



PROJE HAZIRLAMA EĞİTİMİ

Afyonkarahisar Ticaret ve Sanayi Odası

12.06.2019



Afyonkarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

PROJE HAZIRLAMA EĞİTİMİ

Afyonkarahisar Ticaret ve Sanayi Odası

Özgür Demir

www.abigem.com.tr



Afyonkarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

BİZ KİMİZ?

Afyonkarahisar Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi (ABİGEM), Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB), Avrupa Birliği ve yerel Odaların işbirliği ile başlatılan "Avrupa Birliği Türkiye İş Geliştirme Merkezlerinin Yaygınlaştırılması Projesi" kapsamında, Afyonkarahisar Ticaret ve Sanayi Odası'nın girişimleri ile bölgesel bir İş Geliştirme Merkezi olarak 2008 yılında faaliyetlerine başlamıştır.

www.abigem.com.tr



BİZ KİMİZ?

Afyonkarahisar ABİGEM'in temel kuruluş amacı, bölgesindeki KOBİ'ler başta olmak üzere tüm Türkiye'deki KOBİ'lerin rekabet seviyelerinin ve uluslararası piyasalarda aktivitelerinin artırılması olarak tanımlanmıştır. Bu amaç çevresinde Afyonkarahisar ABİGEM, asıl olarak KOBİ'leri desteklemeye yönelik bir kurum olmakla birlikte, yasal statü, sektör ve büyüklük ayrımı yapmadan tüm kurum ve işletmelere de hizmet vermektedir.

www.abigem.com.tr



ORTAKLAR



ABİGEM'in toplam 28 ortağı arasında, Afyonkarahisar ile Antalya, Burdur, Isparta ve Kütahya'daki oda, borsa, vakıf ve dernekler bulunmaktadır.

www.abigem.com.tr



FAALİYETLERİMİZ

www.abigem.com.tr



FAALİYETLERİMİZ

Afyonkarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

1. Danışmanlık

- Tarım Bakanlığı Proje Hazırlama Danışmanlığı
- Kalkınma Ajansları Proje Hazırlama Danışmanlığı
- Kırsal Kalkınma Proje Hazırlama Danışmanlığı
- Avrupa Birliği Proje Hazırlama Danışmanlığı
- KOSGEB Proje Hazırlama Danışmanlığı
- İş Planı Hazırlama Danışmanlığı
- Fizibilite Raporu Hazırlama

www.abigem.com.tr



FAALİYETLERİMİZ

Afyonkarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

2. Eğitim

- Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri
- Proje Döngüsü Yönetimi Eğitimleri
- Kurumsallaşma Eğitimleri
- KOBİ'lerin ihtiyaçları doğrultusunda eğitimler
- Kamu kurum ve kuruluşlarının ihtiyaçları doğrultusunda eğitimler

www.abigem.com.tr



FAALİYETLERİMİZ

Afyonkarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

3. Bilgilendirme

Küreselleşen dünyada başarılı ticaretin bir kuralının da araştırmaktan geçtiğinin farkında olan Afyonkarahisar ABİGEM, işletmeler, meslek birlikleri veya meslek örgütleri için onlar adına yaptığı her türlü araştırma ve bilgilendirme çalışmaları ile de işletmelerin başarı çitasını yükseltmeleri için çalışmaktadır.

www.abigem.com.tr

ABİGEM Atıyolarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

KOBİ Nedir?

24.06.2018 tarihli Resmi Gazete'de 2018/11828 Karar yayımlanarak yürürlüğe giren, "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik" ile KOBİ tanımı revize edilmiştir.

Bu tanıma göre, KOBİ'ler aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır:

Kriter	Mikro Ölçekli KOBİ	Küçük Ölçekli KOBİ	Orta Ölçekli KOBİ
Çalışan Personel Sayısı	< 10	< 50	< 250
Yıllık Net Satış Hasılatı	≤ 3 Milyon TL	≤ 25 Milyon TL	≤ 125 Milyon TL
Yıllık Mali Bilanço Toplamı	≤ 3 Milyon TL	≤ 25 Milyon TL	≤ 125 Milyon TL

www.abigem.com.tr

ABİGEM Atıyolarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.



KOSGEB

**KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİ
GELİŞTİRME VE DESTEKLEME İDARESİ BAŞKANLIĞI**

www.abigem.com.tr

ABİGEM Atıyolarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Girişimcilik Destekleri	AR-GE, Teknolojik Üretim ve Yerleştirme Destekleri
İşletme Geliştirme, Büyüme ve Uluslararasılaşma Destekleri	KOBİ Finansman Destekleri
Laboratuvar Hizmetleri	İŞGEM/TEKMER Programı

www.abigem.com.tr

ABİGEM Atıyönlerahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

GİRİŞİMCİLİK DESTEK PROGRAMI

 Geleneksel Girişimcilere **60.000 TL**
İleri Girişimcilere **370.000 TL** ye kadar destek!
Kendi işinin patronu olabilirsiniz.

www.abigem.com.tr

ABİGEM Atıyönlerahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

GİRİŞİMCİLİK DESTEK PROGRAMI

	Gençlik kişi statüsünde kurulum olan işletmeler	Sermaye şirketi statüsünde kurulum olan işletmeler
Kuruluş Desteği	5.000 TL	10.000 TL

	1. Performans Dönemi*	2. Performans Dönemi*
Performans Desteği**	Toplam prim gün sayısı - 180-539 olan işletmeye 5.000 TL, - 540-1079 olan işletmeye 10.000 TL, - 1080 ve üstü olan işletmeye 20.000 TL	Toplam prim gün sayısı - 360-1079 olan işletmeye 5.000 TL, - 1080-1439 olan işletmeye 15.000 TL, - 1440 ve üstü olan işletmeye 20.000 TL

www.abigem.com.tr

ABİGEM Atıyönlerahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

GİRİŞİMCİLİK DESTEK PROGRAMI

İleri Girişimci Makine Teçhizat ve Yazılım Desteği

	Desteğin Tutarı	Desteğin Oranı*
Düşük Orta-Düşük Teknoloji Düzeyi	100.000TL	
Orta Yüksek Teknoloji Düzeyi	200.000TL	% 75
Yüksek Teknoloji Düzeyi	300.000TL	

* Desteğin oranı verilen makine, teçhizat ve yazılımın; Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nca 13/09/2014 tarih ve 29118 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan SGM 2014/25 sayılı Yerli Mali Tebliği'ne uygun olarak alınmış ve fatura tarihi itibarıyla güncel yerli malı belgesi ile tedarik edilmesi durumunda, destek oranının %15 ilave edilir.

İleri Girişimci Menzillerlik, Danışmanlık ve İşletme Koçluğu Desteği

	Desteğin Tutarı	Desteğin Oranı
Danışmanlık ve İşletme Koçluğu Desteği	10.000TL	% 75

www.abigem.com.tr



ABİGEM Atıyolunahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

AR-GE VE İNOVASYON DESTEK PROGRAMI

AR-GE İnovasyon Projesi için
750.000₺ ye kadar destek!

Fikrinizi teknolojiye dönüştürmek için Ar-Ge ve İnovasyon projelerinizi destekliyoruz.

www.abigem.com.tr



ABİGEM Atıyolunahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

AR-GE VE İNOVASYON DESTEK PROGRAMI

	Destek Üst Limiti (TL)	DESTEK ORANI (%)
İşlik Desteği	İşliklerden bedel alınmaz	
	30.000	
Kira Desteği	(Teknopark içi)	75
	24.000	
	(Teknopark Dışı)	
Makine-Teknoloji, Donanım, Hammaddesi, Yazılım ve Hizmet Alımı Giderleri Desteği	150.000	75*
Makine-Teknoloji, Donanım, Hammaddesi, Yazılım ve Hizmet Alımı Giderleri Desteği (Geri Ödemeli)	300.000	75*
Personel Gideri Desteği	150.000	75
Bağlangıç Sermayesi Desteği	20.000	100

* Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına 13/09/2014 tarih ve 29118 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan SGM 2014/35 sayılı Yerli Mali Tebliği'ne uygun olarak alınan yerli mali belgesi ile tefrik edilme durumunda, destek oranlarına % 15 (onbeş) ilave edilir.

www.abigem.com.tr



ABİGEM Atıyolunahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

STRATEJİK ÜRÜN DESTEK PROGRAMI

Cari ağırlıkta olmayan ürünler için
5.000.000₺ ye kadar destek!

Proje erken ödeme imkanı... Projenin tamamlanması için 36 aya kadar süre...

www.abigem.com.tr



ABİGEM Afyonkarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

STRATEJİK ÜRÜN DESTEK PROGRAMI

Destek Kalemleri	Destek Oranları
Makine-teçhizat desteği*	%100 (%60 Geri Ödemesiz + %40 Geri Ödemeli)
Yazılım giderleri desteği	%60 Geri Ödemesiz
Personel gideri desteği	%60 Geri Ödemesiz
Bilgi transferi desteği	%60 Geri Ödemesiz
Test-analiz, kalibrasyon ve referans numune desteği	%60 Geri Ödemesiz
Hizmet alımı desteği	%60 Geri Ödemesiz

*Yerli mal belgesi kapsamında alınması durumunda geri ödemesiz destek oranına %15 ilave edilir ve geri ödemeli destek oranından aynı oran azaltılır.

Destek Üst Limitleri:
Program kapsamında verilecek desteklerin üst limiti geri ödemeli 2 Milyon TL ve geri ödemesiz 3 Milyon TL olmak üzere toplam 5 Milyon TL.

www.abigem.com.tr



ABİGEM Afyonkarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.



Zafer
Kalkınma Ajansı
Development Agency

www.abigem.com.tr



ABİGEM Afyonkarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

ZAFER KALKINMA AJANSI

Zafer Kalkınma Ajansı, Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa ve Uşak illerini kapsayan ve **TR33 Bölgesi** olarak adlandırılan bölgede hizmet vermek üzere 14.07.2009 tarihli ve 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulan ülke genelindeki 26 kalkınma ajansından biridir. Ajansın merkezi Kütahya ili olup diğer TR33 Bölgesi illerinde yatırım destek ofisleri (YDO) aracılığıyla faaliyetlerini yürütmektedir.

Kalkınma ajanslarının ulusal düzeyde koordinasyonundan **Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı** sorumludur.

www.abigem.com.tr



ABİGEM Atıyönlerahisar Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

ZAFER KALKINMA AJANSI

Proje teklif çağrısı kapsamında kâr amacı güden ve gütmeyen kurum ve kuruluşlar ile gerçek kişilerin özellikle yatırıma yönelik projeleri desteklenmektedir. Bu destekler kapsamında, desteklenecek projeler yarışma usulü (puanlama) ile belirlenmekte olup projesi başarılı olan kurum, kuruluş veya işletmeye (yararlanıcı) hibe verilmektedir. **Kâr amacı güden işletmeler için hibe oranı en fazla %50 iken;** kâr amacı gütmeyen kurumlar ve kuruluşlar için bu oran %90'a kadar artırılabilir.

Belli Dönemde Yarışma Usulü

Özel Sektör Destekleri (azami %50)

2010 - 2018 Arası 13 PTÇ 135,9 Milyon Destek

www.abigem.com.tr

ABİGEM Atıyönlerahisar Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

T.C. TARIM VE ORMAN BAKANLIĞI

KIRSAL KALKINMA YATIRIMLARININ DESTEKLENMESİ PROGRAMI (KKYDP)

www.abigem.com.tr



Atyonkarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

12. ETAP (2018)

a) Yaş meyve sebze tasnif, paketlenme ve depolama yatırımları hariç bitkisel ürünlerin işlenmesi, paketlenmesi ve depolanması,
b) Hayvansal ürünlerin işlenmesi, paketlenmesi ve depolanması konusunda sadece ham derinin işlenmesi ve günlük en fazla 20 baş hayvan kesim kapasiteli mezbaha,
c) Soğuk hava deposu,
ç) Çelik silo,
d) Hayvansal ve bitkisel orijinli gübre işlenmesi, paketlenmesi ve depolanması,
e) Yenilenebilir enerji kullanan yeni sera,
f) Yenilenebilir enerji üretim tesisleri,
g) Kırsal ekonomik alt yapı yatırım konularından; çiftlik faaliyetlerinin geliştirilmesine yönelik altyapı sistemleri, bilişim sistemleri ve eğitimi yatırımları

www.abigem.com.tr



Atyonkarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

12. ETAP (2018)

PROJE KONUSU KODLARI VE PROJE TUTARLARI									
YATIRIMIN NİTELİĞİ	BÜİ	HÜİ	SÜİ	SHÜ	ÇES	HOG	TÜY	YED	SER
01 - YENİ TESİS	2.000.000 TL	2.000.000 TL	2.000.000 TL	2.000.000 TL	2.000.000 TL	2.000.000 TL	2.000.000 TL	---	2.000.000 TL
02 - KAPASİTE ARTIRIMI VE TEKNOLOJİ YENİLEME	1.500.000 TL	1.500.000 TL	1.500.000 TL	---	---	1.500.000 TL	1.500.000 TL	1.500.000 TL	1.500.000 TL
03 - TAMAMLAMA	1.750.000 TL	1.750.000 TL	1.750.000 TL	---	---	1.750.000 TL	1.750.000 TL	---	---

www.abigem.com.tr



Atyonkarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

12. ETAP (2018)

PROJE KONUSU KODLARI VE PROJE TUTARLARI				
YATIRIMIN NİTELİĞİ	KTY	ÇFG	ELS	BSY
01 - YENİ TESİS	1.500.000 TL	---	---	---
02 - KAPASİTE ARTIRIMI VE TEKNOLOJİ YENİLEME	---	500.000 TL	500.000 TL	500.000 TL
03 - TAMAMLAMA	---	---	---	---

www.abigem.com.tr



ABİGEM
Atyonlarhisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.



TKDK
Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu

TARIM VE KIRSAL KALKINMAYI DESTEKLEME KURUMU

IPARD II

www.abigem.com.tr



ABİGEM
Atyonlarhisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

IPARD NEDİR?

IPARD, Avrupa Birliği (AB) tarafından aday ve potansiyel aday ülkelere destek olmak amacıyla oluşturulan, Katılım Öncesi Yardım Aracı'nın (Instrument for Pre-Accession Assistance-IPA) Kırsal Kalkınma bileşenidir.

IPARD desteği 2014-2020 (IPARD II) dönemini içeren çok yıllık "Kırsal Kalkınma Programı" kapsamında uygulanmaktadır. Bu süreçte Avrupa Komisyonu (%75) ve Türkiye Cumhuriyeti (%25) tarafından birlikte finanse edilmektedir.

www.abigem.com.tr



ABİGEM
Atyonlarhisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

TARIMSAL İŞLETMELERİN FİZİKİ VARLIKLARINA YÖNELİK YATIRIMLAR

Süt, kırmızı et ve yumurta sektörleri için en az 5.000 avro en fazla **500.000** avro,
Beyaz Et sektörleri için en az 5.000 avro en fazla **250.000** avro,
Kaz Eti sektörü için en az 5.000 avro en fazla **125.000** avro'dur.

Destek Oranı: %40-70

Yatırım vergilerden muaftır.

www.abigem.com.tr



ABİGEM Afyonkarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

TARIM VE BALIKÇILIK ÜRÜNLERİNİN İŞLENMESİ VE PAZARLANMASI İLE İLGİLİ FİZİKİ VARLIKLARA YÖNELİK YATIRIMLAR

Süt ve et sektörleri için en az 30.000 avro ve en fazla **3.000.000** avro,
Süt toplama merkezleri için en az 30.000 avro ve en fazla **1.000.000** avro,
Meyve ve sebze sektörü için en az 30.000 avro ve **1.250.000** avro,
Su ürünleri sektörü için en az 30.000 avro ve en fazla **1.500.000** avro.

Destek Oranı: %40-50

Yatırım vergilerden muaftır.

www.abigem.com.tr



ABİGEM Afyonkarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

ÇİFTLİK FAALİYETLERİNİN ÇEŞİTLENDİRİLMESİ VE İŞ GELİŞTİRME

Her bir yatırım için en az 5.000 en fazla **500.000** avrodur.

1. Bitkisel üretimin çeşitlendirilmesi ve bitkisel ürünlerin işlenmesi ve pazarlanması
2. Ancılık ve arı ürünlerinin üretimi, işlenmesi ve pazarlanması
3. Zanaatkarlık ve yerel ürün işletmeleri
4. Kırsal turizm ve rekreasyon faaliyetleri
5. Su ürünleri yetiştiriciliği
6. Makine Parkları
7. Yenilenebilir enerji yatırımları

Destek Oranı: %55 (Afyonkarahisar için)

Yatırım vergilerden muaftır.

www.abigem.com.tr



ABİGEM Afyonkarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.



[@AfyonAbigem](https://twitter.com/AfyonAbigem)

www.abigem.com.tr


ABİGEM Afyonkarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

PROJE HAZIRLAMA EĞİTİMİ

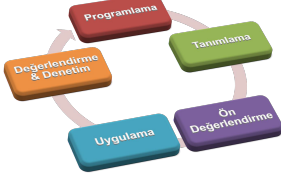
Afyonkarahisar Ticaret ve Sanayi Odası

Özgür Demir
12.06.2019

www.abigem.com.tr


ABİGEM Afyonkarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ (PDY)



www.abigem.com.tr


ABİGEM Afyonkarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

PROJE NEDİR?

Proje; belirli bir **süre** içinde, belirli bir **bütçe** ile, net olarak tanımlanan **hedeflerin** gerçekleştirilmesine yönelik olarak planlanan **faaliyetler bütünüdür**.

www.abigem.com.tr

ABİGEM Atıyolunahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

PDY, mantıksal çerçeve yaklaşımı temeline dayanan, proje ve programların hazırlanması, uygulanması ve değerlendirilmesinde kullanılan bir yöntem ve sistematik bütünüdür.

Avrupa Birliği Komisyonu tarafından 1993 yılında kabul edilmiştir.

www.abigem.com.tr



ABİGEM Atıyolunahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Projelerdeki Eksiklikler

- Mevcut durumun yetersiz analizi
- Projelerin hedef gruplarla ilgili olmaması
- Stratejik çerçevenin belirsizliği
- Risklerin yeterince dikkate alınmaması
- Kısa vadeli bakış açısı
- Geçmiş deneyimlerin yeni projelerde dikkate alınmaması
- Faaliyet tabanlı uygulama ve planlama
- Doğrulanabilir olmayan proje çıktıları
- Yetersiz proje dokümanları

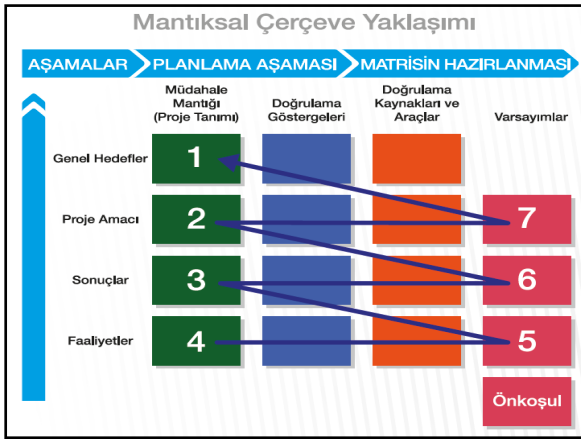
www.abigem.com.tr

 **ABİGEM** Afyonkarahisar Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

Farklı seviyedeki **hedefler** arasındaki **nedensel ilişkiyi kuran**, hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının kontrol edildiği ve proje kontrolü dışında kalan ve başarıyı etkileyecek **risklerin dikkate alındığı** proje analiz, planlama ve uygulama aracıdır.

www.abigem.com.tr



 **ABİGEM** Afyonkarahisar Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı

- Projenin neden gerçekleştirildiği (Projenin Tanımı)
- Projenin neyi başarmasının beklendiği (Göstergeler)
- Projenin bunu nasıl başaracağı (Faaliyetler ve Araçlar)
- Projenin başarısı için hangi dışsal faktörlerin önemli olduğu (Varsayımlar)
- Projenin başarısının değerlendirilmesi için gerekli bilginin nereden bulunacağı (Doğrulama Kaynakları)
- Projenin maliyetinin ne olacağı (Bütçe)
- Projenin başlayabilmesi için hangi unsurların yada şartların gerçekleştirilmesinin gerektiği (Ön koşullar)

www.abigem.com.tr



Atyonlarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı Adımları

1. Sorun Analizi
2. Paydaş Analizi
3. Hedef Analizi
4. Strateji Analizi
5. Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması
6. Faaliyet Planının Hazırlanması
7. Bütçenin Hazırlanması

www.abigem.com.tr



Atyonlarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Adım 1: Sorun Analizi

Niçin Yapılır?

- Müdahale konusu durumların ortaya konması ve buna neden olan sorunlar ile sebep olduğu sonuçların tarafların üzerinde uzlaşabileceği bir netlikte ortaya çıkarılması için yapılır.

www.abigem.com.tr



Atyonlarahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Adım 1: Sorun Analizi

Nasıl Yapılır?

- Katılımcıların bakış açılarından sorunlar formüle edilir,
- Konuyla ilgili tüm sorunların ortaya çıkıp çıkmadığı incelenir,
- Ortaya çıkanların önemli sorunlar olduğu konusunda görüş birliği oluşturulur,
- Bir başlangıç sorunu seçilerek, sorunlar sebep-sonuç ilişkisine göre hazırlanan sorun ağacıyla gösterilir.

www.abigem.com.tr

Sorun ağacı nasıl düzenlenir?

ABİGEM Atıyönlerahisar Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

www.abigem.com.tr

Sorun Ağacı

Sorunlar arasında neden-sonuç ilişkilerinin kurulması

www.abigem.com.tr

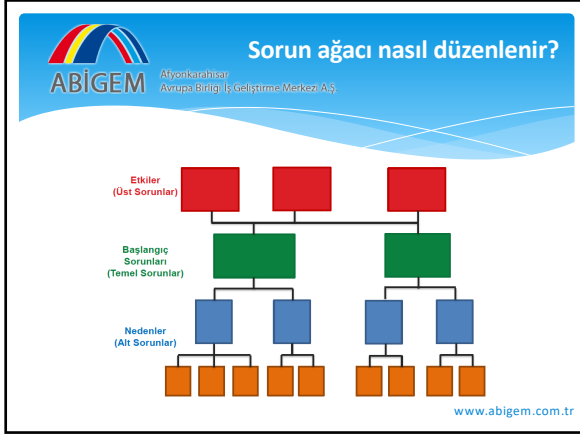
Sorun ağacı nasıl düzenlenir?

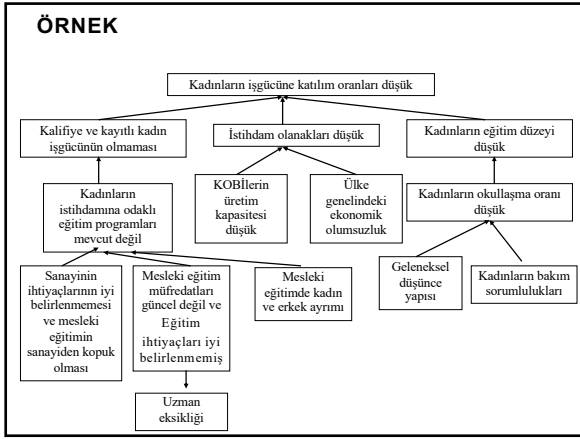
ABİGEM Atıyönlerahisar Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Belirlenen sorunlar arasında bir neden-sonuç hiyerarşisi belirlenip bir "sorun ağacı" oluşturulur:

- Mevcut durumdaki ana sorunları tanımla (beyin fırtınası)
- Neden-sonuç ilişkilerini kurmak için bir başlangıç sorunu seç:
 - Başlangıç sorununa doğrudan neden olan sorunlar onun altına yerleştirilir;
 - Başlangıç sorununun doğrudan sonucu olan sorunlar onun üstüne yerleştirilir;
 - Arasında neden veya sonuç ilişkisi olmayan sorunlar aynı seviyeye yerleştirilir

www.abigem.com.tr









ABİGEM
Atyonlarhisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

PAYDAŞLAR KİMLERDİR?

- Proje ile ilişkisi olan kişiler, gruplar, kurumlar ya da işletmeler.
- Paydaşlar, doğrudan ya da dolaylı biçimde proje sürecinden ve sonuçlarından **olumlu ya da olumsuz biçimde etkilenecek** olanlardır.

www.abigem.com.tr



ABİGEM
Atyonlarhisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Birincil Paydaşlar

Projeden doğrudan olumlu ya da olumsuz etkilenecek olanlardır.

Projenin temel yararlanıcıları;
hedef gruplar ve nihai yararlanıcılar olarak bu grupta yer alır.

www.abigem.com.tr



ABİGEM
Atyonlarhisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Yararlanıcılar Kimlerdir

Hedef grup(lar)



Projenin doğrudan ve olumlu bir biçimde etkilediği gruplar

Nihai yararlanıcılar



Proje hedefine ulaşılması ile gerçekleştirilen etkiden uzun dönemde yararlananlar

www.abigem.com.tr

ABİGEM Atıyönlerahisar Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

İkincil Paydaşlar



Birincil paydaşlara hizmet sağlamada aracılık edecek olanlardır.

Bunlar, fon kuruluşları, uygulama, izleme ve destekçi kuruluşlardır.

www.abigem.com.tr

ABİGEM Atıyönlerahisar Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Paydaş Analizi Aşamaları

1. Aşama: İlgili tüm paydaşların belirlenmesi

Mevcut sorundan etkilenebilecek olan veya projeyi etkileyebilecek olan paydaşların tümünün belirlenmesi.

www.abigem.com.tr

ABİGEM Atıyönlerahisar Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Paydaş Analizi Aşamaları

2. Aşama: Paydaşların sınıflandırılması

Paydaşların projenin kapsamına bağlı olarak aşağıdaki gibi sınıflandırılır.

Genel (birincil, ikincil)

Yararlanıcılar (Doğrudan, Dolaylı)

Etkilenen (Olumlu, Olumsuz)

www.abigem.com.tr

 **ABİGEM** Atıfınarhısır Avrupa Birliği Geliştirme Merkezi A.Ş.

Paydaş Analizi Aşamaları

3. Aşama: Seçilen paydaşların ayrıntılı analizi.

Seçilen paydaşların daha ayrıntılı bir analizi için, çeşitli yöntemler kullanılabilir. Bunlardan birisi:

Paydaş analiz tablosu: Paydaşları analiz etmenin bir yolu, onların bireysel özelliklerini ve bunların projeye etkilerini (direniş veya destek gibi) belirlemektir.

www.abigem.com.tr

 **ABİGEM** Atıfınarhısır Avrupa Birliği Geliştirme Merkezi A.Ş.

Paydaş Analizi Aşamaları

Paydaşlar

- Projeden **Olumlu** Etkilenenler
 - Birincil Paydaşlar: Patronlar, Çalışanlar, vb.
 - İkincil Paydaşlar: Aileler, Belediye, Üniversite vb.
- Projeden **Olumsuz** Etkilenenler
 - Potansiyel Karşıtlar: Rakipler, Sanayi Kuruluşları, Belediye, Kamu Kuruluşları vb.

www.abigem.com.tr

 **ABİGEM** Atıfınarhısır Avrupa Birliği Geliştirme Merkezi A.Ş.

Paydaş Analizi Aşamaları

4. Aşama: Önceliklerin belirlenmesi.

Proje için hangi hedeflerin benimseneceği (yani, kimlerin çıkarlarına ve görüşlerine öncelik verileceği) hakkında bir karar alınması,

Farklı paydaşlar arasında bir uzlaşma sağlanması

Fakat bazen “hiç kimsenin kendini gerçekten adanmadığı” bir uzlaşma yerine, kilit paydaşlara ağırlık vermek gerekebilir.

www.abigem.com.tr

ABİGEM Atıyolunahisar Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Adım 3:
Hedef Analizi

Nasıl Yapılır?

- Sorun ağacındaki sorunlar pozitif olarak yeniden ifade edilir
- Sorun ağacıyla karşılaştırılır ve yapılması gerekenler veya başarılması gerekenler yeniden ifade edilir
- Gerçekçi bir şekilde revize edilmesi gereken ve/veya ekleme/çıkarma yapılması gereken hususlar tamamlanır
- Bağlantıların tutarlı olmasına dikkat edilerek Hedef Ağacı oluşturulur

www.abigem.com.tr

ABİGEM Atıyolunahisar Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Hedef Ağacı

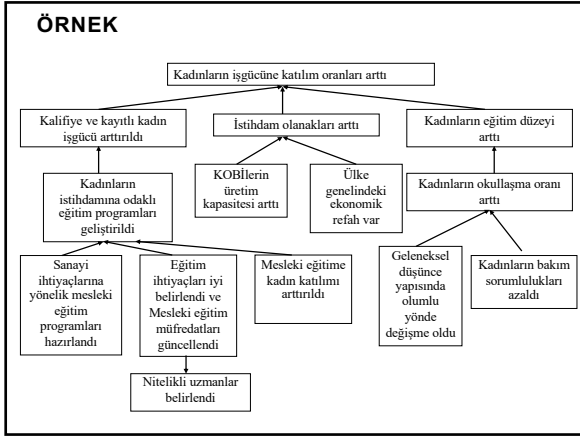
Olumsuz durumların gelecekte olması arzu edilen ancak gerçekçi olan durumlara çevrilmesi

www.abigem.com.tr

ABİGEM Atıyolunahisar Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Hedef Analizi (Hedef Ağacı)

www.abigem.com.tr



ABİGEM Atıyolunahisar Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Adım 4:
Strateji Analizi

Nasıl Yapılır?

- Hedef ağacından arzu edilmeyen hedefler elenir
- Bir proje oluşturacak olası alternatif stratejiler ortaya konur
- Bir veya birden fazla strateji seçilir
- Projeyi oluşturacak stratejiye karar verilir
- Proje Ana Amacı ve Proje Hedefleri net olarak ifade edilerek, projenin kapsamı belirlenir

www.abigem.com.tr

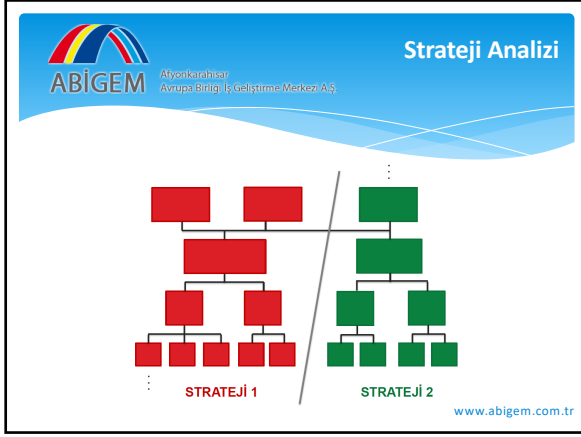
ABİGEM Atıyolunahisar Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

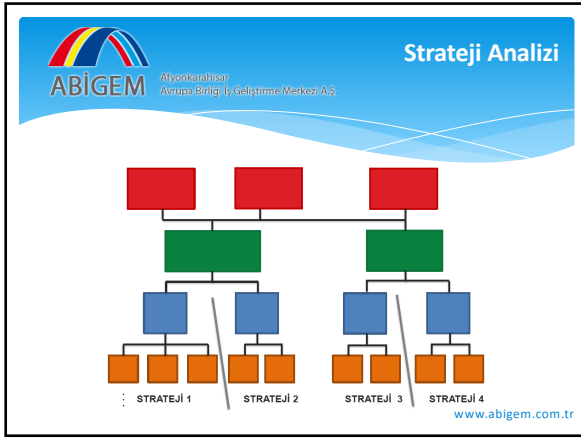
Strateji Analizi

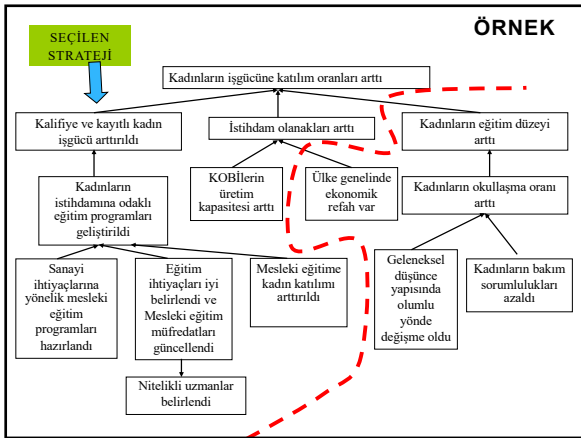
Strateji Seçiminde Dikkate Alınacak Kriterler

➤ Maliyetler	➤ Verimlilik ve Etkinlik
➤ Farklı Paydaşların Bakış Açıları	➤ Sosyal Kabul Edilebilirlik
➤ Mevcut Kaynaklar	➤ Eşitsizliklerin (Kadın-Erkek) Giderilmesine Katkısı
➤ Mevcut Potansiyel ve Kapasiteler	➤ Diğer Projeleri Tamamlayıcılık
➤ Politik Yapılabilirlik	➤ Aciliyet

www.abigem.com.tr







ABİGEM Atıyönlerahisar Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Adım 5:
Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması

Proje Genel Hedefi			
Proje Amacı			
Sonuçlar			
Faaliyetler	Araçlar	Maliyet	Ön-koşullar

www.abigem.com.tr

ABİGEM Atıyönlerahisar Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

1 GENEL HEDEF	13 GÖSTERGELER	14 DOĞRULAMA ARAÇLARI	
2 PROJE AMACI	11 GÖSTERGELER	12 DOĞRULAMA ARAÇLARI	8 VARSAYIMLAR
3 SONUÇLAR	9 GÖSTERGELER	10 DOĞRULAMA ARAÇLARI	7 VARSAYIMLAR
4 FAALİYETLER	ARACLAR AYRICA DÜZENLENİR	MALİYETLER AYRICA DÜZENLENİR	6 VARSAYIMLAR
			5 ÖNKOŞULLAR

www.abigem.com.tr

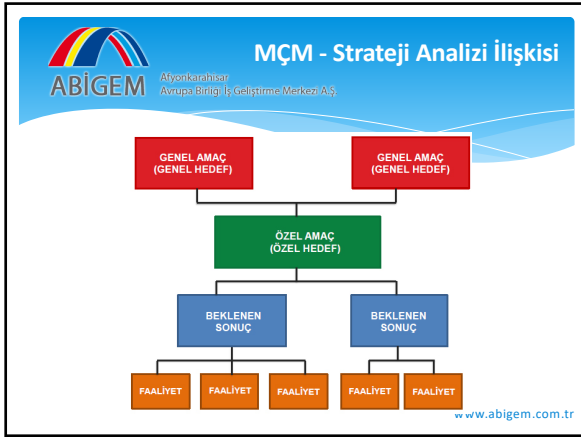
ABİGEM Atıyönlerahisar Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Adım 5.1:
Mantıksal Çerçeve Matrisine Geçiş

- Hedeflerin nasıl yazılması gerektiğine karar verin
- Stratejinizi seçin
- Seçtiğiniz stratejinin ağacını tamamlayın
- Hedeflerin nasıl ifade edileceğine karar verin
- Hedefleri gözden geçirin (araç-amaç ilişkisi)
- Hedefleri mantıksal çerçeveye aktarın (genel hedef, proje amacı, sonuçlar, faaliyetler)

www.abigem.com.tr













ABİGEM		Atyonkarahisar Avrupa Birliği Geliştirme Merkezi A.Ş.		Varsayım Değerlendirme Algoritması	
Müdahale Mantığı- Projenin Kapsamı	Objektif Olarak Doğrulanabilir Göstergeler	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar		
Gözetim Modeli					
Proje Amacı					
Bonafide					
Faaliyetler	Araçlar	Maliyet			
			Ön-koşullar		

www.abigem.com.tr

ABİGEM		Atyonkarahisar Avrupa Birliği Geliştirme Merkezi A.Ş.	
Adım 5.2: Varsayımlar			
▪ Önkoşullar Faaliyetler başlamadan önce aşılması gereken koşullardır. ▪ Niçin gereklidir? Proje asla gerçek durumu kapsayamaz. Dışsal faktörler ve projenin başarısı üzerinde önemli etkilere sahip riskler tanımlanarak dikkate alınmalı ve izlenmelidir.			

www.abigem.com.tr

ABİGEM		Atyonkarahisar Avrupa Birliği Geliştirme Merkezi A.Ş.	
Adım 5.2: Varsayımlar			
▪ Riskler Projenin başarısı için önemli olan ve dışsal faktörler olarak ifade ettiğimiz olumsuz etkilerin tümü. ▪ Varsayımlar Projenin başarısını etkileyen veya belirleyen dışsal faktörlerin olumlu olarak ifade edilmesidir.			

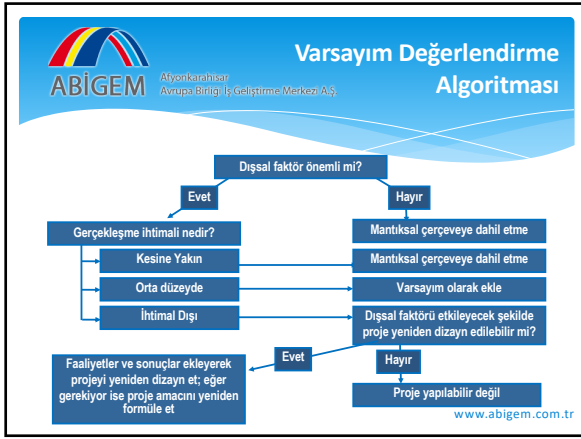
www.abigem.com.tr

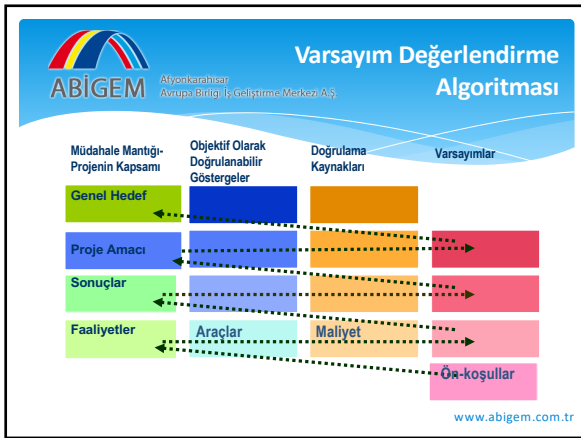
ABİGEM Atıyolunaklısır
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Adım 5.2:
Varsayımların oluşturulması

- Proje faaliyetlerine başlanabilmesi için gerekli önkoşulların belirlenmesi,
- Hedef seviyelerine uygun olarak her aşama için risklerin belirlenmesi
- Bu risklerin olumlu ifadelerle çevrilmesi (varsayıma dönüştürülmesi)

www.abigem.com.tr





 **ABİGEM** Atıyolaraklısı
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.ř.

Adım 5.2:
Varsayımların oluşturulması

- Bu varsayımların projenin başarısı açısından öneminin ve gerçekleşme ihtimalinin gözden geçirilmesi (varsayım algoritması) ve gerekirse bunlarla ilgili önlemler alınması
- Gerekli varsayımların hedef seviyelerine uygun olarak mantıksal ereve matrisine yerleştirilmesi

www.abigem.com.tr

 **ABİGEM** Atıyolaraklısı
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.ř.

Varsayım Değerlendirme Algoritması

Müdahale Mantığı- Projenin Kapsamı	Objektif Olarak Doğrulanabilir Göstergeler	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Hedef			
Proje Amacı			
Sonuçlar			
Faaliyetler	Araçlar	Maliyet	
			Ön-koşullar

www.abigem.com.tr

 **ABİGEM** Atıyolaraklısı
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.ř.

Adım 5.3:
Göstergeler

- **Nedir?**

Proje amaçlarını her seviyede operasyonel olarak ölçebilen, performans ölçüm olanağı sağlayan ve projenin her aşamada izlenmesine olanak sağlayan araçlardır. Her bir gösterge kısaca müdahaleye ilişkin Hedef Grup, Nicelik, Nitelik, Zaman ve Yer konusunda bilgi içermelidir.

www.abigem.com.tr

ABİGEM Atıyolunahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

**Adım 5.3:
Göstergeler**

▪ **Ne İşe Yararlar?**

Genel Hedef, Proje Amacı ve Sonuçların karakteristiklerini açıklığa kavuştururlar
Projeyi daha objektif bir şekilde yönetmeyi sağlarlar
Performans ölçümü, izleme ve değerlendirme için bir baz oluştururlar

www.abigem.com.tr

ABİGEM Atıyolunahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Göstergeler bu sorulara cevap vermelidir:

❑ Ne kadar?	Nicelik
❑ Nasıl bir değişim?	Nitelik
❑ Kim?	Hedef grup
❑ Ne zaman ?	Zaman
❑ Nerede?	Yer

www.abigem.com.tr

ABİGEM Atıyolunahisar
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Varsayım Değerlendirme Algoritması

Müdahale Mantığı- Projenin Kapsamı	Objektif Olarak Doğrulanabilir Göstergeler	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Hedef			
Proje Amacı			
Sonuçlar			
Faaliyetler	Araçlar	Maliyet	
			Ön-kogullar

www.abigem.com.tr



ABİGEM
Atyonkaraşır
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Adım 5.4:
Doğrulama Kaynakları

- Doğrulama Kaynakları, göstergelerin kontrol edilmesi için gerekli bilgiyi sağlayacak dokümanlar, raporlar ve diğer kaynaklardır.
- Göstergelerin belirlenmesiyle eş zamanlı olarak doğrulama kaynakları da belirtilmelidir.

www.abigem.com.tr



ABİGEM
Atyonkaraşır
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Adım 5.4:
Doğrulama Kaynakları

Doğrulama kaynakları şu bilgileri vermelidir:

- Bilginin sağlanacağı format (örn: ilerleme raporları, proje hesapları, proje kayıtları, resmi istatistikler vs.),
- Bilgiyi kimin sağlayacağı,
- Bilginin hangi sıklıkta sağlanacağı
(örn: Aylık, üç aylık, yıllık vs.)

www.abigem.com.tr



ABİGEM
Atyonkaraşır
Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Varsayım Değerlendirme Algoritması

Müdahale Mantığı- Projenin Kapsamı	Objektif Olarak Doğrulanabilir Göstergeler	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Hedef			
Proje Amaçları			
Sonuçlar			
Faaliyetler	Araçlar	Maliyet	
			Ön-kogullar

www.abigem.com.tr

ÖRNEK	Proje Mantığı	Objektif Olarak Doğrulanabilir Göstergeler	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Hedef	İşletmenin Rekabet Gücünün Artırılması	2021 yılı itibarıyla işletmenin gelirlerinde %15'lik artış sağlandı.	2023 Yılı Muhasebe Kayıtları	
Proje Amacı	Süt Ürünleri Konusunda Yenilikçi Bir Ürün Üretilmesi	ISO 22000 Gıda Güvenliği Kriterlerine Uygun 500 kg Tek Kullanımlık Konsantre Süt Üretilirdi.	2019 Yılı Faaliyet Raporu Ürünün Formülasyonu	İşletme Yönetim Kurulu ürüne olan desteğini devam ettiriyor.
Beklenen Sonuçlar	Ürün Geliştirme Çalışmaları İçin Gerekli Fiziki ve Beşeri Kapasite Oluşturuldu Ürün Analiz Çalışmaları Yapılmaya Başlandı	1A. Ürün Geliştirme Çalışmalarının Yapılacağı 50 m ² Pilot Tesis Kuruldu. 1B. Yüksek Lisans Mezunu 1 Gıda Mühendisi İstihdam Edildi. 2.Son Ürün Kontrolüne İlişkin ve Mikrobiyal Kaliteyi Belirleyen Analizler Yapılmaya Başlandı.	Pilot Tesis Makine ve Ekipmanları Kesin Kabul Tutanağları SGK Kayıtları Ürün Analiz Laboratuvarı Kesin Kabul Tutanağları Analiz Raporları	Konsantre süt üretim hattı sorunsuz çalışıyor.
Faaliyetler	1.Hazırlık Faaliyetleri (1. Ay) 2.Uygulama Faaliyetleri (2-11 Ay) 3.Görünürlük Faaliyetleri (1-12 Ay) 4.Değerlendirme Faaliyetleri (1-12 Ay)	Araçlar - İnsan Kaynağı - Laborant - Süt Analiz Cihazı - Evaporatör - Steril Kabin - Inkübatör - Otoklav - Ampere metre - Termoform Ambalaj Makinesi - Deneme Üretimi için Hammaddeler	Bütçe Maliyetleri: Ekipman ve malzeme maliyetleri, insan kaynakları maliyetleri, seyahat giderleri, denetim maliyetleri ve diğer maliyetler şeklinde sınıflandırılarak proje bütçesi dokümanında sunulmuştur.	Makine ve ekipmanlar zamanında teslim edildi. Yeterli mesleki donanımda personel zamanında istihdam edildi.



ABİGEM Afyonkarahisar Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.

Teşekkür Ederim

 @AfyonAbigem
 www.abigem.com.tr
