

**Tokat Teknoloji Geliştirme Bölgesi
STRATEJİK PLANI**

2022 - 2026

Hazırlayanlar:
HAKAN POLATCI

KISALTMALAR VE TANIMLAR

Bakanlık: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı

Genel Müdürlük: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Ar-Ge Teşvikleri Genel Müdürlüğü

Kanun: 4691 sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu

Bölge: Teknoloji Geliştirme Bölgesi

BTYPK: Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Kurulu

TÜBİTAK: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu

KOSGEB: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresuli Başkanlığı

KOBİ: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme Yönetmeliğe göre; KOBİ'ler aşağıdaki şekilde sınıflandırılmıştır. (<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=20059617&MevzuatTur=3&MevzuatTertip=5>):

- **Mikro işletme:** On kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri üçmilyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler

- **Küçük işletme:** Elli kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri yirmibeşmilyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler

- **Orta büyüklükteki işletme:** İkiyüzelli kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri yüzirmibeşmilyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler

- **Büyük işletme:** İkiyüzelli kişiden fazla yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri yüzirmibeş milyon Türk Lirasını aşan işletmeler

Teknoloji Geliştirme Bölgesi (TGB): Yüksek/ileri teknoloji kullanan ya da yeni teknolojilere yönelik firmaların, belirli bir üniversite veya yüksek teknoloji enstitüsü ya da Ar-Ge merkez veya enstitüsünün imkanlarından yararlanarak teknoloji veya yazılım ürettikleri/geliştirdikleri, teknolojik bir buluşu ticari bir ürün, yöntem veya hizmet haline dönüştürmek için faaliyet gösterdikleri ve bu yolla bölgenin kalkınmasına katkıda buldukları, aynı üniversite, yüksek teknoloji enstitüsü ya da Ar-Ge merkez veya enstitüsü alanı içinde veya yakınında; akademik, ekonomik ve sosyal yapının bütünleştiği site veya bu özelliklere sahip teknopark

Teknopark: TGB'lerdeki kuluçka ve varsa ön kuluçka dışında kalan, üç yaşından daha büyük firmaların yer aldığı alan(lar)

Bölge Alanı: Arazi üzerinde, koordinat değerleriyle sınırları belirlenmiş Bölgenin müstakil her bir alanı

Yönetici Şirket: Kanuna uygun ve anonim şirket olarak kurulan, Bölgenin yönetimi ve işletmesinden sorumlu şirket

Destek: Bölgeler için gerekli altyapı, idare binası ve kuluçka merkezi inşası ile Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerini desteklemeye yönelik yönetici şirkette yürütülen veya yürütülecek kuluçka programları, teknoloji transfer ofisi hizmetleri ve teknoloji işbirliği programları ile ilgili giderlerden yönetici şirkette karşılanamayan kısmı için Bakanlık bütçesine konulan ödenek

Araştırma ve Geliştirme (Ar-Ge): Kültür, insan ve toplum bilgisinden oluşan bilgi dağarcığının artırılması ve bunun yazılım dahil yeni süreç, sistem ve uygulamalar tasarlamak üzere kullanılması için sistematik bir temelde yürütülen yaratıcı çalışmalar

Teknoloji Transfer Ofisi (TTO): Teknoloji geliştiricisi Ar-Ge kurum ve kuruluşları ile teknoloji kullanıcısı sanayi şirketleri veya diğer teknoloji ya da Ar-Ge kurum ve kuruluşları arasında bilgilendirme, koordinasyon, araştırmayı yönlendirme, yeni Ar-Ge şirketlerinin oluşturulmasını teşvik etme, işbirliği geliştirme, fikri mülkiyet haklarının korunması, pazarlanması, satılması, fikri mülkiyetin satışından elde edilen gelirlerin yönetilmesi konularında faaliyet gösteren yapı

Ön Kuluçka: İş fikri ya da hayata geçirmek istediği bir projesi olan henüz şirketleşmemiş tekil veya birkaç kişiden oluşan girişimci grubuna, fikirlerinin geliştirilmesi amacıyla danışmanlık, mentorluk ve proje fikri doğrulamaya yönelik hizmet süreçlerini içeren yapılar işbirliği Ağları: Aynı veya farklı sektörlerde faaliyet gösteren firmaların kendi aralarında; firmaların üniversitelerle ve/veya araştırma enstitüleriyle Ar-Ge ve inovasyonu ilgilendiren alanlarda işbirliği yapmaları için oluşturulan resmi olmayan ağlar

Ar-Ge Odaklı Kümelenmeler: Aynı veya birbirleriyle ilişkili sektörlerde faaliyet gösteren firmalar ve kurumların (üniversiteler, araştırma enstitüleri, finansman kuruluşları, vb.) Ar-Ge ve inovasyon alanında oluşturduğu resmi işbirliği yapıları

Kuluçka Firması: Özellikle genç ve yeni işletmeleri geliştirmek amacıyla; girişimci firmalara ofis hizmetleri, ekipman desteği, yönetim desteği, mali kaynaklara erişim, kritik iş ve teknik destek hizmetlerinin bir çatı altında tek elden sağlandığı yapılarda faaliyet gösteren proje sahibi genç girişimciler ya da yeni işletmeler

Start-up Firması: Faaliyetine ilk defa TGB'de başlayan ve 3 yaşından küçük firmalar

Spin-off Firması: Akademisyenlerce, üniversite öğrencileri tarafından veya mevcut bir firma tarafından kurulan yeni firmalar

Akademik spin-off: Hem öğretim üyeleri hem de lisans/lisansüstü öğrencileri tarafından kurulan firmalar

Ar-Ge Personeli: Ar-Ge faaliyetlerinde doğrudan görevli araştırmacı, yazılımcı ve teknisyen

Destek Personeli: Ar-Ge faaliyetlerine katılan veya bu faaliyetlerle doğrudan ilişkili yönetici, teknik eleman, laborant, sekreter, işçi ve benzeri personel

Yazılımcı Personel: Yazılım olarak tanımlanan süreçte çalışıp program geliştiren, üreten, alanında yeterli deneyime veya eğitime sahip nitelikli personel

Anahtar Personel: Yönetici Şirkette tam zamanlı olarak çalışan ve TGB'nin stratejik fonksiyonlarından sorumlu personel (Ör: genel müdür yardımcısı, birim yöneticileri, vb.)

Girişimci: Bölgedeki hizmet ve imkânlardan yararlanmak isteyen veya yararlanmakta olan gerçek ve tüzel kişiler

Dörtlü Sarmal: Bir ilde/bölgede, inovasyon ekosisteminin gelişmesi ve güçlenmesini sağlamakla sorumlu dört ana aktör olan kamu kurumları, özel sektör firmaları, üniversiteler/araştırma merkezleri ve sivil toplum kuruluşları arasındaki dinamik etkileşim, ilişki ve işbirliği sistemi

Yerel/ Bölgesel Ar-Ge ve İnovasyon Ekosistemi: TGB'nin bulunduğu ildeki/ bölgedeki firmaların ve girişimcilerin Ar-Ge ve inovasyon potansiyellerini ve performanslarını etkileyen faktörlerden, kurumlardan ve bunların etkileşimlerinden oluşan dinamik yapı

PESTEL Analizi: TGB'yi ilgilendiren politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel ve hukuksal dış faktörlerin ele alındığı stratejik yönelimleri belirleyebilmek için kullanılan mevcut durum analiz yöntemi

GZFT Analizi: TGB'nin kendisinden kaynaklanan (iç kaynaklı) zayıf ve güçlü yanları ile dış kaynaklı tehdit ve fırsatların ele alındığı stratejik yönelimleri belirleyebilmek için kullanılan mevcut durum analiz yöntemi

1. MEVCUT DURUM ANALİZİ

1.1 Ulusal Ar-Ge ve İnovasyon Politikalarının ve Küresel Eğilimlerin TGB Üzerindeki Etkisi

Onbirinci Kalkınma Planı çerçevesinde uygulanacak Ar-Ge ve yenilik politikalarının temel amacı; İmalat sanayiinin katma değerli üretim yapabilmesi ve yenilikçi ürün geliştirme kapasitesinin artırılması yönünde Ar-Ge, yenilik kabiliyetinin güçlendirilmesi, yeniliği esas alan bir yapıya kavuşturulması, etkin işleyen bir araştırma ve yenilik ekosistemi oluşturularak bilgi üretme ve kullanma kapasitesinin geliştirilmesi, yüksek katma değerli ürün ve hizmetleri destekleyecek nitelikte Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerinin artırılması temel amaçtır. Bu kapsamda uygulanması planlanan politikalar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Üniversiteler, araştırma altyapıları ve özel sektör arasında işbirlikleri ile bilgi ve teknoloji transferinin artırılmasına yönelik destek mekanizmaları uygulanacak ve ara yüz yapıların kurumsal kapasiteleri geliştirilerek etkinliği artırılabilecektir.
- TÜBİTAK bünyesindeki araştırma merkezlerinin kapasiteleri artırılarak öncelikli sektörlerdeki firmalarla iş birliği içinde yeni teknoloji ve ürünler geliştirilmesine yönelik projeler yürütülecektir.
- Teknoloji Transfer Ofislerinin (TTO) etkinliği analiz edilecek, yurt içi ve yurt dışı iyi uygulamalar tespit edilerek yaygınlaştırılacaktır.
- TGB'lerdeki firmalarda ve özel sektör Ar-Ge Merkezlerinde Ar-Ge projelerinde yer alacak lisans öğrencilerine yönelik staj desteği verilecektir.
- Teknoloji Geliştirme Bölgelerinde (TGB) faaliyet gösteren firmalara özel ArGe desteği mekanizması oluşturulacaktır.
- TGB'lerdeki firmalara yönelik danışmanlık, pazarlama, stratejik ortaklık ve girişim sermayesine erişim gibi faaliyetlerin desteklenmesini içeren Teknopark Teknoloji Ticarileştirme Programı başlatılacaktır.
- OSB ve TGB'lerdeki şirketlerin dikey entegrasyonu için hızlı veri iletişimi, endüstriyel bulut, endüstriyel veri merkezi, verimli enerji kullanımı ve siber güvenlik ihtiyaçlarının merkezi olarak planlanması ve yapılandırılması için mekanizma geliştirilecek ve bölgeler desteklenecektir.
- Devlet Malzeme Ofisi tarafından yürütülmekte olan Teknokatalog uygulaması geliştirilecek ve kataloğa giren ürünlere ilave destekler sağlanacaktır.
- Kamu Üniversite Sanayi İşbirliği portalı geliştirilerek sanayi ve teknoloji bölgelerinde geliştirilen, yürütülen ve tamamlanan projeleri içeren proje katalogları oluşturulacaktır.
- Öncelikli sektörlerde dijital dönüşüm alanında deneyimsel eğitim ve danışmanlık hizmetleri sunacak, farkındalık çalışmaları yürütecek ve teknoloji tedarikçileri ile kullanıcıları bir araya getirecek Yetkinlik ve Dijital Dönüşüm Merkezleri OSB ve TGB'lerde oluşturulacaktır.
- TTO'ların kurumsal yapısı ve insan kaynağı kapasitesi geliştirilerek performans odaklı olarak desteklenecektir.
- Yükseköğretim kurumları adına tescil edilmiş fikri hakların farklı statüdeki TTO'lar aracılığıyla ticarileştirilmesi, elde edilen gelirin üniversiteye dönüşü ve buluş sahibine ödeme yapılabilmesi ve TTO'ların finansal sürdürülebilirliğinin sağlanması konularında mevzuatta iyileştirmeler yapılacaktır.
- Ar-Ge sonuçlarının ticarileştirilmesi için prototip geliştirme, ölçeklendirme ve teknoloji doğrulama çalışmalarının yürütülebilmesine yönelik teknoloji uygulama merkezleri ve destek mekanizmaları oluşturulacaktır.
- Ar-Ge ve yenilik projeleri sonucunda ortaya çıkan ve patent ile korunan teknolojilerin lisanslama veya devir yolu ile Türkiye'de yerleşik firmalara aktarılması sağlanacaktır.
- Özel sektör Ar-Ge ve tasarım merkezleri ile TGB'lere uygulanan desteklerin süresi uzatılacak ve desteklerin performans odaklı sunulmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.
- **Ulusal ve Küresel Eğilimler ve TGB Üzerindeki Etkisi**
- Dünyadaki hâkim eğilimler, özel sektörün daha faal ve etkili olduğu bir ekonomik düzeni beraberinde getirmekte, kamu sektörünün artan oranda düzenleyici faaliyetlere, denetim işlevlerine ve koordinasyona yönelmesine yol açmaktadır. Ar-Ge ve yeniliğin teşviki, üniversite sanayi işbirliği için zemin hazırlanması, bilim, teknoloji ve yenilik alanlarında çalışacak insan kaynaklarının geliştirilmesi söz konusu faaliyetlerin önemli bir parçasını oluşturmaktadır.

Bilginin önemi ve değeri giderek artmakta, yenilikçilik ve farklılık yaratma en önemli rekabet unsurlarından biri haline gelmektedir. Önümüzdeki dönemde, bilim ve teknoloji alanındaki gelişmeler ile bilgiye dayalı üretim, büyümenin temel belirleyici gücü olmaya devam edecektir. Bu nedenle bazı teknolojik yatırımlar ve araştırma-geliştirme (Ar-Ge) faaliyetleri sadece serbest piyasa mekanizmasıyla değil, kamunun yönlendirici, düzenleyici ve destekleyici yaklaşımlarıyla da geliştirilmektedir. Bununla birlikte, birçok Ar-Ge çalışması ise uluslararası nitelik taşımakta ve çoğunlukla büyük küresel şirketler tarafından yürütülmektedir.

Gelişmiş ekonomiler Ar-Ge ve yenilikçiliğin merkezi olarak yüksek katma değerli pek çok sektörde liderliğini korurken, işgücü maliyetlerine duyarlı sektörlerde göreceli olarak rekabet üstünlüğünü kaybetmektedir. Özellikle Çin, Hindistan ve Brezilya başta olmak üzere gelişmekte olan ülkeler de bilgiye dayalı üretim konusunda atılım içerisinde.

Önümüzdeki dönemde teknolojik gelişmelerin belirli alanlarda yoğunlaşarak ekonomik, sosyal ve askeri gelişmeleri şekillendirmesi beklenmektedir. Bu sektörlerin başında bilgi teknolojileri, otomasyon ve ileri üretim teknikleri ve sağlık teknolojileri gelmektedir. Özellikle dijital iletişim, nanoteknoloji, yüzey teknolojileri, malzeme bilimleri, ölçümleme cihazları, biyoteknoloji ve çevre teknolojileri hızlı gelişen alanlar olarak öne çıkmaktadır. Nanoteknoloji ve biyoteknoloji alanlarındaki gelişmeler, yeni imkânlar sunmakla birlikte, çevre ve etik boyutlarıyla da gündemde olacaktır.

Dünyada bilim ve teknoloji alanında yaşanan hızlı değişimler, diğer gelişmekte olan ülkeler için olduğu gibi ülkemiz için de hem bir fırsat hem de risk unsurdur. Türkiye, 2000'li yıllarda sağladığı kazanımlara ilave olarak; genç nüfusunu ve artan eğitim ve araştırma imkânlarını kullanarak işgücünün niteliğini ve yenilik kapasitesini artırması, bilgiye dayalı üretime yönelik dönüşümü ve ekonomide verimlilik artışını sağlaması halinde, rekabet gücünü ve büyüme hızını artırabilecektir. Bu dönüşümün sağlanması halinde ülkemiz, "orta gelir tuzağına" yakalanmadan yüksek gelirli ülkeler arasına girebilecektir.

Bununla birlikte, Dünya genelinde nitelikli işgücüne olan talebin artması ve işgücünün daha serbest hareket edebilmesi ülkemiz için çeşitli fırsatlar sunmaktadır. İhtiyaç duyulan alanlarda başta bölge ülkelerinden olmak üzere ülkemize beyin göçünün teşvik edilmesi, nitelikli insan gücü kaynağımızı artırarak büyüme potansiyelimize olumlu katkı sağlayacaktır. Diğer taraftan ülkemizin eğitim ve sağlık alanlarında çekim merkezi haline gelmesi uluslararası hareketlilikten azami ölçüde faydalanmasına imkân verebilecektir.

1.2 Yerel/ Bölgesel Ar-Ge ve İnovasyon Ekosisteminin Durumu ve TGB'nin Konumu

Ar-Ge ve yenilik çalışmalarının yaygınlaşması ve sonuçlarının ekonomik değere dönüşebilmesi için bölgede ve/veya ülkede konuya yönelik en önemli unsurlar olarak sayılabilecek teknik bilgi, finansal kaynak ve uygulama alanlarının yanı sıra; kendini sürekli yenileyen ve geliştiren, geleceğe yönelik değişimleri de önceden algılayıp değerlendirerek gelişen, dinamik özelliklere sahip bir ekosisteminin varlığı oldukça önemlidir.

Yenilik ekosistemi, bir ilde/bölgedeki inovasyon ekosisteminin gelişmesi ve güçlenmesini sağlamaktan sorumlu dört ana aktör olan kamu kurumları, özel sektör firmaları, üniversiteler/araştırma merkezleri ve sivil toplum kuruluşları arasındaki dinamik etkileşimi, ilişki ve iş birliği sistemini kapsayan karmaşık bir yapıdır. Ekosistemden beklenen çıktıların elde edilebilmesi için, ekosistemde yer alan her bir kurum veya kuruluş kendisine tanımlanan görevleri eksiksiz olarak yerine getirmelidir. Daha etkin ve daha fazla Ar-Ge ve yenilik yapabilmek için ekosistemde yer alan her bir aktörün birlikte hareket edebilmeleri kadar rekabet edebilmeleri de önemlidir.

Yenilik ekosistemlerinin eksiklerini ve yeni ihtiyaç duyulan unsurlarını tamamlayabilmesi için; ekosistem içerisinde yer alan kurumların ve programların sürekli bir etkileşim içinde olması gerekmektedir. Bu nedenle, belirli bir coğrafi alanda kurgulanan ekosistemde ilgili bölgenin kurumlarının birbirleri ile etkileşiminin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi ve bölgenin ihtiyaçlarının doğru bir biçimde tespit edilmesi oldukça önem arz etmektedir.

1.2.1 TGB'nin bulunduğu ilin/yörenin sermaye faktörleri ve akışları açısından durumu

Yenilik ekosisteminin sürdürülebilmesi için; insan sermayesi ve insan kaynağı akışı, finansal sermaye ve finansman akış, bilgi sermayesi ve bilgi akışı, sosyal sermaye ve fiziksel sermayenin varlığı ve ekosistemi oluşturan aktörler arasındaki yatay iş birliği ve iletişim, etkin enformel yapılar ve ağlar oldukça önemlidir. Bu şekilde, ekosistem içerisinde var olan bilgilerin yayılması ve her noktaya ulaşılması sağlanmaktadır.

Ekosistemde oluşacak herhangi bir problemin etkin şekilde ve kısa sürede çözülebilmesi için problemten etkilenen tarafların bir araya getirilerek stratejik ortaklık ve ağların oluşturulması gerekmektedir. Bu ağlar sayesinde, ekosistem içerisindeki yaşanacak sorunların çözümü ile hem iş birliği hem de rekabet için uygun bir zemin hazırlanmaktadır.

Etkin bir ekosistemin unsurları olan sermaye faktörlerinin bölgede oluşturulması zaman alır. Ancak yenilik ekosisteminin TGB'de varlığının ortaya konulabilmesi ancak sermaye faktörlerinin iyi analizi ile mümkün olabilir. Bu nedenle öncelikle; Tokat TGB'de sermaye faktörleri ve akışlarının durumu analiz edilmelidir.

a) İnsan sermayesi ve insan kaynağı akışı

1. İnsan sermayesi ve insan kaynağı akışı

İnsan sermayesi bireylerin sahip oldukları bilgi, yetenek, kabiliyet, alışkanlık, yaratıcılık, tecrübe, eğitim, muhakeme gibi soyut kaynakların toplamından oluşan ve değer yaratabilme, farklılık meydana getirebilme gücüne sahip, maddi olmayan ancak her zaman maddi getirilere dönüştürülebilme potansiyeline olan doğuştan getirilen veya sonradan bireysel veya örgütsel gayretlerle kazanılan soyut sermayedir (Bontis, Dragonetti, Jacobsen, Roos, 1999). İnsan sermayesi aynı zamanda süreçlere dair bilgi, resmi prosedürler, kanunlara dair kavrayış, takım çalışması, iletişim yetenekleri, hizmet veya ürüne dönüştürebilecek bilgi ağlarını da içeren çok yönlü bir kavramdır.

Sağlıklı ekonomik büyüme yeni bilgilerin insan sermayesi ile oluşturdukları sinerji sayesinde gerçekleşebilir. İnsan sermayesinin ayırt edici önemli bir özelliği de diğer somut kaynaklardan farklı olarak onun kişiye, göreve, mesleğe özgü olup, kolaylıkla başka kişilere, takımlara, örgütlere transfer edilememesidir. İnsan sermayesinin kazanılması için tek yol ulusal eğitim programları veya ferdi gayretler değildir. Çalışanlar bir örgütün üyesi olarak, hem örgüte, hem bağlı oldukları takımlara, sahip oldukları görevlere ait kazanımlar elde ederler. Bu kazanımların elde edilmesinde mesleki resmi veya gayri resmi eğitim programları, tecrübeler, iş rotasyonları, iş başı uygulamaları gibi insan kaynakları yönetimine dair politikalar önemlidir (Becker, 2008).

Tokat'taki insan sermayesinin ilişkin etütler; yöre halkının nüfusu, göç vb. eğilimler, demografik yapı, aktif nüfus ve yapısı, eğitim seviyesi, potansiyel bilgi ve beceriler, açık fikirlilik, geleceğe odaklanma, çalışma ahlakı, sosyal tutarlılık, esneklik, mevcut sosyal ilişkilerin kalitesi ve aralarındaki işbirliğini içeren sosyal yapı, yerel kurumlar, idareler, yönetim, bürokrasiden kaçınma vb. hususlarla finansal kaynaklar ve yönetimleri, alanın kültürü ve kimliği, alanda etkin görev alacak kişilerin ortak değerleri, ilgileri, yaklaşımları, algılama şekilleri, özel ilgi ve becerileri, farklı ekonomik sektörler; söz konusu coğrafi bölgeye ve ile yoğunlaşma durumları, firma sayısı, ölçeği, ortalama karlılık, geleceğe yönelik bakış açısı, pazarları ve dış ilişkileri, sektörler arası işbirliği son derece önemlidir.

Tokat İli Nüfusu

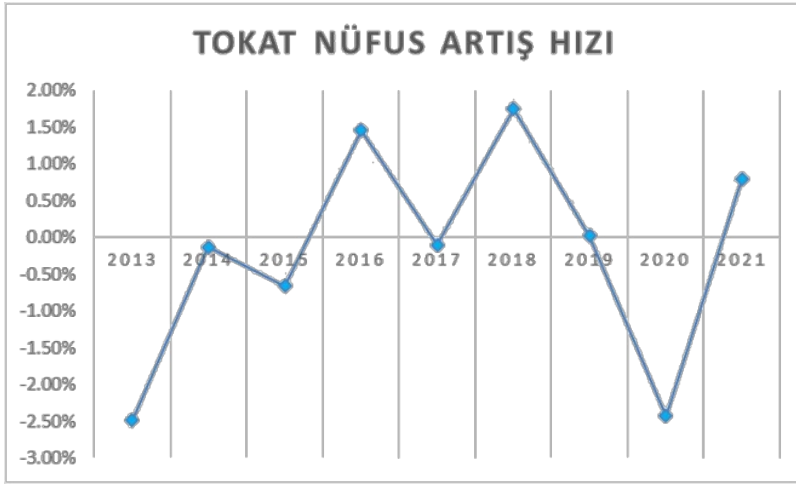
Tokat nüfusu 2021 yılına göre 602.567'dir. Nüfusun, 303.210 kadın, 299.357 erkektir. Yüzde olarak ise: %49,69 erkek, %50,31 kadındır. Yüzölçümü 10.073 km2 olan Tokat ilinde kilometrekareye 60 insan düşmektedir. Tokat nüfus yoğunluğu 60/km2'dir. Tokat nüfusunun %62'si kısmı il ve ilçe merkezlerinde, %38'i kısmı ise köy ve beldelerde yaşamaktadır. Aşağıdaki tablolarda da yıllara göre Tokat'a ait nüfus bilgileri yer almaktadır.

Tablo 1. Yıllara Göre Tokat Nüfusu

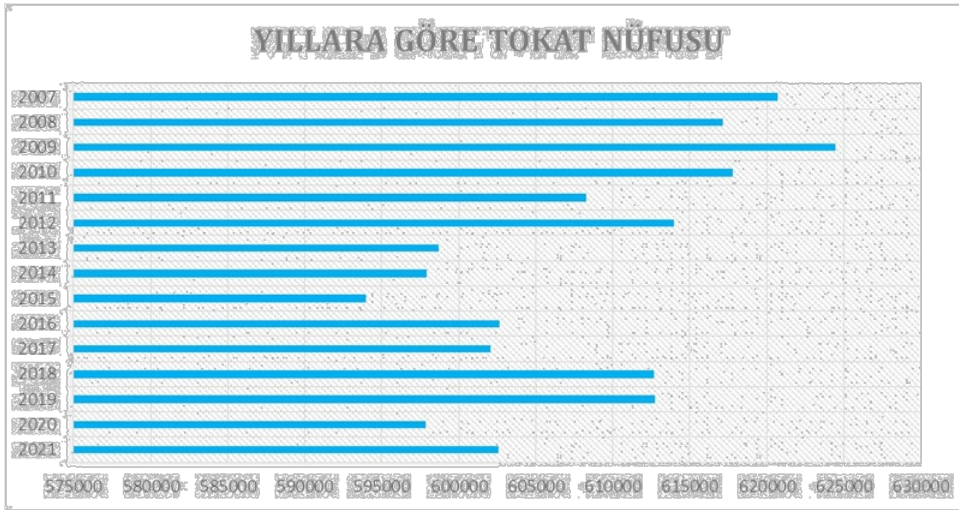
Yıl	Toplam Nüfus
2018	612.646
2019	612.747
2020	597.861
2021	602.567

TÜİK Nüfus Bilgileri

Şekil 1. Tokat Nüfusunun Yıllara Göre Artış Hızı Grafiği



Şekil 2. Tokat Nüfus Grafiği



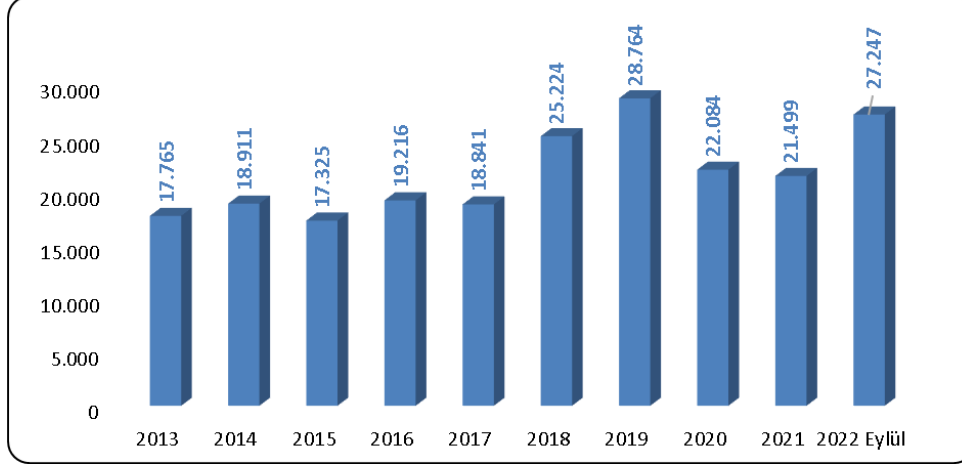
İl ve ilçeler	Toplam nüfus			0-14 yaş grubu			15-64 yaş grubu			65+ yaş grubu			Nüfus artış hızı (%)
	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	
İl Toplamı	303210	299357	602567	55107	58168	113275	198593	200960	399553	49510	40229	89739	7,87
01 Merkez	102680	102227	204907	20352	21359	41711	71355	71800	143155	10973	9068	20041	7,43
02 Almus	11846	12022	23868	1570	1702	3272	7309	7860	15169	2967	2460	5427	1,8
03 Artova	3886	3795	7681	579	622	1201	2467	2438	4905	840	735	1575	-55,46
04 Başçiftlik	3665	3814	7479	840	828	1668	2125	2435	4560	700	551	1251	352,44
05 Erbaa	50284	49531	99815	10022	10759	20781	32827	33014	65841	7435	5758	13193	14,98
06 Niksar	31921	31565	63486	4975	5244	10219	20059	20874	40933	6887	5447	12334	38,73
07 Pazar	6507	6430	12937	1181	1200	2381	4137	4242	8379	1189	988	2177	-20,59
08 Reşadiye	17733	17571	35304	2743	2971	5714	10595	11145	21740	4395	3455	7850	31,95
09 Sulusaray	3391	3378	6769	747	777	1524	2130	2158	4288	514	443	957	-44,33
10 Turhal	40085	38209	78294	7094	7506	14600	26101	24954	51055	6890	5749	12639	-18,58
11 Yeşilyurt	4257	4221	8478	905	971	1876	2708	2725	5433	644	525	1169	-44,30
12 Zile	26955	26594	53549	4099	4229	8328	16780	17315	34095	6076	5050	11126	-15,06

İlin Aldığı Göç*	İlin Verdiği Göç*	Net Göç*	Net Göç Hızı*
24840	41746	-16906	-27,88

Tokat İli İşsizlik Durumu[HAKEM1] [L2]

TÜİK'in 2021 yılı sonuna ilişkin Türkiye genelinde 15 ve daha yukarı yaşta kişilerde işsiz sayısı 2021 yılında 3.919.000 kişi olarak açıklamıştır. İşsizlik oranı ise bir önceki yıla göre 1,1 puan azalarak %12 seviyesinde gerçekleşmiştir. İşsizlik oranı erkeklerde %10,7 kadınlarda ise %14,7 olmuştur.

Şekil 3: Yıllar İtibariyle İŞKUR Kayıtlı İşsiz Sayıları



2022 yılı Eylül sonu itibariyle Tokat ilindeki

kayıtlı işsizlerin sayısı 27.247 iken bu kişilerin içinde kadınların oranı yüzde 48,9; 18-24 yaş arası gençlerin oranı ise yüzde 31,9 seviyesindedir. Tokat ilinde İŞKUR'a kayıtlı kişi sayısı Pandeminin de etkisi ile 2020 ve 2021 yıllarında 2019 yılına göre azalmıştır. 2022 yılının ilk dokuz ayında ise 2019 yılı kayıtlı işsiz sayısı seviyelerine yeniden yükselmiştir. Pandemi dönemi olarak adlandırılan 2020 ve 2021 yıllarında kayıtlı işsiz sayısı azalmış olsa da, 2020 ve 2021 yıllarındaki kayıtlı işsiz sayısı 2013 – 2017 yılları arası kayıtlı işsiz sayısının üzerindedir.

	2021 YILI		
	Kadın	Erkek	Toplam
AÇIK İŞ			
Kamu			50
Özel			9203
İŞE YERLEŞTİRME			
Kamu	11	49	60
Özel	3831	4645	8476
Normal			
Kamu	11	49	60
Özel	3831	4645	8476
Özürlü (Kayıtlı İşgücü)	149	382	531
Eski Hükümlü (Kayıtlı İşgücü)	3	99	102
KAYITLI İŞGÜCÜ	17325	24695	42020
KAYITLI İŞSİZ	10486	11013	21499
YURTDIŞI BAŞVURU	0	0	0
YURTDIŞI GÖNDERME	0	0	0

Tokat' ta 2021 yılında özel sektöre 8.476 kişi, kamu sektörüne 60 kişi olmak üzere toplam 8.536 kişi işe yerleştirilmiştir.

Tokat İli Nitelikli İşgücü

2021 yılında Türkiye'de 6 yaşın üzerinde okuma yazma bilmeyen nüfus, 6 yaşın üstündeki toplam nüfusun %2,5'idir. (bilinmeyen hariç). Yine aynı yıl Tokat'ta okuma yazma bilmeyenlerin oranı %2,1 olmuştur.

Türkiye genelinde okuma yazma bilenler cinsiyete göre incelendiğinde 6 yaş ve üzeri nüfus içinde yer alan kadınların okuma oranı yüzde 95,54 olurken, erkeklerde bu

oran yüzde 99.29.

2021 yılında Tokat'ta yükseköğretim mezunlarının nüfusa oranı ise %14,26'dır .

Aşağıdaki tablolarda, Tokat ili okuma yazma durumu ve cinsiyete göre dağılımı ile bitirilen eğitim düzeyi ve cinsiyete göre nüfus dağılımı yer almaktadır.

Tablo 4. Okuma yazma durumu ve cinsiyete göre nüfus

Yıl	Toplam Nüfus	Okuma Bilmeyen Sayısı	Yazma
2018	612.646	15.468	
2019	612.747	14.539	
2020	597.861	13.451	
2021	602.567	12.746	

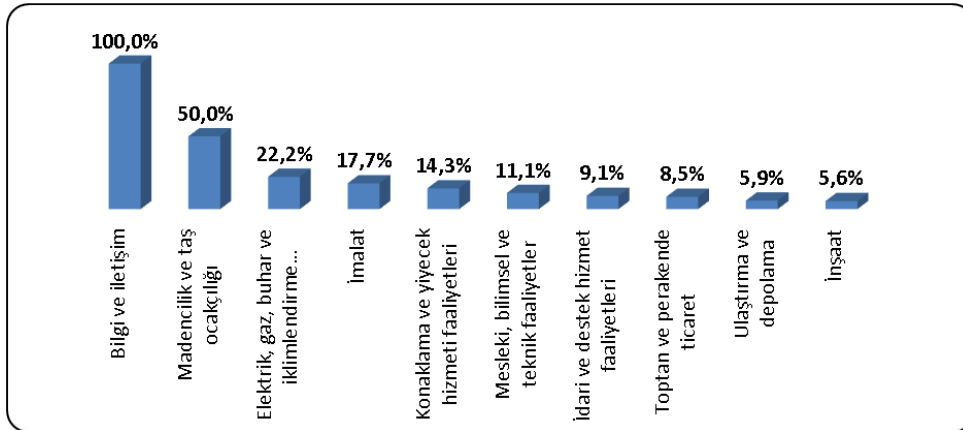
1: 2020 Yılı TÜİK Bölgesel İşgücü Göstergeleri

TR83 (Samsun, Tokat, Çorum, Amasya)	Toplam	Kadın	Erkek
15 ve daha yukarı yaştaki nüfus (Bin Kişi)	2.188	1.123	1.065
İşgücü (Bin Kişi)	1.095	375	720
İstihdam edilenler (Bin Kişi)	1.004	343	661
İşsiz (Bin Kişi)	91	33	59
İşgücüne dahil olmayan nüfus (Bin Kişi)	1.093	748	345
İşgücüne katılma oranı (%)	50	33,4	67,6
İstihdam oranı (%)	45,9	30,5	62,1
İşsizlik oranı (%)	8,3	8,7	8,1

Tokat ilinin dahil olduğu 2. Düzey Türkiye İstatistik Bölge Birimleri Sınıflandırması TR83 (Samsun, Tokat, Çorum, Amasya) olarak tanımlanmıştır. Tablo 1'de yer alan verilere göre Bölgemizde yaklaşık nüfus 2.188.000 kişi iken işgücü katılma oranı yüzde 50,0 seviyesindedir. İşsizlik oranı ise 2020 yılında bölgemizde yüzde 8,3 olarak gerçekleşmiştir.

Tokat ilinde, okuma yazma oranının Türkiye ortalamasının üzerinde olması ve bölgedeki lisans ve lisansüstü mezunlarının da Türkiye ortalaması düzeyinde olması nitelikli işgücü açısından dikkat çekicidir. Ancak, bölgede yaşanan göçlerle nitelikli işgücünün diğer bölgelere kayması için önlemler alınmadığı sürece bu oran bir anlam ifade etmeyecektir

Şekil 10: Sektörlere Göre Ar-Ge Çalışması Yapan İşletmelerin Oranı



Kaynak: İŞKUR Tokat İl Müd. 2021

Genel olarak yeni bir sistem, hizmet, ürün, yazılım, süreç geliştirmek amacıyla tasarlanan yaratıcı projeler Araştırma ve Geliştirme (AR-GE) olarak tanımlanmaktadır.

Tokat ilinde araştırma kapsamında yer alan sektörlerden 10 sektörde bulunan işletmeler ArGe çalışması yapmaktadır. İl genelinde Ar-Ge çalışması yapan işletme oranı yüzde 20,7 olarak gerçekleşmiştir. Finans ve sigorta faaliyetleri sektöründeki işyerlerinin içinde Ar-Ge çalışması olan işletmelerin oranı yüzde 100,0 seviyesindedir.

Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler sektöründe Ar-Ge çalışması olan işletmelerin oranı yüzde 40,0 seviyesindedir. Bu sektörleri ise yüzde 33,3 ile Madencilik ve taş ocakçılığı sektörü takip etmektedir. Türkiye genelinde 20+ istihdamlı işletmelerin yüzde 16,9'u Ar-Ge çalışması yapmaktadır. Yüzde 41,4 ile Bilgi ve İletişim ve yüzde 28,9 ile İmalat sektörleri Ar-Ge çalışması yapan işletme oranında ön plana çıkmaktadır.

b) Finansal sermaye ve finansman akışı

Tokat İl konumu itibarıyla ülkemizi doğudan batıya, Avrupa'yı Asya'ya bağlayan Türkiye Transit Karayolu üzerindedir. Ayrıca Orta Karadeniz'den Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu'ya geçişi sağlayan bir kapı ve Samsun Limanını Doğu Anadolu'ya açan bir geçiş noktası özelliğini taşımaktadır.

İlde mevcut karayolu, demiryolu ulaşımı, havaalanı ve deniz ulaşımına çok kısa mesafede kavuşulması imkânı sınıai ve tarımsal ürünlerin pazara ulaştırılmasında kolaylık sağlar. Tokat, Avrupa'yı Asya'ya bağlayan ticari yollar üzerinde bulunması nedeniyle tarihi boyunca önemli bir ticaret merkezi olmuştur. Niksar-Ünye karayolu ile kuzeye ulaşmakta kara denize ise kısa bir sürede ulaşarak deniz ulaşımına müsait bulunmaktadır. Turhal Zile Artova ve Yeşilyurt ilçelerinden geçen tren yolu ise demiryolu ulaşımına imkân vermektedir.

İlin ticari potansiyelini genellikle tarım ve tarımda dayalı sanayi ürünleri oluşturmaktadır. Bölgenin yerleşim yerlerinin 200 m'den 2000 metreye kadar değişik yükseltilerde bulunması hemen her türlü tarımsal ürünlerin yetişmesine ve ayrıca mayıs ayından kasım ayına kadar tarım ürünlerinin pazarlanmasına imkân vermektedir. Dolayısıyla il genelindeki tarım ürünlerine yönelik ticari para dolaşımı yılın 8 ayında devam etmektedir. İl ve ilçeler arasında resmi işlemler ve bölge bayilikleri dışında güçlü bir ticari yapı bulunmamaktadır. Bunun nedeni ise ekonomik olarak güçlü birkaç ilçenin bulunması ve bazı ilçelerimizin ise komşu illere yakın olmasından kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla il merkezindeki ticari canlılık üniversitenin ve askeri birliklerin varlığı ile küçük ilçenin ticaretine bağlıdır. İlde havayolunun ulaşımına açılmaması gerek eğitim, sanayi, turizm, yaşam kalitesi, sağlık v.b birçok alanda ilin ticari potansiyelini olumsuz etkileyen faktörler arasında gelmektedir. Son yıllarda il sanayisinde büyük gelişmeler kaydedilmiş, geniş çapta istihdam alanları oluşturulmuştur. Bu gelişme özellikle tekstil sanayisinde kendini göstermiş il ve ilçelerinde birçok tekstil fabrikası kurulmuştur. Bunun yanında meyve suyu ve gıda sanayi ürünleri de yurtiçi ve yurtdışı pazarlarında rekabet edebilecek düzeye gelmiştir. Artova İlçesinde faaliyete geçen Çimento fabrikası Tokat il ticaretine canlılık getirmiştir. Türkiye Bankalar Birliği 2021 verilerine göre 2.868 Milyon TL Tasarruf Mevduatı, 669 milyon tl ticari mevduat, 1.470 milyon tl tarım kredisi, 124 milyon tl gayrimenkul kredisi, diğer banka kredileri 641 milyon tl ve 187 milyon tl resmi kuruluşların mevduatı bulunmaktadır.

TOKAT İli Ticaret ve Sanayi Odaları ile Ticaret Borsaları Üye Sayıları								
Sıra No	Ad	İl	İlçe	2016	2017	2018	2019	2020
1	Tokat Ticaret Sanayi Odası	TOKAT	Merkez	2017	2322	2103	2015	1961
2	Erbaa Ticaret Sanayi Odası	TOKAT	Erbaa	528	590	648	661	709
3	Niksar Ticaret Sanayi Odası	TOKAT	Niksar	326	544	583	601	633
4	Zile Ticaret Sanayi Odası	TOKAT	Zile	589	624	741	688	786
5	Turhal Ticaret Sanayi Odası	TOKAT	Turhal	823	841	756	752	841
6	Tokat Ticaret BORSASI	TOKAT	Tokat	369	307	321	327	313
7	Zile Ticaret BORSASI	TOKAT	Zile	107	114	109	128	94
TOPLAM				4759	5342	5261	5172	5337

TOKAT İLİ ESNAF VE SANATKARLAR ODALARI ÜTE SAYILARI									
Sıra No	A4	İl	İçe	2017	2018	2019	2020	2021	
1	TOKAT MADENİ SANATKARLAR ESNAF ODASI	TOKAT	MERKEZ	727	741	775	880	910	
2	TOKAT TEKİLİLER BAŞİN ELİSİCİLER ELİCİLER ESNAF VE SANATKARLAR ODASI	TOKAT	MERKEZ	171	182	192	230	234	
3	TOKAT MAHALKÖYLÜKLER MÜHÜRLEME VE İZLENİCİLER ESNAF VE SANATKARLAR ODASI	TOKAT	MERKEZ	271	329	332	361	365	
4	TOKAT AYAKKABÇILAR ESNAF VE SANATKARLAR ODASI	TOKAT	MERKEZ	81	78	75	93	92	
5	TOKAT BEBEKLER VE KUAFÖRLER ESNAF VE SANATKARLAR ODASI	TOKAT	MERKEZ	268	276	295	349	355	
6	TOKAT BEBEKLER VE ÇOCUKÇILAR ESNAF ODASI	TOKAT	MERKEZ	364	381	404	474	477	
7	TOKAT BAKKALCILAR MANFATUÇILAR TURHAFİCİLER ESNAF ODASI	TOKAT	MERKEZ	1363	1339	1414	1569	1541	
8	TOKAT KAHVEÇİLER ESNAF ODASI	TOKAT	MERKEZ	320	324	349	354	331	
9	TOKAT MİNE VE SÖĞÜKLER MİNERALÇILAR ESNAF ODASI	TOKAT	MERKEZ	339	323	295	293	268	
10	TOKAT BEKÇİ ESNAF SANATKARLAR ODASI	TOKAT	MERKEZ	344	373	359	416	448	
11	TOKAT SEVİS ARAÇI İŞLETMELERİ ESNAF ODASI	TOKAT	MERKEZ	193	200	202	214	232	
12	TOKAT SÖFORLER VE OTOMOBİLCİLER ESNAF ODASI	TOKAT	MERKEZ	595	640	653	858	900	
13	CAMİBEL ESNAF VE SANATKARLAR ODASI	TOKAT	MERKEZ	116	113	121	135	140	
14	TURHAL SÖFORLER VE OTOMOBİLCİLER ESNAF ODASI	TOKAT	TURHAL	481	475	469	539	613	
15	TURHAL KAHVEÇİLER BEBEKLER KUAFÖRLER VE ÖTELCİLER ESNAF VE SANATKARLAR ODASI	TOKAT	TURHAL	277	263	272	301	282	
16	TURHAL GYİM MENSCUAT VE DEHİ İŞLERİ SANATKARLARI ESNAF ODASI	TOKAT	TURHAL	225	233	240	292	303	
17	TURHAL GIDA MADDELERİ SATICILARI ESNAF ODASI	TOKAT	TURHAL	465	475	473	565	557	
18	TURHAL MADENİ ESYA ELEKTRİK ELEKTRİK ONERİ TEKNİK YENİLEME ESNAF VE SANATKARLAR ODASI	TOKAT	TURHAL	543	562	579	666	676	
19	TOKAT ALMUS ESNAF VE SANATKARLAR ODASI	TOKAT	ALMUS	359	365	406	468	528	
20	ARTOVA ESNAF VE SANATKARLAR ODASI	TOKAT	ARTOVA	157	171	174	186	196	
21	ERBAA SÖFORLER VE NARLİCİLER ESNAF ODASI	TOKAT	ERBAA	466	522	521	576	593	
22	ERBAA ESNAF VE SANATKARLAR ODASI	TOKAT	ERBAA	1859	1980	2018	2243	2282	
23	NİĞSAR ESNAF VE SANATKARLAR ODASI	TOKAT	NİĞSAR	1034	1114	1156	1255	1342	
24	NİĞSAR SÖFORLER VE OTOMOBİLCİLER ESNAF ODASI	TOKAT	NİĞSAR	457	457	434	454	419	
25	PAZAR ESNAF VE SANATKARLAR ODASI	TOKAT	PAZAR	378	347	357	418	457	
26	REŞADİYE SÖFORLER VE OTOMOBİLCİLER ESNAF ODASI	TOKAT	REŞADİYE	246	245	220	271	290	
27	REŞADİYE ESNAF VE SANATKARLAR ODASI	TOKAT	REŞADİYE	583	600	596	662	665	
28	YEŞİL YURT (TOKAT) ESNAF VE SANATKARLAR ODASI	TOKAT	YEŞİL YURT	332	343	351	364	384	
29	YEŞİL YURT (TOKAT) SÖFORLER VE OTOMOBİLCİLER ESNAF ODASI	TOKAT	YEŞİL YURT	139	152	151	165	180	
30	ZİLE İHRİDAVAT VE BAKKALİYE ESNAF ODASI	TOKAT	ZİLE	217	191	184	195	180	
31	ZİLE SÖFORLER VE OTOMOBİLCİLER ESNAF ODASI	TOKAT	ZİLE	315	260	242	280	259	
32	ZİLE OTU TAMİRCİLERİ ESNAF VE SANATKARLAR ODASI	TOKAT	ZİLE	200	198	189	189	194	
33	ZİLE ESNAF VE SANATKARLAR ODASI	TOKAT	ZİLE	532	511	493	548	538	
34	ZİLE İHRİDAVAT DÖRÜMA GYİM MENSCUAT ÖRGÜTLERİ ESYA İLE İYİM VE KURAMA İLGİLİ İHMETLER ESNAF VE SANATKARLAR ODASI	TOKAT	ZİLE	102	96	102	111	104	
TOPLAM				14519	14859	15093	16974	17245	

Tokat İlinde İşletmelerin Sektörel Dağılımı

Tablo 10: Sektörelere ve Cinsiyete Göre Çalışan Sayıları (İŞKUR, 2022)

Sektörler	Erkek Çalışan	Kadın Çalışan	Toplam Çalışan
İmalat	9.980	8.038	18.018
Toptan ve Perakende Ticaret	2.191	1.068	3.259
İdari ve Destek Hizmet Faaliyetleri	2.034	460	2.494
İnşaat	1.663	75	1.737
Konaklama ve Yiyecek Hizmeti Faaliyetleri	818	299	1.117
Ulaştırma ve Depolama	924	64	988
İnsan Sağlığı ve Sosyal Hizmet Faaliyetleri	338	462	800
Eğitim	300	358	658
Mesleki, Bilimsel ve Teknik Faaliyetler	563	88	651
Elektrik, Gaz, Buhar ve İklimlendirme Üretimi ve Dağıtım	333	41	375
Madencilik ve Taş Ocakçılığı	237	6	243
Bilgi ve İletişim	27	74	101
Diğer Hizmet Faaliyetleri	36	11	47
Finans ve Sigorta Faaliyetleri	9	24	33
Su Temini; Kanalizasyon, Atık Yönetimi ve İyileştirme Faaliyetleri	23	3	26
Gayrimenkul Faaliyetleri	1	0	1
Genel Toplam	19.480	11.069	30.549

Tokat ilinde 20+ istihdamlı ve araştırma kapsamına giren sektörlerdeki işletmeler için 19 bin 480 erkek çalışan ve 11 bin 69 kadın çalışan olmak üzere toplam 30 bin 549 çalışan tespit edilmiştir. Sektörlere göre dağılımda ise; Tokat ilinde çalışanların en fazla olduğu sektörler “İmalat”, “Toptan ve Perakende Ticaret” ile “İdari ve Destek Hizmet Faaliyetleri” faaliyetleri sektörleridir. Toplam çalışanların içinde bu üç sektörde çalışanların oranı yüzde 77,8 düzeyindedir.

Tarıma Dayalı Sanayii

Tokat'ta kamu ve özel sektör tarafından kurulan tesislerle, tarıma dayalı sanayi gelişmiştir. İlde sahip olduğu verimli tarım arazilerinden elde edilen kaliteli tarım ürünlerini değerlendiren işletmeler yer almaktadır. 1934 yılında kurulan ve Türkiye'nin ilk seker fabrikaları arasında yer alan Turhal Seker Fabrikası, 1958 yılında kurulan, Türkiye'nin ilk meyve suyu üreticisi ve Türkiye'nin ilk 500 şirketinden biri olan DİMES, kentin sanayileşme sürecindeki önemli aktörlerdir.

İl yüzölçümünün %37'sini oluşturan 370.446 ha büyüklüğündeki tarım arazileri üç farklı iklim yapısına sahip olmasının yanı sıra yükseklikleri 150 metre ile 2200 metre arasında değişmektedir. Tarım alanlarının %30'unu sulu tarım alanları oluşturmaktadır. Beş farklı agro – ekolojik özelliğe sahip, Kazova, Turhal, Erbaa, Niksar, Artova ve Zile ovaları büyük ölçüde sulanabilmektedir. Tarım arazilerinde narenciye haricinde Türkiye'de yetiştirilen her çeşit sebze ve meyve yetiştirilebilmektedir. İlde 67.398 tarım işletmesi vardır. İşletmelerin tamamına yakını küçük aile işletmesi şeklinde olup %44'ünde bitkisel üretim, %56'sında hayvansal üretim ön plandadır.

Hazır Giyim ve Konfeksiyon

Osmanlı İmparatorluğu döneminde temelleri atılan tekstil ve hazire giyim sanayinde Tokat ve Denizli dokuma sanayinde iki önemli merkezdir. Tokat dokumacılığın yanı sıra basmacılık ve boyamacılık ile önemli bir ihracat merkezi idi. 600 yıllık bir deneyime sahip olunan bu sektörde bugün Merkez-Erbaa-Turhal ve Zile ilçelerinde faaliyet gösteren işletmeler ile ilde en fazla istihdam sağlayan sektördür.

Erbaa ilçesinde Gökdeniz Tekstil, Akarteks Tekstil, UTG Canicas Tekstil, Aster Anadolu Tekstil, Ayener Tekstil, Fersah Giyim, Taneks Tekstil, Dumanlar Konfeksiyon, Ereğ Tekstil, Mandan Tekstil ve Safa Tekstil işletmeleri; Merkez ilçede CRS Denim Tokat, Umud Tekstil, Reha Tekstil, Kardelen İş Elbiseleri, Ülkü Tekstil, Yüce Tekstil, Has Özgen Tekstil ve Dimteks Tekstil; Niksar ilçesinde CBF Tekstil, Aslan Tekstil, Enkayteks Tekstil ve Üniteks Tekstil; Turhal ilçesinde Haktin Tekstil, TET Giyim, Hayka Tekstil; Almus ilçesinde Selma Yeter, Zile ilçesinde Uncuoğlu Konfeksiyon, Reşadiye ilçesinde ise Çuhadaroğlu Tekstil işletmeleri faaliyet göstermektedir..

Madencilik

Tokat'ta metalik madenler ve endüstriyel hammaddenin niteliği taşıyan madenler çıkarılmaktadır. Antimuan, bakır, demir, krom, manganez ve nikel ilde çıkarılan metalik madenler arasında yer alırken; asbest, bentonit, kaolen, kil, kireçtaşı ve mermer ilde çıkarılan endüstriyel hammaddenin niteliği taşıyan madenler arasında yer almaktadırlar. Bu madenler arasında mermer, bentonit, antimuan ve tas kömürü ön plana çıkmaktadır.

Dünya bentonit rezervinin yaklaşık %15'ine sahip olan ülkemizde kalsiyum ve sodyum bentonit rezervleri bulunmaktadır. Ülkemizdeki tek sodyum bentonit rezervinin yer aldığı Reşadiye ilçesinde; sondaj sanayi, döküm sanayi ve inşaat sanayinde büyük ölçüde kullanılan yüksek kalitedeki sodyum bentonit çıkarılarak yurt içi ve yurt dışı pazarlara sunulmaktadır. Zile ve Artova ilçelerinde tas kömürü; Turhal ilçesinde ise antimuan madeni çıkarılmaktadır.

Yapılan araştırmalara göre, dünya mermer rezervlerinin %40'lik bir kısmı ülkemizde bulunduğu ve bu rezervinde yaklaşık %20'lik kısmının Tokat'ta bulunduğu ifade edilmektedir. 5 milyar 162 milyon m³ lük mermer rezervi ile Tokat; Balıkesir, Afyon, Bilecik ve Eskişehir'den sonra 5.sırada yer almaktadır. Tokat'ta bej mermer, traverten (noçe, sarı), diyabaz (siyah), fümé (kumlu tüylü), siyah mermer, beyaz mermer, oniks mermer (yesiloniks), serpantin ve bazalt mermer olmak üzere değişik renk ve kalitede 9 çeşit mermerin bulunduğu tespit edilmiştir. Blok ve islenmiş olarak iç ve dış pazarlara sunulmaktadır.

Turhal ilçesinde Mensace Mermer ve Turhal Mermer, Zile ilçesinde Ilık Mermer Fabrikası, Öz Apsa Mermer, Karadeniz Mermer, Merkez ilçede Selanik Mermer, Atlıgan Yeşil Oniks Mermer

Taş ve Toprağa Dayalı Sanayi

İlde en fazla istihdam sağlayan (2556 kişi ile) ikinci sektör konumundaki tas ve toprak sanayinin en fazla istihdam sağlayan işletmeleri Özdemir Antimuan, Çenesizler Toprak ve Adoçim Çimento işletmeleridir. Bu işletmeler sektördeki toplam istihdamın % 23'ünü oluşturmaktadır.

Sektörün ilin ihracatındaki payı % 22,8'dir. Sektörde ihracatçı 12 işletme bulunmaktadır. Özdemir Antimuan ve Adoçim Çimento bu sektördeki ihracatın % 82,3'ünü gerçekleştirmektedir.

Ormanlık

Tokat ili yüzölçümünün % 39'unu ormanlık alanlar oluşturmaktadır. Merkez, Almus, Erbaa ve Niksar Orman İşletme Müdürlükleri'nin sorumluluk alanında bulunan bu ormanlık arazilerden endüstriyel odun elde edilmektedir. 2011 yılında 256.238 m³, 2012 yılında ise 315.149 m³ endüstriyel odun üretilerek il içinde ve ilin yakın çevresinde faaliyet gösteren sanayi işletmeleri tarafından hammaddenin kaynağı olarak kullanılmıştır.

İlde faaliyet gösteren 296 işletmeden 35'i (%11,8'i) orman ürünleri ve mobilya sanayinde faaliyet göstermektedir. Bu sektörün toplam sanayi istihdamındaki payı ise % 5,6'dır. Sektörde faaliyet gösteren işletmelerin ilçelere dağılımına bakıldığında ilk sırada 11 işletme ile Niksar ilçesi, ikinci sırada 10 işletme ile Merkez ilçe, üçüncü sırada ise 5'er işletme ile Erbaa ve Zile ilçeleri yer almaktadır.

İlde en fazla istihdam sağlayan (482 kişi ile) dördüncü sektör konumundaki gıda sanayinin en fazla istihdam sağlayan işletmeleri Erbaa Kaplama Sanayi, Eroğlu Ambalaj ve Orman Ürünleri Özgür Mobilya, Sahinler Kerestecilik, Diva Ahşap işletmeleridir. Bu işletmeler toplam istihdamın % 42,1'ini oluşturmaktadır. Sektörün ilin ihracatındaki payı on binde 19,2'dir. Sektörde ihracatçı 2 işletme bulunmaktadır. Bu işletmeler 4K Eğitim Araçları ve Erbaa Kaplama Sanayi işletmeleridir.

İlde Faaliyet Gösteren Organize Sanayi Bölgeleri

Merkez-Erbaa-Turhal-Niksar-Zile ilçelerinde yer alan Organize Sanayi Bölgelerinde yer alan 120 işletmede yaklaşık 3383 kişi çalışmaktadır. % 82 doluluk oranına sahip Tokat Organize Sanayi Bölgesinde imalat yapan 88 işletme bulunmaktadır. Niksar, Turhal ve Zile OSB'lerinde sadece 5 işletme faaliyet göstermektedir. Bu üç OSB'de yeni yatırımcılar için uygun parseller bulunmaktadır. 2023 yılında Tokat, Erbaa ve Turhal OSB' lere yeni ek alanların yapılacağı planlanmaktadır.

Bölgedeki Girişimcilik Destekleri

Bölgesel kalkınma anlayışının fikir ve ideolojilerinin meydana gelmesinde temel kuruluşlardan biri, bölgesel kalkınma ajanslarıdır. Bu ajanslar, belirli bir bölgede örgütlenmiş ve bölgenin sosyal, kültürel ve siyasal yönlerden gelişmesi için çabalamaktadırlar. Bölgesel kalkınma ajansları, hedef bölge için sözü edilen yönlerin gerçekleştirilmesinde yerel düzeydeki devlet kuruluşları ve sivil toplum örgütleriyle eşgüdüm içerisinde çalışmaktadırlar. Ayrıca, bölgenin kalkınması için yeni iş potansiyellerini ve dolayısıyla bölgesel istihdamı artırmayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, bölgesel kalkınma ajanslarının girişimcilik faaliyetleri üzerinde çalışmalar yaptıkları da söylenebilmektedir. Bu ajanslar, teknolojik gelişme, araştırma geliştirme (ar-ge), inovasyon, girişimcilik gibi olanaklarla bölgenin çekiciliğinin artırılması için projeler geliştirmekte, sermayeyi bu bölgelerde toplamaya çalışmakta ve bunun için de yatırımlar yapmaktadırlar.

Girişim ruhunun ayakta kalabilmesi ve uygulanabilmesi için hem devlet hem de sivil toplum kuruluşları tarafından desteklenmeleri gerekmektedir. Tokat Teknoloji geliştirme bölgesinde girişimcilik destekleri aşağıdaki tabloda sıralanmıştır.

Tokat TGB'de; yukarıda sıralanan "Girişimcilik Destekleri" içerisinde, özellikle Ar-Ge ve inovasyon özelindeki destekler ile yeni girişimcilerin bölgeye çekilmesi ve özellikle TGB'lerin sağlayacağı diğer avantajlar sayesinde girişimcilerin kalıcılığının güçlendirilmesi sağlanabilecektir.

Ayrıca, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nca yürütülen projeler, Maliye Bakanlığı'nca uygulanan Ar-Ge ve vergi teşvikleri, TÜBİTAK tarafından yürütülen Ar-Ge destekleri, KOSGEB'in KOBİ'lerin rekabet güçlerini artırmaya yönelik farklı destekleri, kalkınma ajanslarının sağladığı destekler, Hazine Müsteşarlığı tarafından sağlanan yatırım destekleri, Dış Ticaret Müsteşarlığı tarafından sağlanan ihracat destekleri ve yine bu amaçla TTGV tarafından sağlanan desteklerin TGB'de hayat bulması ile bölgenin cazibe merkezi haline dönüşmesi sağlanabilir.

Hibe programları sermaye sıkıntısı içinde olan mikro işletmeler ve KOBİ'ler için büyük zorluklar içermektedir. Hibe veren kurumlar, girişimcinin parayı harcadıktan sonra almasını istemekte veya avans verebilmek için banka teminat mektubu talep etmektedirler. Zaten sermaye eksikliği yaşayan girişimci, teknolojik sorunlar ile birlikte finansal sorunlarla boğuşmaya devam etmektedir. Nispeten güçlü ve büyük firmalar ise finansal sorunları aşarak hibe programlarından daha rahat faydalanmaktadırlar. Bu durumda, hibe programlarının baştan aşağı yenilenmesi gereklidir. Başvuru, değerlendirme, hakem sistemi, proje uygulama, kaynak sağlama ve izleme süreçlerinin detaylarında boğulmayacak ve yetenekli girişimcilerin desteklenebileceği bir sistem tasarımı yeniden yapılmalıdır. Bütün bu sıkıntıların TGB'de de karşılaşılabileceğinden, ilerleyen zamanda bu sürecin kolaylaştırılması adına bölge değerlendirme toplantılarında konuyla ilgili iyileştirme çalışmaları talep edilebilir.

Türk bankacılık sistemi, bankacılığın doğası gereği ve düzenlemelerden kaynaklı yönetim sorunları nedeniyle yüksek risk içeren "Ar-Ge" projelerine fon sağlayamamaktadır. Bu yüzden bir yandan Türk bankacılık sisteminin melek, risk ve girişim sermayesi yapılarını destekleyecek, aynı zamanda bu süreçten kazanç sağlayacak bir yapı oluşturmak gerekmekte, diğer yandan ise Türk bankalarının Ar-Ge projelerini fonlayabilecek bir uzmanlığa kavuşturmak gereklidir. TGB'de yer almak isteyen girişimcilere ve kuruluşlara farklı finansman yolları da tanıtılarak finansal sıkıntıların önündeki engellerin aşılmasına yardımcı olunabilir.

c) Bilgi sermayesi ve bilgi akışı

Tokat Teknoloji Geliştirme Bölgesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Taşlıçiftlik Yerleşkesi içerisinde yer almaktadır. Gaziosmanpaşa Üniversitesinin potansiyel bilgi sermayesi göstergelerle açıklanmıştır. 1992 yılında kurulan Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nde 2022 yılı itibarıyla;

17 Fakülte, 1 Enstitü, 2 Yüksekokul, 13 Meslek Yüksekokulu, 21 Araştırma ve Uygulama Merkezi, 3 Araştırma Birimi ile faaliyet göstermektedir.

Fakülteler:

- Dış Hekimliği Fakültesi
- Eczacılık Fakültesi
- Eğitim Fakültesi
- Erbaa Sağlık Bilimleri Fakültesi
- Erbaa Sosyal ve Beşerî Bilimler Fakültesi
- Fen Edebiyat Fakültesi
- Güzel Sanatlar Fakültesi
- Hukuk Fakültesi
- İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
- İslami İlimler Fakültesi
- Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi
- Niksar Uygulamalı Bilimler Fakültesi
- Sağlık Bilimleri Fakültesi
- Spor Bilimleri Fakültesi
- Tıp Fakültesi
- Turhal Uygulamalı Bilimler Fakültesi
- Ziraat Fakültesi

Enstitü olarak 1 adet Lisansüstü Eğitim Enstitüsü bulunmaktadır.

2 adet yüksekokul; Yabancı Diller Yüksekokulu ve Zile Dinçerler Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu vardır.

13 adet MYO:

- Adalet Meslek Yüksek Okulu
- Almus Meslek Yüksek Okulu
- Artova Meslek Yüksek Okulu
- Erbaa Meslek Yüksek Okulu
- Erbaa Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu
- Niksar Meslek Yüksek Okulu
- Pazar Meslek Yüksek Okulu
- Reşadiye Meslek Yüksek Okulu
- Tokat Meslek Yüksek Okulu
- Tokat Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu
- Turhal Meslek Yüksek Okulu
- Turhal Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu
- Zile Meslek Yüksek Okulu

21 adet Araştırma ve uygulama merkezi:

- Afet ve Acil Durum Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Bilimsel ve Teknoloji Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Çocuk Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Danışmendiler Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Dış Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Doğal Boyalar Araştırma ve Uygulama Merkezi
- İslami İlimler Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Kadın ve Aile Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Obezite ve Diyabet Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Oksidentalizm Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Özel Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Palyatif Bakım Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Sürekli Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Tarımsal Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Türk Dünyası Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Türkçe Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi

1. adet araştırma birimi bulunmaktadır; Tokat Teknopark, Teknoloji Transfer Ofisi ve Bilimsel Araştırma Projeleri birimleridir.

Üniversitenin 2022 yılında toplam 1.545 akademik personel sayısının dağılımı aşağıdadır.

Tablo 9. 2022 Yılı TOGÜ Öğretim Elemanı Sayıları

UNVAN	ERKEK	KADIN	TOPLAM
PROFESÖR	118	28	146
DOÇENT	119	60	179
DOKTOR ÖĞRETİM ÜYESİ	243	171	414
ÖĞRETİM GÖREVLİSİ	352	352	352
ARAŞTIRMA GÖREVLİSİ	229	225	454
GENEL TOPLAM	918	627	1545

<https://istatistik.yok.gov.tr>

Üniversitenin 2022 eğitim yılı itibarıyla toplam öğrenci sayısı 35.009 'dur Öğrencilerin programlara göre dağılımı aşağıdaki şekildedir.

Tablo 10. TOGÜ 2022 Öğrenci Sayıları

	ERKEK	KIZ	TOPLAM
İL MERKEZİNDEKİ ÖĞRENCİ SAYISI	12004	11840	23844
İLÇE MERKEZLERİNDEKİ ÖĞRENCİ SAYISI	4470	4403	8873
TOPLAM	16474	16243	32717

https://ogr.gop.edu.tr/depo/menuler/birim_10307/guncel_ogrenci_sayilari_380/dosya_icerik/9577951/guncel_ogrenci_sayilari_20221205161353.pdf?d=tr-TR&mk=37050&m=guncel_ogrenci_sayilari

Proje İstatistikleri

Üniversitede 2018 yılından itibaren desteklenen Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) ne yıllara göre ödenek tutarları aşağıdaki şekildedir.

Tablo 11. BAP Yıllara Göre Ödenek Tutarları (Bin TL)

2018 Yılı BAP Proje Türleri			
Sıra No	Proje Türleri	Sayı	Bütçe (TL)
1	Altyapı Destek Projeleri	15	1.389.815,43
2	Bilimsel Araştırma Projeleri	26	499.867,35
3	Doktora/Tıp ve Diş Hekimliğinde Uzmanlık/Sanatta Yeterlik Tez Projeleri	17	177.897,61
4	Güdümlü Projeler	9	2.168.782,21
5	Mülkiyet Hakları ve Patent Destek Projeleri	3	31.814,00
6	Öğrenci Projeleri	3	2.938,78
7	Yüksek Lisans Tez Projeleri	29	142.540,60
8	Bilimsel Toplantı Düzenleme Destek Projeleri	2	23.773,60
	Toplam	104	4.437.429,58

2019 Yılı BAP Proje Türleri			
Sıra No	Proje Türleri	Sayı	Bütçe (TL)
1	Bilimsel Araştırma Projeleri	33	1.025.578,07
2	Başlangıç Programı Projeleri	5	144.453,13
3	Lisansüstü Tezleri Destekleme Programı Projeleri	50	517.272,95
4	Tamamlayıcı Destek Projeleri Programı	2	367.523,00
5	Eğitim Öğretim Araştırma Alt Yapısını Destekleme ve Geliştirme Program Projeleri	19	3.151.834,72
6	Öğrenci Projeleri	8	11.861,66
7	Bilimsel ve Sanatsal Etkinliklere Katılım Destekleme Program Projeleri	85	341.469,82
8	Yurt Dışı Akademik Gelişim ve Bilimsel Ziyaret Destek Program Projeleri	2	18.000,00
9	Bilimsel Etkinlik Düzenleme Destekleme Programı Projeleri	10	197.987,98
10	Bilimsel Yayın Yapan Öğretim Üyelerine Donanım Desteği Program Projeleri		
11	Mülkiyet Hakları ve Patent Destek Projeleri		
12	Öğretim Üyelerimizin Yabancı Dil Eğitimi Projeleri	1	985.500,00
13	Üniversite Uluslararası Derecelendirme Sistemlerindeki Yerinin Geliştirilmesi Projeleri		
	Toplam	215	6.761.481,33

2020 Yılı BAP Proje Türleri			
Sıra No	Proje Türleri	Sayı	Bütçe (TL)
1	Bilimsel Araştırma Projeleri	22	899.091,50
2	Başlangıç Programı Projeleri	6	313.515,02
3	Lisansüstü Tezleri Destekleme Programı Projeleri	41	798.931,14
4	Tamamlayıcı Destek Projeleri Programı	1	150.200,64
5	Eğitim Öğretim Araştırma Alt Yapısını Destekleme ve Geliştirme Program Projeleri	37	16.017.373,70
6	Öğrenci Projeleri		
7	Bilimsel ve Sanatsal Etkinliklere Katılım Destekleme Program Projeleri	6	39.500,00
8	Yurt Dışı Akademik Gelişim ve Bilimsel Ziyaret Destek Program Projeleri		
9	Bilimsel Etkinlik Düzenleme Destekleme Programı Projeleri	5	244.042,12
10	Bilimsel Yayın Yapan Öğretim Üyelerine Donanım Desteği Program Projeleri		
11	Mülkiyet Hakları ve Patent Destek Projeleri	1	17.700,00
12	Öğretim Üyelerimizin Yabancı Dil Eğitimi Projeleri		
13	Üniversite Uluslararası Derecelendirme Sistemlerindeki Yerinin Geliştirilmesi Projeleri	1	800.000,00
	Toplam	120	19.280.354,12

2021 Yılı BAP Proje Türleri			
Sıra No	Proje Türleri	Sayı	Bütçe (TL)
1	Bilimsel Araştırma Projeleri	19	738.921,09
2	Başlangıç Programı Projeleri	11	434.289,25
3	Lisansüstü Tezleri Destekleme Programı Projeleri	58	1.069.121,83
4	Tamamlayıcı Destek Projeleri Programı	2	102.997,10
5	Eğitim Öğretim Araştırma Alt Yapısını Destekleme ve Geliştirme Program Projeleri	7	4.437.032,67
6	Öğrenci Projeleri	3	8.999,56
7	Bilimsel ve Sanatsal Etkinliklere Katılım Destekleme Program Projeleri		
8	Yurt Dışı Akademik Gelişim ve Bilimsel Ziyaret Destek Program Projeleri		
9	Bilimsel Etkinlik Düzenleme Destekleme Programı Projeleri	4	286.389,00
10	Bilimsel Yayın Yapan Öğretim Üyelerine Donanım Desteği Program Projeleri		
11	Mülkiyet Hakları ve Patent Destek Projeleri	1	18.000,00
12	Öğretim Üyelerimizin Yabancı Dil Eğitimi Projeleri	1	1.156.400,00
13	Üniversite Uluslararası Derecelendirme Sistemlerindeki Yerinin Geliştirilmesi Projeleri		
	Toplam	106	8.252.150,50

d) Sosyal sermaye

Sosyal sermaye ile bireylerin ve toplumun karşılıklı olarak birbirlerine olan ve kendi aralarındaki ilişki ve sorumlulukları ve yenilik ekosistemine katkıları ifade edilmektedir.

Tokat'ın içerisinde yer aldığı TR 83 bölgesinin sosyal ve ekonomik yapısının daha iyi anlaşılması ve bölgedeki ilçelerinin sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyinin mukayeseli bir şekilde ortaya konulması amacıyla Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı tarafından Sosyo-ekonomik

Gelişmişlik Analizi çalışması yürütülmüştür. TR83 BÖLGESİ İlçeleri Sosyo-ekonomik Gelişmişlik Analizi (2014) adlı bu çalışma ile seçilmiş bazı göstergeler sağlam (robust) temel bileşenler analizine tabii tutularak TR83 Bölgesi ilçelerinin göreceli gelişmişlik kademeleri belirlenmiştir. Çalışmada; sosyo-ekonomik gelişmişliğin tüm boyutlarını içerecek şekilde 55 değişken belirlenmiştir. Değişkenler belirlenirken daha önce yapılan benzer endeks çalışmaları incelenmiş ve bunlar arasından ilçe düzeyinde veri temini mümkün olan değişkenler değerlendirilmeye alınmıştır. Demografik yapı, istihdam, mali yapı, eğitim, sağlık, yoksulluk, katılım, ekonomik yapı, tarım, turizm, çevre ve altyapı, sosyal hayat ve desteklere ilişkin ele alınan değişkenlere ait veriler TÜİK veritabanı ve ilgili kurumlardan temin edilmiştir.

SEGE-2011 sonuçlarına göre 81 il arasında 57. sırada olan Tokat ili, SEGE-2017 sonuçlarına göre 56. sıraya yükselmiştir. Yeni açıklanan ilçe-SEGE 2022 sonuçlarına göre ilin 12 ilçesinden 1'i ikinci, 3'ü üçüncü, 1'i dördüncü, 5'i beşinci, 2'si altıncı gelişmişlik kademesindedir.

Tokat İli İlçelerinin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Sonuçları (2022)

İlçe	970 ilçe içinde gelişmişlik sırası	İl içinde sıralama	Gelişmişlik kademesi *
Merkez	132	1	2
Turhal	328	2	3
Erbaa	375	3	3
Niksar	411	4	3
Zile	423	5	4
Artova	699	6	5
Almus	738	7	5
Pazar	747	8	5
Reşadiye	757	9	5
Yeşilyurt	797	10	5
Sulusaray	884	11	6
Başçiftlik	892	12	6

Kaynak: KAGM, İlçelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Araştırması SEGE- 2022 (İlçe SEGE-2022)

* 6 gelişmişlik kademesi vardır

e) Fiziksel sermaye

Tokat TGB, Tokat ili, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Yerleşkesinde bulunan ve 2008 yılında resmi gazetede ilan edilen yaklaşık 16,5 dönümlük bir arazidir. Tokat şehir merkezine 8 km mesafede olup Turhal – Tokat karayolu üzerindedir. Tokat havaalanına 15 km uzaklıktadır.

2010 yılında Tokat Teknopark A.Ş. adıyla yönetici şirket kurulmuştur. 2012 yılında yönetici şirketin idari binası ve kuluçka merkezi inşaatına başlanarak 2014 yılı başında tamamlanmıştır. Binaın kampüs içerisinde Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesinin arkasında konuşlanmıştır. Üniversite konukevi, Eğitim Fakültesi ve İlahiyat Fakültesi yakın komşulardır.

Tokat havalimanına iniş-kalkış yapan uçak sayısı 2022 Ocak-Kasım tarihleri arasında 3562'dir. Ayrıca, Tokat Havalimanında gümrük hizmeti de verilmekte ve yurtdışı uçak seferlerine de yapılmaktadır.

Tokat Havalimanı daha aktif bir çalışma kapasitesine sahip olmasıyla gerek yolcu sayısının artması gerekse hava meydanının fiziksel alt yapısının güçlenmesi sağlanmıştır. Havalimanının Tokat bölgesindeki varlığı, TGB'ye olan yakınlığı ve TGB'nin tercih edilirliliği noktasını ön plana getirmektedir.

Tokat TGB'de yer alan Teknopark A.Ş.'ye ulaşım şehir içi toplu taşıma araçları ile yapılabilmektedir. Şehir merkezine 8 km olan Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Taşıma Hizmetleri Yerleşkesi içerisinde bulunan Teknopark A.Ş. 'ye ulaşım, Tokat -Ankara- İstanbul karayolu üzerinde bulunduğundan şehir dışından gelenler için de oldukça rahat olarak ifade edilmektedir.

1.2.2 Dörtlü sarmala ilişkin değerlendirme

TGB'ler ile bölgenin yenilik üretme kapasitesinin artırılması ve teknoloji üretiminin hızlandırılması hedeflenmektedir. Ancak yenilik sadece sanayi kesiminin kendi içerisinde yapabileceği bir faaliyetten ziyade üniversite, sanayi ve diğer ilgili yerel-ulusal kuruluşların bir araya gelmesi ile ortaya çıkan bir sonuç olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle, etkin çalışan bir Dörtlü Sarmal (Üniversite-Sanayi-Devlet-Sivil Toplum Kuruluşları) modeli yenilik ekosistemi olarak görülmektedir. Buna ek olarak, sistemin diğer öğelerini kültürel normlar, alışkanlıklar, toplumsal kurallar, tarih gibi faktörler oluşturmaktadır. Bölgesel inovasyon sistemi, kendisini oluşturan aktörler arasındaki iş birlikleriyle hayat bulmakta ve sistemin etkinliği, bu aktörler arasındaki ilişkilerin kalitesi ve yoğunluğuyla şekillenmektedir.

Sivil Toplum Kuruluşları

Kamu Kurumları

Üniversite ve Araştırma Merkezleri

Özel Sektör Firmaları

TGB'nin Tokat İlindeki gelişiminde ve desteklenmesinde en büyük yüklenici aktör şüphesiz üniversite ve araştırma merkezleridir. Özellikle Teknopark'ın Üniversite yerleşkesi içerisinde yer alması ve Teknoloji Transfer Ofisinin Teknopark bünyesinde faaliyetlerini daha aktif olarak yerine getirme imkânına kavuşması Üniversitenin sarmal içerisindeki önemli aktör olma rolünü ön plana çıkarır. Bununla birlikte özellikle, TGB'nin farkındalığının artırılması için tanıtım toplantıları ve üniversite-sanayi işbirliği kapsamında sektörel toplantılara (2022 için 6 toplantı) ev sahipliği konusunda gerek valilik gerekse belediye özveriyle çalışmaktadır. [HAKEM1] [L2] Ayrıca Sanayi ve Teknoloji İl müdürlüğünün de TGB ile ilgili tanıtım, firma ziyaretleri, bilgilendirme, danışmanlık, çalıştay ve panel gibi faaliyetlerde etkin bir rol üstlenmektedir. Tokat Ticaret ve Sanayi Odası da, İldeki dörtlü sarmal ilişkisinin Sivil toplum Kuruluşu (STK) ayağını doldurmaktadır. İlde aktif olarak faaliyet gösteren ve gerek eğitim gerekse bilgilendirme ve ziyaretler noktasında TGB'nin varlığının tanıtılmasında yardımcı olmaktadır. Tokat ili dörtlü sarmal ilişkisi içerisinde üç önemli aktör (Kamu-Üniversite ve STK) arasındaki etkileşim, iletişim ve işbirliğinin düzeyi ve kalitesi her geçen gün sağlamlaşmaktadır.

Ancak, sarmalın diğer aktörü olan özel sektör firmalarının Tokat İlinde diğer aktörlere göre işbirliği düzeyinin yüksek olduğunu söylemek oldukça zordur. Bunun en temel sebebi, TGB kavramının bölge insanı için çok yeni bir kavram olması ve bölgede başarılı örnekler henüz hayata geçemediği için somut örneklerin var olmaması olarak belirtilebilir. İlerleyen üç yıl içerisinde TGB'de somut çıktılar gözlenmeye başladıkça bu sarmalın son aktörünün de diğer aktörler gibi katkı sağlayabileceği söylenebilir.

1.3 TGB PESTEL ve GZFT Analizi

1.3.1 PESTEL analizi

PESTEL-TGB ÜZERİNDE ETKİLİ OLABİLECEK BÖLGESEL, ULUSAL VE KÜRESEL GELİŞME VE EĞİLİMLER
Politik
1. Politik 1. Rekabet gücünü arttırmak için yerel ve bölgesel iş birliğine yönelik girişimler 2. Çok düzenli yönetim 3. Dörtlü sarmala dahil olan aktörlerin yönetimlerinin yönetime yaklaşımı ve değişen ortama adaptasyonu 4. Devlet algısında bölgesel planlamaya öncelik verilen yerler içerisinde olması (5.bölge) 5. Politik lobi faaliyetleri 6. Yerel yönetimleri teknolojik gelişmede aktif hale getirmek. 7. Toplumda sosyal dokuyu koruyan, bölgesel özellikleri koruyup yaşatan, toplumun düşüncesinin özgürleşmesine ve siyasi kalitenin yükselmesine katkıda bulunan sivil toplum kuruluşlarının ildeki aktif rolünün artırılması
Ekonomik
1. 1. Üniversite-Sanayi iş birliğini geliştirmeye yönelik çabaların artması 2. Kümelemeye dayalı sanayi politikaları ve kümelemenin bölgesel rekabet gücüne katkısı 3. Güdümlü destek projelerinin yaygınlaştırılması 4. Girişimcilere yönelik bilgilendirmeler yapılarak danışmanlık hizmeti verilmesi 5. Bölgelerarası gelişmişlik farklarının giderilmesine yönelik çabaların artırılması 6. Teknoloji kökenli küçük işletmelerin çekilmesi 7. Yerel sanayinin canlandırılmasının desteklenmesi
Sosyal
1. 1. Kamu, özel sektör ve STK'lar arasında diyalog mekanizmaları, yerel birimlerle kurulan ilişkiler 2. Bölgesel iş birliğine dayalı bilgi paylaşımının artması, ortak hareket etme kültürü 3. Göç olgusunun değerlendirilmesi 4. Bölgesel Duyarlılığın ve çevresel bilincin artırılması 5. İlinizde sosyal ve kültürel yaşam konusunda, Valilik, yerel yönetimlerin, il müdürlüklerinin dernek ve vakıfların katkısının artırılması 6. Kalkınma ajansının bölgesel rekabet gücüne katkısı
Teknolojik
1. 1. Ar-Ge ve yenilikçilik faaliyetlerinde başarılı bir tanıtım gerçekleştirilmesi 2. Devlet, sanayi ve üniversitelerin Ar-Ge için ayrılan ödeneklerini artırması 3. Girişimcilik ve yenilikçilik kapasitesi 4. TGB'de patent sayısı ve başvurularının artırılması
Çevresel
1. 1. TGB'nin yaklaşık 16.500 m ² 'lik bir araziye sahip olması 2. TGB'ye ulaşım kolaylığı 3. TGB'nin alt yapı olanaklarının artırılması 4. TGB'nin diğer bölgelerde de tercih edilebilirliğini artırılması 5. TGB'ye olan farkındalığın il merkezi ve ilçelerinde öncelikli olarak artırılması 6. Doğal kaynakların etkin kullanımını ve çevresel bozulmaların önlenmesini sağlayacak temiz Teknolojiler ile katma değeri yüksek yeşil ürünler geliştirilmesine yönelik Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerin desteklenmesi
Hukuksal
1. 1. TGB'lerde için vergi muafiyetleri, SGK prim indirimleri 2. Üniversite ve özel sektör iş birliğini daha kolaylaştırıcı ve teşvik edici önlemlerin alınması ve ara yüzler oluşturulması 3. Kamu tedarik sistemi yeniliği, yerleşmeyi, çevreye duyarlılığı, teknoloji transferini ve Yenilikçi girişimciliği teşvik edecek şekilde iyileştirilmesi 4. Üniversite ve kamu kurumları bünyesindeki araştırma merkezleri, özel sektöre yakın iş birliği içinde çalışan, nitelikli insan gücüne sahip yapılara dönüştürülmesi

1.3.2 GZFT analizi

Güçlü yönler	Zayıf yönler
<ul style="list-style-type: none">• Ar-Ge projelerine verilen desteklerin her geçen gün artış göstermesi• Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesinde Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi ile Fen bilimleri ile ilgili fakültelerin bulunması• Üniversite-Sanayi İş Birliğini destekleyici fonların oluşturulması	<ul style="list-style-type: none">• Endüstri odaklı üretimin az olduğu bir bölgenin içerisinde yer almak• Bölgede ve ildeki firmalarda Ar-Ge kültürünün gelişmemiş olması
Fırsatlar	Tehditler
<ul style="list-style-type: none">• Teknopark mevzuatının sağlamış olduğu muafiyet ve istisnalar• Bölgede tarım kökenli sanayinin varlığı ve üniversite bünyesinde kuvvetli bir Ziraat Fakültesinin mevcut olması• Teknopark bünyesindeki şirketlerin üniversite olanaklarından yararlanabilmesi• Üniversite camiası ile teknoparkın ortak çalışma ortamında yer alması nedeniyle iş birlikleri kurulması• Havaalanına çok yakın olması	<ul style="list-style-type: none">• Kiralanabilir alanların az olması ve binanın küçük olması• Endüstrinin yetersizliği• Ar-Ge kavramının zor olacağı ön yargısı• Akademik personelin şirket kurma ve girişimcilik konusundaki kaygıları• Nitelikli Ar-Ge elemanının yetersizliği

2. STRATEJİK YOL HARİTASI

2.1 Vizyon

Bilimsel çalışmaların uygulamaya aktarılması, ekonomik ve toplumsal faydaya dönüşmesi için gerekli ortamı sağlayan, araştırma, geliştirme ve yenilik aktivitelerinin odak merkezi olan, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi ile sanayi iş birliklerini sağlayan, girişimcilik ekosisteminin güçlenmesine katkı sağlayan bir Teknopark olmak.

2.2 Misyon

Teknoloji alanında çeşitli disiplinlere hitap eden, yenilikçilik ve girişimcilik kültürünün gelişmesini sağlayacak üniversite sanayi iş birliği mekanizmaları ve kurumlarını barındıran bir ortam sunmak, bu ortamda yer alan akademisyenlere, girişimcilere, şirketlere ve çalışanlarına uluslararası rekabet imkânı sağlayacak kalitede profesyonel teknopark hizmetleri sunmak ve girişimciliği teşvik ederek yeni şirketlerin kurulmasını ve mevcut şirketlerin yeniliğe dayalı olarak büyümesini sağlamaktır.

2.3 Değerler

Hizmet odaklı	Saygın
Büyümeye açık	Güçlü bağlar kuran
Teknolojiyi izleyen	Girişimci
İşbirlikçi	Yenilikçi
Rekabetçi	Sinerji yaratan
Görünür üst yönetim	Stratejik düşünen

2.4 Göstergeler ve Hedefler

GÖSTERGELER	Mevcut Durum	Kısa Vadeli Hedefler (Gelecek Yıl Hedefi)	Orta Vadeli Hedefler (3 Yıl Sonraki Hedefi)
GİRDİLER			
TGB Altyapısı			
Kiraya verilen Toplam Alan (m ²)	1274,85	1.274,85	7.000
Bölgede Ar-Ge Firmalarına (Kuluçka Firmaları Hariç) Kiralanan Toplam Alan (m ²)	1134,35	1.135	7.000
Bölgede Ar-Ge Firmalarına (Kuluçka Firmaları Hariç) Kiralanabilir Toplam Alan (m ²)	1170,50	1.170,50	9.000
Bölgede Kuluçka Firmalarına Kiralanan Toplam Alan (m ²)	140,50	210	600
Bölgede Kuluçka Firmaları İçin Kiralanabilir Toplam Alan (m ²)	210,00	210	600
Toplam Sosyal Alan (m ²)	1150,00	2.000	3.000
TGB Firmaları			
Toplam Firma (Ar-Ge ve Kuluçka Firmaları) Sayısı	47	65	100
İlgili Dönem İçerisinde İlk Defa Çalışmalarına Bölgede Başlayan Firma Sayısı	8	23	35
TGB Deki Toplam Ar-Ge Firma (Kuluçka Firmaları Hariç) Sayısı (Bu Dönemde)	38	53	50
Kuluçka Firmaları Sayısı (Bu Dönemde)	9	12	20
İlgili Dönem İçerisinde İlk Defa Kuluçka Hizmetinden Yararlanan Firma Sayısı	0	2	5
Toplam Akademik Spin-Off Firma (Ar-Ge ve Kuluçka Firmaları Kapsamında) Sayısı	9	9	36
Bu Dönemde Kuluçka Firmaları İçerisindeki Toplam Akademik Spin-Off Firma Sayısı	0	2	10
Bu Dönem İçerisinde Kuluçkadan Mezun Olan Firma Sayısı	2	2	5
Yabancı/Yabancı Ortaklı Firma (Ar-Ge ve Kuluçka Firmaları) Sayısı	0	3	10
Toplam Ön Kuluçka Girişimci Sayısı (Bu Dönemde)	60	80	110
Bu Dönem İçerisinde Ön Kuluçka Hizmeti Alarak Şirketleşen Firma Sayısı	0	2	5
Toplam Ön Kuluçka Hizmetinden Yararlanan Firma Sayısı	0	2	2
Toplam Ar-Ge ve Tasarım Personeli Sayısı	115	125	250
Toplam Personel Sayısı (Ar-Ge+Tasarım+Destek+Kapsam Dışı)	158	170	300
Bölgede Toplam Kadın Ar-Ge Personeli Sayısı	27	30	68
Kuluçka Firmalarının Çalıştırdığı Toplam Ar-Ge Personeli Sayısı	23	26	52
Bölgede Çalışan Yabancı Uyruklu Ar-Ge Personeli Sayısı	0	3	10
Hiç Bir Muafiyetten Faydalanmayan Firma Sayısı	71	30	5
Ar-Ge ve Kuluçka Firmalarına Ait Toplam Gelir vergisi Muafiyet Tutarı (TL)	3.000,00	500.000,00	10.000.000,00
Firmalara (Ar-Ge ve Kuluçka Firmaları) Ait Toplam Personel SGK Muafiyet Tutarı (TL)	68.144,45	250.000,00	600.000,00
Firmaların (Ar-Ge ve Kuluçka Firmaları) Bu Döneme Ait Toplam Kurumlar Vergisi Muafiyet Tutarı (TL)	0,00	20.000.000,00	25.000.000,00
Ar-Ge ve Destek Personelinin Bu Döneme Ait Gelir vergisi İstisna Tutarı (TL)	107.301,40	300.000,00	250.000,00
Firmaların (Ar-Ge ve Kuluçka Firmaları) Bu Döneme Ait Toplam KDV Muafiyet Tutarı (TL)	310,25	300.000,00	350.000,00
Gelir Vergisi Teşviği ve Sgk Teşviğinden Yararlanan Toplam Personel (Ar-Ge, Tasarım ve Destek Personeli) Sayısı	2	125	200
Finansman			
TGB Yönetici Şirket Tarafından Fonlara Aktarılan Tutar	0,00	0,00	50.000,00

Yönetici Şirket Aracılığı İle Erken Aşama Fonlarından Yararlanan Firma Sayısı	0	2	3
AB Çerçeve Programları ve Diğer Uluslararası Programlar Kapsamında Ar-Ge Projesi Yürüten TGB Firma Sayısı	0	2	5
Bölgede Ab Çerçeve Programları ve Diğer Uluslararası Fonlarla Finanse Edilen Projelerin Bu Döneme Karşılık Gelen Bütçesi (Euro)	0,00	100.000,00	200.000,00
Kuluçka Firmaları Tarafından Kullanıma Hak Kazanılan Erken Aşama Fonlarının ve Girişimcilik Desteklerinin Toplam Miktarı	0,00	1.000.000,00	3.000.000,00
Yönetici Şirket: Kurumsallaşma, Markalaşma ve Sürdürülebilirlik			
Yönetici Şirket Genel Müdürlüğünün ve/veya Yönetim Kurulu Üyelerinin Katıldığı Kapasite Geliştirme Faaliyeti Sayısı	64	95	150
Yönetici Şirketin Genel Müdürlüğünün ve/veya Yönetim Kurulu Üyeleri Haricindeki Çalışanlarının Katıldığı Kapasite Geliştirme Faaliyeti Sayısı (Eğitim, TGB/Tto İnceleme Ziyareti Vb.)	85	195	240
Bölge Yönetici Şirketi ve Üçüncü Taraflarca Yapılan, Devlet Yardımı Haricindeki Toplam Harcama (TL)	0,00	500.000,00	500.000,00
Bölge Yönetici Şirketine Sağlanan Toplam Devlet Yardımı (Ödenek ve Muafiyeler) (TL)	0,00	27.000.000,00	10.000.000,00
Elde Edilen Toplam Kira Bedeli (TL) (İşletme Giderlerinden Elde Edilen Gelir Dahil)	197.897,86	650.000,00	1.000.000,00
Yönetici Şirket Toplam İşletme Harcaması (TL)	493.089,93	630.000,00	850.000,00
Yönetici Şirketin Firmalara (Ar-Ge ve Kuluçka Firmaları) Sağladığı Hizmetlerden Elde Ettiği Gelir (Bu Dönemde)	0,00	20.000,00	150.000,00
Yönetici Şirketin TGB Dışındaki Firmalara Sağladığı Hizmetlerden Elde Ettiği Gelir (Bu Dönemde)	0,00	50.000,00	200.000,00
Yönetici Şirketin Sahip Olduğu Kalite Belgesi Sayısı	0	2	3
TGB'Nin Binaları İçin Ulusal ve/veya Uluslararası Düzeyde Aldığı Ödül Sayısı	0	0	1
Yönetim Kurulunda Bulunan ve İcracı Olmayan Bağımsız Üye Sayısı	0	0	1
FAALİYET			
Ar-Ge, İnovasyon Faaliyetleri			
Bu Dönemde Ar-Ge ve Kuluçka Firmaları Tarafından Bölgede Yürütülen Toplam Ar-Ge Projeleri Sayısı	62	75	120
Bölge İçi ve Bölge Dışı Firmalarla İşbirliği Yapan Firma Sayısı (Ar-Ge ve Kuluçka Firmaları)	14	5	25
Firmaların (Yönetici Şirket Dahil) Bölge İçi ve Bölge Dışı Firmalarla İşbirliği İle Yaptıkları Proje Sayısı	16	5	10
Yönetici Şirket Aracılığı İle Sağlanan Mentörlük, Danışmanlık ve Eğitim Hizmetlerinden Yararlanan Firma (Ar-Ge ve Kuluçka Firmaları) ve Ön Kuluçka Girişimcisi Sayısı	0	65	130
Faaliyet Yılı İçerisinde Bölge Yönetimi Tarafından Organize Edilen ve/veya Ar-Ge ve Kuluçka Firmalarının Yönetici Şirket Aracılığıyla Katılım Sağladığı Fuar Sayısı	0	10	20
Faaliyet Yılı İçerisinde Bölge Yönetimi Tarafından Organize Edilen ve/veya Yönetici Şirket Aracılığıyla Fuarlara Katılım Gösteren Firma (Ar-Ge ve Kuluçka Firmaları) Sayısı	0	30	30
İnovasyon Ekosistemi Geliştirme Faaliyetleri			
Bu Dönem İçerisinde İstihdam Edilen Toplam Öğrenci, Stajyer Sayısı (Yönetici Şirket Dahil)	31	30	50
Bu Dönem İçerisinde Bölgeler Bünyesinde Kurulan Kümeleme Sayısı	0	5	10
TGB İçerisinde Yer Alan Ar-Ge/Tasarım Merkezi Sayısı	0	0	1
Bu Dönem İçerisinde Organize Edilen Yerel ve Uluslararası Yatırımcı-Girişimci Buluşma Toplantılarının Sayısı	8	15	25
Bilgi ve Teknoloji Transfer Faaliyetleri			
Bu Dönemde Akademisyenlerle İşbirliği Yapılan Proje Sayısı	2	5	25
Yabancı Firmalarla İşbirliği Yapan Firma (Ar-Ge ve Kuluçka Firmaları) Sayısı	7	5	10

Uluslararasılaşma Faaliyetleri

Uluslararası Ortak Bulma/Eşleştirme Hizmetinden Yararlanan Firma Sayısı	7	5	25
Bölgeye Ait Yurtdışı Ofis/İrtibat Sayısı	0	1	1
Bu Dönem İçerisinde Ar-Ge ve Kuluçka Firmalarına Yönelik Düzenlenen Uluslararası Hızlandırma Programı Sayısı	0	2	2
Bu Dönem İçerisinde Ar-Ge ve Kuluçka Firmalarına Yönelik Uluslararası Hızlandırma Programından Faydalanan Firma Sayısı	0	5	3

ÇIKTI

Bu Dönem İçerisinde Firmaların Ar-Ge Projeleri Sonunda Elde Ettiği Yeni Ürün/Hizmet Sayısı	17	65	100
Bu Dönem İçerisindeki Toplam Ulusal Patent Başvuru/Tescil Sayısı	0	15	19
Bu Dönem İçerisindeki Toplam Uluslararası Patent Başvuru/Tescil Sayısı	0	5	12
Bu Dönem İçerisinde Toplam Triadik Patent Başvuru/Tescil Sayısı	0	5	5
Bu Dönem İçerisindeki Toplam Faydalı Model Başvuru/Tescil Sayısı	0	3	5
Bu Dönem İçerisindeki Toplam Endüstriyel Tasarım Başvuru/Tescil Sayısı	0	2	2
Bu Dönem İçerisindeki Toplam Marka Tescil Sayısı	1	10	15

SONUÇ

Bu Dönem İçerisinde Toplam İhracat Yapan Firma (Ar-Ge ve Kuluçka Firmaları) Sayısı	1	3	8
Bu Dönem İçerisinde Bölgede Satış Yapan Firma (Ar-Ge ve Kuluçka Firmaları) Sayısı	7	40	100
Bu Dönem İçerisinde Kuluçka Firmaları Tarafından Yapılan İhracat (ABD Doları)	0,00	5.000,00	500.000,00
Bu Dönem İçerisinde Kuluçka Firmaları Tarafından Yapılan Satış Tutarı (TL)	51.150,00	1.000.000,00	1.000.000,00
Bu Dönem İçerisindeki Toplam İhracat Miktarı (ABD Doları)	34.793,58	65.000,00	500.000,00
Ar-Ge Faaliyetleri Sonucu Gerçekleştirilen İhracat (ABD Doları)	34.793,58	65.000,00	500.000,00
Ar-Ge Dışı Faaliyetler Sonucu Gerçekleştirilen İhracat (ABD Doları)	0,00	100.000,00	200.000,00
Toplam Ar-Ge Geliri (TL)	5.217.937,82	15.000.000,00	30.000.000,00
Firmaların (Ar-Ge ve Kuluçka Firmaları) TGB İçerisindeki Bu Dönemde Toplam Ciro (Ar-Ge Geliri ve Ar-Ge Dışı Gelir)	6.512.727,41	30.000.000,00	40.000.000,00
Teknoloji Transferi Faaliyetleri Sonucu Lisanslanan Teknolojilerden Elde Edilen Gelir (TL)	0,00	100.000,00	150.000,00
Bu Dönem İçerisindeki Toplam İthalat Miktarı (ABD Doları)	0,00	0,00	0,00
Ar-Ge Faaliyetleri İçin Gerçekleştirilen İthalat (ABD Doları)	0,00	0,00	0,00
Ar-Ge Dışı Faaliyetler İçin Gerçekleştirilen İthalat (ABD Doları)	0,00	0,00	0,00
Firmaların (Ar-Ge ve Kuluçka Firmaları) TGB İçerisindeki Bu Döneme Ait Toplam Ar-Ge Gideri (Yönetici Şirket Giderleri Dahil)	2.218.437,52	15.000.000,00	1.000.000,00

2.5 Stratejik Atılım Alanları (Plan Döneminde Yapılacak Çalışmalar/Faaliyetler)

2.5.1 Yönetimsel gelişme, kurumsallaşma ve sürdürülebilirlik

Yönetim ekibinin yönetsel yetkinliklerini geliştirmelerini, danışmanlık ve mentörlük çözümleri ile yönetici ekiplerinin potansiyellerini ortaya çıkaracak yeni yaklaşımlardan beslenen, görev ve ilişki odağını dengeleyen araçlarla farklı bir bakış açısı yaratması hedeflenmektedir. TGB'de kişilere bağımlı olmadan faaliyetlerin sürdürülebilmesi ve geliştirilebilmesini sağlayan bir yapıya kavuşturulabilmesi için kurumsallaşma yolunda atılması gereken adımlar belirlenmelidir. Böylece her yıl elde edilen geri bildirim ve deneyimler doğrultusunda sistem üzerinde geliştirme çalışmaları yapılabileceğinden sürdürülebilirlik sağlanabilecektir.

2.5.1.1 Yönetim yönetişim ve kurumsallaşma

TGB'nin yönetim ve yönetişim alanında atılacak adımlar aşağıda özet olarak verilmiştir:

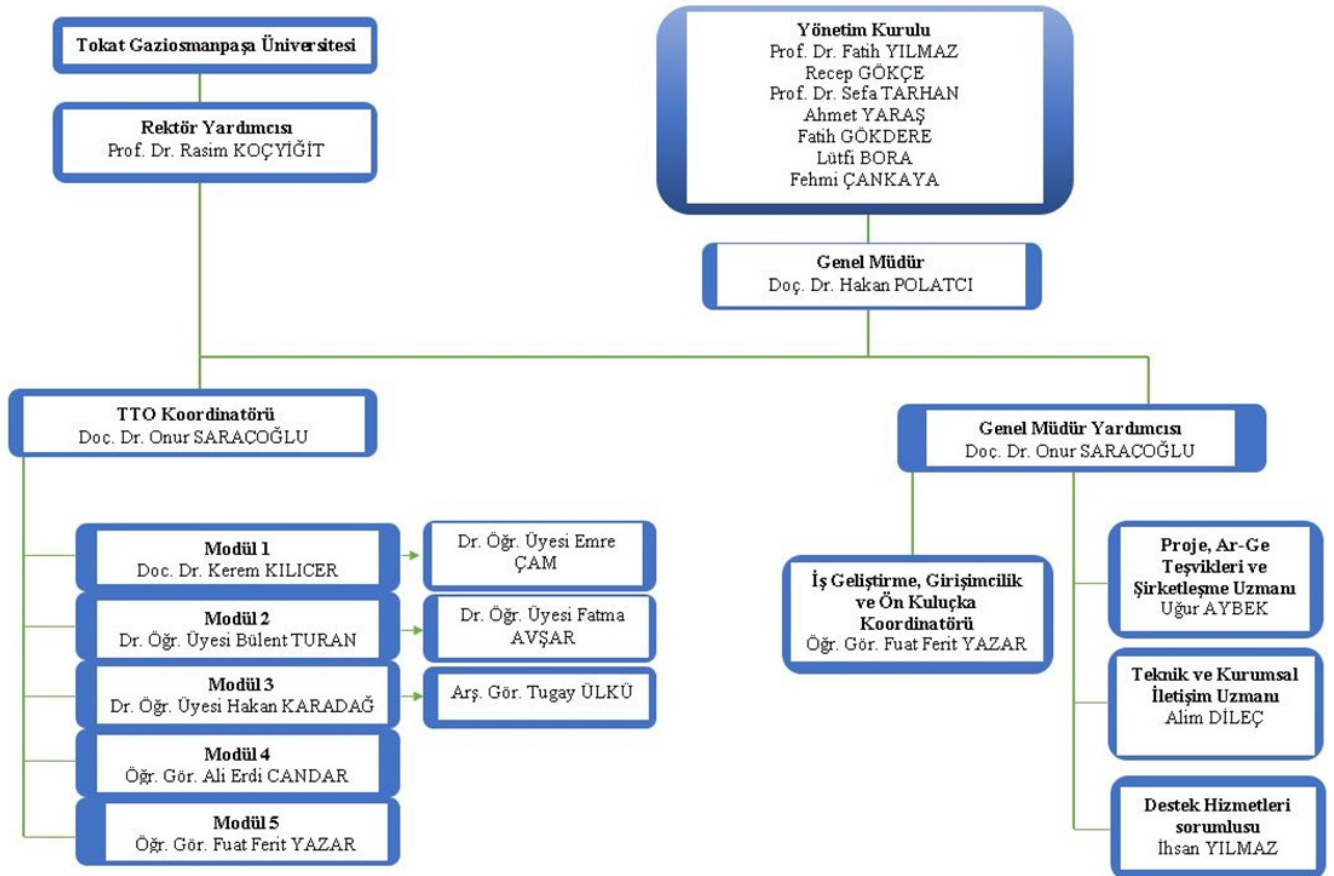
- Yönetim Kurulunun en üst düzeyde etki ve etkinlik sağlayacak şekilde yapılandırılması
- Yönetim Kurulu'nda icrada görevli olan ve olmayan üyeler bulunması
- Yönetim Kurulu üyeleri içerisinde, görevlerini hiçbir etki altında kalmaksızın icra etme niteliğine ve potansiyeline sahip bağımsız üyelerin bulunması
- Yönetim Kurulu üyelerinin seçiminde, birikimli oy sisteminin uygulanmasına öncelik verilmesi
- Bu süreçte yönetişim aracılığı ile hizmetlerin dağıtımında ve stratejik karar verme sürecinde dörtlü sarmal aktörlerinin daha fazla rol almasının sağlanması
- Yönetişim dörtlü sarmal aktörlerinin arasında uzun dönemli dengedeki değişim ile ilgilenmesi ve stratejilerin buna göre belirlenmesi
- Yönetişim ile dörtlü sarmal aktörlerini arasındaki ilişkilerde mevcut güç bağımlılıklarının açıklığa kavuşturulması.
- Yönetişim ile yönetimin, daha etkin rehberlik ve danışmanlık yapabilmesi için yeni araç ve gereç kullanması

Yönetim Kurulu Başkanı, bir Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür olarak imza yetkili 3 kişiden en az 2 kişinin imzası ile resmi işler yürütülmektedir. Teknopark şirketi yönetimi için Genel Müdüre sınırları belirlenmiş bir yetki vermiştir. Şirketin yönetiminden Genel Müdür Yönetim Kuruluna karşı sorumludur. Genel Müdür yetkisi dışında olan konularda veya Yönetim Kurulunun görüşüne başvurulmasına ihtiyaç duyulan hususlarda toplantı yapılır.

TGB'de yer almak isteyen firmaların veya girişimcilerin proje başvurusu hakem sürecinden geçtikten sonra Ar-Ge ve Tasarım niteliği olan, ticarileşme potansiyeline sahip projeler Yönetim Kurulu kararı ile kabul edilerek, proje sahibinin TGB'de firma kurmasına izin verilir.

Yönetim Kurulu ihtiyaç duyulduğu durumlarda toplanır. Periyodik bir sıklığı yoktur.

-
- **Organizasyon Şeması**
-



Plan dönemi içerisinde 2 adet Genel Müdür Yardımcısının atanması planlanmaktadır. Özellikle TTO'nun faaliyetlerinin planlanması, organizasyonu ve kontrolünde

özellikle Genel Müdür ile birlikte hareket etmesi öngörülmektedir. Organizasyon şemasında alt birimler ve bağlı olduğu genel müdür yardımcıları verilmiştir.

	2022 itibarıyla Mevcut	2024 itibarıyla Mevcut	2026 itibarıyla Mevcut	Öngörülen Niteliklerin Özeti
Yönetici Şirket	4	4	8	Proje yönetimi,
anahtar personel				TTO
sayısı				faaliyetleri,ÜSİ
				konularında
				deneyimli
Yönetici Şirket idari persone	3	3	3	-Güvenlik görevlisi
sayısı				-Temizlik görevlisi
				-Teknik personel
Diğer				

a) Ön kuluçka yönetim birimi

Ön kuluçka birimi 2017 yılında faaliyete başlamıştır. "Fikirden Değere" sloganıyla Fi-De ismi verilmiştir. Ayrıca prototip atölyesi ile girişimci adayların projelerine destek verilmektedir. TTO ile birlikte yönetilmektedir.

b) Kuluçka merkezi yönetim birimi

TGB bünyesinde hepsi bir arada olan 6 ofis kuluçka merkezi olarak ayrılmıştır. Mevcut durumda 10 adet kuluçka firması Teknopark bünyesinde yer almaktadır. Kuluçka merkezi, kendi işini kurmak isteyenlerin ilk uğrak noktası olmaktadır. Öncelikli alanlarda yeni kurulmuş firmalara veya Ar-Ge niteliği taşıyan fikir/proje sahiplerine düşük ücretli ofis, teknik altyapı, mali, danışmanlık ve pazarlama desteği verilmesi için planlanmaktadır. Dönem içerisinde kuluçka firma sayısının artırılması ve kuluçka için ilave alan oluşturulması planlanmaktadır. Kuluçka biriminden genel müdür ve yardımcıları sorumludur.

c) Teknoloji transfer ofisi yönetim birimi

Üniversitelerde Teknoloji Transferi, bilimsel araştırmalar neticesinde ortaya çıkan buluş ve yenilikçi ürünlerin ticarileşme sürecini baştan sona kapsayan destek hizmetleri bütünüdür.

Teknoloji Transfer Ofisleri (TTO); akademik araştırma sonuçlarının verimli ve hızlı bir şekilde ticarileşmesine ilişkin faaliyetlerin yürütüldüğü organizasyonlardır. Üniversiteler, araştırma merkezleri, özel sektör arasında; araştırmacılar ile girişimciler, yatırımcılar ve sanayiciler ile gerekli ve ihtiyaç duyulan bağlantıları sağlanmasında faaliyet gösterirler.

Teknoloji Transfer Ofisleri'nin temel amaçları:

Bilimsel araştırmacıların karşılaştıkları riskleri azaltan stratejiler oluşturmak

Girişimcilik, inovasyon, Ar-Ge ve fikri mülkiyet hakları konusunda eğitim vermek

Girişimcilere gerek yurt içi gerek yurt dışında geçerli patent belgelerinin temini konusundayardımcıolmak

Patent temini, fikri mülkiyet hakları, lisanslama akademik tabanlı yeni şirketlerin kurulmasını teşvik (spinoff) market araştırmaları ve kuruluş sermayesi temini ve profesyonellerin konularında çalışmalar yaparak üretim sektörleri ve üniversiteleri buluşturarak ihtiyaca yönlendirmektedir.

Modül 1: Farkındalık, Bilgilendirme ve Eğitim Hizmetleri

Modülün amacı; Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin Ar-Ge potansiyelini bölgedeki kurum ve kuruluşlar ile ticari firmalara tanıtmak, sanayi ve üniversite arasındaki iletişimi geliştirmek, firmaların sorunlarını üniversitemizdeki araştırmacılara aktararak ortak çözümlerin bulunmasına destek olmaktır.

Modül 1 için planlanan faaliyetler şunlardır:

- Öncelikle üniversitedeki akademisyenlerin, lisansüstü öğrencilerin ve araştırmacıların çalışma ve ilgi alanlarının belirlenerek güncellenmesi
- Güncel bir araştırmacı veri tabanının oluşturulması
- Üniversitemiz Ar-Ge laboratuvar alt yapı veri tabanı güncellenmesi
- Lisansüstü öğrencilerin araştırma ve proje yapma potansiyellerinin artırılmasına yönelik olarak lisansüstü tez veri bankası oluşturulması
- Bölgesel Ar-Ge altyapısının güncel ihtiyaçlar çerçevesinde tespiti ve güncellenmesi (bölgesel ve yerel paydaşlar, Meslek odaları ve Teknopark ile eşgüdümü olarak)
- Üniversite genelinde akademik birim toplantıları organizasyonu
- Akademisyen, sanayi kuruluşları ve meslek odalarına yapılacak ziyaretler ile TTO faaliyetlerinin geniş kitlelere ulaşmasını sağlanması
- TTO faaliyetleri konusunda hem akademik camiada hem de iş adamları ve sanayiciler arasında bir farkındalık yaratılması
- Mevcut TTO'lara yapılacak ziyaretler ile olası iş birliği alanlarının belirlenmesi, ortak projelerin geliştirilmesi
- TTO'nun verdiği hizmetler kapsamında hem kurum içi personelimize ve akademisyenlerimize hem de kurum dışından sanayiciler ve iş dünyasına eğitim faaliyetleri düzenlenmesi

- Proje planlama ve hazırlama, fikri ve sınai haklar vb. konularda farkındalığın artırılması ve üst bir bilgi birikimi oluşturulması
- Yüz yüze yapılacak görüşmeler, tanıtım materyallerinin basılı ve elektronik olarak ilgili kurum ve kişilere ulaştırılması ile TTO'un verdiği hizmetler konusunda iç ve dış paydaşlar arasında etkili bir farkındalık yaratılması

Modül 2: Destek Programları Birimi

Modülün amacı; Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'ndeki araştırmacıların, Teknopark'ta ve bölgede bulunan şirketlere ulusal ve uluslararası programları takip etmek ve duyurulmasını sağlamak ve bununla birlikte araştırmacıların, Teknopark'ta ve bölgede bulunan şirketlerin ulusal ve uluslararası programlara katılımının artırılmasını sağlamaktır.

Modül 2 için planlanan faaliyetler şunlardır:

- Proje çağrılarının konusu ve tarihleri hakkında duyurular
- Ulusal ve uluslararası proje ve hibe programları takibi, bunlarla ilgili KOBİ'ler ve diğer kuruluşlarla bilgilendirme toplantıları yapılması ve proje iş birlikleri
- Destek programlarıyla ilgilenen ve ofisimize başvuran KOBİ'ler ve diğer ticari şirketlere gerekli bilimsel ve teknolojik danışmanlık hizmetleri
- Tanıtım ve bilinçlendirme toplantıları sonucunda bir araya gelen araştırmacı ve firmanın ortaklaşa proje yazmalarına destek
- Çağın konularına yönelik proje yazım eğitimleri
- Paydaşlar bir araya getirilerek destek programları, başvuru süreci ve formların doldurulması hakkında bilgi

Modül 3: Üniversite Sanayi İşbirliği Faaliyetleri

Modülün amacı; Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin araştırma potansiyelini kullanarak bölge sanayisinin problemlerine çözümler üretmek ve bölgedeki OSB'ler ve KOBİ'ler ile birlikte ulusal/uluslararası projeler yapmaktır.

Modül 3 için planlanan faaliyetler şunlardır:

- Ortak projeler geliştirebilmek amacıyla, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'ndeki araştırmacılar ile öncelikle Organize Sanayi Bölgesi firma temsilcileri bir araya getirilmesi ve yüz yüze görüşmeler yapılarak problemler saptanması
- Sanayi ziyaretlerinde elde edilen bilgiler doğrultusunda ilgili araştırmacılara firmaların sorunlarının aktararak çözüm/proje üretme süreci başlaması
- Üniversitemizde belirli bir aşamaya gelmiş araştırmalar, ilgili sanayi kuruluşlarına sunularak teknolojik ürüne yönelik proje oluşturulması
- Üniversitemizin Ar-Ge laboratuvarlarından sanayi kuruluşlarının da yararlanmasını sağlayacak düzenlemelerin yapılması
- Bölgedeki sanayi kuruluşlarının Ar-Ge'ye yönelik çalışmalarını teşvik etmek için, hibe fonlardan yararlanacak şekilde sanayi ile ortak projeler hazırlanması
- Birlikte proje oluşturmak için anlaşmaya varmış olan firma ve araştırmacı için proje sözleşmesi hazırlanması
- Başlatılan projelerin izlenmesi ve koordinasyonu
- AB fonlarından desteklenen projelerde, projenin idari ve mali yöneticilik faaliyetlerinin yürütülmesine teknik destek sağlanması
- İlgili alanlarda sanayi- akademisyen eşleştirmelerinin yapılması

Modül 4: Fikri Haklar Birimi

Modülün amacı; araştırmacıları, araştırma sonuçlarının ticarileşmesi konusunda bilinçlendirmek, üniversitedeki araştırmaların fikri mülkiyete dönüştürülmesini, üretilen fikri mülkiyet haklarının korunmasını ve ticari değere dönüştürülmesini sağlamak, fikri ve sınai mülkiyet haklarının nasıl koruma altına alınacağını içeren bir sistemin TTO bünyesinde kurulmasını planlamak, kalıcı bir altyapının oluşturulması için uzman kurumların, hukukçuların, lisanslama ve pazar araştırma konularında deneyimli profesyonellerin bir arada koordineli çalışabilecekleri bir sistem kurulmasını sağlamaktır.

Modül 4 için planlanan faaliyetler şunlardır:

- Öncelikle Üniversite genelinde bir patent havuzu oluşturulması ve bu havuza mevcut alınmış patentler ve patent süreci devam eden çalışmaların kaydedilmesi
- Üniversite genelinde Fikri Sanayi Mülkiyet Hakları (FSMH) ile ilgili bilgilendirme amaçlı raporlar, izlenecek yol, başvuru süreçleri, sıkça karşılaşılan durumlar gibi konularda ilgili çalışmaların derlenmesi
- Akademik birim toplantıları ve akademisyenler ile yüz yüze görüşmeler yapılarak üniversitedeki FSMH konusunda farkındalığın artırılması ve süreçler hakkında bilgilendirme yapılması
- Üniversite genelinde geniş katılımcılı patent günleri etkinlikleri de düzenlenmesi
- FSMH Değerlendirme Kurulunun uygun gördüğü fikirlerin, TTO ile fikir sahibi arasında imzalanacak sözleşme şartları doğrultusunda fikri mülkiyet koruma altına alınması
- Patent alınma işlemleri sürecinde ise TTO en üst düzeyde fikir sahibinin yanında yer alacak ve FSMH Değerlendirme Kurulu'nun uygun gördüğü fikirlerin patente dönüştürülmesi sürecinde patentin uluslararası geçerliliğinin incelenmesi, başvuru evrakının hazırlanması, başvuru sürecinin başlatılması ve takibi gibi süreçler ilgili fikir sahibi, TTO Temsilcisi ve Patent Vekili ile koordineli bir şekilde gerçekleştirilmesi
- Buluş değeri taşıyan fikrin tanıtım faaliyetleri konusunda hizmet sağlanması

Modül 5: Şirketleşme Ve Girişimcilik Hizmetleri

Modülün amacı; Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin lisans, yüksek lisans, doktora öğrencileri ve araştırmacılarının oluşturduğu bu modül ile girişimci karaktere sahip bu kişilerin fikirlerini ve geliştirdikleri projeleri şirket kurma yoluyla ticari değere dönüştürmelerini sağlamak, bunun için gerekli olan alt yapıyı sunmaktır.

Modül 5 için planlanan faaliyetler şunlardır:

- Üniversite içerisinde lisans/lisansüstü öğrencilerine ve akademik personele periyodik olarak girişimcilik ders veya seminerleri verilmesi
- Girişimcilik ruhunun artırılması amacı ile çeşitli yarışmalar organize edilecek ve bu yarışmalar da dereceye giren girişimcilere şirketleşme konusunda TTO tarafından idari ve
- mali destek, yeni kurulan bu şirketlerin KOSGEB ve Kalkınma Ajanslarından mali destek almaları sağlanması
- Benzer ya da yakın alanlarda faaliyet gösteren şirketlerin işbirliklerinin sağlanması veya üniversiteden yeni mezunların bu şirketlere kazandırılması
- Yeni kurulan veya mevcut şirketlerin Ar-Ge projelerinin izlenerek, personel yapısının iyileştirilmesi, üniversitemizin altyapılarından daha fazla yararlanmasını sağlanması, bu

sürecin devamı olarak Ar-Ge proje sonuçlarının ticarileştirilmesi amacıyla takip edilmesi ve şirketlerin yönlendirilmesi konusunda da hizmetler

- Şirketlerin Destek ve Hibe programlarından yararlandırılması, bu konuda, bilgilendirme amacı ile Ulusal (TÜBİTAK, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, Kalkınma Ajansları), Uluslararası (Horizon Europe vb.) proje destek ve hibe programlarının firmalara ve girişimcilere tanıtılması, mevcut ve yeni açılacak destek ve hibe programlarının takip edilerek, süreçlerin işleyici hakkında girişimcilere danışmanlık desteği
- Bu danışmanlık kapsamında girişimcilerin Ulusal ve Uluslararası proje pazarları ve teknoloji platformlarına katılımının teşvik edilerek yönlendirilmesi
- Girişimcilere çağrı konusuna yönelik ilgili proje ekiplerinin oluşturulması desteği, duyurularda yapılan geri dönüşler sonucu akademik kümelenme yapılarak, proje ortakları oluşturulması ve çağrı için gerekli ön hazırlıkların yapılması
- Üniversitemizin stratejik planına uygun olan projelere öncelik verilerek proje yazımı için gerekli çalışmalar başlatması, proje yazım ve hazırlık aşamasında deneyimli akademisyenlerin danışmanlıklarına başvurulması
- TÜBİTAK 1601- Yenilik ve Girişimcilik Alanlarında Kapasite Artırılmasına Yönelik Destek Programına başvurulması.

Kurumsallaşma faaliyetleri

Kurumsallaşma çalışmalarının temel amacı şirket devamlılığının sağlanmasıdır. Şirketlerin devamlılığı için kuruluşlar hem şirket içi faaliyetlerini hem de şirket dışındaki faaliyetlerini çok iyi yönetebilmelidirler. Kurumsallaşma çalışmalarının en önemli basamaklarından biri de risklerin ve kuralların önceden tespit edilerek gelecekle ilgili daha güvenli adımlar atılabilmektedir.

Kurumsallaşma konusunda atılacak adımlar aşağıdaki yer almaktadır:

- Kurumsallaşma çalışmalarının bir süreç olduğu ve süreç yönetimi prensiplerine göre bu çalışmaların yürütülmesini sağlamak,
- Sürecin adımlarının planlanması ve uygulamaya geçirilmesi
- Kurumsallaşma süreci için yol haritasının belirlenmesi
- Kurumsallaşma süreci boyunca işletme içi uyumun sağlanması,
- Amaçların saptanması ve amaçların çalışanlarca anlaşılmasının sağlanması
- Katılımcılığın teşvik edilmesi;
- Organizasyon şemasının ihtiyaca göre gözden geçirilmesi ,
- Organizasyon şemasına uygun iş tanımları, ödüllendirme, raporlama sistemleri,
- Yetki ve sorumlulukların net olarak belirlenmesi,
- İş ve performans değerlendirmesinin yapılması,
- Şirket içi bilgi akışının sağlıklı bir alt yapıda yürütülmesinin sağlanması
- İç eğitim ve bilinçlendirme gibi çalışmaların yapılması;
- Kurumsal kimliğin oluşturulması
- Ortak inanç ve değerlerin oluşturulması

2.5.1.2 TGB'nin sürdürülebilirliği

TÜBİTAK tarafından hazırlanan Bilim ve Teknolojide Atılım Projesinde, “bilimsel ve teknolojik araştırmalar yapabilmek ve bu tür araştırmalar sonucunda ortaya konan bulguları ekonomik ve toplumsal faydaya dönüştürebilmek için gerek duyulacak bütün kurum ve mekanizmalarla birlikte, bunların sistemsel bir bütünlük içinde işletilebilirliğini ifade eden Ulusal Yenilik Sistemi'mizin bir an önce kurulması” bilim ve teknoloji politikasının amacı olarak benimsenmiştir. Bu doğrultuda çeşitli yasal ve kurumsal düzenlemeler önerilmiştir. Patent Enstitüsü, Ulusal Metroloji Enstitüsü, Türkiye Bilimler Akademisi, Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV), Türkiye Akreditasyon Kurulu gibi kuruluşların kurulması ve ilgili yasalardan çıkarılması, 1995'den itibaren TÜBİTAK ve TTGV tarafından Ar-Ge faaliyetlerine destek verilmesi, Marmara Araştırma Merkezi'nin sanayiye dönük araştırmaya ağırlık vermesi gibi önemli gelişmeler, ulusal yenilik sisteminin kurulmasını hedefleyen bu çalışmaların sonucu sağlanmıştır

Bu projelerin yanında 13 Aralık 2000 de yapılan Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu'nun toplantısında Türkiye Cumhuriyeti'nin 100. yılı olan 2023 yılında bilim ve teknoloji alanında uluslararası alanda söz sahibi olabilmesi için 20 yıllık bir plan hazırlanması için TÜBİTAK görevlendirilmiştir. Yaklaşık bir yıl süren hazırlık çalışmaları ardından, 24 Aralık 2001 tarihli Yedinci Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu toplantısında, Projenin adı "Vizyon 2023: Bilim ve Teknoloji Stratejileri" olarak belirlenmiş; projenin ana teması, temel yaklaşımı ve bu kapsamda yürütülecek alt projelerin ayrıntılı içeriği ile yürütme planı ve yönetim şekli onaylanmıştır.

Vizyon 2023 Projesi'nin ana teması, Cumhuriyetimizin 100. yılında, Atatürk'ün işaret ettiği muasır medeniyet seviyesine ulaşma hedefi doğrultusunda bilim ve teknolojiye hâkim, teknolojiyi bilinçli kullanan ve yeni teknolojiler üretebilen, teknolojik gelişmeleri toplumsal ve ekonomik faydaya dönüştürme yeteneği kazanmış bir 'refah toplumu' oluşturma şeklinde belirlenmiştir.

Sürdürülebilirliği sağlama konusunda atılacak adımlar, TGB teşviklerinin 31/12/2028 tarihine kadar geçerli olduğunun ifade edildiği Vizyon 2023 projesi ana teması kapsamında şu şekilde sıralanmaktadır:

- Açık bir uzun dönemli vizyon oluşturulması ve bu vizyona sıkı sıkıya bağlılık
- Teknopark bünyesinde yüksek teknolojinin iktisadi büyüme için eşsiz bir motor olduğunun bilincinde olan, güçlü bilgi transfer yeteneklerine sahip olan ve sanayinin ve diğer önemli ortakların ihtiyaçlarını gören işbirlikçi biryaklaşım sergileyen en azından bir tane büyük araştırma organizasyonunun var olmasını sağlamak,
- Teknoparkı markalaştırmak ve teknopark kültürünü şekillendirmek bağlamında, araştırma kurumuna verilen yüksek değer vurgulanması
- Teknoparkın amacını ve onun getireceği faydaları açık ve pratik bir şekilde anlayan yenilikçi ve girişimci proje üst kademe yöneticilerinin devamlılığının sağlanması
- Gayrimenkul yönetiminden çok bir Ar-Ge arka planına ve güçlü liderlik niteliklerine sahip teknopark yöneticiliği mantalitesinin korunması
- TGB civarındaki bölge ile etkili ekonomik ve sosyal entegrasyonun devamlılığının sağlanması
- Teknoloji transferine ve iş becerisi kazanılmasına destek olunması

2.5.2 Markalaşma ve tanıtım

Markalaşma; planlı, uzun vadeli bir inşaa sürecinin sonunda oluşan yapıdır. Marka inşaa süreci ise; pazar ve rekabet analizi, ürün geliştirme, konumlandırma, tanıtım, dağıtım, promosyon, müşteri ilişkileri, başan ölçütleri ve genişleme politikalarını izleyen bir süreci ifade eder. Konumlandırma ise firmayı temsil eden markanın tarafların zihnindeki ve diğer markalarla arasındaki imajını nitelendirmektedir.

Markalaşma stratejileri, markanın sunduğu yararlar ve hedef tüketicilere bağlı olarak, özellikle firma içindeki tüm markaların bütünleştirildiği kurum stratejileri

doğrultusunda ele alınmaktadır. Kurum stratejileri kararları ile pazarlama karması elemanlarının en uygun şekilde bütünleştirilmesi sonucunda, hedef tüketicinin algılaması istenilen marka konumu oluşturulur. Daha sonra, marka stratejisine ait diğer detaylar gözden geçirilerek markayı en iyi anlatacak vaadin sunulması ve bunun tanıtım stratejileri ile desteklenmesi gerekmektedir.

2.5.2.1 Konumlandırma ve markalaşma stratejisi

TGB'yi, bölgedeki ve/veya ülkedeki diğer TGB'lerden ayıran konumlandırma ve markalaşma unsurları şu şekilde sıralanabilir:

- TR 83 bölgesinde 2008 yılında kabulü yapılan ilk TGB olması,
- Hedef kitlenin zihninde oluşması istenen konumlandırma fikrinin, kolay anlaşılır şekilde düzenlenmesi
- Bölgedeki diğer TGB'lerden sıyrılıp ilgililerin zihninde yer edinebilmek için tutarlı mesajların verilmesi
- Hedef kitlenin güvenebileceği noktalara odaklanması
- Dörtlü sarmal aktörlerinin TGB'nin faaliyetlerini yakından izlemesi ve faaliyetleri noktasından desteklemesi
- Tokat İli merkez ilçesinin TR83 bölgesinde yer alan ilçeler arasında sosyo-gelişmişlik göstergelerinde 4 sırada olması
- Reklam faaliyetlerinin planlanan yılda artırılması
- Teknopark web sayfasının daha kullanışlı hale getirilmesi
- Sosyal medya hesaplarının etkin kullanılması,
- Öğretim elemanlarının temel yetkinliklerini yer aldığı web tabanlı veri bankasının oluşturulması

2.5.3 Fiziki yatırımların ve altyapı olanaklarının etkin kullanımı ve geliştirilmesi

Planlanan dönemde TGB için yeni fiziki yatırımlar(Ar- Ge ve Kuluçka Merkezi Binası) planlanmaktadır.

TGB'nin bulunduğu çevreye ilişkin yaptığımız değerlendirmelerden hareketle, çevrenin getirdiği avantajlar;

- TGB'ye ulaşım kolaylığı
- TGB'de kiralanabilir ofislerin varlığı
- TGB'nin bulunduğu Tokat merkez ilçesinin TR 83 bölgesinde yer alan ilçeler arasında 4. sırada yer alması
- TGB'nin bulunduğu Tokat ilinin eğitim düzeyinin Türkiye ortalamasında olması
- Üniversite öğretim elemanlarının sahip olduğu potansiyel proje deneyimi
- Üniversite öğretim elemanlarının özverili çalışma yapısına sahip olması
- Her geçen gün artan Ar-Ge proje destekleri,
- Üniversite-Sanayi işbirliğini destekleyen özel fonların oluşturulması
- Üniversitemizde Mühendislik Fakültesinin var olması,
- TGB mevzuatının sağladığı destek ve muafiyetler ,
- Bölgede tarıma dayalı sanayinin olması ve Üniversitemizde güçlü bir Ziraat Fakültesi bulunması,
- TGB'nin yeni kurulması nedeniyle boş ofislerimizin olması ve kiralarn düşük olması,
- Üniversite imkânlarından Teknopark firmalarının yararlanabilmesi,

2.5.3.1 TGB'nin fiziki yatırımları, alanı ve çevresi

TGB'nin akademik camia ile aynı çatı içerisinde yer alması nedeniyle işbirliklerinin oluşturulması olarak sıralanabilir.

TGB'nin bulunduğu çevreye ilişkin yaptığımız değerlendirmelerden hareketle, çevrenin getirdiği dezavantajları:

- Tokat ilinin yıllar itibarıyla göç vermesi,
- Teknopark alt yapı ve üst yapı olanaklarının iyileştirilmesi,
- TGB'nin tanınırlığının az olması,
- Üniversite-sanayi işbirliğinin yüksek olmaması,
- Sanayi ve üretimin zayıf olduğu bir bölgede yer almak,
- Bölgedeki mevcut Firmalarda Ar-Ge kültürünün henüz yerleşmemiş olması,
- Bölgede yeterli sanayini olmayışı,
- Mevcut firmalarda Ar-Ge hakkında zorluk ön yargısının oluşması,

- Öğretim elemanlarının şirketleşme konusundaki çekinceleri olarak sıralanabilir.

2.5.3.2 Teknopark altyapı olanakları

Tokat TGB bünyesinde yer alan teknoparkta ön kuluçka ve kuluçka merkezi bulunmaktadır. Firmalarımıza nitelikli ofis alanları sunulmaktadır. Ayrıca sosyal alanlar, otopark alanı, toplantı ve eğitim salonları, kat mutfakları bahçe alanlarına ile altyapı olanakları firmaların hizmetine sunulmuştur. Teknopark doluluk oranı %90 ların üzerinde olduğu için plan döneminde ek bina yapılması öngörülmektedir.

2.5.3.3 Ön kuluçka altyapı olanakları

Fi-De ön kuluçka merkezi ve prototip atölyesi girişimci adaylara hizmet vermektedir.

Buradaki adaylara eğitim ve mentörlük desteği verilmektedir. 7 gün 24 saat teknoparka giriş yapabilmekte ve herhangi bir ücret alınmamaktadır.

2.5.3.4 Kuluçka altyapı olanakları

Tokat Teknopark bünyesinde giriş katta bir koridor Kuluçka Merkezi olarak yapılandırılmıştır ve buradaki 7 ofis kuluçka firmalarına tahsis edilmiştir(bu sayı bina içerisinde artırılabilir). Ayrıca akademik spin- off firmaları için düşük kira ile paylaşımlı ofis alanları akademisyenlere sunulmuştur.

2.5.4 Hizmet, faaliyet ve programların güçlendirilmesi ve yeni hizmetlerin tasarlanması

Faaliyet döneminde ön kuluçka girişimcileri için eğitim ve mentörlük destekleri vermeye devam edilecektir. Ön kuluçka mekanları ve atölye imkanları iyileştirilerek daha iyi hizmet sunulacaktır. Ticarileşme, yatırımcı-girişimci buluşması gibi faaliyetlerle girişimci adayların şirketleşmesi sağlanacaktır.

2.5.4.1 Teknopark firmaları hizmetleri, faaliyetleri ve programları

2022 yılı sonunda 63 firma faaliyet göstermiştir. Bunlardan 23 tanesi akademisyenler tarafından kurulmuş. TGB'nin üniversite ile aynı kampüs içerisinde yer alması nedeniyle işbirliklerinin çok yakın dirsek teması ile Ar-Ge yönü güçlü firmaların kurulmasına olanak sağlamaktadır. Teknopark yönetim kurulu üyelerinin ve Genel Müdürün tecrübeleri ve TGB'yi kalkındırma faaliyetlerini desteklemesi yine firmalar açısından önemli bir hizmettir. TTO faaliyetlerinin artırılması ile birlikte plan döneminde üniversite-sanayi işbirliğinin hareket kazanması yeni firmaların da bölgeye çekilmesi sağlanabilecektir.

2.5.4.2 Ön kuluçka hizmetleri, faaliyetleri ve programları

Faaliyet döneminde ön kuluçka girişimcileri için eğitim ve mentörlük destekleri vermeye devam edilecektir. Ön kuluçka mekanları ve atölye imkanları iyileştirilerek daha iyi hizmet sunulacaktır. Ticarileşme, yatırımcı-girişimci buluşması gibi faaliyetlerle girişimci adayların şirketleşmesi sağlanacaktır.

2.5.4.3 Kuluçka hizmetleri, faaliyetleri ve programları

Stratejik Plan döneminde kuluçka firmalarının büyümesini, ölüm vadisine düşmesini engellemeye yönelik mentörlük, hızlandırıcı gibi destekler verilecektir.

2.5.4.4 Teknoloji transfer hizmetleri

TTO'nun tanınırlığı, üniversite-sanayi işbirliklerinin artırılması, fikri mülkiyet konusundaki bilincin artırılması, girişimcilik ekosisteminin güçlendirilmesi için yeni hizmetler geliştirilecektir.

2.5.4.5 Erken aşama finansman destek hizmetleri

Girişimci için iki tür finansman biçiminden söz edilebilir. Bunlar borç ile finansman ve/veya özkaynak yoluyla finansmandır. Girişimciler kuruluş aşamasında girişimlerini kendi varlıkları ile finanse yolunu tercih etmektedirler. İşin genişletilmesi ve yeni yatırım aşamasında girişimcinin risk alma algısına göre alternatif finansman seçeneklerini kullanabilmektedirler. Riski seven bir girişimci yatırımını kendi varlıkları ile finanse ederken, riskten kaçınan bir girişimci ise ortaklığa bağlı bir finansman yapısını tercih ederek riski paylaşabilmektedir. Ayrıca riski seven yatırımcı varlıklarının finansmanında banka ve ticari kredileri kullanarak yüksek risk ve yüksek kâr elde etme imkânını ortaya çıkarmaktadır. Risk artışına bağlı olarak üstlendikleri risk karşılığında hissedarlar daha fazla temettü, kredi verenler ise daha yüksek oranda faiz ve teminat talep etmektedir. Bu durum işletmenin sermaye maliyetini artırıcı bir rol oynayacaktır. TGB'de yer almak isteyen ve Ar-Ge projesi olan girişimcileri finansman sorunu sebebiyle uzaklaşmalarını önlemek adına erken aşama finansman destekleri hakkında bilgilendirme toplantıları düzenlenmesi planlanmaktadır. Erken aşama finansman desteklerinden;

TÜBİTAK 1512 Girişimcilik Destek Programı (BİGG)

Risk sermayesi

Melek Yatırımcılar başlıklarında danışmanlık hizmetleri de planlanmaktadır.

Özellikle Ar-Ge fikri olan ancak geliştirecek sermayesi olmayan girişimcileri buluşturmak adına en az bir zirve ve en az bir panel düzenlenmesi planlanmaktadır.

2.5.4.6 İşbirliği ağları ve sinerji oluşturma hizmetleri, faaliyetleri ve programları

Plan döneminde, TÜBİTAK'ın Teknoloji Transfer Ofisleri (TTO) Destekleme Programı (1513 kodlu) olan, üniversitelerdeki bilgi ve teknolojinin, uygulamaya dönüştürülerek ticarileştirilmesi, üniversite ve özel sektör kuruluşları arasında işbirliği oluşturulması ve sanayinin ihtiyaç duyduğu bilgi ve teknolojinin üniversitede üretilmesine yardımcı olunması amacıyla faaliyet gösteren TTO'ların desteklenmesini hedefleyen bir destek programına başvuru çalışmalarının yapılabilmesi için mentor TTO ile iş birliği

yaparak proje hazırlığının tamamlanarak başvurunun yapılması planlanmaktadır. Bu dönemde uygun mentör ile anlaşma yapılarak proje adımları ve TTO faaliyetlerinin etkinliğinin artırılması da planlanmaktadır.

2.5.4.7 Ar-Ge odaklı küme geliştirme hizmetleri, faaliyetleri ve programları

TGB'de küme oluşturabilecek firmaların işbirliği sağlaması için programlar uygulanacaktır.

2.5.4.8 Uluslararasılaştırma hizmetleri, faaliyetleri ve programları

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesinde eğitim alan Yabancı uyruklu öğrencilerin TGB'deki firmalar için dış ticaret elçileri olmalarını sağlayacak programlar uygulanacaktır.

2.5.4.9 Diğer hizmet, faaliyet ve programlar

Teknopark'ın kendi hizmetlerinin dışında çocuklara yönelik Robotik ve Kodlama

eğitimleri, Firmaların beyaz yaka personellerinin kişisel gelişimine yönelik eğitimler verilmektedir. Plan döneminde de bu hizmetlerin devam ettirilmesi planlanmaktadır.

2.5.5 Yerel/ Bölgesel Ar-Ge ve inovasyon ekosisteminin geliştirilmesinde TGB'nin rolü

T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Derneği (TGBD)'nin Mentör-Menti programı eşleştirmesi ile 2020 yılında Antalya Teknokent, 2021 yılında Konya Innopark ve 2022 yılında ise Erciyes Teknopark mentörümüz olmuştur. Dernek ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı organizasyonu ile her yıl 2 kez düzenlenen TGB Koordinasyon toplantısına katılım sağlanmaktadır.

2.5.5.1 Diğer TGB'lerle işbirliği ve ortaklık

Cumhuriyet Teknokent, Bozok Teknopark ile yakın temas halinde kalınmış ve kendi teknoparkımızın ve adı verilen teknoparkların bulunduğu üniversiteler ile birlikte TÜBİTAK 1512 BIGG Uygulayıcı Kuruluşu olunmuştur. Plan döneminde de bu faaliyetleri artırılarak devam ettirilecektir.

2.5.5.2 Sermaye faktörlerinin ve akışların güçlendirilmesi

Bölgede meydana gelen göçlerin TGB'nin gelişmesi üzerinde, insan sermayesinin kayması sebebiyle olumsuz etkisi olacağı açıktır. Ancak TGB'nin, insan sermayesini bölgede tutmak ve hatta insan kaynağı akışının Tokat'a doğru çekmek gibi olumlu etkilerini oluşturmak ve çekici hale getirilmesi gerekmektedir. Mevcut durum TGB'nin böyle bir olumlu etki yaratmadığını gösterse de, ilerleyen yıllarda TGB'nin avantajları ve farkındalığının artırılması ile göç yönü tersine çevrilebilir.

Tokat ili ve ilçelerinde yapılan tespitlerde birçok işletmede yaşanan düşük kapasite ile üretimin nedeninin; işletmede çekilen finansman yetersizliği olduğu görülmektedir. Bu nedenle düşük faizli ve uzun vadeli kredi temini mümkün olduğunda veya kaynaklarının araştırılarak kullanıma açılması halinde daha çok üretim olanağı sağlanabilecektir. Tokat'ta dışa dönük rekabet gücü yüksek kaliteli ürün üreten KOBİ'lerin finansman yönüyle desteklenmesinin sağlanması ve bu desteklerin sağlanması sırasında istenilen teminatların makul seviyeye çekilmesi ve ipotek işlemlerinin kolaylaştırılması üretim, istihdam ve ihracatı olumlu yönde etkileyecektir.

Tokat'ta Teknoloji Geliştirme Bölgesi kurulması Bakanlar kurulunca kabul edilip Resmi Gazetede yayınlanmasının ardından bölgenin Kurucu heyeti oluşturulmuştur. Anonim Şirket statüsünde 450.000 TL sermayeli Yönetici Şirketin kurulmuş olması bölgedeki finansman akışlarının çekilmesine hızlandırıcı bir etki yapması beklenmektedir.

Yönetici şirketin mevcut sermayesi ve gelirler mevcut hizmetleri finanse edebilmektedir. Fakat ilave insan kaynağının istihdam etmesi durumunda kaynak yetersizliği söz konusu olabilir. Bu nedenle plan döneminde gelir getirici diğer faaliyetlerin artırılması planlanmaktadır.

2.5.5.3 Dörtlü sarmalın gelişimi ve etkinliğinin artırılması

TGB'nin Tokat İlindeki gelişiminde ve desteklenmesinde en büyük yüklenici aktör şüphesiz üniversite ve araştırma merkezleridir. Özellikle Teknopark'ın Üniversite yerleşkesi içerisinde yer alması ve Teknoloji Transfer Ofisinin Teknopark bünyesinde faaliyetlerini daha aktif olarak yerine getirme imkanına kavuşması Üniversitenin sarmal içerisindeki önemli aktör olma rolünü ön plana çıkarır. Bununla birlikte özellikle, TGB'nin farkındalığının artırılması ve tanıtım toplantı ve çalıştaylarına ev sahipliği konusunda gerek valilik gerekse belediye özveriyle çalışmaktadır. Ayrıca, Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl müdürlüğünde TGB ile ilgili tanıtım, firma ziyaretleri, bilgilendirme, danışmanlık, çalıştay ve panel gibi faaliyetlerde etkin bir rol üstlenmektedir. Tokat Ticaret ve Sanayi Odası da, İldeki dörtlü sarmal ilişkisinin Sivil toplum Kuruluşu (STK) ayağını doldurmaktadır. İlde aktif olarak faaliyet gösteren ve gerek eğitim gerekse bilgilendirme ve ziyaretler noktasında TGB'nin varlığının tanıtılmasında yardımcı olmaktadır. Tokat ili dörtlü sarmal ilişkisi içerisinde üç önemli aktör (Kamu-Üniversite ve STK) arasındaki etkileşim, iletişim ve işbirliğinin düzeyi ve kalitesi her geçen gün sağlamlaşmaktadır. Ancak, sarmalın diğer aktörü olan özel sektör firmalarının Tokat İlinde diğer aktörlere göre işbirliği düzeyinin yüksek olduğunu söylemek oldukça zordur. Bunun en temel sebebi, TGB kavramının bölge insanı için çok yeni bir kavram olması ve bölgede başarılı örnekler henüz hayata geçemediği için somut örneklerin var olmaması olarak belirtilebilir. İlerleyen üç yıl içerisinde TGB'de somut çıktılar gözlenmeye başladıkça bu sarmalın son aktörünün de diğer aktörler gibi katkı sağlayabileceği söylenebilir.

2.5.5.4 Yönetici şirket sosyal sorumluluk faaliyetleri

Yönetici şirket olarak, özellikle ortaokul lise ve üniversite düzeyindeki öğrencilere tanıtım, gezi ve ücretsiz eğitim faaliyetleri ile gençlerin Ar-Ge ve İnovasyon ekosisteminin tanınmaları ve kariyer planlarında Teknoparkların dikkate alınması gerektiği konularda bilinç ve farkındalık oluşturma faaliyetleri yapılmaktadır. Bu kapsamda geçmiş dönemde 98 okul gezisine ev sahipliği yapıldı ve Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı birimler kalan 40 çocuğa ücretsiz Robotik ve Kodlama eğitimleri verilmiştir. Plan döneminde bu faaliyetlerin artırılması planlanmaktadır. 2023 yılı başından itibaren Dezavantajlı gruplara yönelik Tokat Valiliği destekleriyle köylere ve ilçelere kadar gidip mobil şekilde drone ve robotik kodlama eğitimleri verilecektir.

2.6 Eylem Planı

Eylem	Sorumlu	(Varsa) İşbirliği Yapılacak Kurumlar	Başlangıç (ay/yıl)	Bitiş (ay/yıl)
1 Yönetimsel gelişme, kurumsallaşma ve sürdürülebilirlik				
1.1 Yönetim yönetim ve kurumsallaşma				
1.1.1 Yönetim Kurulunun en üst düzeyde etki ve etkinlik sağlayacak şekilde yapılandırılması 1.1.2 Yönetişim dörtlü sarmal aktörlerinin Yönetim kurulu Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat Sanayi arasında uzun dönemli dengedeki değişim ile ilgilenmesi ve stratejilerin buna göre belirlenmesi	Yönetim kurulu Başkanı	Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat Sanayi ve Ticaret Odası, Tokat İl Sanayi ve Teknoloji Müdürlüğü, Tokat Belediyesi	12/2022	12/2025
a) Ön kuluçka yönetim birimi				
Yönetişim ile yönetimin daha etkin rehberlik ve danışmanlık yapabilmesi için yeni araç ve gereç kullanması	GENEL MÜDÜR	Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat Sanayi ve Ticaret Odası, Tokat İl Sanayi ve Teknoloji Müdürlüğü, Tokat Belediyesi	12/2022	12/2025
b) Kuluçka merkezi yönetim birimi				
Kiralanabilir toplam 7 ofisin tamamının doldurulması ofis sayısının artırılması	GENEL MÜDÜR GENEL MÜDÜR YARDIMCISI	Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat Sanayi ve Ticaret Odası, Tokat İl Sanayi ve Teknoloji Müdürlüğü, Tokat Belediyesi	12/2022	12/2025
c) Teknoloji transfer ofisi yönetim birimi				
i. Modül 1:Farkındalık, Bilgilendirme ve Eğitim Hizmetleri ii. Modül 2: Destek Programları Birimi iii. Modül 3:Üniversite Sanayi İşbirliği Faaliyetleri iv. Modül 4: Fikri Haklar Birimi v. Modül 5:Şirketleşme ve Girişimcilik Hizmetleri	TTO KOORDİNATÖRÜ VE MODÜL SORUMLULARI	Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat Sanayi ve Ticaret Odası, Tokat İl Sanayi ve Teknoloji Müdürlüğü, Tokat Belediyesi	12/2022	12/2025
1.2 TGB'nin sürdürülebilirliği				
1.4.1 Açık bir uzun dönemli vizyon oluşturulması ve bu vizyona sıkı sıkıya bağlılık 1.4.2 Teknoparkın amacını ve onun getireceği faydaları açık ve pratik bir şekilde anlatan yenilikçi ve girişimci proje üst kademe yöneticilerinin devamlılığının sağlanması 2 Gayrimenkul yönetiminden çok bir Ar- Ge arka planına ve güçlü liderlik niteliklerine sahip teknopark yöneticiliği mantalitesinin korunması 2.1.1 TGB civarındaki bölge ile etkili ekonomik ve sosyal entegrasyonun devamlılığının sağlanması 2.1.2 Teknoloji transferine ve iş becerisi kazanılmasına destek olunması 2.2 Teknoparkı markalaştırmak ve teknopark kültürünü şekillendirmek bağlamında,araştırma kurumuna verilen yüksek değerler vurgulanması	Genel Müdür ve Yardımcısı	Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat Sanayi ve Ticaret Odası, Tokat İl Sanayi ve Teknoloji Müdürlüğü, Tokat Belediyesi	12/2022	12/2025
2 Markalaşma ve tanıtım				
2.1 Konumlandırma ve markalaşma stratejisi				

Hedef kitlelerin zihninde oluşması istenen konumlandırma fikrinin, kolay anlaşılır şekilde düzenlenmesi	GENEL MÜDÜR VE GENEL MÜDÜR YARDIMCISI	Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat Sanayi ve Ticaret Odası, Tokat İl Sanayi ve Teknoloji Müdürlüğü, Tokat Belediyesi	12/2022	12/2025
3.1 Bölgedeki diğer TGB'lerden sıyrılıp ilgililerin zihninde yer edinebilmek için tutarlı mesajların verilmesi 3.2 Hedef kitlelerin güvenebileceği noktalara odaklanılması bilgilendirme toplantılarının yapılması 3.4 Faaliyet dönemleri sonunda raporun hazırlanması 3.5 Teknopark web sayfasının daha kullanışlı hale getirilmesi 3.6 Öğretim elemanlarının temel yetkinliklerini yer aldığı web tabanlı veri bankasının oluşturulması Genel Müdür ve Yardımcısı	Genel Müdür ve Yardımcısı	HİZMET ALIMLI VE Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat Sanayi ve Ticaret Odası, Tokat İl Sanayi ve Teknoloji Müdürlüğü, Tokat Belediyesi	11/2022	12/2025
3 Fiziki yatırımların ve altyapı olanaklarının etkin kullanımı ve geliştirilmesi				
3.1 TGB'nin fiziki yatırımları, alanı ve çevresi				
Yeni bina ve sosyal alanların oluşturulması	Genel Müdür ve Yardımcısı		1/2023	12/2025
3.2 Teknopark altyapı olanakları				
Alt yapı güçlendirme çalışmaları yapılacaktır	Genel Müdür ve Yardımcısı	Tokat İl Özel İdaresi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat Belediyesi	1/2023	12/2025
3.3 Ön kuluçka altyapı olanakları				
Dijitalleşme ışığında oluşturulacak ve öğrencilerimize faydalı olacak prototip atölyenizin güçlendirilmesi	Genel Müdür ve Yardımcısı	Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat İl Özel İdaresi	1/2023	12/2025
3.4 Kuluçka altyapı olanakları				
Kuluçka ofislerine ayrılan alanların artırılması	Genel Müdür ve Yardımcısı		1/2023	12/2025
4 Hizmet, faaliyet ve programların güçlendirilmesi ve yeni hizmetlerin tasarlanması				
4.1 Teknopark firmaların hizmetleri, faaliyetleri ve programları				
Teknopark firmalarının gerek kendi aralarında yapacakları iş birlikleri ve oluşturulacak sinerji ile yapacakları başarılı örneklerin artırılması	Genel Müdür ve Yardımcısı	Tokat TSO	1/2023	12/2025
4.2 Ön kuluçka hizmetleri, faaliyetleri ve programları				
Ar-Ge odaklı düzenleyeceğimiz etkinliklerle farkındalık oluşturup, faaliyetlerin sürekliliğinin sağlanması	Genel Müdür ve Yardımcısı	Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi	1/2023	12/2025
4.3 Kuluçka hizmetleri, faaliyetleri ve programları				
Kuluçka firmalarına fon bulma ve ortak eşleştirme çalışmalarının sürekliliği	Genel Müdür ve Yardımcısı		1/2023	12/2025
4.4 Teknoloji transfer hizmetleri				
Teknoloji transfer ofisinin gelirlerinin ve uzman personel kapasitesinin artırılması	Genel Müdür ve Yardımcısı	Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi	1/2023	12/2025
4.5 Erken aşama finansman destek hizmetleri				

Uygulayıcısı olduğumuz TÜBİTAK BİGG Programı ile girişimcileri her konuda desteklemek	Genel Müdür ve Yardımcısı	TÜBİTAK, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi,Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, Yozgat Bozok Üniversitesi, Cumhuriyet Teknokent, Bozok Teknopark	1/2023	12/2024
4.6 İşbirliği ağları ve sinerji oluşturma hizmetleri, faaliyetleri ve programları				
Firmalarımıza ve teknoparkımıza faydalı olan tüm iş birliği ağlarından faydalanmak	Genel Müdür ve Yardımcısı		1/2023	12/2025
4.7 Ar-Ge odaklı küme geliştirme hizmetleri, faaliyetleri ve programları				
ÜSİ kapsamında Ar-Ge odaklı çalışmalar yapmak, kümelenmeyi desteklemek ve sorunlara çözüm bulmak	Genel Müdür ve Yardımcısı, TTO	TOGÜ TTO, TOKAT TSO	1/2023	12/2025
4.8 Uluslararasılaştırma hizmetleri, faaliyetleri ve programları				
Teknopark ve firmalarımızın uluslararasılaşma kapasitesini artırıcı çalışmalar yapmak	Genel Müdür ve Yardımcısı	TOKAT TSO, TOGÜ	1/2023	12/2025
4.9 Diğer hizmet, faaliyet ve programlar				
Bölgeyi cazip hale getirecek tüm faydalı etkinlikleri ve çalışmaları yapmak	Genel Müdür ve Yardımcısı		1/2023	12/2025
5 Yerel/ Bölgesel Ar-Ge ve inovasyon ekosisteminin geliştirilmesinde TGB'nin rolü				
5.1 Diğer TGB'lerle işbirliği ve ortaklık				
T.C.Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile TGBD' nin destekleri ile teknoparklarla tecrübe paylaşımı ve ortak iş yapmak	Genel Müdür ve Yardımcısı	T.C. SANAYİ VE TEKNOLOJİ BAKANLIĞI, TGBD	1/2023	12/2025
5.2 Sermaye faktörlerinin ve akışların güçlendirilmesi				
Sanayi yatırımlarını bölgeye kazandırmak ve güçlü bir Ar-Ge ekosistemi hazırlamak	Genel Müdür ve Yardımcısı		1/2023	12/2025
5.3 Dörtlü sarmalın gelişimi ve etkinliğinin artırılması				
Bölgenin gelişmesi ile birlikte ÜSİ 'yi daha etkin kullanmak	Genel Müdür ve Yardımcısı, TTO	TOGÜ TTO, TOKAT TSO	1/2023	12/2025
5.4 Yönetici şirket sosyal sorumluluk faaliyetleri				
Bölgenin ihtiyacı olan sosyal mekânları hazırlamak ve işlerliğini artırmak	Genel Müdür ve Yardımcısı	TOGÜ,TOKAT İL ÖZEL İDARESİ, TOKAT BELEDİYESİ	1/2023	12/2025

Ek 1: Finansal Göstergeler ve Eylem Planını Gerçekleştirmek İçin İhtiyaç Duyulan Toplam Bütçe Öngörüsü

Yönetici Şirket Gösterge Verileri	Mevcut Durum	Kısa Vadeli Hedefler	Orta Vadeli Hedefler
Kira Geliri	197.897,86	350.000,00	500.000,00
Hizmet, Faaliyet ve Program Geliri	0,00	150.000,00	200.000,00
Diğer Gelir	302.020,88	360.000,00	500.000,00
Toplam Gelir	499.918,74	600.000,00	800.000,00
İşletme Harcamaları	493.089,93	598.000,00	787.000,00
Yapılaşma Harcamaları	108.000,00	250.000,00	387.000,00
Diğer Harcamalar	0,00	160.000,00	200.000,00
Toplam Gider	601.089,93	587.000,00	799.000,00
Net Kar	0,00	110.000,00	200.000,00
Dönen Varlıklar	786.640,72	900.000,00	1.100.000,00
Duran Varlıklar	5.079.771,25	5.250.000,00	6.000.000,00
Aktifler Toplamı	5.866.411,97	5.976.949,14	7.000.000,00
Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar	449.289,59	500.000,00	600.000,00
Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklar	0,00	0,00	0,00
Öz sermaye	5.342.954,01	5.405.281,88	5.600.000,00
Pasifler Toplamı	5.792.243,60	5.876.949,14	5.890.000,00
Bakanlıktan temin edilmesi öngörülen yapılaşma finansmanı	2.000.000,00	27.000.000,00	29.000.000,00
Bakanlıktan temin edilmesi öngörülen kuluçka programı, TTO hizmetleri ve teknoloji işbirliği programı finansmanı	0,00	400.000,00	750.000,00
Diğer kamu ve uluslararası fonlardan temin edilmesi öngörülen finansman	8.000.000,00	14.000.000,00	30.000.000,00
Yapılaşma harcamalarında özel sektörden temin edilmesi öngörülen finansman	0,00	1.000.000,00	2.000.000,00

Ek 2: Risk Değerlendirme Çalışması

Riskin Tanımı	Olasılık (O)	Etki (E)	Puan (OxE)	Önlemler (Riski azaltmak için hangi önlemleri alıyoruz?)	B Planı (Risk yine gerçekleşirse ne yapmalıyız?)
1 Yönetimsel gelişme, kurumsallaşma ve sürdürülebilirlik					
1.1 Yönetim yönetişim ve kurumsallaşma					
Firmaların diğer TGB'lere kayması	1	2	2	Bölge TGB'nin diğer TGB'lerden Üstünlükleri ve fırsatları tanıtlıyor.	Diğer TGB'lerden bölgeye talebi arttırıcı faaliyetlerin tanımlanması
a) Ön kuluçka yönetim birimi					
Öğrencilerin aktif çalışmaması	2	3	6	Farkındalık çalışmalarını arttırmak	Ödüller
b) Kuluçka merkezi yönetim birimi					
Kuluçkaya alınacak kamu destekli projelerin yetersizliği	1	2	2	Erken aşama fonlarına erişim için destek vermek	Erken aşama fonlarına erişim için destek vermek
c) Teknoloji transfer ofisi yönetim birimi					
Teknoloji transfer ofisi modül sorumlularının aktif çalışmaması	1	2	2	Teknoloji transfer ofisine daimi çalışacak uzman öğretim görevlilerinin istihdam edilmesi	Teknoloji transfer ofisine daimi çalışacak uzman öğretim görevlilerinin istihdam edilmesi
1.2 TGB'nin sürdürülebilirliği					
Akademik ve yeterli diğer özel güçlü firmaların sayısının artmaması	2	3	6	AB Projesi hazırlayarak ve etkinlikler düzenleyerek hem farklı çalışmalar hem de farkındalık oluşturmak	ÜSİ' yi etkin kullanıp güçlü firmaları bölgeye kazandırmak
2 Markalaşma ve tanıtım					
2.1 Konumlandırma ve markalaşma stratejisi					
Deneyimli ve tecrübeli bir teknopark olarak bölgede geri kalmak	1	2	2	Ek alanlarla birlikte büyüterek Ar-Ge ekosisteminde güçlü yerini korumak	Endekslerde yükselişe geçmek için çalışmalar yapmak
3 Fiziki yatırımların ve altyapı olanaklarının etkin kullanımı ve geliştirilmesi					
3.1 TGB'nin fiziki yatırımları, alan ve çevresi					
Ek alanın bölgeye dahil edilememesi ve yeni bina ihtiyacının karşılanmaması	3	2	6	T.C. Sanayi ve Tekn. Bakanlığına yeni bina ihtiyacını talep ederek destek almaya çalışmak	Kamu kurumlarından destek istemek
3.2 Teknopark altyapı olanakları					
Alt yapıda sorun çıkması ihtimali	1	2	2	Kamu paydaşlarında destek istemek	Kamu desteklerinden faydalanarak riski azaltmak
3.3 Ön kuluçka altyapı olanakları					
Artan ön kuluçka girişimcilerine yönelik Ön kuluçka prototip atölyesi ve gerekli bilgisayar donanımlarının yetersizliği	2	3	6	Kalkınma Ajansı ve üniversiteden destek alarak geliştirme yapmak	Kalkınma Ajansı ve üniversiteden destek alarak geliştirme yapmak
3.4 Kuluçka altyapı olanakları					
Kuluçka alt yapısında oluşacak riskleri engellemek	2	3	6	Alt yapıyı güçlendirmek için gerekli önlemleri almak	Üniversite desteği
4 Hizmet, faaliyet ve programların güçlendirilmesi ve yeni hizmetlerin tasarlanması					
4.1 Teknopark firmaları hizmetleri, faaliyetleri ve programları					

Teknopark firmalarının hizmet ve faaliyet yapamaması	1	2	2	Farkındalık çalışmaları	İş ağlarına yönlendirme
4.2 Ön kuluçka hizmetleri, faaliyetleri ve programları					
Ön kuluçka etkinliklerinin sürekli olamaması	1	2	2	Sık sık farkındalık çalışması yaparak fikir atölyeleri oluşturmak	Ödüllü yarışmalar düzenlemek
4.3 Kuluçka hizmetleri, faaliyetleri ve programları					
4.4 Teknoloji transfer hizmetleri					
Sanayiye ve üniversiteye yapılacak devlet teşviklerinin tanıtılması ihtiyacı	2	3	6	Teknoloji transfer ofisine devlet, hibe, teşvik, proje yazma ve fonlara ulaşım konusunda yeterli personel istihdamı yapmak	Teknoloji transfer ofisine devlet, hibe, teşvik, proje yazma ve fonlara ulaşım konusunda yeterli personel istihdamı yapmak
4.5 Erken aşama finansman destek hizmetleri					
Firmaların erken aşama fonlarına ulaşmak için çalışmaması	2	2	4	Sürekli tanıtım ve farkındalık çalışması yapmak	Firmalarla toplantı yapıp bu konunun önemine değinmek
4.6 İşbirliği ağları ve sinerji oluşturma hizmetleri, faaliyetleri ve programları					
4.7 Ar-Ge odaklı küme geliştirme hizmetleri, faaliyetleri ve programları					
Bölgedeki sektör paydaşlarının Ar-Ge ve kümelenmeye olan isteksizlikleri	1	3	3	Sektörel toplantıları sürekli olarak düzenlemek	Sektörlerin ihtiyacına yönelik araştırmalar yaparak paydaşları bilgilendirmek
4.8 Uluslararasılaştırma hizmetleri, faaliyetleri ve programları					
Yeteri kadar uluslararası iş birliklerine ulaşamaması	2	2	4	AB çerçeve programlarından destek alarak bu konuda bilinçli şekilde çalışmalar yapmak	Uluslararası fuarlara firma ve teknopark düzeyinde katılım sağlamak
4.9 Diğer hizmet, faaliyet ve programları					
Programların sürekli hale gelememesi	1	3	3	Güçlü bir ekiple çalışmalar yapmak	Kamu paydaşlarından destek alarak çalışmalarını güçlendirmek
5 Yerel/ Bölgesel Ar-Ge ve inovasyon ekosistemünün geliştirilmesinde TGB'nin rolü					
5.1 Diğer TGB'lerle işbirliği ve ortaklık					
Mentör- menti eşleşmelerinin işlerlik kazanamaması	1	3	3	Diğer TGB'lerle yapılacak bölge ve firma ziyaretleri yapmak	Ortak hareket etme çalışmaları yapmak
5.2 Sermaye faktörlerinin ve akışların güçlendirilmesi					
Güçlü sanayi yatırımcılarının bölgeye çekilememesi	1	3	3	Teşviklerden ve bölgenin avantajlarından bahsedip etki uyandırmak	Teşviklerden ve bölgenin avantajlarından bahsedip etki uyandırmak
5.3 Dörtlü sarmalın gelişimi ve etkinliğinin arttırılması					
ÜSİ' yi etkin kullanamamak	1	1	1	Sanayiye yönelik Tanıtım ve farkındalık çalışmaları yapmak	Tokat'taki kamu paydaşlarından destek alarak güçlü tanıtım faaliyetleri yapmak
5.4 Yönetici şirket sosyal sorumluluk faaliyetleri					
Personel yetersizliği durumunda sosyal sorumluluk faaliyeti yapamamak	2	2	4	Kurumsallaşmayı güçlendirerek güzel bir ekip oluşturmak	Sosyal sorumluluk kavramını benimseyecek bir ekip kurmak veya var olan ekibi bu konuda eğitmek

