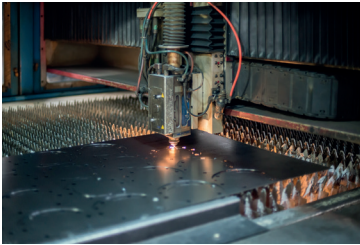
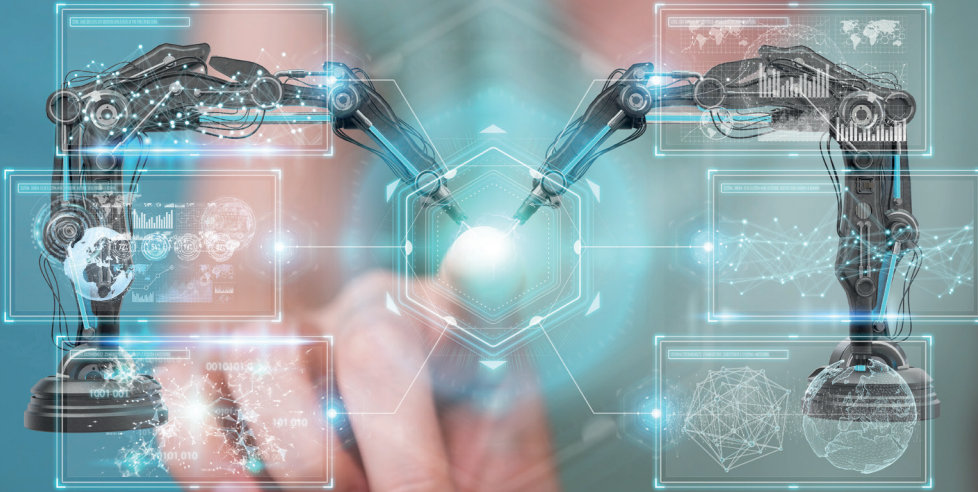


2013-2014 YILI

# İMALAT SANAYİ

## MALİ DESTEK PROGRAMLARI



## PROGRAM SONRASI DEĞERLENDİRME RAPORU

2013-2014 YILI

# İMALAT SANAYİ

MALİ DESTEK PROGRAMLARI  
PROGRAM SONRASI DEĞERLENDİRME RAPORU

Hazırlayanlar

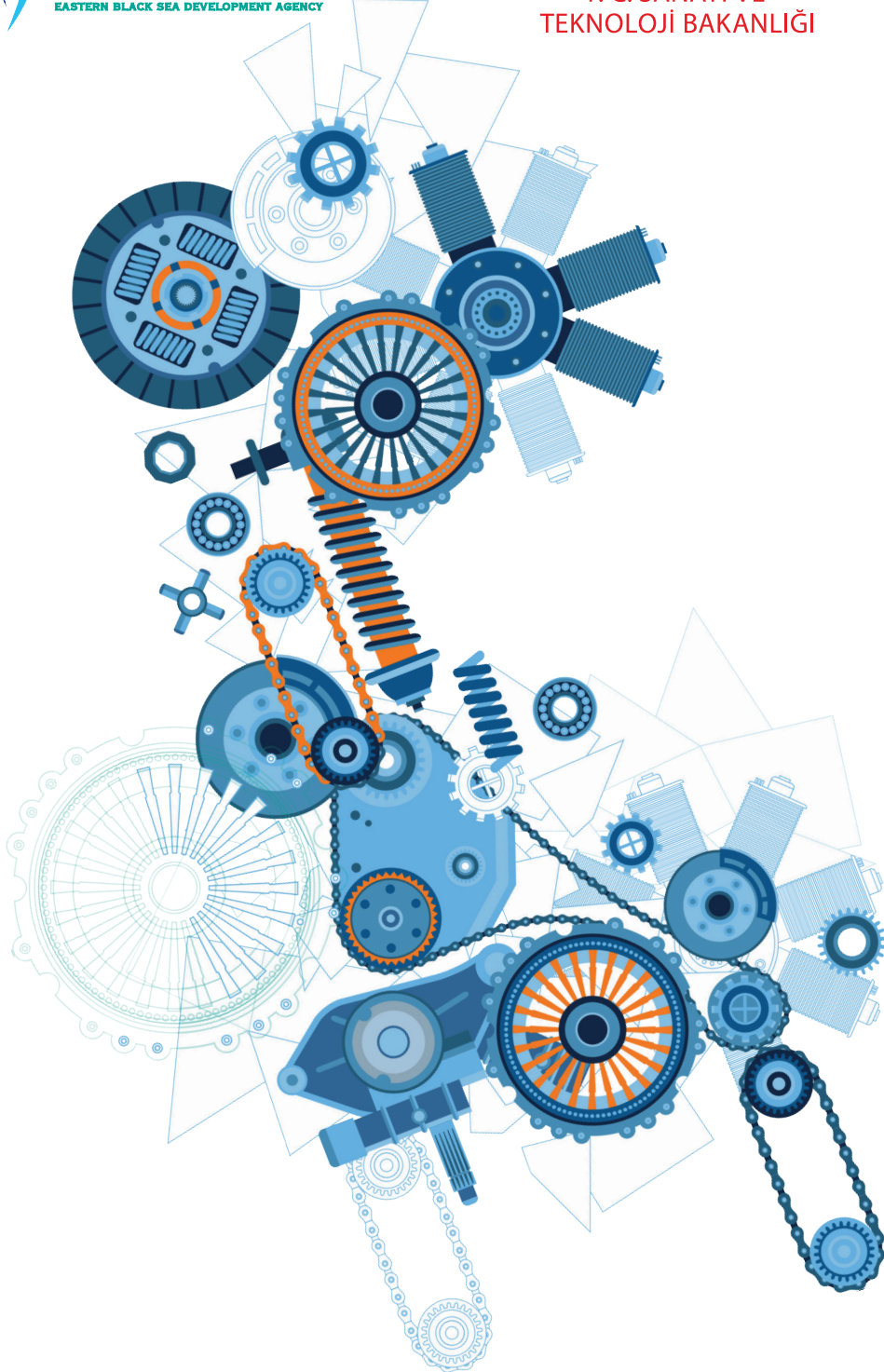
Hacı Salih ŞAHİN

Betül TİRYAKİ

Barış GÖRAL

Grafik Tasarım

Gönül YILMAZ



## İÇİNDEKİLER

|                                                                                                     |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Yönetici Özeti .....</b>                                                                      | <b>7</b>  |
| <b>2. Giriş.....</b>                                                                                | <b>9</b>  |
| <b>3.Programlar Hakkında Genel Bilgiler.....</b>                                                    | <b>10</b> |
| 3.1.Programların Tanımı ve Kapsamı .....                                                            | 10        |
| 3.2.Programların Amaç ve Öncelikleri .....                                                          | 12        |
| <b>4.Programların Sonuçları .....</b>                                                               | <b>12</b> |
| 4.1.Bütçe Gerçekleşmeleri .....                                                                     | 12        |
| 4.2.Proje Başvuruları, Sözleşme İmzalanan ve Tamamlanan Projelere İlişkin İstatistiki Bilgiler..... | 13        |
| <b>5.Programların Değerlendirilmesi.....</b>                                                        | <b>15</b> |
| 5.1 Değerlendirmede Kullanılan Yöntem .....                                                         | 15        |
| 5.2 Amaç ve Öncelikler Kapsamında Hedeflere Ulaşılma Düzeyi.....                                    | 18        |
| 5.3 Değerlendirme Kriterleri Kapsamında Programların İncelenmesi .....                              | 19        |
| 5.3.1. İlgililik .....                                                                              | 19        |
| 5.3.2. Etkinlik.....                                                                                | 20        |
| 5.3.3. Etkililik .....                                                                              | 23        |
| 5.3.4.Etki .....                                                                                    | 27        |
| 5.3.5.Sürdürülebilirlik .....                                                                       | 32        |
| <b>6.Sonuç ve Değerlendirmeler (Programların Tasarımına Yönelik Çıkarımlar) .....</b>               | <b>33</b> |
| <b>7.KAYNAKÇA .....</b>                                                                             | <b>35</b> |



## KISALTMALAR LİSTESİ

**DOKA:** Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı

**İDB:** İzleme ve Değerlendirme Birimi

**İS:** İmalat Sanayi

**MDP:** Mali Destek Programı

**PFDY:** Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği

**T.C:** Türkiye Cumhuriyeti

**TKDK:** Tarımsal ve Kırsal Kalkınma Destekleme Kurumu

**TÜBİTAK:** Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu

**TÜİK:** Türkiye İstatistik Kurumu



## TABLO LİSTESİ

|                                                                                               |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tablo 1: Başvurusu Kabul Edilen Faaliyet Alanları ve Kodları.....                             | 11 |
| Tablo 2 : 2013 / 2014 Yılı İmalat Sanayi Mali Destek Programları Proje Başvuru Verileri ..... | 13 |
| Tablo 3: Programlar Sayesinde İşletmelerin Elde Ettiği Çıktılar .....                         | 25 |
| Tablo 4: T-Testi Sonuçları,2013.....                                                          | 29 |
| Tablo 5: T-Testi Sonuçları,2014.....                                                          | 30 |

## GRAFİK LİSTESİ

|                                                                                                            |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Grafik 1: 2013/2014 İmalat Sanayi Mali Destek Programları Bütçe Dağılımı Gerçekleşen Proje Bütçeleri ..... | 12 |
| Grafik 2: İl Bazlı Başvuru Bilgileri İllere Göre Başvuru ve Geçen Proje Sayısı.....                        | 13 |
| Grafik 3: İllerin Başarı Oranı .....                                                                       | 14 |
| Grafik 4: 2013/2014 Yılı İmalat Sanayi MDP Proje Bilgileri .....                                           | 14 |
| Grafik 5: Faaliyet Sınıflamasına Göre Destek Verilen İşletmeler(% Dağılım).....                            | 16 |
| Grafik 6: Projelerin İllere Göre Dağılımı .....                                                            | 16 |
| Grafik 7: İşletme Yaşları(% Dağılım) .....                                                                 | 17 |
| Grafik 8: İşletme Tipi ve İhracat Durumu(% Dağılım).....                                                   | 17 |
| Grafik 9: Programlara Katılım Nedenleri(% Dağılım).....                                                    | 20 |
| Grafik 10: Programlardan Haberdar Olma Yolları (% Dağılım).....                                            | 20 |
| Grafik 11: Programların Finansal Cazibesi (% Dağılım) .....                                                | 21 |
| Grafik 12: Program Başvuru ve Genel Süreçlerine İlişkin Görüşler (% Dağılım, 2013).....                    | 22 |
| Grafik 13: Program Başvuru ve Genel Süreçlerine İlişkin Görüşler (% Dağılım, 2014).....                    | 23 |
| Grafik 14: Yararlanıcıların Proje Çıktıları Sayesinde Ulaştıkları Sonuçlar(% Dağılım,2013) .....           | 24 |
| Grafik 15: Yararlanıcıların Proje Çıktıları Sayesinde Ulaştıkları Sonuçları(% Dağılım,2014) .....          | 24 |
| Grafik 16: Proje Sayesinde Ortaya Çıkan Davranışsal Değişiklikler(% Dağılım) .....                         | 26 |
| Grafik 17: Proje Sayesinde Attıkları İlave Adımlar(% Dağılım) .....                                        | 27 |
| Grafik 18: DOKA Desteği Olmaması Durumunda Proje İçin Atacakları Muhtemel Adımlar(% Dağılım, 2013).....    | 27 |
| Grafik 19: DOKA Desteği Olmaması Durumunda Proje İçin Atacakları Muhtemel Adımlar (% Dağılım,2014)....     | 28 |
| Grafik 20: İşletmelerin Proje Öncesi ve Sonrası Çalışan Sayısı Ölçeği(% Dağılım) .....                     | 29 |
| Grafik 21: Toplam Satışlar ve İşgücü Üretkenliği(2013-2017).....                                           | 30 |
| Grafik 22: Toplam Satışlar ve İşgücü Üretkenliği (2014-2018).....                                          | 31 |
| Grafik 23: İşletme Gücünü Etkileyen Faktörlerin Önem Derecesi(% Dağılım) .....                             | 31 |
| Grafik 24: Diğer Kurumların Desteklerine Başvuru Durumu (% Dağılım).....                                   | 32 |
| Grafik 25: 2013 Sonrası DOKA Desteklerine Başvurmama Nedenleri(% Dağılım) .....                            | 33 |

## 1. Yönetici Özeti

Bu rapor, Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı'nın 2013 ve 2014 yıllarında çağrılarını gerçekleştirdiği İmalat Sanayi Mali Destek Programlarının program sonrası değerlendirme çalışması kapsamında hazırlanmıştır. 2013 ve 2014 yıllarında yayınlanan İmalat Sanayi Mali Destek Programlarının genel amacı; Bölgede sağlanan istihdamı n ve katma değerin yükseltilmesi ve bu sayede Bölge ekonomisinin rekabet gücünün ulusal ve uluslararası düzeyde artırılmasıdır. Programların özel amacı ise; Bölge'de imalat sanayii alanında faaliyet gösteren küçük ölçekli işletmelerin, kurumsal yapısının güçlendirilmesi, üretim kapasitelerinin yenilikçi yöntemlerle artırılması, pazarlama yeteneklerinin geliştirilmesi ile rekabet edebilirlik düzeylerinin bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde yükseltilmesidir.

Programlar kapsamında kâr amacı güden ve imalat sanayi alanında faaliyet gösteren KOBİ niteliğindeki mikro ve küçük ölçekli işletmeler sınıfına giren gerçek ve tüzel kişiler uygun başvuru sahibi sayılmışlardır.

Programlara 2013 yılında 248 başvuru, 2014 yılında ise 160 başvuru yapılmış; projeleri başarılı bulunanlardan program bütçesi dahilinde 2013 yılında 59 yararlanıcı ile, 2014 yılında ise 57 yararlanıcı ile sözleşme imzalanmıştır. Sözleşme imzalananlardan ise 2013 yılında 53 yararlanıcı, 2014 yılında 46 yararlanıcı projelerini başarılı bir şekilde uygulamışlardır.

Programlar kapsamında sunulan projeler için sözleşmeye bağlanan projelerin toplam bütçesi 18.270.000 TL olmuştur.

Sözleşme yapılan projelerden başarılı bir şekilde tamamlananların bütçe gerçekleştirmeleri ise 2013 ve 2014 yılları için sırasıyla 8.800.000 TL ve 6.920.000 TL olmuştur. Proje uygulaması başarılı bir şekilde tamamlanan proje bütçelerinin sözleşmeye bağlanan proje bütçelerine oranı yaklaşık %86 olarak gerçekleşmiştir.

Program sonrası değerlendirme çalışması, nitel ve nicel yöntemlerin birlikte kullanıldığı bir metodoloji dahilinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmadan elde edilen bulgular, programların amaçları doğrultusunda başarıyla uygulandığını ortaya koymaktadır.

Değerlendirme bulgularına göre, her iki programın amaç ve hedefleri, bölgedeki koşullara ve yararlanıcıların ihtiyaçlarına uygun olarak tasarlanmıştır. Programlar, ulusal ve bölgesel politikaların üzerinde durduğu ve öncelik verdiği konulara odaklanmış; yararlanıcıların büyük kısmı, programların bölgenin ihtiyaçlarını göz önünde bulundurduğunu belirtmişlerdir.



Her iki mali destek programı da yararlanıcı işletmeler tarafından olumlu karşılanmış ve bölge şartlarına uygunluğu yüksek oranda kabul görmüştür. Mali destek programları sayesinde öncelikle amaçlanan üretim kapasitesi, ürün kalitesi ve verimlilik artışları hedeflerine büyük oranda ulaşılmıştır. Bunun yanında birçok işletme ulusal ve uluslararası alanda rekabet edebilmesi adına önemli bir kıstas olan farklı kalite belgelerini programlar sayesinde elde edebilmiştir. Marka, patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım başvuruları da programlar sayesinde elde edilen önemli diğer çıktılar arasında bulunmaktadır. Öte yandan AR-GE konusunda işletmelerin arzu edilen düzeyde gelişim gösteremediği belirlenmiştir. Anket uygulanan 97 işletmenin sadece ikisi programlar sayesinde AR-GE ile ilgili yetkinliği artmış/eğitim almış personel istihdam ettiğini ifade etmiştir. AR-GE konusunda istekli işletmelerin gerek yazılım, donanın ve teknoloji transferi gerekse bölgede yetişmiş teknik personel bulma konusunda sıkıntı yaşadıkları tespit edilmiştir.

Programların uygulama verimliliğine bakıldığında, bütçe gerçekleştirmeleri açısından, tamamlanan projelerin sözleşmeye bağlanan projelere oranını yaklaşık %86 olduğu görülmüştür. Bu durum, projelerin daha iyi planlanmasına ve niteliklerinin yükseltilmesine olan ihtiyacı ortaya koymaktadır. Uygulama süreçlerine ilişkin bulgular incelendiğinde ise Ajans'ın programların uygulanmasında başarılı bir performans sergilediği ve programın etkin ve verimli biçimde yürütüldüğü tespit edilmiştir.

Yukarıdaki açıklamalar ve değerlendirme çalışmasından elde edilen bulgular doğrultusunda DOKA tarafından uygulanmış olan bu iki programla birlikte gelecek dönemlerde çıkılması muhtemel benzer programlar için geliştirilen önerilere raporun son bölümünde ayrıntılı olarak yer verilmiştir. Bu bölümde de görüleceği gibi, Ajans'ın program tasarımında, projelerin niteliğinde, program yürütme, izleme ve değerlendirme süreçlerinde bazı iyileştirmelerin yapılması mümkündür. Söz konusu iyileştirmeler, bundan sonraki programların yaratacağı etkinin daha güçlü ve sürdürülebilir olmasına katkı sağlayacaktır.



## 2. Giriş

Bu çalışma, Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği (PFDY)'nin Program Sonrası Değerlendirme ve Etki Analizi başlıklı 47. Maddesi(Değişik: RG-15/9/2017-30181) kapsamında Bakanlıkça hazırlanan usul esaslar gözetilerek, 2013/2014 yılları İmalat Sanayi Mali Destek Programlarının program sonrası değerlendirmelerine yönelik olarak gerçekleştirilen çalışmaların nihai çıktısı olarak hazırlanmıştır.

Çalışma, bu programlarla ulusal ve bölgesel planlarda öngörülen amaç ve hedeflere ne derece yaklaşıldığının belirlenmesinin yanı sıra, DOKA'nın tasarlayacağı yeni programlarda etkinlik ve verimliliğin artırılmasına katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

İmalat Sanayi Mali Destek Programları için gerçekleştirilen bu değerlendirme çalışması, programların yararlanıcılar için uygunluğunu, verimli ve etkin bir biçimde yürütülüp yürütülmediğini, programlar sonunda ortaya çıkan etkileri ve bu etkilerin sürdürülebilirliğini analiz etmekte; tüm bunlardan hareketle yeni tasarlanacak programlara ışık tutacak öneriler sunmaktadır.

Raporun birinci bölümünde, İmalat Sanayi Mali Destek Programları hakkında özet bilgiler ile birlikte programların uygulanmasına ilişkin verilerin özeti sunulmaktadır.

İkinci bölümde, programların sonuçlarına ilişkin bilgilere ve gerçekleştirme miktarlarına ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Üçüncü bölümde programların değerlendirilmesinde kullanılan yöntem ile değerlendirme kriterleri kapsamında programların incelenmesi ve saha çalışmalarında elde edilen bulgular ele alınmıştır.

Dördüncü ve son bölümde ise, programların sonuçlarına yönelik özet çıkarımlar ile birlikte Ajans'ın yeni destek programları için girdi oluşturabilecek bulgular ile yeni programların verimlilik ve etkinliğinin artırılmasına yönelik önerilere yer verilmiştir.

### 3. Programlar Hakkında Genel Bilgiler

#### 3.1. Programların Tanımı ve Kapsamı

IX. Kalkınma Planı'nda Kalkınma Ajanslarıyla işbirliği içinde tüm bölgelerin gelişme stratejileri ve planlarının tamamlanacağı ve yeterli finansmanla destekleneceği belirtilmiştir. IX. Kalkınma Planı'nda da ifade edildiği gibi, bölgesel gelişme planları yerel dinamikleri ve içsel potansiyelleri harekete geçirmeye yönelik strateji ve öncelikleri belirleyen esnek, dinamik, katılımcı ve uygulanabilir nitelikte hazırlanmaktadır. IX. Kalkınma Planı ile birlikte Doğu Karadeniz Bölgesel Gelişme Planı (DOKAP), Doğu Karadeniz Turizm Master Planı ve Doğu Karadeniz Bölgesi Tarım Master Planı gibi ulusal ve bölgesel ölçekteki planlar da göz önünde bulundurularak hazırlanan Doğu Karadeniz Bölge Planı (2010-2013) TR90 Bölgesi'nin vizyonunu;

"Ekonomisi güçlü, yenilikçi ve rekabetçi, sosyal yönden gelişmiş ve bütünlüştürmüş, altyapısı tamamlanmış, sürdürülebilir çevre ve yüksek yaşam kalitesine sahip bir Doğu Karadeniz Bölgesi" olarak tanımlamıştır. Bu vizyon ile uyumlu olarak, Doğu Karadeniz Bölge Planı'nda,

#### TR90 Bölgesi için:

1. Güçlü ve Rekabetçi Ekonomi
2. Sosyal Gelişme ve Bütünlüşme
3. Gelişmiş Altyapı ve Sürdürülebilir Çevre

şeklinde üç temel gelişme eksenleri belirlenmiştir.

Bu gelişme eksenleri ile birlikte belirlenen amaçlar ve hedefler doğrultusunda oluşturulan 2013 ve 2014 yılı çalışma programlarında TR 90 Bölgesi'nde imalat sanayisinin desteklenmesine yer verilmiştir. Bu bağlamda DOKA, imalat sanayisinin durumu hakkında Bölgede yapılan analiz ve saha çalışmalarından elde ettiği sonuçlara dayanarak, 2013 ve 2014 Yılı İmalat Sanayi Mali Destek Programları kapsamında, TÜİK tarafından ekonomik faaliyetlerin istatistiki sınıflandırılmasında kullanılan NACE Rev.2 sistemine göre İmalat Sanayi (KOD:C) altında yer alan ve aşağıdaki tabloda belirtilen sanayi dallarında faaliyet gösteren KOBİ niteliğindeki kar amacı güden gerçek ve tüzel kişileri uygun başvuru sahipleri olarak öngörmüştür:



*Tablo 1. Başvurusu Kabul Edilen Faaliyet Alanları ve Kodları*

| KOD           | Sanayi Dalı                                                                                                                            |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| C             | İMALAT                                                                                                                                 |
| Grup Numarası | Grup Adı                                                                                                                               |
| 10            | Gıda ürünlerinin imalatı                                                                                                               |
| 11            | İçeceklerin imalatı                                                                                                                    |
| 13            | Tekstil ürünlerinin imalatı                                                                                                            |
| 14            | Giyim eşyalarının imalatı                                                                                                              |
| 15            | Deri ve ilgili ürünlerin imalatı                                                                                                       |
| 16            | Ağaç, ağaç ürünleri ve mantar ürünleri imalatı (mobilya hariç); saz, saman ve benzeri malzemelerden örülerek yapılan eşyaların imalatı |
| 17            | Kağıt ve kağıt ürünlerinin imalatı                                                                                                     |
| 18            | Kayıtlı medyanın basılması ve çoğaltılması                                                                                             |
| 20            | Kimyasalların ve kimyasal ürünlerin imalatı                                                                                            |
| 21            | Temel eczacılık ürünlerinin ve eczacılığa ilişkin malzemelerin imalatı                                                                 |
| 22            | Kauçuk ve plastik ürünlerin imalatı                                                                                                    |
| 23            | Diğer metalik olmayan mineral ürünlerin imalatı                                                                                        |
| 24            | Ana metal sanayii                                                                                                                      |
| 25            | Fabrikasyon metal ürünleri imalatı (makine ve teçhizat hariç)                                                                          |
| 26            | Bilgisayarların, elektronik ve optik ürünlerin imalatı                                                                                 |
| 27            | Elektrikli teçhizat imalatı                                                                                                            |
| 28            | Başka yerde sınıflandırılmamış makine ve ekipman imalatı                                                                               |
| 29            | Motorlu kara taşıtı, treyler (römork) ve yarı treyler (yarı römork) imalatı                                                            |
| 30            | Diğer ulaşım araçlarının imalatı                                                                                                       |
| 31            | Mobilya imalatı                                                                                                                        |
| 32            | Diğer imalatlar                                                                                                                        |
| 35            | Elektrik, gaz, buhar ve havalandırma sistemi üretim ve dağıtım                                                                         |

### 3.2. Programların Amaç ve Öncelikleri

2013 ve 2014 yıllarında yayınlanan İmalat Sanayi Mali Destek Programlarının genel amacı; Bölgede sağlanan istihdamı ve katma değeri yükseltmek ve bu sayede Bölge ekonomisinin rekabet gücünün ulusal ve uluslararası düzeyde artırılmasıdır.

**Programların özel amacı** ise; Bölge’de imalat sanayii alanında faaliyet gösteren küçük ölçekli işletmelerin, kurumsal yapısının güçlendirilmesi, üretim kapasitelerinin yenilikçi yöntemlerle artırılması, pazarlama yeteneklerinin geliştirilmesi ile rekabet edebilirlik düzeylerinin bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde yükseltilmesidir.

Bu mali destek programlarının öncelikleri şunlardır:

- İşletmelerde üretim kapasitesi ve verimlik artırmada, inovasyon, ar-ge altyapısının iyileştirilmesi, ürün çeşitlendirme, kalitenin artırılması, teknoloji kullanım düzeylerinin artırılması, enerji verimliliğinin artırılması, çevre dostu imalat teknolojilerinin geliştirilmesi gibi yöntemlerin kullanılması,

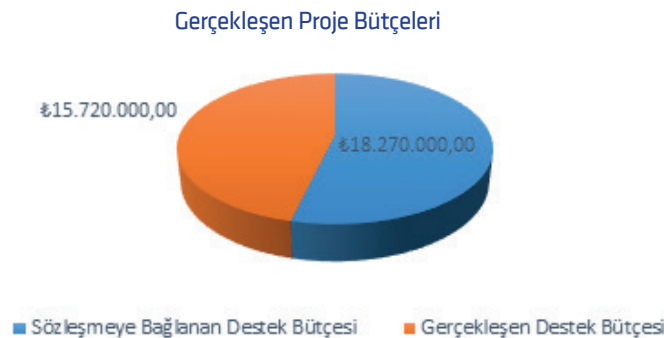
- Bölgede ya da ülkemizde üretimi yapılmayıp ancak üretilme potansiyeli olan özellikle ileri teknoloji gerektiren, katma değeri ve pazarlama imkânları yüksek ürünlerin imalatı,
- İşletmelerde kurumsallaşma, profesyonel yönetim anlayışı, birlikte iş yapabilme, ortaklık ve kümelenme kültürünün ve pazarlama kabiliyetlerinin geliştirilerek kurumsal yapıya kavuşturulmasına yönelik faaliyetler,
- Bölgemizde üretilen ürünlerin her mevsim pazara sürülmesini sağlayacak soğuk hava zincirinin oluşturulması ve mevcutlarının modernize edilmesine yönelik faaliyetler,
- İşletmelerin test, laboratuvar, ar-ge ve bilgi teknolojisi alt yapısının geliştirilmesi kapsamında üniversite-sanayi işbirliğinin geliştirilmesinin yanı sıra belgelendirme, sertifikasyon, kalite yönetim sistemi veya akreditasyona dönük alt yapılarının güçlendirilmesinden oluşmaktadır.

## 4. Programların Sonuçları

### 4.1. Bütçe Gerçekleşmeleri

Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı tarafından, 2013 yılı İmalat Sanayi MDP için 10.000.000 TL, 2014 yılı İmalat Sanayi MDP için 10.000.000 TL olmak üzere toplamda 20.000.000 TL bütçe ile ilana çıkmıştır. 2013 yılı bütçesinin tamamı sözleşmeye bağlanmış ve tamamlanan projelere yaklaşık 8.800.000 TL aktarılmıştır. 2014 yılı programında ise 8.270.000 TL’lik bir bütçe sözleşmeye bağlanmış ve tamamlanan projelere 6.920.000 TL aktarılmıştır. 2014 yılı İmalat Sanayi MDP’de asil listeye girmesine rağmen sözleşme şartlarını sağlayamayan 1.730.000 TL bütçeli 10 adet proje ile sözleşme yapılamamıştır. Gerçekleşen bütçe oranının sözleşmeye bağlanan bütçeye oranı 2013/2014 için ortalama %86 olarak gerçekleşmiştir.

**Grafik 1: 2013/2014 İmalat Sanayi Mali Destek Programları Bütçe Dağılımı**



#### 4.2. Proje Başvuruları, Sözleşme İmzalanan ve Tamamlanan Projelere İlişkin İstatistikî Bilgiler

2013 Yılı İmalat Sanayi Mali Destek Programı kapsamında 248 proje başvurusu, 2014 yılı İmalat Sanayi Mali Destek Programı kapsamında ise 160 proje başvurusu yapılmıştır.

2013 yılı İmalat Sanayi Mali Destek programı kapsamında toplam 59 proje ile sözleşme imzalanmış ve projelerin 53 tanesinin uygulanması tamamlanmıştır. 2014 yılı İmalat Sanayi Mali Destek Programı kapsamında ise 57 proje ile sözleşme imzalanmış ve 46 projenin uygulaması tamamlanmıştır.

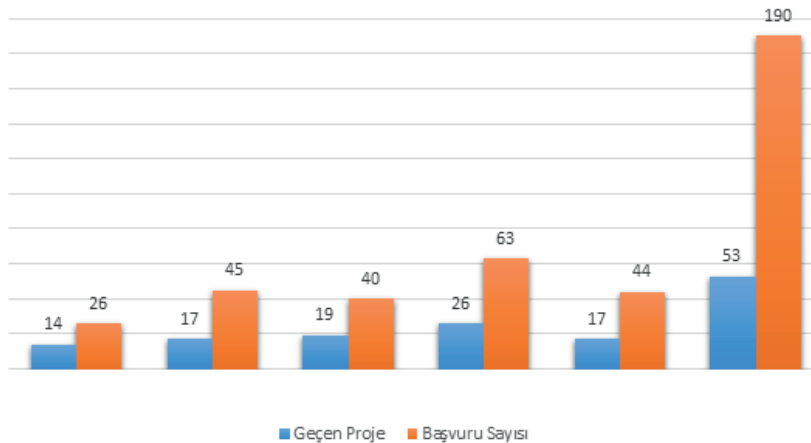
**Tablo 2 : 2013 / 2014 Yılı İmalat Sanayi Mali Destek Programları Proje Başvuru Verileri**

| İller     | Asil | Yedek | Geçen Projeler | Proje Sayısı | Başarı Yüzdesi |
|-----------|------|-------|----------------|--------------|----------------|
| ARTVİN    | 14   | -     | 14             | 26           | 53,85%         |
| GİRESUN   | 16   | 1     | 17             | 45           | 37,78%         |
| GÜMÜŞHANE | 15   | 4     | 19             | 40           | 47,50%         |
| ORDU      | 23   | 3     | 26             | 63           | 41,27%         |
| RİZE      | 17   | -     | 17             | 44           | 38,64%         |
| TRABZON   | 42   | 11    | 53             | 190          | 27,89%         |
| TOPLAM    | 127  | 19    | 146            | 408          | 35,78%         |

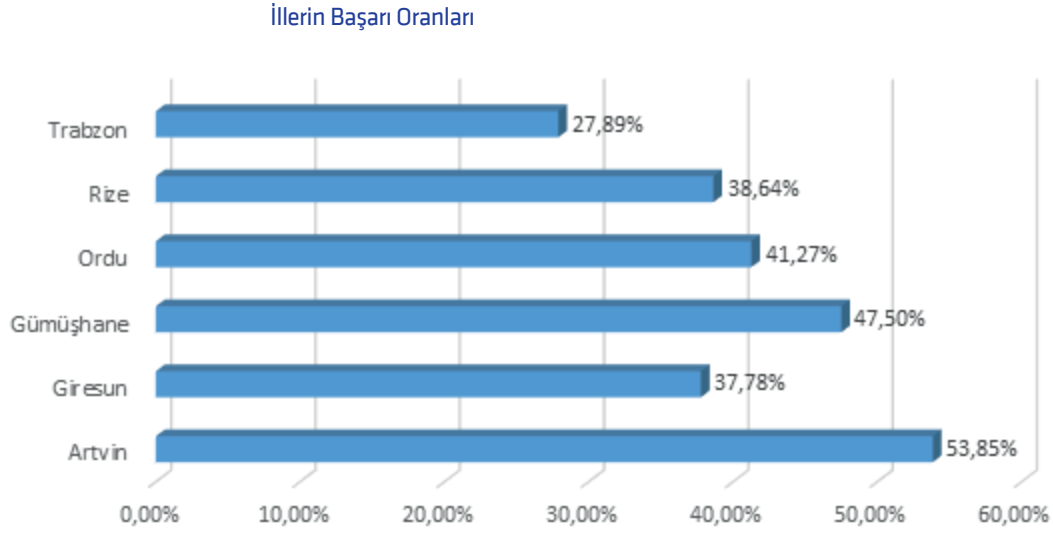
2013 ve 2014 programları için il bazlı toplam proje bilgileri grafiktekiler gibi gerçekleşmiştir.

**Grafik 2: İl Bazlı Başvuru Bilgileri**

İllere Göre Başvuru ve Geçen Proje Sayısı

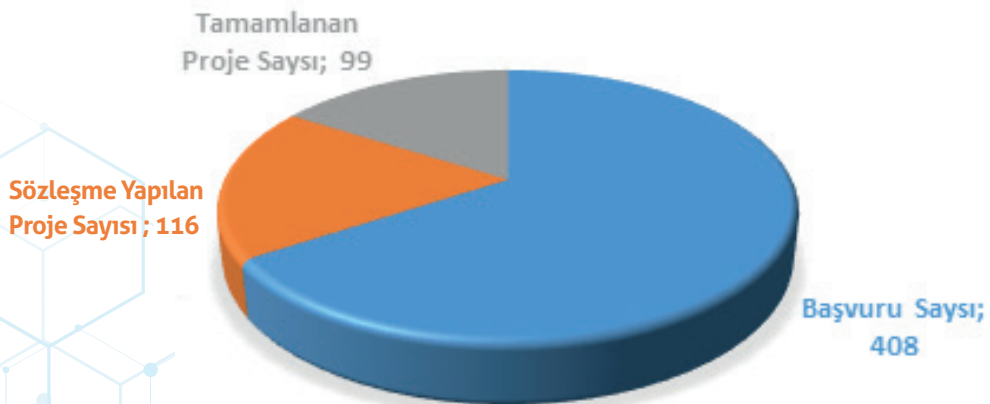


**Grafik 3: İllerin Başarı Oranı**



**Grafik 4: 2013/2014 Yılı İmalat Sanayi MDP Proje Bilgileri**

Gerçekleşen Proje Sayıları



## 5. Programların Değerlendirilmesi

### 5.1. Değerlendirmede Kullanılan Yöntem

Bu çalışma Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı (DOKA)'nın 2013/2014 döneminde açılan İmalat Sanayi Mali Destek Programlarından(MDP) proje desteği almaya hak kazanmış işletmelerin zaman içinde bu proje sayesinde kazandımları ile projenin işletmelerin kurumsal gelişimine etkisini betimleyici bir çerçevede değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Araştırma kapsamı, ilgili dönemde DOKA'nın faaliyet alanı olan TR90-Doğu Karadeniz Bölgesi illerinde MDP'den yararlanan toplam 99 işletmedir. Bu işletmelerin 53'ü 2013 yılında, 46'sı ise 2014 yılında "İmalat Sanayi Mali Destek Programı" adı altında açılan destek programları kapsamında desteklenmiş ve projelerini tamamlamış olan yararlanıcılardır.

Her iki yılda destek alan işletmelere aynı anket uygulanmıştır. Anketin soru kağıdı DOKA İzleme ve Değerlendirme Birimi personeli tarafından gerek Ajansın önceki çalışmaları gerekse diğer kalkınma ajansları tarafından yapılmış olan çalışmalar incelenerek hazırlanmıştır. Araştırma için görüşmeler mümkün olduğunca projeden sorumlu kişilerle yapılmış, bu kişilere, iş değişikliği, emeklilik gibi nedenlerle ulaşılamadığı durumlarda ise projeden haberdar üst düzey yöneticilerle gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında işletmelerin faaliyet alanı, programlardan haberdar olma şekilleri, başvuru nedenleri, destek programları hakkındaki görüşleri, programlar sayesinde kazandımları, programlardan beklentilerinin gerçekleşme durumu, desteklerin kurumsal yapıda yol açtığı değişimler, desteklerin kurumsal gelişime olan etkileri, işletmelerin rekabet gücünü etkileyen faktörler, görüş ve önerileri derlenmiştir.

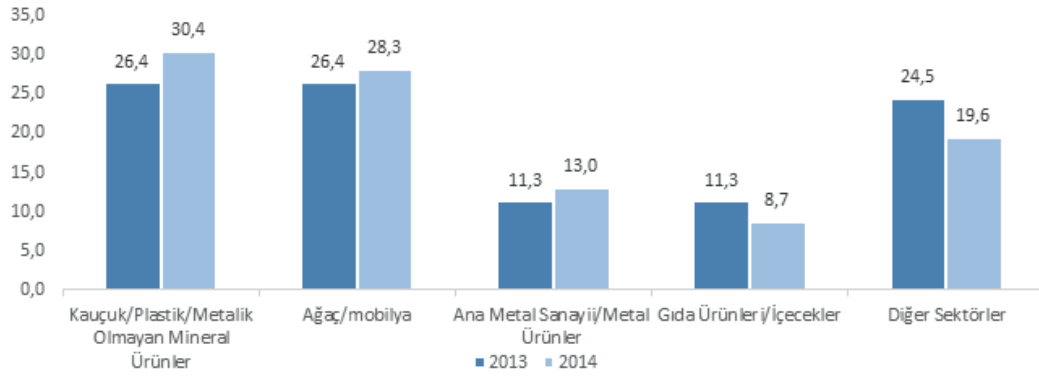
2013 yılı MDP yararlanıcılarından 2 işletmeye faal olmama nedeniyle ulaşılamamıştır. Buna göre 2013 yılında 51, 2014 yılında 46 olmak üzere toplam 97 işletme ile anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Çalışmadan elde edilen sonuçlar mümkün olduğunca tek tablo/grafik içinde sunulmuştur. Araştırmada birçok soru çoklu tercih edilebilir seçeneklere sahiptir. Bu tipteki soruların değerlendirilmesi işaretlenen her bir seçeneğe eşit ağırlık verilmesiyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın alan uygulaması Ekim-Kasım

2019 tarihleri arasında TÜİK Trabzon Bölge Müdürlüğü personeli tarafından yüz yüze görüşme tekniğiyle gerçekleştirilmiştir. Verilerin analiz edilmesi ve rapor haline getirilmesi çalışmaları ise Ajans İzleme ve Değerlendirme birimi tarafından yerine getirilmiştir. Anket sadece müdahale grubu olan destek almış olan firmalar üzerinde yapıldığı için kontrol grubu ile ilgili herhangi bir analiz yapılmamıştır. Ancak destek alan firmaların destek aldığı dönem ile 4 yıl sonraki dönemlerinin karşılaştırıldığı, çalışan sayısı, çalışanların niteliği ve ciro açısından istatistiki anlamda bir fark olup olmadığını anlamlandıran "t testi" uygulaması yapılmıştır. Bununla birlikte, uygun veri imkânı olduğu durumlarda, 2010/2011 yılı mali destek programları kapsamında yapılmış olan etki değerlendirme çalışması ile karşılaştırmalara da yer verilmiştir.

#### İşletmelerin Temel Özellikleri

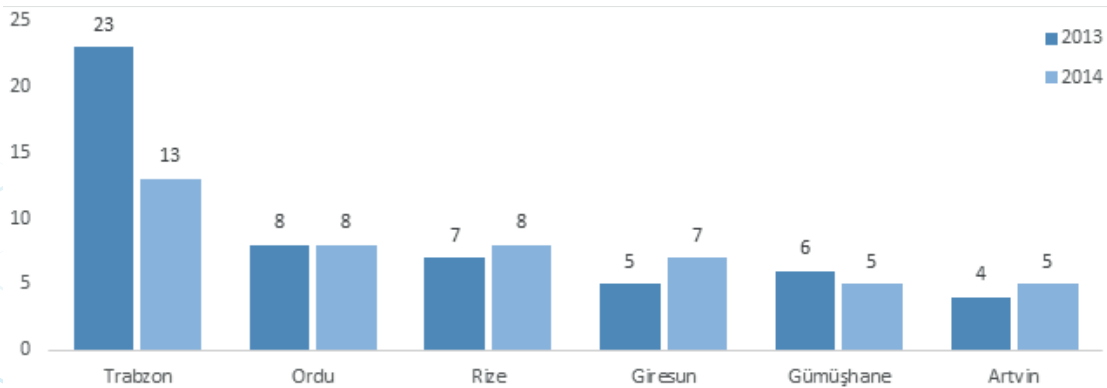
Araştırmada kapsanan işletmelerin NACE faaliyet sınıflamasına göre dağılımı tablo 1'de verilmiştir. Gerek 2013 yılında gerekse 2014 yılında destek verilen işletmeler imalat sanayinin Kauçuk/Plastik/Diğer metalik olmayan mineral ürünlerin imalatı ile Ağaç ürünleri/Mobilya imalatı alt sektörlerinde yoğunlaşmıştır. Destek verilen işletmelerin 2013 yılında %50'sinden fazlası, 2014 yılında ise %60'dan fazlası bu iki sektörde faaliyet göstermektedir. Ana metal sanayi ve Gıda ürünleri imalatı alt sektörlerindeki işletmeler, her iki dönemde, araştırma kapsamındakilerin 5'te birini oluşturmaktadır. Yararlanıcı işletmelerin büyük çoğunluğunun faaliyet gösterdiği bu 4 alt sektör SGK istatistiklerine göre 2017 yılında Doğu Karadeniz'de toplam kayıtlı istihdamın %10.4'ünü, imalat sanayi içindeki istihdamın ise %69.4'ünü oluşturmaktadır. Destek alan diğer işletmeler ise makine ve ekipmanların kurulumu ve onarımı, tekstil ürünlerinin imalatı, bilgisayarların, elektronik ve optik ürünlerin imalatı ve kâğıt ve kâğıt ürünlerinin imalatı alt sektörlerinde faaliyette bulunmaktadır.

**Grafik 5: Faaliyet Sınıflamasına Göre Destek Verilen İşletmeler(% Dağılım)**



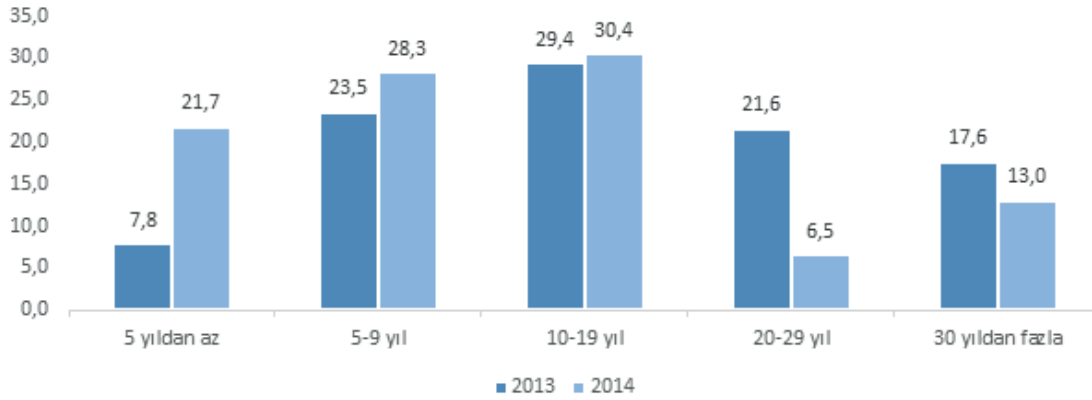
2013 ve 2014 yıllarında projesi uygulanan 99 işletmenin 36'sı Trabzon, 16'sı Ordu, 15'i Rize 12'si Giresun, 11'i Gümüşhane, ve 9'u ise Artvin ilindedir. Destek verilen işletmelerin illere ve yıllara göre dağılımı grafik 6'da verilmiştir. 2013 yılı MDP'de proje desteği alan işletmelerdeki Trabzon il ağırlığının yüksek olması proje başvuru sayısının da yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Öte yandan 2014 yılı MDP'de destek alan işletmelerin ise illere daha dengeli şekilde dağıldığı görülmektedir.

**Grafik 6: Projelerin illere Göre Dağılımı**



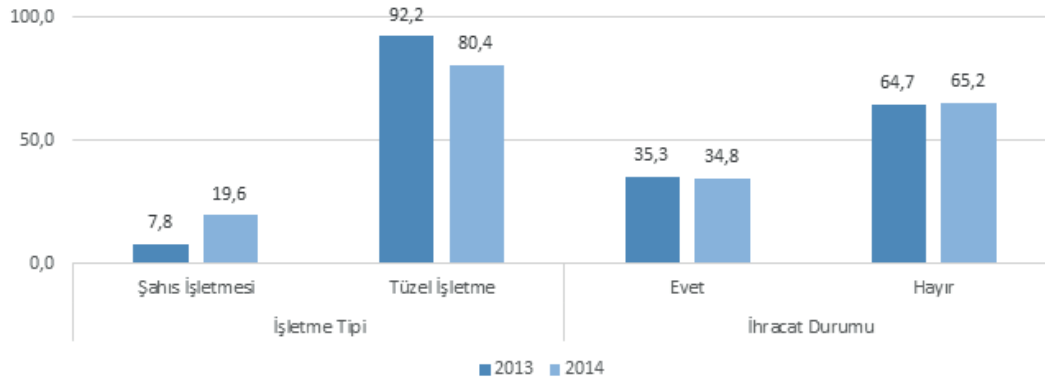
Destek aldığı yıl itibarıyla 2013 yılı MDP'den yararlanan işletmelerin ortalama yaşı 18.6, 2014 yılı MDP'den yararlananların ise 14.5'tir. Grafik 7'de işletme yaşlarının dağılımı verilmiştir. 2013 yılı MDP'den yararlanan işletmelerin yıl gruplarına, 2014 yılı MDP yararlanıcılarına göre, daha dengeli dağıldığı görülmektedir. Öte yandan çalışan sayısı bakımından da 2013 yılı MDP yararlanıcılarının, 2014 yılı MDP'ye göre, yaklaşık iki kat daha fazla istihdam sağladığı belirlenmiştir. Bu çerçevede yararlanıcı işletmelerin çalışan sayısı 2013 yılı MDP'de ortalama 33.5, 2014 yılı MDP'de ise ortalama 17.2'dir.

**Grafik 7: İşletme Yaşları(% Dağılım)**



Araştırma kapsamındaki işletmelerin 2013 yılında % 92.2'si, 2014 yılında ise %80.4'ü tüzel kişiliğe sahip KOBİ'dir. Gerek 2013 gerekse 2014 yılı MDP yararlanıcı işletmelerin üçte birinden fazlası, herhangi bir zaman dilimi içinde, ihracat yaptığını ifade etmiştir. İhracat yapan işletme sayısı proje yılını takip eden yıllarda artmış, ancak proje dönemine göre farklılaştığı gözlemlenmiştir. Nitekim 2013 MDP'de destek alan ve mali bilgileri derlenebilen 46 işletmenin 8'i aynı yıl ihracat yaptığını ifade ederken bu sayı 2017 yılı MDP'de iki katına yani 16'ya yükselmiştir. Öte yandan 2014 yılı MDP'de destek alan ve mali bilgileri derlenebilen 45 işletmenin 6'sı aynı yıl ihracat yaparken bu sayı 2018 yılında 9'a yükselmiştir.

**Grafik 8: İşletme Tipi ve İhracat Durumu(% Dağılım)**



## 5.2. Amaç ve Öncelikler Kapsamında Hedeflere Ulaşılma Düzeyi

2013 ve 2014 yıllarında yayınlanan İmalata Sanayi Mali Destek Programlarının genel amacı; Bölgede sağlanan istihdamı ve katma değeri yükseltmek ve bu sayede Bölge ekonomisinin rekabet gücünün ulusal ve uluslararası düzeyde artırılmasıdır.

Programların özel amacı ise; Bölge'de imalat sanayii alanında faaliyet gösteren küçük ölçekli işletmelerin, kurumsal yapısının güçlendirilmesi, üretim kapasitelerinin yenilikçi yöntemlerle artırılması, pazarlama yeteneklerinin geliştirilmesi ile rekabet edebilirlik düzeylerinin bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde yükseltilmesidir.

### Programların öncelikleri ise;

- İşletmelerde üretim kapasitesi ve verimlik artırmada, inovasyon, ar-ge altyapısının iyileştirilmesi, ürün çeşitlendirme, kalitenin artırılması, teknoloji kullanım düzeylerinin artırılması, enerji verimliliğinin artırılması, çevre dostu imalat teknolojilerinin geliştirilmesi gibi yöntemlerin kullanılması,
- Bölgede ya da ülkemizde üretimi yapılmayıp ancak üretilme potansiyeli olan özellikle ileri teknoloji gerektiren, katma değeri ve pazarlama imkânları yüksek ürünlerin imalatı,
- İşletmelerde kurumsallaşma, profesyonel yönetim anlayışı, birlikte iş yapabilme, ortaklık ve kümelenme kültürünün ve pazarlama kabiliyetlerinin geliştirilerek kurumsal yapıya kavuşturulmasına yönelik faaliyetler,
- Bölgemizde üretilen ürünlerin her mevsim pazarda sürülmesini sağlayacak soğuk hava zincirinin oluşturulması ve mevcutlarının modernize edilmesine yönelik faaliyetler,
- İşletmelerin test, laboratuvar, ar-ge ve bilgi teknolojisi alt yapısının geliştirilmesi kapsamında üniversite-sanayi işbirliğinin geliştirilmesinin yanı sıra belgelendirme, sertifikasyon, kalite yönetim sistemi veya akreditasyona dönük alt yapılarının güçlendirilmesinden oluşmaktadır.

Bölgedeki işletmelerin temel özellikleri dikkate alındığında programlar sonrasında işletmelerin ürün kalitesini artırmak, hammadde ve enerji maliyetlerini düşürmek, kapasiteyi artırmak amacıyla ürün işleme ve paketlenme süreçlerini ve hatlarını iyileştirmek, yeni ürün işleme ve paketlenme süreçlerini geliştirmek, işletmenin rekabet gücünü artırmak için diğer firma ve kurumlarla işbirliği yapmak, ürün kalitesini artırmak, yeni ürün çalışmaları yapmak amacıyla ürün analiz ve altyapı laboratuvarı kurmak ve yenilemek gibi alanlarda genel olarak gelişim gösterdikleri gözlemlenmiştir. İhracat yapan işletme sayısı ve ihracat yüzdeleri artmıştır. Ayrıca proje desteği almış işletmelerin 2013 yılında %13.7'si, 2014 yılında ise %11.1'i sonraki DOKA destek programlarına başvuruda bulunduğu tespit edilmiştir. Bölgedeki işletmelerin rekabet edebilirlik düzeylerinin bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde yükseltilmesi Bölge ekonomisinin rekabet gücünün ulusal ve uluslararası düzeyde artırılmasını desteklemiştir. Bu ve bunun gibi bulgular programlar çerçevesinde belirlenen amaç ve önceliklere ulaşılma düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir.

### 5.3. Değerlendirme Kriterleri Kapsamında Programların İncelenmesi

#### 5.3.1. İlgililik

Programların amaç ve öncelikleri, ulusal politikalar da da ele alınan hususların başındadır. Her iki mali destek programı gerek ulusal düzeyde 9. Kalkınma Planı (2009-2013) hedeflerinden olan işletmelerdeki verimliliği, rekabet gücünü ve istihdamı arttırmayı, gerekse yerel düzeyde Doğu Karadeniz Bölge Planının (2010-2013) yenilikçi ve rekabetçi ekonomi eksenini çerçevesinde bölge sanayisinde katma değeri yükseltmek ve rekabet edebilirliği arttırmak hedefleriyle uyumluluk göstermektedir. Ayrıca Bölge Planındaki ‘Sanayi ve Hizmetlerde Yüksek Katma Değerli Üretim Yapısına Geçişin Sağlanması’ başlığı altında bulunan ‘gelecekteki sektörlerde katma değeri yüksek ürün ve faaliyetlere ağırlık verilerek uluslararası rekabete uyum sağlayacak yapıya dönüşüm desteklenecektir’ hedefi de programların öncelikleri ile birebir uyuşmaktadır. Dolayısıyla, programların üzerinde durduğu öncelikler, ulusal politikaların ön planda tuttuğu ve bu politikaların başarıyla uygulanması için bölgesel düzeyde hassasiyetle ele alınması gereken alanlardır.

İmalat Sanayi MDP’den yararlanan işletmelerin %90’ından (2013 yılında %90.2 2014 yılında %93.5) fazlası programların bölgedeki koşullara ve yararlanıcıların ihtiyaçlarına uygun olduğunu belirtmiştir. Bu kapsamda birçok işletme DOKA’nın imalat sanayine yönelik destek programları hakkında olumlu görüş belirtmiştir. Görüşme yapılan işletmelerden biri “daha önce mevsimsel (3 ay) olarak balık ambalaj malzemeleri kutusu ürettiklerini, proje kapsamında aldığı teşvik sayesinde faaliyet alanının genişlediğini, köpükten dış cephe mantolama ürünleri imal etmeye başladıklarını ve yıl boyu üretime geçtiklerini”, bir diğer işletme ise “proje desteği sayesinde çevre illeri de kapsayacak

şekilde faaliyet alanını genişletme imkanı bulduğunu” ifade etmiştir. Öte yandan işletmelerle yapılan görüşmelerde programların bölge şartlarına uygun olmadığını belirtenlerin gerekçeleri arasında büyük işletmelerin küçük işletmelerle aynı statüde değerlendirilmemesi, teknolojik üretime yönelik faaliyet gösteren işletmelere desteklerin daha fazla yönlendirilmesi ve illere özel ürün bazlı desteklerin yapılması gibi nedenler bulunmaktadır.

Programlara neden başvurulduğu değerlendirildiğinde, mali destek programları öncelikleriyle paralel şekilde, işletmelerin çoğunlukla üretim kapasitelerini arttırmak, makine parklarının modernize etmek ve yeni katma değeri yüksek ürün imal etmek için makine teçhizat alınmasını amaçladığı belirlenmiştir. Bu çerçevede temel önceliklerin sıralaması her iki program için de;

1. Ürün kalitesini artırmak/hammadde ve enerji maliyetlerini düşürmek/kapasiteyi artırmak amacıyla ürün işleme ve paketleme süreçlerini/hatlarını iyileştirmek (%30.9)
2. Yeni ürün işleme ve paketleme süreçlerini geliştirmek (%25.7)
3. İşletmenin rekabet gücünü artırmak için diğer firma ve kurumlarla işbirliği yapmak (%19.1)
4. Ürün kalitesini artırmak/yeni ürün çalışmaları yapmak amacıyla ürün analiz ve altyapı laboratuvarı kurmak/yenilemek(%14.7)

şeklinde sıralanmıştır.

**Grafik 9: Programlara Katılım Nedenleri(% Dağılım)**

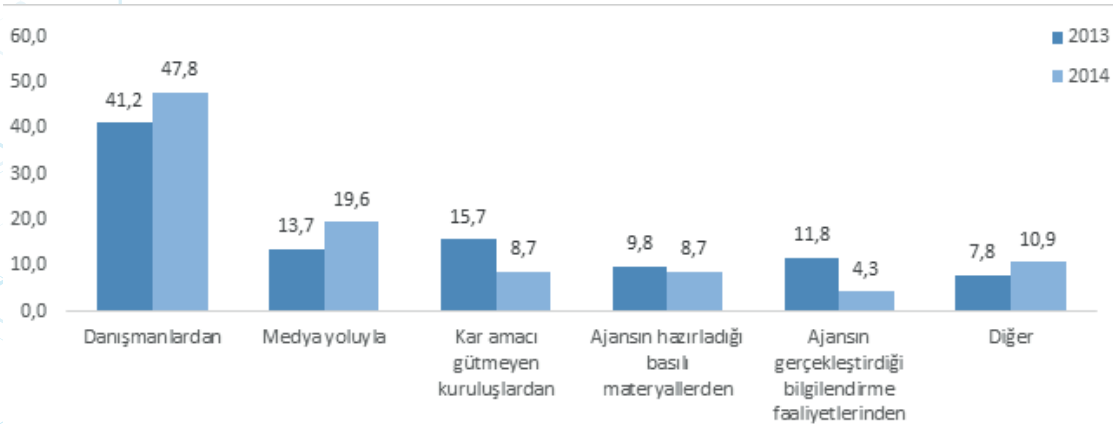


### 5.3.2. Etkinlik

İmalat Sanayi Mali Destek Programlarının tanıtımında en etkili yöntemin, danışmanlar tarafından gerçekleştirilen tanıtım ve bilgilendirme faaliyetleri olduğu görülmektedir. Danışmanlar yoluyla programlardan haberdar olan işletmelerin oranı gerek 2013 yılı gerekse 2014 yılındaki programda %40'ın üzerindedir. Medya yoluyla (günlük gazete, sektörel yayın, TV, radyo ve internet) programlardan haberdar olanların oranı 2013 yılında %13,7, 2014 yılında ise %19,6 olarak gerçekleşmiştir.

Öte yandan DOKA internet sitesi aracılığıyla programlardan haberdar olanların her iki yıl için de oldukça düşük olduğu gözlemlenmiştir. 2010/2011 mali destek programlarındaki sonuçlarla karşılaştırıldığında danışmanlar yoluyla programlardan haberdar olan işletmelerin oransal olarak benzer düzeyde olduğu ancak ajansın web sitesinden haberdar olanların oranının belirgin düzeyde düştüğü gözlemlenmiştir.

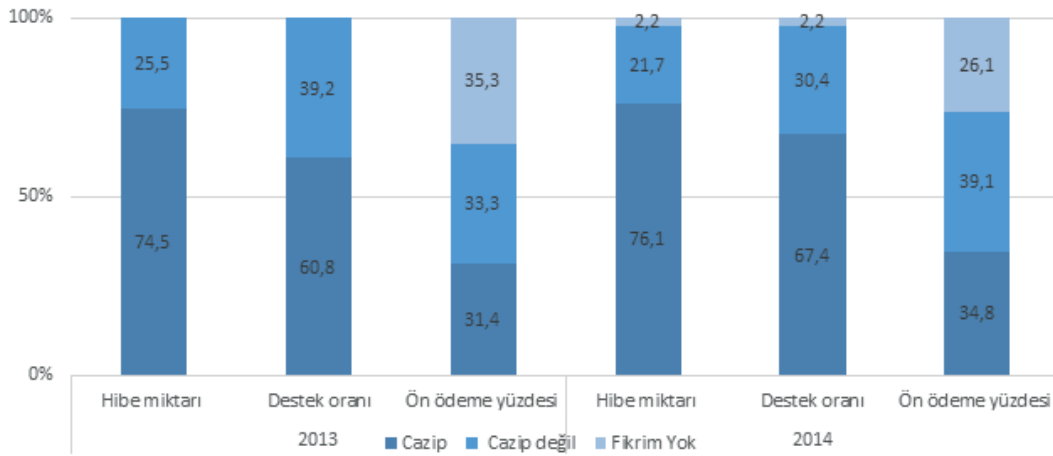
**Grafik 10: Programlardan Haberdar Olma Yolları (% Dağılım)**



2013/2014 yılı Mali Destek Programları finansal cazibe açısından değerlendirildiğinde, işletmelerin 2013 yılında %74.5'i, 2014 yılında ise %76.1'i proje kapsamındaki hibe miktarının cazip olduğunu ifade etmiştir. Aynı şekilde destek oranını cazip bulanların oranı 2013 yılı için % 60.8, 2014 yılı için ise %67.4 olarak belirlenmiştir. Gerek hibe miktarının gerekse destek oranının, 2014 yılında destek alan işletmelerce daha cazip karşılandığı görülmektedir. Öte yandan ön ödeme yüzdesi ile ilgili bir belirsizlik göze çarpmaktadır. Her iki dönemde de işletmelerden ön ödeme yüzdesini cazip bulanlar %30'un biraz üzerinde iken, konu hakkında fikir sahibi olmayanların oranı ise ortalama %30 civarında tespit edilmiştir. Bir başka deyişle, destek alan her üç işletmeden

biri ön ödeme miktarının ne olduğunu bilmemektedir. Bu durumun temelinde özellikle proje öncesindeki KDV, damga vergisi vb. kesintilerin yararlanıcı işletmelerde yol açtığı karışıklıktan kaynaklandığı düşünülmektedir. Aynı şekilde, ön ödeme hakkında bilgi sahibi olanların (cazip veya cazip değil olarak belirtenlerin) yaklaşık yarısı ön ödeme yüzdesinin cazip olmadığını ifade etmişlerdir. İşletmelerle yapılan görüşmelerde ön ödeme yüzdesinin yetersizliği ve destek oranlarının TKDK'daki gibi %70'ler düzeyine getirilmesi talebi sıklıkla dile getirilmiştir.

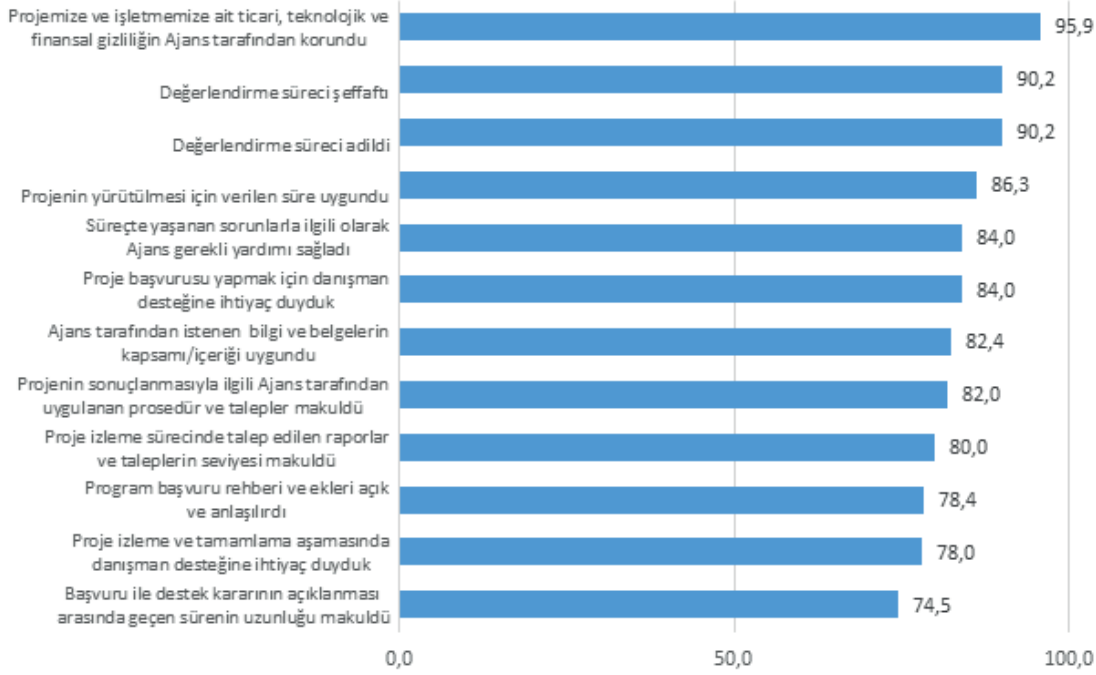
**Grafik 11: Programların Finansal Cazibesi (% Dağılımı)**



Projenin tüm aşamaları değerlendirildiğinde, 2013 yılı MDP'de işletmelerin genel olarak deneyimlediği aşamaları oldukça olumlu karşıladığı görülmüştür. Proje süreci boyunca işletmelerin ticari, teknolojik ve finansal gizliliğinin Ajans tarafından güvenceye alındığını ifade edenlerin oranı %95'in üzerindedir. Aynı şekilde, değerlendirme sürecinin şeffaf ve adil olduğunu ifade edenlerin oranı da %90'ın üzerindedir. Öte yandan projenin yürütülmesi için verilen sürenin yeterli olduğunu ifade edenlerin oranı %85'in üzerindeyken, proje uygulaması öncesindeki (başvuru ve destek kararı açıklanması arasındaki) sürenin makul düzeyde

olduğuna katılanların oranı %75'in altında gerçekleşmiştir. Bununla birlikte proje izleme ve tamamlama aşamasında danışman desteğine ihtiyaç duyduk diyenlerin oranı %78 gibi yüksek bir orandadır. İşletmelerle yapılan görüşmelerde, proje başvuru aşamasında istenen evrakların ve prosedürlerin azaltılması gerektiği ile ilgili birçok işletme görüş bildirmiştir. Hatta bir işletme bu prosedür yoğunluğunu DOKA'nın diğer desteklerine başvurmama gerekçesi olarak ifade etmiştir.

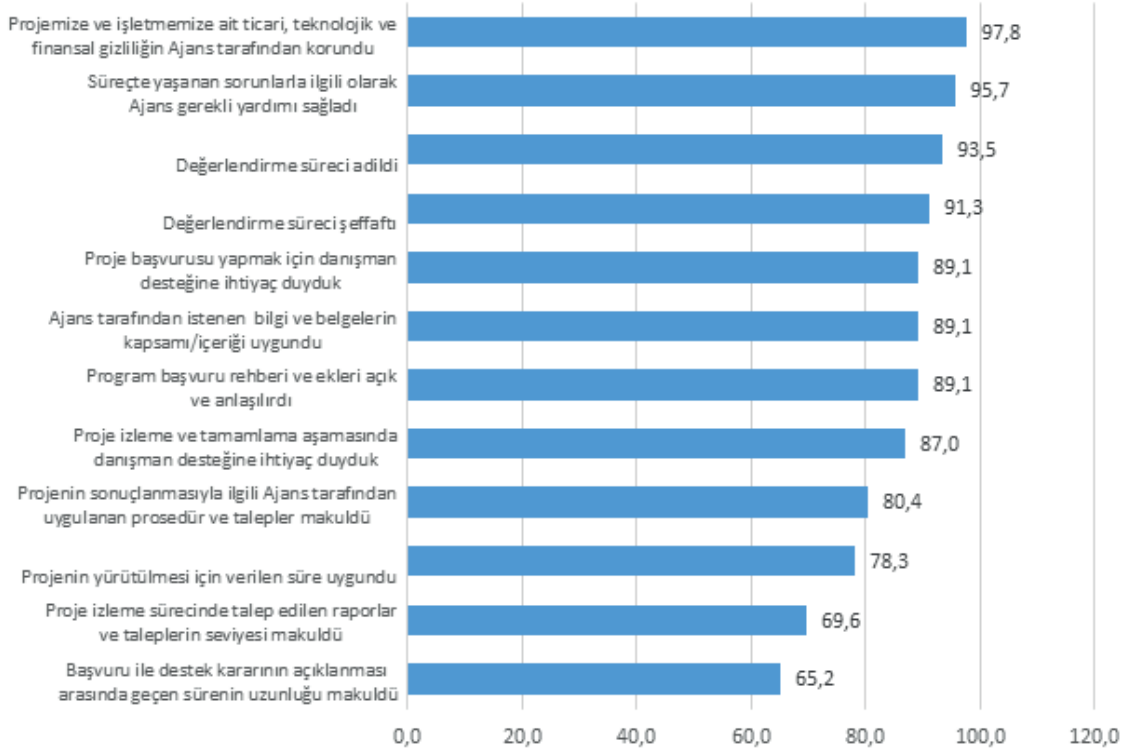
**Grafik 12: Program Başvuru ve Genel Süreçlerine İlişkin Görüşler (% Dağılım, 2013)**



2014 MDP'de, 2013 yılındaki MDP'ye benzer şekilde, işletmelerin deneyimlediği süreçlere ilişkin oldukça olumlu görüşlere sahip oldukları tespit edilmiştir. Bu bağlamda 2013 yılındakine göre, 2014 yılında mali destek alan işletmelerin proje süreci boyunca yaşanan sorunlarda ajansın gerekli desteği sağladığını ifade edenlerin oranı %84'ten %95'in üzerine yükselmiştir. Aynı şekilde, 2013 MDP'ye paralel şekilde, 2014 yılında da proje başvurusu ve destek kararının açıklanması arasındaki sürenin makul olduğuna olumlu olarak katılanların oranı, diğer görüşlerin arasında en düşük seviyededir.

2010/2011 etki değerlendirmesi kapsamında yapılan araştırma sonuçlarıyla karşılaştırıldığında, işletmelerin 2013/2014 mali destek programlarındaki süreçlere ilişkin daha olumlu görüş beyan ettikleri görülmüştür. Sürecin tamamına ilişkin olumlu görüş ortalaması 2010/2011 genelinde %76.8 iken, aynı değer 2013/2014 genelinde %84.6 oranına yükselmiştir. Her iki etki araştırmasında da başvuru ile destek kararının açıklandığı süre arasının makul düzeyde olduğu görüşü en az destek gören görüştür. Öte yandan işletmelerin bilgilerinin gizliliği konusunda Ajansa güvenin belirgin bir artış gösterdiği ve 2010/2011'deki mali destek programlarında %79.7 olan olumlu görüş oranını 2013/2014 yılındaki programlarda %95.9'a yükseldiği tespit edilmiştir.

**Grafik 13: Program Başvuru ve Genel Süreçlerine İlişkin Görüşler (% Dağılım, 2014)**

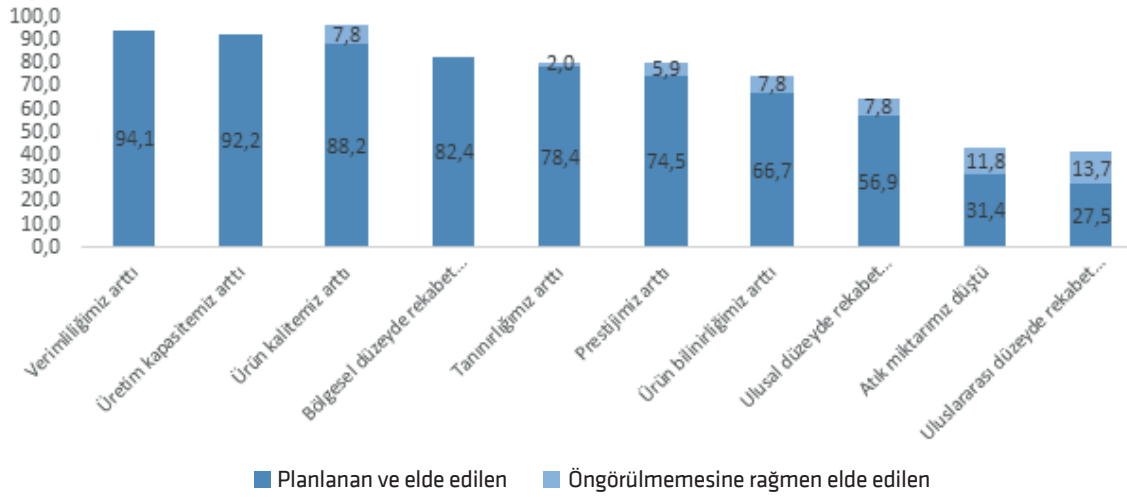


### 5.3.3. Etkililik

2013 yılı MDP kapsamındaki işletmelerin büyük oranda proje öncesi planladıkları hedeflere ulaştıkları belirlenmiştir. Görüşme yapılan işletmelerin tamamı proje sayesinde öngörülen veya öngörülmeyen en az bir hedefe ulaşmıştır. Proje öncesi öngörülen hedefler kapsamında işletmelerin %94'ü verimlilik artışı, %92'si üretim kapasitesi artışı, %88'i ürün kalitesi artışı, %82'si bölgesel düzeyde rekabet gücü artışı sağladığını beyan etmiştir. Görüşülen işletmelerden proje sayesinde atık miktarının hedeflediği gibi düştüğünü ifade edenlerin oranı % 31, uluslararası reka-

bet gücünün arttığını belirtenlerin oranı ise %28 civarında gerçekleşmiştir. Öte yandan proje öncesinde öngörmemesine rağmen, projede sayesinde uluslararası rekabet işgücünün arttığını ifade eden işletmelerin oranı %14 civarında gerçekleşmiştir. Ayrıca atık miktarı düşüşü, ulusal düzeyde rekabet artışı, ürün bilinirliği, ürün kalitesi ve prestij artışı öngörülmemesine rağmen işletmelerin proje sonunda elde edilen çıktılardandır.

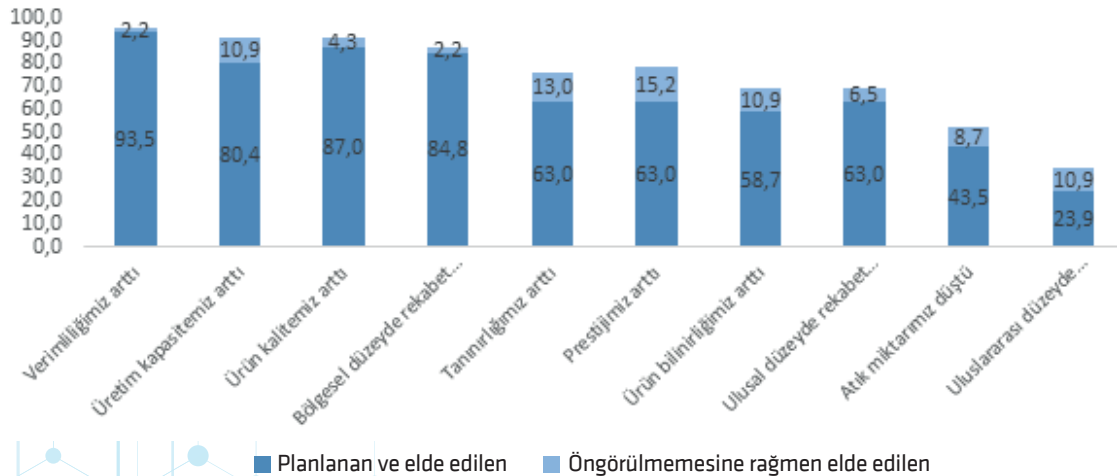
**Grafik 14: Yararlanıcıların Proje Çıktıları Sayesinde Ulaştıkları Sonuçlar(% Dağılım,2013)**



2013 MDP sonuçlarına benzer şekilde, 2014 yılındaki MDP işletmelerinin de planladıkları hedeflere büyük ölçüde ulaştıkları belirlenmiştir. Bu bağlamda verimlilik artışı(%93.5), ürün kalitesi artışı(%87) ve üretim kapasitesi artışı(%80.4) en önemli planlanan ve ulaşılan hedefler arasındadır. Öte yandan iki mali destek programında planlanan ve elde edilen ile öngörülmemesine rağmen elde edilen hedefler arasındaki farklar dikkat çekicidir. Genel olarak planlanan ve ulaşılan hedeflerin ortalaması 2013 yılında

%69.2, 2014 yılında %66.1, öngörülmemesine rağmen ulaşılan hedefler 2013 yılında %5.7 2014 yılında ise %8.5 olarak gerçekleşmiştir. Bu bağlamda özellikle tanınırlık, prestij ve ürün bilinirliği artışlarının kaynakları arasında farklar bulunmaktadır. 2013 MDP'de bu hedeflere yüksek oranda planlandığı şekilde ulaşıırken, 2014 yılında öngörülmemesine rağmen ulaşma oranının görece olarak daha fazla olduğu belirlenmiştir.

**Grafik 15: Yararlanıcıların Proje Çıktıları Sayesinde Ulaştıkları Sonuçları(% Dağılım,2014)**



2010/2011 etki değerlendirme araştırması sonuçlarıyla karşılaştırıldığında benzer çıktıların elde edildiği görülmüştür. Proje öncesi planlanan ve elde edilen verimlilik artışı ve üretim kapasitesi artışı iki araştırmada en yüksek düzeyde ulaşılan hedefler arasında iken, uluslararası düzeyde rekabet gücünün artırılmasını hedefleyen ve gerçekleştiren işletme oranı 2010/2011 çalışmasında %21(%13 öngörülen %8 öngörülmeyen), 2013 yılı çalışmasında ise %42 (%28 öngörülen, %14 öngörülmeyen) düzeyine yükselmiştir.

Araştırma kapsamında işletmelere program sayesinde kalite belgeleri, marka/patent/faydalı model/tasarım başvurusu ve üretim sürecinde geliştirdikleri/iyileştirilmiş ürünler vb. ile ilgili elde ettikleri çıktılar sorulmuştur. 2013/2014 toplamında görüşme yapılan işletmelerin 56'sı (2013 MDP'de 33, 2014 MDP'de 23 işletme) program sayesinde belirtilen çıktılar arasında en az birini elde ettiğini belirtmiştir. Bu işletmelerin 28'i ise (Her iki MDP'de

14'er olmak üzere) program sayesinde en az iki çıktı elde ettiğini beyan etmiştir. Öte yandan 2013 yılı MDP içindeki 18 işletme ve 2014 yılı MDP içindeki 23 işletme program kapsamında herhangi bir çıktı elde edememiştir. Tablo-3'te program sayesinde işletmelerin en çok elde ettiği çıktılar aşağıda verilmiştir. 2013 yılı MDP sayesinde 11 işletme toplamda 40 marka başvurusu yaptığını, 15 işletme ise toplam 35 uluslararası kalite belgesi elde ettiğini ifade etmiştir. Aynı şekilde 2014 yılı MDP sayesinde ise 9 işletme toplamda 10 marka başvurusu yaptığını, 2 işletme ise toplam 19 uluslararası kalite belgesi elde ettiğini belirtmiştir. Yeni bir laboratuvar/laboratuvar cihazı ve yeni veya modernize edilmiş/ otomasyon sağlayan ürün işleme/paketleme hatları her iki MDP'den elde edilen önemli çıktılar arasında bulunmaktadır.

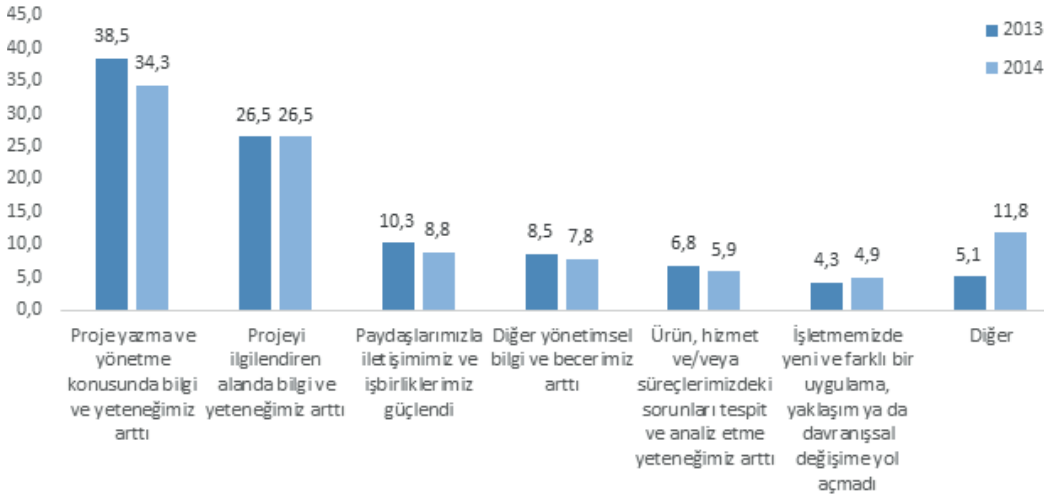
**Tablo 3: Programlar Sayesinde İşletmelerin Elde Ettiği Çıktılar**

| Belge türü                                                                                                         | 2013           |              | 2014           |              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|----------------|--------------|
|                                                                                                                    | İşletme Sayısı | Belge Sayısı | İşletme Sayısı | Belge Sayısı |
| Marka başvurusu                                                                                                    | 11             | 40           | 9              | 10           |
| Uluslararası kalite belgesi (GLOBALGAP, TN, UTZ, GRASP, LEAF, HACCP, ISO 22000 vb.)                                | 15             | 35           | 2              | 19           |
| Ar-Ge/inovasyon/üretim/kalite/lojistik/Ar-Ge/pazarlama/ihracat konularında eğitim almış/yetkinliği artmış personel | 2              | 22           | 0              | 0            |
| Yeni bir laboratuvar/laboratuvar cihazı                                                                            | 4              | 14           | 0              | 0            |
| Yeni veya modernize edilmiş/ otomasyon sağlayan ürün işleme/paketleme hatları                                      | 6              | 7            | 6              | 11           |
| Katma değeri yüksek/doğal yeni ürün                                                                                | 3              | 6            | 3              | 3            |
| Yeni istihdam edilen Ar-Ge/inovasyon/üretim/kalite/lojistik/Ar-Ge/pazarlama/ihracat personeli                      | 2              | 6            | 2              | 3            |
| Faydalı model başvurusu                                                                                            | 3              | 4            | 0              | 0            |
| Endüstriyel tasarım başvurusu                                                                                      | 3              | 4            | 2              | 2            |
| Yeni/iyileştirilmiş ürün işleme/paketleme süreci                                                                   | 3              | 3            | 5              | 6            |
| Patent başvurusu                                                                                                   | 3              | 3            | 1              | 3            |

Programların işletmelerde ne tür yeni ve farklı uygulamalara, yaklaşımlara ve davranışsal değişimlere yol açtığı incelendiğinde, her iki MDP yararlanıcısı işletmelerde benzer eğilimler gözlemlenmiştir. 2013 yılında işletmelerin %38.5'i program yazma ve yönetme konusunda bilgi ve becerilerinin arttığını, %26.5'i projeyi ilgilendiren alanlarda bilgi ve yeteneklerinin arttığını ifade etmiştir. Aynı şekilde 2014 yılında da işletmelerin %34.3'ü program yazma ve yönetme konusunda %26.5'i projeyi ilgilendiren alanlarda bil-

gi ve yeteneklerinin belirtmiştir. 2014 yılı MDP'de diğer altında toplulaştırılan kazanımlar arasında müşterilerimizin ihtiyaçlarını daha iyi anlar ve analiz eder hale gelmesi ve kurum içi işbirliği ve iletişimin güçlenmesi bulunmaktadır. Öte yandan her iki MDP döneminde de işletmelerin küçük bir kısmı (2013 yılı için %4.3, 2014 yılı için %4.9) programın kendilerinde herhangi davranışsal bir değişikliğe yol açmadığını belirtmiştir.

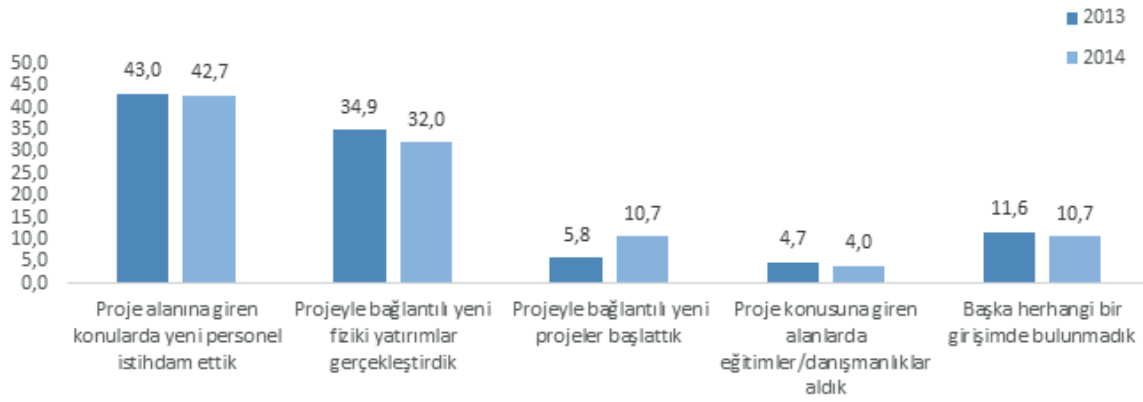
**Grafik 16: Proje Sayesinde Ortaya Çıkan Davranışsal Değişiklikler(% Dağılım)**



Mali destek programları sayesinde projelerle bağlantılı olarak işletmelerde farklı yatırım fırsatlarını tetiklediği görülmektedir. 2013 yılında proje sayesinde işletmelerin %43'ü proje ile ilgili alanlarda ilave personel istihdam edildiğini ifade etmiştir. Aynı şekilde işletmelerin %34.9'u projeye ilişkili olarak yeni fiziki yatırımları hayata geçirdiğini,

%6'sı projeye bağlantılı yeni projelere başladığını belirtmiştir. Öte yandan işletmelerin sadece %12'si proje dışında herhangi bir girişimde bulunmadığını söylemiştir. 2013 yılı MDP den farklı olarak, 2014 yılında MDP yararlanıcılarının projeye bağlantılı yeni projeler başlatanların oranı görece daha yüksek gerçekleşmiştir.

**Grafik 17: Proje Sayesinde Attıkları İlave Adımlar(% Dağılım)**

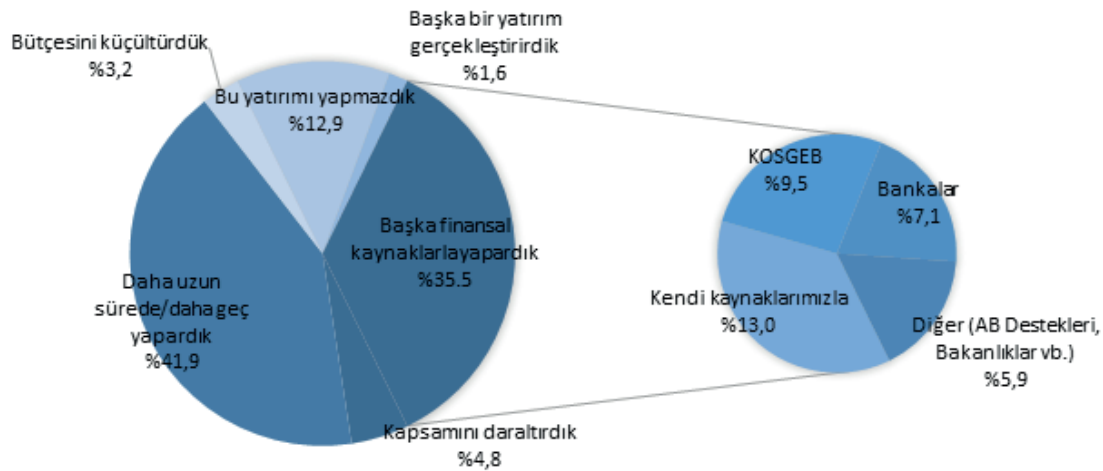


#### 5.3.4. Etki

2013 yılı MDP'den yararlanan işletmelerin büyük kısmı (%85), bu program olmasaydı farklı şekillerde aynı projeyi hayata geçireceklerini ifade etmişti. İşletmelerin %42'si DOKA desteği olmasaydı projenin daha uzun süreceğini ve daha geç sürede tamamlanacağını, %5'i kapsamını daraltacağını ve %3'ü ise proje bütçesini küçülteceğini belirtmiştir. İşletmelerin %36'sı DOKA proje desteği almaması

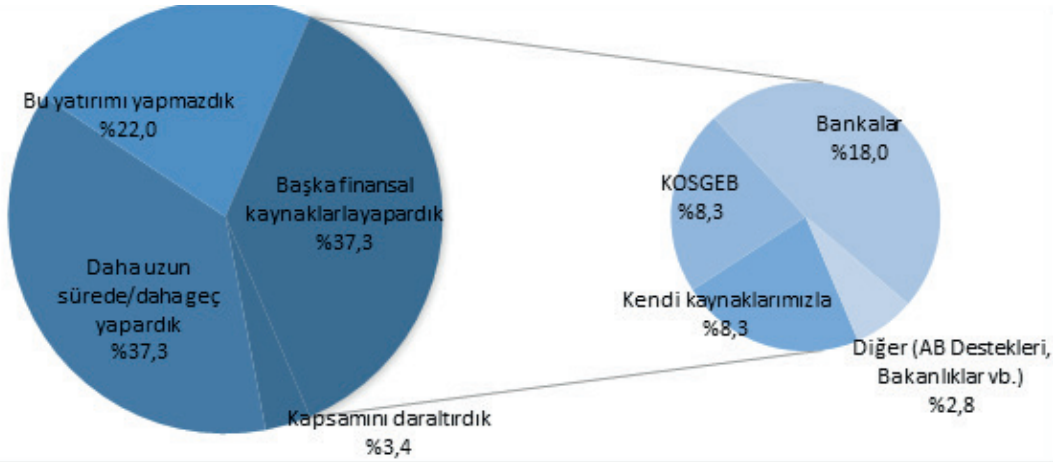
durumunda bunu farklı finansal kaynaklarla gerçekleştireceklerini söylemiştir. Projelerini başka finansal kaynaklarla yapacaklarını söyleyenlerin öncelikle başvuracağı kaynağın kendi kaynakları (%37), KOSGEB(%27), bankalar (%20) ve diğer kaynaklar(%17) olarak dağılmaktadır.

**Grafik 18: DOKA Desteği Olmaması Durumunda Proje İçin Atacakları Muhtemel Adımlar(% Dağılım, 2013)**



2014 yılında MDP yararlanıcı işletmelerin %22'si DOKA desteği olmasaydı bu projeyi hayata geçiremeyeceklerini belirtmiştir. Bu oranın 2013 MDP'sinde 12.9 olduğu düşünüldüğünde, 2014 MDP yararlanıcıların projeyi uygulamada DOKA desteklerine daha bağımlı olduğu söylenebilir. Aynı şekilde başka finansal kaynaklara yöneleceğini belirtenlerin arasında, 2013 yılı MDP yararlanıcılarına göre, 2014 yılı MDP yararlanıcı işletmelerin bankalar tercihinin önemli derecede arttığı gözlemlenmiştir.

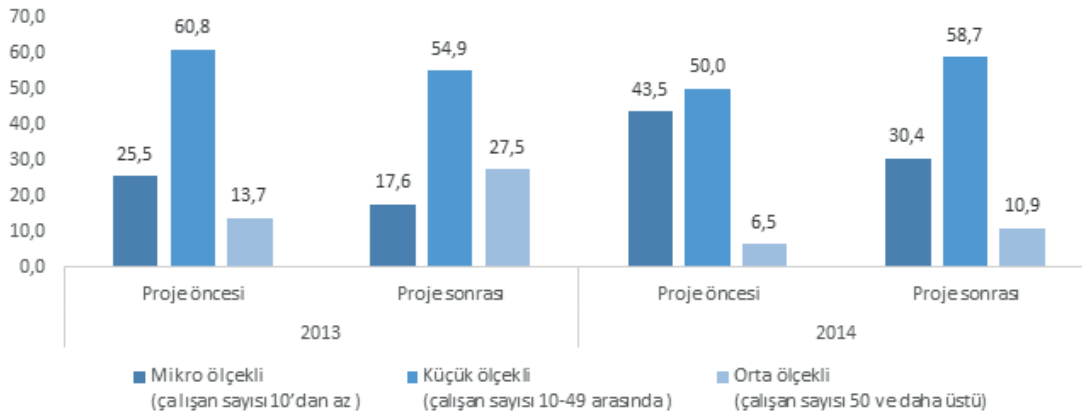
**Grafik 19: DOKA Desteği Olmaması Durumunda Proje İçin Atacakları Muhtemel Adımlar (% Dağılım, 2014)**



İşletmelerin DOKA'dan sağladıkları proje desteğinin gelişim sürecine etkisinin bir nedensellik ilişkisi içinde değerlendirilmesi, bir başka deyişle, eğer bu desteği almasaydı işletmenin gelişimi ne olurdu sorusunun cevabı, araştırma kapsamının sadece destek alan işletmelerle sınırlı olması ve karşıt senaryo(counterfactual) oluşturulamaması nedeniyle olanaksızdır. Öte yandan işletmelerin destek sonrası personel ciro, kar gibi finansal bilgilerinin derlenmesi, destek aldığı dönem ile 4 yıl sonrasındaki durumunun karşılaştırılmasına imkân vermektedir. Bu bağlamda ilk olarak işletmelerin çalışan sayısına göre ölçeği proje desteği aldığı dönem ile dört yıl sonrasındaki değişim aşağıdaki grafikte verilmiştir.

2013 MDP yararlanıcı işletmelerden destek öncesi mikro ölçekli ile küçük ölçekli olanların oranı toplamda %86,3'ten, destek sonrası, %72.5'e düşerken, orta ölçekli işletme oranı ise %13.7'den, 2 kattan fazla artarak, %27.5'e yükselmiştir. Aynı şekilde 2014 MDP yararlanıcı işletmelerin destek öncesi %43.5'i mikro ölçekli iken destek sonrası bu oran %30.4'e gerilemiştir. Burada 2013 ve 2014 MDP çalışan sayısına göre karşılaştırıldığında 2013 yılında küçük ölçekten orta ölçekliye, 2014'te ise mikro ölçekliden küçük ölçekliye önemli derecede sayılabilecek bir gelişim gösterdiği görülmektedir.

**Grafik 20: İşletmelerin Proje Öncesi ve Sonrası Çalışan Sayısı Ölçeği(% Dağılım)**



İkinci olarak destek alan işletmelerin MDP dönemleri ile dört yıl sonraki ortalama çalışan sayısı, üniversite mezunu çalışan oranı ve işgücü üretkenliği değişimlerinin istatistiki olarak anlamlı olup olmadığını görmek için t- testi uygulanmıştır. Sonuçlar 2013-2017 dönemi için tablo 4'te ve 2014-2018 dönemi için tablo 5'te verilmiştir. 2013-2017 dönemi için elde edilen sonuçlar %99 güven aralığında sadece üniversite mezunu çalışan oranındaki değişimin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Öte yandan

aynı dönem için çalışan sayısı/ ciro olarak ifade edilen işgücü üretkenliğindeki değişim ancak %90 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Aynı şekilde çalışan sayısındaki değişim de istatistiksel olarak önemli boyutta gözükmemektedir. Grafik 21'de toplam satışlar(reel) ve işgücü üretkenliğinin yoğunluk grafikleri verilmiştir. Grafik incelendiğinde işletmelerin reel cirolarında artış yönünde değişim görülürken işgücü üretkenliğinin belirgin bir değişim göstermediği söylenebilir.

**Tablo 4: T-Testi Sonuçları,2013**

|                                | 2013          |          | 2017          |          | Fark  | t      | Pr(T > t) |
|--------------------------------|---------------|----------|---------------|----------|-------|--------|-----------|
|                                | Gözlem Sayısı | Ortalama | Gözlem Sayısı | Ortalama |       |        |           |
| Çalışan sayısı (log)           | 49            | 3.03     | 49            | 3.12     | 0.090 | 1.1283 | 0.1324    |
| İşgücü üretkenliği (log)       | 43            | 12.03    | 43            | 12.15    | 0.122 | 1.5752 | 0.0614*   |
| Üniversite mezunları oranı (%) | 49            | 10.47    | 49            | 13.61    | 3.143 | 2.487  | 0.0082**  |

\*%10, \*\*%1 güven düzeyinde

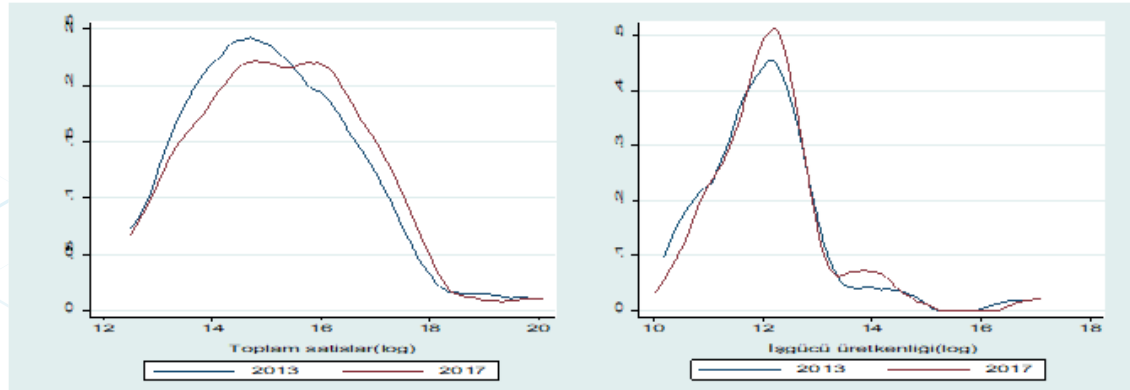
2014-2018 dönemi sonuçları değerlendirildiğinde, çalışan sayısı ve üniversite mezun oranındaki artışın %99 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir. Öte yandan işgücü üretkenliğinin düştüğü ve bunun ancak %90 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. 2014-2018 dönemi için işgücü üretkenliği ve toplam satışların yoğunluk grafikleri grafik 22'de verilmiştir. Grafikte toplam satışlar ve işgücü üretkenliğinde belirgin bir farklılık gözlenmemektedir.

**Tablo 5: T-Testi Sonuçları,2014**

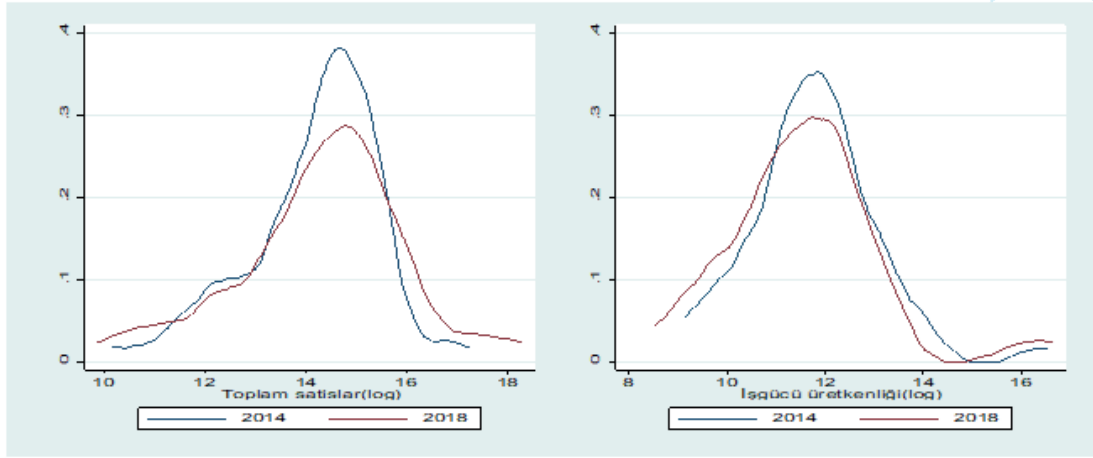
|                                | 2014          |          | 2018          |          | Fark   | t       | Pr(T > t) |
|--------------------------------|---------------|----------|---------------|----------|--------|---------|-----------|
|                                | Gözlem Sayısı | Ortalama | Gözlem Sayısı | Ortalama |        |         |           |
| Çalışan sayısı (log)           | 46            | 2.36     | 46            | 2.77     | 0.412  | 3.7477  | 0.0003*** |
| İşgücü üretkenliği (log)       | 44            | 11.79    | 44            | 11.54    | -0.246 | -1.3046 | 0.0995*   |
| Üniversite mezunları oranı (%) | 45            | 8.11     | 45            | 14.64    | 6.533  | 4.4021  | 0***      |

\*%10, \*\*%1 güven düzeyinde

**Grafik 21: Toplam Satışlar ve İşgücü Üretkenliği(2013-2017)**

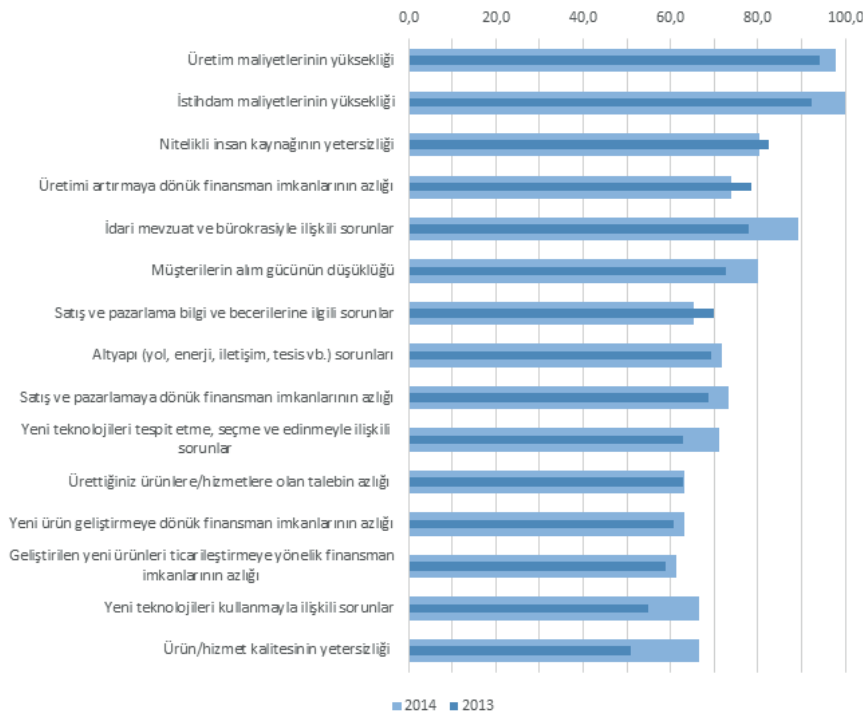


**Grafik 22: Toplam Satışlar ve İşgücü Üretkenliği (2014-2018)**



Son olarak, değerlendirme ve etki analizi çalışması kapsamında, saha çalışmalarında kapsanan işletmelere rekabet güçlerini etkileyen sorunlar ve ihtiyaçları konusunda da sorular yöneltilmiştir. Bu kapsamda, her iki MDP yararlanıcı işletmelerinin benzer sorunlarla karşılaştığı görülmektedir. Rekabet güçlerini en fazla etkileyen sorunların başında üretim ve istihdam maliyetlerinin yüksekliği gelmektedir. Bunun yanında nitelikli insan kaynağı yetersizliği ve üretimi arttırmaya dönük finansman imkânlarının azlığı diğer önem derecesi yüksek sorunlar olarak göze çarpmaktadır. Öte yandan ilgili seçenekler arasında ürün ve hizmet kalitesinin yetersizliği ve yeni teknolojiyi kullanma ile ilgili sorunlar işletmelerin rekabet gücünü etkileyen faktörler arasında görece daha düşük önemde görülmektedir.

**Grafik 23: İşletme Gücünü Etkileyen Faktörlerin Önem Derecesi(% Dağılım)**



### 5.3.5. Sürdürülebilirlik

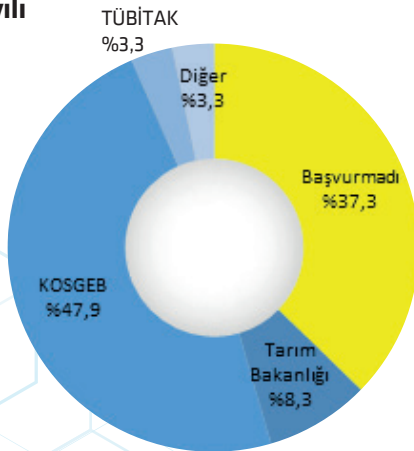
Araştırmaya katılan işletmelerin 2013 yılında %47.9'u, 2014 yılında ise %56.3'ü DOKA programından sonra KOSGEB desteklerine başvurduğunu ifade etmiştir. Diğer başvurulan kurumlar arasında Tarım Bakanlığı ve ilgili kuruluşları ile TÜBİTAK yer almaktadır.

Proje desteği almış işletmelerin 2013 yılında %13.7'si, 2014 yılında ise %11.1'i sonraki DOKA destek programlarına başvuruda bulunduğu tespit edilmiştir. Başvuruda bulunmayan işletmelerin temel gerekçesi ihtiyaçlarına uygun program açılmaması (2013 MDP için %77.3, 2014 MDP için %82.5) olarak belirtilmiştir. Diğer gerekçeler arasında destek programlarının finansal olarak cazip olmaması, fiziki mekan yetersizliği, mali destek programlarından haberdar olunmaması ve proje sözleşme esnasında sözleşme makamı tarafından istenen izin, ruhsat, eş finansman gibi taleplerin karşılanamaması olarak belirtilmiştir.

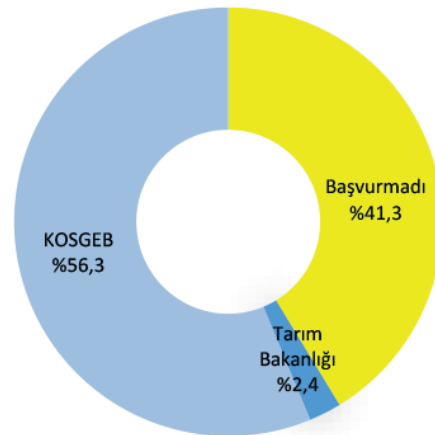
Yararlanıcıların tekrardan desteğe ihtiyaç duymaları ek yatırımlardan kaynaklı ilave kaynak ihtiyacından kaynaklanabileceği gibi finansal sürdürülebilirlik konusunda sorunların devam ettiğini anlamına da gelebilir. Sonraki yıllarda çıkılan programlara başvuru yapmış olan firmalar olsa da tekrar destek almamış oldukları göz önünde bulundurulduğunda ve anket yapılan firmalardan sadece 2 tanesinin işletmesini kapatmış olması destek olunan firmaların genel anlamda sürdürülebilirlikle ilgili sorun yaşamadıklarını göstermektedir.

**Grafik 24: Diğer Kurumların Desteklerine Başvuru Durumu (% Dağılımı)**

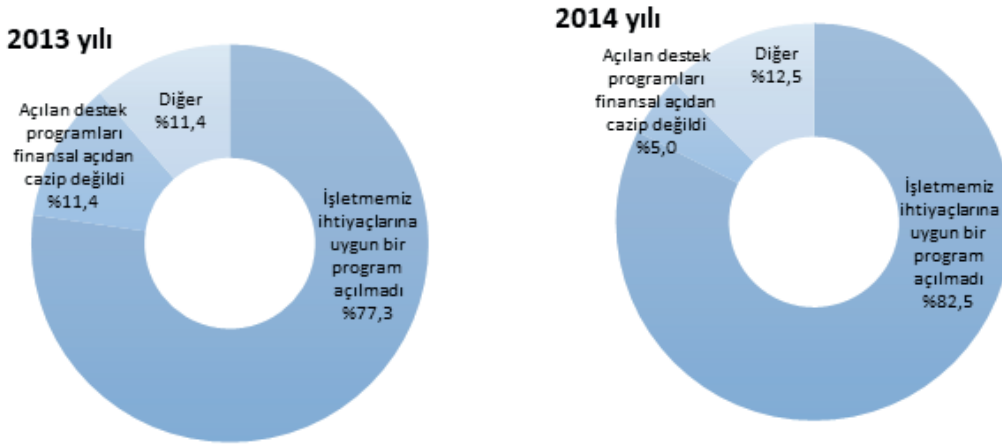
**2013 yılı**



**2014 yılı**



Grafik 25: 2013 Sonrası DOKA Desteklerine Başvurmama Nedenleri(% Dağılım)



## 6. Sonuç ve Değerlendirmeler (Programların Tasarımına Yönelik Çıkarımlar)

DOKA'nın 2013 ve 2014 yılı İmalat Sanayi Mali Destek Programları kapsamında projesini tamamlamış olan yararlanıcılar ile yapılan Program Sonrası Değerlendirme çalışmasından elde edilen sonuçlar aşağıdaki şekilde genelleştirilebilir.

Her iki mali destek programı da yararlanıcı işletmeler tarafından olumlu karşılanmış ve bölge şartlarına uygunluğu yüksek oranda kabul görmüştür. Mali destek programları sayesinde öncelikle amaçlanan üretim kapasitesi, ürün kalitesi ve verimlilik artışları hedeflerine büyük oranda ulaşılmıştır. Bunun yanında birçok işletme ulusal ve uluslararası alanda rekabet koşulları kapsamında önemli bir kıstas olan farklı kalite belgelerini programlar sayesinde elde edebilmiştir. Marka, patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım başvuruları da programlar sayesinde elde edilen önemli diğer çıktılar arasında bulunmaktadır. Öte yandan AR-GE konusunda işletmelerin arzu edilen düzeyde gelişim gösteremediği belirlenmiştir. Anket uygulanan 97 işletmenin sadece ikisi programlar sayesinde AR-GE ile ilgili yetkinliği artmış/egitim almış personel istihdam ettiğini ifade etmiştir. AR-GE konusunda istekli işletmelerin gerek yazılım, donanın ve teknoloji transferi gerekse bölgede yetişmiş teknik personel bulma konusunda sıkıntı yaşadıkları tespit edilmiştir.

Programların hem tanıtımı hem de projenin yürütülmesi esnasında kurum dışı danışmanların etkin rol oynadıkları görülmüştür. Başvuru prosedürleri konusunda yeterince bilgi sahibi olmaması, başvuru sürecini yürütecek personelin bulunmaması ve başvuru aşamasında hata yapılmak istenmemesi gibi nedenlerle işletmelerin danışman desteğine ihtiyaç duydukları belirlenmiştir. 2013/2014 toplamında, işletmelerin %44'ü programlardan danışmanlar yoluyla haberdar olduklarını, %87'si ise proje başvurusunda danışman desteği aldığını ifade etmiştir. Bilgilendirme toplantıları kayıtlarına bakıldığında kamu programlarına yönelik bilgilendirme toplantılarına katılım oranının özel sektöre yönelik programların bilgilendirme toplantılarına katılım oranından çok daha fazla olması özel sektörün bu konuda zaman ve personel ayırma konusunda isteksiz davranışını göstermektedir.

DOKA mali destek programlarının işletmelerin projelerini hayata geçirme konusunda belirgin bir katkısının olduğu belirlenmiştir. 2013/2014 MDP'ler toplamında DOKA desteği olmasaydı projeyi hayata geçiremeyeceklerini belirtenlerin oranı %17'dir. Projeyi kendi kaynaklarıyla ancak daha uzun vadede, bütçesi ve kapsamı daraltılarak gerçekleştirebileceğini belirtenlerin oranı da %45 civarındadır. Bu bağlamda DOKA proje desteğinin projenin hayata geçirilmesi konusunda işletmelerin %60'ından fazlasına doğrudan destek olduğu söylenebilir. Öngördükleri projeyi DOKA desteği olmasa bile olduğu gibi hayata geçireceklerin oranı ise %10 civarında, farklı finansal kaynaklarla gerçekleştireceklerin oranı ise %25 civarında olduğu belirlenmiştir.

DOKA mali destek programlarının işletmelerin proje ile ilgili süreçlerde yetenek, bilgi ve becerisine katkı sağladığı görülmektedir. 2013/2014 MDP'ler toplamında, proje yazma ve yönetme konusunda bilgi ve yeteneğinin arttığını ifade edenlerin oranı %37, projeyi ilgilendiren alanda bilgi ve yeteneğimiz arttı diyenlerin oranı %27 olarak belirlenmiştir. Proje sayesinde işletmelerden herhangi bir davranışsal değişikliğe yol açmadığını belirtenlerin oranı ise %5'ten daha düşüktür.

İşletmelerin destek aldığı yıl ile sonraki dört yıl arasındaki gelişim sürecinde, çalışan sayısına göre işletme ölçeğinde önemli değişimler gözlemlenmiştir. 2013/2014 döneminde çalışan sayısına göre mikro ölçekli yararlanıcı işletme oranı %34'den %24'e düşerken, orta ölçekli işletme oranı ise %10'dan %20'ye yükselmiştir. Öte yandan işletmelerdeki çalışan sayısındaki değişimlerin sadece 2014 MDP yararlanıcı işletmeler açısından istatistiksel olarak %99 güven aralığında anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Hem 2013 hem de 2014 MDP'de üniversite mezun çalışan oranlarında, %99 güven aralığında, istatistiksel olarak anlamlı artışlar gözlemlenmiştir. İşgücü üretkenliği konusunda ise 2013 MDP'de artış, 2014 MDP'de ise düşüş görülmüş ancak istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Yine 2013/2014 yılı mali destek programları kapsamındaki yapılan bu çalışma ile 2011 yılı mali destek programı kapsamında yapılan çalışma karşılaştırıldığında; sürecin tamamına ilişkin olumlu görüş ortalaması 2010/2011 genelinde %76.8 iken, aynı değer 2013/2014 genelinde %84.6'ya yükselmiştir. Bu sonuçtan da Ajansın süreç yönetimi ile ilgili gelişim sağlamış olduğu çıkarımı yapılabilir.

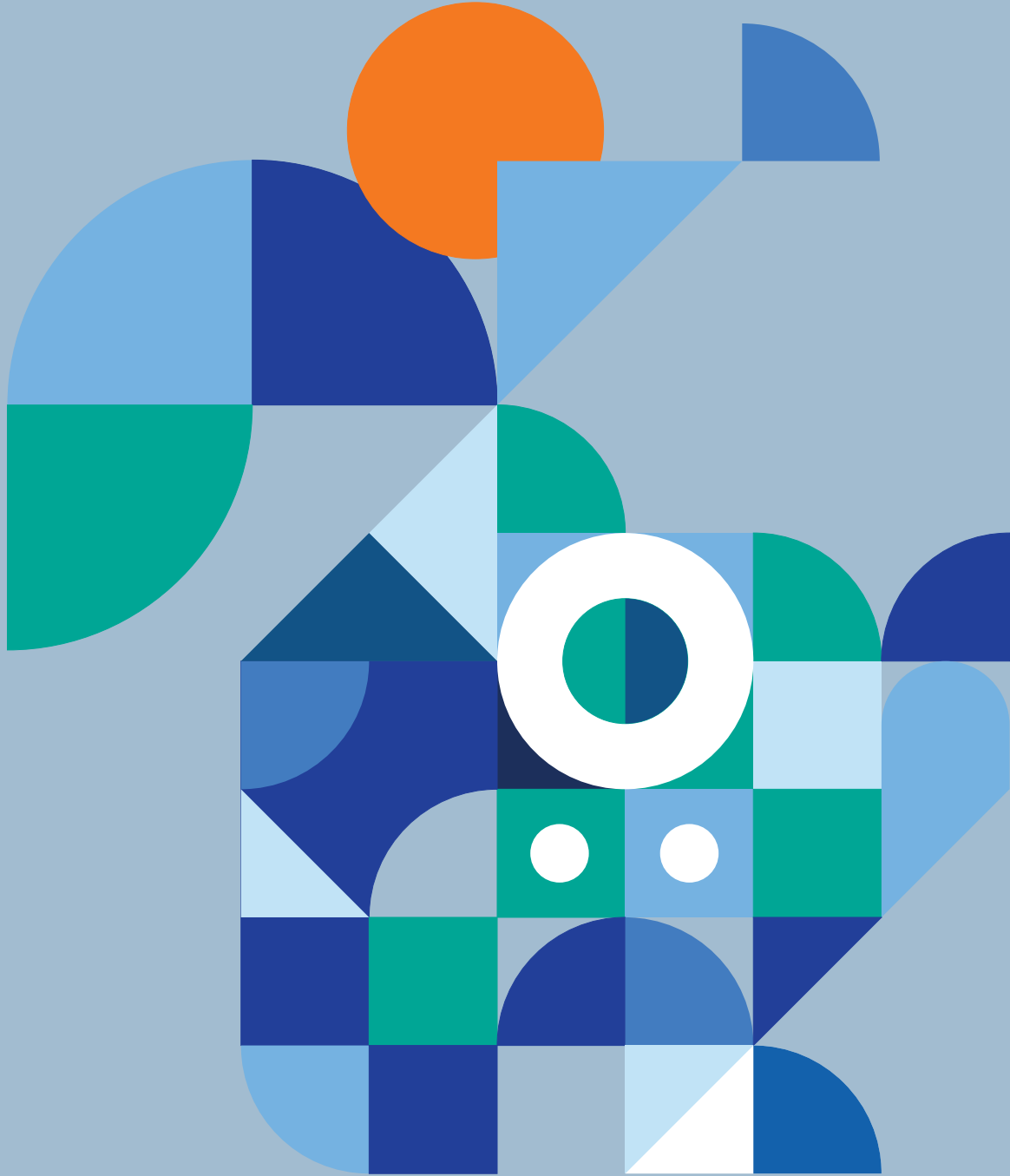
İşletmelerin DOKA'dan talepleri/beklentileri değerlendirildiğinde ise yetişmiş/kalifiye eleman yetersizliği işletmelerin gelişim sürecinde önemli bir sorun olduğu göze çarpmaktadır. Üretim kapasitelerin artırılması ve maliyetlerini aşağıya düşürülmesi amacıyla makine ve teçhizat alımı veya modernizasyonu yapan işletmelerin bu makineleri kullanacak düzeyde vasıflı eleman bulmada sorunlarla karşılaştığı görülmüştür. Bu ihtiyacın orta düzeyde nitelik gerektiren işlerde çalışabileceklerin yanında, AR-GE yapmaya istekli işletmelerde yeterli düzeyde eğitim, bilgi ve yeterliliğe sahip üniversite mezunu kişiler için de olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda işletmelerin DOKA'dan yetişmiş/nitelikli elemanın istihdamına yönelik destek bekledikleri gözlemlenmiştir. Aynı şekilde, işletmeler AR-GE için kullanılacak olan yazılım ve donanım desteği, teknoloji transfer desteği, yurtiçi/yurtdışı fuarlar için ulaştırma desteği, pazarlama ve reklam faaliyetleri desteği, ihracata yönelik nakliye ve lojistik desteği, eski fabrikalara bakım desteği gibi birçok destek ve yardım beklentisi içinde olduklarını belirtmişlerdir.

DOKA ile ilgili olarak işletmelerin diğer bir beklentisi hibe miktarından gelir vergisi, damga vergisi ve KDV kesintilerinin yapılmaması, muaf tutulması veya en azından proje bütçesine eklenmesi talebi olduğu gözlemlenmiştir. Aynı şekilde, hibe miktarlarının %70 veya daha üstü düzeye çekilmesi, ön ödeme miktarlarının artırılması, hibe programlarının sürekli olması gibi farklı istek ve talepler dile getirilmiştir.

Son olarak DOKA destek programlarının prosedürel yoğunluğunun azaltılması, başvuru süresi ve sonuçlanması arasındaki sürenin kısaltılması, talep edilen evrakların sadeleştirilmesi ve asgariye indirilmesi sıklıkla belirtilen talepler arasında olmuştur.

## 7. KAYNAKÇA

- Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı, 2013 ve 2014 Yılı İmalat Sanayi MDP Program Rehberleri, Erişim adresi: <https://www.doka.org.tr>
- Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı, 2010-2013 TR90 Doğu Karadeniz Bölge Planı, 2011, Erişim adresi: <https://www.doka.org.tr/edergi/425/bolge-plani-2010-2013/TR90%20Do%C4%9Fu%20Karadeniz%20B%C3%B6lge%20Plan%C4%B1%202010-2013>
- Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği, T.C. Resmi Gazete (27048), Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/09/20170915-2.htm>
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2007-2013 Dokuzuncu Kalkınma Planı, Erişim adresi: <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Dokuzuncu-Kalk%C4%B1nma-Plan%C4%B1-2007-2013%E2%80%8B.pdf>
- TÜİK, Bölgesel ve Ulusal Turizm İstatistikleri, Erişim adresi: <http://www.tuik.gov.tr/Start.do>



[www.doka.org.tr](http://www.doka.org.tr)

[ajansdoka](https://twitter.com/ajansdoka)

[ajansdoka](https://www.instagram.com/ajansdoka)

**DOĞU KARADENİZ KALKINMA AJANSI**

Tel : 444 82 90 Gazipaşa Cad. Nemlioğlu Sok. No:3 TRABZON

ARTVİN

GİRESUN

GÜMÜŞHANE

ORDU

RİZE

TRABZON