet gösteren Çarşamba TSO, kalite odaklı hizmet anlayışını ortaya koyan Kalite Yönetim Sistemi (KYS) ile kurumsal yönetim kapasitesini her geçen yıl geliştirmektedir. Stratejik planlama sürecimiz de aynı kalite yaklaşımının doğal bir yansımasıdır.

Odamızın ilk kapsamlı Stratejik Planı olan 2022–2025 Planı, üyelerimizin beklentileri, personelimizin deneyimleri, kamu kurumlarının görüşleri ve sivil toplum kuruluşlarının önerileri doğrultusunda; geniş katılımlı, veri temelli ve şeffaf bir yöntemle hazırlanmıştır. Bu dönemden itibaren Çarşamba TSO'da stratejik planlama kültürü kurumsallaşmış, izleme ve değerlendirme süreçleri standart bir yapıya kavuşturulmuş ve karar alma mekanizmalarında stratejik yönetim yaklaşımı yerleşmiştir.

2026–2029 Stratejik Planı ise önceki dönemlerin kazanımlarını temel alarak daha gelişmiş bir yöntemle hazırlanmıştır. Bu süreçte:

- Üyelerin ihtiyaç ve beklentilerini belirlemek amacıyla anketler, odak grup görüşmeleri ve birebir temaslara yapılmış,
- Meclis, komiteler, kadın ve genç girişimci kurulları başta olmak üzere tüm iç paydaşların görüşleri toplanmış,
- Kaymakamlık, belediyeler, üniversiteler, OSB yönetimleri, kamu kurumları ve STK'lardan oluşan dış paydaşların önerileri değerlendirilmiş,
- Bölgenin sosyo-ekonomik verileri analiz edilmiş,
- Oda'nın kurumsal kapasitesini ölçmek üzere SWOT çalışmaları gerçekleştirilmiş,
- Akreditasyon İzleme Komitesi değerlendirmeleri ve önceki plan döneminin performans sonuçları dikkate alınmıştır.

Stratejik plan hazırlık süreci, yalnızca bir doküman üretme faaliyeti değil;

Çarşamba TSO'da katılımcı yönetim kültürünü güçlendiren, kurumsal hafızayı geliştiren, gelecek perspektifini şekillendiren ve tüm paydaşlarla ortak bir vizyon oluşturulmasını sağlayan bir dönüşüm süreci olmuştur.

Bu planın ortaya çıkmasındaki en büyük güç; Odamızın üyelerinden aldığı destek, yönetim organlarının kararlılığı ve çalışanlarımızın stratejik kapasitesidir. Planın tüm aşamalarında; bilimsel yöntemler, veri odaklı analizler, katılımcı yaklaşımlar ve modern yönetim ilkeleri esas alınmıştır.

### **Stratejik Planlama Sürecinin Tasarlanması**

Stratejik planlama sürecine başlamadan önce, çalışmanın kapsamı, yöntemi ve zaman çizelgesi belirlenmiş; tüm süreç, bilimsel analiz yöntemleri ve Akreditasyon Sisteminin gereklilikleri doğrultusunda yapılandırılmıştır. Bu aşamada, planın hangi veri kaynaklarına dayanacağı, hangi paydaşlardan bilgi toplanacağı, toplantı ve çalıştayların nasıl yürütüleceği detaylı bir biçimde tanımlanmıştır. Böylece tüm paydaşların sürece dahil olduğu, standartları net biçimde belirlenmiş ve başarı göstergeleri önceden tanımlanan bir planlama altyapısı oluşturulmuştur.

Bu tasarım süreci, planın yalnızca bir doküman olarak hazırlanmasını değil, aynı zamanda kurumsal bir yönetim aracı haline gelmesini sağlamaya odaklanmıştır. Süreç tasarımı sayesinde, stratejik planın izlenebilir, değerlendirilebilir ve güncellenebilir dinamik bir yapıda olması sağlanmış; tüm kurumun bu sürece uyumlu biçimde hareket edebilmesi için gerekli koordinasyon çerçevesi ortaya konmuştur.

### **Stratejik Plan Ekibinin Oluşturulması**

Planlama sürecinin en kritik adımlarından biri olarak, Yönetim Kurulu, Meclis, Meslek Komiteleri ve Oda personelinin oluşan çok disiplinli bir "Stratejik Plan Ekibi" oluşturulmuştur. Bu ekip; üyelerin ihtiyaçlarını anlayan, bölgesel dinamikleri takip eden, saha tecrübesine sahip ve Oda'nın tüm fonksiyonlarını temsil eden bir yapı olarak tasarlanmıştır. Böylece plan, tek bir birimin değil, tüm kurumun ortak aklıyla hazırlanmıştır.

Ekip; toplantıların yürütülmesinden veri toplanmasına, analizlerin yapılmasından raporlamaya kadar tüm aşamalarda aktif görev almıştır. Ayrıca personel katılımının güçlendirilmesi için iç eğitimler, oryantasyon toplantıları ve bilgilendirme oturumları düzenlenmiş; stratejik yönetim kültürünün kuruma daha güçlü bir şekilde yerleşmesi hedeflenmiştir.

## Mevcut Durum Analizi

Bu aşamada Odanın kurumsal kapasitesi, insan kaynağı yapısı, mali kaynakları, üye profili, hizmet süreçleri ve bölgesel ekonomik göstergeleri detaylı bir şekilde incelenmiştir. Kurum içi süreçler tüm yönleriyle analiz edilmiş; güçlü alanlar, gelişim ihtiyaçları, fırsatlar ve riskler somut veriler üzerinden değerlendirilmiştir. Veri toplama sürecinde anketler, birebir görüşmeler, kurumsal doküman incelemeleri ve saha gözlemleri kullanılmıştır.

Akreditasyon değerlendirme raporları, önceki stratejik plan sonuçları, bölgesel sosyo-ekonomik analizler ve sektör bazlı istatistikler mevcut durum analizinin önemli girdilerini oluşturmuştur. Elde edilen bulgular, Odanın mevcut konumunu net biçimde ortaya koymuş ve stratejik planın dayandığı temel veri setini sağlamıştır.

## Geleceği Şekillendirme Toplantıları (Vizyon-Misyon Çalıştayları)

Planlama sürecinin en katılımcı aşamalarından biri olarak, Oda yöneticileri, komite üyeleri, genç ve kadın girişimci kurulları, personel ve dış paydaşların katılımıyla bir dizi "geleceği şekillendirme toplantısı" gerçekleştirilmiştir. Bu toplantılarda bölgenin ekonomik potansiyeli, üyelerin değişen ihtiyaçları, küresel trendler ve Odanın kurumsal hedefleri kapsamlı biçimde tartışılmıştır.

Çalıştaylar sonucunda Odanın vizyonu, misyonu, temel değerleri ve stratejik temaları ortak akılla belirlenmiş; tüm kurumun benimseyebileceği bir gelecek perspektifi oluşturulmuştur. Bu süreç, stratejik planın sahiplenilmesini güçlendirmiş, sadece yöneticilerin değil tüm paydaşların katkı sunduğu bir yönetim anlayışını pekiştirmiştir.

## Temel Prensiplerin Belirlenmesi

Stratejik planın hazırlanmasında yol gösterici olacak temel ilkeler bu aşamada belirlenmiştir. Katılımcılık, şeffaflık, hesap verebilirlik, sürdürülebilirlik, bilimsel veri kullanımı ve kalite odaklı yönetim gibi prensipler planın omurgasını oluşturmuştur. Bu ilkelerin, planın uygulanması, izlenmesi ve değerlendirilmesi sırasında da geçerliliğini koruması sağlanmıştır.

Ayrıca, Akreditasyon Sistemi standartları, kalite yönetim anlayışı ve Odamızın kurumsal etik yaklaşımı stratejik planın tüm unsurlarına entegre edilmiştir. Böylece planın yalnızca bir belge değil, kurumsal davranış biçimini şekillendiren bir rehber olması hedeflenmiştir.

## Analiz, Yorumlama ve Sentetik Değerlendirme

Bu aşamada toplanan verilere dayalı olarak stratejik meseleler, fırsatlar ve tehditler yorumlanmış; kurumun geleceğini ilgilendiren temel konular belirlenmiştir. Analiz sürecinde SWOT çıktıları, paydaş görüşleri, saha verileri ve önceki dönem performans sonuçları bütüncül bir şekilde değerlendirilmiştir. Kurumun güçlendirilmesi gereken yönleri, potansiyel gelişim alanları ve bölgesel ihtiyaçlar net bir çerçevede ortaya konmuştur.

Elde edilen tüm veriler sentezlenerek stratejik temalar oluşturulmuş; bu temalar altında amaçların ve hedeflerin belirlenmesine zemin hazırlanmıştır. Bu aşama, kurumun vizyonuna ulaşabilmesi için hangi alanlara odaklanması gerektiğini belirleyen kritik bir karar mekanizması olarak işlemiştir.

## Stratejik Amaç ve Hedeflerin Oluşturulması

Analiz sonuçları doğrultusunda stratejik temalar tanımlanmış ve bu temalar altında Odanın 2026-2029 dönemindeki yönünü belirleyen amaçlar ve hedefler geliştirilmiştir. Her bir amaç, ölçülebilir, ulaşılabilir, gerçekçi ve zamana bağlı hedeflerle desteklenmiş; hedeflere ulaşmak için gerekli politika ve uygulama stratejileri tanımlanmıştır.

Bu aşama, stratejik planın en somut çıktılarının ortaya konduğu bölümdür. Amaç ve hedefler, Odamızın hem kurumsal kapasitesini güçlendirmesine hem de bölgesel kalkınmadaki etkisini artırmasına yönelik bütüncül bir çerçeve sağlamaktadır.

## Derleme, Yazım ve Son Kontroller

Planın tüm aşamalarından elde edilen veriler, çalışma notları ve analiz sonuçları bir araya getirilerek stratejik bir bütünlük içinde yazılı hale getirilmiştir. Yazım sürecinde planın açık, anlaşılır ve kurumsal bir dil kullanılarak hazırlanmasına özen gösterilmiştir. Bu aşamada planın iç tutarlılığı, hedef-strateji ilişkisi ve performans göstergeleri ayrıntılı biçimde gözden geçirilmiştir.

Son aşamada plan; mevzuat hükümleri, TOBB Akreditasyon sistemi gereklilikleri ve kalite yönetim standartları çerçevesinde nihai kontrollerden geçirilmiş ve Yönetim Kurulu onayına sunulmuştur. Böylece plan, hem kurumsal niteliği hem de uygulanabilirliği açısından olgun bir yapıya kavuşturulmuştur.

1

### *Stratejik Planlama Sürecinin Tasarlanması*

Stratejik plan çalışmasına başlamadan önce kapsam, yöntem, zamanlama, görev tanımları ve çalışma takvimi belirlenmiş; süreci yönetecek koordinasyon mekanizmaları oluşturulmuştur.

2

### *Stratejik Plan Ekibinin Oluşturulması*

Yönetim Kurulu, Meclis üyeleri, Meslek Komiteleri, profesyonel kadro ve ilgili paydaş temsilcilerinden oluşan çok disiplinli bir çalışma ekibi kurulmuştur. Ekip, stratejik yönetim yaklaşımının kuruma yerleşmesini sağlamak amacıyla aktif görev almıştır.

3

### *Mevcut Durum Analizi*

Odanın kurumsal kapasitesi, hizmet süreçleri, insan kaynağı yapısı, mali durumu, üye profili, hizmet çeşitliliği ve bölgesel ekonomik göstergeler detaylı biçimde incelenmiştir.

4

### *Geleceği Şekillendirme Toplantıları*

Yönetim Kurulu, Meclis, Komiteler ve paydaşlarla birlikte, Çarşamba TSO'nun geleceğine yön veren vizyon, misyon, değerler ve öncelikli temalar belirlenmiştir. Bu toplantılarda "ortak akıl" yaklaşımıyla bölgenin ihtiyaçları, üyelerin beklentileri ve küresel eğilimler tartışılmıştır.

5

### *Temel Prensiplerin Belirlenmesi*

Stratejik planın dayandığı yönetim ilkeleri, kalite standartları, sürdürülebilirlik yaklaşımı ve etik çerçeve netleştirilmiştir. Planın tüm aşamalarında şeffaflık, katılımçılık, hesap verebilirlik ve bilimsel yöntemler temel prensip olarak benimsenmiştir.

6

### *Analiz, Yorumlama ve Sentetik Değerlendirme*

Toplanan tüm veriler derinlemesine analiz edilmiş, kurumun güçlü ve gelişime açık yönleri ile bölgesel fırsatlar ve riskler değerlendirilmiştir.

8

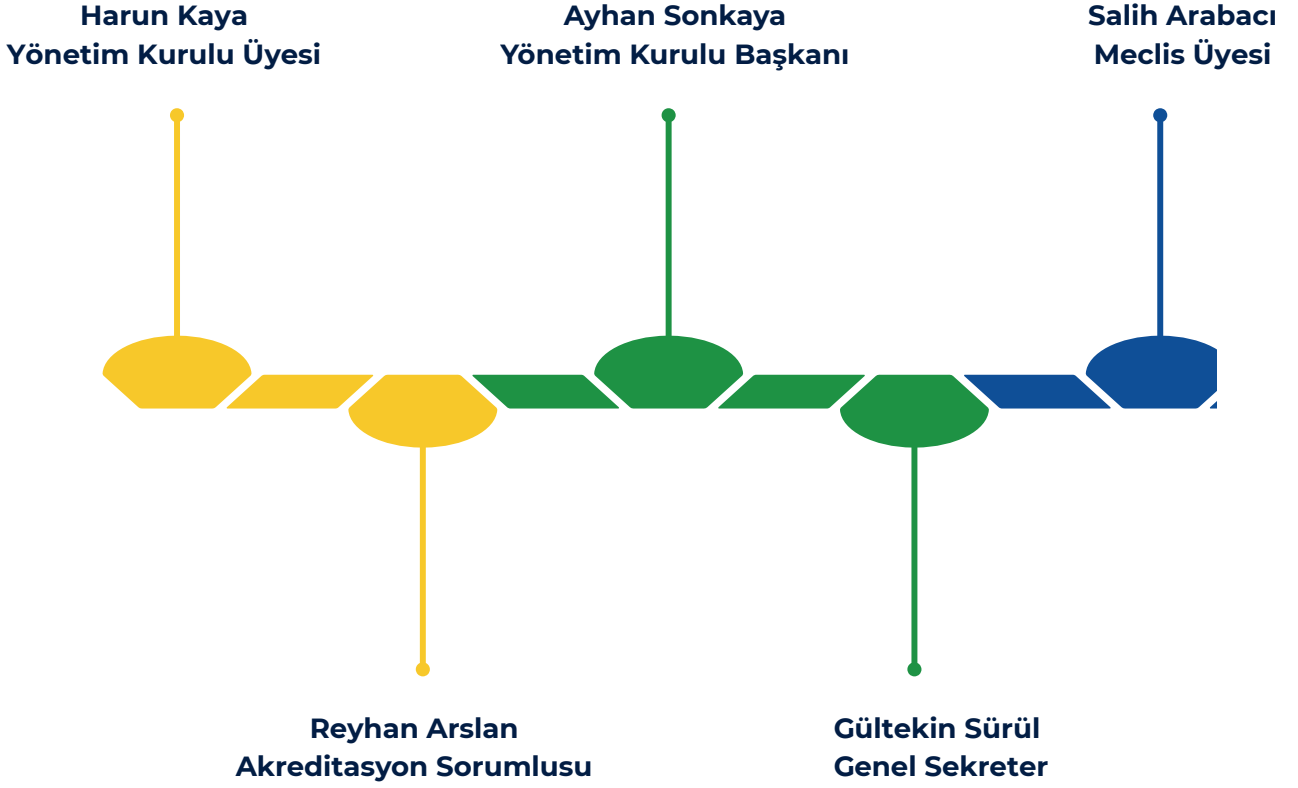
### *Stratejik Amaç ve Hedeflerin Oluşturulması*

Elde edilen analiz sonuçları doğrultusunda stratejik temalar tanımlanmış, her tema için amaçlar, hedefler ve bunlara bağlı politikalar belirlenmiştir. Bu aşama, kurumun 2026-2029 dönemindeki yönünü belirleyen temel yapıyı oluşturmuştur.

9

### *Derleme, Yazım ve Son Kontroller*

Tüm veriler, analiz çıktıları ve toplantı notları kurumsal bir stratejik plan dokümanı haline getirilmiştir. Plan, Akreditasyon standartları, kalite yönetim süreçleri ve mevzuat gereklilikleri doğrultusunda son kez gözden geçirilmiş ve Yönetim Kurulu onayına sunulmuştur.



Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası'nın stratejik yönetim kapasitesini güçlendirmek, kurumsal gelişimi sürdürülebilir kılmak ve Akreditasyon Sistemi gereklerini yerine getirmek amacıyla Stratejik Plan Ekibi oluşturulmuştur. Ekibin; Yönetim Kurulu, Meclis, Genel Sekreterlik ve Akreditasyon birimlerinin temsil edildiği, kurumun tüm yönleriyle ele alınmasını sağlayan katılımcı bir yapıda tasarlanmıştır.

Stratejik Plan Ekibinin oluşumu, 20.10.2022 tarih ve 12 sayılı Yönetim Kurulu Kararı ile resmileştirilmiş; planın güncellenmesi ve izleme-değerlendirme süreçlerinin güçlendirilmesi ise 23.10.2025 tarih ve 918 sayılı Akreditasyon İzleme Komitesi Kararı doğrultusunda yürütülmüştür. Stratejik planın hazırlanması, uygulanması ve izlenmesi bu iki kararın çerçevesini oluşturduğu kurumsal bir yöntemle gerçekleştirilmiştir.



# Temel Prensipler

## Özel sektörün dönüşümündeki rolümüzün bilinciyle hareket edilmesi

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası'nın stratejik planı hazırlanırken, küresel dönüşüme uyum sağlayan, rekabet gücü yüksek ve sürdürülebilir bir özel sektör yapısının oluşturulmasına katkı sunmak temel prensip olarak benimsenmiştir. Odamızın, bölgesel kalkınmanın ana aktörlerinden biri olduğu bilinciyle; üyelerin güçlü, yenilikçi, dijitalleşmiş ve ihracata hazır bir yapıya kavuşturulması hedeflenmiştir.

## Planın ulusal politika ve stratejilerle uyumlu olması

- 12. Kalkınma Planı (2024–2028)
  - Türkiye Yüzyılı Vizyonu
  - Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı 2023–2028 Stratejisi
  - Millî Teknoloji Hamlesi Programı
  - Türkiye Yeşil Mutabakat Eylem Planı (2021–2030)
  - Yatırım Ortamını İyileştirme Koordinasyon Kurulu (YOİKK) Reform Gündemi
  - TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sistemi Stratejik Öncelikleri
  - TÜBİTAK 2023–2028 Bilim, Teknoloji ve Yenilik Stratejisi
  - Ticaret Bakanlığı İhracat Ana Planı (2023–2027)
  - Orta Vadeli Program (OVP 2025–2027)
  - Bölgesel Kalkınma Ajansları Stratejik Çerçeve Belgeleri (OKA Bölgesel Stratejisi)
- gibi ulusal ve bölgesel belgeler referans alınmıştır.

Bu kaynaklar doğrultusunda hazırlanan plan; mevzuat uyumu, ekonomik hedeflerle bütünlük ve politika odaklı bir yaklaşım sağlamaktadır.

# Temel Prensipler

## Öngörülebilirliği artıran, belirsizliği azaltan bir yol haritası oluşturulması

Stratejik plan, Odanın önümüzdeki dört yıl boyunca izleyeceği politikaların bütüncül, uygulanabilir ve sürdürülebilir bir yapıda tasarlanmasını sağlamaktadır. Belirsizliklerin azaltılması, paydaş beklentilerinin daha etkin yönetilmesi ve karar alma süreçlerinin veriye dayalı şekilde yürütülmesi temel amacı oluşturmaktadır.

## Stratejik amaç, hedef ve stratejilerde bütünlük ve iç tutarlılık sağlanması

Plan, stratejik amaç ve hedeflerin birbirini desteklediği, performans göstergelerinin ölçülebilir olduğu ve uygulanacak stratejilerin açık biçimde tanımlandığı bir yapı üzerine kurulmuştur. Bu yaklaşım, hem kurumsal yönetim kalitesini artırmakta hem de Akreditasyon Sistemi ile tam uyumu güçlendirmektedir.

Her hedef; somut çıktılar, ölçülebilir göstergeler ve uygulanabilir stratejilerle desteklenmiş, dolayısıyla Odamızın vizyonuna ulaşması için yol haritası net biçimde şekillendirilmiştir.



# BÖLÜM 1



## Genel Bilgiler

### 1.1. Çarşamba

Çarşamba, Karadeniz Bölgesi'nin Orta Karadeniz bölümünde bulunan Samsun iline bağlıdır. Nüfus açısından Samsun'un 4. büyük ilçesidir. Samsun ilinin doğusunda yer alır. Batıda Tekkeköy, doğuda Terme, güneyde Salıpazarı ve Ayvacık ilçeleriyle çevrilidir. İlçe merkezi Samsun'a 36 km uzaklıktadır. Yeşilirmak'ın Çarşamba Ovası'na çıktığı yer yakınında, ırmağın iki yakasında kurulmuş olan ilçe merkezinin adıdır.



#### 1.1.1. Nüfus

Yıl	Çarşamba Nüfusu	Erkek Nüfusu	Kadın Nüfusu
2024	141.851	70.711	71.139
2023	141.199	70.245	70.954
2022	140.664	69.911	70.753
2021	140.439	69.794	70.645
2020	140.245	69.701	70.545

### 1.1.2. Sanayi ve Kapasite

Çarşamba ilçesi, iktisadi yapısına bakıldığında geçim kaynağının önemli ölçüde tarıma dayalı olduğu söylenebilir. İlçede yaygın olarak üretilen tarımsal ürünler mısır, şeker pancarı, çeltik, soya, fasulye, domates, biber, salatalık, patlıcan, fındık, şeftali, kivi ve çilektir. Meyve ziraatında ekili alanların 92'sinde fındık yetiştiriciliği yapılmaktadır. Taze fasulye, dolma ve sivri biber üretiminde Çarşamba ilçesi ülkedeki toplam üretimin büyük bir kısmını karşılamaktadır. İlçede örtü altı tarım uygulamalarında karpuz, kavun, hıyar ve domates üretimi yaygındır. Çarşamba'da imalat sanayide ağırlıklı olarak gıda, tekstil ve inşaat malzemeleri üretimi yapan firmalar faaliyet göstermektedir. İlçeden yapılan ihracata bakıldığında fındık, su ürünleri, inşaat malzemeleri, paketleme, ambalaj, karisör ön plana çıkmaktadır.

822.000 m<sup>2</sup> alana kurduğumuz Çarşamba Organize Sanayi Bölgemizde, 38 fabrika yer alacak olup 7.500 kişiye istihdam olanağı sağlanacaktır. Bu kapsamda hizmet vermeye başlayan fabrikalarımızın yanı sıra inşaat çalışmaları devam eden fabrikalarımızda en kısa sürede hizmet vermeye başlayacaktır. Kalifiye personel ihtiyacını da gidermek adına OSB'ye Endüstri Meslek Lisesi kazandırılıyor.

### 1.1.2. İstihdam ve Girişimcilik

Çarşamba, TR83 Bölgesi'nin genç nüfusu en yüksek ilçelerinden biri olması nedeniyle girişimcilik ve istihdam açısından önemli bir potansiyel sunmaktadır. İlçede tarım, ticaret, hizmet ve imalat sektörlerinin dengeli görünümü; girişimciliğin farklı alanlarda çeşitlenebilmesine imkân tanımaktadır. Özellikle tekstil, gıda işleme, ambalaj, lojistik ve tarıma dayalı üretim gibi geleneksel sektörler yanında, e-ticaret, dijital hizmetler, butik üretim atölyeleri ve kadın-geçer girişimciliği gibi yükselen alanlar ilçede gelişmeye müsaittir. Bölgedeki üniversiteler, meslek yüksekokulları ve Oda'nın girişimcilik destek mekanizmaları, eğitim ve mentorluk altyapısıyla beraber girişimcilerin iş kurma süreçlerini destekleyen kritik unsurlardır.

İstihdam açısından bakıldığında, Çarşamba OSB'nin gelişimi ilçede nitelikli ve teknik işgücüne olan talebi artırmaktadır. Bu durum, mesleki ve teknik eğitimin güçlendirilmesi ihtiyacını daha görünür hâle getirmekte; eğitim-istihdam uyumunun sağlanması stratejik bir öncelik olarak karşımıza çıkmaktadır. Nitelikli işgücünün bölgede tutulabilmesi için iş yaşamı, sosyal yaşam ve mesleki gelişim alanlarında gençlere ve kadınlara yönelik programların artırılması gerekmektedir. TR83 Bölge Planı, özellikle imalat sanayiinde verimliliği artıracak becerilerin geliştirilmesini, genç işsizliğini azaltmayı ve yenilikçi sektörlerde istihdamın artırılmasını temel hedefler arasında göstermektedir. Çarşamba bu hedeflerle uyumlu olarak işgücünü çeşitlendiren bir ekonomik yapıya sahiptir.

Girişimcilik ve istihdam ekosisteminin sürdürülebilir şekilde güçlenmesi için Çarşamba'da tarım-sanayi entegrasyonu, katma değerli üretim, yeşil dönüşüm uygulamaları ve dijitalleşmeye dayalı iş modelleri stratejik fırsatlar yaratmaktadır. İlçenin lojistik avantajları, tarımsal üretim gücü ve OSB ile gelişen sanayi altyapısı; yeni işletmelerin kurulmasına ve mevcut işletmelerin büyümesine yönelik elverişli bir ortam sunmaktadır.

## 1.2. Salıpazarı

Terme ve Çarşamba ilçelerine ait Alanyaykın, Düzköy ve Bereket köylerinin birleşmesiyle 1973 yılında belediye olmuştur. 4 Temmuz 1987 tarihinde ilçe teşkilâtı kurularak Samsun'a bağlanmıştır. Salıpazarı ismini her hafta salı günü ilçede kurulan pazardan almaktadır.



### 1.2.1. Nüfus

Yıl	Salıpazarı Nüfusu	Erkek Nüfusu	Kadın Nüfusu
2024	20.046	10.431	9.615
2023	21.243	11.106	10.137
2022	19.017	9.843	9.174
2021	19.305	9.969	9.336
2020	19.991	10.212	9.588

### 1.1.2. Sanayi ve Kapasite

Salıpazarı ilçesi, ekonomik yapısı ağırlıklı olarak tarıma dayansa da son yıllarda küçük ölçekli imalat faaliyetlerinin artmasıyla birlikte sanayi kapasitesini genişletme potansiyeline sahip bir yerleşim olarak öne çıkmaktadır. İlçede özellikle fındık işleme, ahşap ürünler, mobilya atölyeleri, küçük ölçekli gıda imalatı ve tarımsal ürün paketleme faaliyetleri yaygındır. Tarımsal üretime paralel olarak gelişen bu mikro ve küçük ölçekli işletmeler, ilçede sanayileşmenin temelini oluşturmaktadır. Mevcut işletmeler ağırlıklı olarak aile işletmesi niteliğinde olup, modern üretim tekniklerine geçiş, markalaşma ve pazarlama kapasitesinin geliştirilmesi gibi alanlarda desteklenmeye ihtiyaç duymaktadır.

Bununla birlikte Salıpazarı'nın sanayi altyapısının sınırlı olması, ilçede yeni yatırım alanlarına ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir. Ulaşım ağlarının güçlendirilmesi, üretim yapan küçük işletmelerin kapasitelerinin artırılması, soğuk hava deposu, paketleme tesisleri ve tarıma dayalı sanayi altyapısının geliştirilmesi ilçenin potansiyelini büyütecek kritik unsurlardır. İlçede genç nüfusun yüksek olması, girişimcilik potansiyelini artırmakta; özellikle tarımsal üretimin işlenmesi, katma değer yaratacak ürünlere dönüştürülmesi ve lojistik hatlara erişimin güçlendirilmesi ile Salıpazarı sanayi kapasitesini artıracak stratejik bir fırsat alanı oluşturmaktadır. Bu bağlamda, bölgesel kalkınma ajansları, Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu (TKDK) ve Çarşamba TSO gibi kurumsal paydaşların destekleri ile ilçede sanayi altyapısı güçlendirilebilir ve sürdürülebilir ekonomik büyüme sağlanabilir.

### 1.2.2. İstihdam ve Girişimcilik

Salıpazarı ilçesinde istihdamın büyük bölümü tarım sektöründe yoğunlaşmakla birlikte, küçük ölçekli sanayi ve hizmet işletmelerinin varlığı işgücü piyasasında çeşitlenme sağlamaktadır. Genç nüfus oranının yüksek olması ilçede potansiyel bir işgücü kaynağı yaratmakta; ancak bu kaynağın niteliklendirilmesi ve ekonomik hayata daha güçlü entegrasyonu gerekmektedir. İlçede özellikle tarımsal üretime dayalı işlerde sezonluk istihdam yaygın olup, yıl boyu sürdürülebilir istihdam yaratma kapasitesi sınırlıdır. Bu nedenle tarımsal üretimin işlenmesi, paketlenmesi ve lojistik değer zincirinin güçlendirilmesi, istihdamın artırılması açısından stratejik öneme sahiptir. Ayrıca mesleki ve teknik eğitim imkanlarının geliştirilmesi, işletmelerin ihtiyaç duyduğu nitelikli işgücünün yetiştirilmesi açısından gereklidir.

Girişimcilik açısından bakıldığında Salıpazarı, güçlü tarımsal altyapısı, el sanatları ve ahşap işçiliği geleneği ile potansiyel girişim alanlarına sahiptir. İlçede özellikle kadın ve genç girişimciler için yerel ürünlere dayalı butik üretim, tarımsal ürünlerin katma değerli hale getirilmesi, yöresel gıda üretimi, arıcılık, tıbbi-aromatik bitki yetiştiriciliği ve küçük ölçekli imalat gibi alanlar öne çıkmaktadır. Ancak girişimcilerin pazarlama, markalaşma, dijitalleşme ve finansmana erişim konularında destek ihtiyacı bulunmaktadır. TKDK, KOSGEB ve kalkınma ajansları gibi kurumların sağladığı hibe ve teşviklerin etkin biçimde kullanılması, Salıpazarı'nda girişimcilik ekosisteminin güçlenmesine katkı sağlayacaktır. İlçenin üretim potansiyeli ile girişimcilik desteklerinin birleşmesi, hem istihdamı artıracak hem de sürdürülebilir yerel kalkınmayı destekleyecektir.



### 1.3. Ayvacık

Ayvacık, Samsun ilinin bir ilçesidir. İlçe merkezinde Yeşilirmak üzerine kurulmuş Suat Uğurlu Barajı Gölü ile iki kısma ayrılmıştır. İlçenin güneyinde, Erbaa yolu boyunca Hasan Uğurlu Barajı Gölü yine ilçeyi iki parçaya ayırmaktadır.



#### 1.3.1. Nüfus

Yıl	Ayvacık Nüfusu	Erkek Nüfusu	Kadın Nüfusu
2024	19.556	10.313	9.243
2023	21.09	11.117	9.973
2022	18.928	9.862	9.066
2021	19.436	10.145	9.291
2020	19.843	10.305	9.538

### 1.3.2. Sanayi ve Kapasite

Ayvacık ilçesi, ekonomik yapısı bakımından ağırlıklı olarak tarıma, hayvancılığa ve kırsal üretime dayalı bir karaktere sahip olduğundan, sanayi faaliyetleri sınırlı ve küçük ölçeklidir. İlçede imalat sanayi; daha çok aile işletmeleri şeklinde yürütülen ahşap işçiliği, küçük ölçekli gıda üretimi, arıcılık ve tarımsal ürün işleme faaliyetleriyle sınırlıdır. Ayvacık'ın coğrafi yapısı; geniş sanayi alanlarının kurulmasına imkân vermese de, tarımsal ürünlerin işlenmesi, paketlenmesi, soğuk hava depoları ve kooperatif temelli üretim merkezleri aracılığıyla mikro ve küçük ölçekli sanayi kapasitesinin güçlendirilebileceği bir potansiyel sunmaktadır. İlçede üretim altyapısının dağınık olması, lojistik maliyetlerin yüksekliği ve yatırım alanlarının sınırlılığı sanayi gelişiminin önündeki başlıca kısıtları oluşturmaktadır.

Bununla birlikte Ayvacık'ın güçlü tarımsal yapısı, alternatif enerji potansiyeli (özellikle hidroelektrik çevresi), doğal kaynakları ve turizm altyapısı, tarımsal sanayi ve doğa temelli girişimler için stratejik fırsatlar yaratmaktadır. Fındık, kivi, çilek ve ceviz üretiminin yoğun olduğu bölgede; işleme, kurutma, paketlenme, katma değerli ürün geliştirme ve yöresel marka üretimi gibi alanlarda sanayi kapasitesi geliştirilebilir. Ayrıca TR83 Bölge Planı'nda yer alan sürdürülebilir üretim, yeşil dönüşüm, kırsal kalkınma ve yerel ürünlerin markalaşması hedefleri doğrultusunda; Ayvacık'ta kooperatifleşmenin teşvik edilmesi, kırsal sanayi kümelerinin oluşturulması ve tarıma dayalı teknolojilerin yaygınlaştırılması ile ilçe ekonomisi daha güçlü bir üretim altyapısına kavuşabilir. Bu doğrultuda Ayvacık'ın mevcut küçük ölçekli sanayi faaliyetleri modernize edilerek, yerel üretim kapasitesi artırılabilir ve sürdürülebilir bir ekonomik büyümenin temelleri atılabilir.

### 1.3.2. İstihdam ve Girişimcilik

Ayvacık ilçesinde istihdam büyük ölçüde tarım, hayvancılık ve mevsimlik işgücü piyasasına dayanmaktadır. İlçenin dağınık yerleşim yapısı ve kırsal ağırlıklı nüfusu, işgücünün önemli bölümünün geleneksel üretim faaliyetlerinde yoğunlaşmasına neden olmaktadır. Fındık, çilek, ceviz, kivi ve mısır gibi ürünler Ayvacık'ta hem hane gelirine katkı sağlamakta hem de tarımsal istihdamın temelini oluşturmaktadır. Ayrıca ilçe, baraj gölü çevresindeki doğal güzellikleri nedeniyle turizm potansiyeline sahip olup, doğa turizmi ve ekoturizm faaliyetleri istihdamı çeşitlendirebilecek fırsatlar sunmaktadır. Bununla birlikte Ayvacık'ta nitelikli ve sürekli istihdam yaratabilmek için tarımsal üretim zincirinin güçlendirilmesi, ürün işleme ve paketlenme tesislerinin yaygınlaştırılması ve kırsal kalkınma projelerinin artırılması gerekmektedir.

Girişimcilik açısından Ayvacık, özellikle kırsal kalkınma odaklı iş modelleri için güçlü fırsatlar barındırmaktadır. İlçenin doğal yapısı; organik tarım, arıcılık, tıbbi ve aromatik bitki yetiştiriciliği, yöresel ürün üretimi ve küçük ölçekli gıda işletmeleri gibi alanlarda girişimcilere önemli avantajlar sunmaktadır. Ayrıca baraj gölü çevresi; kamp turizmi, butik konaklama işletmeleri, doğa sporları ve gastronomi turizmi gibi alternatif turizm girişimlerine elverişlidir. Ancak girişimcilerin en çok ihtiyaç duyduğu konular; finansmana erişim, pazarlama, markalaşma, dijital satış kanallarını etkin kullanma ve işletme yönetimi bilgi eksiklikleridir. Bu nedenle Ayvacık'ta girişimcilik ekosisteminin gelişmesi için KOSGEB, TKDK, OKA ve Çarşamba TSO desteklerinin etkinleştirilmesi, kadın ve gençlere yönelik girişimcilik eğitimleri düzenlenmesi ve kooperatifleşmenin teşvik edilmesi önem taşımaktadır. Bu yaklaşımlar, ilçenin hem istihdam kapasitesini artıracak hem de sürdürülebilir yerel kalkınmayı hızlandıracaktır.

## 1.4. Çarşamba – Salıpazarı – Ayvacık İlçeleri: Genel Sosyoekonomik Değerlendirme

### 1.4.1. Demografi ve Nüfus Yapısı

Üç ilçe arasında en büyük nüfusa sahip olan Çarşamba, genç ve dinamik yapısıyla bölgenin istihdam ve insan kaynağı potansiyelini oluşturmaktadır. Salıpazarı ve Ayvacık ise daha küçük ve kırsal ağırlıklı nüfus yapısına sahiptir; özellikle genç nüfus göçü bu iki ilçede öne çıkan bir durumdur. Ayvacık'ın dağınık yerleşim yapısı ve kırsal dokusu, hizmet erişimini zorlaştırırken, Salıpazarı nüfus yapısı bakımından yaşlanma eğilimi göstermektedir. Buna karşılık Çarşamba; eğitim, ticaret, sanayi ve hizmet çekim merkezi olarak çevre ilçelerin işgücü akışını da kendinde toplamaktadır.

### 1.4.2. Eğitim ve İnsan Kaynağı

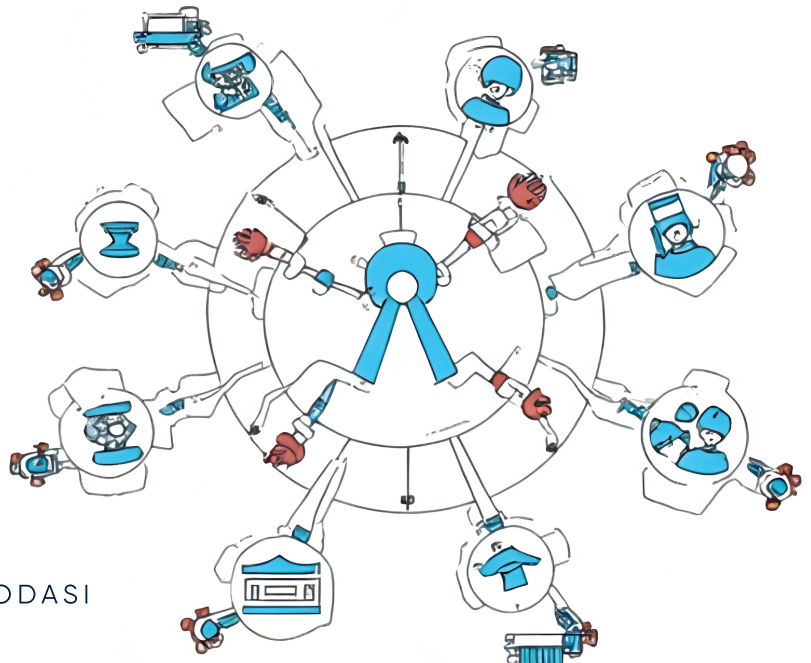
Çarşamba, eğitim kurumları ve mesleki altyapı bakımından bölgenin en gelişmiş ilçesidir; mesleki eğitim ve yükseköğretime erişimi sağlayan kurumlar işgücü niteliğini artırıcı bir rol oynamaktadır. Salıpazarı ve Ayvacık'ta eğitim altyapısı daha sınırlı olup, özellikle teknik ve mesleki eğitim olanaklarının artırılması gerekmektedir. Bu ilçelerde gençlerin beceri geliştirme, girişimcilik eğitimleri ve yaşam boyu öğrenme programlarıyla desteklenmesi bölgesel kalkınma açısından kritik önem taşımaktadır.

### 1.4.3. Sağlık ve Sosyal Hizmetler

Çarşamba Devlet Hastanesi ve özel sağlık kuruluşları ile bölgesel bir sağlık merkezi işlevi görmektedir. Salıpazarı ve Ayvacık ise daha sınırlı sağlık altyapısına sahip olup, temel sağlık hizmetleri çoğunlukla aile sağlığı merkezleri ve ilçe düzeyindeki kamu kurumları üzerinden yürütülmektedir. Bu nedenle iki ilçede sağlık hizmetlerine erişimi artıracak mobil sağlık uygulamaları, sağlığın korunması programları ve sosyal destek mekanizmaları önem taşımaktadır.

### 1.4.4. Ulaşım ve Lojistik

Çarşamba, Samsun–Ordu Karayolu ve Samsun–Çarşamba Havalimanı'na yakınlığıyla güçlü lojistik avantajlara sahiptir. Salıpazarı ve Ayvacık ise karayolu bağlantılarıyla Çarşamba üzerinden merkezlere erişim sağlar; bu iki ilçenin lojistik altyapısı daha sınırlıdır. Üç ilçeyi birbirine bağlayan Çevre yolu, tarımsal ürün taşımacılığı, turizm hareketliliği ve ticaret açısından stratejik bir işlev görmektedir. Lojistik altyapısının güçlendirilmesi özellikle Salıpazarı ve Ayvacık için kritik önemdedir.



## 1.4. Çarşamba – Salıpazarı – Ayvacık İlçeleri: Genel Sosyoekonomik Değerlendirme

### 1.4.5. Sosyal ve Kültürel Yapı

Çarşamba, sosyo-kültürel etkinlikler, spor, eğitim ve yaşam altyapısı ile çevre ilçelerin hizmet merkezi niteliğindedir. Salıpazarı ve Ayvacık ise kırsal yaşam kültürünün daha güçlü olduğu, toplumsal dayanışmanın öne çıktığı ilçelerdir. Her üç ilçede de kadınların ve gençlerin ekonomik hayata katılımını artırmaya yönelik sosyal projeler önem taşımaktadır. Çarşamba şehirleşme hareketleri nedeniyle daha yoğun sosyal çeşitlilik sunarken, Ayvacık ve Salıpazarı geleneksel yaşam pratiklerini koruyan yerleşimlerdir.

### 1.4.6. Çevre, Doğa ve Sürdürülebilirlik

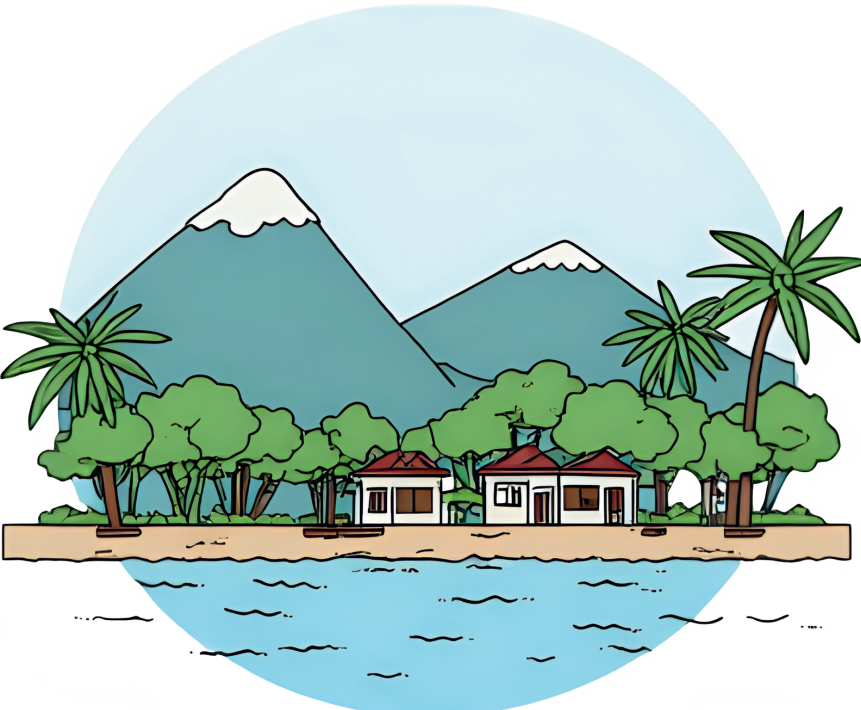
Ayvacık ve Salıpazarı, doğal kaynaklar, orman alanları ve su havzaları açısından yüksek çevresel değere sahiptir. Çarşamba Ovası ise Türkiye'nin en verimli tarım alanlarından biridir. Üç ilçede de su yönetimi, tarım topraklarının korunması, sel ve heyelan gibi afet risklerine karşı hazırlıklı olunması önemli bir gündemdir. Yeşillik havzasının su kalitesi ve ekolojik dengesi özellikle Çarşamba için stratejik öneme sahiptir. Bölge planı doğrultusunda yeşil dönüşüm, çevre dostu üretim, yenilenebilir enerji ve sürdürülebilir arazi yönetimi her üç ilçe için temel önceliklerdir.

### 1.4.7. Afet Riski ve Dayanıklılık

Ayvacık ve Salıpazarı heyelan ve sel riski açısından hassas bölgelerdir. Çarşamba'da da ova yapısı nedeniyle taşkın riski bulunmaktadır. Bu nedenle üç ilçede afet farkındalığı, erken uyarı sistemleri, dayanıklı altyapı ve dirençli yerleşim planlaması kritik önem taşımaktadır. Kırsal yerleşimlerin dağınık yapısı özellikle Ayvacık'ta afet lojistiği ihtiyacını artırmaktadır.

### 1.4.8. Turizm ve Doğal Kaynaklar

Ayvacık, baraj gölü ve doğal peyzajıyla doğa turizmi ve ekoturizm açısından en yüksek potansiyele sahip ilçedir. Canoe, trekking, kamp alanları ve su sporları için uygun bir destinasyondur. Salıpazarı ise şelaleler, yaylalar, doğa yürüyüşü parkurları ve kırsal turizm için önemli fırsatlar sunmaktadır. Çarşamba ise tarımsal üretim, tarihi yapılar ve kültürel miras unsurları ile agro-turizm ve kültürel turizm açısından değerlendirilebilir. Turizm altyapısının güçlendirilmesi üç ilçede de alternatif istihdam yaratabilecek bir kalkınma aracıdır.



# BÖLÜM<sup>16</sup> 2

## KURUMSAL YAPI ANALİZİ

### 2.1 Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası Hakkında

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası, 10 Mart 1975 tarihinde kurulmuş olup, kuruluşundan itibaren ilçenin ticaret hayatının gelişmesi, üyelerin hizmetlere erişiminin kolaylaştırılması ve bölgesel ekonomik kalkınmanın desteklenmesi amacıyla faaliyet göstermektedir. Odamız ilk olarak Orta Mahalle Eski Pirinç Pazarı No:24 adresinde hizmet vermeye başlamış; daha sonra Orta Mahalle Emirhan Yokuşu No:1 Kat:2 ve Orta Mahalle Terme Caddesi Menteşoğlu İşhanı Kat:4 adreslerinde faaliyetlerine devam etmiştir. Artan hizmet kapasitesi ve kurumsal ihtiyaçlar doğrultusunda 2000 yılında Çay Mahallesi Küçük Hamam Sokak No:2/B adresindeki kendi hizmet binasına taşınarak bugün de faaliyetlerini bu adreste sürdürmektedir.

Çarşamba TSO, 1573 üyesi, 10 meslek grubu, 24 kişilik Meclis ve 7 kişilik Yönetim Kurulu ile bölgenin en önemli kurumsal yapılardan biridir. Odamız, üyelerin temsil edilmesi, ticari faaliyetlerin geliştirilmesi, yerel ekonominin güçlendirilmesi ve Çarşamba'nın sürdürülebilir kalkınmasına katkı sunma misyonuyla çalışmaktadır. Kurumsal yapısı ve temsil gücüyle, sadece ilçe ekonomisinin değil, bölgesel ekonomik dinamiklerin de şekillenmesinde önemli bir rol üstlenmektedir.

Kurumsal gelişim sürecinde Kalite Yönetim Sistemi (KYS) çalışmalarına 2006 yılında başlanmış, aynı yıl ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi kurulmuştur. Ardından 2007 yılında TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sistemine başvurulmuş; Ağustos 2008'de gerçekleştirilen denetimlerle Odamız 5. Dönem Akredite Oda unvanını almaya hak kazanmıştır. Bu başarı, 2011, 2014, 2017 ve 2022 yıllarında yapılan yenileme denetimlerinde de korunmuş; Odamız her dönem akreditasyonunu başarıyla sürdürerek kaliteli hizmet anlayışını ve kurumsal gelişimini sürekli hale getirmiştir.





Dijitalleşme süreçleri kapsamında, 2013 yılından itibaren Ticaret Bakanlığı ve TOBB koordinasyonunda uygulamaya alınan MERSİS ve HTS modülleri Odamızda aktif olarak kullanılmaktadır. Ticaret siciline ilişkin tüm tescil ve belge işlemleri bu sistemler üzerinden yürütülmektedir. Ayrıca TOBB tarafından hayata geçirilen TOBB-NET Üyelik, Muhasebe ve Bütçe Modülü, EBYS (Elektronik Belge Yönetim Sistemi) ve EBDS (Elektronik Belge Dağıtım Sistemi) de üyelerimiz ve personelimiz için etkin şekilde kullanılmakta olup, dijital dönüşüm Odamızın hizmet kapasitesini önemli ölçüde artırmıştır.

Bu altyapı sayesinde Odamız, üyelerine zaman ve mekândan bağımsız, hızlı, güvenilir ve maliyetsiz bir hizmet sunmaktadır. Üyelerimiz web sitemiz üzerinden gerek duydukları tüm belgeleri elektronik imzalı olarak anında alabilmekte, aidat borçlarını sorgulayabilmekte ve online ödeme yapabilmektedir. Üstelik sistem üzerinden verilen tüm elektronik belgeler ücretsiz olup, üyelerimizin dijital hizmetlere erişimi kolaylaştırılmıştır.





## 2.2. Organizasyon Yapısı ve Yönetim Modeli

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası, 5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu ve ilgili mevzuat çerçevesinde faaliyet gösteren, katılımcı, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışını benimseyen kurumsal bir yapıya sahiptir. Oda yönetimi; üyelerin demokratik temsiline dayalı olarak oluşturulan organlar ve profesyonel idari kadro aracılığıyla yürütülmektedir. Yönetim modeli, karar alma süreçlerinde ortak aklı esas alan, paydaş katılımını öncelleyen ve kurumsal sürdürülebilirliği destekleyen bir yapıda kurgulanmıştır.



Odanın en üst karar organı Meclis olup, Meclis üyeleri Oda üyeleri arasından seçilerek görev yapmaktadır. Meclis; bütçenin kabulü, stratejik hedeflerin onaylanması ve Odanın genel politikalarının belirlenmesi gibi temel yetkilere sahiptir. Yönetim Kurulu, Meclis tarafından seçilmekte ve Odanın icra organı olarak görev yapmaktadır. Yönetim Kurulu; Oda hizmetlerinin etkin yürütülmesi, stratejik kararların uygulanması ve kurumsal hedeflere ulaşılması için gerekli yönetim fonksiyonlarını yerine getirmektedir.



Odanın temsil ve faaliyet alanlarını kapsayan Meslek Komiteleri, sektör temsilciliğinin ve üyelerin karar süreçlerine doğrudan katılımının sağlandığı temel yapılardır. Meslek Komiteleri; üyelerin sorun, talep ve önerilerini yönetim organlarına ileterek, sektörel ihtiyaçların politika ve hizmetlere yansıtılmasına katkı sağlamaktadır. Bu yapı, Odanın sahaya yakın, üye odaklı ve dinamik bir yönetim modeli uygulamasını mümkün kılmaktadır.



Yönetim organlarının yanı sıra, Odanın faaliyetleri Genel Sekreterlik koordinasyonunda profesyonel idari kadro tarafından yürütülmektedir. Genel Sekreterlik; kararların uygulanması, hizmet süreçlerinin planlanması, kalite yönetim sistemi ve akreditasyon süreçlerinin takibi ile kurumsal işleyişin sürekliliğini sağlamaktadır. İdari yapı, görev tanımları netleştirilmiş, yetki ve sorumlulukları belirlenmiş bir organizasyon şeması doğrultusunda faaliyet göstermektedir.



Çarşamba TSO'nun yönetim modeli; Kalite Yönetim Sistemi, TOBB Akreditasyon Sistemi, iç denetim mekanizmaları ve performans izleme araçları ile desteklenmektedir. Bu çerçevede Oda; hizmet kalitesini artırmayı, kaynaklarını etkin kullanmayı, karar alma süreçlerini şeffaflandırmayı ve kurumsal kapasitesini sürekli geliştirmeyi hedeflemektedir. Katılımcı yönetim anlayışı sayesinde üyeler, paydaşlar ve çalışanlar kurumsal hedeflere ulaşma sürecinin aktif bir parçası haline getirilmektedir.

### 2.3 İnsan Kaynakları ve Yetkinlik Analizi

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası'nın insan kaynakları yapısı; üyelerine nitelikli, hızlı ve etkin hizmet sunmayı hedefleyen, görev tanımları net, yetki ve sorumlulukları belirlenmiş profesyonel bir kadrodan oluşmaktadır. Oda personeli; ticaret sicili, üye hizmetleri, muhasebe, proje geliştirme, akreditasyon ve idarî işler gibi temel hizmet alanlarında görev almakta olup, görev dağılımı organizasyon şeması doğrultusunda yürütülmektedir. İnsan kaynağı planlaması, mevzuat gerekleriyle birlikte kurumsal hedefler ve hizmet öncelikleri dikkate alınarak yapılmaktadır.

Odamızda insan kaynakları yönetimi; liyakat, eşitlik, şeffaflık ve sürekli gelişim ilkeleri çerçevesinde yürütülmektedir. Personelin eğitim durumu, mesleki bilgi ve deneyimi, görev yaptığı birimin ihtiyaçları ve bireysel gelişim alanları düzenli olarak değerlendirilmekte; böylece hizmet kalitesinin sürdürülebilirliği sağlanmaktadır. Akreditasyon Sistemi çerçevesinde, personelin sahip olması gereken temel ve teknik yetkinlikler tanımlanmış olup, bu yetkinliklerin geliştirilmesine yönelik eğitim faaliyetleri planlı şekilde yürütülmektedir.

Yetkinlik analizi kapsamında, personelin mevzuat bilgisi, iletişim becerileri, dijital okuryazarlık seviyesi, problem çözme yeteneği ve kurumsal temsil kapasitesi önemli ölçütler arasında yer almaktadır. Özellikle dijitalleşen hizmet süreçleri doğrultusunda; MERSİS, TOBB-NET, EBYS ve EBDS gibi sistemlerin etkin kullanımı, personelin teknik yetkinliklerini doğrudan etkileyen unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Bu kapsamda personelin dijital altyapıya uyum düzeyi, hizmet süreçlerinin etkinliği açısından stratejik bir öneme sahiptir.

Bununla birlikte, mevcut personel yapısının ağırlıklı olarak operasyonel hizmetleri yürütmede yeterli olduğu; ancak proje geliştirme, dış kaynaklı fonlara erişim, araştırma–analiz, üye danışmanlığı ve sektörel raporlama gibi alanlarda kurumsal kapasitenin güçlendirilmesine ihtiyaç duyulduğu tespit edilmiştir. Önümüzdeki plan döneminde, personelin çok yönlü becerilerle donatılması, görev alanlarının çeşitlendirilmesi ve kurumsal uzmanlık kapasitesinin artırılması hedeflenmektedir.

Stratejik plan döneminde insan kaynakları yönetiminin; performans değerlendirme sistemleri, hizmet içi eğitim programları, yetkinlik geliştirme faaliyetleri ve motivasyonu artırıcı uygulamalarla desteklenmesi öngörülmektedir. Bu yaklaşım sayesinde Çarşamba TSO'nun insan kaynağı; yalnızca mevcut hizmetleri sürdüren bir yapıdan, değişen ihtiyaçlara hızla uyum sağlayan, yenilikçi ve stratejik düşünebilen bir kurumsal kapasiteye dönüştürülmesi amaçlanmaktadır.

## **2.4 Hizmet Süreçleri ve Akreditasyon Yapısı**

### **2.4.1. Hizmet Türleri ve Süreç Yapısı**

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası'nda yürütülen tüm faaliyetler, kurumsal yönetim ve süreç yaklaşımı doğrultusunda bütüncül bir bakış açısıyla ele alınmakta olup, temelde iki ana süreç grubu altında sınıflandırılmaktadır. Bu süreçler; Odanın temel varlık sebebini oluşturan “Hizmetler” ile söz konusu hizmetlerin kesintisiz, etkin ve kaliteli biçimde sunulmasını sağlayan “Destek Faaliyetleri”nden oluşmaktadır.

Oda tarafından sunulan Hizmetler, nitelik ve mevzuat temelli ayırım esas alınarak iki alt başlık altında değerlendirilmektedir. Bunlardan ilki; kanun ve yönetmeliklerle Odalara verilmiş, kamu adına yürütülen ve uygulama esasları mevzuatla açık biçimde belirlenmiş görevlerdir. Bu kapsamda Oda, herhangi bir takdir yetkisi kullanmaksızın yalnızca mevzuatın öngördüğü şekilde hareket etmekte olup, bu tür hizmetler “Operasyonel Hizmetler” olarak tanımlanmaktadır. Ticaret sicili işlemleri, tescil ve ilan faaliyetleri, üye sicili işlemleri ile belge düzenleme ve onay süreçleri bu gruba dâhildir.

İkinci hizmet grubu ise, Odanın misyonu doğrultusunda; kamu adına yürütülen zorunlu görevlerin ötesinde, üyelerin ihtiyaç ve beklentilerine çağın gereklerine uygun biçimde cevap verebilmek amacıyla geliştirilen faaliyetlerden oluşmaktadır. Üye memnuniyetini yönetim anlayışının merkezine alan bu hizmetler; iş geliştirme, eğitim, danışmanlık, uluslararası ticaret, temsil, iletişim ağlarının güçlendirilmesi ve sosyal sorumluluk gibi alanları kapsamaktadır.

Üyelerin sektörel yapısı, beklentileri ve değişen çevresel koşullara bağlı olarak farklılaşabilen bu hizmetler “Taktik Hizmetler” olarak adlandırılmakta olup, çağdaş odacılık anlayışının temel unsurlarını oluşturmaktadır.

Hizmet süreçlerinin sağlıklı biçimde yürütülmesi, güçlü ve işlevsel bir Destek Faaliyetleri yapısını zorunlu kılmaktadır. Destek faaliyetleri; yönetsel karar alma süreçleri, organizasyon yapısının düzenlenmesi, kaynakların planlanması, hizmet süreçlerinin izlenmesi ve performansının değerlendirilmesi gibi temel yönetim fonksiyonlarını içermektedir. Bu faaliyetler kendi içerisinde iki alt grupta ele alınmaktadır.

Geleneksel olarak tüm kurumlarda yürütülen idari ve mali işler, bilgi işlem ve teknik destek faaliyetleri “Klasik Destek Faaliyetleri” kapsamında değerlendirilmektedir. Bunun yanı sıra, günümüz yönetim anlayışı çerçevesinde önem kazanan; kurumsal yönetim, toplam kalite yönetimi, araştırma ve geliştirme, proje geliştirme, stratejik planlama, tanıtım ve iletişim, bilgi teknolojileri yönetimi ve üye ilişkileri yönetimi gibi faaliyetler ise “Stratejik Destek Faaliyetleri” olarak tanımlanmaktadır. Bu faaliyetler, Odanın kurumsal kapasitesinin güçlendirilmesi, akreditasyon standartlarına uyumun sağlanması ve hizmet kalitesinin sürdürülebilir kılınması açısından kritik rol oynamaktadır.

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası’nda hizmet ve destek süreçleri; ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi ve TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sistemi çerçevesinde tanımlanmış, izlenmekte ve sürekli iyileştirme anlayışıyla yönetilmektedir. Süreç performansları; iç denetimler, üye memnuniyet ölçümleri, geri bildirim mekanizmaları ve yönetimin gözden geçirme toplantıları aracılığıyla düzenli olarak değerlendirilmektedir.

Bu çerçevede Oda’daki tüm süreç ve faaliyetler; Operasyonel Hizmetler, Taktik Hizmetler, Stratejik Destek Faaliyetleri ve Klasik Destek Faaliyetleri başlıkları altında sistematik bir biçimde sınıflandırılmış olup, söz konusu yapı yukarıda yer alan tabloda bütüncül olarak sunulmaktadır.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet
HİZMETLER	Operasyonel Hizmetler	Ticaret Sicili / Tescil-İlan
		Oda Sicili
		“Kıymetli Evrak” Satışı ve “Belge” Hazırlama - Onaylama
	Taktik Hizmetler	Üyeler Arası İletişim Ağı
		Politika Geliştirme ve Üyeleri Temsil
		İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi, Danışmanlık ve Destek
		Uluslararası Ticaret
		Sosyal Sorumluluk

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet
<u>DESTEK FAALİYETLERİ</u>	Stratejik Destek Faaliyetleri	Kurumsal Yönetişim (Çağdaş Yönetim)
		Araştırma & Geliştirme
		Planlama ve Kaynakların Yönetimi
		Tanıtım / Haberleşme ve Yayınların Yönetimi
		Bilişim Teknolojileri Yönetimi
		Üye İlişkileri Yönetimi
		Proje Geliştirme ve Yönetimi
	Klasik Destek Faaliyetleri	Bilgi İşlem/Teknik Destek
		Mali İşler
		İdari İşler

## 2.4.2 Odanın Hizmetlerinin ve Kurumsal Kapasitesinin Değerlendirilmesi

Durum analizinin sağlıklı biçimde gerçekleştirilebilmesi için, Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası'nın hizmet sunum kapasitesinin ve kurumsal yapısının bütüncül olarak değerlendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda Odanın sunduğu hizmetlerin niteliği, hizmetlerin sunum biçimi, örgütsel yapı, insan kaynağı, dijital altyapı ve yönetim mekanizmaları birlikte ele alınmıştır. Değerlendirme sürecinde, Odanın mevcut durumu kadar gelişime açık alanların da tespit edilmesi hedeflenmiştir.

Hizmetlerin ve kurumsal kapasitenin değerlendirilmesinde; uluslararası düzeyde çağdaş odacılık anlayışının temel referans dokümanlarından biri olan TOBB Oda ve Borsa Akreditasyon Kılavuzu esas alınmıştır. Akreditasyon sistemi; hizmetlerin standartlara uygunluğu, kurumsal süreçlerin tanımlılığı, üye memnuniyeti, sürekli iyileştirme yaklaşımı ve sonuç odaklı yönetim anlayışı gibi kriterleri temel almakta olup, yapılan değerlendirme bu çerçevede gerçekleştirilmiştir.

Yapılan inceleme sonucunda Odanın operasyonel hizmetlerinin, ilgili mevzuat çerçevesinde düzenli ve kesintisiz biçimde yürütüldüğü; ticaret sicili, oda sicili ve belge hizmetlerinin standartlara uygun şekilde sunulduğu tespit edilmiştir. Dijital altyapının kullanımı sayesinde birçok hizmetin elektronik ortamda sunulabilmesi, hizmet süreçlerinde hız ve erişilebilirliği artıran güçlü yönler arasında yer almaktadır.

## 2.5 Dijital Altyapı ve Teknoloji Kapasitesi

Durum analizinin sağlıklı biçimde gerçekleştirilebilmesi için, Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası'nın hizmet sunum kapasitesinin ve kurumsal yapısının bütüncül olarak değerlendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda Odanın sunduğu hizmetlerin niteliği, hizmetlerin sunum biçimi, örgütsel yapı, insan kaynağı, dijital altyapı ve yönetim mekanizmaları birlikte ele alınmıştır. Değerlendirme sürecinde, Odanın mevcut durumu kadar gelişime açık alanların da tespit edilmesi hedeflenmiştir.

Hizmetlerin ve kurumsal kapasitenin değerlendirilmesinde; uluslararası düzeyde çağdaş odacılık anlayışının temel referans dokümanlarından biri olan TOBB Oda ve Borsa Akreditasyon Kılavuzu esas alınmıştır. Akreditasyon sistemi; hizmetlerin standartlara uygunluğu, kurumsal süreçlerin tanımlılığı, üye memnuniyeti, sürekli iyileştirme yaklaşımı ve sonuç odaklı yönetim anlayışı gibi kriterleri temel almakta olup, yapılan değerlendirme bu çerçevede gerçekleştirilmiştir.

Yapılan inceleme sonucunda Odanın operasyonel hizmetlerinin, ilgili mevzuat çerçevesinde düzenli ve kesintisiz biçimde yürütüldüğü; ticaret sicili, oda sicili ve belge hizmetlerinin standartlara uygun şekilde sunulduğu tespit edilmiştir. Dijital altyapının kullanımı sayesinde birçok hizmetin elektronik ortamda sunulabilmesi, hizmet süreçlerinde hız ve erişilebilirliği artıran güçlü yönler arasında yer almaktadır.

Üyelerin ihtiyaç ve beklentilerine yönelik olarak geliştirilen taktik hizmetler; eğitim, bilgilendirme, danışmanlık ve ortak etkinlikler yoluyla desteklenmekte olup, bu alanlarda paydaş iş birliklerinin önemli rol oynadığı görülmektedir. Bununla birlikte, bu hizmetlerin kapsamının genişletilmesi ve sistematik bir plan dahilinde geliştirilmesi, önümüzdeki dönem için iyileştirme alanı olarak değerlendirilmektedir.

Kurumsal kapasite açısından değerlendirildiğinde; Odanın yönetim yapısının güçlü olduğu, karar alma ve uygulama süreçlerinde Meclis, Yönetim Kurulu ve ilgili komisyonların etkin biçimde rol aldığı görülmektedir. Ancak insan kaynağı yapısında çoklu görev modelinin yaygın olması, kurumsal kapasitenin artırılması ve iş yükünün dengelenmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu durum, stratejik plan döneminde insan kaynakları yetkinliklerinin geliştirilmesi açısından dikkate alınması gereken bir alan olarak öne çıkmaktadır.

Aşağıda yer alan tablo, Odanın hizmet alanları ve kurumsal kapasitesinin genel bir değerlendirmesini ortaya koymak amacıyla hazırlanmıştır.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Odanın durumu
				(Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
HİZMETLER	Operasyonel Hizmetler	Ticaret Sicili / Tescil, İlan	5174 Sayılı "Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu" Madde 26.	Hizmetler Mevzuata uygun biçimde verilmektedir.
			6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu	Belgelendirme hizmetlerinin elektronik ortama aktarılması, önemli ölçüde sağlanmış, iyileştirme ve geliştirme çalışmaları devam etmektedir.Oda, belirlenmiş vizyona ulaşabilmesi için, bilişim teknolojilerine yatırım yapmaya devam etmelidir.
			Ticaret Sicili Yönetmeliği,	Mevzuat çerçevesinde yürütülen "Ticaret Sicili/Tescil-İlan" hizmetleri, TOBB'un ve Gümrük ve Ticaret Bakanlığının sağlamış olduğu bilişim imkânlarıyla sunulmaktadır. Odanın bu sürece müdahale etme konusunda herhangi bir inisiyatif alması söz konusu değildir.
			Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi Yönetmeliği	"Üye Sicil", "Ticaret Sicil" ve "Kıymetli Evrak Satışı ve Belge Hazırlama – Onaylama" hizmetlerini kapsayan operasyonel hizmetlerde üyelerin ihtiyaç, beklenti ve memnuniyet seviyesinin ölçümü için bazı çalışmalar yürütülmektedir.
			Mevzuata uyum, İhtiyaç beklenti ve memnuniyet anketleri, bilişim teknolojileri kullanım düzeyi, çalışan performansının yönetimi	
		Oda Sicili	5174 Sayılı "Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu" ve "Oda Muamelat Yönetmeliği".	
			Mevzuata uyum, İhtiyaç beklenti ve memnuniyet anketleri, bilişim teknolojileri kullanım düzeyi, çalışan performansının yönetimi	
		"Kıymetli Evrak" Satışı ve "Belge" Hazırlama - Onaylama	5174 Sayılı "Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu" Madde 26. ve İlgili Mevzuat	
			Mevzuata uyum, İhtiyaç beklenti ve memnuniyet anketleri, bilişim teknolojileri kullanım düzeyi, çalışan performansının yönetimi	

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Odanın durumu	
				(Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)	
HİZMETLER	Taktik Hizmetler	Üyeler arası İletişim Ağı	Üyelerin ihtiyaç ve beklentilerinin sürekli takip edilmesi (Anket ve diğer kanallarla),	Tüm hizmetler, mevzuata aykırı olmamak koşuluyla, yüksek üye memnuniyetini hedefleyecek şekilde verilmelidir. Bu kapsamda üyelerin ihtiyaç ve beklentileri, belirli periyotlarda takip edilerek, "İletişim Ağı" gereklerini yerine getirecek iyileştirmeler yapılmalıdır.	
			Bu ihtiyaç ve beklentilere çözüm getirecek ürün ve hizmetlerin belirlenmesi (Araştırma)		
			Üyelerin Oda hizmetlerinden faydalanma düzeylerinin sürekli ölçülmesi (veri analizleri)		
		Politika Geliştirme ve Üyeleri Temsil	Üyeleri için önemli olan konuların belirlenmesi, çözüm önerilerinin oluşturulması, karar alıcılara sunularak takip edilmesi,		Oda, bölgenin ekonomik kalkınmasına katkı sağlamak için hali hazırda çalışmalar yürütmektedir. Bu kapsamda üyeler için önemli görülen sorunların belirlenerek, önceliklendirilmesi gerekmektedir. Bu sorunların karar alıcılara iletilerek takip edilmesi, faaliyetlerin etkisinin ölçülmesi ve geribildirimlerden gerekli sonuçların çıkarılarak iyileştirmeler yapılması Odanın bölgesel etkisini arttıracaktır.
			Üyelerini temsilen, onların haklarını korumak için, ulusal/uluslararası tüm etkinlik, organizasyon ve oluşumlara katılım,		
			Sektörel ve ekonomik konulardaki görüş ve tutumlarının sürekli ölçülmesi		
İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi, Danışmanlık ve Destek	İhtiyaçlara cevap verecek iş geliştirme programlarının gerçekleştirilmesi, üyelerin iş geliştirme, eğitim, bilgi hizmeti ve danışmanlık ihtiyaç ve taleplerinin belirlenmesi (anket ve diğer kanallarla), iş fırsatlarının ortaya konması için piyasa analizlerinin yapılması, bu konular için faaliyet planı, bu işin sürekliliğini ortaya koyacak doküman (proses, prosedür gibi), Fuar ve Seyahat Organizasyonları, Anketler, piyasa araştırmaları, faaliyet planları, bu etkinliklerin değerlendirilmesi raporları	Oda'dan beklenen önemli faaliyetlerden bir tanesi, üyelere eğitim ve danışmanlık hizmetleri verilmesidir. Üyelerin sorunlarının çözümünde, gerektiğinde, danışmanlık ihtiyaçlarını karşılamak için çalışmalar geliştirilmelidir. Özellikle üyelerinin iş geliştirme fırsatlarını ortaya koyacak araştırmalar yapılmalıdır. Ayrıca, girişimcilik konusunda çalışmalar yapılarak ilçenin sosyo ekonomik gelişimine katkı sağlanmalıdır.			

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Odanın durumu
				(Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
HİZMETLER	Taktik Hizmetler	Uluslararası Ticaret	Üyelerin uluslararası pazarlara açılma sürecinin her aşamasında bilgi ve danışmanlık desteğinin verilmesi,	<p>Oda, üyelerin ihracat kapasitesinin geliştirilmesi konusuna önem vermekte ve bu konuda aksiyonlar geliştirmektedir.</p> <p>Bu faaliyetlerin ortak hedefler doğrultusunda, sinerji yaratan biçimde, etkin ve verimli olarak yürütülmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanması için yeni bir yapılanmaya gidilmelidir.</p>
		Sosyal Sorumluluk	Bölgenin ekonomik ve özellikle sosyal kalkınmasına katkı sağlayacak proje ve faaliyetler.	<p>Oda, bölgesel kalkınmadaki rolünün bilinciyle, belirli bir bütçe dâhilinde, sosyal sorumluluk faaliyetleri gerçekleştirmektedir.</p> <p>Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin öncesinde, faaliyetlerin yaratacağı katma değer için sağlıklı değerlendirmelerin yapıldığı, sürekliliği sağlayacak, bir yapı kurularak, sosyal sorumluluk bilinci kurumsallaştırılmalıdır.</p>
<b>DESTEK FAALİYETLERİ</b>	Stratejik Destek Faaliyetleri	Kurumsal Yönetişim	Yönetimin; Oda'nın ekonomik istikrarı ve sürdürülebilir gelişmesi için İyi Yönetişim uygulamalarını yerleştirmeyi taahhüt etmesi,	Oda, mevzuat çerçevesinde yönetilmektedir. Kurumsallaşmayı sağlamak için kurulmuş ve uygulanmakta olan ISO 9001 TKYS'nin sürekli iyileştirilebilir ve sürdürülebilir biçimde uygulanması (içselleştirilmesi) için gerekli önlemler alınmalıdır.
			(Kurumsallaşma, Toplam Kalite Yönetim Sistemi, TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sistemi, Kurumsal Yönetim ilkeleri),	"Kurumsal Yönetim İlkeleri"nin, üyelerine de örnek olacak biçimde, Oda'da uygulanması için çalışmalar sürdürülmelidir. Meclisin, Meslek Komitelerinin ve Yönetim Kurulunun misyonları doğrultusunda, etkin ve verimli biçimde çalışmasını sağlayacak düzenlemeler yapılmalı, eğitimler verilmelidir.
		Araştırma, Geliştirme	Üyelerin belirlenmiş ihtiyaç ve beklentilerine çözüm üretecek Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yapılması,	Oda'da üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine çözüm getirmeye yönelik bazı faaliyetler gerçekleştirmektedir. Bu faaliyetleri "Araştırma-Geliştirme" çalışması niteliğine kavuşturacak ve sürekliliğini sağlayacak, üyelerine rehberlik edecek çalışmalar yapılmalı, gerekli örgütlenme gerçekleştirilmelidir.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Odanın durumu
				(Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
<b>DESTEK FAALİYETLERİ</b>	<b>Stratejik Destek Faaliyetleri (Devam...)</b>	Planlama ve Kaynakların Yönetimi	Güçlü bir "Mali Politika" ile mali kaynakların optimal biçimde yönetilmesi (Stratejik Planlama), her türlü finansal verinin analiz edilerek bilgi üretilmesi,	Oda, güçlü bir Mali Yönetim yapısını ortaya koyacak politikasını revize ederek yapılanmasını gerçekleştirmelidir.
		Bilişim Teknolojileri Yönetimi	Oda'nın tüm süreçlerinde Bilgi ve İletişim Teknolojilerinden azami biçimde yararlanması,	Oda'nın bilişim teknolojileri konusunda atacağı adımlar, verimliliği sağlamak ve çağdaş Odacılık anlayışını içselleştirme yolunda büyük rol oynayacaktır.
		Üye İlişkileri Yönetimi	Üyeye hizmet (Üyeye ilgilenme) noktasında en yüksek standartlara sahip olunması, üyeye ilk temas noktasında en iyi hizmet için çalışanın sürekli eğitilmesi, üyenin ihtiyaç, beklenti ve memnuniyetinin sürekli ölçülmesi, izlenmesi ve gözden geçirilmesi, Üye bilgilerinin güncel tutulması, üyeye verilen hizmetlerin takip edilmesi, üye ilişkileri stratejisi, politikası veya prosedürünün oluşturulması	Oda, üyeleri ile ilişkileri en yüksek standartta yürütmeye çalışmakta olup, bu durum değişkenlik arz edebilmektedir. Bu kapsamda "Üye ilişkileri Yönetim Sistemi"nin kurulması, üye ile ilişkilerin minimum standartlarını belirleyecek, sürekli iyileştirmeyi hedefleyerek, sürdürülebilir yapı sağlayacaktır. Üye ilişkileri, insan kaynakları perspektifi ile incelendiğinde, üye ilişkilerinin geliştirilebilmesi için, çalışan nitelik ve niceliklerinin belirli bir program çerçevesinde geliştirilmesi gerekmektedir. .
		Proje Geliştirme ve Yönetimi	Oda'nın öncelikle kendi kurumsal kapasitesini geliştirmek ve dolayısıyla, üyelerinin gelişmelerini sağlamak ve nihai aşamada bölgesel ve ulusal refaha katkı sağlamak için dış kaynaklı hibe ve destek projeleri hazırlaması ve yönetmesi, Oda'nın proje geliştirme ve yönetme kapasitesi, yetkin personel,	Oda'nın bulunduğu bölge, proje geliştirmeye uygun koşullarda olup, yönetim de konunun bilincindedir. Ancak kaynakların yetersizliği sebebiyle günümüze kadar kapsamlı projeler gerçekleştirilememiştir. Bu anlamda Oda, proje geliştirme ve yönetme kapasitesini geliştirmeye yönelik eğitimler almalı, kaynak yaratmak için mümkün olan her alanda proje geliştirmeyi hedeflemelidir. Özellikle, proje yönetme kapasitesindeki gelişim, Oda'nın kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasında "Kaynak Yönetimi" anlayışının içselleştirilmesine de katkı sağlayacaktır.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Odanın durumu
				(Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
<b>DESTEK FAALİYETLERİ</b>	<b>Klasik Destek Faaliyetleri</b>	Bilgi İşlem	Donanım, Yazılım, İletişim bakım ve desteği, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman ve uygulama kanıtları)	Destek faaliyetlerinin niteliği, verilen hizmetlerin kalitesini doğrudan etkilemektedir.
		Mali İşler	Satın Alma, Muhasebe, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman ve uygulama kanıtları)	Oda, konuya ilişkin dokümantasyonu Kalite sistemi içerisinde tanımlamıştır. Uygulanmada etkinlik ve verimliliği sağlayacak tedbirleri almalı, iyileştirme çalışmaları gerçekleştirmelidir.
		İdari İşler	Evrak, Arşiv, Bakım, Temizlik, Ulaştırma, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman ve uygulama kanıtları)	

## 2.5 Dijital Altyapı ve Teknoloji Kapasitesi

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası, dijitalleşmeyi kurumsal verimliliğin ve çağdaş hizmet anlayışının temel unsurlarından biri olarak görmekte; bilgi ve iletişim teknolojilerini hizmet süreçlerinin ayrılmaz bir parçası olarak kullanmaktadır. Odanın [www.carsambatso.org.tr](http://www.carsambatso.org.tr) alan adına sahip bir internet sitesi bulunmakta olup; bu platform, üyelerin Oda hizmetleri hakkında bilgiye erişimini sağlamakta, duyuru ve bilgilendirme faaliyetlerinde etkin biçimde kullanılmaktadır.

Odanın mevcut donanım altyapısı, günlük operasyonel hizmetleri ve dijital süreçleri destekleyecek düzeydedir. Bu kapsamda Oda bünyesinde; masaüstü ve dizüstü bilgisayarlar, yazıcılar, fotokopi ve tarayıcı cihazları, termal kart yazıcı, sunucu altyapısı, kesintisiz güç kaynağı, ses-görüntü ve sunum ekipmanları ile personel devam takip sistemi aktif olarak kullanılmaktadır. Ayrıca tanıtım ve iletişim faaliyetlerini desteklemek amacıyla profesyonel fotoğraf ve video kayıt ekipmanları da mevcuttur. Bu teknik altyapı, Odanın hizmetlerini kesintisiz ve düzenli şekilde sürdürebilmesine katkı sağlamaktadır.

Yazılım altyapısı incelendiğinde; genel amaçlı işletim sistemleri ve ofis yazılımlarının yanı sıra, belge yönetimi, veri yedekleme, güvenlik ve arşivleme süreçlerini destekleyen programlar kullanılmaktadır. Bununla birlikte Elektronik Arşiv Sistemi, Akreditasyon ve Kalite Yönetim Sistemi yazılımları da Odanın dijital süreç yönetimini destekleyen önemli uygulamalar arasında yer almaktadır.

Çarşamba TSO'da hizmet süreçlerinin büyük bölümü, TOBB tarafından geliştirilen ve merkezi olarak işletilen sistemler üzerinden yürütülmektedir. TOBB-NET, Üyelik, Bütçe ve Muhasebe Otomasyonu, EBYS (Elektronik Belge Yönetim Sistemi), EBDS (Elektronik Belge Dağıtım Sistemi), Sigortacılık Modülü, İş Makinası Otomasyon Modülü, Kapasite Raporu Otomasyonu, Ticaret Sicili Gazetesi Modülü, HTS (Harç Takip Sistemi) ve MERSİS gibi uygulamalar aktif olarak kullanılmakta; bu sistemler sayesinde birçok işlem dijital ortamda hızlı, güvenli ve standartlara uygun biçimde gerçekleştirilmektedir.

Bilgi teknolojileri, günümüzde yalnızca teknik bir destek unsuru değil; aynı zamanda verimlilik, şeffaflık ve kurumsal güç göstergesi haline gelmiştir. Bu doğrultuda, Odanın web varlığının güçlü içerik ve görsellik ile desteklenmesi, dijital hizmetlerin çeşitlendirilmesi ve bilişim altyapısının karar alma süreçlerini destekleyecek şekilde geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Kurumsal hizmetlerde bilişimin payının artırılması, hem üyelerin memnuniyetini hem de Odanın hizmet sunma kapasitesini doğrudan etkilemektedir.

Stratejik plan döneminde Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası'nın dijital altyapısının; bilgi güvenliği, veri yönetimi, sistem entegrasyonu ve personelin dijital yetkinlikleri açısından güçlendirilmesi hedeflenmektedir. Bu çerçevede güçlü bir "Bilişim Teknolojileri Yönetimi" anlayışının kurumsallaştırılması, dijital dönüşümün sürdürülebilir kılınması ve Odanın çağdaş yönetim anlayışıyla uyumunun artırılması planlanmaktadır.

## 2.6 Mali Yapı ve Kaynak Yönetimi

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası'nın mali yapısı; kurumsal faaliyetlerin sürekliliğini sağlayan, planlı bütçe anlayışına dayalı ve mevzuat çerçevesinde yönetilen bir yapı arz etmektedir. Odanın temel gelir kaynakları; üye aidatları, belge hizmetlerinden elde edilen gelirler ve ticaret sicili hizmet gelirlerinden oluşmaktadır. Bu gelir kalemleri, Odanın yürüttüğü zorunlu ve isteğe bağlı hizmetlerin finansmanında ana kaynak niteliğini taşımaktadır.

Mevcut plan döneminde devam eden yatırım süreci nedeniyle Odanın mali sürdürülebilirliği kısıtlı ancak yönetilebilir bir seviyededir. Ancak 2026 yılı sonu itibarıyla faaliyete geçmesi planlanan yeni hizmet binası, Odanın mali yapısında önemli bir kırılım noktası oluşturmaktadır. Yeni hizmet binasında yer alacak 9 ofis ve 1 dükkânın kiraya verilmesi ile birlikte, Odanın yıllık gelirlerinde ortalama %15 oranında bir artış sağlanması öngörülmektedir. Bu gelişmeyle birlikte kira gelirleri, Odanın mali yapısına yeni ve sürdürülebilir bir gelir kalemi olarak dâhil olacaktır.

Buna ilave olarak, Çarşamba Organize Sanayi Bölgesi'nin gelişimi de Odanın mali kapasitesini destekleyen önemli bir unsurdur. Hâlihazırda 36 parselden 35'inin tahsis edilmiş olması ve 12 firmanın aktif olarak faaliyet göstermesi, OSB'nin ekonomik canlılığını ortaya koymaktadır. 2027–2028 yıllarında OSB'de tahsisi yapılmış ancak henüz faaliyete geçmemiş işletmelerin üretime başlamasıyla birlikte, özellikle ihracata dayalı ve üretim odaklı işletmelerin sayısının artması beklenmektedir. Bu gelişmenin, belge hizmetleri ve ticaret sicili işlemleri başta olmak üzere Oda gelirlerine dolaylı ancak kalıcı bir katkı sağlaması öngörülmektedir.

Odamızda bütçe süreci; şeffaflık, hesap verebilirlik ve mali disiplin ilkeleri doğrultusunda yürütülmektedir. Yıllık bütçeler, her yıl sonunda hazırlanmakta ve Meclis onayından geçirilerek yürürlüğe alınmaktadır. Harcamalar belirlenen plan ve programlar çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Ayrıca Hesapları İnceleme Komisyonu, mali işlemleri aylık periyotlarla incelemekte; elde edilen bulgular Yönetim Kurulu'na ve ardından Meclis'e sunularak etkin bir iç denetim mekanizması işletilmektedir.

Mali işlemler ve muhasebe kayıtları, TOBB tarafından sağlanan elektronik sistemler aracılığıyla yürütülmekte olup; bütçe ve muhasebe işlemleri elektronik ortamda izlenebilir ve denetlenebilir bir yapıda tutulmaktadır. Bu uygulama, mali süreçlerde şeffaflığı artırmakta ve yönetsel karar alma süreçlerine sağlıklı veri akışı sağlamaktadır. Hâlihazırda Oda faaliyetlerinde doğrudan bir dış kaynak veya hibe kullanımı bulunmamakla birlikte; eğitim ve organizasyon faaliyetlerinin büyük bölümü paydaş kurumların katkılarıyla ücretsiz olarak gerçekleştirilmektedir.

### 2.6.1. Mali Performansın İzlenmesi ve Değerlendirilmesi

Aşağıdaki tabloda, Odanın son üç yıla ait gelir ve gider tahminleri ile gerçekleşme verileri karşılaştırmalı olarak sunulmaktadır.

Yıl	Tahmin		Gerçekleşen		Tahmin-Gerçekleşen		Gelir-Gider	Gider/Gelir
	Gelir	Gider	Gelir	Gider	Gelir	Gider		
2023	₺5.300.000,00	₺5.300.000,00	₺6.397.037,39	₺4.687.699,32	121%	88%	₺1.709.338,07	74%
2024	₺10.600.000,00	₺10.600.000,00	₺13.791.850,78	₺9.317.305,30	131%	88%	₺4.474.545,48	68%
2025*	₺20.200.000,00	₺20.200.000,00	₺34.098.804,72**	₺ 16.286.465,79*	168%	80%	₺17.812.338,93	48%
			Gelirlerin Gerçekleşme Oranı (Performans)			Giderlerin Gerçekleşme Oranı (Performans)		
2023			%121			%88		
2024			%131			%88		
2025			%168			%80		

2023, 2024 ve 2025 yıllarına ait bütçe verileri incelendiğinde; gelir gerçekleşme oranlarının her üç yılda da tahminlerin üzerinde gerçekleştiği, gider gerçekleştirmelerinin ise planlanan seviyelerin altında kaldığı görülmektedir. Özellikle 2025 yılında gelir gerçekleşme oranının %168 seviyesine ulaşması, Odanın gelir artışı konusunda yüksek bir performans sergilediğini ortaya koymaktadır.

Aynı dönemde gider gerçekleşme oranının %80 seviyesinde kalması, Odanın bütçe disiplinine hassasiyetle uyduğunu ve kaynak kullanımında kontrollü bir yaklaşım benimsediğini göstermektedir. Bu durum, devam eden yatırım sürecine rağmen mali yapının yönetilebilir düzeyde tutulduğunu ve sürdürülebilir mali yönetim anlayışının etkin biçimde uygulandığını ortaya koymaktadır.

## 2.7. Üye Profili ve Sektörel Dağılım

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası, farklı sektörlerde faaliyet gösteren geniş ve çeşitli bir üye profiline sahiptir. Odanın mevcut üye yapısı; üretim, ticaret, hizmet ve inşaat başta olmak üzere ilçenin ekonomik karakterini yansıtan sektörlerin temsiline dayanmaktadır. Bu çeşitlilik, Odanın hizmet geliştirme kapasitesini artırmakta ve sektörel ihtiyaçlara yönelik farklılaştırılmış politika araçları geliştirilmesini gerekli kılmaktadır.

Mevcut verilere göre Odaya kayıtlı üyeler, 10 meslek grubu altında toplanmaktadır. Toplam 1.573 üyenin, 633'ü gerçek kişi, 940'ı tüzel kişi statüsündedir. Tüzel kişi üyelerin sayısal üstünlüğü, ilçede kurumsallaşma eğiliminin ve şirketleşme oranının görece yüksek olduğunu göstermektedir. Bu durum, özellikle belge hizmetleri, ticaret sicili işlemleri ve kurumsal danışmanlık ihtiyacını artıran bir yapı oluşturmaktadır.

Sanayi ve ticaret odaklı meslek grupları arasında yer alan İmalatçılar (133 üye), İnşaat Malzemeleri ve Mühendislik (100 üye) ve Beyaz Eşya – Telefon (82 üye) sektörleri; ilçede üretim temelli ekonomik faaliyetlerin giderek güçlendiğine işaret etmektedir. Bu sektörlerin gelişimi, Organize Sanayi Bölgesi yatırımlarıyla birlikte değerlendirildiğinde, önümüzdeki dönemde Odanın sanayi ve ihracat odaklı üye yapısında daha belirgin bir dönüşüm yaşanması beklenmektedir.

Sektörel dağılım incelendiğinde; İnşaat Müteahhitleri meslek grubu 311 üye ile ilk sırada yer almakta, bu sektör ilçede kentsel gelişim, konut üretimi ve altyapı yatırımlarının önemli bir ekonomik faaliyet alanı olduğunu ortaya koymaktadır. Akaryakıt, Otomotiv ve Nakliye sektörü 270 üye ile ikinci sırada gelmekte; bu durum Çarşamba'nın bölgesel ulaşım, lojistik ve ticaret ağları içindeki konumunu teyit etmektedir.

Kuyumcular, Bankalar ve Sigortacılar (98 üye) ile Kafe, Restoran, Fırın ve Özel Eğitim Kurumları (119 üye) grupları ise hizmet sektörünün ilçedeki istihdam ve ticaret dengesi içindeki yerini göstermektedir. Bu alanlar, doğrudan tüketiciyle temas eden sektörler olması nedeniyle, ekonomik dalgalanmalara duyarlı olmakla birlikte yerel ekonominin canlılığını destekleyen önemli unsurlar arasında yer almaktadır.

Tarım ve Hayvancılık Faaliyetleri alanında 228 üye, Gıda Sektöründe ise 174 üye bulunmaktadır. Bu iki meslek grubu birlikte değerlendirildiğinde; Çarşamba ekonomisinin güçlü biçimde tarımsal üretim, gıda işleme ve tarıma dayalı ticaret ekseninde şekillendiği görülmektedir. Bu yapı, katma değerli üretim, markalaşma ve ihracat potansiyeli açısından önemli fırsatlar barındırmaktadır.

Genel olarak Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası'nın üye profili; inşaat, tarım, gıda, lojistik ve imalat sektörlerinin ağırlıklı olduğu; buna karşılık hizmet sektörlerinin de dengeli biçimde temsil edildiği bir yapıya sahiptir. Bu çeşitlilik, Odanın politika geliştirme, eğitim, danışmanlık ve proje üretme kapasitesini doğrudan etkilemektedir. Stratejik plan dönemi boyunca, sektörel farklılıkları gözetken, üretim ve ihracat odaklı üye yapısını destekleyen, hizmet sektörlerinin dayanıklılığını artıran bir yaklaşım benimsenmesi hedeflenmektedir.

## 2.8 Paydaş Analizi

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası'nın paydaşları; Oda faaliyetlerinden doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenen, Oda'nın sunduğu hizmetlerden yararlanan veya Oda'nın amaç ve faaliyetlerini etkileyen kişi, kurum ve kuruluşlar arasından belirlenmiştir. Paydaşların tespitinde; Oda ile olan etkileşim düzeyi, karşılıklı beklentiler, iş birliği alanları ve kurumsal etki düzeyi dikkate alınmıştır.




Bu kapsamda gerçekleştirilen paydaş analizi çalışmasında; Oda'nın karar alma ve uygulama süreçlerinde rol oynayan iç paydaşlar ile Oda faaliyetlerine farklı düzeylerde katkı sunan veya Oda faaliyetlerinden etkilenen dış paydaşlar sistematik bir yaklaşımla ele alınmıştır. Analiz sürecinde; kuruma girdi sağlayanlar, iş birliği yapılan kurum ve kuruluşlar, Oda faaliyetlerinden etkilenen ve Oda'yı etkileyen kesimler ile hizmet sunulan gerçek ve tüzel kişiler birlikte değerlendirilmiştir.

Paydaş Adı	Paydaş Türü	Öncelik
Meclis Üyeleri	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Meslek Komiteleri	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Yönetim Kurulu	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Disiplin Kurulu	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Girişimci Kurulları	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Üyeler	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Çalışanlar	İç Paydaş	Birlikte Çalış

İç paydaşlar; Meclis Üyeleri, Yönetim Kurulu, Meslek Komiteleri, Disiplin Kurulu, Oda çalışanları ve üyelerden oluşmakta olup, bu paydaşlar Odanın kurumsal işleyişinde ve stratejik yönelimlerinin belirlenmesinde birlikte çalışma önceliğiyle konumlandırılmıştır. İç paydaşların görüş ve katkıları, stratejik planın sahiplenilmesi ve uygulanabilirliğinin artırılması açısından temel belirleyici unsurlar arasında yer almaktadır.

Dış paydaşlar ise; Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB), kamu kurum ve kuruluşları, yerel yönetimler, üniversiteler, meslek odaları, kalkınma ajansları, sanayi bölgeleri ve ilgili diğer kurumlardan oluşmaktadır. Bu paydaşlarla olan ilişkiler; iş birliği geliştirme, izleme, birlikte çalışma ve ortak proje üretme yaklaşımları çerçevesinde sınıflandırılmıştır. Özellikle kamu kurumları, üniversiteler, Organize Sanayi Bölgesi, Technopark ve Çarşamba Ticaret Borsası gibi paydaşlar, Odanın bölgesel kalkınmadaki rolünü güçlendiren stratejik ortaklar olarak değerlendirilmiştir.

Paydaş Adı	Paydaş Türü	Öncelik
TOBB	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
ÇarşambaKaymakamlığı	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Çarşamba Belediyesi	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
TSE	Dış Paydaş	izle
KOSGEB	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
İŞKUR	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
SGK	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
İlçe Ziraat Odası	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Vergi Dairesi	Dış Paydaş	izle
İlçe Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü	Dış Paydaş	izle
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
İl Gümrük ve Ticaret Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
19 Mayıs Üniversitesi	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Samsun Üniversitesi	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Çarşamba Organize Sanayi Bölgesi	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Teknopark	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Çarşamba Ticaret Borsası	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Meslek Yüksek Okulu	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
TKDK Samsun İl Koordinatörlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
İlçe Denetimli Serbestlik Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap

An aerial photograph of a city with a river and a bridge. The bridge is a cable-stayed bridge with two tall white pylons. The river is blue and reflects the sky. The city is built on a hillside with many buildings and trees. The sky is clear and blue.

Yapılan paydaş analizi ile paydaşlar önem ve öncelik düzeylerine göre sınıflandırılmış; bu çalışma, Oda'nın mevcut durum analizinde, stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesinde ve gelecek dönemde yürütülecek faaliyetlerin kurgulanmasında yol gösterici olmuştur. Aynı zamanda analiz sonuçları, stratejik plan sürecinde gerçekleştirilen toplantılara ve çalışmalara davet edilecek paydaşların belirlenmesine önemli katkı sağlamıştır. Stratejik plan dönemi boyunca Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası, paydaşlarıyla olan ilişkilerini katılımçılık, şeffaflık ve iş birliği ilkeleri doğrultusunda güçlendirmeyi; ortak akıl ve ortak üretim anlayışıyla bölgesel kalkınmaya katkı sunmayı hedeflemektedir.

## 2.9. Kurumsal Analiz GZFT Analizi

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası'nın 2026–2029 Stratejik Planı hazırlık sürecinde; iç ve dış paydaşların katılımıyla gerçekleştirilen anket çalışmaları, atölye çalışmaları ve kurum içi değerlendirmeler doğrultusunda Kurumsal GZFT Analizi yapılmıştır. Analizde, önceki plan dönemlerinden edinilen kurumsal hafıza korunmuş; güncel veriler, anket sonuçları ve bölgesel dinamiklerle birlikte yeniden yorumlanmıştır.

### 2.9.1. Güçlü Yönler

- Genç, dinamik ve vizyoner bir yönetim anlayışına sahip olunması
- TOBB Akreditasyon Sistemine dahil, 5 yıldızlı akredite bir Oda olunması
- Üyeler ve paydaşlarla güçlü ve sürekli iletişim kanallarının bulunması
- Anket sonuçlarına göre paydaşların büyük çoğunluğunun Odayı “güçlü” ve “çok güçlü” bir kurum olarak değerlendirmesi
- İnsan kaynaklarında kurumsal hafıza ve proje bazlı çalışma yetkinliğinin öne çıkması
- Dijital sistemlerin (MERSİS, EBYS, TOBBNET vb.) etkin kullanılması
- Bölgesel kalkınma, girişimcilik, istihdam ve proje geliştirme konularında aktif rol üstlenilmesi
- İlçede en güçlü ve en etkin sivil toplum kuruluşlarından biri konumunda olunması

### 2.9.2. Zayıf Yönler (Gelişmeye Açık)

- Personel sayısının sınırlı olması ve çoklu görev yapısının yaygınlığı
- Bürokratik mevzuat süreçlerinin hizmet sunum hızını zaman zaman yavaşlatması
- Dijital hizmetlerde (mobil uygulamalar, veri analitiği, çevrimiçi eğitim sistemleri) geliştirme ihtiyacının bulunması
- Personelin sektörel uzmanlık, proje yönetimi ve dijital yetkinlik alanlarında gelişim ihtiyacı
- Mevcut yatırımlar nedeniyle mali esnekliğin sınırlı olmakla birlikte yönetilebilir durumda olması
- Bazı üyelerin e-ticaret, e-ihracat ve dijital pazarlama konularında yeterli bilgiye sahip olmaması

### 2.9.3. Fırsatlar

- Çarşamba Organize Sanayi Bölgesi'nde 36 parselden 35'inin tahsis edilmiş olması ve yeni firmaların faaliyete geçecek olması
- 2026 sonunda hizmete alınacak yeni Oda hizmet binası ile kira gelirlerinin başlaması
- Yeni hizmet binası ile yıllık yaklaşık %15 oranında gelir artışı potansiyeli
- Tarım, tarıma dayalı sanayi, lojistik ve ihracat odaklı üretim potansiyelinin yüksek olması
- Dijital dönüşüm, yapay zekâ uygulamaları ve e-ticaret platformlarının hizmetlere entegre edilebilme imkânı
- Üniversite-sanayi iş birlikleri, Ar-Ge ve girişimcilik ekosisteminin gelişme potansiyeli
- Ulusal ve uluslararası destek programları (KOSGEB, TKDK, TÜBİTAK, AB fonları vb.)
- Yeşil dönüşüm, enerji verimliliği ve sürdürülebilir üretim alanlarında artan farkındalık

### 2.9.4. Tehditler

- Enflasyon, döviz kurları ve ekonomik belirsizliklerin üye işletmeleri etkilemesi
- Finansmana erişimde yaşanan genel zorluklar
- Teknolojik dönüşüm sürecinde siber güvenlik riskleri ve dijital uyum sorunları
- Kayıt dışı ekonominin yarattığı haksız rekabet
- Ortaklık ve iş birliği kültürünün bölgede yeterince gelişmemiş olması
- Göç ve beyin göçü nedeniyle nitelikli iş gücünün azalması riski
- Tarım arazilerinin tarım dışı kullanımı ve iklim değişikliğine bağlı kuraklık riski

### 2.9.5. GZFT Analizine Dayalı Genel Değerlendirme

Anketler ve yapılan analizler, Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası'nın güçlü kurumsal yapısını koruyarak; dijitalleşme, insan kaynağı gelişimi, ihracat odaklı büyüme ve yeşil dönüşüm alanlarında stratejik adımlar atması gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu çerçevede GZFT analizi, 2026–2029 Stratejik Plan döneminde belirlenecek amaç, hedef ve performans göstergelerine doğrudan girdi sağlayacak şekilde değerlendirilmiştir.

## 2.10. Stratejik Sorun Alanları



Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası'nın 2026–2029 Stratejik Planı hazırlık sürecinde gerçekleştirilen durum analizi, kurumsal değerlendirmeler, paydaş toplantıları ve anket çalışmaları sonucunda; Odanın önümüzdeki dönemde odaklanması gereken temel stratejik sorun alanları belirlenmiştir. Bu alanlar, Odanın mevcut kapasitesini güçlendirmeyi, bölgesel kalkınmadaki rolünü artırmayı ve üyelerine sunduğu hizmetlerin niteliğini geliştirmeyi hedeflemektedir.

Belirlenen Stratejik Sorun Alanları şunlardır:

### İnsan Kaynağı ve Kurumsal Kapasite

- Personel sayısının sınırlı olması ve çoklu görev yapısının yaygınlığı
- Personelin dijital yetkinlik, proje yönetimi ve sektörel uzmanlık alanlarında gelişim ihtiyacı

### Dijitalleşme ve Teknoloji Kullanımı

- Dijital hizmetlerin çeşitlendirilmesi ve kullanımının artırılması ihtiyacı
- Mobil uygulamalar, veri analitiği ve çevrimiçi eğitim altyapısının geliştirilmesi gerekliliği
- Siber güvenlik ve dijital uyum risklerinin yönetilmesi

### Hizmet Çeşitliliği ve Üye Odaklılık

- Üyelerin değişen beklentilerine daha hızlı ve esnek yanıt verebilme ihtiyacı
- Eğitim, danışmanlık, proje geliştirme ve ihracat destek hizmetlerinin güçlendirilmesi
- Bürokratik süreçlerin hizmet sunumuna olumsuz etkilerinin azaltılması

### Mali Sürdürülebilirlik ve Kaynak Yönetimi

- Mevcut yatırımlar nedeniyle mali esnekliğin sınırlı olması
- Gelir kaynaklarının çeşitlendirilmesi ihtiyacı
- Yeni hizmet binası ve OSB kaynaklı gelir potansiyelinin sürdürülebilir şekilde yönetilmesi



#### Bölgesel Kalkınma ve Paydaş Koordinasyonu

- Kurumlar arası koordinasyon eksiklikleri
  - Bölgesel kalkınma süreçlerinde Odanın katalizör rolünü güçlendirme ihtiyacı
  - Kamu, üniversite, sanayi ve sivil toplum iş birliklerinin kurumsallaştırılması
- 

#### Ekonomik, Demografik ve Çevresel Riskler

- Enflasyon, döviz kurları ve ekonomik belirsizliklerin üyeler üzerindeki baskısı
  - Göç ve beyin göçü nedeniyle nitelikli iş gücü kaybı riski
  - Tarım alanlarının azalması, iklim değişikliği ve çevresel sürdürülebilirlik sorunları
- 

### 3. Stratejik Yaklaşım

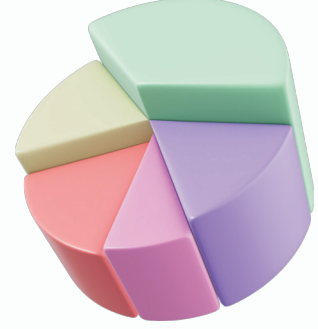
Belirlenen stratejik sorun alanları; 2026–2029 döneminde oluşturulacak stratejik amaç, hedef ve performans göstergelerinin temelini oluşturmaktadır. Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası, bu sorun alanlarını yalnızca tespit etmekle kalmayarak; çözüm üretme, süreci izleme ve paydaşları harekete geçirme noktasında etkin bir rol üstlenmeyi hedeflemektedir.

---

# BÖLÜM 3

Bu bölüm;

- Kurumsal analiz,
- Paydaş görüşleri,
- İç ve dış çevre değerlendirmeleri,
- Anket sonuçları



ışığında Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası'nın 2026–2029 döneminde nasıl bir kurumsal konumda olması gerektiğini ortaya koymaktadır.





### 3.2. Geleceği Şekillendiren Temel Yaklaşım

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası, 2026–2029 Stratejik Planı ile yalnızca mevzuatla tanımlı görevleri yerine getiren bir kurum olmanın ötesine geçmeyi; bölgesel kalkınmada aktif rol üstlenen, üyelerinin değişen ihtiyaç ve beklentilerine proaktif çözümler üreten, çağdaş ve yenilikçi bir yapıya dönüşmeyi hedeflemektedir.

Bu doğrultuda Oda'nın geleceği planlanırken; klasik yaklaşım ve varsayımlardan ziyade kanıta dayalı, katılımcı ve analitik bir yöntem benimsenmiştir. Durum analizi sürecinde; kurumsal veriler, mali göstergeler, paydaş toplantıları, iç ve dış çevre analizleri ile birlikte üye, yönetim ve dış paydaşların katılımıyla gerçekleştirilen anket çalışmalarından elde edilen nicel ve nitel veriler bütüncül biçimde değerlendirilmiştir.

Stratejik Planın hazırlanmasında temel ilke;

Üyelerin ihtiyaçlarının doğru okunması, bölgenin gerçek potansiyelinin ortaya çıkarılması ve sınırlı kaynaklarla maksimum etki yaratacak önceliklerin belirlenmesi olmuştur.

Anket sonuçları, paydaş görüşleri ve mevcut kapasite analizi birlikte değerlendirildiğinde; Odanın gelecek dönem vizyonunun;

- Dijital dönüşümü önceleyen,
  - Üye odaklı hizmet anlayışını güçlendiren,
  - İhracat, girişimcilik ve yatırım kapasitesini artıran,
  - İnsan kaynağı ve kurumsal yetkinlikleri sürekli geliştiren,
  - Bölgesel kalkınmada kolaylaştırıcı ve yönlendirici bir rol üstlenen
- bir yapıya evrilmesi gerektiğini açık biçimde ortaya koymuştur.

Bu çerçevede Odanın Stratejik Planında;

- Geçici (palyatif) çözümler üreten,
- Kurumsal vizyonla örtüşmeyen,
- Kaynak-etki dengesini gözetmeyen hedef ve faaliyetlere yer verilmemiştir.

Buna karşın;

- Üyelerin iş yapma kapasitelerini artıracak,
  - Yeni yatırım alanlarını teşvik edecek,
  - İstihdam, ihracat ve girişimciliği destekleyecek,
  - Dijitalleşme, yeşil dönüşüm ve kurumsallaşma süreçlerini güçlendirecek
- stratejik amaç ve hedefler önceliklendirilmiştir.

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası'nın geleceği tasarlanırken;

Durum analizi bulguları,  
Güçlü ve zayıf yönler,  
Fırsatlar ve tehditler,  
Bölgesel ve sektörel dinamikler,  
Anketlerden elde edilen paydaş beklentileri

birlikte değerlendirilmiş; bu değerlendirmeler sonucunda yönetim organlarıyla eşgüdüm içinde ulaşılmak istenen kurumsal vizyon netleştirilmiştir.

Bu süreçte; Odanın mali ve kurumsal kapasitesi, insan kaynağı ve mevcut hizmet altyapısı göz ardı edilmeden, gerçekçi, uygulanabilir ve sürdürülebilir bir gelecek kurgusu oluşturulması temel prensip olarak benimsenmiştir.

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası, 2026–2029 Stratejik Planı ile yalnızca mevzuatla tanımlanan görevleri yerine getiren bir kurum olmanın ötesine geçmeyi; üyelerine katma değer sağlayan, bölgesel kalkınmada yönlendirici rol üstlenen ve çağdaş yönetim ilkeleriyle yönetilen bir kurumsal yapıya dönüşmeyi hedeflemektedir.

Gerçekleştirilen durum analizi, paydaş toplantıları ve anket çalışmaları; Odanın geleceğini şekillendirirken katılımcı, şeffaf, hesap verebilir ve veriye dayalı bir yönetim anlayışının kritik bir gereklilik olduğunu ortaya koymuştur. Bu çerçevede; klasik yönetim anlayışından uzaklaşarak, karar süreçlerine üyelerin ve paydaşların aktif katkı sunduğu çağdaş yönetim modeli temel yaklaşım olarak benimsenmiştir.

Anket sonuçlarına göre; Odanın hizmet sunum performansının artırılması, üye memnuniyetinin yükseltilmesi ve kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi öncelikli beklentiler arasında yer almaktadır. Bu doğrultuda insan kaynağının yetkinliklerinin geliştirilmesi, dijital teknolojilerin hizmet süreçlerine entegre edilmesi ve kalite yönetim sistemlerinin etkin kullanılması temel araçlar olarak değerlendirilmiştir.

Mali yapı analizleri; mevcut yatırımlar nedeniyle kısa vadede kısıtlı ancak yönetilebilir bir mali yapının bulunduğunu, yeni hizmet binasının faaliyete geçmesi ve Organize Sanayi Bölgesi kaynaklı ekonomik hareketliliğin artmasıyla birlikte Odanın mali sürdürülebilirliğinin güçleneceğini göstermektedir. Bu doğrultuda kaynakların üye hizmetleri, kurumsal kapasite gelişimi ve bölgesel kalkınmaya katkı başlıkları altında dengeli biçimde yönetilmesi esas alınmıştır.

Anketlerde ve paydaş görüşmelerinde; Odaya bölgenin ekonomik ve sosyal gelişiminde liderlik etme, işbirliklerini artırma ve yatırım ortamını iyileştirme yönünde güçlü bir rol biçildiği görülmektedir. Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası, bu beklentiler doğrultusunda kamu otoritelerinin yerine geçmeden; kolaylaştırıcı, yönlendirici ve katalizör rol üstlenmeyi stratejik yaklaşımının merkezine yerleştirmiştir.

Özetle; yapılan tüm analizler sonucunda Odanın geleceği;

- Sunması gereken hizmetler,
- Bu hizmetleri gerçekleştirecek kurumsal kapasite,
- Bölgesel kalkınmadaki rol ve sorumluluklar
- 

birlikte değerlendirilerek tasarlanmıştır. Bu yaklaşım, 2026–2029 Stratejik Planında belirlenen amaç, hedef ve performans göstergelerinin temelini oluşturmaktadır.



### 3.3. Misyon

Çarşamba TSO; üyelerinin rekabet gücünü artırmaya yönelik nitelikli hizmetler üretmek, girişimciliği ve istihdamı desteklemek, dijitalleşme ve yenilikçilik odaklı çözümler sunmak ve kamu, üniversite, özel sektör ve sivil toplum iş birlikleriyle bölgenin sürdürülebilir ekonomik kalkınmasına katkı sağlamak üzere çalışan, üye odaklı bir kuruluştur.

Bu misyon, anket sonuçlarında öne çıkan üye odaklı hizmet beklentisi, danışmanlık ve yönlendirme ihtiyacı, proje geliştirme ve yatırım ortamının iyileştirilmesi talepleri doğrultusunda şekillendirilmiştir.

### 3.4. Vizyon

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası; üyelerine hızlı, erişilebilir ve katma değer üreten hizmetler sunan, bölgesel kalkınmada yön verici rol üstlenen, dijital dönüşümü kurumsal kültürünün ayrılmaz parçası hâline getirmiş, güçlü yönetim yapısı ve güven veren kurumsal kapasitesiyle Türkiye’de örnek gösterilen bir Oda olmaktadır.

Bu vizyon; anketlerde ifade edilen “liderlik, yenilikçilik, dijitalleşme, ihracat ve nitelikli iş gücü” beklentileri ile Odanın kurumsal kapasitesi ve bölgesel potansiyeli birlikte değerlendirilerek oluşturulmuştur.

### 3.5. Temel Değerler

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası, misyon ve vizyonuna ulaşırken aşağıdaki temel değerler doğrultusunda hareket eder:

**Katılımcılık:**

- Karar alma süreçlerinde üyelerin ve paydaşların görüşlerini dikkate alan, ortak aklı önceleyen bir yönetim anlayışı

**Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik:**

- Tüm faaliyet ve kaynak kullanımında açık, izlenebilir ve denetlenebilir bir yönetim yaklaşımı

**Üye Odaklılık:**

- Üyelerin ihtiyaç ve beklentilerini merkeze alan, çözüm ve rehberlik sunan hizmet anlayışı

**Yenilikçilik ve Dijitalleşme:**

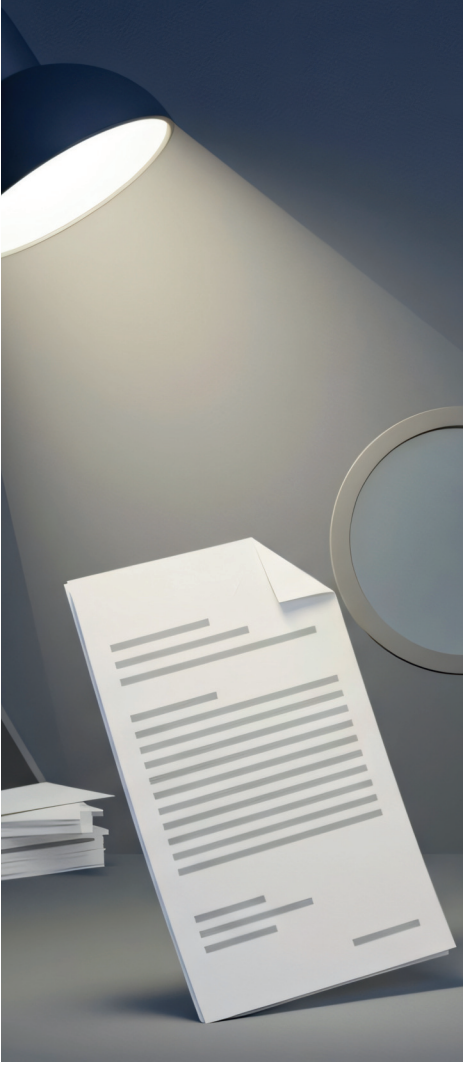
- Teknolojik gelişmeleri ve dijital çözümleri hizmet süreçlerine entegre eden sürekli gelişim yaklaşımı

**İş Birliği ve Paydaşlık:**

- Kamu, özel sektör, üniversite ve sivil toplum kuruluşlarıyla güçlü iş birlikleri geliştirerek sinerji yaratma

**Sürdürülebilirlik:**

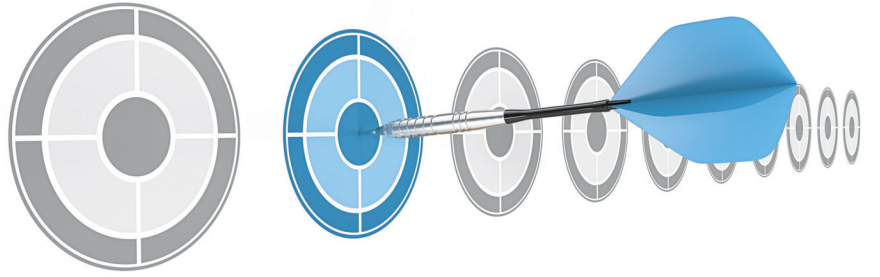
- Ekonomik, sosyal ve çevresel boyutları birlikte ele alan, uzun vadeli değer yaratan bir kalkınma anlayışı



### 3.6. Stratejik Amaçlar

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası'nın 2026–2029 Stratejik Planı kapsamında belirlenen stratejik temalar; durum analizi, kurumsal GZFT değerlendirmesi, paydaş görüşleri ve gerçekleştirilen anket çalışmaları sonucunda ortaya çıkan ihtiyaç ve beklentiler doğrultusunda oluşturulmuştur. Amaçlar; Odanın kurumsal kapasitesini güçlendirmeyi, üye memnuniyetini artırmayı ve bölgesel kalkınmadaki rolünü daha etkin biçimde yerine getirmeyi hedeflemektedir.

Anket sonuçları; Odanın geleceğine ilişkin beklentilerin kurumsal güçlenme, hizmet kalitesi, dijitalleşme, girişimcilik ve bölgesel kalkınma başlıklarında yoğunlaştığını açık biçimde ortaya koymuştur. Bu çerçevede Stratejik Plan aşağıdaki ana temalar üzerine inşa edilmiştir.



#### AMAÇ 1: Odanın İnsan Kaynağı, Yönetim Yapısı ve Kurumsal İşleyiş Kapasitesini Güçlendirmek

Bu amaç; Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası'nın hizmet sunumunun niteliğini artırmak, kurumsal sürdürülebilirliğini güçlendirmek ve üyelerine daha hızlı, erişilebilir ve kaliteli hizmet sunabilen bir yapıya dönüşmesini sağlamak üzere belirlenmiştir.

Yapılan durum analizi, paydaş toplantıları ve anket sonuçları; Odanın güçlü bir kurumsal hafızaya sahip olmakla birlikte, sınırlı insan kaynağıyla çoklu görev yürüttüğünü, dijitalleşme ve süreç standardizasyonunun ise geliştirilmesi gereken alanlar arasında yer aldığını ortaya koymuştur. Bu çerçevede Amaç 1; insan kaynağının yetkinliğini artırmayı, yönetim ve karar alma süreçlerini güçlendirmeyi, dijital altyapıyı kurumsal işleyişin merkezine yerleştirmeyi hedeflemektedir.



### Hedef 1.1

2029 yılı sonuna kadar; Odanın insan kaynağı yetkinliklerini, yönetim ve karar alma süreçlerini, dijital altyapısını ve hizmet sunum kapasitesini bütüncül bir yaklaşımla güçlendirmek hedeflenmektedir. Bu kapsamda; dijital hizmet oranının en az %70'e çıkarılması, yıllık üye memnuniyet oranının %80'in üzerine taşınması, ortalama hizmet tamamlama süresinin %30 oranında azaltılması ve kurumsal iç süreçlerin en az %60'ının standartlaştırılmış dijital iş akışlarıyla yürütülmesi amaçlanmaktadır.

Bu hedef, Odanın klasik işlem odaklı yapıdan; dijital, izlenebilir ve performans temelli bir hizmet modeline geçişini ifade etmektedir. Böylece üyelerin Oda hizmetlerine erişimi kolaylaşacak, hizmet kalitesi ölçülebilir hale gelecek ve kurumsal verimlilik sürdürülebilir biçimde artacaktır.

### Hedef 1.2

Bu hedef ile; Oda tarafından sunulan dijitalleşme ve ihracat odaklı desteklerin doğrudan üyelere yansımaları amaçlanmaktadır. 2029 yılı sonuna kadar en az 150 üyenin bu desteklerden yararlanması, dijital araçları aktif kullanan üye sayısının en az %30 artırılması ve ihracata yönelme veya yeni pazar arayışına giren üye sayısının en az 30'a çıkarılması hedeflenmektedir. Bu hedef, Odanın yalnızca bilgi veren değil; üyelerini yönlendiren, süreçlere dahil eden ve somut çıktı üreten bir çözüm ortağı rolünü güçlendirmeyi amaçlamaktadır. Dijitalleşme ve ihracat başlıkları, anket sonuçlarında üyelerin rekabet gücü açısından en öncelikli alanlar arasında yer aldığı için bu hedef ölçülebilir göstergelerle tanımlanmıştır.

### Hedef 1.3

Meslek komiteleri, Odanın üyeye en doğrudan temas kuran ve sektörel ihtiyaçları en iyi gözlemleyen yapılarıdır. Bu hedef kapsamında; 2029 yılı sonuna kadar meslek komitelerinin etkinliğinin artırılması, komitelerin tamamı için etkinlik analizlerinin yapılması, en az 12 sektörel toplantı ve 3 yurtdışı sektörel gezi düzenlenmesi, toplam 60 B2B görüşme gerçekleştirilmesi ve komite faaliyetlerine yönelik memnuniyet düzeyinin %80'in üzerine çıkarılması amaçlanmaktadır.

Bu hedef; meslek komitelerini pasif danışma organları olmaktan çıkararak, sektör temsil gücü yüksek, aktif, sonuç odaklı ve üyeye doğrudan değer üreten yapılar haline getirmeyi amaçlamaktadır.



A:Amaç H:Hedef E:Eylem	Stratejik Amaç, Hedef , Strateji ve Eylemler	Performans Kriteri	Sorumlu Birim	Performans Hedefi							Bütçe fasılları	
				2026	Tahmini Bütçe	2027	Tahmini Bütçe	2028	Tahmini Bütçe	2029		Tahmini Bütçe
A.1.	Odanın insan kaynağı, yönetim yapısı ve kurumsal işleyiş kapasitesini güçlendirmek											
E.1.1.	2029 yılı sonuna kadar; odanın insan kaynağı yetkinliklerini, yönetim ve karar alma süreçlerini, dijital altyapısını ve hizmet sunum kapasitesini güçlendirerek; en az %70 oranında dijital hizmet sunumu sağlamak, yıllık üye memnuniyet oranını %80'in üzerine çıkarmak, ortalama hizmet tamamlama süresini %30 azaltmak ve kurumsal iç süreçlerin en az %60'ını standartlaştırılmış dijital iş akışlarına taşımak suretiyle, üyeye etkin, hızlı ve nitelikli hizmet sunan bir kurumsal yapı oluşturmak.											
<b>STRATEJİLER</b>												
<b>S.1 Personelin üyelerle doğrudan temasını ve saha deneyimini arttırmak.</b>												
E.1.1.1.	Personelin yılda en az 2 kez üye ziyareti, saha çalışması veya oda etkinliğine aktif katılımının sağlanması.	Ziyaret Edilen Üye Sayısı Yapılan Saha Çalışması Sayısı Etkinliğe Aktif Katılım Oranı	TÜM BİRLER	10 10 85	€10.000,00	10 10 85	€13.500,00	10 10 90	€18.225,00	10 10 90	€24.603,75	
E.1.1.2.	Yıl içinde öne çıkan personelin yılda en az 1 kez yönetim tarafından görünür şekilde takdir edilmesi.	Takdir Edilen Personel Sayısı	YÖNETİM	1	€20.000,00	1	€27.000,00	1	€36.450,00	1	€49.207,50	
E.1.1.3.	Her meslek komitesinin 2026–2029 döneminde en az 1 kez sektör ziyareti veya saha buluşması gerçekleştirmesi.	Gerçekleştirilen ziyaret/buluşma	MECLİS	2	€30.000,00	2	€40.500,00	4	€54.675,00	2	€73.811,25	
E.1.1.4.	Komite ve kurul üyelerinin katılımıyla yılda en az 2 bilgilendirme veya istişare toplantısı yapılması.	Toplantı Sayısı Katılımcı Sayısı Memnuniyet Düzeyi (%)	GENEL SEKRETERLİK	2 50 85	€20.000,00	2 50 85	€27.000,00	2 50 85	€36.450,00	2 50 85	€49.207,50	
E.1.1.5.	Üyelerin hızlı iletişim kurabileceği en az 1 dijital temas kanalı (e-posta, WhatsApp, web formu vb.) oluşturulması.	Oluşturulan kanal sayısı	GENEL SEKRETERLİK	1	€20.000,00	1	€27.000,00	1	€36.450,00	1	€49.207,50	
E.1.1.6.	Oda dijital hizmetlerini tanıtan en az 1 kısa rehber veya bilgilendirici içerik hazırlanması.	Hazırlanan içerik sayısı İçerik Erişim Sayısı	GENEL SEKRETERLİK	1 20000	€0,00	1 20000	€0,00	1 20000	€0,00	1 20000	€0,00	
E.1.1.7.	Üyeler için yılda en az 2 kez randevusuz danışma günü veya üye buluşması düzenlenmesi.	Düzenlenen gün sayısı Düzenlenen buluşma	GENEL SEKRETERLİK	2 2	€0,00	2 2	€0,00	2 2	€0,00	2 2	€0,00	
E.1.1.8.	Üyelere sunulan hizmetlerin ardından kısa bilgilendirme veya geri bildirim mesajı iletilmesi.	Geri bildirim iletilen hizmet sayısı.	GENEL SEKRETERLİK	10	€5.000,00	10	€6.750,00	10	€9.112,50	10	€12.301,88	
E.1.1.9.	Üye ziyaretlerine katılan personelin yılda en az 1 kez kısa gözlem ve geri bildirim paylaşımı yapması.	Paylaşılan geri bildirim sayısı	GENEL SEKRETERLİK	10	€0,00	10	€0,00	10	€0,00	10	€0,00	
E.1.1.10.	Personelin kuruma ilişkin görüş ve önerilerini paylaşabileceği yılda en az 1 motivasyon/toplantı buluşması düzenlenmesi.	Toplantı Sayısı Katılımcı Sayısı Memnuniyet Düzeyi (%)	GENEL SEKRETERLİK	1 8 80	€15.000,00	1 8 80	€20.250,00	1 8 80	€27.337,50	1 8 80	€36.905,63	
E.1.1.11.	Saha buluşmalarında tespit edilen ihtiyaç ve taleplerin yılda en az 1 kez özetlenerek yönetime sunulması.	Hazırlanan özet sayısı Hazırlanan değerlendirme	GENEL SEKRETERLİK	1 1	€0,00	1 1	€0,00	1 1	€0,00	1 1	€0,00	
E.1.1.12.	Komite ve kurul üyelerinin oda faaliyetlerini anlatan en az 1 bilgilendirici paylaşım veya sunumda yer alması.	Gerçekleştirilen paylaşım Gerçekleştirilen sunum	GENEL SEKRETERLİK	12 1	€0,00	12 1	€0,00	12 1	€0,00	12 1	€0,00	
E.1.1.13.	Dijital temas kanalı üzerinden gelen taleplerin yıllık sayısının izlenmesi ve raporlanması.	Kayıt altına alınan talep sayısı	GENEL SEKRETERLİK	25	€0,00	25	€0,00	25	€0,00	25	€0,00	
E.1.1.14.	Üyelere sunulan hizmetlere ilişkin yılda en az 1 genel bilgilendirme/özet paylaşımı yapılması.	Yapılan paylaşım sayısı	GENEL SEKRETERLİK	1	€0,00	1	€0,00	1	€0,00	1	€0,00	
E.1.1.15.	Oda Hizmet Binasının bulunduğu arsanın satın alınması gerçekleştirilmek	Satın Alma Belgesi	GENEL SEKRETERLİK	0	€20.000,00	0	€1.500.000,00	0	€1.500.000,00	0	€1.500.000,00	

H.1.2.	2029 yılı sonuna kadar; oda tarafından sunulan dijitalleşme ve ihracat desteklerinden en az 150 üyenin yararlanmasını sağlamak, dijital araçları aktif kullanan üye sayısını mevcut duruma göre en az %30 artırmak, ihracata yönelme veya yeni pazar arayışına giren üye sayısını en az 30'a çıkarmak suretiyle, üyelerin dijitalleşme ve ihracat başta olmak üzere rekabet gücünü ölçülebilir şekilde artırmak ve oda hizmetlerinden aktif faydalanan üye profilini güçlendirmek.										
STRATEJİLER	S.1 Üyelerin ihracat süreçlerine erişimini kolaylaştıracak kurumsal destek yapıları oluşturmak. S.2 Üyelerin dijitalleşme ve dijital dönüşüm süreçlerini destekleyecek proje ve uygulamalar geliştirmek. S.3 Dijitalleşme ve ihracat alanlarında üyelerin bilgi ve yetkinliklerini artırmak. S.4 Dijitalleşme ve ihracat alanlarında iş birlikleri ve dış kaynak kullanımını artırmak.										
E.1.2.1.	Oda ortaklı ihracat Destek Ofisi kurulması ve aktif hale getirilmesi.	Kurulan Ofis Sayısı	GENEL SEKRETERLİK	1	₺10.000,00	1	₺13.500,00	1	₺18.225,00	1	₺24.603,75
E.1.2.2.	İhracat Destek Ofisi aracılığıyla yılda en az 20 üyeye birebir danışmanlık verilmesi.	Danışmanlık Alan Üye Sayısı	İHRACAT DESTEK OFİSİ	20	₺0,00	20	₺0,00	20	₺0,00	20	₺0,00
E.1.2.3.	Üyelerin dijitalleşme ihtiyaçlarına yönelik en az 1 dijitalleşme odaklı proje hazırlanması ve başvurusunun yapılması.	Uygulanan Proje Sayısı Hazırlanan Proje Sayısı	PROJE OFİSİ	1 2	₺0,00	1 2	₺0,00	1 2	₺0,00	1 2	₺0,00
E.1.2.4.	Dijitalleşme projeleri kapsamında pilot uygulama veya model çalışması yürütülmesi.	Uygulanan Pilot Çalışma Sayısı	GENEL SEKRETERLİK	1	₺200.000,00	1	₺270.000,00	1	₺364.500,00	1	₺492.075,00
E.1.2.5.	Üyelere yönelik yılda en az 1 dijitalleşme ve/veya ihracat eğitimi düzenlenmesi.	Eğitim Sayısı Katılımcı Sayısı Memnuniyet Düzeyi (%)	GENEL SEKRETERLİK	1 20 85	₺20.000,00	1 20 85	₺27.000,00	1 20 85	₺36.450,00	1 20 85	₺49.207,50
E.1.2.6.	İhracat ve dijitalleşme alanlarında kamu kurumları, üniversiteler ve özel sektörle en az 2 iş birliği protokolü yapılması.	Yapılan Protokol Sayısı	YÖNETİM	2	₺0,00	2	₺0,00	2	₺0,00	2	₺0,00
E.1.2.7.	İş birlikleri kapsamında ortak eğitim, proje veya danışmanlık faaliyeti yürütülmesi.	Gerçekleştirilen Ortak Faaliyet Sayısı	PROJE OFİSİ	1	₺0,00	1	₺0,00	1	₺0,00	1	₺0,00
H.1.3.	2029 yılı sonuna kadar meslek komitelerinin etkinliğini artırmak; komitelerin tamamı için etkinlik analizi yapmak, en az 12 sektörel toplantı ve 3 yurtdışı sektörel gezi düzenlemek, toplam 60 B2B görüşme gerçekleştirmek ve komite faaliyetlerinde memnuniyet düzeyini %80'in üzerine çıkarmak.										
STRATEJİLER	S.1 Komite üyelerinin etkin katılımını canlı tutmak, sürekli bilgilendirme ve farkındalık çalışmaları yapmak. S.2 Komite çalışmalarını teşvik edecek ödül, tanıtım ve motivasyon sistemleri geliştirmek										
E.1.3.1.	Mevcut Komitelerin Etkinlik Analizinin yapılması.	Oluşturulan Etkinlik Analiz Raporu	GENEL SEKRETERLİK	1	₺0,00	1	₺0,00	1	₺0,00	1	₺0,00
E.1.3.2.	Komitelerin başarı hikâyelerinin diğer meslek komiteleriyle paylaşılması	Paylaşılan Başarı Hikayesi Sayısı	GENEL SEKRETERLİK	1	₺0,00	1	₺0,00	1	₺0,00	1	₺0,00
E.1.3.3.	Sektörel Çalışma Grupları toplantıları yapmak	Düzenlenen Toplantı Sayısı Katılımcı Sayısı Memnuniyet Düzeyi (%)	GENEL SEKRETERLİK	1 20 90	₺20.000,00	1 20 90	₺27.000,00	1 20 90	₺36.450,00	1 20 90	₺49.207,50
E.1.3.4.	Komite çalışmalarının tanıtılması / ödüllendirilmesi.	Ödüllendirilen/Tanıtılan Komite Sayısı	GENEL SEKRETERLİK	2	₺20.000,00	2	₺27.000,00	2	₺36.450,00	2	₺49.207,50
E.1.3.5.	Meslek komitesi /sektörel bazlı yurtdışı gezisi ve B2B organize etmek.	Sektörel Bazlı Gerçekleşen Yurtdışı Gezi Sayısı B2B Sayısı	GENEL SEKRETERLİK	1 10	₺300.000,00	1 10	₺405.000,00	1 10	₺546.750,00	1 10	₺738.112,50
<b>TOPLAM BÜTÇE</b>					<b>₺710.000,00</b>		<b>₺2.431.500,00</b>		<b>₺2.757.525,00</b>		<b>₺3.197.658,75</b>

## **AMAÇ 2: Çarşamba TSO Üyelerinin Güçlendirilmesi, Rekabet Kapasitesinin Artırılması, Bölge Ekonomisinin Güçlenmesi**

Amaç 2; Çarşamba, Salıpazarı ve Ayvacık başta olmak üzere Odanın hizmet alanında yer alan tüm ilçelerde ekonomik canlılığı artırmak, yatırım ortamını güçlendirmek ve bölgesel kalkınmada Odanın katalizör rolünü pekiştirmek üzere belirlenmiştir.

Anketler ve paydaş görüşmeleri; üyelerin Oda'dan iş birliği geliştirme, yatırım çekme, istihdamı artırma ve dış pazarlara açılma konularında daha aktif bir rol beklediğini ortaya koymuştur. Bu amaç, Odanın bölgesel kalkınmada kamu otoritelerinin yerine geçmeden; kolaylaştırıcı, yönlendirici ve birleştirici bir rol üstlenmesini esas almaktadır.

### **Hedef 2.1**

2026–2029 döneminde; üretim, ticaret, girişimcilik ve ihracat faaliyetlerini desteklemek amacıyla, Oda koordinasyonunda yürütülen bölgesel ekonomik faaliyetlere en az 200 firma ve girişimcinin katılımının sağlanması hedeflenmektedir. Ayrıca kamu, üniversite, özel sektör ve sivil toplum paydaşlarıyla en az 10 kalıcı iş birliği mekanizmasının oluşturulması ve bu iş birlikleri kapsamında en az 12 ortak faaliyet veya projenin hayata geçirilmesi amaçlanmaktadır. Bu hedef; bölgesel ekonomik gelişimin kişilere veya dönemsel girişimlere bağlı kalmadan, kurumsal ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulmasını hedeflemektedir.

### **Hedef 2.2**

Bu hedef ile; bölgenin nitelikli iş gücü ihtiyacının karşılanması ve istihdamın desteklenmesi amaçlanmaktadır. Sanayi, tarım ve hizmet sektörlerinin ihtiyaçlarına yönelik en az 6 sektör–eğitim eşleşmesi oluşturulması, en az 12 mesleki ve beceri geliştirici eğitim faaliyeti düzenlenmesi ve bu faaliyetler aracılığıyla en az 300 kişinin istihdam, staj veya iş gücü piyasasına hazırlık sürecine dahil edilmesi hedeflenmektedir.

Bu yaklaşım, eğitim–üretim–istihdam zincirini kopuk olmaktan çıkararak izlenebilir ve sürdürülebilir bir uyum mekanizması oluşturmayı amaçlamaktadır.



### Hedef 2.3

Bölgedeki firmaların ihracat ve dış pazarlara erişim kapasitesini artırmak amacıyla; en az 120 firmanın ihracata yönelik bilgilendirme, yönlendirme ve iş geliştirme faaliyetlerine dahil edilmesi, en az 6 ihracat ve dış ticaret faaliyeti gerçekleştirilmesi ve bu çalışmalar sonucunda en az 30 firmanın yeni pazar, iş bağlantısı veya ihracat girişimi oluşturmasına katkı sunulması hedeflenmektedir.

Bu hedef, bölgenin ihracat ekosisteminin erişilebilir, aktif ve ölçülebilir hale getirilmesini amaçlamaktadır.

### Hedef 2.4

Bu hedef; yalın dönüşüm, yeşil dönüşüm, çevresel sürdürülebilirlik, markalaşma ve belgelendirme alanlarında bölgedeki firmaların rekabet gücünü artırmayı amaçlamaktadır. En az 10 bilgilendirme ve farkındalık faaliyeti ile 200 üyenin bilgilendirilmesi, en az 100 üyenin yönlendirme ve danışmanlık mekanizmalarına dahil edilmesi ve en az 40 üyenin somut dönüşüm adımı atması hedeflenmektedir.

Ayrıca çevre, enerji verimliliği ve sosyal etki odaklı en az 5 iş birliği veya proje girişimi hayata geçirilerek; bölgesel kalkınmayı destekleyen, çevreye duyarlı ve kurumsallaşmayı teşvik eden bir dönüşüm ekosistemi oluşturulması amaçlanmaktadır.



A:Amaç	Stratejik Amaç, Hedef , Strateji ve Eylemler	Performans Kriteri	Sorumlu Birim	Performans Hedefi								Bütçe fasılları
H:Hedef				2026	Tahmini Bütçe	2027	Tahmini Bütçe	2028	Tahmini Bütçe	2029	Tahmini Bütçe	
E:Eylem	Çarşamba TSO Üyelerinin Güçlendirilmesi, Rekabet Kapasitesinin Artırılması, Bölge Ekonomisinin Güçlenmesi											
A.2.												
H.2.1.	2026–2029 döneminde; Çarşamba ve çevresinde üretim, ticaret, girişimcilik ve ihracat faaliyetlerini desteklemek amacıyla; oda koordinasyonunda yürütülen bölgesel ekonomik faaliyetlere en az 200 firma ve girişimcinin katılımını sağlamak, kamu, üniversite, özel sektör ve sivil toplum paydaşlarıyla en az 10 kalıcı iş birliği mekanizması (protokol, platform, ortak çalışma grubu vb.) oluşturmak, bu iş birlikleri kapsamında en az 12 ortak faaliyet veya proje gerçekleştirmek suretiyle, bölgesel ekonomik iş birliğini ölçülebilir, sürdürülebilir ve kurumsal bir yapıya kavuşturmak.											
STRATEJİLER	S.1 Bölgedeki üretim ve ticaret potansiyelini ortaya koyacak çalışmaları artırmak. S.2 Bölgesel üreticiler, sanayiciler ve girişimciler arasında iş birliğini güçlendirmek. S.3 Bölgenin yatırım, üretim ve ticaret açısından tanıtımını güçlendirmek. S.4 Girişimcilik ve yeni iş fikirlerini bölgesel kalkınmanın bir parçası haline getirmek.											
E.2.1.1.	2026–2029 döneminde en az 4 sektörel analiz veya durum raporu hazırlanması.	Hazırlanan rapor sayısı (≥4)	GENEL SEKRETERLİK	1	€20.000,00	1	€30.000,00	1	€40.500,00	1	€54.675,00	
E.2.1.2.	Üretici, sanayici ve girişimcilerin katılımıyla yılda en az 2 iş birliği/istişare toplantısı düzenlenmesi.	Düzenlenen Toplantı Sayısı	GENEL SEKRETERLİK	2	€40.000,00	2	€54.000,00	2	€72.900,00	2	€98.415,00	
		Katılımcı Sayısı		100		100		100		100		
		Memnuniyet Düzeyi (%)		95		95		95		95		
E.2.1.3.	Bölgenin üretim ve yatırım potansiyelini tanıtan en az 2 tanıtım dosyası/sunum hazırlanması.	Hazırlanan tanıtım materyali sayısı (≥2)	GENEL SEKRETERLİK	2	€20.000,00	2	€27.000,00	2	€36.450,00	2	€49.207,50	
E.2.1.4.	Bölgesel girişimciliği desteklemek amacıyla yılda en az 1 girişimcilik temalı etkinlik düzenlenmesi.	Düzenlenen Etkinlik Sayısı	GENEL SEKRETERLİK	1	€20.000,00	1	€27.000,00	1	€36.450,00	1	€49.207,50	
		Katılımcı Sayısı		80		80		80		80		
		Memnuniyet Düzeyi (%)		95		95		95		95		
H.2.2.	2029 yılı sonuna kadar; bölgenin nitelikli iş gücü ihtiyacını karşılamak ve istihdamı desteklemek amacıyla; sanayi, tarım ve hizmet sektörlerinin ihtiyaçlarına yönelik en az 6 sektör–eğitim eşleşmesi oluşturmak, mesleki ve beceri geliştirici alanlarda en az 12 eğitim / bilgilendirme faaliyeti düzenlemek, bu faaliyetler aracılığıyla en az 300 kişinin istihdam, staj veya iş gücü piyasasına hazırlık sürecine dâhil olmasını sağlamak suretiyle, eğitim–üretim–istihdam arasında sürdürülebilir ve izlenebilir bir uyum mekanizması oluşturmak.											
STRATEJİLER	S.1 Bölgenin mevcut ve gelecekteki iş gücü ihtiyaçlarını belirlemek. S.2 Eğitim kurumları ile sektörler arasında iş birliğini güçlendirmek. S.3 Üyelerin ihtiyaç duyduğu alanlarda mesleki ve beceri geliştirici eğitimleri yaygınlaştırmak. S.4 Gençler, kadınlar ve iş arayanlar için istihdama geçişi kolaylaştırıcı uygulamalar geliştirmek.											
E.2.2.1.	Sanayi, tarım, turizm ve diğer sektörlerine yönelik en az 2 iş gücü ihtiyacı analizi yapılması.	Hazırlanan analiz sayısı (≥2)	GENEL SEKRETERLİK	2	€20.000,00	2	€27.000,00	2	€36.450,00	2	€49.207,50	
E.2.2.2.	Üniversiteler, meslek liseleri, İŞKUR ve ilgili kurumlarla en az 6 eğitim–sektör iş birliği protokolü yapılması.	Yapılan protokol sayısı (≥6)	GENEL SEKRETERLİK	1	€0,00	1	€0,00	1	€0,00	1	€0,00	
E.2.2.3.	Üyelerin ihtiyaç duyduğu alanlarda en az 3 mesleki/beceri geliştirici eğitim düzenlenmesi.	Eğitim Sayısı	GENEL SEKRETERLİK	1	€25.000,00	1	€33.750,00	1	€45.562,50	1	€61.509,38	
		Katılımcı Sayısı		75		75		75		75		
		Memnuniyet Düzeyi (%)		95		95		95		95		
E.2.2.4.	Gençler, kadınlar ve iş arayanlara yönelik yılda en az 1 istihdam, kariyer veya tanışma etkinliği düzenlenmesi.	Düzenlenen Etkinlik Sayısı	GENEL SEKRETERLİK	1	€50.000,00	1	€67.500,00	1	€91.125,00	1	€123.018,75	
		Katılımcı Sayısı		100		100		100		100		
		Memnuniyet Düzeyi (%)		95		95		95		95		

H.2.3.	2029 yılı sonuna kadar;bölgedeki firmaların ihracat ve dış pazarlara erişim kapasitesini artırmak amacıyla;ihracata yönelik bilgilendirme, yönlendirme ve iş geliştirme faaliyetleriyle en az 120 firmanın sürece dâhil olmasını sağlamak,dış pazarlara açılma hedefi olan firmalara yönelik en az 6 ihracat ve dış ticaret faaliyeti gerçekleştirmek,bu çalışmalar sonucunda en az 30 firmanın yeni pazar, iş bağlantısı veya ihracat girişimi oluşturmalarına katkı sunmak suretiyle, bölgenin ihracat ve dış ticaret ekosistemini aktif, erişilebilir ve izlenebilir hale getirmek.										
STRATEJİLER	S.1 Bölgedeki firmaların ihracat farkındalığını ve dış ticaret bilgilerini artırmak. S.2 Firmaların dış pazarlara erişimini kolaylaştıracak yönlendirme ve destek mekanizmaları oluşturmak. S.3 Ulusal ve uluslararası iş geliştirme, B2B ve tanıtım faaliyetlerini artırmak.										
E.2.3.1.	Firmalara yönelik yılda en az 2 ihracat ve dış ticaret bilgilendirme eğitimi/semineri düzenlenmesi.	Eğitim Sayısı	GENEL SEKRETERLİK	2	₺35.000,00	2	₺47.250,00	2	₺63.787,50	2	₺86.113,13
		Katılımcı Sayısı		120		120		120		120	
		Memnuniyet Düzeyi (%)		95		95		95		95	
E.2.3.2.	ihracat destekleri, genel teşvikler ve finansman imkânları hakkında yılda en az 1 bilgilendirme çalışması yapılması.	Yapılan çalışma sayısı	GENEL SEKRETERLİK	1	₺20.000,00	1	₺27.000,00	1	₺36.450,00	1	₺49.207,50
E.2.3.3.	Firmaların dış pazarlara erişimini desteklemek amacıyla yılda en az 1 B2B görüşme, iş gezisi veya tanıtım organizasyonu düzenlenmesi.	Düzenlenen organizasyon sayısı	GENEL SEKRETERLİK	1	₺400.000,00	1	₺540.000,00	1	₺729.000,00	1	₺984.150,00
H.2.4.	2029 yılı sonuna kadar; bölgede faaliyet gösteren firmaların ve oda üyelerinin yalın dönüşüm, yeşil dönüşüm, çevresel sürdürülebilirlik, markalaşma ve belgelendirme alanlarında rekabet gücünü artırmak amacıyla; bu alanlarda en az 10 bilgilendirme, eğitim veya farkındalık faaliyeti düzenleyerek en az 200 üyenin ve paydaşın bilgilendirilmesini, en az 100 üyenin yönlendirme, danışmanlık veya destek mekanizmalarına dâhil edilmesini, yalın dönüşüm, yeşil uygulama, enerji verimliliği, marka tescili veya belgelendirme süreçlerinde en az 40 üyenin somut adım atmasını, çevre, enerji verimliliği ve sosyal etki odaklı en az 5 birliği veya proje girişiminin hayata geçirilmesini sağlayarak, bölgesel kalkınmayı destekleyen, çevreye duyarlı, kurumsallaşmayı teşvik eden ve sosyal etkisi yüksek bir dönüşüm ekosistemi oluşturmak.										
STRATEJİLER	S.1 Yalın dönüşüm, yeşil dönüşüm, markalaşma ve belgelendirme konularında üyelerin farkındalığını artırmak. S.2 Üyelerin yalın dönüşüm, yeşil uygulama, markalaşma ve belgelendirme süreçlerine erişimini kolaylaştıracak yönlendirme ve rehberlik mekanizmaları oluşturmak. S.3 Üyelerin söz konusu alanlarda somut adım atmasını teşvik edecek uygulamaları yaygınlaştırmak. S.4 Çevre, enerji verimliliği, sürdürülebilirlik ve sosyal etki alanlarında çok paydaşlı iş birlikleri ve proje geliştirme faaliyetlerini artırmak. S.5 Yalın dönüşüm, yeşil dönüşüm, markalaşma ve belgelendirme faaliyetlerinin izlenmesini, raporlanmasını ve yaygınlaştırılmasını sağlamak.										
E.2.4.1.	Yeşil dönüşüm, sürdürülebilirlik, SKDM ve çevre mevzuatı konularında 2026–2029 döneminde yılda en az 2 olmak üzere toplam en az 8 bilgilendirme veya eğitim etkinliği düzenlenmesi.	Düzenlenen Etkinlik Sayısı	GENEL SEKRETERLİK	2	₺40.000,00	2	₺54.000,00	2	₺72.900,00	2	₺98.415,00
		Katılımcı Sayısı		80		80		80		80	
		Memnuniyet Düzeyi (%)		95		95		95		95	
E.2.4.2.	Enerji verimliliği, çevre yatırımları ve yeşil destekler hakkında 2026–2029 döneminde yılda en az 1 olmak üzere toplam en az 4 bilgilendirme/yönlendirme çalışması yapılması.	Yapılan Çalışma Sayısı	GENEL SEKRETERLİK	1	₺20.000,00	1	₺27.000,00	1	₺36.450,00	1	₺49.207,50
E.2.4.3.	Yeşil dönüşüm ve sürdürülebilirlik alanında kamu, üniversite, özel sektör ve STK'larla en az 5 iş birliği protokolü veya ortak çalışma gerçekleştirilmesi.	Yapılan iş birliği sayısı	GENEL SEKRETERLİK	2	₺0,00	1	₺0,00	1	₺0,00	1	₺0,00
E.2.4.4.	Sosyal sorumluluk, çevre ve toplumsal farkındalık temalı 2026–2029 döneminde yılda en az 1 olmak üzere toplam en az 4 etkinlik veya kampanya düzenlenmesi.	Düzenlenen Toplantı Sayısı	GENEL SEKRETERLİK	1	₺20.000,00	1	₺27.000,00	1	₺36.450,00	1	₺49.207,50
		Katılımcı Sayısı		100		100		100		100	
		Memnuniyet Düzeyi (%)		95		95		95		95	
E.2.4.5.	Üyelere yönelik yalın dönüşüm ve verimlilik konularında 2026–2029 döneminde yılda en az 1 olmak üzere toplam en az 4 eğitim veya bilgilendirme toplantısı düzenlenmesi.	Eğitim Sayısı	GENEL SEKRETERLİK	1	₺20.000,00	1	₺27.000,00	1	₺36.450,00	1	₺49.207,50
		Katılımcı Sayısı		100		100		100		100	
		Memnuniyet Düzeyi (%)		95		95		95		95	
E.2.4.6.	Üyelere yönelik markalaşma, kurumsal kimlik ve pazarlama konularında 2026–2029 döneminde yılda en az 1 olmak üzere toplam en az 4 eğitim veya seminer düzenlenmesi.	İlgili Üye Sayısı	GENEL SEKRETERLİK	1	₺20.000,00	1	₺27.000,00	1	₺36.450,00	1	₺49.207,50
E.2.4.7.	Markalaşma sürecine giren veya marka tesciline başvuran üyelerin yıllık olarak izlenmesi ve her yıl en az 10 üyenin marka sürecine dahil edilmesi	Sürece giren üye sayısı	GENEL SEKRETERLİK	10	₺20.000,00	10	₺27.000,00	10	₺36.450,00	10	₺49.207,50
E.2.4.8.	Belgelendirme süreci ile ilgili protokol yapılması ve yılda en az 4 üyenin sürecine bilgilendirme desteği verilmesi	Yönlendirilen üye sayısı	GENEL SEKRETERLİK	4	₺0,00	4	₺0,00	4	₺0,00	4	₺0,00
<b>Toplam Bütçe</b>					<b>₺790.000,00</b>	<b>₺1.069.500,00</b>	<b>₺1.443.825,00</b>	<b>₺1.949.163,75</b>			
<b>GENEL TOPLAM (A.1+A.2)</b>					<b>₺1.500.000,00</b>	<b>₺3.501.000,00</b>	<b>₺4.201.350,00</b>	<b>₺5.146.822,50</b>			

### 3.7. İzleme ve Değerlendirme

Stratejik Planın başarısı; yalnızca doğru amaç ve hedeflerin belirlenmesine değil, aynı zamanda bu hedeflere yönelik uygulamaların düzenli, sistematik ve ölçülebilir biçimde izlenmesi ve değerlendirilmesine bağlıdır. Bu kapsamda Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası 2026–2029 Stratejik Planı, uygulama süreci boyunca etkin bir izleme ve değerlendirme mekanizması ile yönetilecektir.

#### 3.7.1. Stratejik Planın İzlenmesi

Stratejik Planın izlenmesi; planda yer alan ana temalar, stratejik amaçlar, hedefler, alt hedefler ve faaliyetler doğrultusunda yürütülen uygulamaların belirlenen performans göstergeleri aracılığıyla düzenli olarak takip edilmesi ve raporlanması sürecini ifade etmektedir. İzleme faaliyeti, planın uygulama sürecinde olası sapmaların erken aşamada tespit edilmesine, gerekli önleyici ve düzeltici tedbirlerin zamanında alınmasına imkân sağlamaktadır.

Bu doğrultuda, Stratejik Planda yer alan her bir ana tema, amaç ve hedef için;

- Sorumlu birimler ve/veya organlar,
- Gerçekleştirme zamanlaması,
- Kullanılacak kaynaklar,
- Beklenen çıktılar ve performans göstergeleri

belirlenmiş; bu unsurların bütüncül biçimde takip edilmesini sağlayacak bir uygulama çerçevesi oluşturulmuştur.

#### 3.7.2. Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Değerlendirme süreci ise; Stratejik Plan kapsamında yürütülen faaliyetlerin sonuçlarının, belirlenen amaç ve hedeflerle karşılaştırılarak analiz edilmesini kapsamaktadır. Bu süreçte;

- Hedeflere ulaşma düzeyi,
- Gerçekleşen çıktılar ile planlanan çıktılar arasındaki farklar,
- Amaç ve hedeflerin güncelliği, tutarlılığı ve uygulanabilirliği

düzenli olarak gözden geçirilecektir.

Değerlendirme faaliyetleri; yalnızca geçmiş performansın ölçülmesini değil, aynı zamanda stratejik planın dinamik bir yönetim aracı olarak ele alınmasını ve değişen koşullara uyum sağlayacak şekilde gerektiğinde güncellenmesini hedeflemektedir.

### 3.7.3. İzleme ve Değerlendirme Mekanizması

Stratejik Planın etkin biçimde uygulanabilmesi amacıyla; ana tema, amaç, hedef ve faaliyetler bazında sorumlulukların, zamanlamaların ve kaynak kullanımının açık biçimde tanımlandığı bir uygulama çerçevesi oluşturulmuştur. Bu kapsamda;

- İzleme ve değerlendirme faaliyetleri, Stratejik Plan'dan ayrı ancak planla tam uyumlu olarak hazırlanan
- “Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası Stratejik Plan Uygulamalarını İzleme ve Değerlendirme Talimatı” doğrultusunda yürütülecektir.
- Söz konusu talimat; izleme sıklığını, raporlama formatlarını, sorumlu birimleri ve değerlendirme süreçlerini ayrıntılı biçimde tanımlamaktadır.

İzleme sonuçları periyodik olarak Yönetim Kurulu ve Meclis'e sunulacak; gerekli görülen durumlarda stratejik hedeflere yönelik revizyon önerileri geliştirilecektir.

### 3.7.4. Kurumsal Sahiplenme ve Süreklilik

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası, Stratejik Planı yalnızca bir plan dokümanı olarak değil; kurumsal yönetimin temel rehberi olarak ele almaktadır. Bu doğrultuda izleme ve değerlendirme süreci;

- Kurumsal öğrenmeyi destekleyen,
- Şeffaflığı ve hesap verebilirliği güçlendiren,
- Kaynakların etkin ve verimli kullanımını sağlayan

bir yönetim aracı olarak kullanılacaktır.

Bu yaklaşım sayesinde Stratejik Planın uygulanması sürecinde elde edilen çıktılar düzenli olarak değerlendirilecek, planın Odanın vizyonuna ulaşmasında etkin bir araç olması sağlanacaktır.

# SONUÇ

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası'nın 2026–2029 Stratejik Planı; katılımcı bir anlayışla yürütülen hazırlık süreci, kapsamlı durum analizi, paydaş görüşleri, anket sonuçları ve kurumsal değerlendirmeler ışığında oluşturulmuş; Odanın mevcut kapasitesini güçlendirmeyi, üyelerine sunduğu hizmetlerin niteliğini artırmayı ve bölgesel kalkınmadaki rolünü daha etkin bir biçimde yerine getirmeyi amaçlayan bütüncül bir yol haritası olarak kurgulanmıştır.

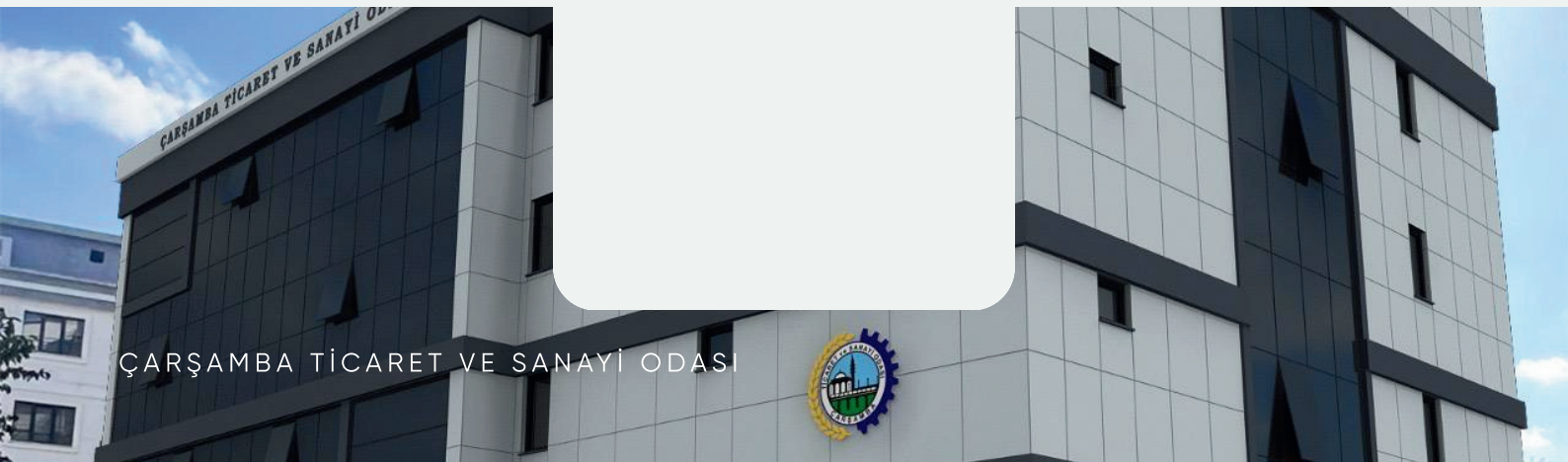
Planın hazırlanması sürecinde; Odanın insan kaynağı, yönetim yapısı, mali durumu, dijital altyapısı, hizmet sunum kapasitesi ve bölgesel dinamikleri birlikte ele alınmış; güçlü yönler korunurken gelişime açık alanlar gerçekçi ve ölçülebilir hedeflerle desteklenmiştir. Bu yaklaşım, stratejik planın yalnızca bir niyet belgesi değil; uygulanabilir, izlenebilir ve sonuç üretmeye odaklı bir yönetim aracı olmasını sağlamıştır.

Belirlenen stratejik temalar ve bu temalar altında yapılandırılan amaç ve hedefler; Odanın kurumsal kapasitesini güçlendirmeyi, üyelerinin rekabet gücünü artırmayı, girişimcilik ve istihdamı desteklemeyi, dijitalleşme ve ihracat başta olmak üzere çağın gerekliliklerine uyum sağlamayı ve Çarşamba, Salıpazarı ve Ayvacık ilçelerini kapsayan bölgesel ekonomik gelişimi desteklemeyi hedeflemektedir. Bu hedefler, anket sonuçları ve paydaş beklentileriyle uyumlu, somut göstergelerle tanımlanmış ve performans esaslı bir yaklaşımla ele alınmıştır.

Stratejik Planın uygulanmasında; şeffaflık, hesap verebilirlik ve katılımcılık ilkeleri doğrultusunda oluşturulan izleme ve değerlendirme mekanizması sayesinde, planın her aşaması düzenli olarak takip edilecek; elde edilen sonuçlar doğrultusunda gerekli iyileştirme ve güncellemeler yapılacaktır. Bu süreç, Odanın kurumsal öğrenme kapasitesini artıracak ve stratejik yönetim anlayışının sürdürülebilirliğini güçlendirecektir.

Çarşamba Ticaret ve Sanayi Odası, 2026–2029 Stratejik Planı ile; üyeleri için güvenilir bir çözüm ortağı, bölgesi için kalkınmayı destekleyen bir aktör, paydaşları için iş birliğini güçlendiren bir platform olma hedefini kararlılıkla ortaya koymaktadır. Planın başarıyla uygulanması; Yönetim Kurulu, Meclis, meslek komiteleri, girişimci kurulları, personel ve tüm paydaşların ortak sorumluluğu ve katkısıyla mümkün olacaktır.

Bu bilinçle hazırlanan Stratejik Planın; Odanın vizyonuna ulaşmasında rehberlik edeceğine, üyelerin ve bölgenin ekonomik ve sosyal gelişimine somut katkılar sağlayacağına inanılmaktadır.

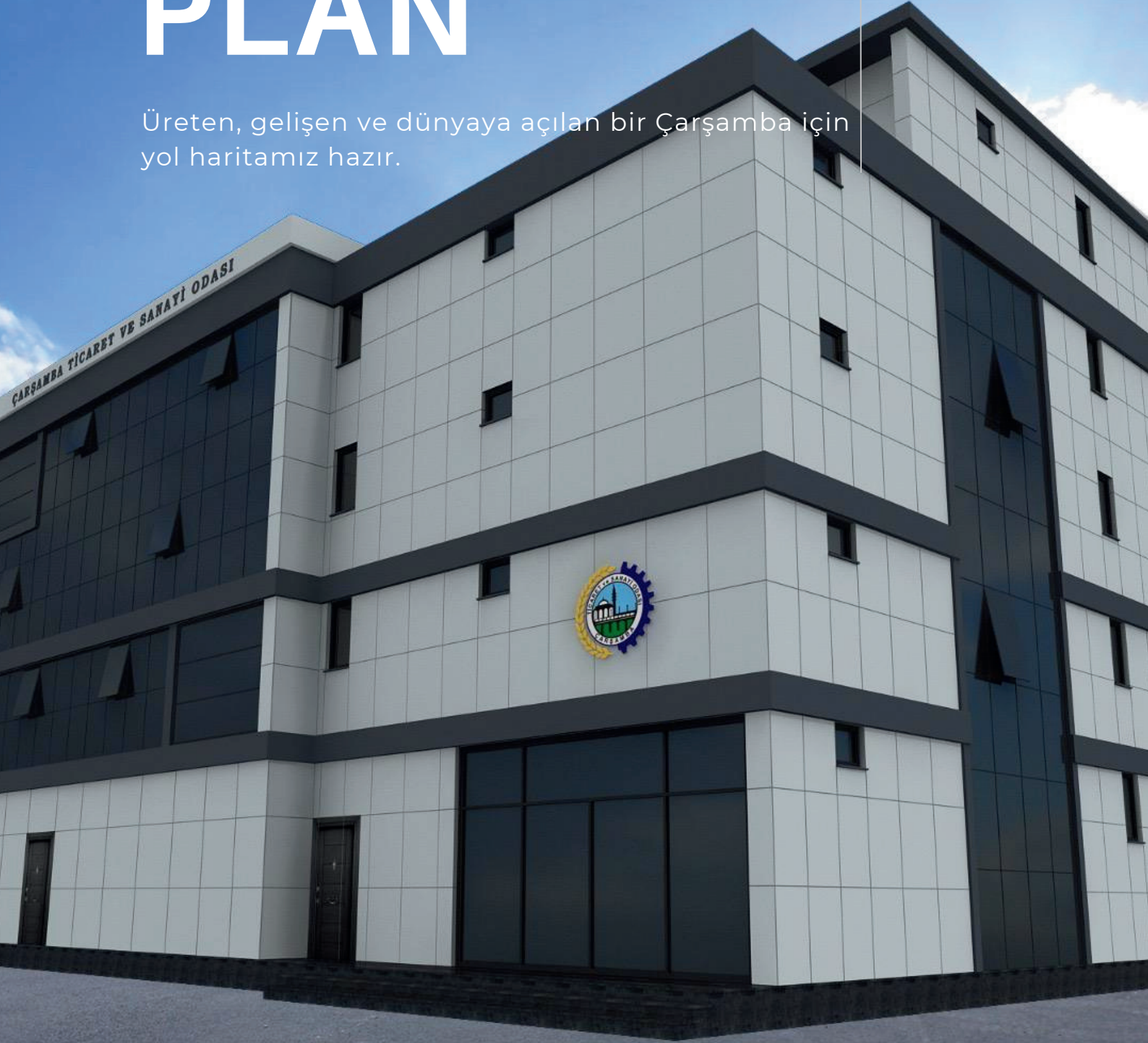




# STRATEJİK PLAN



Üreten, gelişen ve dünyaya açılan bir Çarşamba için yol haritamız hazır.



# 2026 2029