



**T. C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE-FİNANSMAN BİLİM DALI**

TEŞVİK SİSTEMİ VE OTOMOTİV SEKTÖRÜ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Berika AKÇAY

BURSA – 2017



T.C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE-FİNANSMAN BİLİM DALI

TEŞVİK SİSTEMİ VE OTOMOTİV SEKTÖRÜ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Berika AKÇAY

Danışman:
Prof. Dr. Sait Yüksel KAYGUSUZ

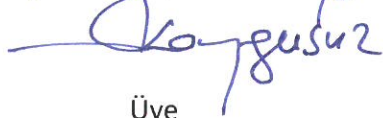
BURSA – 2017

T. C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

..... İŞLETME Anabilim/Anasanat Dalı,
Muhasebe - Finansman Bilim Dalı'nda 701314026 numaralı
..... Berika AKÇAY 'nın hazırladığı
" Tesvik Sistemi ve Otomotiv Sektörü Açısından Değerlendirilmesi...
" konulu yüksek lisans tezi (Yüksek Lisans/Doktora/Sanatta Yeterlik
Tezi/Çalışması) ile ilgili tez savunma sınavı, 05/06/2017 günü 13:00 - 14:00 saatleri arasında
yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin/çalışmasının
..... başarılı (başarılı/başarısız) olduğuna oy birliği (oybirliği/oy çokluğu)
ile karar verilmiştir.

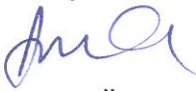
Üye (Tez Danışmanı ve Sınav Komisyonu
Başkanı)

Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

Prof. Dr. Sait T. Koygusur



Üye

Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Funda ÖZGEÜK


Üye

Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Zeynep Kılıç


Üye

Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

Üye

Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

05/06/2017

ÖZGÜNLÜK RAPORU

ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ İŞLETME ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA

Tarih: 08.05.2017

Tez Başlığı / Konusu:

TEŞVİK SİSTEMİ VE OTOMOTİV SEKTÖRÜ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 177 sayfalık kısmına ilişkin, 08.05.2017 tarihinde şahsım tarafındanTucnithin..... adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 23. 'tür.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar hariç/dahil
- 3- 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Özgünlük Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Prof. Dr. Sait Y. Kayaşın
S. Kayaşın

Adı Soyadı: Berika AKÇAY

Öğrenci No: 701314026

Anabilim Dalı: İşletme

Programı: İşletme Tezli Yüksek Lisans

Statüsü: Yüksek Lisans

Tarih ve İmza

08.05.2017
Berika

ORIGINALITY REPORT

ULUDAG UNIVERSITY
SOCIAL SCIENCE INSTITUTE
TO THE DEPARTMENT OF BUSINESS

Date: 08/05/2017

Thesis Title / Topic:

INCENTIVE SYSTEM AND ITS EVALUATION IN AUTOMOTIVE INDUSTRY

According to the originality report obtained by myself by using the.....*Turnitin*.....plagiarism detection software and by applying the filtering options stated below on .08./05./2017 for the total of .127. pages including the a) Title Page, b) Introduction, c) Main Chapters, and d) Conclusion sections of my thesis entitled as above, the similarity index of my thesis is ..23... %.

Filtering options applied:

1. Bibliography excluded
2. Quotes excluded
3. Match size up to 5 words excluded

I declare that I have carefully read Uludag University Social Science Institute Guidelines for Obtaining and Using Thesis Originality Reports; that according to the maximum similarity index values specified in the Guidelines, my thesis does not include any form of plagiarism; that in any future detection of possible infringement of the regulations I accept all legal responsibility; and that all the information I have provided is correct to the best of my knowledge.

I respectfully submit this for approval.

Prof. Dr. Sait Y. Kaygusuz
Sait Kaygusuz

Name Surname: Berika AKÇAY

Student No: 701314026

Department: Business

Program: Business

Status: Masters

Date and Signature

08.05.2017

Berika

Yemin Metni

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Teşvik Sistemi ve Otomotiv Sektörü Açısından Değerlendirilmesi” başlıklı çalışmamın bilimsel araştırma, yazma ve etik kurallarına uygun olarak tarafımdan yazıldığına ve tezde yapılan bütün alıntıların kaynaklarının usulüne uygun olarak gösterildiğine, tezimde intihal ürünü cümle veya paragraflar bulunmadığına şerefim üzerine yemin ederim.

08/05/2017

Berika Akçay
Berika

Adı Soyadı: Berika AKÇAY

Öğrenci No: 701314026

Anabilim Dalı: İşletme

Programı: Tezli Yüksek Lisans

Statüsü: Yüksek Lisans

ÖZET

Yazar Adı ve Soyadı : Berika AKÇAY
Üniversite : Uludağ Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı : İşletme
Bilim Dalı : Muhasebe - Finansman
Tezin Niteliği : Yüksek Lisans Tezi
Sayfa Sayısı : XIII + 114
Mezuniyet Tarihi : / /
Tez Danışman(lar)ı : Prof. Dr. Sait Yüksel KAYGUSUZ

TEŞVİK SİSTEMİ VE OTOMOTİV SEKTÖRÜ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Devletler ekonomik ve sosyal sorunların çözümüne yönelik olarak sektörlere yönelik yardımlarda bulunurlar. Devletler bu yardımları, sanayi ve ticaret politikaları doğrultusunda bölgesel adaletsizliklerin azaltılması, yatırımın desteklenmesi, rekabet gücünün korunması ve sosyal hedeflere ulaşılması amacıyla, teşvik araçlarını kullanarak gerçekleştirirler. Otomotiv sektöründeki gibi, projelerin etkin işlediği, iş gücü gereksiniminin yüksek olduğu firmalar için proje yönetiminin önemi büyüktür. Proje yönetimi, projenin hedeflerine ulaşılması için gerekli ihtiyaçları karşılamak üzere ilgili tüm bilgi, beceri, araç ve tekniklerin proje faaliyetlerine uygulanmasıdır. Otomotiv sektörü gibi ekonomide büyük yeri olan sektörler için, yatırım yapılacak uygun projenin seçilmesi açısından proje yönetiminin önemi giderek artmaktadır.

Anahtar Sözcükler:

Teşvik Sistemi, Otomotiv Sektörü, Proje Yönetimi

ÖZET

Yazar Adı ve Soyadı : Berika AKÇAY
Üniversite : Uludağ Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı : İşletme
Bilim Dalı : Muhasebe - Finansman
Tezin Niteliği : Yüksek Lisans Tezi
Sayfa Sayısı : XIII + 114
Mezuniyet Tarihi : / /
Tez Danışman(lar)ı : Prof. Dr. Sait Yüksel KAYGUSUZ

TEŞVİK SİSTEMİ VE OTOMOTİV SEKTÖRÜ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Devletler ekonomik ve sosyal sorunların çözümüne yönelik olarak sektörlere yönelik yardımlarda bulunurlar. Devletler bu yardımları, sanayi ve ticaret politikaları doğrultusunda bölgesel adaletsizliklerin azaltılması, yatırımın desteklenmesi, rekabet gücünün korunması ve sosyal hedeflere ulaşılması amacıyla, teşvik araçlarını kullanarak gerçekleştirirler. Otomotiv sektöründeki gibi, projelerin etkin işlediği, iş gücü gereksiniminin yüksek olduğu firmalar için proje yönetiminin önemi büyüktür. Proje yönetimi, projenin hedeflerine ulaşılması için gerekli ihtiyaçları karşılamak üzere ilgili tüm bilgi, beceri, araç ve tekniklerin proje faaliyetlerine uygulanmasıdır. Otomotiv sektörü gibi ekonomide büyük yeri olan sektörler için, yatırım yapılacak uygun projenin seçilmesi açısından proje yönetiminin önemi giderek artmaktadır.

Anahtar Sözcükler:

Teşvik Sistemi, Otomotiv Sektörü, Proje Yönetimi

ABSTRACT

Name and Surname : Berika AKÇAY
University : Uludağ University
Institution : Social Science Institution
Field : Business Administration
Branch : Accounting and Finance
Degree Awarded : Master
Page Number : Xiii + 114
Degree Date : / /
Supervisor (s) : Prof. Dr. Sait Yüksel KAYGUSUZ

INCENTIVE SYSTEM AND ITS EVALUATION IN AUTOMOTIVE INDUSTRY

States are involved in sectoral aid to address economic and social problems. States use these aids for the reduction of regional injustices towards industrial and commercial policies, investment support, protection of competitive power and to reach social goals using incentive tools. As seen in the automotive sector, project management is a great asset for firms which projects are processed efficiently and that require high workforce. The purpose of project management is to meet the needs to reach the project objectives requiring the application of all relevant knowledge, skills, tools and techniques on project activities. The prominence of project management is increasing in terms of selecting the appropriate project to be invested in sectors such as the automotive sector that have a great deal in the economy.

Keywords:

Incentive System, Automotive Industry, Project Management

ÖNSÖZ

Daima desteklerini hissettiğim kıymetli aileme,

Değerli dostlarım Kübra Özdemir'e, Burcu Kıroğlu'na, Sümeyra Betül Çoşkun'a, aynı manayı paylaştığım arkadaşlarıma ve yaşadığım teknik sorunlara hemen çözüm bulan kıymetli arkadaşım Yıldız Kıroğlu'na,

Yüksek lisans eğitimim boyunca İngilizce konusunda yardımcı olan kuzenim Berk Akçay'a,

Lisans eğitimimden itibaren hayatıma yön veren, konu seçiminden son noktasına kadar bu tez çalışmasını şekillendiren saygıdeğer hocam Prof. Dr. Sait Yüksel KAYGUSUZ'a,

Varlığıyla huzur bulduğum sevgili Mesut Hakan ELMA'ya,

Ne kadar teşekkür etsem de azdır, minnettarım.

İyi ki varsınız.

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI.....	ii
ÖZGÜNLÜK RAPORU.....	iii
ORIGINALITY REPORT.....	iv
YEMİN METNİ.....	v
ÖZET.....	vi
ABSTRACT.....	vii
ÖNSÖZ.....	viii
İÇİNDEKİLER.....	ix
TABLolar.....	xii
KISALTMALAR.....	xiii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

TEŞVİK SİSTEMİ

1.1. Teşvik Kavramı	2
1.2. Teşviklerin Amaçları	5
1.2.1. Ekonomik ve Sosyal Kalkınmayı Sağlamak	5
1.2.2. Sanayi ve Teknolojik Gelişmeyi Hızlandırmak.....	5
1.2.3. Bölgesel Kalkınmayı Sağlamak	6
1.2.4. İstihdamı Artırmak	6
1.2.5. Kıt Kaynakların Rasyonel Kullanımını Sağlamak	6
1.3. Teşvik Araçlarının Etkinliği	6
1.3.1. Ayni Teşvikler	7
1.3.2. Nakdi Teşvikler	7
1.3.3. Vergi Teşvikleri.....	8
1.3.3.1. Düşük Kurumlar Vergisi	8
1.3.3.2. Vergi Tatili	9
1.3.3.3. KDV Desteği	9
1.3.3.4. Yatırım İndirimi	9

1.3.3.5.	Gümrük Muafiyeti	9
1.3.3.6.	Serbest Bölgeler	10
1.3.3.7.	Hızlandırılmış Amortisman	10
1.4.	Türkiye’de Teşvik Uygulamalarının Geçmişi	10
1.5.	Türkiye’de Uygulanan Teşvikler.....	12
1.6.	Türkiye’de Uygulanan Teşvik Sistemi	19
1.6.1.	Genel Teşvik Uygulamaları.....	19
1.6.2.	Bölgesel Teşvik Uygulamaları	21
1.6.3.	Öncelikli Yatırımların Teşviki	22
1.6.4.	Büyük Ölçekli Yatırımların Teşviki	23
1.6.5.	Stratejik Yatırımların Teşviki.....	23
1.7.	Teşvik Edilemeyecek Yatırım Konuları	24
1.8.	Teşvik Belgesi	28
1.8.1.	Teşvik Belgesi Alabilecekler.....	28
1.8.2.	Teşvik Belgesi Müracaatı	28

İKİNCİ BÖLÜM

OTOMOTİV SEKTÖRÜ

2.1.	Otomotiv Sektörü	33
2.2.	Dünya’da Otomotiv Sektörünün Tarihçesi.....	34
2.3.	Türkiye’de Otomotiv Sektörünün Tarihçesi.....	36
2.4.	Otomotiv Sektörünün Ekonomideki Yeri.....	39
2.5.	Otomotiv Dış Ticareti ve Sektörün Güncel Durumu	40
2.6.	Otomotiv Sektörünün Sorunları ve Güçlü Yönleri.....	41
2.6.1.	Sektörün Sorunları.....	41
2.6.2.	Sektörün Güçlü Yönleri.....	43
2.7.	Otomotiv Üretimi ve Küresel Büyüklükler	45
2.8.	Gümrük Birliği’nin Otomotiv Sektörüne Etkisi	48
2.9.	Küreselleşmenin Otomotiv Sektörüne Etkisi	50
2.10.	Teşvik Programının Uygulanması	51
2.10.1.	Teşvik Edilecek Projenin Seçilmesi	51
2.10.2.	Teşviklerin Maliyeti	53
2.11.	Otomotiv Sektörü Açısından Teşviklerin Değerlendirilmesi	54

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PROJE YÖNETİMİ

3.1. Proje Kavramı	57
3.2. Proje Yönetimi Kavramı	58
3.2.1. Proje Yönetiminin Tarihçesi	59
3.2.2. Proje Yönetimini Gerekli Kılan Nedenler	60
3.2.3. Proje Yöneticisi	61
3.3. Projenin Aşamaları	62
3.3.1. Başlangıç Aşamaları	63
3.3.2. Projenin Planlaması	64
3.3.3. Projenin Kontrolü	67
3.3.4. Projenin Sonlandırılması	70
3.4. Proje Planlama ve Kontrol Teknikleri	74
3.4.1. Gantt Şeması Yöntemi	74
3.4.2. Ağ Diyagramına Dayalı Yöntemler – CPM ve PERT	75
3.4.3. Kritik Zincir Proje Yöntemi	78
3.5. Organizasyon Yapısı	78
3.5.1. Klasik Organizasyon Yapısı	79
3.5.2. Kurmay Organizasyon Yapısı	79
3.5.3. Matriks Organizasyon Yapısı	80
SONUÇ.....	81
KAYNAKLAR.....	82
EK 1. 15.06.2012 tarih ve 2012/3305 sayılı BAKANLAR KURULU	
KARARI.....	90
TEZ ÇOĞALTMA VE ELEKTRONİK YAYIMLAMA İZİN	
FORMU.....	114

TABLÖLAR

Tablo 1.1. İl Dağılımı.....	20
Tablo 1.2. Kalkınma Ajansları.....	29
Tablo 1.3. Sanayi Odaları.....	30
Tablo 3.1. Proje ve İş Süreci.....	58
Tablo 3.2. Dönem İçi Gelişme Gözden Geçirme Toplantısı Gündem Formu.....	70
Tablo 3.3. Proje Tamamlama Kontrol Listesi.....	72
Tablo 3.4. Proje Değerlendirme Formu.....	73

KISALTMALAR

Kısaltma	Bibliyografik Bilgi
a.g.e.	Adı Geçen Eser
a.g.m.	Adı Geçen Makale
a.g.tz.	Adı Geçen Tez
AB	Avrupa Birliği
AR-GE	Araştırma Geliştirme
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
EFTA	Avrupa Serbest Ticaret Birliği
İŞKUR	İş ve İşçi Bulma Kurumu
KDV	Katma Değer Vergisi
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
KOSGEB	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
OKK	Ortaklık Konseyi Kararı
OSM	Organize Sanayi Bölgesi
SAN-TEZ	Sanayi Tezleri Projesi
SGK	Sosyal Güvenlik Kurumu
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats - Güçlü yönler, Zayıf yönler, Fırsatlar, Tehditler
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
Vb.	Ve benzeri

GİRİŞ

Teşviklerle ekonomiyi mevcut durumundan daha güçlü hale getirmek, o ülkenin uygulamakta olduğu iktisadi, parasal ve siyasal faaliyetlerle bağlantılıdır. Ekonomiyi etkilemesi öngörülen faaliyetler, iktisadi, parasal ve toplumsal hedefler açısından düşünüldüğünde aracı bir faktördür. Ekonomik ve sosyal sorunların iyileştirilmesi amacıyla uygulanan kamusal müdahale araçlarından birisi olan devlet yardımları sosyal devlet anlayışının gelişmesiyle paralel olarak çok daha önemli bir noktaya gelmiştir.

Sanayileşmiş ülkelere bakıldığında otomotiv sanayi firmaları, ülkelerin büyük şirketler sıralamasında ilk sıralarda yer almaktadır. Otomotiv sektörüne yönelik devlet yardımları ana ve yan sanayi kapsamında değerlendirildiğinde yatırımın ve dış ticaretin desteklenmesi açısından hayli önemlidir. Otomotiv sektörü, yüksek bütçesi, değişen teknolojik yapı ve küresel gücü ile çok kırılgan bir yapıdadır. Proje yönetimi ve işgücü planlaması farklı sektörlerden firmalar için büyük önem taşımaktadır. Özellikle otomotiv sektöründeki gibi, projelerin çok yoğun biçimde yürütüldüğü ve ciddi oranlarda işgücü gereksiniminin bulunduğu firmalar için proje işgücü ihtiyacı doğru yönetmenin önemli faydaları bulunduğu gibi, bu süreci yanlış yönetmenin veya yönetememenin firma açısından ciddi olumsuzlukları bulunmaktadır.

Bu çalışmada, ilk bölümde teşvik sistemi, ikinci bölümde otomotiv sektörü ve üçüncü bölümde de proje yönetimi incelenmiştir. Devletin sağladığı kolaylıklar sektörler göre farklılık göstermektedir. Otomotiv sektörüne yapılan teşvikler, sektörün ülke ekonomisindeki konumu itibariyle çok önemlidir. Sadece otomotiv sektörüne yönelik değil, diğer sektörlerde de teşvik edilecek projelerin seçilmesi, bölgelerin belirlenmesi ve yatırıma karar verilmesi hususlarında, etkin proje yönetimi çalışmalarına gereksinim duyulmaktadır. Bu anlamda, çalışmanın yararlı olmasını umarım.

BİRİNCİ BÖLÜM

TEŞVİK SİSTEMİ

1.1. Teşvik Kavramı

Teşvik kavram olarak, devletin işletmelere sağladığı kolaylıklar olarak düşünülebilir. İfade edilen teşvik kavramının ikamesi olarak, uygulamada sübvansiyon, iktisadi gayeli mali yardım, üreticiye yapılan transfer harcamaları, primler, destekler, uygun koşullu krediler gibi kavramlarda kullanılabilir. Bu kavramlar teşviklerle aynı anlamlara sahip olabileceği gibi farklı anlamlar da içerebilir. Uluslararası anlaşmalarda teşvik yerine sübvansiyon, devlet yardımları gibi ifadeler yer almaktadır.¹ Özel sektörün genel ekonomiye katkısının ekonomik ve sosyal hedeflere ulaşmada etkili rol oynaması, yatırımcı ve firmaların yatırım ya da ihracat gibi faaliyetler yapma arzularını desteklemek amacıyla devletin kullandığı araçlar da teşvik şeklinde ifade edilirler. Aynı amaca bağlı olarak düşünüldüğünde bazen koruma bazen vergi muafiyet ve istisnası bazen de devlet yardımı şeklinde düşünülebilmektedir.² Teşvik kavramı, kullanılışları açısından farklı şekillerde ifade edilebilirler. Teşviklerin daha açık bir şekilde anlaşılabilmesi için özelliklerini iyi bilmek gerekmektedir. Bu özellikleri altı başlık altında toplayabiliriz;

- Teşvikler, devlet tarafından verilirler. Bu yönden teşvikler, kamu kurum ve kuruluşları ile kamu iktisadi teşebbüsleri tarafından bizzat ya da görevlendirecekleri kuruluşlar aracılığıyla gerçekleşen yardımlardır.
- Teşvikler, makro-mikro seviyede ekonomik hedefler doğrultusunda belirlenmiş amaçlara yönelik olarak verilirler. Teşviklerin makro hedefler açısından görevi, ekonomik refah seviyesinin yükseltilmesi olarak düşünülürken, mikro ekonomik hedefler doğrultusunda görevi işletmelerin üretime başlaması ya da üretimlerini devam ettirmesine yöneliktir.
- Teşvikler, negatif vergileme niteliğindedirler; finansmanının karşılanması mali açıdan halka yansıtılır.
- Teşvikler, nakdi araçlarla sağlanan yardımlar olabilecekleri gibi parasal olmayan aynı yardımlar şeklinde de kullanılabilirler.

¹ Mehmet Hanefi Topal, *Uluslararası Kuruluşların Teşviklere Bakışı ve Türk Teşvik Sisteminin Bu Çerçeve Analizi*, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Trabzon, 2006, s.3.

² İlhami Dürüs, *Türkiye’de Vergi Teşvik Önlemleri, Mahiyeti ve Etkinliği*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2005, s.3.

Teşvikler, herhangi bir veriliş şekli şartına bağlı değildirler. Doğrudan sağlanan yardımlar olabileceği gibi dolaylı ya da gizli şekilde yararlananların bazı mali yükümlülüklerinin azaltılması şeklinde de uygulanabilirler.³ Devlet tarafından yatırımın bölgesini, sektörünü, büyüklüğünü etkilemek için dolaylı ve dolaysız olarak yatırımcılara verilen teşvikler yatırımcıya yarar sağlarken devlete maliyet yükler.⁴

Teşvikler, ülkelerin genel ekonomi politikasının en mühim uygulama araçlarından birisidir. Gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkeler, teşvikleri uluslararası piyasada ve rekabet ortamında elde ettikleri avantajlarını muhafaza etmek, refah düzeylerini yükseltmek amacıyla kaynaklarını ve ekonomik birimlerini belirli davranışlara yönlendirme amaçlı olarak kullanmaktadırlar.⁵

Ülkeler bazında ele alındığında teşvik sistemi bir bütündür ve her bir ülke teşvik sistemini kendi sosyal, ekonomik, mali yapısına göre ayarlar. Ülkeler teşvik sistemini oluştururken gelişmişlik düzeyleri, ihtiyaçları, öncelikleri, yatırım ve tasarrufları gibi bazı faktörler bu yapıyı etkiler, şekillendirir. Bu anlamda ülkelerin yapısına göre şekillenen teşvik sistemlerinin de genel eğilimler dışında birbirinin aynısı olmaması gerekmektedir.⁶

Teşviklerle ekonomiyi olumlu yönde etkileme çalışmaları o ülkenin uygulamakta olduğu iktisadi, parasal ve siyasal faaliyetleri ile yakından ilişkilidir. Ekonomiye etkisi olması hedeflenen faaliyetler iktisadi, parasal ve toplumsal amaçların bir aracı konumundadır.⁷

İyi bir teşvik politikası izlenmesi için,⁸

- Teşvikler, piyasa ekonomisinin geliştirilmesi, güçlendirilmesi ve ona işlerlik kazandırılması amaçları doğrultusunda uygulanmalıdır.
- Teşvik türleri, piyasa ekonomisinin ilerleme kaydetmesini sağlayacak şekilde belirlenmelidir. Teşviklerin türleri mümkün olduğu ölçüde az sayıda, fakat

³ Topal, a.g.e., s.4.

⁴ Derya Onocak, *Yatırım Teşvikleri, Teşviklerin Muhasebeleştirilmesi ve Teşviklerin İşletme Performansı Üzerine Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Sivas Örneği*, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Malatya, 2015, s.4.

⁵ Ferudun Cemal Sofuoğlu, *Teşvik Kararlarının 6. Bölge Yatırımlarına Etkisi ve Şanlıurfa Örneği*, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2016, s.7.

⁶ Yalçın Özcan, *Vergisel Teşvikler Bağlamında Türkiye'deki Yatırım Ortamının Değerlendirilmesi*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2014, s.41.

⁷ Mevlüt Karabıçak, "Türkiye'de Uygulanan Ekonomik Teşvik Politikalarının Boyutu, Ulusal, Bölgesel ve Yerel Kalkınma Üzerine Olası Etkileri", *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt:18, Sayı:3, 2013, s.264.

⁸ Mustafa Duran, *Türkiye'de Yatırımlara Sağlanan Teşvikler ve Etkinliği*, TC Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı, Ankara, 2002, s.63.

etkinliği yüksek olmalıdır. Aynı ve/veya karşılıksız nakdi teşvikler yerine vergisel teşvikler, garanti teşvikleri vb. teşvik türlerine önem verilmelidir.

- Teşvik politikasının uygulanması, izlenmesi ve denetlenmesiyle ilgili bağımsız bir kurum oluşturulmalıdır. Teşviklerle ilgili yetki ve sorumluluklar bu oluşturulan bağımsız kurumun çatısı altında birleştirilmelidir.
- Teşviklerin tek bir mevzuat içerisinde yer alması önem taşımaktadır. Sektörlere verilecek teşviklerle ilgili esaslar bu mevzuatta toplanmalıdır. Teşviklerin uygulanma süresi açıkça ifade edilmeli ve böylelikle yatırımcı ve işletmecilere güvence verilmelidir. Teşvik politikası devamlı değiştirilmemeli ve kalıcı olmalıdır. “Kalıcı” kavramıyla ifade edilen, teşviklerin sürekli olması değildir. Hatta teşviklerin sektörlerin gelişmesiyle birlikte kaldırılması esas olmalıdır.
- Teşvikler ekonomik kalkınmada öncelikli sektörlerle verilmelidir. Bunun için sektör önceliklerinin tespiti yapılmalıdır.
- Teşvikler ekonomik kalkınmada öncelikli bölgelere verilmelidir. Bunun için bölge önceliklerinin tespitinin yapılması önemlidir.
- Teşvikler piyasa ekonomisinde rekabeti artırıcı ve destekleyici özellikte olmalıdır. Üretim aşamasında yararlanılabilen teşvikler maliyeti düşürücü bir etki göstereceğinden özellikle dış rekabet gücünü yükseltir.
- Teşvik mevzuatı açık, net ve anlaşılır olmalıdır. Teşvikleri uygulamakla görevli kurumun şeffaf olması, başvuru şartları ve başvuruları kabul etme kriterleri önceden tespit edilmeli ve açıklanmalıdır. Bu sisteme olan güveni arttıracaktır.
- Teşvik türleri kadar teşviklerin hangi aşamada kullandırıldıkları da önemlidir. Teşvikler öncelikle üretim, yatırım ve işletme aşamasında verilmelidir. Teşvikler eğer izlenirse ve denetlenirse ekonomik durumun iyileşmesinde ve kalkınmada yararlı olur. İhracata verilen teşvik, yatırım ve işletme teşviklerinden farklı olarak son aşamada verilen bir teşviktir. İhracat teşviklerinden özellikle nakdi olarak verilenlerin, ekonomide tekrar yatırımlara yönelmesi kesin değildir. Bu açıdan teşvik politikasında, yatırım ve işletme teşvikleri, ihracat teşviklerine kıyasla daha ağırlıklı ve kapsamlı olmaları gerekmektedir.

1.2. Teşviklerin Amaçları

Devletlerin teşviklerle neleri amaç edindiği tespit ettikleri hedeflere göre değişmekle birlikte temel amaç, genel olarak halkın refah seviyesinin artırılmasıdır. Ekonomik ve sosyal sorunların çözümü için uygulanan kamusal müdahale araçlarından birisi olan devlet yardımlarının, özellikle sosyal devlet anlayışının gelişmesi ile günümüzde çok mühim bir konuma geldiği bilinmektedir.⁹ Teşvik uygulamaları, ekonomik istikrar ve büyüme gibi ekonomik amaçların yanında bölgesel dengesizlikler, göç, çevre vb. gibi bazı sosyal amaçlar da içermektedir. Temel kriteri piyasa mekanizmasına müdahale olan ve belli kesimlere yönlendirildiğinden haksız rekabete neden olan politikanın uygulanma amacı sosyal nedenlerdir.¹⁰

1.2.1. Ekonomik ve Sosyal Kalkınmayı Sağlamak

Ekonomik ve sosyal anlamda ilerlemenin gerçekleştirilmesi, kişiler ve toplum açısından yaşam kalitesinin yükseltilmesi anlamına gelir. Bunu sağlamak, mevcut kaynakların artan miktarlarda tasarruf edilerek ilerleyen zamanlarda daha da yüksek gelir ve üretim düzeyine ulaştıracak yatırımlara yönlendirilmesiyle gerçekleştirilebilir. Teşvik tedbirleri taşıdığı özendirici özelliğiyle bu hedefin gerçekleştirilmesinde önemli yararlar sağlayacaktır.¹¹

1.2.2. Sanayi ve Teknolojik Gelişmeyi Hızlandırmak

İleri ve yüksek teknolojileri kullanarak bölgelerarası dengesizliği azaltmak, istidam alanını oluşturmak ve uluslararası rekabet gücünü oluşturmak amacıyla yapılacak olan yatırımların desteklenmesi hedeflenmiştir.¹² Gelişmekte olan ülkelerde, kaynaklarının yettiği ölçüde sanayilerini oluşturabilmeleri ve teknolojik gelişmelere kısa zamanda ayak uydurabilmeleri, özel girişimcilerin değişik teşvik tedbirleriyle özendirilmesi gerekmektedir. Böylelikle, hızla sanayileşme sağlanabilir ve hızlıca değişen ve gelişen teknolojik gelişmelere uyum sağlamak mümkün olabilir.¹³

⁹ Canan Özdeğirmenci, *Türkiye’de Özel Ormanların ve Özel Ağaçların Oluşumunda Teşvikler ve Vergisel Teşviklerin Rolü*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyonkarahisar, 2009, s.57.

¹⁰ Yeliz Sarıöz, *Türkiye’de 1990 Sonrası Uygulanan Yatırım Teşvikleri ve Ekonomik Etkileri*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2006, s.19.

¹¹ Mahmut Ar, *Kobi'lere Verilen Teşvik ve Destekler Kapsamında Kosgeb Konya Örneği*, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Karaman, 2009, s.10.

¹² Bayram Güzel, "Yatırımda Devlet Teşvikleri", *Vergi Sorunları Dergisi*, 2001, Sayı:154, s.12.

¹³ Ar, a.g.tz., s.10.

1.2.3. Bölgesel Kalkınmayı Sağlamak

Bölgesel kalkınma, ülkedeki bölgelerin varmak istedikleri hedefleri düşünerek, söz konusu bölgenin insan kaynaklarının iyileştirilmesi, ekonomik dengenin sürdürülebilirliğinin sağlanması ve bölgedeki toplumsal potansiyelleri harekete geçirmek amacıyla yapılan çalışmaların hepsidir. Ulusların sürdürülebilir kalkınmasını sağlayan ve bu konuda tutarlılık gösteren, kaynakların en etkin şekilde kullanılmasını öngören refahı arttıran çabaların tümüdür.¹⁴ Geri kalmış bölgelerin farklı teşviklerle kalkınmalarının hedeflenmesi ve gelişmiş bölgelerle aralarındaki olumsuz farkın kaldırılması mümkün olacaktır.¹⁵

1.2.4. İstihdamı Artırmak

Hızlı nüfus artışına ve büyük kentlere göçün yoğunluğu ile ilişkili olarak, sanayileşmenin ve büyümenin hızlı ve dengeli gerçekleştirilememesinin bir sonucu olarak yeni iş alanları açılmadığından ülkemizde işsizlik sistemselsel bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır.¹⁶ Anayasalarının gerektirdiği şekilde, vatandaşlarına iş sahası sunmak zorunda olan devletlerin bu amaca yönelik yatırımları teşvik etmeleri ve bazı ülkelerde yatırım tercihlerinde teknoloji yoğun sektörler yerine emek yoğun sektörleri tercih etmeleri ve bu kapsamda yatırım teşviklerine ağırlık vermeleri en doğal sonuçtur.¹⁷

1.2.5. Kıt Kaynakların Rasyonel Kullanımını Sağlamak

Ülkeler, refah seviyelerini yükseltmek amacıyla, mevcut kaynakları kullanarak ve harekete geçirerek artı değer oluşturma çabası içerisindeyler. Dolayısıyla kaynakların en mantıklı şekilde kullanılması esas olmalıdır. Refahın yükseltilmesi, yatırım teşvik tedbirlerinin oluşturulmasında ve uygulanmasında kaynakların israf edilmeyecek şekilde ve ihtiyaç duyulan alanlarda akılcı kullanımlarının sağlanmasıyla mümkündür.¹⁸

1.3. Teşvik Araçlarının Etkinliği

Teşviklerin yaygın kullanımı ve uygulanan teşvik araçlarının çeşitliliği teşviklerin değişik açılardan farklı şekillerde sınıflandırılması sonucunu doğurmaktadır. Amaçları,

¹⁴ Zühal Altıntaş, *Kalkınma Ajanslarının Bölgesel Kalkınmadaki Rolü: Ahiler Kalkınma Ajansı Örneği*, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Nevşehir, 2016, s.12.

¹⁵ Ar, a.g.tz., s.11.

¹⁶ Latif Solak, *İşsizlik Sorunu, Türkiye’de İşsizlikle Asgari Ücret, Sanayi İstihdam Oranı ve Yolsuzluk Arasındaki İlişkinin Analizi*, Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Nevşehir, 2012, s.78.

¹⁷ Ar, a.g.tz., s.11.

¹⁸ Cengiz Göncüoğlu, *Yatırım Teşvikleri ve Yeni Politikalar*, Uzmanlık Tezi, Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı, Ankara, 1993, s.9.

kapsamı, veriliş dönemleri ve niteliklerine göre yapılan sınıflandırmalar bunlardan bazılarıdır.¹⁹ Teşvikler amaçları itibariyle değerlendirildiğinde, ekonominin genelini ya da belli bir dalını hedef aldığı görülmektedir. Ekonominin tamamını hedef alan teşvik araçları genel, belli bir ekonomik faaliyeti veya ekonomik alanı hedefleyen ve seçicilik kıstasları olan teşvik araçları özel teşvik araçlarıdır. Genel olarak teşvik araçlarını iktisadi, mali ve idari ve teknolojik teşvik araçları şeklinde ayırmak mümkündür.²⁰ Özel amaçlı teşvikler, özellikle bazı sektörlerin, kesimlerin ya da şirketlerin başkalarına oranla daha avantajlı noktaya gelebilmelerine imkân veren teşvikler olarak ifade edilmektedir.²¹

Uygulama biçimlerine göre teşvikler; aynı teşvikler, nakdi teşvikler ve vergisel teşvikler olarak incelenmektedir.

1.3.1. Aynı Teşvikler

Bedelsiz ya da belli bir dönem bedel alınmamak şartıyla, kamuya ait arsa ve arazilerin işletmelere tahsis edilmesi şeklinde uygulanmaktadır. Teşvik aracı olarak, aynı teşviklerin etkinliği, yapılacak yatırıma elverişli yatırım yeri seçiminde işletmenin ya da işletmelerin sorun yaşayıp yaşamadığına ve bu teminin yatırım projelerinde önemli bir yatırım maliyeti taşıyıp taşımadığına bağlıdır. Arazilerin nispeten daha pahalı olduğu bölgelerde bu teşvik aracının etkinliği nispeten daha yüksektir.²²

1.3.2. Nakdi Teşvikler

Nakdi teşvikler, firmaların finansman giderlerini karşılamada anında etki etmesi sebebiyle, özellikle küçük firmalar tarafından tercih edilen bir teşvik türü olma özelliğini taşımaktadır. Bu teşvikler, ihtiyari (seçici) teşvik rejimlerinde sıklıkla uygulanmakta ve bu şekilde, destek miktarları pazarlık usulü ile taraflar arasında müzakere edilerek belirlenmektedir. Bu teşviklerin en yaygın yöntemleri arasında hükümet hibeleri, düşük faizli ya da faizsiz krediler, kredi garantileri, nakit istihdam yardımları, kamunun hissedar sıfatıyla sermayeye katılımı ve tercihli oranlarda sigorta imkanı sunulması bulunmaktadır.²³

¹⁹ Hasan Aykın, *Teşviklerin Sınıflandırılması*, <https://vergidosyasi.com/2017/03/03/tesviklerin-siniflandirilmesi-amaclari-kapsami-verilis-asamalari-ve-niteliklerine-gore-tesvikler> , (3.03.2017)

²⁰ Topal, a.g.tz., s.19.

²¹ Hacı Muhammed Kekeç, *İhracata Yönelik Teşvik Politikaları: Seçilmiş Ülkelerde Teşvik Politikalarının Analizi*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2015, s.18.

²² Topal, a.g.tz., s.22.

²³ Melis Atamer, *Türkiye’de Yatırım Teşvik Sisteminin Yatırımlar Üzerindeki Etkisi*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2015, s.40.

1.3.3. Vergi Teşvikleri

Uygulamada vergi yükünün kıyaslamalı şekilde hafifletilmesi amacıyla kullanılan vergisel teşvikler farklı şekillerde karşımıza çıkmaktadır.²⁴ Vergilerin, yatırım harcamaları üzerinde çeşitli yönlerden etkileri mevcuttur. Vergiler, bireylerin tüketim harcamaları üzerinde azaltıcı etkide bulunur ve buna bağlı olarak yatırım harcamaları üzerinde daraltıcı bir etki yaratabilmektedir. Diğer taraftan, vergi, yatırımların karlılık derecesine veya yatırımlar için ayrılmış fonlara etki etmek ve sonuçta faiz haddini yükselterek, bu amaçlarla yapılan harcamaların seviyesi üzerinde doğrudan etkili olabilmektedir.²⁵ Bu teşvikler genel vergi rejimi kapsamında devletlerin kasasından doğrudan para çıkışı değil de gelirden vazgeçme şeklinde uygulandığından, kamu idareleri açısından en fazla tercih edilen teşvik türüdür.²⁶

Vergi teşvikleri yoluyla belli bir amaca ulaşmak amacıyla belli bir vergi gelirinden vazgeçilmektedir. Gerçekteyse, amaca uygun, rasyonel bir plan dahilinde uygulanan teşvikler, milli tasarrufun artan bir kısmının verimli yatırımlara, özellikle sınai yatırımlara kanalize edilmesini, üretim ve verimliliğin artışı sağlar. Buda vergi gelir kaybını telafi ettiği gibi gelir artışı da sağlayabilmektedir.²⁷

1.3.3.1. Düşük Kurumlar Vergisi

Gelir ve Kurumlar Vergisi indirimini iki şekilde gerçekleştirebilir; genel indirim ve tercihli indirim. Genel indirimde, ticari faaliyetler arasında ayırım yapılmaksızın vergi indirimini sağlanmakta, yani ekonominin geneline uygulanmaktadır. Literatürde vergi teşvikleri arasında diğer teşviklere oranla en çok önerilen vergi teşvikidir. Çünkü küçük oranlı bir indirim bile kendi başına bir teşvik etkisi yapmaktadır. Bu durum, yatırımcıların ellerinde daha fazla kar tutmalarını sağlamaktadır.²⁸ Etkin bir uygulama aracı olabilmesi için, yararlanacak olanların veya gelir türünün iyi belirlenmiş olması gerekmektedir. Aksi halde yanlış düzenlemeler, yüksek vergi ödeyen işletmelerin vergiye konu olabilecek işlemlerini transfer fiyatlaması yoluyla, yurt içinde veya uluslararası düzeyde düşük vergi yüküne maruz iştiraklerine kaydırarak, vergiden kaçınmasına neden olabilmektedir.²⁹

²⁴ Özdeğirmenci, a.g.tz., s.71.

²⁵ Topal, a.g.tz., s.23.

²⁶ Atamer, a.g.tz., s.35.

²⁷ Yeşim Horoz, *İhracata Yönelik Vergi Teşvikleri ve Türkiye Uygulaması*, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bursa, 2006, s.26.

²⁸ Erim Kadioğlu, *Bölgesel Dengesizliklerin Giderilmesinde Vergi Teşviklerinin Rolü ve Türkiye Örneği*, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Tezi), Trabzon, 2007, s.71.

²⁹ Topal, a.g.tz., s.23.

1.3.3.2. Vergi Tatili

Vergi tatili, belirli bir süre için verginin kaldırılması veya daha düşük vergi oranı, istisna ve muafiyetler şeklinde ayrıcalıkların uygulanmasını ifade etmektedir. Vergi tatili, teşvik araçları içerisinde en yaygın olarak kullanılanıdır.³⁰

1.3.3.3. KDV Desteği

KDV desteği, yatırım aşamasında işletmelerin kullanmış olduğu yatırım malı, makine teçhizat için ödenmesi gereken KDV'nin istisna tutulması şeklinde uygulanmaktadır. İstisna kapsamının genişliği, teşvik aracı olarak etkinliğini yükseltmekte ve firmalara yatırım döneminde önemli finansman kolaylığı sağlamaktadır.³¹

1.3.3.4. Yatırım İndirimi

Yatırıma katkı oranı, yapılan sabit yatırımın vergi indirimine tabi tutulacak oranını, vergi indirimi ise yatırıma katkı oranına ulaşıncaya kadar indirilecek gelir veya kurumlar vergisini ifade etmektedir.³² Bu indirimın gerçekleştirilebilmesi amacıyla işletmenin kar elde ediyor olması gerekmektedir. Yapılan indirimle sermaye maliyetinin düşürülmesi sağlanmış olmaktadır. Sermaye maliyetlerinin düşürülmesiyle, bu maliyetlerin düşük olduğu alanlara yatırımların yönelmesini sağlamaktadır.³³

1.3.3.5. Gümrük Muafiyeti

Rekabet gücünü arttıracak, yeni teknoloji getirecek plan ve programlara uygun yatırımlarda ödenmeyen gümrük vergileri tutarı yatırımcılara tanınan teşvik ve imkan olmaktadır. Hem yatırım maliyeti düşmekte hem de yatırımcının temin etmesi gereken finansman imkanı düşürülmüş olmaktadır.³⁴ Gümrük muafiyeti, yüksek gümrük vergilerinin olması durumunda yatırımcılar için maliyet tasarrufu sağlar. Böylelikle, gümrük vergisi muafiyeti, teşvik sistemi içinde etkin olmuştur. Küreselleşmenin ve bölgesel farklılıkların artmasıyla gümrük vergisi muafiyeti, istisna veya indirim gibi uygulamalarla düşürülmesi şeklinde teşvik aracı olarak kullanılmaları önemini azaltmıştır.³⁵

³⁰ Özge Birsev, *Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımlarına Yönelik Uygulanan Vergi Teşviklerinin Etkinliği – Türkiye Örneği*, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Manisa, 2011, s.51.

³¹ Topal, a.g.tz., s.27.

³² Sofuoğlu, a.g.tz.,s.41.

³³ Topal, a.g.tz., s.25.

³⁴ Mahir Güneş İnce, *Yatırım Teşviklerinin Yatırım Kararına Etkisi ve Türkiye Uygulaması*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2008, s.28.

³⁵ Duran, a.g.e., s.19.

1.3.3.6. Serbest Bölgeler

Serbest bölgeler, ülkenin siyasi sınırları içinde olmakla beraber gümrük hattı dışında sayılan, ülkede geçerli ticari, mali ve iktisadi alanlara ilişkin hukuki ve idari düzenlemelerin uygulanmadığı veya kısmen uygulandığı, sınıai ve ticari faaliyetler için daha geniş teşviklerin tanındığı ve fiziki olarak ülkenin diğer kısımlarından ayrılan yerler olarak tanımlanabilir.³⁶

Serbest bölgeler çoğu ülkede, yabancı sermayeyi ülkeye çekmek, dış ticareti yükseltmek, yerli üreticilerin dünya piyasaları fiyatları seviyesinde hammadde girdisi sağlayarak uluslararası kapsamda rekabet güçlerini yükseltmek, ihracata yönelik sanayileşmeyi teşvik etmek, işsizliği azaltmak, gelişmiş standartlarda üretim ve yönetim tekniklerinin ülkeye kazandırarak dünya çapında rekabet edebilir duruma gelebilmek gibi hedeflere yönelik kurulmaktadır.³⁷

1.3.3.7. Hızlandırılmış Amortisman

İşletmelerde bir yıldan daha fazla kullanılan yıpranmaya, aşınmaya veya kıymetten düşmeye maruz bulunan duran varlıkların aşınma, yıpranma ve değerden düşme payı, amortisman olarak ifade edilmektedir.³⁸ Hızlandırılmış amortisman yönteminde amortisman tabi varlıkların iktisadi ömürleri süresince uğrayacakları değer kayıplarının başlangıçta daha büyük miktarlarda, daha sonraları ise giderek azalan oranlarda gider olarak indirilmesi söz konusudur. Hızlandırılmış amortisman, yatırımın gelecekteki gelirini, risk unsurunu ve likiditesini etkilemektedir ve bu nedenle yatırım kararlarında etkili olur. Vergi açısından ele alındığında; daha sonra yapılacak indirimden önce yapılması nedeniyle, normal amortisman yöntemiyle karşılaştırıldığında sonuç olarak aynı tutar gider olarak yazılmasına rağmen işletmenin gelir oranında bir yükselme olacaktır. Bu da yatırımcılar açısından yeni yatırım kararlarında rol oynayacak bir unsur olarak değerlendirilebilir.³⁹

1.4. Türkiye’de Teşvik Uygulamalarının Geçmişi

Türkiye’de 1950’lilerden itibaren ekonomik seviyenin yükseltilmesinde liberal ekonomi politikaları aracılığıyla özel sektöre öncelik verilmeye başlanmıştır. Devlet politikalarında özel girişimlerin desteklenmesine önem verilmiştir. Böylece, yeterli miktarda olmasa bile bir girişimci topluluğu oluşmaya başlamıştır. 1950’den 1980’e kadar olan süreçte özel girişimciliğin çok aktif bir yapıya sahip olmadığı sadece tüketicilerin bazı isteklerini

³⁶ Kadioğlu, a.g.tz., s.75.

³⁷ Topal, a.g.tz., s.28.

³⁸ Şükrü Dokur, Sait Y. Kaygusuz, *Finansal Muhasebe*, 2.B., Bursa, Dora Yayınları, s.235.

³⁹ Özcan, a.g.tz., s.81.

karşılayabildikleri görülmektedir. Böyle bir dönem olmasına rağmen yine de, bu dönemde özel girişimciliğe yönelik politikalar ilerlemiş, ekonomide de olumlu gelişmeler olmuştur.⁴⁰

Türkiye’de teşvik uygulamaları, Osmanlı dönemine dek uzanan kapsamlı bir tarihsel geçmişe sahiptir. Uygulanan teşvik tedbirleri genel manada, yatırımların artırılması, yeni iş imkanlarının açılarak işsizliğin azaltılması, geri kalmış bölgelerde kalkınmanın gerçekleştirilmesi gibi amaçlarla uygulanmıştır.⁴¹ İkinci meşrutiyet döneminden sonra devam eden süreçte ülkedeki milliyetçilik akımı ekonomiyi etkilemiştir. 1913’de sanayiye teşvik etmek için “Teşvik-i Sanayi Kanunu Muvakkatı”, 1914 yılında “Teşvik-i Sanayi Kanunu Talimatnamesi” çıkarılmış, 1917 yılında da “Teşvik-i Sanayi Kanunu” yürürlüğe girmiştir.⁴² Ülkenin iktisadi kalkınmasını sağlamak amacıyla 17 Şubat 1923’te İzmir İktisat Kongresi gerçekleştirilmiştir. Cumhuriyetin iktisadi bağımsızlık temelini kurmak ve ulusal kalkınma mücadelesinin özünü belirlemek amacıyla gerçekleştirilen İzmir İktisat Kongresi dönemin dönüm noktasını oluşturmaktadır.⁴³

1923-1929 yılları arasında serbest girişimciliğin devlet politikası kapsamında ön plana çıkartılmaya başlanmasına rağmen, özel sektörün yeterli sermaye ve teknolojiye sahip olmaması nedeniyle teşvik politikaları planlanan başarıya ulaşamamıştır. 1950’li yıllardan sonra, özel sektörün yararlanabileceği kredi imkanları yükseltilmeye, tarımsal üretimi artırmaya yönelik destekleme alımları yapılmaya başlanmış, altyapı yatırımları hızlandırılmış ve özel sektörün yatırım yapmayı tercih etmediği alanlarda devlet eliyle yatırımlara ağırlık verilmiştir. 1960 sonrası planlı dönemde yatırım politikaları korumacılık ve ithal ikameciliği şeklinde oluşmuştur. 1973 yılında teşvik belgeli sisteme geçilerek yatırımların teşvik belgesi kapsamında desteklenmesine başlanılmıştır.⁴⁴

1980 sonrası dönemde ekonomide mühim yapısal değişiklikler olmuştur.1994 Bankacılık Krizi, 2000 ve 2001 Krizleri ve 2008 Küresel Finans Krizi’ni yaşamıştır. Uygulanan ekonomi ve teşvik politikaları dönemlere göre değişiklik göstermiş, kriz dönemlerinde maliye politikasının önemine dikkat çekilerek teşvik politikalarına etkinlik kazandırılmak amaçlanmıştır. Teşvik sisteminde meydana gelen değişimi 1980 sonrasında iki

⁴⁰ H. Yunus Taş, *Avrupa Birliği ve Türkiye’de KOBİ’lerin İstihdam Artırıcı Etkileri*, İTO KOBİ Araştırmaları Yayını No. 2010-39, İstanbul, 2010, s.211.

⁴¹ Özcan, a.g.tz., s.98.

⁴² KOSGEB, *KOBİ Ekonomisi - Tarihi Gelişimi*, Ankara, 2003, s.4.

⁴³ Mert Akkaplan, *İhracat Teşvikleri ve Türk Eximbank’ın Türkiye’nin İhracatına Etkileri*, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2014, s.43.

⁴⁴ Onur Akgül, *Teşvik Mevzuatının Türkiye’de İstihdam Artırıcı Etkisinin Değerlendirilmesi*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2014, s.7.

alt dönemde ele almak mümkündür. 2001 Ekonomik kriz sonrası yaşanan yapısal dönüşüm teşvik sisteminde amaçlar bakımından değişimi beraberinde getirmiştir. İlk dönem olarak 1980-2000, ikinci dönem olarak 2000 ve sonrası olarak ayırma tabi tutulabilir.⁴⁵

1980 sonrası dönemde “ihracata dayalı kalkınma stratejisi” ile gelişen ihracata ve yatırımlara cazip teşviklerin verilmesi, 1990 sonrası dönemde kamuda yaşanan kaynak dar boğazı ile birlikte önemli parasal teşviklerin kaldırılarak vergisel ağırlıklı normal ve genel teşvik araçlarından oluşan yaygın bir teşvik sistemine geçişin gerçekleşmesi, 2004 yılının ortalarında mevcut teşvik yasasının yeniden düzenlenerek Türkiye’nin yarısından fazlasını kapsayacak 5084 no’lu yeni bir teşvik yasasının çıkarılması, 2009 yılında 2009/15199 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yatırımlar devlet yardımları ile ilgili yapılan yeni düzenlemeler⁴⁶ ve 2009 yılındaki bu teşvik sisteminin ardından 2012 yılında yeni bir teşvik sistemi tasarlanması şeklinde süreç özetlenebilir.⁴⁷

1.5. Türkiye’de Uygulanan Teşvikler

Türkiye’de yatırımlara yönelik devlet yardımlarının temel amaçladığı; “kalkınma planları ve yıllık programlarda öngörülen hedefler doğrultusunda tasarrufların katma değeri yüksek yatırımlara yönlendirilmesi, üretimin ve istihdamın artırılması, uluslararası rekabet gücünü artırılması ve araştırma- geliştirme içeriği yüksek bölgesel ve büyük ölçekli yatırımlar ile stratejik yatırımların özendirilmesi, uluslararası doğrudan yatırımların artırılması, bölgesel gelişmişlik farklılıklarının azaltılması, kümelenme ve çevre korumaya yönelik yatırımlar ile araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi”dir.⁴⁸

Türkiye’de uygulanan başlıca destek ve teşvikler;⁴⁹

- Genel Teşvik Sistemi (Hazine Müsteşarlığı Teşvikleri)
- KOSGEB Teşvikleri
- İŞKUR Teşvikleri
- TÜBİTAK Teşvikleri

⁴⁵ Basri Çınar, *Kriz Dönemlerinde Uygulanan Yatırım Teşvik Politikaları ve Ekonomik Etkileri*, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bilecik, 2013, s.54.

⁴⁶ Seda Paçacı, *Devlet Teşvikleri ve Yardımları Standardına Göre Şirketlere Sağlanan Devlet Teşviklerinin Muhasebeleştirilmesi*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya, 2011, s.23.

⁴⁷ Ozan Acar, Esen Çağlar, *Yeni Teşvik Paketi Üzerine Bir Değerlendirme*, TEPAV- Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı, Nisan 2012, s.2.

⁴⁸ Onocak, a.g.tz., s.7.

⁴⁹ <http://www.baka.org.tr/yatirimcilara-tesvik-ve-destekler-rehberi--H273.html> (10.04.2017)

- AR-GE Teşvikleri
- San-Tez Teşvikleri
- Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Teşvikleri
- Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı Teşvikleri
- Serbest Bölge Teşvikleri
- OSB Teşvikleri
- Kültür ve Turizm Yatırımları Teşvikleri
- Tarım Teşvikleri
- Kırsal Kalkınma Teşvikleri
- Tarımsal ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu Teşvikleri
- Dış Ticaret Teşvikleri
- Dahilde İşleme Rejimi Teşvikleri
- İstihdam Teşvikleri
- Avrupa Birliği Fonları

Genel Teşvik Sistemi (Hazine Müsteşarlığı Teşvikleri)

- KDV İstisnası
- Gümrük Vergisi Muafiyeti
- Vergi İndirimi
- Sosyal Sigortalar Prim Desteği (İşçi Payı)
- Sosyal Sigortalar Prim Desteği (İşveren Payı)
- Gelir Vergisi Stopajı İndirimi
- Faiz Ödeme Desteği
- Arazi Tahsisi
- KDV İadesi

Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Teşvikleri

- KOBİ Proje Destek Programı
- Tematik Proje Destek Programı
- İşbirliği – Güç Birliği Destek Programı
- Araştırma – Geliştirme, İnovasyon ve Endüstriyel Uygulama Programı
- Girişimcilik Destek Programı
- Genel Destek Programı
- Gelişen İşletmeler Piyasası KOBİ Destek Programı

Türkiye İş Kurumu Teşvikleri

- Aktif İstihdam Politikaları
- Pasif İstihdam Politikaları
- SGK Prim Teşvik Uygulaması (6111 Sayılı Kanun)

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu Teşvikleri

- ARDEB (Araştırma Destek Programları Başkanlığı) Teşvikleri
- TEYBED (Teknolojik ve Yenilik Destek Programları Başkanlığı) Teşvikleri
- BİDEB (Bilim İnsanı Destekleme Daire Başkanlığı) Teşvikleri
- EUREKA (Avrupa Araştırma Koordinasyon Ajansı) Projeleri Teşvikleri

Araştırma ve Geliştirme Teşvikleri

- AR-GE İndirimi
- Gelir Vergisi Stopajı
- Sigorta Primi Teşviki
- Damga Vergisi İstinası
- Teknogirişim Sermaye Desteği

Sanayi Tezleri Projesi Teşvikleri

- Teknoloji tabanlı yeni ürün ve/veya üretim yöntemi ile sonuçlanacak, üniversite ve sanayici işbirliği ile hazırlanan, yüksek lisans ve/veya doktora tezi olarak yürütülecek AR-GE projeleri çerçevesinde Sanayi Tezleri teşvikini kapsamaktadır.

Teknoloji Geliştirme Bölgeleri (Teknokent) Teşvikleri

- Gelir ve Kurumlar Vergisi Stopajı Teşviki
- Personel Ücret Vergileri (Stopajı) Teşviki
- Katma Değer Vergisi Teşviki
- Sigorta Primi Teşviki
- Atık Su Teşviki
- Diğer Destekler

Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı Teşvikleri

- AR-GE Proje Destekleri
- Çevre Projeleri Destekleri

Serbest Bölge Teşvikleri

- Serbest Bölgedeki İmalatçı Firmalar İçin Vergi Avantajlarından Yararlanma İmkânı
- Orta ve Uzun Vadeli Faaliyet Ruhsatı Alabilme İmkânı
- Kar Transferi İmkânı
- Ticaret Kolaylığı İmkânı
- Gümrük Vergisi Prosedüründen Arındırılmış Ticari Faaliyet İmkânı
- AB ve Gümrük Birliği Kriterlerinin Gerektirdiği Serbest Dolaşım Belgelerinin Temini İmkânı
- Pazar İhtiyaçlarına ve Şartlarına Göre Belirlenecek Ticari Faaliyet İmkânı
- Gerçekçi Bir Enflasyon Muhasebesi İmkânı
- Yerli ve Yabancı Tüm Pazarlara Ulaşım İmkânı

- Azaltılmış Bürokratik Prosedür ve Dinamik İşletme Yönetimi
- Stratejik Avantaj
- Her Türlü Ticari ve Sınai Faaliyete Uygun ve Ucuz Altyapı İmkânı
- Tedarik Zinciri İmkânlarından Yararlanma Kolaylığı

Organize Sanayi Bölgeleri Teşvikleri

- OSB Tüzel Kişiliğine Sağlanan Vergi Muafiyetleri
- OSB’lerde Yer Alan İşletmelere Sağlanan Teşvik ve Muafiyetler
- OSB’lerde Kısmen veya Tamamen Bedelsiz Arsa Tahsisi

Kültür ve Turizm Yatırımları Teşvikleri

- Turizmi Teşvik Kanunu İle Sağlanan Teşvikler
- Kültür Yatırımları ve Girişimcilerini Teşvik Kanunu İle Sağlanan Teşvikler
- Enerji Desteği
- Sinema Filmlerine Yönelik Destekler
- Yabancı Sinema Yapımcılarına KDV Muafiyeti
- Kültürel Sponsorluklara Sağlanan Vergi İndirimi
- Yurt Dışı Turizm Fuarlarına Katılım İle Tanıtım ve Pazarlama Destekleri

Tarım Teşvikleri

- Alan Bazlı Tarımsal Destekler (Mazot, Gübre, Organik Tarım vs. Destekleri)
- Fark Ödemesi Destekleri (Arpa, Aspri Buğday, Mısır, Fasulye vs. Destekleri)
- Hayvancılık Destekleri (Küçük ve Büyük Baş Hayvanlar, Arı, İpek Böceği vs. Destekler)
- Tarım Sigortası Destekleri (Bitkisel Ürün, Sera, Hayvan Hayat Sigortası Destekleri)
- Faiz İndirimli Tarımsal Krediler
- Diğer Tarımsal Amaçlı Destekler

Kırsal Kalkınma Teşvikleri

- Ekonomik Yatırımlar Destekleme Programı
- Toplu Basınçlı Sulama Sistemleri Yatırımları
- Makine ve Ekipman Alımlarının Desteklenmesi Programı

Tarımsal ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu Teşvikleri

- Süt Üreten Tarımsal İşletmelere Yatırım
- Et Üreten Tarımsal İşletmelere Yatırım
- Süt ve Süt Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması
- Et ve Et Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması
- Meyve ve Sebzelerin İşlenmesi ve Pazarlanması
- Su Ürünlerinin İşlenmesi ve Pazarlanması
- Kültür Balıkçılığının Geliştirilmesi

Dış Ticaret Teşvikleri

- AR-GE Yardımları
- Uluslararası Nitelikteki Yurt İçi Fuarların Desteklenmesi
- Yurt Dışı Fuarların Desteklenmesi
- Pazar Araştırması ve Pazarlama Desteği
- Çevre Maliyetlerinin Desteklenmesi
- İstihdam Yardımı
- Yurt Dışında Ofis-Mağaza Açma, İşletme ve Marka Tanıtım Faaliyetlerinin Desteklenmesi
- Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi
- Tasarım Desteği
- Turquality Desteği

Dahilde İşleme Rejimi Teşvikleri

- Üretim ve ticaret hacmini artırmak, katma değer yaratmak, istihdamı artırmak, ihraç ürünlerini ve ihraç pazarlarını çeşitlendirmek amacı ile;
- İthalatta Şartlı Muafiyet
- İthalat Esnasında Alınan Vergilerin Geri Ödenmesi

İstihdam Teşvikleri

- Malullük, Yaşlılık ve Ölüm Sigortaları Prim Oranının İşveren Hissesinde Yapılan Beş Puanlık İndirim Uygulaması
- Özürlü İşçi Çalıştıranlara Yönelik İstihdam Teşviki
- İşveren Hissesi Sigorta Primi Teşviki (4447 Sayılı Kanun)
- Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi

Avrupa Birliği Fonları

- Devlet kurumların yanı sıra ayrıca üniversitelere, medya örgütlerine, sivil toplum ve ticari çıkar gruplarına açık programlar bulunmaktadır.
- IPA (Instrument for Pre-Accession Assistance-Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı)
- Avrupa Topluluğu Hibe Programları
- 7. Çerçeve Programı'nın KOBİ'lere Sunduğu İmkânlar
- IPARD (Instrument for Pre-Accession Assistance Rural Development-Kırsal Kalkınma İçin Katılım Öncesi Yardım Aracı) (Türkiye'de Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı sorumlu olup, bir kırsal kalkınma bileşenidir. Özellikle, et ve et ürünleri, su ürünleri, meyve-sebze sektörleri özel ve tüzel kişi tarımsal işletmeler başvurabilir)
- TURSEFF (Türkiye Sürdürülebilir Enerji Finansman Programı) enerji verimlilik ya da yenilenebilir enerji projelerine yatırım yapmak isteyen endüstriyel firmalara, ticari girişimcilere ve özel konut sahiplerine yönelik kredi fırsatıdır.

1.6. Türkiye’de Uygulanan Teşvik Sistemi

15.06.2012 tarih ve 2012/3305 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı⁵⁰ ile yürürlüğe giren teşvik sistemi 5 farklı uygulamadan oluşmaktadır:⁵¹

- 1- Genel Teşvik Uygulamaları
- 2- Bölgesel Teşvik Uygulamaları
- 3- Öncelikli Yatırımların Teşviki
- 4- Büyük Ölçekli Yatırımların Teşviki
- 5- Stratejik Yatırımların Teşviki

1.6.1. Genel Teşvik Uygulamaları

Destek unsurlarından yararlandırma kapsamında, Türkiye altı farklı bölgeye ayrılmıştır. Bölgesel ayırım, genel teşvik uygulamaları, stratejik yatırımlar, stratejik yatırımların değerlendirilme süreci ve esasları, bölgesel olarak öncelikli yatırım kapsamındaki yatırımlar ve büyük ölçekli yatırımlara sağlanacak destek unsurları olarak sınıflandırılmıştır.

Teşvik edilmeyecek ya da teşvik edilmesi için aranan şartları sağlayamayan yatırım konuları hariç olmak üzere, asgari sabit yatırım tutarı ve kapasiteler üzerindeki yatırımlar bölge ayırımı yapılmaksızın Genel Teşvik Uygulamaları kapsamında desteklenmektedir.⁵²

Türkiye altı farklı bölgeye ayrılmıştır ve bu ayırım yapılırken, illerin sosyo – ekonomik gelişmişlik düzeyleri dikkate alınmıştır. Aşağıdaki tablolarda il dağılımı ve bölgesel harita gösterilmiştir;

⁵⁰ <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/06/20120619-1.htm> (12.12.2017)

⁵¹ <http://www.ekonomi.gov.tr/portal/content/conn/UCM/uuid/dDocName:EK-243699> (10.04.2017)

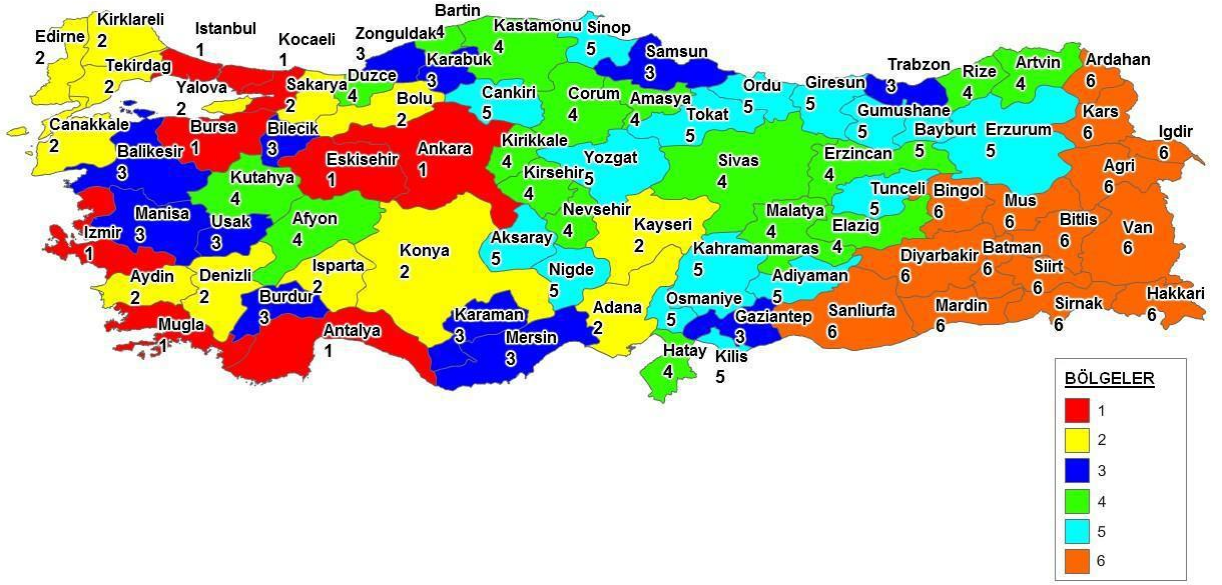
⁵² Onocak, a.g.tz., s.20.

Tablo 1.1. Bölgesel İl Dağılımı⁵³

1.BÖLGE	2.BÖLGE	3. BÖLGE	4. BÖLGE	5.BÖLGE	6. BÖLGE
Ankara	Adana	Balıkesir	Afyonkarahisar	Adıyaman	Ağrı
Antalya	Aydın	Bilecik	Amasya	Aksaray	Ardahan
Bursa	Bolu	Burdur	Artvin	Bayburt	Batman
Eskişehir	Çanakkale (Bozcaada ve Gökçeada ilçeleri hariç)	Gaziantep	Bartın	Çankırı	Bingöl
İstanbul	Denizli	Karabük	Çorum	Erzurum	Bitlis
İzmir	Edirne	Karaman	Düzce	Giresun	Diyarbakır
Kocaeli	Isparta	Manisa	Elazığ	Gümüşhane	Hakkari
Muğla	Kayseri	Mersin	Erzincan	K. Maraş	İğdir
	Kırklareli	Samsun	Hatay	Kilis	Kars
	Konya	Trabzon	Kastamonu	Niğde	Mardin
	Sakarya	Uşak	Kırıkkale	Ordu	Muş
	Tekirdağ	Zonguldak	Kırşehir	Osmaniye	Siirt
	Yalova		Kütahya	Sinop	Şanlıurfa
			Malatya	Tokat	Şırnak
			Nevşehir	Tunceli	Van
			Rize	Yozgat	Bozcaada Gökçeada
			Sivas		

⁵³ Selahattin Gökmen, Emre Kartaloğlu, *Yeni Teşvik Sistemi-2012*, İstanbul, İSMMMO Yayınları-151, 2012, s.31.

Şekil 1.1. Teşvik Sistemi'nde Bölgesel Türkiye Haritası⁵⁴



Büyük ölçekli ve stratejik yatırımlar, teşvik edilmeyecek yatırım konuları ve teşviki için öngörülen şartları sağlayamayan yatırım konuları hariç olmak üzere, sabit yatırım tutarları ve üzerindeki yatırımların bölge ayrımı yapılmaksızın aşağıdaki destek unsurlarından yararlandırılabilirdiği belirtilmiştir,⁵⁵

- Gümrük vergisi muafiyeti
- KDV istisnası
- Gelir vergisi stopajı desteği (altıncı bölgede gerçekleştirilecek yatırımlar için)
- Sigorta primi işveren hissesi desteği (tersanelerin gemi inşa yatırımları için)

1.6.2. Bölgesel Teşvik Uygulamaları

Bölgesel Teşvik Uygulamalarında her ilde desteklenecek sektörler, illerin potansiyelleri ve ekonomik ölçek büyüklükleri dikkate alınarak tespit edilmiş olup, bölgelerin gelişmişlik seviyelerine göre yardım yoğunlukları farklılaştırılmıştır.

2012/3305 sayılı Karar'ın 4. Maddesinin (3) numaralı fıkrasında Karar eki-2/A' da yer alan illerdeki yatırımcıların Karar eki-2B'de bölgeler itibarıyla numaraları belirtilen sektörlerde yapacakları yatırımlar için, bulunduğu bölgedeki şartları sağlamaları halinde aşağıdaki desteklerden yararlanabilecekleri belirtilmiştir;

⁵⁴ <http://www.yatirimtesvik.com.tr/tag/tesvik-kapsamindaki-iller-haritasi> (27.11.2016)

⁵⁵ Gökmen, a.g.e., s.32.

- Gümrük vergisi muafiyeti
- KDV istisnası
- Vergi indirimi
- Sigorta primi işveren hissesi desteği
- Yatırım yeri tahsisi
- Faiz desteği (3., 4., 5. Ve 6. Bölgelerdeki yatırımlar için)
- Gelir vergisi stopajı desteği (6. Bölgede gerçekleştirilecek yatırımlar için)
- Sigorta primi desteği (6. Bölgede gerçekleştirilecek yatırımlar için)

1.6.3. Öncelikli Yatırımların Teşviki

Teşvik Sistemi ile bazı yatırım konularına, 5. Bölgede olmasalar bile bu bölgeye sağlanan desteklerden yararlanma olanağı sunulmaktadır. Öncelikli alanlarda yapılacak yatırımlar, 2., 3., 4., ve 5. Bölgelerde yer alması durumunda 5. Bölge desteklerinden yararlanacaklardır. Ancak 6. Bölgede yer alması halinde bulunduğu bölge desteklerinden yararlanacaktır.

Öncelikli yatırım konuları;

- Denizyolu ile yük ve/veya yolcu taşımacılığına yönelik yatırımlar
- Özel sektör tarafından yapılacak şehirlerarası yük ve/veya yolcu taşımacılığına yönelik demiryolu yatırımları ile şehir içi yük taşımacılığına yönelik demiryolu yatırımları
- Test merkezleri, rüzgar tüneli ve bu mahiyetteki yatırımlar (otomotiv, uzay veya savunma sanayine yönelik olanlar)
- Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Bölgelerinde yapılacak turizm yatırımlarından bölgesel desteklerden yararlanabilecek nitelikteki turizm konaklama yatırımları.
- Asgari elli bin metrekare kapalı alana sahip uluslararası fuar yatırımları (konaklama ve alışveriş merkezi üniteleri hariç).
- Sağlık Bakanlığında alınacak proje onayına istinaden gerçekleştirilecek asgari yirmi milyon Türk Lirası tutarındaki biyoteknolojik ilaç, onkoloji ilaçları ve kan ürünleri üretimine yönelik yatırımlar.
- Savunma Sanayi Müsteşarlığından alınacak proje onayına istinaden gerçekleştirilecek asgari yirmi milyon Türk Lirası tutarındaki savunma, havacılık ve uzay alanındaki yatırımlar.

- Maden istihraç yatırımları ve/veya maden işleme yatırımları
- Özel sektör tarafından gerçekleştirilecek olan ilk, orta ve lise eğitim yatırımları.
- Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından desteklenen AR-GE projeleri neticesinde geliştirilen ürünlerin üretimine yönelik yatırımlar olarak 2012/3305 sayılı Karar'ın 17. Maddesinde belirtilmiştir.

1.6.4. Büyük Ölçekli Yatırımların Teşviki

Bölgesel olarak belirlenmiş olan illerde yapılacak olan büyük ölçekli yatırımlara, ilgili bölgeler için belirlenmiş olan teşvik unsurlarından daha avantajlı teşvik unsurları sunulmaktadır. 2012/3305 sayılı Karar'ın 4. Maddesinin (4) numaralı fıkrasında büyük ölçekli yatırımların;

- Gümrük vergisi muafiyeti
- KDV istisnası
- Vergi indirimi
- Sigorta primi işveren hissesi desteği
- Yatırım yeri tahsisi
- Gelir vergisi stopajı desteği (6. Bölgede gerçekleştirilecek yatırımlar için)
- Sigorta primi desteği (6. Bölgede gerçekleştirilecek yatırımlar için) ile destekleneceği belirtilmiştir. Büyük ölçekli yatırımlara faiz desteği ise öngörülmemiştir. Yatırımın 6. Bölgede yapılması halinde ise yeni bir uygulama olarak asgari ücret üzerinden hesaplanan “Gelir Vergisi Stopajı Desteği ve Sigorta Primi İşçi Hissesi Desteği” sağlanacaktır.⁵⁶

1.6.5. Stratejik Yatırımların Teşviki

Yeni teşvik sisteminde cari açığın sebebiyle ithalat bağımlılığı yüksek ara malları ve ürünlerin üretimine yönelik, uluslararası rekabet gücünü artırma potansiyeline sahip, yüksek teknolojlili ve yüksek katma değerli yatırımları teşvik etmek amacıyla stratejik yatırımlar için ayrı bir teşvik düzenlemesi getirilmiştir. 2012/3305 sayılı Karar'ın (4) numaralı maddesi ve 2012/1 sayılı Tebliğ'in (10) numaralı maddesinde belirtilen ve aşağıda yer alan kriterlerin tamamını birlikte sağlayan, ithalat bağımlılığı yüksek ürünlerin üretimine yönelik yatırımlar stratejik yatırım olarak değerlendirilecektir.

⁵⁶ T.C. Ekonomi Bakanlığı, Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Genel Müdürlüğü, *Yatırım Teşvik Mevzuatı*, Kasım, 2012, s.2.

- Asgari sabit yatırım tutarının elli milyon Türk Lirasının üzerinde olması
- Teşvik belgesine konu yatırımda üretilecek ürünle ilgili yurtiçi toplam üretim kapasitesinin, aynı ürünün ithalatından az olması
- Teşvik belgesi kapsamında gerçekleştirilecek yatırımla asgari %40 oranında katma değer sağlanması
- Yatırım konusu tesiste üretilecek ürünle ilgili son bir yıl içerisinde gerçekleşen toplam ithalat tutarının elli milyon ABD dolarının üzerinde olması.

1.7. Teşvik Edilemeyecek Yatırım Konuları

Teşvik edilemeyecek yatırım konuları, 2012/3305 sayılı “Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Karar”ın 4. Maddesinin (2) numaralı fıkrasında aşağıdaki gibidir;

- Karar’a ekli 4 numaralı listede yer alan teşvik edilmeyecek yatırım konularının,
- Karar’a ekli 4 numaralı listede yer alan ve teşviki öngörülen şartları sağlayamayan yatırım konularının ve
- Asgari sabit yatırım tutarının altında kalan yatırımların teşvik edilmeyeceği belirtilmiştir.

2012/3305 sayılı Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Karar’ın 4 numaralı ekinde “I- TEŞVİK EDİLEMEYECEK YATIRIMLAR” başlığı altında yer alan yatırım konuları hiçbir şekilde getirilmiş olan destek unsurlarından yararlanamayacaktır. Söz konusu yatırımlar aşağıdaki gibidir;

Tarım ve tarımsal sanayi alanında teşvik edilemeyecek yatırımlar aşağıda belirtilmiştir;

- Un, irmik (makarna imalatı ile entegre irmik yatırımları ve mısır irmiği yatırımları hariç), yem (balık unu, balık yağı, balık yemi ve entegre hayvancılık üretimi içindeki yem üretimi hariç), nişasta ve nişasta bazlı şeker,
- Dışarıya yemek hizmeti sunan işletmeler (hazır yemek),
- Küp şeker,
- 5 dekarın altındaki seracılık yatırımları,
- Bitkisel üretim (5 dekar ve üstü seracılık yatırımları, kültür mantarı yetiştiriciliği ve entegre hayvancılık yatırımları içerisindeki yem bitkileri yetiştiriciliği hariç),

- Bölgesel uygulamalar kapsamında teşvik edilecek entegre hayvancılık yatırımları ve şartlı desteklenecek hayvancılık yatırımları dışındaki hayvancılık yatırımları,
- 5 ton/gün ve altında üretim kapasitesine sahip süt işleme yatırımları.

İmalat, Enerji ve Madencilik Yatırımları kapsamında teşvik edilemeyecek yatırımlar aşağıda belirtilmiştir;

- Tuğla ve kiremit üretimine yönelik modernizasyon cinsi dışındaki yatırımlar
- Kutlu pamuk işleme yatırımları
- İplik ve dokuma (yün ipliği, 15 Milyon Türk Lirasının üzerindeki iplik yatırımları, 5 Milyon Türk Lirasının üzerindeki dokuma yatırımları, akıllı ve çok fonksiyonlu teknik tekstil, halı, tafting, dokunmamış/örülmemiş kumaş ve çuval üretimine yönelik yatırımlar hariç) konularında modernizasyon yatırımları dışındaki yatırımlar
- Doğalgaza dayalı elektrik üretimi yatırımları
- Rodovans sözleşmesine istinaden gerçekleştirilecek madencilik yatırımları (Kamu kurum ve kuruluşları veya bunların doğrudan iştirakleri ile yapılan anlaşmalara istinaden kamuya ait maden sahalarında yapılan madencilik yatırımları bu kapsamda değerlendirilmez.)
- Kömür istihracına yönelik yatırımlar (Birleşmiş Milletler Avrupa Ekonomik Komisyonunun uluslararası kodifikasyon sistemine göre “düşük C” kategorisinde yer alan kömürler hariç)
- 2012/3305 sayılı Karar eki-5’de yer alan demir çelik ürünlerinin üretimine yönelik yatırımlar. (Bu üretim konularında aşağıdaki kriterleri birlikte sağlayan işletmeler sadece genel teşvik sisteminden desteklenebilir.)
- Ortaklık yapısındaki bir veya birden fazla tüzel kişinin veya kamu kurum ve kuruluşunun hisseleri toplamının %25 veya daha fazla olmaması
- Başka bir işletmenin sermayesinin %25 veya daha fazlasına sahip olmaması
- Çalışan sayısı yıllık 250 kişiden az olması
- Yıllık net satış hasılatı 50 milyon Avro veya mali bilançosu değeri 43 milyon Avro karşılığı Türk Lirasını aşmaması

Hizmet sektörü kapsamında teşvik edilemeyecek yatırım konuları aşağıda belirtilmiştir;

- İlkokul, ortaokul, lise, yüksekokul, üniversite, yükseköğretim ve teknik ve mesleki öğretim dışında kalan eğitim yatırımları ile yetişkinlerin eğitime yönelik (kurslar, dershaneler vb.) yatırımlar
- Hastane yatırımları, tıp merkezleri, diyaliz merkezleri, tahlil laboratuvarları ve manyetik görüntüleme merkezleri dışında kalan sağlık yatırımları
- Turizm yatırım/işletme belgeli oteller, butik oteller, tatil köyleri, özel konaklama tesisleri ve dağ/yayla evleri dışında kalan turizm konaklama tesisleri
- Ülke genelinde yayım yapan günlük gazete basım hizmetleri, televizyon/ radyo yayıncılığı ve baskı, basım, matbaa ve ambalaj yatırımları dışındaki basın ve yayın yatırımları
- Sinema salonu yatırımları
- Müteahhitlik hizmetleri ve konut üretimine yönelik yatırımlar
- Yolcu ve yük taşımacılığına yönelik otobüs ile çekici ve treyler yatırımları (Belediyelerin yapacakları yatırımlar hariç)
- Hipermarket, ticaret merkezi, alışveriş merkezi ve otopark yatırımları dahil toptan ve perakende ticarete yönelik yatırımlar
- Kara taşıtları bakım, onarım ve servis istasyonu yatırımları
- Petrol ürünleri (LPG dahil) dağıtım yatırımları, akaryakıt istasyonu yatırımları,
- Karayolları dinlenme tesisi yatırımları, mola noktaları
- Lokantalar, kafeteryalar, eğlence yerleri, günübirlik tesisler, termal kur tesisleri, sağlıklı yaşam tesisleri, yüzme havuzları
- Yat ithali yatırımları
- Taşıt kiralama yatırımları
- Halı yıkama yatırımları
- Gayrimenkul kiralama ve iş faaliyetleri (Yazılım, AR-GE faaliyetleri veri tabanı faaliyetleri, veri işleme, teknik test ve analiz faaliyetleri, ambalajlama faaliyetleri ile gösteri, sergi ve kongre faaliyetleri hariç)
- Finansal kiralama faaliyetleri hariç olmak üzere mali aracı kuruluşların yatırımları
- Kapalı alanı 500 m2'nin altında olan soğuk hava deposu yatırımları

- Komple yeni ve tevsi niteliğindeki tersane yatırımları

Belirlenen bazı şartların sağlanması halinde teşvik kapsamına alınabilecek sektörlere ve yatırımlara yine aynı kapsamda aşağıda sıralanmıştır.

Tarım ve tarımsal sanayi kapsamında aşağıdaki şartların sağlanması halinde teşvik unsurlarından yararlanılabilir;

- Süt yönlü büyükbaş entegre yatırımlarında asgari 150 büyükbaş
- Et yönlü büyükbaş entegre yatırımlarında asgari 150 büyükbaş
- Damızlık büyükbaş entegre hayvan yetiştiriciliğinde (et/süt yönlü) asgari 150 büyükbaş/dönem
- Kanatlı entegre yatırımlarında 100.000 adet/dönem,
- Süt ve et yönlü küçükbaş entegre yatırımlarında (damızlık dahil) 1.000 küçükbaş/dönem şartı aranır,

Hizmetler sektörü kapsamında aşağıdaki şartların olması halinde teşvikten yararlanılabilir;

- Bir veya makine yerde gümrükleme ve sigortacılık hizmetlerinin de sunulduğu antrepo, elleçleme-paketleme ve otomasyon hizmetlerini birlikte içeren, asgari toplam kapalı alanı 10.000 m2 olan entegre lojistik yatırımları için alınmış L2 belgesinin yatırım süresi sonuna kadar ibraz edilmesi kaydıyla, teşvik belgesi düzenlenebilir. Söz konusu teşvik belgeleri kapsamına yük taşımacılığına yönelik araçlar dahil edilmez.
- Boru hattıyla taşımacılık, petrol ve doğalgaz ürünleri, dolun ve depolama tesisi yatırımlarında dağıtım araçları ve tüpler hariç olmak üzere, sadece sabit tesise yönelik harcamalar için teşvik belgesi düzenlenebilir.
- Kültür yatırımları için alınacak kültür belgesine istinaden teşvik belgesi düzenlenebilir. Ancak, münhasıran bu amaçla inşa edilenler dışında, yeme-içme, spor, eğlence ve satış üniteleri gibi birimler kapsama dahil edilmez.
- Turizm belgesini haiz eğlence merkezi ve temalı tesis gibi konaklama içermeyen turizm yatırımları teşvik belgesine bağlanabilir. Ancak, münhasıran bu amaçla inşa edilenler dışında, yeme-içme, spor, eğlence ve satış üniteleri gibi birimler kapsama dahil edilmez.

1.8. Teşvik Belgesi

2012/3305 sayılı Karar'ın (7) numaralı fıkrasında, yatırımların destek unsurlarından yararlanabilmesi için, makro ekonomik programlar, arz talep dengesi, sektörel, mali ve teknik değerlendirmeler çerçevesinde projenin uygun görülmesi ve teşvik belgesi düzenlenmesi gerektiği belirtilmiştir. Teşvik belgesi, yatırımın karakteristik değerlerini ihtiva eden, yatırımın bu değerlere ve tespit edilen şartlara uygun olarak gerçekleştirilmesi halinde üzerinde kayıtlı destek unsurlarından istifade imkanı sağlayan ve yatırım teşviklerinin kullandırılması konusunda yetkili kurum tarafından düzenlenen belgedir.⁵⁷

Teşvik belgesinin düzenlenmiş olması teşvik belgesi kapsamında gerçekleştirilecek yatırımlarla ilgili olarak diğer mevzuat gereği diğer kamu kurum ve kuruluşlarından alınması gerekli izin ve ruhsat gibi belgelerin verilmesi gerekliliğine mesnet teşkil etmeyeceği gibi söz konusu belgelerin temin edilmesi gerekliliğini de ortadan kaldırmaz.

1.8.1. Teşvik Belgesi Alabilecekler

2012/1 sayılı Tebliğ'in 4. Maddesinde teşvik belgesi için müracaat edebilecek gerçek ve tüzel kişilerin kimler olduğu belirtilmiştir. Buna göre; teşvik belgesi düzenlenebilmesi için;

- Gerçek kişiler
- Adi ortaklıklar
- Sermaye şirketleri (anonim, limited ve sermayesi paylara bölünmüş komandit şirketler)
- Kooperatifler
- Birlikler
- İş ortaklıkları
- Kamu kurum ve kuruluşları (genel ve özel bütçeli kurum ve kuruluşlar, il özel idareleri, belediyeler ve kamu iktisadi teşebbüsleri ile bunların sermaye bileşimindeki hisse oranları %50'yi geçen kurum ve kuruluşlar)

1.8.2. Teşvik Belgesi Müracaatı

2012/3305 sayılı Karar'ın 6. Maddesi ile 2012/1 sayılı Tebliğ'in 5. ve 6.maddelerinde teşvik belgesi başvurularına ilişkin düzenlemeler yapılmıştır. Buna göre, teşvik belgesi düzenlenmesine ilişkin talepler Ekonomi Bakanlığına yapılacaktır.

⁵⁷ Alper Ersan, *AR-GE, Yenilik, Bilim ve Teknoloji Destekleri*, Teşvik-Destek Rehberi Serisi 5, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yay. No: 2011-21, İstanbul, 2012, s.80.

Genel teşvik uygulamaları kapsamında yer alan, sabit yatırım tutarı on milyon Türk Lirasını aşmayan ve 2012/1 sayılı Tebliğ eki-4'te belirtilen yatırımlar içinse firmanın tercihinin bağı olarak yatırımın yapılacağı yerdeki yerel birimlere de müracaat edilebilecektir. 2012/1 sayılı Tebliğ'in 5.maddesinin (2) numaralı fıkrasına göre, teşvik belgelerinin geçerlilik süresi içerisindeki işlemlerle ilgili müracaatlar, teşvik belgesi müracaatını değerlendiren ilgili kuruma yapılır. Müracaatlar bu Tebliğ'de belirtilen esaslar çerçevesinde değerlendirilerek ilgili merci tarafından sonuçlandırılır. Ancak devir, satış, ihraç, kiralama ve yatırımcı talebine istinaden yapılan iptaller dışındaki teşvik belgesi iptali işlemlerine ilişkin müracaatlar ile yatırım konusu değişikliği ve yatırımın nakli konusundaki talepler Ekonomi Bakanlığı Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Genel Müdürlüğü'nün görüşü alınarak sonuçlandırılır.

Yapılan müracaatları değerlendirecek yerel birimler vardır. Bunlar; 2012/3305 sayılı Karar'ın 2. Maddesinin (k) numaralı fıkrasında;

- Kalkınma Ajansları,
- Sanayi odaları ve
- Bakanlıkça görevlendirilecek diğer odalar olarak ifade edilmiştir.

Teşvik belgesi müracaatını değerlendirebilecek yerel birimlerin aşağıda açıklanmıştır;

Tablo 1.2. Kalkınma Ajansları

Ahiler Kalkınma Ajansı (Kırşehir, Kırıkkale, Nevşehir, Niğde, Aksaray)
Ankara Kalkınma Ajansı
Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı (Antalya, Isparta, Burdur)
Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı (Zonguldak, Karabük, Bartın)
Bursa-Eskişehir-Bilecik Kalkınma Ajansı
Çukurova Kalkınma Ajansı (Adana – Mersin)
Dicle Kalkınma Ajansı (Mardin, Şırnak, Siirt, Batman)
Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı (Kahramanmaraş, Osmaniye, Hatay)
Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı (Van, Hakkari, Muş, Bitlis)
Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı (Ordu, Trabzon, Giresun, Rize, Gümüşhane, Artvin)
Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (Kocaeli, Sakarya, Yalova, Bolu, Düzce)
Fırat Kalkınma Ajansı (Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli)

Güney Ege Kalkınma Ajansı (Aydın, Muğla, Denizli)
Güney Marmara Kalkınma Ajansı (Çanakkale, Balıkesir)
İpek Yolu Kalkınma Ajansı (Gaziantep, Adıyaman, Kilis)
İstanbul Kalkınma Ajansı
İzmir Kalkınma Ajansı
Karacadağ Kalkınma Ajansı (Şanlıurfa, Diyarbakır)
Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı (Sinop, Kastamonu, Çankırı)
Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı (Erzurum, Erzincan, Bayburt)
Mevlana Kalkınma Ajansı (Konya, Karaman)
Orta Anadolu Kalkınma Ajansı (Kayseri, Sivas, Yozgat)
Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı (Samsun, Çorum, Tokat, Amasya)
Serhat Kalkınma Ajansı (Kars, Ardahan, Iğdır, Ağrı)
Trakya Kalkınma Ajansı (Edirne, Tekirdağ, Kırklareli)
Zafer Kalkınma Ajansı (Kütahya, Manisa, Uşak, Afyonkarahisar)

Tablo 1.3. Sanayi Odaları

Adana Sanayi Odası
Ankara Sanayi Odası
Aydın Sanayi Odası
Balıkesir Sanayi Odası
Denizli Sanayi Odası
Ege Bölgesi Sanayi Odası
Eskişehir Sanayi Odası
Gaziantep Sanayi Odası
İstanbul Sanayi Odası
Kayseri Sanayi Odası
Kocaeli Sanayi Odası
Konya Sanayi Odası

2012/3305 sayılı Karar'ın 9. Maddesinin üçüncü fıkrasının (b) bendinde yer alan “kullanılmış komple tesisin proje bazında yapılacak değerlendirme sonucunda ithali” işlemleri ile 22. ve 23. Maddelerinde yer alan “teşvik belgesi kapsamındaki makine ve

teçhizatın devir, satış, ihraç veya kiralanması ve yatırımların nakli” dışındaki işlemler, teşvik belgesini düzenleyen ilgili yerel birimlerce sonuçlandırılır. Tamamlama vizesi yapılacak yatırımlarla ilgili olarak yerel birimler, söz konusu yatırımların gerçekleştirmelerini tespit ederek tebliğle belirlenecek formatta Ekonomi Bakanlığı’na bildirir. Bakanlığın uygun görüşü alınmadan tamamlama vizesi işlemleri tekemmül etmiş sayılmaz. Yerel birimler, teşvik belgeleri ile ilgili yapılacak işlemleri kadrolarında tam süreli olarak çalışan teknik/uzman personel aracılığıyla yürütmek zorundadırlar.

Bu Karar hükümlerine aykırı davrandığı tespit edilen yerel birimlerin yetkilerine Bakanlıkça son verilir ve gerekli tedbirleri alınmaya kadar yeni görev verilmez. Kalkınma Ajansları, Bakanlıkça düzenlenen teşvik belgeleri kapsamındaki yatırımların gerçekleştirmelerini izleyerek gerçekleştirme durumlarını altışar aylık dönemler halinde Bakanlığa bildirirler.

2012/3305 sayılı Karar’ın 6. Maddesinin (2) numaralı fıkrasında, müracaat sahibi tarafından;

- Teşvik belgesine ilişkin müracaatın Bakanlığa yapılması halinde 400 Türk Lirası Bakanlık Döner Sermaye İşletmesi hesabına,
- Yerel birimlere yapılması halinde 300 Türk Lirası Bakanlık Döner Sermaye İşletmesi hesabına, 100 Türk Lirası ise ilgili yerel birim hesabına yatırılacağı ve bu meblağların hiçbir surette iade edilmeyeceği belirtilmiştir.

Ayrıca, ilgili yerel birimlerce, teşvik belgesi ile ilgili olarak yapılacak işlemler için tebliğle belirlenen ücretlerin dışında ilave hiçbir ücret talep edilemeyeceği de aynı maddenin (2) numaralı fıkrasında belirtilmiştir.

2012/1 sayılı Tebliğ’in 6. Maddesine göre, teşvik belgesi düzenlenebilmesi için yapılacak müracaatlarda aşağıda belirtilen belgeler aranacaktır;

- Yatırımcıyı temsil ve ilzama yetkili kişi veya kişilerce imzalı müracaat dilekçesi.
- Yatırımcıyı temsil ve ilzama yetkili kişilere ait noter tasdikli imza sirküleri, kamu kurumları ve şahıs şirketleri ile gerçek kişiler için imza beyannamesi.
- 2012/1 sayılı Tebliğ eki-1’de ifade edilen her sayfası yatırımcıyı temsil ve ilzama yetkili kişi veya kişilerce imzalı ve kaşeli yatırım bilgi formu ve taahhütname ile makine ve teçhizat listeleri.

- Ekonomi Bakanlığı'na yapılacak müracaatlarda, dört yüz Türk Lirası tutarındaki meblağın Bakanlık Döner Sermaye İşletmesine ait Tebliğ eki-9'da belirtilen hesaba yatırıldığına dair belge, müracaatın yerel birimlere yapılması durumunda, yukarıda belirtilen meblağın yüz Türk Lirası tutarındaki kısmının ilgili yerel birim hesabına yatırıldığına, bakiye kısmının ise Bakanlık Döner Sermaye İşletmesi hesabına yatırıldığına dair belge.
- Firmanın ortaklık yapısı, sermaye miktarı ve faaliyet konuları açısından nihai durumunu gösterir Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi veya Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Sicil Gazetesi aslı veya noterden veya sicil merciinden tasdikli örneği.
- Kamu kurum ve kuruluşları tarafından yapılacak müracaatlar hariç olmak üzere, 31/5/2006 tarihli ve 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu uyarınca Türkiye genelinde Sosyal Güvenlik Kurumuna muaccel olmuş prim ve idari para cezası borçlarının bulunmadığına veya tecil ve/veya taksitlendirildiğine ya da yapılandırıldığına ve yapılandırmanın bozulmadığına dair Sosyal Güvenlik Kurumunun ilgili birimlerinden alınacak yazı veya Kurumun elektronik bilgi iletişim ortamından alınacak barkodlu çıktı.
- 9/8/1983 tarihli ve 2872 sayılı Çevre Kanununa istinaden, sadece 17/7/2008 tarihli ve 26939 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Çevresel Etki Değerlendirmesi Yönetmeliği eki listelerde yer alan "Çevresel Etki Değerlendirmesi Olumlu Kararı" veya "Çevresel Etki Değerlendirmesi Gerekli Değildir Kararı" şartı aranması gereken yatırım konuları için Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'ndan alınan Karar ve/veya Karara ilişkin yazı.
- Teşvik belgesi talebinde bulunulmadan önce yatırımın karakteristiğine bağlı olarak ilgili mevzuatı gereği diğer kamu kurum ve kuruluşlarından alınması gereken ve tebliğ eki 2'de belirtilen bilgi ve belgeler.
- Stratejik yatırımlar için ayrıca, yatırım konusu ile ilgili olarak sektörel, mali ve teknik analizlerin yanında 10. Maddede belirtilen kriterlerin her birinin yerine getirildiğini tevsik eden bilgi, belge, hesap ve tabloları içeren fizibilite raporu.
- Yatırımın sektörüne, büyüklüğüne veya teşvik uygulamalarına bağlı olarak Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Genel Müdürlüğü'nce talep edilebilecek diğer bilgi ve belgeler.

İKİNCİ BÖLÜM

OTOMOTİV SEKTÖRÜ

2.1. Otomotiv Sektörü

Sanayileşmiş bütün ülkelerde otomotiv sektörü öncü olarak kabul edilmekte ve sürükleyici etkisi nedeniyle lokomotif sektör tabiri kullanılmaktadır. Lokomotif sektör oluşunun nedeni diğer sanayi dalları ve sektörler ile yakın ilişkide olmasıdır. Temel ilişkili olduğu sanayi dalları; demir – çelik, hafif metaller, petro – kimya, boya, plastik, kauçuk ve lastik gibi temel sanayilerdir.⁵⁸

Otomotiv sektörü, binek otomobili, otobüs, minibüs, karayolu taşıt araçları, çekici, kamyon ve traktör üreten yanmalı veya patlamalı motordan oluşan üç, dört veya daha fazla lastik tekerlekle trafikte seyir eden motorlu taşıtlar sektörüdür.⁵⁹ Genel sınıflandırma kapsamında motorlu taşıtlar sektörü olarak tanımlanan otomotiv sektörü, ana sanayi; otomobiller, ticari araçlar (hafif ve ağır ticari araçlar) ve yan sanayi; aksam ve parçalar olmak üzere iki alana ayrılmaktadır.⁶⁰ Motorlu karayolu taşıtları, bir yanmalı veya patlamalı motorla tahrik edilen, yük veya yolcu taşımak ve karayolu trafiğinde seyretmek üzere belirli teknik mevzuata göre üretilmiş bulunan dört veya daha fazla lastik tekerlekli taşıt araçlarıdır. Bu araçları üreten sanayi “Otomotiv Ana Sanayi” olarak adlandırılmaktadır. Otomotiv “Yan Sanayi” ise hem taşıt araçları imalat sanayinde faaliyet gösteren firmalara hem de parktaki araçların parça yenileme talebine yönelik ana sanayi tarafından belirlenen teknik dokümanlara uygun aksam, parça, modül ve sistem üreten sanayi koludur. Otomotiv sanayi bu iki alt sektörün tümünü kapsamaktadır.⁶¹

⁵⁸ Ece Çağlayan, *ISO 16949 Kalite Yönetim Sisteminin Otomotiv Sektöründeki Yeri*, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2017, s.45.

⁵⁹ Ali Murat Arıkuşu, *Marka Değerinin Finansal Değer ve Satış Hacmi İle Nedensellik İlişkisi, Otomotiv Sektöründe Bir Çalışma*, Doğu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2017, s.49.

⁶⁰ Leyla Tunç Yeltin, *Gümrük Birliği Çerçevesinde Avrupa Birliği ve Türkiye’de Otomotiv Sektörü*, İktisadi Kalkınma Vakfı, Yayın No:154, İstanbul, 1999, s.3.

⁶¹ Egemen Şendur, *2008 Küresel Krizinin Türk Otomotiv Sektörüne Etkileri*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İzmir, 2010, s.32.

Sanayileşmiş ülkelerin çoğunda otomotiv sanayi firmaları, ülkelerin büyük şirketleri sıralamasında ilk sıralarda yer almaktadır. Ayrıca otomotiv sektörünün, üretim büyüklüğü açısından toplam imalat sanayi üretimi içerisinde yine ilk sıralarda olduğu gözlenmektedir.⁶²

2.2. Dünya’da Otomotiv Sektörünün Tarihçesi

16. yüzyılda Sanayi Devrimi ile beraber Avrupa’dan başlamak üzere her alanda makine kullanımı yaygınlaşmış ve yeni buluşlar yapılmıştır. Otomotiv sektörünün yapılanmasına zemin hazırlayacak gelişmeler de Sanayi Devrimi’yle beraber başlamıştır.⁶³

Otomotiv sektörü, Almanya ve Fransa öncülüğünde Avrupa’da doğmuş ve faaliyetlere ilk olarak otomobil üretimi ile başlamıştır. Buhar gücü ile çalışan ilk araç, üç tekerlekli olarak 1769 yılında Fransız Nicholas Joseph Cugnot tarafından üretilmiştir.⁶⁴ 1860 yılında Paris’te Etienne Lenoir tarafından içten yanmalı motor keşfedilmiştir ve bu tarihten itibaren de Köln’deki Gasmotorenfabrik Deutz fabrikasında içten yanmalı sabit motorların üretimine başlanmıştır. 1876 yılında ise bu fabrikalarda dört silindirli içten yanmalı benzinli motor üretimi gerçekleştirilmiştir.⁶⁵ Fransız Cugnot ile başlayan çalışmalara 1885 yılında Alman Karl Benz tarafından üretilen ilk içten yanmalı motorla çalışan otomobil yeni bir boyut kazanmış ve otomobil kullanımı yaygınlaşmaya başlamıştır.⁶⁶ 1886 yılında ise Karl Benz ve Gottlieb Daimler tarafından ilk modern otomobil üretilmiştir ve otomobil kullanımı bu yıllardan itibaren Avrupa’da hızlanmıştır. Dünya genelinde otomobil marka sayısı 1880’de 8 adetten, 1885’te 50 adete, 1890’da ise 500 adete ulaşmıştır.⁶⁷

Almanya ve Fransa öncülüğünde, Avrupa’da doğan otomotiv sektörü, 20. Yüzyılın başlarından itibaren Amerika Birleşik Devletleri’nin (ABD) öncülüğünde gelişerek güçlenmiştir.⁶⁸ Zamanla artan talebi karşılamak amacıyla ABD’de seri imalat sistemiyle

⁶² Eren Oral Aydın, *Otomotiv Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2010, s.6.

⁶³ Yelda Toydemir, *2001 Krizinin Firmaların Mali Yapıları Üzerine Etkisi, Otomotiv Sektörünün İncelenmesi ve Bir Uygulama*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2008, s.19.

⁶⁴ Atilla Bedir, *Türkiye’de Otomotiv Sanayi Gelişme Perspektifi, İktisadi Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü*, Ankara, Yay.No:2660, 2002, s.2.

⁶⁵ Efdal Polat, *Gümrük Birliği ve Türkiye’nin Dış Ticareti Üzerine Etkisi: Otomotiv Sektörü Üzerine Bir İnceleme (1996-2008)*, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kahramanmaraş, 2010, s.40.

⁶⁶ Seda Sağır, *2003-2010 Döneminde İMKB’de Otomotiv Sektöründe Faaliyet Gösteren Şirketlerin Sermaye Maliyeti*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2012, s.57.

⁶⁷ Polat, a.g.tz., s.41.

⁶⁸ Kubilay Batman, *Türkiye’de Otomotiv Sektörüne Yapılan Yatırımlar*, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2014, s.18.

üretim yapılmaya başlanmıştır. ABD’li Henry Ford, Daimler’in motoru üzerine çalışmalar yaptıktan sonra 1903 yılında “Ford Motor Company” şirketini kurarak otomobil üretimini kurumsallaştırmıştır. Satışlardan elde ettiği gelire 1908 yılında bir montaj hattı oluşturarak “Model T” adını verdiği otomobili toplu olarak üretmeye başlamıştır. Model T üretiminde uygulanan seri üretim tekniği tüm sanayiler için bir devrim niteliği taşımaktadır. Ford, bu sayede çok büyük miktarlarda üretim yapıp, maliyetleri de düşük tutmuştur. Seri üretim tekniğiyle üretilen bu otomobiller 1920 yılında dünyada otomobil sayısının yüzde %50’sini oluşturmuşlardır.⁶⁹ II. Dünya Savaşı’nın meydana gelmesiyle diğer sektörlerde olduğu gibi otomotiv sektöründe de duraksama yaşanmıştır. Savaş sonrası dönemlerde yeniden toparlanma sürecine giren Avrupa, kalkınma hamleleri ve farklı sektörlerdeki altyapı çalışmalarıyla yeniden otomotiv sektörünü canlandırmıştır. 1970’li yıllarda ise Japonya “yalın üretim” tekniği sayesinde sektörde büyük bir başarı yakalamıştır. 1990’li yıllarda ise BRICS ülkeleri (Brezilya, Rusya, Hindistan, Çin ve Güney Afrika Cumhuriyeti) otomotiv sektöründe hızla gelişme göstermişlerdir.⁷⁰

19. yüzyılın sonlarında insanların hayatına giren otomobil, 20.yüzyıl ile birlikte insan hayatının bir parçası olmuştur. 20. Yüzyılın ikinci yarısı ile beraber otomotiv sektörünün daha hızlı geliştiği, üretimde maliyetlerin düşürüldüğü ve toplumun daha geniş kesimlerinin otomobil sahibi olabildiği görülmektedir.⁷¹ 1930’lu yıllardan sonra Avrupa ülkelerinde seri üretime geçiş yönünde teşebbüslere başlanmıştır. 1950’li yıllardan sonra seri üretimin bu ülkelerde de yaygın olarak uygulanması ve Türkiye, Yugoslavya, Fas, Cezayir gibi ülkelere ucuz işgücü temininin etkisiyle 1970 yılına gelindiğinde Batı Avrupa ülkeleri ve ABD dünya taşıt aracı üretiminin yüzde 80’inden fazlasını eşit bir şekilde üretir konuma gelmişlerdir.⁷²

Japonya, 1960 yılından sonra otomotiv sanayinde çok hızlı bir gelişme göstermiş ve 1970’li yıllardan sonra dünyanın en büyük motorlu araç ihracatçısı ülke olma konumu etkili olmuştur. Japonya 1970’li yıllar ile birlikte dünya otomotiv sektöründe uluslararası arenada önemli bir aktör olarak ortaya çıkmasında, Japonya’nın otomotiv sektöründe yeni üretim yöntemleri ile maliyet ve kalitede önemli gelişmeler sağlamasından kaynaklanmaktadır.⁷³

⁶⁹ Arıkuşu, a.g.tz., s.50.

⁷⁰ Sevdanur Durmuş, *Otomotiv Sektörünün İktisadi Analizi; Erzurum İl Merkezinde Otomobil Talebi ve Talebinin Belirleyicileri Üzerine Bir Uygulama*, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Erzurum, 2014, s.5.

⁷¹ Toydemir, a.g.tz., s.20.

⁷² Aydın, a.g.tz., s.9.

⁷³ Şendur, a.g.tz., s.36.

1980'den sonra ve özellikle 1990'lı yıllarda, ABD, Japonya ve Avrupa'nın otomotiv sanayinde gelişmiş ülkelerin dışındaki diğer ülkelerde otomotiv sanayi üretiminin giderek arttığı ve üretimin yüzde 40'ının söz konusu ülkelerde üretilir konuma gelmiştir. Bu duruma, otomotiv sanayinde büyük üreticilerin üretimlerini kendi ülkelerinden ziyade, bazı rekabetçi üstünlüklere sahip diğer ülkelere kaydırmaları ve bu ülkeleri üretim merkezi olarak seçmeleri etkili olmuştur.⁷⁴ Otomotiv sektöründeki gelişim, endüstriyel yapılanmayı da hızla arttırmış ve çok yönlü bir artış gözlemlenmiştir.⁷⁵

2.3. Türkiye'de Otomotiv Sektörünün Tarihçesi

Türk otomotiv sektörünün kurulması 1950'li yılların başında meydana gelen yapısal farklılıklar, alt yapının geliştirilmesi ve karayollarına dönük bir ulaştırma sisteminin seçilmesine paralel olarak seçilmiştir.⁷⁶

II. Dünya Savaşı'nın sona ermesiyle otomobil üretiminde ilk teşebbüsü "Koç Ticaret Şirketi", "Ford Motor Company" nin Türkiye Genel Temsilciliğini alarak başlatmıştır. 1950'li yılların başlarında, Koç Ticaret Şirketi, Ford Motor Company ile Türkiye'de ortak üretim yapılması konusunda temasa geçmiştir. Ford Motor Company' nin sahibi Henry Ford II' nin konu üzerinde çekingen davranması üzerine, devrin Başbakanı Adnan Menderes Henry Ford II' ye bir mektup yazarak, Koç Ticaret Şirketi ile ortak üretim konusunda teşvik etmiştir. Türkiye'de otomotiv sektörü üretime 1950'lerin ortalarında başlamış ve üretim 1960'ların ortalarından itibaren hız kazanmıştır. Bunu takiben, 1956 yılında Koç Ticaret A.Ş.'ye "Montaj Hakkına Sahip Bayi", "Dealer Assembler" statüsünde imtiyaz verilmiştir. Elde edilen bu imtiyaza bağlı olarak kurulan montaj fabrikası günde 8 adet kamyon, 4 adet binek otomobili üretim kapasitesi ile faaliyetine başlamıştır. Başka bir önemli teşebbüs %100 yerli otomobil yapılması yönündeki düşünceye dayanan ve 1960 sonrası yönetiminin de desteği ile üretimine başlanmış olan "Devrim Otomobili" yapılması teşebbüsüdür. Ancak, üretilen ilk araçların denemesinin başarısızlıkla sonuçlanması, bu teşebbüsünde kapatılmasına sebep olmuştur.⁷⁷ 1966'da ise otomotiv sanayi kendi modellerinin montajına başlamış ve Otosan tarafından o dönemlerin otomobili "Anadol" üretilmiştir. Vehbi Koç'un girişimleriyle ilk yerli otomobil olan Anadol'un ülkede gördüğü ilgi, diğer ülkelerinde Türkiye ye bu sektörde

⁷⁴ Efdal, a.g.tz., s.41.

⁷⁵ Ahmet Azcanlı, *Otomobilin Hikayesi*, 1.B., İstanbul, Doğan Yayıncılık, 2009, s.12.

⁷⁶ Asuman Tuncay, *Otomotiv Sektörü ve Türkiye'de Otomobil Üreten Üç Firmanın Finansal Analizi*, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2001, s.16.

⁷⁷ Aydın, a.g.tz., s.21.

yatırım yapmasını sağladı.⁷⁸ 1966 yılında, bütün Türkiye’de otomobil sayısı sadece 91 bin adetti. Yıllık otomobil satışı ise 2-3 bin kadardı. Bu durumda karlı üretim yapmak mümkün görünmüyordu.⁷⁹ Ancak, iki büyük otomobil üreticisi Tofaş ve Oyak-Renault, İtalyan ve Fransız lisanslarıyla 1971’de imalat hatlarını kurmuşlardır.⁸⁰ 1970’li yıllarda otomobil üretimi için küçük ölçekli yatırımlar başlamıştır. Bu yıllarda Türkiye’de gerek ham madde ve gerek yan sanayi ürünlerinde üretim düzeyi yetersizdir. Bunun yanında özellikle otomobil için söz konusu yıllardaki talep de büyük tesislerin kurulması için düşük düzeydedir.⁸¹

1980’li yıllara kadar sürdürülen ithal ikamesi politikaları sonucu otomotiv sanayi iç pazara dönük, çok sayıda firmadan oluşan bir yapı içinde faaliyet göstermiştir. Ana sanayi üretimine paralel olarak yan sanayi üretiminde de dalgalanmalar olmuştur. 1980’li yıllarda benimsenen liberal ekonomi politikaları çerçevesinde sektörün dışa açık, modern teknoloji kullanan, ekonomik ölçeklerde üretim yapabilen, fiyat ve kalite açısından uluslararası rekabet gücüne sahip bir konuma gelmesi amaçlanmaktadır. Ancak, söz konusu yıllarda da koruma oranlarının yüksek tutulmasıyla birlikte üretimde istikrarlı bir artış sağlanmışsa da, bu şekilde uzun dönemli bir korumacılık anlayışı sektörün yurt içi pazara dönük, az sayıda ürün çeşitliliğinde bir üretim gerçekleştirmesine neden olmuştur. 1980’li yılların sonlarından itibaren koruma oranları önemli ölçüde indirilmiş, ekonomik ölçekteki yeni yatırımlar ve belirli büyüklükteki tevsii yatırımları desteklenmiştir.⁸² 1990’lı yıllarda ana ve yan sanayi de çok yoğun yatırımlar yapılmıştır. Kapasite artışı yanında özellikle rekabet için teknoloji yenileme ve yeni model yatırımları ile AR-GE çalışmaları bu döneme büyük hız kazandırmıştır. Diğer yandan 1990’lı yıllarda ana ve yan sanayideki üretici firmalarla, pazarlama kuruluşlarında yeniden yapılanma çalışmaları tamamlanmıştır. Bu yıllarda çağdaş üretim teknikleri yoğun üretim programları ile uygulanmaya geçilmiş ve özellikle kalite yönetim sistemleri kurularak, firmalar bu açıdan uluslar arası kuruluşlar tarafından belgelenmişlerdir.⁸³

⁷⁸ Barış Akgül, *Türkiye’deki Otomotiv Sektörü ve Örnek Bir Talep Tahmin Çalışması*, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2010, s.11.

⁷⁹ Aydın Demirel, Özgür Doğan, *Anadol’un Hikayesi*, 2.B., İstanbul, Güncel Yayıncılık, 2008, s.51.

⁸⁰ Şendur, a.g.tz., s.64.

⁸¹ Nursal Sarıboğa, *Türkiye’de Otomotiv Sektörünün Gelişimi ve İhracatı Arttırma Stratejileri*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2008, s.48.

⁸² Enver Bozdemir, *Rekabet Üstünlüğü Açısından Hedef ve Kaize Maliyetleme Yöntemlerinin Türk Otomotiv Sektöründe Uygulanabilirlik Düzeyinin İncelenmesi*, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Erzurum, 2010, s.184.

⁸³ Seda Özkul, *Türk Otomotiv Sektörü Gelişimi ve Gümrük Birliği Etkileri*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2010, s.12.

1990'lı yıllarda otomotiv sektörü, tam rekabet ortamına geçiş için radikal değişimler yaşarken, yeni ve güncel model araç üretimine dönük yatırımların teşviki ile "İhracata Yönelik" rekabetçi bir sanayi niteliğini kazanmıştır.⁸⁴ 1989-1993 yılları arasında otomotiv sektörü yükselen talep ile büyümüş ancak 1994 kriziyle hacmini % 50 oranında daraltmıştır. 1998 ve 1999 yıllarında ülkeyi etkileyen ekonomik şartların ortadan kalkması ile otomotiv sektöründe 2000 yılında olağandışı bir büyüme gerçekleşmiştir. Bu yıl gerçekleştirilen 659 bin adetlik satış tüm rekorları altüst etmiştir. Ancak pazardaki bu gelişme ithal araç pazar payını yaklaşık iki katına çıkararak gerçekleştirilmiştir. 2000 yılında ithal araç payı % 52 seviyelerine ulaşmıştır.⁸⁵

Türkiye otomotiv sektörünün 2000'li yıllarındaki performansı, ekonomik gelişmeler ve faiz oranları başta olmak üzere ekonomik göstergelerdeki değişimlerden etkilenmiştir. 2001 ve 2002 yıllarında yaşanan ekonomik kriz Türkiye'de otomotiv sanayisini derinden etkilemiş ve özellikle iç talepteki düşüşe bağlı olarak sanayi üretimi, önceki yıllara göre önemli oranda azalmıştır. 2003 yılında yaş haddi (yirmi yaş üstü araçların hurdaya alınması) ile otomobil sektörü en parlak günlerini yaşayarak satış ve üretim kapasitelerinin üstüne çıkmıştır. Üretim hızla artmış, pazardaki talep canlanmaya başlamıştır. Türkiye'de 2005 yılına kadar otomotiv pazarı canlılığını korumuştur.⁸⁶

2006 yılında Türk otomotiv sanayi, ilk spor otomobil markası olan ETOX'su oluşturmuştur. Türk tasarımcılarının çizimleri sonrasında yurt dışından ithal edilen motor ve elektrik aksamı yerleştirilen otomobilde diğer tüm özellikler Türk mühendisler tarafından tasarlanarak oluşturulmuştur. 46 kişilik ekiple ve 14 aylık tasarım süreci sonunda Model ismi Zafer olan otomobil üretilmiştir. ETOX'un 2012'den sonra üretimi durdurulmuştur.⁸⁷

2009 yılında meydana gelen küresel kriz Türkiye otomotiv sektöründe ciddi bir şekilde etkileyerek talep daralmasına neden olmuştur. 2010 yılından itibaren ise Türkiye'de sektör toparlanmaya başlayarak dünya otomotiv üretiminde 2016 yılı itibarıyla 15. Sırada yer almıştır. Avrupa'da ise Almanya, İspanya, Fransa, Birleşik Krallık ve Rusya'nın ardından 6.sırada yer almıştır.⁸⁸

⁸⁴ Sarıboğa, a.g.tz., s.50.

⁸⁵ Toydemir, a.g.tz., s.24.

⁸⁶ Gamze Güner, *Otomotiv Sektöründe Müşteri Memnuniyetinin Satışa Etkileri: "Ford Örneği"*, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2013, s.21.

⁸⁷ Arıkuşu, a.g.tz., s.54.

⁸⁸T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Sanayi Genel Müdürlüğü, 2011.

2.4. Otomotiv Sektörünün Ekonomideki Yeri

Otomotiv sanayi, insanların yaşamında önemli bir yeri olan ürünleri ve bu ürünlerin odağında gerçekleşen sektörel faaliyetleri ile ülkelerin ekonomik ve sosyal gelişiminde önemli bir rol oynamaktadır. Bunun başlıca nedeni otomotiv sektörünün nitelik olarak gelişirken kendisiyle beraber birçok sektör ve iş kolunun da gelişmesini sağlamasıdır. Bu sayede ülkenin ekonomik çeşitliliği artarken, toplum dinamizmi gelişen ekonomiden olumlu yönde etkilenmektedir. Otomotiv sektörü tedarik sürecinde demir çelik, petro kimya, tekstil, cam, boya, plastik, makine sanayi, elektrik ve elektronik gibi alanlarda talep oluştururken, satış ve sonrasında bankacılık ve sigortacılık gibi finans sektörlerinde iş hacmi yaratmaktadır. Ayrıca savunma sanayi, turizm, inşaat, tarım, ulaştırma ve altyapı gibi sektörlerin, ihtiyaç duydukları taşıt araçlarının büyük bir bölümünü sağlamaktadır.⁸⁹

Otomotiv sektörü, ülke ekonomileri için gayri safi yurtiçi hâsıla, ihracat, net döviz girdisi, istihdam, rekabet edebilirlik, yatırımlar, dışa açıklık gibi değişkenler üzerinde önemli bir katkı oluşturmaktadır. Finans piyasalarında yaşanan hızlı entegrasyon süreci otomotiv sektöründe de üretim ve pazarlama alanlarında küresel entegrasyon yoluyla tamamlanmıştır. Otomotiv sektörü, kalite yönetimi ve verimlilikteki yetkinliğini, küresel ve gelişmiş pazarlara yaptığı ihracat miktarları ile kanıtlamıştır.⁹⁰ Sanayileşmiş ülkelerin çoğunda otomotiv sanayi firmaları, ülkelerin büyük şirketleri sıralamasında ilk sıralarda yer almaktadır. Ayrıca otomotiv sektörünün, üretim büyüklüğü açısından toplam imalat sanayi üretimi içerisinde yine ilk sıralarda olduğu gözlenmektedir.⁹¹ Sektör sadece ekonomik hareketliliğin yanı sıra teknoloji transferleri ile de başta savunma sanayi olmak üzere ülkeye farklı açılımlar sunmaktadır. Otomotiv sektörünün ekonomik katkısının yanında sosyal yaşama da etkileri göz ardı edilemez. Bir otomobil sahibi olmanın, hareket serbestliği, zaman tasarrufu, kültür, eğlence, dinlenme ve toplumsal itibar gibi getirileri vardır. Bunların yanı sıra iş çevresi, başarı ve yaşam motivasyonuna etkisi büyüktür. Hepsi bir araya geldiğinde ise toplumsal refah oluşmakta ve kalkınmada ek güç oluşmaktadır.⁹² Otomotiv sektörü, üretim büyüklüğü ve yarattığı katma değer itibarıyla ise toplam imalat sanayi üretimi içerisinde yine ilk sıralarda bulunmaktadır. Bu durum, otomotiv sektöründeki bütün gelişme ve değişimlerin, diğer sektörleri de etkilemesi sonucunu doğurmuştur. Günümüzde, birçok ülke ekonomisinin kalbinde yer alan otomotiv sektöründeki gelişmelerin incelenmesi bu nedenle büyük önem

⁸⁹ Batman, a.g.tz., s.31.

⁹⁰ Arıkuşu, a.g.tz., s.55.

⁹¹ Aydın, a.g.tz., s.6.

⁹² Akgül, a.g.tz., s.7.

taşımaktadır.⁹³ Otomotiv sektörünün, imalat sanayi içinde önemli yere sahip olmasının nedeni olarak üretimdeki payı ve ekonomiye olan katkı oranı sonucu vermektedir. Buna göre; otomotiv sektörünün yurt içinde girdi kullanımını sağlaması ve katma değer yaratması otomotiv sektörünün önde gelen sektörler arasında yer almasının nedeni olarak gösterilmektedir.⁹⁴ Gelişmiş pazarlardaki çevreye ve güvenliğe yönelik yüksek standartlar ve tüketici istekleri, otomotiv sanayinde yoğun bir teknolojik gelişmeye yol açmaktadır. Böylece, müşteri tercih ve beklentileri büyük oranda değişikliğe uğramakta ve bütün ürün yelpazesi bu oranda değişmektedir. Bu noktada, sektör içinde gelişim şart olup yenilikçilik sektörde ağır basan özellikler arasında yer almaktadır. Otomotiv sanayi tedarik zinciri içinde doğrudan ve dolaylı olarak çok geniş istihdam olanakları sağlayan bir sanayi dalıdır.⁹⁵

2.5. Otomotiv Dış Ticareti ve Sektörün Güncel Durumu

1980'lerden itibaren Türkiye'de uygulanmaya başlanan iktisat politikaları ile birlikte gümrükler de kademeli bir şekilde indirilmeye başlanmıştır. Gümrüklerin düşmesine bağlı olarak bu dönemde ithalatın da arttığı görülmektedir. Ancak ithalat miktarı artmış olmasına karşın, iç talep artışı da bu dönemde çok fazladır ve iç piyasayı korumaya yönelik geçmişteki önlemlerin birikimi sayesinde yerli sanayi, iç pazardaki gücünü 1990'lara kadar büyük ölçüde korumuştur. Otomotiv sanayi için asıl değişim, 1990'lardan sonraki dönemin getirdikleri ile olmuştur.⁹⁶ Küresel etkiler otomotiv sektörünün tamamını etkileyerek ihracat miktarları üzerinde belirleyici olmaktadır. AB ve Uzak Doğu ülkeleri kendi iç pazarlarında yetersiz kalması karşısında daha geniş talep potansiyeline sahip Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelere yönelerek farklı fiyat politikalarıyla ürünler ihraç etmektedirler. Yüksek rekabet ortamında ortaya çıkan birçok yeni model farklı pazarlarda farklı müşteri profilleri oluşturarak ihracatı etkilemektedir. Gelişmekte olan ülkeler için ithal edilen ürünleri üretmek dışa bağımlılığı azaltmak için önemlidir. Bu ürünler için kullanılan ana ve yan sanayi sermaye mallarının teminini yerli üretimle karşılamak ödemeler dengesi üzerinde olumlu etki oluşturacaktır. Üretim için kullanılan hammadde ve ara mallar ülke kaynakları içerisinde kullanılması hem

⁹³ Bozdemir, a.g.tz., s.190.

⁹⁴ Nazan Avcu, Türkiye'de Otomotiv Sektöründe Yoğunlaşma ve Büyüme Üzerindeki Etkisi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Aydın, 2016, s.17.

⁹⁵ Beraet Berna Yurtseven, *Otomotiv Sektöründe Yabancı Sermaye Yatırımları ve Türk Ekonomisine Etkilerinin Değerlendirilmesi; 2010 Örneği*, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2012, s.18.

⁹⁶ Batman, a.g.tz., s.81.

ülkenin kaynaklarının etkin bir şekilde kullanılmasına sebep olur hem de ithalat miktarlarını azaltarak cari dengeye katkı sağlanmasına sebep olur.⁹⁷

2016 yılı Ocak ve Eylül ayları arasındaki dönem incelendiğinde genel pazarda %4,0 azalma olduğu görülmektedir. Sektörel olarak otomobil pazarı ve hafif ticari araç pazarı olarak ayrıldığında, otomobil pazarında azalış oranı %2,0 iken, hafif ticari araç pazarında %9,0 azalış görülmektedir. Otomotiv Distribütörleri Derneği'nin (ODD) raporlarına göre değerlendirme 2015 yılı ile 2016 yılı verilerine göre yapıldığında, pazarın %5,6 oranında arttığı görülmektedir (otomobil pazarı %9,9 artarken, hafif ticari araç pazarı %4,0 oranında azalmıştır). Türkiye'de büyüyen bir pazar olan otomotiv sanayisi, son 10 yıl içinde hem üretim kapasitesi açısından, hem yan sanayileri açısından hem de kalite anlayışı olarak gelişmiş durumdadır. Türkiye'nin coğrafi konumu, ticari anlaşmalar, gümrük anlaşmaları ve lojistik açısından avantaj sağlamaktadır. Aynı zamanda Türkiye'nin gelişmekte olan eğitim – mühendislik anlayışı ve iş gücü kapasitesi de sektörel büyümedeki en önemli faktörlerdendir. Otomobil ve hafif ticari araç pazarı, 10 yıllık Eylül ayı ortalama satışlara göre %10,75 artış göstermiştir.⁹⁸ Sektörün en önemli gücü, bu çok iyi yetiştirilmiş işgücüdür. Sektördeki rekabet için gerekli olan yüksek nitelikli iş gücünün yetiştirilmesindeki maliyet unsuru nedeniyle diğer sektörlerden farklı olarak, otomotiv sektöründe iş gücünün sürekliliği önemlidir. Bu nedenle, kriz dönemlerinde üretim azalmasına rağmen istihdamın korunmasına önem verilmektedir.⁹⁹

2.6. Otomotiv Sektörünün Sorunları ve Güçlü Yönleri

Otomotiv sektörü yüksek bütçesi ve değişen teknolojik yapılarla birlikte küresel gücü ile çok kırılgan bir yapıdadır. Özellikle siyasi ve ekonomik dengesizlikler sektörü çok önemli bir biçimde etkilemektedir.¹⁰⁰

2.6.1. Sektörün Sorunları

Kapasite fazlalığı, yetersiz iç talep, ithalat artışı, satış vergilerinin yüksekliği, ana ve yan sanayi arasındaki işbirliği eksikliği gibi etkenler sektörün sorunlarını oluşturmaktadır. Ülkeye yeni yatırım gelmesi için sırasıyla; yatırım ortamının iyileştirilmesi, iç pazarın büyümesi ve bölgedeki jeopolitik risklerin azalması şeklinde belirlenmiştir.¹⁰¹ İç talebin

⁹⁷ Arıkuşu, a.g.tz., s.57.

⁹⁸ Çağlayan, a.g.tz., s.48.

⁹⁹ Aydın, a.g.tz., s.8.

¹⁰⁰ Akgül, a.g.tz., s.21.

¹⁰¹ KPMG Türkiye Otomotiv Yöneticileri Araştırması, Türkiye Otomotiv Sektöründe Yeni Stratejik Yatırım Hedefleri, 2015.

yetersiz kalması sektörün en genel sorunlarından biridir ve sektörün ihracat temelli bir yapılanma içinde olduğu görülmektedir. Otomotiv sektörü, Türk ekonomisindeki olumsuz gelişmelerden dolayı 1989-1993 yılları arasında hızlı ve istikrarlı talep artışını daha sonra ki yıllarda sürdürülemediği. Bu yılların ardından talebin çok düşmesi ile sektörde büyük istikrarsızlıklar ortaya çıkmıştır. İhracatı sürdürebilmek için iç talebe yönelik yeterli üretimin yapılması sektöre bir avantaj olarak görülmektedir. Yetersiz olan iç talep miktarı ile yüksek seviyelerde ki ithalat rakamları sektörü olumsuz etkilemiştir. Gelişmiş otomotiv sanayine sahip ülkelerde ana ve yan sanayi arasında ki güven unsuru ve ortak iş birliği anlayışının sektöre çok olumlu katkılar yaptığı görülmektedir.¹⁰² Türkiye’de üretilmekte olan otomobiller için lojistik altyapısı yetersiz olması, Türkiye’de tasarım doğrulaması açısından da önemli laboratuvar eksikliği, motor ve aktarma organları teknolojisinde özgün yerli tasarım eksikliği ve dışa bağımlılık, yeni araç projelerinde ortak tasarım yetkinliğine sahip firma azlığı ve yeterli test merkezlerinin olmaması da sektörün sorunları arasındadır.¹⁰³

Ana ve yan sanayi arasında işbirliğinin eksikliğinden kaynaklanan sorunlar aşağıda maddeler halinde verilmiştir;¹⁰⁴

- Türkiye’de otomotiv ana ve yan sanayi ilişkilerinde önemli gelişmeler olmasına rağmen, gerekli seviyede iş birliği sağlanamamıştır.
- Ana ve yan sanayi arasında verimlilik artışı, maliyet düşürme ve ürün geliştirmeye yönelik ortak faaliyetler yeterli düzeyde değildir.
- Ana ve yan sanayi arasındaki ilişkiler sözleşmelerle gerçekleşmektedir. Fakat sözleşme süreleri kısadır.
- Yan sanayi firması, üretiminde ağırlığı teşkil eden üründe tek bir ana firmayla çalışmayıp, birçok firmaya ürün teslimatı yapmakta, bu da ana ve yan sanayi firması arasındaki işbirliğinin kesintiye uğramasına neden olmaktadır.
- Yan sanayici seçiminde maliyet faktörünün öne çıktığı görülmektedir. Bu da kalite açısından sorun yaratmaktadır.

¹⁰² Akgül, a.g.tz., s.21.

¹⁰³ Buket Karatop, *Bulanık AHP Yöntemiyle Odak Strateji Yönteminin Geliştirilmesi: Otomotiv Sektöründe Uygulama*, Sakarya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Sakarya, 2015, s.86.

¹⁰⁴ Özkul, a.g.tz., s.20.

2.6.2. Sektörün Güçlü Yönleri

Sektörün SWOT analizi aşağıda ele alınmıştır,¹⁰⁵

- Mevcut kurulu kapasite ve yan sanayinin potansiyeli
- Kalite yönetim sisteminin varlığı
- Kayıt altına alınan üretim ve ticari faaliyet ile güvenilir vergi kaynağı olması
- Yabancı ortakların gücü
- Çok iyi yetişmiş girişimci insan gücü ve rekabetçi iş gücü maliyeti
- Teknolojik bilgi birikimi
- Dağıtım ve pazarlama örgütünün yaygın oluşu
- Doymamış iç pazar
- AB ile Gümrük Birliği ve teknik mevzuatta uyum
- Rekabetçi maliyetlerle, esnek üretim yapabilme yeteneği
- Rekabetçi yan sanayi
- Üretimde yüksek kalite standartları
- İyi eğitilmiş geniş iş gücü
- Demir çelik fiyatlarındaki uygunluk

Sektörün Zayıf Yönleri;

- Nakliye alt yapısının eksikliği
- Akaryakıt kalitesinin yetersizliği
- Yüksek enerji maliyetleri
- Teknik mevzuatla ilgili alt yapı eksikliği
- Pazarlama örgütünün niteliği
- Aşırı kapasite
- Aşırı firma sayısı

¹⁰⁵ Akgül, a.g.tz., s.s.24-26.

- İstikrarsız iç pazar
- Düşük kapasite kullanma oranından kaynaklanan yüksek üretim maliyeti
- Otomotivde vergi yükünün yüksekliği
- Vergi oranında yapılan ani ve yüksek artışlar
- Yeni yatırımları teşvik mevzuatının rakip ülkelere göre rekabetçi olmayışı
- AR-GE teşvik mevzuatının rekabetçi ve etkili olmayışı; sorumlu kurumlarla ilgili belirsizlik ve eşgüdüm eksikliği
- Rakip ülkelere göre işgücü maliyeti
- İhracat –İthalat prosedürlerindeki gereksiz bürokratik işlemler/giderler ve AB prosedürlerinin etkin olarak uygulanmaması

Sektörle İlgili Fırsatlar;

- Talep potansiyeli
- İhracat potansiyeli
- Üstün geo-ekonomik konum ve bölgesinde uluslar arası üretim merkezi için aday tek ülke olma niteliği
- İhracata yönelik stratejik yapılandırma çalışmalarının başlatılması
- Ekonomide ki olumlu gidişata bağlı olarak iç talepte artış
- Küresel Pazarda ve komşu ülkelerde yeni olanaklar; yeni ihracat pazarları

Sektörle İlgili Tehditler

- Talep yetersizliği
- Kullanılmış taşıt aracı ihtiyacı
- Düşük kur politikaları
- Yüksek satış vergisi ve yüksek reel faiz
- Plan ve strateji eksikliği
- Ekonomik ve politik belirsizlik; devlet kurumları arasında koordinasyon eksikliği

- Mevcut yabancı sermaye nezdinde kredibilite eksikliği
- Teknik mevzuat alt yapısının kurulamaması
- Üreticiler arasında küresel yapılanma ve dünyada ki kapasite fazlası
- AB yeni grup muafiyeti mevzuatı
- Kullanılmış motorlu taşıtların AB de serbest dolaşımı; ikinci el araç ithalatı
- Çalışma barışının bozulması
- Enerji verimliliği ve çevre kanunu ile ilgili yürütülen yeni mevzuat çalışmalarındaki belirsizlikler
- Hammadde fiyatlarındaki aşırı artış
- TL' nin aşırı değerlenmesi

Otomotiv sektörü 2000'li yılların ilk çeyreği içerisinde hem ülke genelinde hem de dünya pazarında birçok belirsizliği bir arada yaşamaktadır. Önceki yıllara göre otomobil üretimi azaldığı, pazarın daraldığı ve daha az satış beklentilerinin olduğu bir dönemi yaşamaktadır. Satış vergilerinin yükseldiği ülkeleri yeniden bir vergi düzenlemesine itmektedir. Küresel bir ortamda herhangi bir ülkede oluşan krizin tüm dünyayı etkilemesi, faizlerdeki oynaklık nedeniyle kredi kullanımının azaltılması gibi nedenler satışlara olumsuz yönde yansımaktadır. Teknolojinin hızla ilerlemesi ve rekabetin kızışması üreticileri teknik yenilikler yapmaya zorlamakta ve AR-GE harcamalarını artırmaktadır. Ayrıca çevresel faktörlerin etkisiyle araçların çevreye duyarlı özellikte olması gitgide önem kazanmakta ve bu yönde yatırım teşvik politikaları da artmaktadır.¹⁰⁶

2.7. Otomotiv Üretimi ve Küresel Büyüklükler

Otomotiv üretiminde öne çıkan ülkelere bakıldığında inovasyonda önemli yer tutan otomotiv sektörünün diğer sektörlere kıyasla toplam AR-GE harcamalarında daha yüksek paya sahip olduğu görülmektedir. Örneğin, hem Almanya, Japonya, İtalya, G. Kore gibi gelişmiş ülkelerde hem de Romanya, Türkiye ve Meksika gibi gelişmekte olan ülkelerde otomotiv sektörünün toplam AR-GE harcamaları içindeki payı %10'un üzerindedir. Küresel düzeyde hızla değişen Pazar ve rekabet koşullarına paralel olarak dünya otomotiv sanayindeki üretici firma sayısı, birleşme ve satın almalar yoluyla giderek azalmaktadır. Küresel düzeyde rekabetin artması, tüketicilerin daha fazla özellik talep etmesi, bazı pazarlardaki sınırlı

¹⁰⁶ Durmuş, a.g.tz., s.23.

büyüme, AR-GE çalışmaları ve teknolojik gelişmelerin getirdiği yüksek maliyetler şirketlerin tek başına ayakta kalabilmesini zorlaştırmakta ve stratejik ortaklık kurulmasını zorunlu kılmaktadır. Bu açıdan bakıldığında otomotiv sektöründe şirket birleşmeleri şirketlerin büyümelerini hızlandırıcı bir stratejik seçenek olarak görülmektedir. Şirket birleşmeleri şirketler arası ittifak ve fonksiyonel iş birliklerini artırmakta, teknoloji ve platform paylaşımları sayesinde firmaların ürün geliştirme zamanlarında ve maliyetlerinde önemli miktarda tasarruf sağlamaktadır. Buna ek olarak sektörde şirket birleşmelerinin sebepleri arasında ölçek ekonomisine geçiş ve ürün yelpazesinin çeşitlendirilmesi gibi çeşitli nedenler yatmaktadır. Şirket birleşmeleri ve satın almalar aynı zamanda hızlı gelişen ekonomilerde pazara olan erişimi ve pazar payını artırmak için yapılmaktadır. Gelişmekte olan ülkeler arasında Çin ve Hindistan'ın, son 10 yılda, sırasıyla, %18 ve %11 yıllık ortalama pazar büyümesi yakalaması global otomotiv üreticilerinin artan oranda bu pazarlara yönelmesini sağlamıştır. Diğer sektörlerle kıyasla sınırlı sayıda aktörün yer aldığı otomotiv sektöründe önümüzdeki yıllarda da konsolide olma potansiyeli bulunmaktadır. Olası konsolidasyonda itici güç ürün çeşitliliğini artırmak için yatırım ve geliştirme maliyetlerini paylaşma ihtiyacı olacaktır. Konsolidasyonlar sektörde zayıf durumda görünen üreticilerin uzun vadede hayatta kalması için kaçınılmaz görünmektedir.¹⁰⁷

Hükümetler tarafından sürdürülebilir bir gelecek için yapılan çevre düzenlemeleri otomobil üreticilerini ürünlerini belirlenen standartlarda üretme zorunluluğu içerisine sokmaktadır. Avrupa'da yakıt ekonomisi ve çevresel düzenlemeler konusunda liderlik eden otomobil sektörü yeni bir yön çizmektedir. Bu durumda mevcut üretim biçimlerinin adaptasyonu, başka bir deyişle üretim araç gereçlerinin yenilenmesi gibi işlemler üreticiler için ekstra maliyetler yaratmaktadır. Bunun yanı sıra mevcut araç stoklarına da ekstra bir cezai işlem uygulanmaması için bu araçları bir an önce elden çıkarmalıdır. Bu düzenlemeler dikkate alındığında üretim ayağının kontrolünü elinde bulundurmayan firmalar ciddi problemlerle karşılaşacaklardır.¹⁰⁸

2017 yılının ilk 3 ayında toplam otomotiv üretimi yüzde 23, otomobil üretimi ise yüzde 44 oranında artmıştır.¹⁰⁹ Üretilen araçların yüzde 73'ünü ihraç eden ve ülkenin toplam ihracatının yüzde 15'ini gerçekleştiren sanayimiz son yıllarda yakaladığı sürdürülebilir

¹⁰⁷ Sercan Pişkin, Türkiye Otomotiv Sanayi Rekabet Gücü ve Talep Dinamikleri Perspektifinde 2020 İç Pazar Beklentileri, Ocak 2017.

¹⁰⁸ Çağatay Tunçsiper, *Otomotiv Sektörünün Makro Analizi ve Strateji Yönetimi*, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir, 2014, s.39.

¹⁰⁹ <http://www.osd.org.tr> (15.04.2017)

büyüme ile global pazarlarda rekabetçiliğini de sürdürmektedir. İhracatımız adet bazında yüzde 12 oranında artış göstermiştir ve euro-dolar paritesindeki gerileme nedeniyle tutar olarak dolar bazında yüzde 5 gerilerken, euro bazında ise yüzde 14 artmıştır. Otomotiv sanayisi, Türkiye'nin toplam ihracatında sektör sıralamasında ilk sıradaki yerini korumuştur. Toplam üretimimiz adet bazında yüzde 16 oranında artış göstererek 1 milyon 359 bin seviyesine ulaşmıştır. 2015'te üretim ve ihracatta rekor kaydeden sanayimizde, yeni projelerin hayata geçmesi ve yapılan kapasite yatırımları ile son 5 yılda üretim kapasitesi 1,5 milyon adet seviyesinden 1,75 milyon adet seviyesine yükselmiştir. Doğrudan istihdam olarak yaklaşık 50 bin ve dolaylı olarak yaklaşık 500 bin kişiye istihdam sağlar seviyeye ulaşılmıştır. Ülkemiz toplam ihracatının yüzde 15'ini gerçekleştiren bir sanayi konumuna ulaşan ve ekonomimize sağladığı doğrudan ve dolaylı katkı ile diğer sektörlerle öncülük eden konumu sayesinde otomotiv sanayisi ülkemizin hedeflerine ulaşmasında stratejik role sahiptir. Sanayimiz, yüksek kaliteli ve katma değerli üretim yetkinliğinin yanı sıra global markaların yeni ürün ve teknoloji geliştirme çalışmalarında liderlik görevini de elde ederek dünya arenasında önemli bir oyuncu haline gelmiştir. Stratejik öneme sahip olan otomotiv sanayisinin küresel otomotiv markaları için üretim ve AR-GE merkezi konumuna gelmesinde AR-GE teşviklerinin büyük katkısı bulunmaktadır. 2010-2014 arası toplam AR-GE istihdamı yüzde 90, patent başvuru sayısı ise yüzde 207 artış göstermiştir. Ülkemizde otomotiv için yapılan AR-GE harcamaları, toplam AR-GE harcamaları içerisinde yüzde 18,9'luk paya ulaşmıştır ve yüzde 31,7'lik paya sahip Almanya ve yüzde 19,8'lik paya sahip Japonya'nın ardından üçüncü sırada yer almıştır.¹¹⁰

Dünya otomotiv üretimi ağırlıklı olarak ABD, Çin, Japonya, Almanya, Güney Kore, İspanya, Fransa, Brezilya, Kanada, Meksika, Hindistan, İngiltere, Rusya, Tayland ve İtalya bölgelerinde yoğunlaşmıştır. Japonya, ABD ve AB ülkelerinde faaliyet gösteren otomotiv firmaları ticaretteki engeller, üretim girdilerinin fiyat ve nitelik farklılığı, potansiyel pazarlara nüfus etme ve Pazar yakınlığı sağlama, nakliye maliyetlerini azaltma gibi nedenlerden dolayı gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde üretim tesisleri kurmakta ve yatırım ortaklıkları yapmaktadırlar. Otomotiv sektör içerisinde ağırlığı olan bazı firmalar arasında Peugeot-Citroen, Daimler Benz-Chrysler, Volkswagen-Audi-Seat-Skoda, Ford-Volvo, Fiat-General Motors, Renault-Samsung, Renault-Volvo vb. birleşmeler ve ortaklıklar görülmektedir.¹¹¹

¹¹⁰ KPMG Türkiye Otomotiv Yöneticileri Araştırması-4, Geleceğin İş Modelleri, 2016.

¹¹¹ Arıkuşu, a.g.tz., s.59.

Türkiye’de otomotiv sanayinde faaliyette bulunun çeşitli firmalar bulunmaktadır. Otomotiv sanayinde motorlu taşıt aracı üreten firmaların otomotiv ürünlerine (üretim konularına) göre gruplandırılabilir. Kamyon üreten firmalar A.I.O.S. (Isizu), Askam, B.M.C., Ford Otosan, KARSAN, M.A.N. Türkiye, M. Benz Türk, Otoyol ve Temsa firmalarıdır. Kamyonet üreten firmalar ise A.I.O.S. (Isizu), Askam, B.M.C., Ford Otosan, Hyundai Assan, KARSAN, Otokar, Otoyol, Temsa ve Tofaş firmalarıdır. Otomotiv firmalarından A.I.O.S. (Isizu), Askam, B.M.C., Ford Otosan, Hyundai Assan, KARSAN, Otokar ve Otoyol firmaları minibüs üretmekte olup B.M.C., KARSAN, Otokar, Otoyol ve Temsa¹¹² firmaları ise midibüs üretmektedirler. Türkiye’nin otomobil üreten firmaları Honda Türkiye, Hyundai Assan, Oyak Renault, Tofaş ve Toyota firmalarıdır. Otomotiv firmaları arasında B.M.C., M.A.N. Türkiye, M. Benz Türk ve Temsa firmaları otobüs üreticileridir.¹¹³

2.8. Gümrük Birliği’nin Otomotiv Sektörüne Etkisi

06 Mart 1995 tarih ve 1/95 sayılı Ortaklık Konseyi Kararı (OKK) uyarınca, 01 Ocak 1996 tarihinde AB-Türkiye arasında Gümrük Birliği anlaşması imzalanmıştır.¹¹⁴ Gümrük Birliği, Türk otomotiv sanayinin yapısal özelliklerini değiştiren en önemli olaydır. Bu anlaşmayla, Türkiye-AB Ortak Gümrük Tarifesi uygulamasına geçilmiş ve ithalat serbest bırakılmıştır. Otomotiv sanayinin özelliğinden dolayı otomotiv ürünlerinde beş yıllık bir geçiş süreci öngörülmüş ve korumanın devam etmesi üzerinde anlaşılmıştır. Ancak beş yılın sonunda otomotivde de gümrükler eşitlenmiştir. Bu eşitlemeyle beraber otomotiv ithalatının hızla arttığı görülmektedir.¹¹⁵ Gümrük Birliği’nin imzalanmasıyla, üçüncü ülkelere karşı Ortak Gümrük Tarifeleri ve Ortak Ticaret Politikaları’nın uygulanmasına geçilmiştir. Japon otomobillerinin topluluk pazarına ihracatını engelleyen anlaşma hükümleri Türkiye için geçerli olmakla birlikte, Japon firmalarının Türkiye’de yatırım yapmalarına bir engel getirilmemiştir.¹¹⁶

1996 yılında AB ile GB anlaşmasının imzalanması sektörde önemli gelişmelere neden olurken AB’ye uyum çerçevesinde mevzuatta da değişikliklere neden olmuştur. Türkiye’de otomotiv sanayine verilen önemden dolayı pazar payı her geçen gün artış göstermiştir. 1996 yılında 343 bin adet olan pazar payı, 2004 yılında 741 bin adede yükselmiştir. 2005 yılında

¹¹² DPT, **Karayolu Taşıtları İmalat Sanayi Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, Ankara: Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, T.C. Başbakanlık, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı, DPT: 2550, ÖİK: 566, 2001, s. 19.

¹¹³ Sarıboğa, a.g.tz., s.75.

¹¹⁴ Polat, a.g.tz., s.44.

¹¹⁵ Batman, a.g.tz., s.40.

¹¹⁶ Muhittin İlhan Uz, *1980 Sonrası Türkiye’de Büyüme-İstihdam İlişkisi: Otomotiv Sektörü Örneği*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2011, s.122.

yüzde 2,3 oranında büyüyen otomotiv pazarı, 2006 yılında yüzde 12 oranında azalarak 670 bin adete gerilemiştir. Toplam pazarda ithalatın payı 2005 yılında 2006 yılında olduğu gibi % 57 düzeyinde gerçekleşmiştir. 2006 yılı otomobil pazarı ise yüzde 15 azalarak 373 bin adet düzeyinde gerçekleşmiştir. Otomobilde ithalatın pazar payı yüzde 68 olmuştur. 2008 yılında bankaların faiz koşulları konusunda yaşadıkları güçlüklerle bağlı olarak, yurtiçi pazarda Ekim'den yüzde 40'lar düzeyinde, Kasım ve Aralık'ta yüzde 60'lar seviyesinde düşüşler olmuştur. Bunun sonucunda, 2008 yılı sonu itibariyle taşıt aracı pazarı, 2007 yılına göre yüzde 17 azalarak 527 bin adet düzeyinde gerçekleşmiştir.¹¹⁷ Gümrük birliğiyle birlikte yatırımların artmasının birkaç sebebi vardır. Bunlar; birlikteki ülkelerin milli gelirlerinde ortaya çıkan artışın tasarruf ve yatırımları artırması, gümrük vergilerinin artmayacağı ve üçüncü ülkelere karşı ortak olacağı yatırımcılara güvenli bir ortam sunması, birlik içindeki yabancı sermaye yatırımlarının artmasıdır. Yatırımların artmasıyla birlik içindeki ülkelerin refah seviyeleri artacaktır.¹¹⁸

Gümrük Birliği'nin ilk yıllarında genel olarak ithalat artışının yanı sıra, özellikle AB ve EFTA üyesi ülkelere gerçekleşen ithalatın artış eğilimi de son derece önemlidir. Gümrük Birliği sürecinin en önemli kısa vadeli sonuçlarından biri, ithal ürünlerin iç pazarda genel olarak hızlı bir artış göstermesi ve Türkiye'nin ithal otomotiv pazarının egemenliğinin Uzakdoğu ve Doğu Avrupa ülkelerinden dönemin AB ve EFTA ülkelerine doğru kaymış olmasıdır. Diğer taraftan ülkemizde, 1999- 2001 dönemindeki şiddetli finansal krizlerin sektörde ithalatı azaltırken, devalüasyonlar nedeniyle ihracat eğilimini arttırdığı görülmektedir. Türkiye, otomotiv sektöründe en yüksek ihracat/ithalat oranına 2001- 2002 yılında ulaşmıştır. Krizle birlikte iç pazarın daralması sonucu toplam üretim %39,6 oranında azalmıştır. 2001 yılına ait önemli bir gelişme de, Opel'in otomobil fabrikasının faaliyetine son vermesi olmuştur.¹¹⁹

Gümrük Birliği'ne girişle Türk otomotiv sektörünün rekabet konusunda aşağıdaki tehditlerle karşı karşıya kalması muhtemeldir;¹²⁰

- Türkiye'nin üçüncü ülkelere düşük fiyatlı girdi imkânının ortadan kalkması,
- Koruma oranlarının kaldırılması ile rekabetin güçleşmesi,
- Teşvikler kaldırılacağından devlet desteğinin eksilmesi,

¹¹⁷ Polat, a.g.tz., s.52.

¹¹⁸ Özkul, a.g.tz., s.54.

¹¹⁹ Uz, a.g.tz., s.123.

¹²⁰ Özkul, a.g.tz., s.57.

- İthal ürün çeşidinin artması,
- AB standartlarına uyum sağlamada yaşanacak güçlükler,
- Getirilen özel tüketim vergisi ile maliyetlerin artması,
- İthal araçların satın alış maliyeti düşeceğinden satış miktarının artabilmesi,
- İç pazar talebi içinde ithal araçların oranının artması,
- Yerli üretimin nispi fiyatları artarak üretimin iç pazar payının azalabilmesi,
- Sektörde faaliyet gösteren firmaların kar marjlarının azalması.

2.9. Küreselleşmenin Otomotiv Sektörüne Etkisi

Küreselleşmenin otomotiv sektöründeki firmalarının sorumluluğu giderek artmaktadır. Nitekim müşteri beklentileri, araç üreticilerinden küresel esasta ve öncekinden daha fazla, özelliklere sahip araç üretimini beklemektedir. Müşteri beklentilerinin ana firmalarından beklentileri olduğu gibi ana firmaların da yan sanayi ve tedarikçi firmalardan artık proje ve ürün geliştirme aşamalarından ürünün ticari hale getirilmesine kadar olan tüm evreleri üslenmekte ve sistem bazında çalışmasını beklemektedir. Küreselleşme sonucunda ticareti etkileyen unsurlar; ticari serbestlik, aynı dilin konuşulması, coğrafi yakınlık ve aynı iklim kuşağında bulunmaktır. Ayrıca, sınır komşusu olmanın ticaret üzerinde önemli bir etkinliği vardır. Bu nedenle, öncelikle Türkiye'nin sınır komşuları ile çok iyi politik ve diplomatik ilişkiler içerisinde bulunması ihracatını arttıracaktır.¹²¹

Küreselleşmenin Türkiye'deki otomotiv sanayi firmaları üzerindeki başlıca etkileri şunlar olacaktır;¹²²

- Otomotiv ana ve yan sanayi firmaları, teknolojiye, insan kaynaklarına, bilgiye ve kalite eğitimine daha fazla yatırım yapacak ve tasarım, projelendirme, geliştirme yükümlülükleri alacaklardır. Bu ana ve yan sanayiler arasında daha uzun vadeli ve daha güvenilir bir işbirliği ve yatırım ortamı yaratacaktır.
- Otomotiv sanayi firmaları arasında güç birliği amacı ile şirket işbirlikleri artacaktır.
- Firmalar, küresel rekabetin şartlarına uyum sağlamak durumunda kalacaktır.

¹²¹ Sarıboğa, a.g.tz., s.90.

¹²² Bozdemir, a.g.tz., s.195.

- Kalite, standartlara uyumun ötesinde dinamik bir kavram olarak ortaya çıkmakta ve kapsamlı ve sürekli gelişmeyi öngörmektedir. Yalnız ürünün değil, yönetim ve çalışanların da kaliteli olması gerekmektedir.
- Maliyet, bir hesaplama işlemi yerine bir planlama faaliyeti olarak ortaya çıkmaktadır. Satış fiyatı, oluşan maliyete göre değil, piyasanın koşullarına ve müşterinin gereksinmelerine göre tespit edilmekte ve maliyet de buna göre planlanmaktadır. Teslimat ise, tam zamanında, uygun ve elverişli olmak zorundadır.
- Firmalar, yeniliklerin izlenmesi rekabette avantaj sağlayacak iyileştirmeler için AR-GE, motor, süspansiyon, fren ve aydınlatma sistemleri gibi sistem bileşenlerini elektronik olarak kumanda etmek üzere makine ve yazılım yatırımlarına önem vermek zorunda kalacaklardır.
- Önümüzdeki yıllarda küreselleşme artarak devam edecektir. Firmalar arası işbirliği ve satın alma arayışları sürecek, firmalar bünyelerini küresel ve coğrafi olarak organize edeceklerdir.
- Tedarikçi sayısı azalacaktır. Ana sanayi ve tedarikçi firmalar, aralarında kuracakları ileri derecede bilgisayar ağı ile her konuda beraber organize olacaklardır.

2.10. Teşvik Programının Uygulanması

Teşvik kapsamına alınan yatırımın başlamasıyla birlikte sağlanacak teşvik tedbirleri arasında süre olarak paralellik olması gerekir. İhtiyaç duyulan zamanda yeterli teşvik sağlanmazsa yatırımların planlanan sürede gerçekleşmesi zorlaşır. Teşvikler, yatırımın performansına bağlı olarak aktarılsa hem yatırımların sürekli tamamlanması sağlanır hem de realize edilmeyen yatırımlara kaynak aktarılmamış olur. Teşvik tedbirlerinin idaresine ilişkin fonksiyonlarını üç ana başlık altında toplamak mümkündür;

- Projenin seçilmesi
- Teşviklerin verilmesi
- Teşvik kapsamındaki projelerin performansının takip edilmesi

2.10.1. Teşvik Edilecek Projenin Seçilmesi

Bir teşvik programı tasarlanırken önemli bir diğer konu, tüm yeni yatırım projelerinin teşvik edilemeyeceği veya seçici bir yaklaşımın olup olmayacağına karar verilmesidir.

Teşvikleri haklı kılan temel gerekçelerin başında, piyasadaki aksaklıkları gidermeye yönelik geçici olması özelliği gelmektedir. Teşviklerin olmadığı durumlarda da gerçekleşebilecek yatırımlara da teşvik mekanizması kanalıyla kaynak aktarılmasının herhangi bir haklı gerekçesi yoktur. Bu tür teşviklerin yatırım miktarına ek bir katkısı olmayıp yararlananlar açısından sadece kaynak transferi anlamı taşır. Dolayısıyla, hazırlanacak teşvik programında “seçicilik” esas kriterlerden olmalıdır. Seçiciliğe dayalı bir programda hangi projelerin seçileceği konusu önemli konulardan biridir. Seçicilik bölgesel, sektörel ve proje bazında yapılabilir. Altyapısı hazırlanarak yatırımlar için elverişli duruma getirilen alanlar, diğerlerine göre daha fazla katma değer yaratan, istihdam yaratan, ihracat artışı sağlayan vb. sektörler veya ekonomiye katkısı bakımından özellik taşıyan projelerin diğerlerine göre avantaj yaratacak şekilde teşviklerle desteklenmesi sağlanabilir. Bir yatırım projesinin genel ekonomiye katkısı düşük olmasına rağmen ticari karlılık düzeyi yüksek olabilirken bir başka yatırım projesinin ekonomiye katkısı yüksek fakat ticari karlılığı düşük düzeyde olabilmektedir. Bu yüzden, teşvik edilecek projelerin ekonomiye katkısı özel önem verilmesi gereken konulardan olabilir. Bazı durumlarda öncelikli sektörlerin, bölgelerin veya projelerin seçilmesinde başlangıçta objektif kriterler olmasına rağmen zamanla bunun yerini subjektif kriterler alabilmektedir. Bu yüzden, seçiciliğe dayalı uzun dönemli doğru bir teşvik politikası yürütme imkanı çok düzgün işleyen bir yönetimle mümkün olabilmektedir. Birçok ülkenin idari kapasitesindeki yetersizlikler ve baskılarla teşviklerin verimli yönetimi ve uygulamasında zorluklar yaşandığı ülke deneyimleriyle doğrulanmaktadır. Yatırım kararlarında dikkat edilmesi gereken en önemli nokta, teşvik sağlansın veya sağlanmasın projenin karlılığının esas olmasıdır.¹²³

Teşvik kapsamına alınacak bölgelerin seçilmesi ve avantajlarının belirlenmesi özenli çalışmalar gerektirir. Çalışmalar neticesinde girişimcilerin belirlenen sektörler listesine kaynak aktarmaları beklenir. Sektör seçiminde bazı hususlara dikkat edilmesi belirleyici olabilir; sektörün yarattığı katma değer, rekabet gücü, istihdam kapasitesi, diğer sektörlerle ilişkisi, teknoloji yaratması, döviz kazandırması gibi. Sektör seçiminden sonra, projelerin hepsinin desteklenmesi mümkün olamayabilir. Bazıları teşvik dışında kalarak bazılarının teşvik edilmesi yoluna gidilebilir. Bu durumda, bazı kriterlerin belirlenmesi gerekebilir.

Bazı kriterler;

- Projenin, imalat prosesinde oluşturulan katma değerinin milli hasılaya katkısı,

¹²³ Duran, a.g.e., s.63.

- Projenin yerli kaynak kullanım derecesi, yatırım büyüklüğü,
- Döviz tasarrufu, milli girişimcilik payı, istihdam yaratma düzeyi.

Bölgesel dengesizlik en mühim konulardan biridir. Gelişmelerin bir merkezde yoğunlaşması, diğer bölgelerden bu bölgelere sermaye, işgücü, girişimcilik çekmektedir. Bu bölgelerde kalkınma artarken, diğer bölgelerde daha da gerilemeye yol açmaktadır. Bölgesel politikalarla hedeflenen teşviklerle bölgelerin arasındaki farkların kapatılması veya hiç değilse korunması amaçlanmaktadır.

2.10.2. Teşviklerin Maliyeti

Teşviklerin maliyetleri arasında hükümetler açısından yol açtıkları gelir kaybı önemli bir gösterge olarak kabul edilmektedir. Teşviklerle ilgili bir diğer maliyet unsuru, karmaşık yatırım teşvik uygulamalarının yol açtığı idari yüklerdir. Bir başka ifadeyle, teşvik uygulamaları nedeniyle ortaya çıkan idari yüklerin etkin bir şekilde yönetiminde sıkıntılar yaşanmaktadır. Bu anlamda, özellikle ihtiyari (seçici) teşvik uygulamalarında her bir teşviğin değerlendirilmesinde idari yönetim oldukça güç olmaktadır. Bu tür rejimlerde yaşanan gecikmeler, yatırım maliyetlerinde artışa yol açmakta, rekabetçi piyasaların sağlıklı gelişimine engel olan yolsuzluğa neden olabilmektedir. Teşvik rejimleri genellikle ağır idari yükler getirdiklerinden, teşviklerle ilgili temel beklenti, uygulamanın yol açtığı maliyetleri karşılaması ve net fayda üretmek üzere marjinal etkinliklerinin yüksek olmasıdır. Bu bakımdan, ihtiyari olmayan otomatik teşvik uygulamalarında, teşvikten yararlanma imkanı artmakta ve bunları uygulamak daha kolay olmaktadır.¹²⁴

Sağlanan teşviklerin toplam maliyetinin toplam yararını aşmaması esas kriter olmalıdır. Bunun hesaplanabilmesi için fayda-maliyet analizi yapmak gerekir. Ancak kullanılabilir değerleme yöntemleri her zaman fayda-maliyet analizinin doğru olarak ölçülmesine imkan vermeyebilir. Teşviklerin ilk ve doğrudan maliyeti kamu fonlarının erimesi ve potansiyel vergi gelirlerinin azalmasıdır. Her halükarda yapılabilecek yatırımlara teşvikler yoluyla kaynak aktarılması durumunda kamu hazinesi kaybederken, sağlanan teşvikin ekonomiye ilave bir katkısı olmayacaktır. Ancak teşvik olmaksızın yapılmayacak yatırımlara sağlanan vergi muafiyet ve istisnalar ekonomiye yapılan yeni yatırımlar nedeniyle geri dönecektir.¹²⁵

¹²⁴ Atamer, a.g.tz.,s.28.

¹²⁵ Duran, a.g.e., s.64.

2.11. Otomotiv Sektörü Açısından Teşviklerin Değerlendirilmesi

Devletin teşvik politikalarını serbestçe belirleme yetkisinin önündeki en önemli engel Dünya Ticaret Örgütü Sübvansiyonlar ve Telafi Edici Önlemler Anlaşmasıdır. Söz konusu anlaşmaya göre sübvansiyonlar, yasaklanan, karşı tedbir alınabilen ve karşı tedbir gerektirmeyen sübvansiyonlar olmak üzere üçe ayrılmıştır. İhracat performansına bağlı olan sübvansiyonlar ile ithal yerine yerli malı kullanımına bağlı olan sübvansiyonlar tamamen yasaklanmıştır. Bir taraf ülkenin diğer taraf ülkenin sanayisine zarar verecek şekilde “spesifik” olarak nitelenen sübvansiyon uygulaması ise karşı tedbir alınabilen sübvansiyonlar olarak kabul edilmiştir. Spesifik olmayan ya da spesifik olmakla birlikte araştırma-geliştirme, geri kalmış bölgelerin desteklenmesi ve çevre koruma amaçlı sübvansiyonlar karşı tedbir gerektirmeyen sübvansiyonlar grubuna girmektedir. Spesifik sübvansiyon, sübvansiyonu veren makamın yetki alanındaki bir firmaya, sanayi dalına veya bir grup firma veya sanayi grubuna sağladığı sübvansiyonlardır. Anlaşmada belirtilen kurallara yalnızca bu tür “spesifik” sübvansiyonlar tabidir.

Kurumlar Vergisi Kanunu’nda, mükelleflerin işletmeleri bünyesinde gerçekleştirdikleri yeni teknoloji ve bilgi arayışına yönelik araştırma ve geliştirme faaliyetlerine ilişkin harcamaların %100’nün beyan edilen kurum kazancından indirilebileceği hüküm altına alınmıştır. Söz konusu hüküm eski kanunda da yer almakla birlikte, yeni Kurumlar Vergisi Kanunu’nda önemli bir fark bulunmaktadır. Bu önemli fark ise, yeni kanun ile AR-GE indiriminin; matrahın yetersiz olması durumunda, indirilemeyen tutarın sonraki hesap dönemlerine devredilmek suretiyle indirilmesine imkan tanınmış olmasıdır. Ayrıca, Kanunda bu devrin kaç yıl süre ile yapılacağına ilişkin bir düzenleme de yapılmamıştır. Bu nedenle, AR-GE harcamaları üzerinden hesaplanan indirim tutarlarının tamamından faydalanılincaya kadar bu hakkın kullanılabilmesi mümkündür.

AR-GE indiriminin kapsamına sadece işletme içi araştırma ve geliştirme faaliyetlerine yönelik harcamalar girmektedir. Bu yönüyle söz konusu indirim imkanı, AR-GE faaliyetlerine yönelik olarak 4691 sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgesi Kanunu’nda yer alan teşvik edici düzenlemenin bir tamamlayıcısı niteliğindedir. Bu bağlamda, ülkenin kalkınmasında ve uluslararası rekabet gücünün arttırılmasında araştırma ve geliştirmeye yönelik harcamaların gayri safi milli hasıla içindeki payının arttırılması amacıyla, araştırma ve geliştirme harcaması yapan özel sektör kurumlarının bu alandaki çabalarının desteklenmesi hedeflenmektedir.

Vergi tatili sınırlı bir süre için bir vergiden muaf olmayı veya vergi indiriminden faydalanmayı ifade eder. Vergi tatilleri şirketlerin daha hızlı bir şekilde sermayelerini toparlamalarını ve işlerinin ilk yıllarında daha iyi bir mali duruma sahip olmalarını sağlar ve böylece yatırımın geri dönme riskini azaltır. Bununla beraber, ancak tatil döneminde kar eden şirketlere faydalıdır aksi takdirde bütün tatil dönemi boyunca zarar eden yatırımcının işine yaramaz. Gelişmekte olan ülkelerde kullanılan en yaygın vergi teşvikidir çünkü yönetiminin çok kolay olduğu göz önünde bulundurulur ve vergi ödeyenleri vergi yönetimi ile temas etmelerinden kaçınmasını sağlar. Vergi oranlarının yatırım kararı üzerindeki etkisi ihracata yönelik faaliyette bulunan çok uluslu şirketlerde daha fazladır. İhracata yönelik firmaların düşük kar marjı ile şiddetli rekabetin söz konusu olduğu piyasalarda faaliyet göstermeleri vergi teşviklerinin önemini arttırmakta ve küreselleşme süreci içerisinde daha mobil hale gelen bu firmalar, alternatif yerler arasında vergi sistem ve vergi politikalarını karşılaştırma eğilimi içerisine girmektedirler.

Yatırımların özendirilmesi amacıyla, 202 sayılı Kanun kapsamında 1963 yılından itibaren uygulanan yatırım indirimi uygulaması daha sonraları pek çok kere değişikliğe uğramıştır. En son 4842 sayılı kanunla düzenlenen yatırım indirimi 5479 sayılı Kanun ile birlikte 01/01/2006 tarihinden geçerli olmak üzere yürürlükten kaldırılmıştır. Yatırım indirimi, Gelir Vergisi Kanununun 19'uncu maddesinde belirtilen şartlar dahilinde yapılan harcamaların, aktifleştirildiği dönemden itibaren amortisman ayrılmak suretiyle kazançtan indirilmesinden başka, kazancın belirlenmesi sırasında ikinci kez vergi matrahından düşülmesine imkan tanıyan bir müessesedir. Bu özelliğiyle yatırım indirimi, yatırım maliyetine etkide bulunarak yatırımın karlılığını artıran bir teşvik tedbiridir.

Yatırım indiriminde amaç, teşebbüslerin kazançlarından ayırarak yatırıma tahsis ettikleri fonları vergiden istisna etmek, ekonomik kalkınmayı gerçekleştirmek ve özel sektör yatırımlarını teşvik etmektir. Bu şekilde belirli şartları taşıyan yatırımlar, belirli oranlarda vergiden istisna edilerek ekonomik kalkınma bakımından stratejik önem taşıyan bölgelere veya üretim türlerine yapılan yatırımlar teşvik edilmiş olur. Başka bir deyişle yatırım indirimi esas itibarıyla özel sektör yatırımlarının yönlendirilmesini amaçlayan bir vergi istisna rejimidir.

Gelir Vergisi Kanunu'nun 19'uncu maddesine göre yatırım indiriminden; Türkiye'de faaliyette bulunan yerli ve yabancı firmalardan ticari ve zirai kazançlarını bilanço esasına göre tespit eden Gelir ve Kurumlar Vergisi mükellefleri yararlanmaktadırlar.

Yatırım indirimi, önceleri teşvik belgesine bağlı iken ve bölgeler arasında farklı oranlarda uygulanırken, 4842 sayılı Kanunla birlikte 24/4/2003 tarihinden itibaren teşvik belgesine gerek olmadan bölge ayırımı gözetilmeksizin uygulanmaya devam edilmiştir. Genel olarak, teşvik hükümleri, kanunlar ve anlaşmalarla belirlenen sınırlar dahilinde Bakanlar Kurulunun çıkardığı kararlarla düzenlenmektedir. Ayrıca, serbest bölgelerin kuruluş ve işleyişine yönelik hükümlerin belirlendiği Serbest Bölgeler Kanunu da çeşitli teşvik unsurları taşıdığı için bu kapsamda ele alınmaktadır.¹²⁶



¹²⁶ Salih Aksu, *Türkiye’de Otomotiv Sektörüne Yönelik Vergi Uygulamalarının Değerlendirilmesi*, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kırıkkale, 2011, s.77.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PROJE YÖNETİMİ

3.1. Proje Kavramı

Proje, belli bir başlangıç ve bitiş noktası olan; amacı, kapsamı ve bütçesi açıkça tanımlanmış ve bir defaya mahsus gerçekleştirilen aktivitelerin bütünüdür.¹²⁷

Yapılacak işler ve bu işlerin yapımında kullanılacak kaynakların listelenmesi olarak da belirtilen proje, farklı şekillerde de tanımlanmıştır. Özgün ve belirlenmiş zaman dilimi içerisinde amaca ulaşmak için planlanan bir kerelik olaylardır. Daha önceden yapılmamış, örgütsel kaynakların bir araya getirilmesiyle, yüksek performans sağlamak için örgütsel stratejilerin yardımıyla bir şeyler yaratmaktır. En geniş anlamda proje, başarıyla gerçekleştirilen özel ve sonu olan bir görevdir. Proje, özgün ürün, hizmet ya da sonuçlar yaratmak için üstlenilmiş geçici çabalardır. Bu tanımlamaların ışığında projenin temel özellikleri geçicilik, özgün ürün, hizmet ya da sonuçlar ve programlı-özenli ilerleme olmaktadır.¹²⁸

Bir işi “proje” haline getiren ana özellikler olarak şunlar belirtilebilir;¹²⁹

- İş grubu içinde yer alan faaliyetlerin belirli başlangıç ve bitiş noktalarının bulunması,
- İş grubunun ve bunun içindeki faaliyetlerin çoğu kez bir defaya mahsus olmak üzere yapılması, yani geçici olması,
- İş grubu içindeki bu faaliyetlerin her zaman tam olarak bilinmemesi, belirsizliklerin olması,
- İşlerin zamanında bitirilmemesinin işletme açısından önemli kayıplara neden olması,
- İş grubu içinde yer alan her işin bitiş zamanı, maliyeti ve kalitesi açısından belirli standartların olması,

¹²⁷ Emre Hayri Baraz, *Şebeke Analizi ile Proje Yönetimi*, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sivas, 2008, s.4.

¹²⁸ İsmail Onur, *Proje Yönetiminde Stratejik Planlama ve Olgunluk Modeli Kapsamında Yapılan Bir Uygulama*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kütahya, 2007, s.2.

¹²⁹ Tamer Koçel, “Proje Yönetimi ve Matriks Organizasyon”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, C:22, S:1, 1993, s.66.

- İşlerin ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesi sırasında, işlerle ve standartlarla ilgili sürekli değişikliklerin olması,
- Faaliyetlerin gerektirdiği kaynakların miktarının zaman içinde çan eğrisi şeklinde dağılması,
- İşletme ele aldıkları iş gruplarının yapı projelerinin çoğu kez birbirinden farklı olması,
- Projeyi gerçekleştiren işletme ile projenin sahibi arasında, çoğu kez, hukuki nitelikte bir kontratın bulunması.

Proje kavramını iş süreci kavramı ile karıştırmamak gerekmektedir. İki kavramın farkı aşağıdaki tabloda açıklanmıştır;¹³⁰

Tablo 3.1. Proje ve İş Süreci

PROJE	İŞ SÜRECİ
Geçicidir	Devamlıdır
Bir başlangıç ve bir bitiş zamanı vardır	Aynı işlem sürekli devam eder
Elde edilen çıktı benzersizdir	Her seferinde aynı çıktı elde edilir
Önceden belirlenmiş iş görevleri yoktur	Önceden belirlenen iş görevleri mevcuttur

Eğer bir işletmenin yaptığı işler yukarıdaki özellikleri taşıyorsa “Proje“ adı altında ele alınabilir. Bütün projeler yukarıda belirtilen özelliklerle rutin işlerden ayrılmakta olup bu özellikler proje çalışmalarında ölçülebilen büyüklükler olmaktadır.¹³¹

3.2. Proje Yönetimi Kavramı

Günümüzün refahını oluşturan bütün sanayi üretim araçları, binalar, iletişim araçları, bilgisayarlar, yazılım programları, kısaca etrafımızda gördüğümüz her şey çeşitli projelerin ürünleridir.¹³²

¹³⁰ Koray Demirel, *Proje Yönetimi El Kitabı*, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli, 2014, s.5.

¹³¹ Arda Kürkçüoğlu, *Proje Yönetimi ISO 14000 Çalışmaları Proje Yönetimi Uygulaması*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Eskişehir, 2006, s.3.

¹³² Esra Sönmez, *Neden Proje Yönetimi*, Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2007, s.1.

Proje yönetimi proje faaliyetlerinin proje hedeflerine ulaşmak için planlanması, çizelgelenmesi ve kontrolüdür. Bu faaliyetler gerçekleştirilirken performans, maliyet, zaman sınırlamaları içinde kalmak ve proje büyüklüğünün kabul edilebilir sınırlar içerisinde tutulması zorunlulukları vardır. Proje ile ilgili başlıca dört değişken vardır. Performans; projenin amaçları ne ölçüde ve ne nitelikte gerçekleştirdiğinin bir ölçüsüdür. Maliyet; fiyat ile karıştırılmamalıdır. Fiyatlandırma bir şirket politikasıdır. Maliyette önemli olan ürünün ne kadar harcama yapılarak üretilebileceğinin hesaplanmasıdır. Çizelge veya zaman; projenin ne zaman tamamlanacağı ve hangi faaliyetlerin ne zaman yapılacağını belirtir. Proje ölçeği veya büyüklüğü; proje büyüklüğü, önceden tespit edilememiş, gözden kaçmış bazı gereksinimlerin projenin icra safhasında ortaya çıkmasıyla iyice artabilir, bu göz önünde tutularak, planlama safhasında proje ayrıntılarıyla belirlenmeli ve müşteriyle veya projeyi isteyen kişilerle bu büyümenin ne kadar olabileceği ve hangi sınırdan sonra projenin terk edileceği belirlenmelidir.¹³³

Proje yönetimi ve işgücü planlaması pek çok sektörden firma için büyük önem taşımaktadır. Özellikle otomotiv sektöründeki gibi, projelerin çok yoğun biçimde yürütüldüğü ve ciddi miktarda işgücü gereksiniminin bulunduğu firmalar açısından proje işgücü gereksinimini doğru yönetmenin önemli faydaları bulunduğu gibi, bu süreci yanlış yönetmenin veya yönetememenin firma açısından ciddi olumsuzlukları bulunmaktadır.¹³⁴

Proje yönetimi; kaliteden ödün vermeden az kaynakla, kısa sürede daha fazla işin yapılarak maliyetlerin düşürülmesini sağlar. Başarılı bir proje yönetimi için kaynakların mümkün olan en verimli şekilde ve projeye en az maliyet yaratarak kullanılması gerekmektedir. Bunu sağlamanın yolu proje süresince gerekli kaynakları en alt ve en üst limitlerinde dalgalanarak kullanmak yerine optimum bir seviyede tutarak en verimli şekilde kullanmaktan geçer.¹³⁵

3.2.1. Proje Yönetiminin Tarihçesi

Proje yönetimi, modern biçimiyle birkaç on yıllık geçmişe dayanmasına rağmen bazı çevreler Mısır Piramitleri ve Çin Seddi gibi dev eserlerin de birer proje olarak kabul edilmesi gerektiğini ileri sürmektedirler. Bu çevrelere göre Piramitler de Çin Seddi de, bilinen en eski Proje Yönetimi uygulamalarıdır. M.Ö 10.000 yıllarına kadar eski olduğu iddia edilen bu

¹³³ Onur, a.g.tz., s.6.

¹³⁴ Hasan Serdar Toprak, *Otomotiv Sektöründe Proje Yönetimi ve Proje İşgücü Planlaması*, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2010, s.1.

¹³⁵ Onur Kaplan, *Proje Yönetiminde Maliyetlerin Minimizasyonu ve İnşaat Sektöründe Uygulaması*, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2012, s.8.

devasa yapıların nasıl inşa edildiğine dair bugün bazı tahminler olsa da bu projenin nasıl planlandığına ve nasıl kontrol edildiğine dair elimizde yeterli kanıt yoktur. Bugün kullanılan teknikleri içeren proje yönetimi uygulamalarının geçmişi en fazla 1790'lara uzanmaktadır. 1790'larda Amerika'da başlayan sanayi devrimi; ürünlerin özelliklerinde çeşitlilik, müşterilerin beklentilerinde ve iş yapma yöntemlerinde değişiklik oluşturmuştur. Ulaşımın hızlanması, pazarın yeniden şekillenmesine; insanların iş, ev ve sosyal hayat anlayışlarının yeniden yapılanmasına sebep olmuştur. Zaman yönetimi sistemi olarak ele alınabilecek ilk Gantt şeması 1917'de Henry Gantt tarafından önerilmiştir. CPM (Kritik Yol Metodu) ise 1957 yılında Dupont tarafından geliştirilmiştir. Proje yapmaktan öte, proje yönetiminin nedeni önemli olduğunu vurgulayan en seçkin çalışmalardan biri 1999 yılı Standish Grup raporudur. Yirmi üç bin uygulama projesi üzerinde yapılan anketler sonucunda hazırlanan bu rapora göre, 1998 yılındaki projelerden sadece %26'sı başarıyla tamamlanmıştır.¹³⁶ Değişen rekabetçi piyasaların etkisiyle endüstriyel projelerin de vazgeçilmez araçları haline geldi. Bilgisayar kullanımının yaygınlaşması ve yazılımların gelişmesi sayesinde, günümüzde Microsoft Project gibi yazılımlarında yardımıyla işletme uygulamalarında proje yönetiminin kullanılması kolaylaşmış ve yaygınlaşmıştır.

3.2.2. Proje Yönetimini Gerekli Kılan Nedenler

Proje yönetimini gerekli kılan nedenler aşağıdaki şekilde sıralanabilir:¹³⁷

- Firmalarda çalışan insan kaynağında azalma olmasına rağmen ortaya çıkarılan işlerin niteliğinde ve kalitesindeki artış
- Projelerin daha kapsamlı olmaya başlaması
- Küreselleşmenin getirdiği rekabet ortamı
- İletişimin kolaylaşması
- Müşterilerin etkisi
- Çok uluslu iş yapma olanaklarındaki artış ve gelişmeleri merkezden düzenli olarak izleyebilme ve gerekirse müdahale edebilme isteği

¹³⁶ Ender Suvacı, "Proje Yönetimi", T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2980 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1934, (ed.) Hasan Durucasu, Eskişehir, 2013, s.3.

¹³⁷ Sönmez, a.g.tz., s.2.

3.2.3. Proje Yöneticisi

Projenin, belirli kısıtlar uyarınca, planlanan değer ve hedeflere en uygun şekilde yürütülmesi için gerekli kararları zamanında alarak uygulamaya koyabilecek yetki ve sorumlulukta bir kişi, proje yöneticisi olarak görev yapmalıdır.¹³⁸

Bir projeyi yönetmek üzere görevlendirilen ve projeyi mümkün olan en yüksek üretkenlik, en düşük belirsizlik ve risk ile yürütmekten sorumlu kişiye “Proje Yöneticisi” denir. Proje Yöneticisi ekibini kurar ve projenin başarısından sorumludur.¹³⁹

Proje yöneticileri, yönettikleri projenin başarılı bir şekilde yürütülmesini sağlamak için sahip oldukları bazı temel yetenekleri kullanırlar. Proje yöneticisi için temel yetenekleri şu şekildedir:

- Kavramsal yetenekler; işletmeyi bir bütün olarak görüp, işletme fonksiyonlarının birbirlerine nasıl bağlı olduklarını ve bir bölümdeki değişimin diğerini nasıl etkilediğini tanıma yeteneğidir.
- Beşeri yetenekler; başka insanlarla çalışma yeteneğidir yani proje yöneticisi beşeri yeteneklerini kullanarak projenin başarıya ulaşması yolunda diğer kişilerin davranışlarını etkiler.
- İletişim kurabilme yeteneği; her projenin önemli bir parçasıdır. Proje uygulama süreçlerinden oluşan birçok görev resmi ya da resmi olmayan anlaşmalarla idare edilir. Bütün bu anlaşmalar proje yöneticisinin iyi iletişim kurabilme yeteneğine dayanmaktadır.
- Teknik beceri; uzmanlaşmış bilgi, uzman çözüm yeteneği, özel konularda kullanılan teknik bilgi ve araçları yönetebilme becerisidir.¹⁴⁰

Proje yöneticisinin fonksiyonları aşağıdaki şekilde tanımlanabilir:

- Hedefleri ve yapılacak işleri yeteri kadar ayrıntılı şekilde belirleyip, proje ölçeğini yönetmek.
- Projeye dahil olan insan kaynaklarını yönetmek.
- Projeye dahil olan çeşitli taraflar arasında bilgi akışını sağlamak ve projeyi çizelge dahilinde yürütmek için yeterli bilgiye sahip olmak.

¹³⁸ Kürkçüoğlu, a.g.tz., s.11.

¹³⁹ Sönmez, a.g.tz., s.72.

¹⁴⁰ Onur, a.g.tz., s.9.

- Zamanı planlama ve çizelgeleme ile yönetmek.
- Proje sonuçlarının tatmin edici olması için kaliteyi yönetmek.
- Projenin en düşük maliyet ve bütçeyle bitirilmesi için maliyetleri yönetmek.¹⁴¹

Başarılı bir proje yönetimi için gelişmeler doğrultusunda hızlı kararlar alabilmek ve bu sırada takvimi, maliyetleri, kaliteyi ve müşteri beklentilerini de göz önünde tutabilmek gerekmektedir. Bu nedenle “çok yönlülüğü”, iyi bir proje yöneticisinin en temel özelliği olarak ortaya çıkmaktadır. Mesleki yeterlilik, analitik yetenekler, sosyal beceri, güçlü iletişim ve duyarlılık, güçlü motivasyon, hedef ve sonuç yönelimi, müşteri odaklılık, güvenilirlik, organizasyon becerileri ve esnek yönetim gibi¹⁴² özelliklere sahip olması beklenir. Proje yöneticisinin iyi seçilmesi projenin sağlıklı devam etmesi için önemlidir çünkü daha sonra değiştirmek hem yıkıcı hem de maliyetlidir.¹⁴³

3.3. Projenin Aşamaları

Yatırımcının hedeflediği amaca göre uygulanabilecek birçok proje türü bulunmaktadır. Bu projeler sektör ve projenin niteliksel özelliklerine göre sınıflandırılabilirler. Sektörel olarak otomotiv, inşaat, savunma sanayi, enerji gibi sektörler düşünülebilir.¹⁴⁴ Projeler genel olarak; büyüklüklerine, yürütücü kuruluşlarına, amaçlarına, üretime yaptıkları katkı biçimlerine, ürettikleri mal ve hizmetin yer aldığı sektöre ve niteliklerine bakılarak sınıflandırılabilir.¹⁴⁵

Proje yönetimi, yapılması gereken işlerin gereklerinin kimler tarafından ne zaman ve nasıl yapılacağını belirler. Proje sırasında teknolojik, ekonomik ve hedef pazara ilişkin birçok gelişme meydana gelir, gerçekleşen durum proje başında yapılan varsayımlarla her zaman uyuşmaz ve bu durumda yapılan planların revize edilmesi gerekir. Proje yönetiminin amacı hedefleri belirlemek, belirsizlikleri ortadan kaldırmak, verimi artırmak ve proje boyunca mevcut durumu takip ve kontrol etmektir.¹⁴⁶

¹⁴¹ Sönmez, a.g.tz., s.73.

¹⁴² <http://www.ias.com.tr/tr/Content/it-proje-yoneticilerinin-sahip-olmasi-gereken-10-ozellik> (02.05.2017)

¹⁴³ Harvard Business Review, Proje Yönetimi, MESS Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası, BZD Yayın, çev. Cemal Engin, İstanbul, 2005, s.84.

¹⁴⁴ Mehmet Zinnur Yıldırım, *Proje Yönetimi Danışmanlık Şirketlerinin İnşaat Sektörüne Etkilerinin Analizi*, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2014, s.7.

¹⁴⁵ Demirel, a.g.tz., s.6.

¹⁴⁶ Kaplan, a.g.tz., s.11.

3.3.1. Başlangıç Aşamaları

Bir proje, fizibilite çalışmasının akabinde uygun bulunması durumunda belirli aşamaları takip eder. Belirlenen bu aşamaların toplamı projenin yaşam döngüsünü oluşturur.¹⁴⁷ Başlangıç (işin tanımlanması) aşaması, bir problemin, ihtiyacın veya fırsatın çeşitli seçenekler ile tanımlandığı proje yönetim sürecinin ilk evresidir. Bu aşamada çözüme ilişkin seçenekler hakkında bir fizibilite çalışması hazırlanır ve en uygun çözüme ulaşılmaya çalışılır. Öncelikle bir problem, gereklilik veya fırsat net şekilde tanımlanmaya çalışılır. Daha sonra potansiyel çözüm seçenekleri analiz edilir. Her seçenek için, potansiyel faydalar, beklenen maliyetler ve riskler raporlanır. Çalışma sonucunda olası bir çözüm önerilir. Muhtemel olasılıklar hesaplandıktan sonra öne çıkan veya kapsamı net olmayan seçenekler için çoğunlukla bir fizibilite çalışması gerçekleştirilir. Fizibilite raporu, yatırım kararı alınmadan önce yapılan durum değerlendirmesidir. Finansal kaynaklar projeye atanmadan önce yapılacak yatırımın buna değer olup olmadığı ve ne ölçüde karlı olacağı kapsamlı olarak araştırılır. Çözüme giden olası seçeneklerin arasından birinin belirlendiği ve bu seçenek için finansal bir kaynak yaratıldığı zaman proje oluşturulmuş sayılır. Bu noktada projenin vizyonu, hedefleri, kapsamı ve çıktısı belirlenir. Aynı zamanda sorumlulukların ve rollerin dağıtıldığı bir organizasyon yapısı kurgulanır ve projede kullanılacak aktiviteler, kaynaklar ve finansman hakkında bir özet rapor yapılır. Sonuç olarak, proje ile ilgili tamamlanması gereken her türlü iş için riskler, planlama öngörüsü ve kısıtlamalar listelenir. Proje ekibinin atanması aşamasında artık projenin kapsamı detaylıca belirlenir ve proje ekibi atamak için gerekli ön hazırlıkların hepsi bitirilir. Her ne kadar proje yöneticisi, projenin herhangi bir safhasında atanabilir ise de en uygunu proje ekibi oluşturulmadan proje yöneticisini belirlemektir. Proje ofisi, proje ekibinin konuşlanacağı fiziksel ortamdır. Genel olarak projelerin merkezi bir ofisi olması beklense de, ekip elemanlarının dünyanın çeşitli noktalarında çalıştığı sanal bir ofisin kurulması da olasılık dâhilindedir. Her proje ofisi bulunduğu coğrafi konumdan bağımsız olarak bir iletişim ve veri alışveriş sistemine sahiptir. Bunu gerçekleştirmek için telefon ve bilgisayar ağına ek olarak veri depolama sistemleri, yedekleme üniteleri gibi iletişimi sağlayacak araçlara ihtiyaç vardır.¹⁴⁸

Proje başlatma belgesinin oluşturulması, projeyi resmi olarak onaylayan bir belge hazırlama ve paydaşların ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılamaya yönelik başlangıç gereksinimlerini belgeleme sürecidir. Bu belge projeden beklentilerin ve belirlenen tatmin

¹⁴⁷ Yıldırım, a.g.tz., s.8.

¹⁴⁸ Kaplan, a.g.tz., s.13.

koşullarının yazılı olarak somutlaştırılmasını sağlar. Proje başlatma belgesinin oluşturulması süreci, projeyi yürüten kurum ile projeyi talep eden kurum (müşteri) arasında bir ortaklık meydana getirir. Proje yöneticisi proje başlatma belgesi oluşturulurken atanabilir. Daha önce atanmış olması da mümkündür. Ancak proje yöneticisinin planlama aşaması öncesinde belirlenmiş ve görevlendirilmiş olması gerekir. Zira proje başlatma belgesi proje yöneticisine kaynakları proje faaliyetlerine tahsis etme yetkisini vermektedir.¹⁴⁹

3.3.2. Projenin Planlaması

Projenin başarısızlığa uğramaması için iyi bir planlama şarttır. Genelde planlama, özde projenin planlanması aşağıdaki başlıklar altında toplanabilir.¹⁵⁰

- İstenen bir sonucu almak amacıyla; gelecekteki olayların önceden düzenleme hareketlerinin bütünüdür.
- En yüksek başarıyı yakalamak için neyin, ne zaman ve kim tarafından yapılacağıın organize edilmesidir.
- Gelecekteki olayları olabildiğince kontrol altında tutabilmek, kendi ilerleyişine bırakmamaktadır.

Projenin tamamlanması için yapılması gerekli işleri anlamak ve daha sonra diyagramlar ya da ağlar gibi grafiksel gösterimler yoluyla mantıksal bir düzen içerisinde yapılacak faaliyetlerin planını geliştirmeye planlama denir. Bu faaliyetlere bireysel faaliyetler ve gerekli kaynakları belirleme faaliyetleri de dâhildir.¹⁵¹ Projenin başlamasıyla beraber proje yöneticisinin liderliğinde hazırlanacak olan iş akış planının reel değerlere sahip olabilmesi ve başarıya ulaşabilmesi için planlama sürecindeki belirtilmesi gereken unsurlar; amaç, iş dağılımı ağacı, görevler, zaman, performans ve maliyettir.¹⁵²

Proje üzerinde çalışmanın en zor yanı, nerden ve nasıl başlayacağını bilememektir. Planlama bu anlamda en kritik noktalardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır.¹⁵³ Planlama sadece bir kez yapılan ve değişikliğe uğramadan takip edilen bir özellikte değildir. Proje planı, proje süresince yapılan kontroller ve değerlendirmeler sonucunda sürekli güncellenir ve bu şekilde proje maliyetinin uygunluğu proje sonuna kadar korunur. Proje planlanırken

¹⁴⁹ Şenay Lezki, "Proje Yönetimi", T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 298 Açıköğretim Fakültesi Yayını No:1934, (ed.) Hasan Durucasu, Eskişehir, 2013, s.48.

¹⁵⁰ Sönmez, a.g.tz., s.21.

¹⁵¹ Demirel, a.g.tz., s.7.

¹⁵² Yıldırım, a.g.tz., s.26.

¹⁵³ Halil İbrahim Gündoğdu, Proje Nedir ve Nasıl Hazırlanır, İzmir, Altın Nokta Basım Yayın, 2011, s.17.

projenin bütçesi hem direkt hem de endirekt giderler hesaplanarak yapılmalıdır, bu bakımdan planlama yapabilmek için öncelikle proje kapsamının ve proje şartnamesinin, gereksinimlerinin net şekilde belirlenmiş olması gerekmektedir. Kapsam ve gereklilikler belirlendikten sonra projenin başlangıç ve bitiş tarihleri ile diğer sabit ve ötelenemez teslim tarihleri belirlenmelidir. Proje planlaması sistematik ve yöneticilere hareket alanı sağlayacak kadar esnek olmalıdır. Doğru yapılmayan planlamalar proje yönetiminde kaosa neden olacaktır. Planlama projede ki belirsizlikleri azaltır. Proje boyunca her şey planlandığı şekilde yürümecek olsa dahi, planlama sayesinde gerekli önlemler önceden tahmin edilip alınabilir. Planlama projeyi anlama oranını yükseltir. Bu şekilde projenin hedefleri daha net bir biçimde anlaşılır, planlama uygulamaya koyulmasa dahi üzerinde yapılan çalışmalar proje ekibinin projeyi daha iyi analiz etmesinde faydalı olur.¹⁵⁴

Proje yönetiminde planlama aşamasında yapılan özverili çalışmalar, yapılan işle ilgili gerekli ölçümlendirmeyi sağlama açısından son derece önem arz etmektedir. Ölçümlendirilebilen bir sürecin kontrol edilmesi daha sağlıklı olacağından, projedeki kontrollere bağlı olarak yaşanabilecek sorunlar önceden tespit edilecek böylelikle, tehlikenin boyutu büyümeden önlem alınabilecektir. Bu açıdan bakıldığında tüm proje süreçlerinde mutlaka planlama sürecinin dikkatli ve titizlikle yapılması gerekmektedir. Proje yöneticilerine planlama çalışmalarında yardımcı olabilecek bazı uygulamalar şu şekilde belirtilebilir;¹⁵⁵

- Plan yapmadan önce amaçlar belirlenmelidir. Aksi durumda, kısa dönemli sorunlar veya görevler önem ve öncelik kazanır.
- Planlama sorumluları için amaçlar belirlenmelidir. Böylece temel nitelikli olmayan görevler ile uğraşılmayacak, yalnızca anlamlı konularda çaba harcanacaktır.
- Fonksiyonel yöneticiler, kendi planlarını kendileri yapmalıdırlar. Genellikle, fonksiyonel yöneticiler, planlama çalışmalarını ihmal edecek derecede günlük eylemlerle uğraşmakta ve kendileri için üst yönetim düzeyinde hazırlanan planları da dikkate almamaktadırlar.
- Planlar esnek olmalıdır. Gelişmeler uyum sağlamak için kişisel temaslardan yararlanmalı, değişiklikler kısa sürede gerçekleştirilmelidir.

¹⁵⁴ Kaplan, a.g.tz., s.14.

¹⁵⁵ Yıldırım, a.g.tz., s.29.

- Proje organizasyonunda üst yöneticilerin katkısı sağlanmalıdır. Bu bir proje planının başarılması ya da başarılmamasında, belki de en önemli faktörü oluşturur.
- Tahminlerin arkasındaki varsayımların geçerliliği araştırılmalıdır. Bu araştırma tahmini yapan kişilerin genellikle çok iyimser olmaları nedeniyle önemli ve sorunlu olmaktadır. Yalnızca tek kaynaktan sağlanan bir veri dizisine dayalı olarak plan hazırlanmalıdır.
- Dikkatler olağan, rutin sorunlar üzerinde yoğunlaştırılmamalı, yönetim günlük işlerle boğulmamalıdır.
- Gerçekçi düşünenler ödüllendirilmelidir. Kötü haber getirenler cezalandırılmamalı, tam tersine olumsuz gelişmeleri ilk olarak gördükleri için takdir edilmelidirler.

Projenin planlanmasının sayısız yararı vardır. Bunlardan bazıları şunlardır:¹⁵⁶

- Alternatif yaklaşımları ve potansiyel güçlükleri dikkate almamızı sağlar.
- Başarı şansını artırır.
- Kaynak ihtiyacını görme ve kaynakları organize etmeyi sağlar.
- Görevlerin belirli bir sıra üzerinde ilerlemesini sağlar.
- Gelişmeleri kaydederek, geleceğe bilgi aktarmayı kolaylaştırır.

Bazı yararları olan planlamanın bazı zorlukları da vardır. Bu zorluklar şunlardır:

- Planlayıcının, proje hedeflerini tam olarak anlayamamış olması durumunda planlama zorlaşır.
- Planlayıcının bilgi seviyesinin yeterli olmayışı, planın detaylarını görememesine sebep olur.
- Kısıtlı kaynak ve zaman içinde büyük hedeflerin ortaya konmuş olması planın geçersiz olma riskini getirir.
- Projenin ortasında müşterilerin isteklerin değiştirmeleri, planları geçersiz kılabilir.

¹⁵⁶ Sönmez, a.g.tz., s.22.

- Çevre şartlarındaki değişiklikler proje hedeflerinin değişmesine sebep olduğunda planlar güncellenmek zorunda kalacaktır.

Projenin başlangıcından istenilen proje hedeflerine kadar proje ekibini götürecek bir planın geliştirilmesi için neyin, kiminle, ne zaman ve hangi kaynaklarla yapılacağıın tam olarak bilinmesi gerekir. Proje için, ne kadar küçük olursa olsun gerekli tüm görevler, bitirilmeleri için gerekli malzeme ve insan kaynağı ihtiyaçları ile birlikte listelenmelidir. Böylesi bir listenin oluşturulması sıradan bir iş değildir. Listenin sağlıklı olarak yapılması için sistematik bir yaklaşım gerekir. Bu sistematik yaklaşım genel olarak proje planlama sürecini oluşturur.¹⁵⁷

3.3.3. Projenin Kontrolü

Proje başlangıcında yapılan planlamaya bağlı olarak oluşturulan iş akış planının uygulaması sonrasında ortaya çıkan imalatların ilgili uzman birimlerce kontrol edildiği süreçtir. Kontrol, değişik adımların gerçekleştirildiği bir süreçtir.¹⁵⁸

Standartların oluşturulması; ilgili birimlerin imatları gerçekleştirilirken bağlı oldukları bir takım dokümanlar söz konusudur, bu dokümanlar ihale sürecinde ilgililere verilen proje, teknik şartname ve ilgili kurumların yönetmeliklerinden oluşmaktadır. Proje süresince yapılacak imatlardaki standartlar bu dokümanlara göre belirlenmektedir. Standartların oluşturulmasıyla ilgili unsurlar;¹⁵⁹

- Çalışma alanı
- Proje özellikleri
- İş inceleme planları
- İş yükleri
- Maliyet tahmini bütçeler
- Esas ve desteklenecek zamanlama
- Finansal öngörüleme ve para planları
- Kalite

¹⁵⁷ Oktay Uysal, "Proje Yönetimi", T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 298 Açıköğretim Fakültesi Yayını No:1934, (ed.) Hasan Durucasu, Eskişehir, 2013, s.73.

¹⁵⁸ Yıldırım, a.g.tz., s.30.

¹⁵⁹ Demirel, a.g.tz., s.31.

- Proje sahibinin tatmini
- Proje takımının tatmini
- Üst yönetimin tatmini
- Dış yatırımcıların tatmini
- Güvenilirlik
- İşin fiziksel özellikleri
- Müteahhit/Taşeron performansı
- Proje yönetimi
- Yenilik
- Kaynak kullanımı verimlilik

Kontrol, gerçekleşen ile planlanan arasındaki farkı azaltma çabasıdır. Bir projede başarı, maliyet ve zaman kontrolünü gerektirecek nedenler vardır. Bunları şu şekilde özetleyebiliriz;¹⁶⁰

Başarı;

- Beklenmeyen teknik sorunların doğması,
- İhtiyaç halinde yetersiz kaynak bulunması,
- Teknik zorlukların mevcudiyeti,
- Kalite ya da güvenilirlik sorunlarının ortaya çıkması,
- Müşterinin şartnamelerde değişiklik talep etmesi,
- Birbirleri ile ilgili fonksiyonel bölümler arasında karışıklıkların doğması,
- Teknolojideki gelişmelerin projeyi etkilemesi

Maliyet;

- Teknik zorluklar daha çok kaynak gerektirir,
- İşin kapsamı genişler,
- Başlangıç tahminleri çok düşüktür,

¹⁶⁰ Kürkcüoğlu, a.g.tz., s.93.

- Raporlama zayıf ya da zamanında yapılmaktadır,
- Bütçeleme uygun değildir,
- Düzeltici kontrol zamanında yapılmamıştır,
- Girdi fiyatlarında değişiklik olmuştur.

Zaman;

- Teknik zorluklar planlanandan daha uzun sürede çözülür,
- Başlangıçtaki süre tahminleri çok iyimserdir,
- Görev sıralaması doğru değildir,
- Malzeme, insan ve teçhizat girdi ihtiyaçları yeterli miktarda mevcut değildir,
- Önceden yapılması gereken görevler eksik yapılmıştır,
- Müşteriden kaynaklanan değişiklik emirleri yeniden işlemeyi gerektirmiştir,
- Resmi düzenlemeler değişmiştir.

Proje planında yer alan proje amaçlarına ulaşabilmek için, projenin kapsam, maliyet ve zaman unsurlarının özel niteliklerinin dikkatli bir biçimde belirlenmesi gereklidir. Kontrol edilmesi beklenen özelliklerin neler olduğu ve ne boyutta ele alınmaları gerektiği açıklıkla ortaya konulmalıdır. Projenin başarılı olması için proje sürecinin her aşamasında izleme ve kontrol işlemlerinin olabildiğince ayrıntılı olarak yürütülmesi ve gerekli uyarlamaların özenle uygulanması gerekir. Aslında proje izleme ve kontrol işlemleri projenin başlaması ile beraber başlar ve nerede ise projenin son anına kadar sürer.¹⁶¹ Kontrolün faydaları özellikle gelecekteki projelerin planlanmasında kendini gösterecektir. Geçmişte bir proje yöneticisinin yaşadığı sorunları, çözüm yöntemlerini, karşılaşılan risklerin geçmişteki projelere etkilerini gören yeni proje yöneticisi bütün bunlardan dersler alarak, planlamasını daha gerçekçi yapabilecektir. Proje kontrolü üzerine odaklandığında sapma miktarları ve sebeplerini bilindiğinde hem proje yöneticisinin hem takımın hem de, kullanıcının yani müşterinin duyduğu güven önemli ölçüde artacaktır. Proje kontrolü, projenin gidiş yönünü gösterir ve gelecekte verilecek kararlara ışık tutar.¹⁶²

¹⁶¹ Fikret Er, "Proje Yönetimi", T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 298 Açıköğretim Fakültesi Yayını No:1934, (ed.) Hasan Durucasu, Eskişehir, 2013, s.167.

¹⁶² Demirel,a.g.tz., s.89.

Aşağıdaki tabloda dönem içi gelişme gözden geçirme toplantılarına dair gündem formu verilmiştir;¹⁶³

Tablo 3.2. Dönem İçi Gelişme Gözden Geçirme Toplantısı Gündem Formu

Dönem İçi Gelişme Gözden Geçirme Toplantısı Gündem Formu	
PROJE ADI:	TOPLANTI TARİHİ:
Son Toplantıdan Bu Yana Önemli Gelişmeler	
Son Toplantıdaki Görevlendirmelerin Gözden Geçirilmesi	
Bütçenin Gözden Geçirilmesi	
Gelecek Gözden Geçirme Toplantısında Nerede Olmayı Bekliyoruz?	
Mevcut ve Yeni Konular / Sorunlar	
Görevlendirmeler / Taahhütler	
Takdir, Tebrik ve Kutlamalar	
Gelecek Toplantının Tarihi	
PROJE YÖNETİCİSİ:	SAYFA: _____ / _____

3.3.4. Projenin Sonlandırılması

Projeler bitirildiğinde iki sonuç meydana gelir; ya başarılı bir şekilde sonlanmış ya da başarısızlığa uğramıştır. Projenin başarısı, planlanan maliyet, zamanlama ve teknik performansın yakalanması ve sıkı müşteri ilişkisi kurmak demektir. Başarılı bir proje, organizasyonun gelecek için kendini iyi bir konuma başarılı bir şekilde yerleşirmesi; özel stratejilerin tasarlanıp uygulanmasıyla olmaktadır. Projenin başarısızlığı ise yukarıdaki başarı tanımının tam tersi biçimde planlanan faaliyetlerin zaman, maliyet ve teknik performans kısıtlarını sağlayamamış olmalarından ve müşteri ile bütünleşik bir çalışma içinde olamamaktan kaynaklanmaktadır. Proje sonlandırılması birçok nedenden ötürü olabilir.¹⁶⁴

- Projenin çıktısı müşteriye ulaştırılmıştır. Mümkünse hizmet ve bakım kontratları eksiksiz bir şekilde yerine getirilecektir.
- Proje maliyet ve program kısıtları nedeniyle uzamış olabilir.

¹⁶³ İsmet Barutçugil, *Proje Yönetimi*, Kariyer Yayıncılık, 2008, S.205.

¹⁶⁴ Onur, a.g.tz., s.25.

- Projenin sahibi olan kişi ya da firmaların stratejileri değişmiş olabilir yani artık proje onlar için çok da büyük bir önem derecesine sahip değildir.
- Projeden destek çekilmiş olabilir, böylelikle kaynakların sürekliliği tehlike altına girmiş olabilir.
- Projenin gelecekteki durumuna ters etki yapabilecek çevresel değişiklikler ortaya çıkmış olabilir.
- Daha çok AR-GE projelerinde görülen ve artık proje için gelecekte daha fazla kaynak ayrılmaması gerektiği kanaatine varıldığında ortaya çıkan durumdur.
- Projenin önceliği, daha yüksek öneme sahip projelerle rekabet etmede yetersiz görülmüş olabilir.

Sonuç Değerlendirmesi, ürünün kapsamı, kalitesi ve maliyet etkinliği konularını ağırlıklı olarak irdeler. Bu çerçevede kazanımlar aşağıdaki ana başlıklar altında incelenmelidir:

- İşin Gerçekleştirilmesinde Sağlanan Faydalar
- Finansal Faydalar
- Kaynak Kullanımıyla İlgili Kazanımlar
- Azalan Risklerin Getirdiği Faydalar
- Dışa Bağlılığın Azalmasıyla Sağlanan Faydalar

Proje Sonuç Değerlemesi, proje uygulamaya geçtikten sonra, o projenin resmi ve bağımsız bir incelemesidir. Normal olarak, ürünün hemen sonrasında yapılan fayda değerlendirme çalışmaları doğru sonuçları vermeyebilir. Bu yüzden değerlendirme çalışmaları ürünün kullanımı esnasında belirli aralıklarla tekrarlanarak, projeden beklenen hedeflere ulaşılıp ulaşılmadığı incelenmelidir. Projenin kapsamına ve büyüklüğüne bağlı olarak, değerlendirme çalışmasında farklı konular üzerinde durulması gerekir. Büyük projelerde, değerlendirme çalışmaları için fazla kaynak ve zaman proje yöneticileri tarafından hem üst yönetime hem de projeden etkilenebilecek kaynaklara projenin başında açıkça anlatılmalıdır.¹⁶⁵

¹⁶⁵ Sönmez, a.g.tz., s.123.

Proje sonlandırma plan ve programlarının hazırlanmasına yardımcı olmak üzere “Proje Tamamlama Kontrol Listesi” çıkarılır. Bu tablo aşağıda gösterilmiştir;¹⁶⁶

Tablo 3.3. Proje Tamamlama Kontrol Listesi

PROJE TAMAMLAMA KONTROL LİSTESİ	
PROJE ADI:	TARİH:
1. Proje çıktısının / çalışmasının test edilmesi	
2. İşletme / kullanma kılavuzunun yazılması	
3. Nihai çizimlerin tamamlanması	
4. Proje çıktısının müşteriye teslim edilmesi	
5. Müşteri personelinin proje çıktısını kullanmak / işletmek üzere eğitilmesi	
6. Proje personelinin yeniden görevlendirilmesi	
7. Arta kalan fazla materyal, ekipman ve sarf malzemelerinin elden çıkarılması	
8. Tesislerin boşaltılması	
9. Karşılaşılan önemli problemlerin ve çözümlerinin özetlenmesi	
10. Elde edilen teknolojik iyileştirmelerin kayıt altına alınması, standartlara dönüştürülmesi	
11. Gelecekteki araştırma ve geliştirme faaliyetleri için önerilerin özetlenmesi	
12. Süreç içinde ve aşamalar arasındaki geçişler sırasında öğrenilen derslerin özetlenmesi	
13. Bütün proje kadrosu ile ilgili performans değerlendirme raporlarının yazılması	
14. Bütün proje kadrosuna performanslarıyla ilgili geribildirim sağlanması	
15. Nihai denetimin (audit'in) tamamlanması	
16. Nihai raporun yazılması	
17. Üst yönetim ile Proje Gözden Geçirme Toplantısının yapılması	
18. Projenin tamamlandığının duyurulması	
PROJE YÖNETİCİSİ:	SAYFA _____ / _____

¹⁶⁶ Barutçugil, a.g.e., s.218.

Genellikle ihmal edilen fakat çok önemli olan bir adım; projenin sonlandırılmasından sonra değerlendirmedir. Bütün projeler sonlandırıldıktan sonra değerlendirme yapılmazsa, aynı hataların tekrar etme riski artar. Bu değerlendirmenin genel yöntemi; başlangıçtaki ve sondaki amaçların zaman ve maliyet açısından belirlenmesi, bu amaçların gerçekleşip gerçekleşmediğinin belirlenmesi, hangi faktörlerin başarıya yardım ettiğinin belirlenmesi ve aksilikler yaşanması durumunda temel nedenlerin belirlenmesi, ulaşılamayan amaçların veya diğer sorunların nedenlerini ortadan kaldırmak için politika ve prosedür değişikliklerinin geliştirilmesi ve değişikliklerin uygulanması şeklinde özetlenebilir. Aşağıdaki tabloda proje değerlendirme için örnek bir form verilmiştir;¹⁶⁷

Tablo 3.4. Proje Değerlendirme Formu

PROJE DEĞERLENDİRME FORMU	
PROJE ADI:	TARİH:
1. Bu projenin gerçekleşen tamamlanma tarihi planlanan bitiş tarihine ne kadar yakındı?	
2. Zaman planlaması konusunda bize gelecek projemizde yardımcı olabilecek neler öğrendik?	
3. Nihai proje maliyeti bütçeye ne kadar yakındı?	
4. Bütçe planlaması konusunda bize gelecek projemizde yardımcı olabilecek neler öğrendik?	
5. Tamamlandığında, proje ek bazlı işler gerektirmeden müşterinin teknik tanımlamalarını karşıladı mı?	
6. Ek işler gerekli olduysa, bunların neler olduğunu belirtin:	
7. Spesifikasyonları yazma konusunda gelecek projemizde bize yardımcı olabilecek neler öğrendik?	
8. Kadrolama konusunda gelecek projemizde bize yardımcı olabilecek neler öğrendik?	
9. Performansı izleme konusunda gelecek projemizde bize yardımcı olabilecek neler öğrendik?	

¹⁶⁷ Barutçugil, a.g.e., s.222.

10. Düzeltici eylemlerde bulunma konusunda gelecek projemizde bize yardımcı olabilecek neler öğrendik?
11. Bu projede ne gibi teknolojik ilerlemeler sağlandı?
12. Gelecek projemizde bize yardımcı olabilecek ne gibi araçlar ve teknikler geliştirildi?
13. Gelecekteki araştırma geliştirme faaliyetlerimizde bize yardımcı olabilecek neler öğrendik?
14. İç kaynaklarımızla ve dış tedarikçilerimizle baş etme konusunda ne gibi dersler öğrendik?
15. Eğer bu projeyi tekrar yapmak fırsatımız olsaydı, neyi daha farklı yapardık?

3.4. Proje Planlama ve Kontrol Teknikleri

Proje planlama, projenin başında, projenin teslimi için nelerin gerektiğiyle ilgili öngörülerdir. Plan, proje ilerlerken onu yönetmeye yardımcı olan araçtır. Proje kontrol teknikleri, planın bu aracı konumunu etkin hale getirir.¹⁶⁸ Günümüzde, çok ve çeşitli proje planlama ve kontrol teknikleri geliştirilmiştir. Her birinin üstünlükleri ve sakıncaları mevcuttur. Herhangi bir tekniğin, her yerde ve her koşulda diğerine göre daha üstün veya daha kullanışlı olduğunu iddia etme olanağı yoktur. Bir projenin farklı gelişme aşamalarında farklı tekniklerin uygulanması ile daha başarılı sonuçların sağlanması beklenebilir. Hangi teknik kullanılırsa kullanılsın, planlanan ve kontrol edilen bir projenin aynı derecede önem taşıdığı bilinmesi gerekir. Bir proje yöneticisinin amacı, proje ürününü olabildiğince kısa sürede, en düşük maliyetle ve en üstün teknik başarı düzeyi ile ortaya çıkarmaktır.¹⁶⁹

3.4.1. Gantt Şeması Yöntemi

Amerikalı bir mühendis ve yönetim danışmanı Henry L.Gantt, 1918 yılında ilk sistematik proje programlama ve izleme araçlarından biri olarak bu şemayı geliştirmiştir.¹⁷⁰ Çubuk diyagram ismiyle de anılan metot, dünyaca kabul görmüş standart bir metottur. Son derece basit ve anlaşılır olan metot, fazla detaya yer vermemesi ve herhangi bir ek yazılıma ihtiyaç duymadan çok kısa sürede hazırlanabilmesi nedeniyle günümüzde dahi son derece popüler olarak iş programlarında kullanılmaktadır. Gantt şemaları hazırlanırken öncelikle

¹⁶⁸ Richard Newton, *Adım Adım Proje Yönetimi*, İstanbul, Optimist Yayın Dağıtım, 2010, s.135.

¹⁶⁹ Barutçugil, a.g.e., s.166.

¹⁷⁰ Demirel, a.g.tz., s.13.

faaliyetler ve bu faaliyetlere ait gerçekleşme süreleri belirlenir. Bu aşamada şirketin mali durumu, işgücü, mevcut makina ve ekipmanı gibi bilgileri tam olarak bilinmelidir. Belirlenen faaliyetlere kaynaklar atanır ve bu kaynakların yoğunluğuna paralel olarak süreler belirlenir. Tüm bu bilgiler birleştirilip grafik şeklinde girilerek diyagram tamamlanır.¹⁷¹

Gantt şemaları karmaşık olmayan projelerde kolay hazırlanması ile kolay kullanım avantajı sağlamaktadır. Yöneticilerin, ana faaliyetleri ve alt faaliyetleri izlemelerini sağlar. Fakat bunun yanında bazı dezavantajlar da barındırmaktadır:¹⁷²

- Evreler arasında oluşan zayıf ilişkileri tanımlamaz.
- Gecikmeleri ve gecikmeler sonunda karşılaşılabilecek olası problemleri belirtmez.
- Görevler için gereken kaynakların ve gereksinimlerin koordinasyonunu sağlamaz.
- Her evrenin ne kadarının tamamlandığını göstermez sadece ayrılmış her bir iş parçasının başlangıcını, bitişini ve süresini gösterir.
- Muhtemel sorunları ve faaliyet aşamaları arasındaki zayıf ilişkileri tanımlamaz.
- Faaliyet aşamalarından birinde meydana gelecek bir gecikmenin, bundan sonraki aşamaları nasıl etkileyeceğini belirtmez.
- Kritik noktalar hakkında bilgi içermez.
- Gerekli kaynaklar ile gereksinimleri koordine etmez.¹⁷³

3.4.2. Ağ Diyagramına Dayalı Yöntemler – CPM ve PERT

Ağ yaklaşımı, projelerin ağ şemalarıyla temsil edildiği yaklaşımdır. Ağ şeması, olay ve faaliyet ilişkilerinin bütününe gösterildiği şemadır. Ağ şemasının temeli, olay-faaliyet ilişkisidir. Faaliyet, tamamlanması zaman ve kaynak harcamasını gerektiren proje elemanıdır. Faaliyet, projenin ilerleyen yönünü gösteren oklarla temsil edilir. Ağ diyagramında kullanılan hesaplamaların da diğer tekniklerde kullanılan hesaplamalarla eşit derecede isabetli olduğu varsayılırsa ağ tekniklerinin bazı avantajları bulunmaktadır:¹⁷⁴

¹⁷¹ Kaplan, a.g.tz., s.19.

¹⁷² Sercan Çırak, *Proje Yönetiminde Yalın ve Kısıtlar Teorisi ile Bir Uygulama*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2013, s.54.

¹⁷³ Demirel, a.g.tz., s.13.

¹⁷⁴ Çırak, a.g.tz., s.55.

- Projenin istenilen detayda planlanmasına öncülük ederler, böylece bütün proje aşamaları uygulama sırasına göre önceden belirlenir.
- Projenin tamamlanması için süreleri oldukça doğru tespit ederler, bu sayede program içerisindeki faaliyetlerin süreleri belli olur.
- Görevlerin dağıtılmasında ve projeye katılan kişiler arasında iletişim sağlanmasında faydalı olacak grafik çizimi ve terminoloji oluştururlar.
- Proje üzerinde gelinecek konumu karşılaştırma olanağı sağlarlar. (İşin plana göre hangi seviyede olduğunu görmeye yardımcı olur.)
- Risk durumunu ortaya koymak için problem yaratma potansiyeli bulunan faaliyetlere önem gösterilmesini sağlarlar.
- Projenin herhangi bir aşamasında, proje planında meydana gelebilecek değişikliklerin zaman ve maliyet etkilerini hesaplamaya aracı olurlar.

Ağ analizi, planlama, planların bütünleşmesi, zaman çalışmaları, çizelge yapma ve kaynak yönetimi için bilgi sağlar.¹⁷⁵

Projelerin planlanması ve izlenebilmesi için çeşitli ağ yöntemleri geliştirilmiştir. Bu yöntemlerden uygulamada en çok yer bulanlar CPM (Critical Path Method) ve PERT (Program Evaluation and Review Technique) yöntemleridir. Her iki yöntem de programlanan işle ilgili görevlerin bir ağ veya grafik üzerinde çizilmesi esasına dayanır ve her ikisi de farklı miktarda veya sadece bir kere uygulanacak uzun süreli projeleri programlamak için geliştirilen yöntemlerdir.¹⁷⁶

CPM ve PERT 1950'lerin sonlarına doğru birbirinden bağımsız olarak geliştirilmiş iki yöntemdir, orijinal halleri arasında bazı önemli farklar mevcut olsa da her iki yöntemde de şebeke diyagramlarının oluşturulması, kritik yolun hesaplanması ve projenin toplam süresinin belirlenmesi prensipleri aynıdır. Bu iki yöntem arasındaki en büyük fark faaliyet sürelerinin belirlenme şeklidir; CPM'de faaliyet sürelerinin kesin olarak bilindiği varsayılır, PERT'te ise bu süreler olasılıklı olarak ifade edilir. Bu nedenle PERT'in daha çok belirsizliğe sahip AR-GE projelerine, CPM'in ise maliyet ve sürelerin tahmin edilebilir olduğu inşaat projelerine uygun olduğu ifade edilmektedir.¹⁷⁷ Bilgi sistemlerinin de gelişmesiyle çeşitli büyüklük ve

¹⁷⁵ Nafiz Ünlü, *Proje Yönetimi*, 1.B., İstanbul, Birleşik Yayınevi, 2008, s.158..

¹⁷⁶ Osman Halaç, *Kantitatif Karar Verme Teknikleri*, 4.B., Alfa Basım Yayım Dağıtım, 1995, s.183.

¹⁷⁷ Kaplan, a.g.tz., s.21.

karmaşıklıkta imalat ve inşaat projelerinde yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu tekniklerin, çeşitli ve karmaşık sorunların çözümüne yönelik uygulama alanı bulunmaktadır.¹⁷⁸

CPM; kritik yol yöntemi, çok aktiviteli ve karmaşık projelerin planlama ve kontrolü için geliştirilmiş ve dünya çapında kabul edilmiş bir yöntemdir. Yöntem ilk olarak 1950'lerde DuPont şirketi tarafından geliştirilmiştir. Esasında CPM, faaliyetler arasında tanımlanmış olan öncelik ilişkileri aracılığıyla, işlerin ne zaman yapılacağını belirleyen bir süreçtir. Günümüzde kullanılan proje planlama yöntemlerinin birçoğu CPM'in temel ilkelerinin geliştirilmesi sonucu ortaya çıkmıştır. Kritik Yol Yönetimi, özellikle aktivite sürelerinin kolayca tahmin edilebilir olduğu inşaat sektöründe kullanımı oldukça yaygın bir proje planlama tekniğidir. İnşaat projelerinde genellikle projenin bitirilmesi gereken tarih ve projeye ait bütçe önceden belirlenmiş ve sabittir. Projelerde öngörülen zaman ve bütçe içinde en yüksek kaliteyi yakalamak hedeflenir. İnşaat projelerinde faaliyetler son derece katı şekilde birbirlerine bir mantıksal yapı içerisinde bağlıdır bu yüzden faaliyetlerden bazılarının planlanandan daha uzun sürmesi projenin tümünün geç kalmasına yol açabilir. Projelerde genellikle başlangıç ve bitiş tarihleri dışında belirlenmiş önemli ara temrinler vardır. Bu tarihler proje için kritik işlere ilişkin dönüm noktalarıdır ve bu tarihlerde yaşanacak gecikmeler genelde proje bitiş tarihini önemli ölçüde ötelere. Bu bakımdan proje yöneticileri hedeflenen bu ara hedeflerin başarı ile gerçekleşmesine azami önem göstermelidirler.¹⁷⁹

PERT; proje değerlendirme ve gözden geçirme tekniği, 1958 yılında Amerikan Deniz Kuvvetleri'nin Polaris Silah Sistemi Projesi'nin performansı ile ilgili duyduğu kaygıları giderebilmek amacıyla Booz, Ailen & Hamilton isimindeki danışmanlık firması ile yaptığı ortak çalışmalar sonucunda ortaya çıkmıştır. Polaris Projesi ile alakalı yapılan ilk fizibilite çalışmalarında en önemli sorunun teknik alanlarda ortaya çıkacağı düşünülürken, daha sonraları asıl önemli sorunun teknik konularda değil, projenin planlanması ve eşgüdümü olarak bütün kaynakların denetlenmesi alanlarında ortaya çıkacağı anlaşılmıştır. Polaris Projesi kapsamında 250 farklı müteahhit ve 9000 taşeron firma birlikte çalışmışlardır. Bunlardan herhangi birinin belirlenen görevi süresinde gerçekleştirememesi, gerekli hammadde ve ekipmanı belirlenen sürelerde sevk edememeleri vb. gibi, projenin ilerlemesini engelleyebilecek problemlerin önüne geçebilmek ve hedeflere hangi tarihlerde varılacağını

¹⁷⁸ Barutçugil, a.g.e., s.175.

¹⁷⁹ Kaplan, a.g.tz., s.25.

önceden tahmin edebilmek amacıyla geliştirilen PERT sayesinde, Polaris Projesi ilk planlandığı tarihten yaklaşık olarak 2 yıl önce tamamlanabilmiştir.¹⁸⁰

3.4.3. Kritik Zincir Proje Yöntemi

Kritik Zincir Proje Yönetimi (CCPM), 1997 yılında Eliyahu M. Goldratt tarafından proje yönetimine farklı bir bakış açısı getirmek amacıyla geliştirilmiştir. Kritik Zincir Goldratt'ın Kısıtlar Teorisi'ni proje yönetimine uyarlamasıdır. Kritik Zincir ismi iki görüşten ortaya çıkmıştır. “Kritik” ismi projenin uzunluğunu tanımlayan “Kritik Yol”dan, “zincir” ismi ise eski bir söylem olan “bir zincir sadece en zayıf halkası kadar güçlüdür” sözünden gelmiştir. E. Goldratt Kritik Zincir'i, birbirine bağlı faaliyetlerin en uzun zinciri olarak farklı aktivitelerin başlama ve bitiş tarihini hesaplamadan önce, bağımlılıkları ve kaynakların kullanılabilirliğini göz önüne almak olarak tanımlamıştır. Kritik Zincir Yöntemi projelerdeki sınırlı ya da kısıtlı kaynakları göz önüne alarak proje takvimi oluşturan bir ağ diyagramı tekniğidir. Bu teknik ile amaçlanan projelerdeki gevşekliklerin ortadan kaldırılarak kaynak ve hız yönetiminin daha verimli kullanılmasını sağlamaktır.

3.5. Organizasyon Yapısı

Projelerin yönetimi için kullanılan örgütlenme kalıpları genellikle tanımlanmamış ve biçimselleştirilmemiştir. Bununla beraber, hangi örgüt tipinin ve örgütlenme yönteminin kullanılacağı ve örgütün özel niteliklerinin neler olacağı sorularının yanıtları projenin başarısı için son derece kritik bir önem taşır. Proje başarısızlıklarının çoğunluğu, proje örgüt yapılarının açık tanımlanmamasından, sorumluluklarının nasıl dağıtıldığına ve proje yöneticisinin ne kadar yetkiye sahip olduğunun ya da olmadığına açıkça belirlenmemesinden kaynaklanmaktadır. Buna karşın üstün başarı sağlayan projelerde de örgüt yapılarının yerine getirilen işle uyumlu ve planlama-denetim sistemleri ile bütünleşik olmasına büyük önem verildiği görülmektedir.¹⁸¹

Organizasyonlar ilişkide oldukları çevrelerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla devamlı bir yapılanma içindedirler. Formal olan ve formal olmayan organizasyonlardaki bu yapılanma süreci, organizasyon içinde büyük ve köklü değişimlere yol açabilir. Birçok araştırmacıya göre davranış bilimcilerin en büyük faydaları formal olmayan organizasyonları değişimlere adapte edip meydana gelen çatışmaları çözüme ulaştırmalarıdır. Fakat davranış bilimciler formal organizasyonlarda da katkıları olmadıkça tam olarak etkili olamamaktadır.

¹⁸⁰ Enver Çetmeli, *Yatırımların Planlanmasında Kritik Yörüngenin (CPM) ve PERT Metotları*, İstanbul-Teknik Kitaplar Yayınevi, 1982, s.5.

¹⁸¹ Koçel, a.g.m., s.67.

Yapılanma süreci sonunda meydana gelen çatışmalar formal yapıların tamamıyla değişmesine neden olabilir. Fakat sonuç olarak organizasyonel form seçildikten sonra, formal kanallar, her bireyin iş akışının devamı için gerekli olan otorite, sorumluluk ve muhasebe gerekliliği konularında rollerini bütünüyle belirleyecek şekilde geliştirmelidir.¹⁸²

3.5.1. Klasik Organizasyon Yapısı

Geleneksel organizasyonlarda bütün aktiviteler fonksiyonel gruplar tarafından gerçekleştirilmekte ve tek bir departman tarafından yönetilmektedir. Her bir departman belirli teknik konularda uzmanlaşmaktadır. Tüm projelerin akışı fonksiyonel departmanlardan sağlandığı için projeler en gelişmiş tekniklerden yararlanabilmekte ve böylece organizasyonel form seri üretime uygun hale getirilebilmektedir. Fonksiyonel yöneticiler çok sayıda uzman kiralayabilmekte ve onların kariyerlerini geliştirme ve devam ettirmelerine izin verebilmektedir. Fonksiyonel yöneticiler bütçeyi de mutlaka kontrol etmektedirler. Yöneticiler kendi bütçelerini oluşturmaktan ve eğer üst kademelerden uygun görülür ise personel ihtiyaçlarını bildirmektedirler. Çünkü fonksiyonel yönetici insan gücü serbestisine sahiptir ve geniş bir çalışma tabanı ile çoğu projelerin maliyetleri dahilinde tamamlanmasını sağlarlar. Formal ve informal organizasyonlar iyi kurulmuştur ve otorite ve sorumluluk seviyeleri iyi belirlenmiştir. Çünkü her personel sadece bir kişiye rapor verir. Ayrıca iletişim kanalları da iyi yapılandırılmıştır. Her avantaj için onu eşleyen bir dezavantaj bulunmaktadır. Geleneksel yapının dezavantajlarının çoğu merkezi bir otoritenin ve bütün projeden sorumlu tek bir bireyin bulunmaması gerçeğine bağlıdır. Sonuç olarak fonksiyonel çizgileri karşılayan aktivitelerin bütünleşmesi zor ve zevksiz bir iş haline dönüşür ve en tepe noktadaki yöneticiler dahi günlük rutin işlerle uğraşmak zorunda kalırlar. Her fonksiyonel grup güç için mücadeleye girdiğinde çatışmalar ortaya çıkar. En güçlü fonksiyonel grup karar veren grup pozisyonuna geçer. Fonksiyonel yöneticiler proje yerine kendi gruplarının iyiliğini düşünerek hareket ederler. Çoğu zaman, fikirler projenin ilerlemesine yönelik olmuş olsa bile bu fikirler sınırlıdır. Buna ek olarak karar verme prosesleri yavaş ve sıkıcı olur.¹⁸³

3.5.2. Kurmay Organizasyon Yapısı

Kurmay Proje Organizasyonu'nda proje yöneticisi, bir kurmay veya danışman olarak proje ile ilgili inceleme, araştırma, çözümleme, tasarım ve koordinasyonu sağlama görevlerini üstlenmiş bulunmaktadır. Bu tip organizasyonda, diğer yapılardaki bazı sakıncalar çözümlenmiş olmakla birlikte tüm projeden sorumlu bir yetkili kişiyi bulmak olanaksızdır.

¹⁸² Kürkçüoğlu, a.g.tz., s.60.

¹⁸³ Aynı yer., s.66.

Projeyi yürütenler hem proje danışmanına hem de bölüm yöneticisine bağlı durumdadır. Burada proje yöneticisinin görevi danışmanlık olup, emir kumanda yetkisi yoktur. Bu tip organizasyonda birden fazla proje olması durumunda, proje faaliyetleri arasında yeterli bir koordinasyon sağlanamamakta ve gerekli uyumu gerçekleştirmek güçleşmektedir. Proje görevinin uzmanlar arasında dağılımında hangi projeye öncelik verileceği sorun yaratmaktadır.¹⁸⁴

3.5.3. Matriks Organizasyon Yapısı

Proje yönetiminde yaygın bir şekilde kullanılan bir diğer organizasyon yapısı matriks organizasyondur. Matriks organizasyon formu saf organizasyon yapısı ve ürün organizasyonel yapısının avantajlarını birleştirmek için ortaya çıkarılmış bir formdur. Bu form, özellikle proje yürütülen inşaat şirketleri için idealdir. Proje yöneticileri başkana ve genel yöneticiye rapor vermektedir. Her proje potansiyel kar olduğu için proje yöneticisi tarafından kullanılan yetki ve güç direkt olarak genel yöneticiden atanır. Proje yöneticisi projenin başarısından tamamen sorumludur. Fonksiyonel departmanlar da proje de teknik mükemmelliği sağlama konusunda fonksiyonel olarak sorumludurlar. Her fonksiyonel birim, ana sorumluluğu birleşik bir teknik tabanı sağlamak ve sürdürmek olan departman yöneticileri tarafından idare edilmektedir, böyle bir teknik taban ile mevcut olan bilgiler her proje için kullanılabilir. Departman yöneticileri aynı zamanda çalışanlarının endüstrideki son değişikliklerden haberdar olmasını sağlamalıdır. Matriks organizasyon yapısı, tarihi icabı, iki ayrı tür ilişki üzerine kurulmuş bulunmaktadır. Diğer organizasyon yapılarında dikey ilişkiler (emir – komuta ilişkileri) esastır, yatay ilişkiler istisnadır ve uygulaması özel şekilde tarif edilmiştir. Buna karşılık matriks yapıda, hem dikey hem yatay ilişkiler aynı derecede öneme sahiptir ve biri diğerine üstün değildir. Matriks örgüt, çok boyutlu örgütlenmenin özel bir türüdür. Burada dikey hiyerarşi basamaklarında işlev esaslı, yatay basamaklarda da proje esasına göre bir bölümlendirme yapılmaktadır. Bu ikili hiyerarşik yapı matriks örgütleri, klasik örgüt yapılarından ayırır.¹⁸⁵

Matriks örgütün uygulanmasında tepe yöneticilerinin tüm yetkileri kendilerinde toplamaları, işlerin kendilerince yapılması ve emirlerin yalnız kendilerince verilmesi uygulamasından vazgeçilmektedir. Bunun için matriks örgüt uygulamasında tepe yönetiminden bölüm yöneticilerine doğru bir yetki devri olmaktadır.¹⁸⁶

¹⁸⁴ Sönmez, a.g.tz., s.15.

¹⁸⁵ Kürkçüoğlu, a.g.tz., s.78.

¹⁸⁶Erol Eren, *Yönetim ve Organizasyon*, 2.B.,Beta Basım Yayın, 1993, s.172.

SONUÇ

Hükümetlerin teşvikler yoluyla ulaşmak istedikleri amaçlar değişiklik gösterse bile temelde, halkın refah seviyesinin yükseltilmesidir. Ekonomik durumunda ve sosyal düzende meydana gelen sıkıntıların çözümü için uygulanan kamusal müdahale araçlarından birisi olan devlet yardımlarının, sosyal devlet anlayışının gelişmesiyle günümüzde çok etkin bir noktada olduğu bilinmektedir. Teşvik uygulamaları, ekonomik düzen ve büyüme gibi ekonomik amaçların yanında bölgesel dengesizlikler, göç, çevre gibi bazı sosyal amaçlar da içermektedir.

Otomotiv sektörü, ana ve yan sanayi olarak düşünüldüğünde birçok sektörle bağlıdır. Lokomotif sektör konumundadır ve bu sektöre yönelik verilecek teşvikler, devlet yardımları otomotiv sektörü ile beraber bağlı bulunduğu sektörleri de etkileyecektir. Güçlü bir sektöre yapılan teşvik ve yardımlar elbette genel ekonomiyi de farklılaştıracak ve yatırımların yönünü belirleyici olacaktır. Bağlantılı bulunduğu sektörlerle birlikte ele alındığında, hem yatırımcı için yatırım yapılacak projenin iyi yönetilmesi, hem de devletin destekleyeceği projeyi iyi analiz etmesi gerekmektedir. Sağlanan teşvik ve yardımlar, sadece bir sektörü değil, birçok sektörü etkilemektedir.

Karar verme sürecinin iyi işlemesi ve yanlış adımlar atılmaması için, fırsatların, tehditlerin, ekonomiye bakan yönüyle güçlü ve zayıf konumların iyice analiz edilmesi gerekmektedir. Bu çalışmada teşvik sistemi, otomotiv sektörü ve proje yönetimi kavramları üzerinde çalışılmıştır. Otomotiv sektörüyle bağlantısı olan sektörler, ana ve yan sanayiye yönelik teşvik ve destekler incelenmiştir. 2012/3305 sayılı kanun ek'te verilmiştir. Bu kanun kapsamında oluşturulan teşvik sistemi, ekonominin genel durumuyla ve bölgesel farklılıklarla bağlı olarak devamlı güncellenen bir yapıya sahiptir. Alınan kararları ve düzenlemeleri takip etmek gerekmektedir.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- AZCANLI Ahmet, *Otomobilin Hikayesi*, 1.B., İstanbul, Doğan Yayıncılık, 2009.
- BARUTÇUGİL İsmet, *Proje Yönetimi*, Kariyer Yayıncılık, 2008.
- ÇETMELİ Enver, *Yatırımların Planlanmasında Kritik Yörünge (CPM) ve PERT Metotları*, İstanbul-Teknik Kitaplar Yayınevi, 1982.
- DEMİRER Aydın, Özgür DOĞAN, *Anadol'un Hikayesi*, 2.B., İstanbul, Güncel Yayıncılık, 2008.
- DOKUR Şükrü, Sait Y. KAYGUSUZ, *Finansal Muhasebe*, 2.B., Bursa, Dora Yayınları, 2009.
- DURAN Mustafa, *Türkiye'de Yatırımlara Sağlanan Teşvikler ve Etkinliği*, TC Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı, Ankara, 2002.
- EREN Erol, *Yönetim ve Organizasyon*, 2.B., Beta Basım Yayın, 1993.
- ERSAN Alper, *AR-GE, Yenilik, Bilim ve Teknoloji Destekleri*, Teşvik-Destek Rehberi Serisi 5, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yay. No: 2011-21, İstanbul, 2012.
- GÖKMEN Selahattin, Emre Kartaloğlu, *Yeni Teşvik Sistemi-2012*, İstanbul, İSMMMMO Yayınları-151, 2012.
- GÜNDOĞDU Halil İbrahim, *Proje Nedir ve Nasıl Hazırlanır*, İzmir, Altın Nokta Basım Yayın, 2011.
- HALAÇ Osman, *Kantitatif Karar Verme Teknikleri*, 4.B., Alfa Basım Yayın Dağıtım, 1995.
- Harvard Business Review, *Proje Yönetimi*, MESS Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası, BZD Yayın, çev. Cemal Engin, İstanbul, 2005.
- LEZKİ Şenay, "Proje Yönetimi", T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 298 Açıköğretim Fakültesi Yayını No:1934, (ed.) Hasan Durucasu, Eskişehir, 2013.
- NEWTON Richard, *Adım Adım Proje Yönetimi*, İstanbul, Optimist Yayın Dağıtım, 2010.
- SUVACI Ender, Şenay Lezki, Oktay Uysal, Saime Önce, Fikret Er, Emel Şıklar, *Proje Yönetimi*, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2980 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1934, (ed.) Hasan Durucasu, Eskişehir, 2013.
- ÜNLÜ Nafiz, *Proje Yönetimi*, 1.B., İstanbul, Birleşik Yayınevi, 2008.

Makaleler

ACAR Ozan, Esen Çağlar, *Yeni Teşvik Paketi Üzerine Bir Değerlendirme*, TEPAV- Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı, Nisan 2012.

BEDİR Atilla, Türkiye’de Otomotiv Sanayi Gelişme Perpektifi, *İktisadi Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü*, Ankara, Yay.No:2660, 2002.

GÜZEL Bayram, ”*Yatırımda Devlet Teşvikleri*”, Vergi Sorunları Dergisi, 2001, Sayı:154.

DPT, **Karayolu Taşıtları İmalat Sanayi Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, Ankara: Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, T.C. Başbakanlık, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı, DPT: 2550, ÖİK: 566, 2001.

KARABIÇAK Mevlüt, “*Türkiye’de Uygulanan Ekonomik Teşvik Politikalarının Boyutu, Ulusal, Bölgesel ve Yerel Kalkınma Üzerine Olası Etkileri*”, Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt:18, Sayı:3, 2013.

KOÇEL Tamer, “Proje Yönetimi ve Matriks Organizasyon”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, C:22, S:1, 1993.

KOSGEB, *KOBİ Ekonomisi - Tarihi Gelişimi*, Ankara, 2003.

KPMG Türkiye Otomotiv Yöneticileri Araştırması-4, *Geleceğin İş Modelleri*, 2016.

KPMG Türkiye Otomotiv Yöneticileri Araştırması, *Türkiye Otomotiv Sektöründe Yeni Stratejik Yatırım Hedefleri*, 2015.

PİŞKİN Sercan, Türkiye Otomotiv Sanayi Rekabet Gücü ve Talep Dinamikleri Perspektifinde 2020 İç Pazar Beklentileri, Ocak 2017.

TAŞ H. Yunus, “*Avrupa Birliği ve Türkiye’de KOBİ’lerin İstihdam Artırıcı Etkileri*”, İTO KOBİ Araştırmaları Yayını No. 2010-39, İstanbul, 2010.

T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Sanayi Genel Müdürlüğü, 2011.

T.C. Ekonomi Bakanlığı, Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Genel Müdürlüğü, *Yatırım Teşvik Mevzuatı*, Kasım, 2012.

YELTİN Leyla Tunç, *Gümrük Birliği Çerçevesinde Avrupa Birliği ve Türkiye’de Otomotiv Sektörü*, İktisadi Kalkınma Vakfı, Yayın No:154, İstanbul, 1999.

Tezler

AKGÜL Onur, *Teşvik Mevzuatının Türkiye’de İstihdam Artırıcı Etkisinin Değerlendirilmesi*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2014.

AKKAPLAN Mert, *İhracat Teşvikleri ve Türk Eximbank’ın Türkiye’nin İhracatına Etkileri*, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2014.

AKGÜL Barış, *Türkiye’deki Otomotiv Sektörü ve Örnek Bir Talep Tahmin Çalışması*, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2010.

AKSU Salih, *Türkiye’de Otomotiv Sektörüne Yönelik Vergi Uygulamalarının Değerlendirilmesi*, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kırıkkale, 2011.

ALTINTAŞ Zühal, *Kalkınma Ajanslarının Bölgesel Kalkınmadaki Rolü: Ahiler Kalkınma Ajansı Örneği*, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Nevşehir, 2016.

AR Mahmut, *Kobi’lere Verilen Teşvik ve Destekler Kapsamında Kosgeb Konya Örneği*, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Karaman, 2009.

ARIKUŞU Ali Murat, *Marka Değerinin Finansal Değer ve Satış Hacmi İle Nedensellik İlişkisi, Otomotiv Sektöründe Bir Çalışma*, Doğu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2017.

ATAMER Melis, *Türkiye’de Yatırım Teşvik Sisteminin Yatırımlar Üzerindeki Etkisi*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2015.

AVCU Nazan, *Türkiye’de Otomotiv Sektöründe Yoğunlaşma ve Büyüme Üzerindeki Etkisi*, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Aydın, 2016.

- AYDIN Eren Oral, *Otomotiv Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2010.
- BARAZ Emre Hayri, *Şebeke Analizi ile Proje Yönetimi*, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sivas, 2008.
- BATMAN Kubilay, *Türkiye’de Otomotiv Sektörüne Yapılan Yatırımlar*, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2014.
- BİRSEV Özge, *Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımlarına Yönelik Uygulanan Vergi Teşviklerinin Etkinliği – Türkiye Örneği*, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Manisa, 2011.
- BOZDEMİR Enver, *Rekabet Üstünlüğü Açısından Hedef ve Kaize Maliyetleme Yöntemlerinin Türk Otomotiv Sektöründe Uygulanabilirlik Düzeyinin İncelenmesi*, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Erzurum, 2010.
- ÇAĞLAYAN Ece, *ISO 16949 Kalite Yönetim Sisteminin Otomotiv Sektöründeki Yeri*, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2017.
- ÇINAR Basri, *Kriz Dönemlerinde Uygulanan Yatırım Teşvik Politikaları ve Ekonomik Etkileri*, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bilecik, 2013.
- ÇIRAK Sercan, *Proje Yönetiminde Yalın ve Kısıtlar Teorisi ile Bir Uygulama*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2013.
- DEMİREL Koray, *Proje Yönetimi El Kitabı*, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli, 2014.
- DURMUŞ Sevdanur, *Otomotiv Sektörünün İktisadi Analizi; Erzurum İl Merkezinde Otomobil Talebi ve Talebinin Belirleyicileri Üzerine Bir Uygulama*, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Erzurum, 2014.

- DÜRÜS İlhami, *Türkiye 'de Vergi Teşvik Önlemleri, Mahiyeti ve Etkinliği*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2005.
- GÖNCÜOĞLU Cengiz, *Yatırım Teşvikleri ve Yeni Politikalar*, Uzmanlık Tezi, Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı, Ankara, 1993.
- GÜNER Gamze, *Otomotiv Sektöründe Müşteri Memnuniyetinin Satışa Etkileri: "Ford Örneği"*, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2013.
- HOROZ Yeşim, *İhracata Yönelik Vergi Teşvikleri ve Türkiye Uygulaması*, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bursa, 2006.
- İNCE Mahir Güneş, *Yatırım Teşviklerinin Yatırım Kararına Etkisi ve Türkiye Uygulaması*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2008.
- KADIOĞLU Erim, *Bölgesel Dengesizliklerin Giderilmesinde Vergi Teşviklerinin Rolü ve Türkiye Örneği*, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Tezi), Trabzon, 2007.
- KAPLAN Onur, *Proje Yönetiminde Maliyetlerin Minimizasyonu ve İnşaat Sektöründe Uygulaması*, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2012.
- KARATOP Buket, *Bulanık AHP Yöntemiyle Odak Strateji Yönteminin Geliştirilmesi: Otomotiv Sektöründe Uygulama*, Sakarya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Sakarya, 2015.
- KEKEÇ Hacı Muhammed, *İhracata Yönelik Teşvik Politikaları: Seçilmiş Ülkelerde Teşvik Politikalarının Analizi*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2015.

- KÜRKÇÜOĞLU Arda, *Proje Yönetimi ISO 14000 Çalışmaları Proje Yönetimi Uygulaması*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Eskişehir, 2006.
- TOPAL Mehmet Hanefi, *Uluslararası Kuruluşların Teşviklere Bakışı ve Türk Teşvik Sisteminin Bu Çerçeve Analizi*, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Trabzon, 2006.
- ONUR İsmail, *Proje Yönetiminde Stratejik Planlama ve Olgunluk Modeli Kapsamında Yapılan Bir Uygulama*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kütahya, 2007.
- ONOCAK Derya, *Yatırım Teşvikleri, Teşviklerin Muhasebeleştirilmesi ve Teşviklerin İşletme Performansı Üzerine Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Sivas Örneği*, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Malatya, 2015.
- ÖZCAN Yalçın, *Vergisel Teşvikler Bağlamında Türkiye'deki Yatırım Ortamının Değerlendirilmesi*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2014.
- ÖZDEĞİRMENCİ Canan, *Türkiye'de Özel Ormanların ve Özel Ağaçların Oluşumunda Teşvikler ve Vergisel Teşviklerin Rolü*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyonkarahisar, 2009.
- ÖZKUL Seda, *Türk Otomotiv Sektörü Gelişimi ve Gümrük Birliği Etkileri*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2010.
- PAÇACI Seda, *Devlet Teşvikleri ve Yardımları Standardına Göre Şirketlere Sağlanan Devlet Teşviklerinin Muhasebeleştirilmesi*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya, 2011.
- POLAT Efdal, *Gümrük Birliği ve Türkiye'nin Dış Ticareti Üzerine Etkisi: Otomotiv Sektörü Üzerine Bir İnceleme (1996-2008)*, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kahramanmaraş, 2010.

- SAĞIR Seda, *2003-2010 Döneminde İMKB'de Otomotiv Sektöründe Faaliyet Gösteren Şirketlerin Sermaye Maliyeti*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2012.
- SARIBOĞA Nursal, *Türkiye'de Otomotiv Sektörünün Gelişimi ve İhracatı Arttırma Stratejileri*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2008.
- SARIÖZ Yeliz, *Türkiye'de 1990 Sonrası Uygulanan Yatırım Teşvikleri ve Ekonomik Etkileri*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2006.
- SOFUOĞLU Ferudun Cemal, *Teşvik Kararlarının 6. Bölge Yatırımlarına Etkisi ve Şanlıurfa Örneği*, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2016.
- SOLAK Latif, *İşsizlik Sorunu, Türkiye'de İşsizlikle Asgari Ücret, Sanayi İstihdam Oranı ve Yolsuzluk Arasındaki İlişkinin Analizi*, Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Nevşehir, 2012.
- SÖNMEZ Esra, *Neden Proje Yönetimi*, Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2007.
- ŞENDUR Egemen, *2008 Küresel Krizinin Türk Otomotiv Sektörüne Etkileri*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İzmir, 2010.
- TOPRAK Hasan Serdar, *Otomotiv Sektöründe Proje Yönetimi ve Proje İşgücü Planlaması*, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2010.
- TOYDEMİR Yelda, *2001 Krizinin Firmaların Mali Yapıları Üzerine Etkisi, Otomotiv Sektörünün İncelenmesi ve Bir Uygulama*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2008.

TUNCAY Asuman, *Otomotiv Sektörü ve Türkiye 'de Otomobil Üreten Üç Firmanın Finansal Analizi*, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2001.

TUNÇSİPER Çağatay, *Otomotiv Sektörünün Makro Analizi ve Strateji Yönetimi*, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir, 2014.

UZ Muhittin İlhan, *1980 Sonrası Türkiye 'de Büyüme-İstihdam İlişkisi: Otomotiv Sektörü Örneği*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2011.

YILDIRIM Mehmet Zinnur, *Proje Yönetimi Danışmanlık Şirketlerinin İnşaat Sektörüne Etkilerinin Analizi*, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2014.

YURTSEVEN Beraet Berna, *Otomotiv Sektöründe Yabancı Sermaye Yatırımları ve Türk Ekonomisine Etkilerinin Değerlendirilmesi; 2010 Örneği*, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2012.

Diğer kaynaklar

<http://www.yatirimtesvik.com.tr/tag/tesvik-kapsamindaki-iller-haritasi> (27.11.2016)

<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/06/20120619-1.htm> (12.12.2017)

Hasan Aykın, *Teşviklerin Sınıflandırılması*, <https://vergidosyasi.com/2017/03/03/tesviklerin-siniflandirilmasi-amaclari-kapsami-verilis-asamalari-ve-niteliklerine-gore-tesvikler> , (3.03.2017)

<http://www.baka.org.tr/yatirimcilara-tesvik-ve-destekler-rehberi--H273.html> (10.04.2017)

<http://www.ekonomi.gov.tr/portal/content/conn/UCM/uuid/dDocName:EK-243699>(10.04.2017)

<http://www.osd.org.tr> (15.04.2017)

<http://www.ias.com.tr/tr/Content/it-proje-yoneticilerinin-sahip-olmasi-gereken-10-ozellik> (02.05.2017)

EK 1: 15.06.2012 tarih ve 2012/3305 sayılı BAKANLAR KURULU KARARI

BAKANLAR KURULU KARARI

Karar Sayısı : 2012/3305

Ekli “Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Karar”ın yürürlüğe konulması; Ekonomi Bakanlığının 15/6/2012 tarihli ve 43145 sayılı yazısı üzerine, 14/5/1964 tarihli ve 474 sayılı Kanunun 2 nci, 29/6/2001 tarihli ve 4706 sayılı Kanunun ek 3 üncü, 31/5/2006 tarihli ve 5510 sayılı Kanunun ek 2 nci, 25/10/1984 tarihli ve 3065 sayılı Kanunun 13 üncü ve geçici 30 uncu, 3/6/2011 tarihli ve 637 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 11 inci ve 26 ncı maddeleri ile 13/6/2006 tarihli ve 5520 sayılı Kanunun 32/A maddesine göre, Bakanlar Kurulu’nca 15/6/2012 tarihinde kararlaştırılmıştır.

YATIRIMLARDA DEVLET YARDIMLARI HAKKINDA KARAR

Amaç

MADDE 1 - (1) Bu Kararın amacı; kalkınma planları ve yıllık programlarda öngörülen hedefler doğrultusunda tasarrufların katma değeri yüksek yatırımlara yönlendirilmesine, üretim ve istihdamın artırılmasına, uluslararası rekabet gücünü artıracak ve araştırma- geliştirme içeriği yüksek bölgesel ve büyük ölçekli yatırımlar ile stratejik yatırımların özendirilmesine, uluslararası doğrudan yatırımların artırılmasına, bölgesel gelişmişlik farklılıklarının azaltılmasına, kümelenme ve çevre korumaya yönelik yatırımlar ile araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesine ilişkin usul ve esasları belirlemektir.

Tanımlar

MADDE 2 - (1) Bu Kararın uygulanmasında;

a) Aracı kurum: Faiz desteğini uygulayacak kamu bankaları dâhil olmak üzere bankaları ve finansal kiralama şirketlerini,

b) AR-GE yatırımı: Yeni bir ürün geliştirilmesi, ürün kalite ve standardının yükseltilmesi, maliyet düşürücü ve standart yükseltici yeni bir teknolojinin ülke şartlarına uyumunun sağlanması amacıyla bilimsel esaslara uygun olarak yapılan ve her aşaması belirlenmiş araştırma ve geliştirme çalışmaları için gerçekleştirilecek yatırımları,

c) Bakan: Ekonomi Bakanını,

ç) Bakanlık: Ekonomi Bakanlığını,

d) Büyük ölçekli yatırım: 13/6/2006 tarihli ve 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanununun 32/A maddesi kapsamında belirlenen ve EK-3'te gösterilen yatırımları,

e) Çevre yatırımı: Doğrudan ticari mal üretimine yönelik olmayan, mevcut veya gerçekleştirilecek tesislerin katı, sıvı veya gaz gibi atıklarının temizlenmesine veya yok edilmesine yönelik yatırımları,

f) Genel Müdürlük: Ekonomi Bakanlığı Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Genel Müdürlüğünü,

g) Komisyon: Ekonomi Bakanlığı bünyesinde Bakan onayı ile oluşturulan Stratejik Yatırımları Değerlendirme Komisyonunu,

ğ) Muhasebe birimi: Ekonomi Bakanlığı muhasebe birimini,

h) Sabit yatırım tutarı: Arazi-arsa, bina-inşaat, makine ve teçhizat ile diğer yatırım harcaması kalemlerinin toplamını,

ı) Teşvik belgesi: Yatırım teşvik belgesini,

i) Ürün: Teşvik belgesine konu yatırımla elde edilmesi amaçlanan asıl işlem görmüş imalat sanayi ürün veya ürünlerini,

j) Yatırımcı: Teşvik belgesi kapsamı yatırımı gerçekleştirecek gerçek veya tüzel kişileri,

k) Yerel birimler: Kalkınma Ajansları, sanayi odaları ve Bakanlıkça görevlendirilecek diğer odaları,

ifade eder.

Bölgeler

MADDE 3 - (1) Bu Karar kapsamında yer alan desteklerin uygulanması açısından iller, sosyo-ekonomik gelişmişlik seviyeleri dikkate alınarak EK-1'de belirtilen altı bölgeye ayrılmıştır.

Teşvik sistemi ve destek unsurları

MADDE 4 - (1) Teşvik sistemi; genel, bölgesel, büyük ölçekli ve stratejik yatırımların teşviki uygulamalarından oluşur.

(2) Genel teşvik uygulamaları: Bölgesel, büyük ölçekli ve stratejik yatırımlar ile EK-4'te yer alan teşvik edilmeyecek yatırım konuları ve teşviki için EK-4'te öngörülen şartları

sağlayamayan yatırım konuları hariç olmak üzere, 5 inci maddede belirtilen sabit yatırım tutarları ve üzerindeki yatırımlar bölge ayrımı yapılmaksızın aşağıdaki destek unsurlarından yararlandırılabilir.

- a) Gümrük vergisi muafiyeti.
- b) Katma Değer Vergisi (KDV) istisnası.
- c) Gelir vergisi stopajı desteği (6 ncı bölgede gerçekleştirilecek yatırımlar için).
- ç) Sigorta primi işveren hissesi desteği (tersanelerin gemi inşa yatırımları için).

(3) Bölgesel teşvik uygulamaları: EK-2B’de iller itibarıyla karşılarında numaraları belirtilen sektörler, EK-2A’da ilin bulunduğu bölgedeki şartları sağlamaları halinde aşağıdaki desteklerden yararlandırılabilir.

- a) Gümrük vergisi muafiyeti.
- b) KDV istisnası.
- c) Vergi indirimi.
- ç) Sigorta primi işveren hissesi desteği.
- d) Yatırım yeri tahsisi.
- e) Faiz desteği (3 üncü, 4 üncü, 5 inci ve 6 ncı bölgelerdeki yatırımlar için).
- f) Gelir vergisi stopajı desteği (6 ncı bölgede gerçekleştirilecek yatırımlar için).
- g) Sigorta primi desteği (6 ncı bölgede gerçekleştirilecek yatırımlar için).

(4) Büyük ölçekli yatırımlar: EK-3’te belirtilen asgari tutarları sağlayan yatırım konuları aşağıdaki desteklerden yararlandırılabilir.

- a) Gümrük vergisi muafiyeti.
- b) KDV istisnası.
- c) Vergi indirimi.
- ç) Sigorta primi işveren hissesi desteği.
- d) Yatırım yeri tahsisi.
- e) Gelir vergisi stopajı desteği (6 ncı bölgede gerçekleştirilecek yatırımlar için).
- f) Sigorta primi desteği (6 ncı bölgede gerçekleştirilecek yatırımlar için).

(5) Stratejik yatırımlar: 8 inci maddedeki kriterleri sağlayan yatırımlar bölge farkı gözetilmeksizin aşağıdaki desteklerden yararlandırılabilir.

- a) Gümrük vergisi muafiyeti
- b) KDV istisnası.
- c) Vergi indirimi.
- ç) Sigorta primi işveren hissesi desteği.
- d) Yatırım yeri tahsisi.
- e) Faiz desteği.
- f) KDV iadesi.
- g) Gelir vergisi stopajı desteği (6 ncı bölgede gerçekleştirilecek yatırımlar için).
- ğ) Sigorta primi desteği (6 ncı bölgede gerçekleştirilecek yatırımlar için).

(6) Üçüncü, dördüncü ve beşinci fıkralar kapsamında teşvik belgesi düzenlenebilecek olan yatırımlar için talep edilmesi halinde genel teşvik uygulamaları çerçevesinde belge düzenlenebilir.

Sabit yatırım tutarı ve asgari kapasite

MADDE 5 - (1) Yatırımların destek unsurlarından yararlanabilmesi için asgari sabit yatırım tutarının; 1 inci ve 2 nci bölgelerde birmilyon Türk Lirası, 3 üncü, 4 üncü, 5 inci ve 6 ncı bölgelerde ise beşyüzbin Türk Lirası olması gerekir. Ancak, desteklerden yararlanacak yatırımların varsa 8 inci maddede veya ekli listelerde belirlenen asgari kapasite, sabit yatırım tutarı ve diğer şartları sağlaması da gerekir.

(2) Finansal kiralama yöntemiyle yapılacak yatırımlarda finansal kiralamaya konu makine ve teçhizata ait toplam tutarın, her bir finansal kiralama şirketi için asgari ikiyüzbin Türk Lirası olması gerekir.

(3) Teşvik belgesi kapsamında yatırım harcaması olarak kabul edilen maddi olmayan duran varlıkların (marka, lisans, know-how vb.) oranı, teşvik belgesinde kayıtlı toplam sabit yatırım tutarının yüzde ellisini aşamaz.

Müracaat

MADDE 6 - (1) Teşvik belgesi müracaatları, tebliğle belirlenecek bilgi ve belgelerle Bakanlığa yapılır. Ancak, genel teşvik uygulamaları kapsamında yer alan ve sabit yatırım

tutarı onmilyon Türk Lirasını aşmayan, tebliğle belirlenecek yatırımlar için yatırımcının tercihine bağlı olarak yatırımın yapılacağı yerdeki yerel birimlere de müracaat edilebilir.

(2) Müracaat sahibi tarafından; teşvik belgesine ilişkin müracaatın Bakanlığa yapılması halinde dörtyüz Türk Lirası Bakanlık Döner Sermaye İşletmesi hesabına, yerel birimlere yapılması halinde üçyüz Türk Lirası Bakanlık Döner Sermaye İşletmesi hesabına, yüz Türk Lirası ise ilgili yerel birim hesabına yatırılır. Bu meblağlar hiçbir surette iade edilmez.

(3) İlgili yerel birimlerce, teşvik belgesi ile ilgili olarak yapılacak işlemler için tebliğle belirlenen ücretlerin dışında ilave hiçbir ücret talep edilemez.

Teşvik belgesi düzenlenmesi

MADDE 7 - (1) Yatırımların bu Karar kapsamındaki destek unsurlarından yararlanabilmesi için, makroekonomik programlar ve arz-talep dengesi dikkate alınarak yapılacak sektörel, malî ve teknik değerlendirmeler çerçevesinde projenin uygun görülmesi ve teşvik belgesi düzenlenmesi gerekir.

(2) Teşvik belgesi düzenlenmesine ilişkin müracaat tarihinden önce gerçekleştirilmiş bulunan yatırım harcamaları teşvik belgesi kapsamına alınmaz.

(3) Finansal kiralama yöntemiyle gerçekleştirilecek yatırımlar için finansal kiralama şirketi adına ayrı bir teşvik belgesi düzenlenmez.

Stratejik yatırımlar

MADDE 8 - (1) Aşağıda yer alan kriterlerin tamamını birlikte sağlayan, ithalat bağımlılığı yüksek ürünlerin üretimine yönelik yatırımlar stratejik yatırım olarak değerlendirilir.

a) Asgari sabit yatırım tutarının ellimilyon Türk Lirasının üzerinde olması (münhasıran bu yatırımların enerji ihtiyacını karşılamak üzere gerçekleştirilecek doğalgaza dayalı olmayan enerji yatırımlarının, tesis kurulu gücü ile orantılanacak kısmı dâhil).

b) Yatırım konusu ürünle ilgili yurtiçi toplam üretim kapasitesinin ithalattan az olması.

c) Bakanlıkça belirlenecek esaslar çerçevesinde, belge konusu yatırımla sağlanacak katma değer in asgari yüzde kırk olması.

ç) Yatırım konusu ürünle ilgili olarak son bir yıl içerisinde gerçekleşen toplam ithalat tutarının ellimilyon ABD Dolarının üzerinde olması.

(2) Yurt içinde üretimi olmayan ürünlerin üretimine yönelik yatırımlarda birinci fıkranın (ç) bendi hükmü, rafineri ve petrokimya yatırımlarında ise (c) bendi hükmü aranmaz.

(3) Bu konuda Bakanlığa yapılacak müracaatlar Komisyon tarafından incelenerek değerlendirilir ve uygun görülen projeler için teşvik belgesi düzenlenir.

(4) EK-4'te belirtilen teşvik edilmeyecek yatırım konuları ile kamu kurum ve kuruluşları tarafından gerçekleştirilecek yatırımlar bu madde kapsamında değerlendirilmez.

Gümrük vergisi muafiyeti

MADDE 9 - (1) Teşvik belgesi kapsamındaki yatırım malı makine ve teçhizatın ithali, otomobil ve hafif ticarî araç yatırımlarında yatırım dönemi içerisinde kalmak kaydıyla monte edilmemiş haldeki (CKD) aksam ve parçaların ithali, gemi ve elli metrenin üzerindeki yat inşa yatırımlarında tekne kabuğu ithali yürürlükteki İthalat Rejimi Kararı gereğince ödenmesi gereken gümrük vergisinden muaftır.

(2) Teşvik belgesi kapsamında otobüs, çekici (Euro normlarına uygun yeşil motoru haiz olanlar hariç), mobilya, motorbot, kamyon (off-road truck tipi karayoluna çıkması mümkün olmayan kaya tipi damperli kamyonlar hariç), transmikser, beton santrali, forklift ve beton pompası ithal edilmesi halinde yürürlükteki İthalat Rejimi Kararında öngörülen oranlarda gümrük vergisi tahsil edilir. Ayrıca, makine ve teçhizat bedelinin yüzde beşine kadar yedek parça, gümrük vergisi muafiyeti sağlanmaksızın ithal edilerek sabit yatırım tutarına dahil edilebilir.

(3) Bakanlık, sektörel kısıtlamaları göz önüne alarak;

a) İthalat Rejimi Kararı uyarınca ithali mümkün olan kullanılmış veya yenileştirilmiş makine ve teçhizat (karayolu nakil vasıtaları hariç) ile İthalat Rejimi Kararının 7 nci maddesi uyarınca ithaline izin verilen makine ve teçhizatın teşvik belgesi kapsamına alınmasını,

b) Kullanılmış komple tesisin proje bazında yapılacak değerlendirme sonucunda ithalini,

uygun görebilir.

(4) Baskı, basım, matbaa, tekstil, hazır giyim ve konfeksiyon yatırımlarına yönelik teşvik belgeleri kapsamında kullanılmış veya yenileştirilmiş makine ve teçhizat ithal edilemez.

(5) Finansal kiralama yöntemiyle gerçekleştirilecek yatırımlar için finansal kiralama şirketi adına ayrı bir teşvik belgesi düzenlenmeksizin yatırımcının teşvik belgesi dikkate alınarak ithalat işlemleri yapılır. İthalat işlemleri ile ilgili olarak yatırımcı ile finansal kiralama şirketleri müteselsilen sorumludur.

(6) Teşvik belgesi almak üzere müracaat edilmiş, ancak teşvik belgesine bağlanmamış yatırımlara ilişkin makine ve teçhizatın ithaline, Bakanlığın görüşüne istinaden Gümrük ve Ticaret Bakanlığınca, teşvik belgesi kapsamında muafiyet tanınabilecek ve istisna edilebilecek vergi ve kesintilerin toplam tutarı kadar teminatın alınması suretiyle müsaade edilebilir. Teminatla ithalatta, bir defada verilecek teminat süresi azami altı aydır. Teminat süresi içerisinde teşvik belgesinin düzenlenememiş olması halinde süre uzatımı için Gümrük ve Ticaret Bakanlığına müracaat edilir. Teminatın başlangıç tarihi, eşyanın serbest dolaşıma giriş tarihidir. Yatırımcının, teminatın çözümü için teminat süresi içinde (ek süreler dahil) teşvik belgesi ve eki ithal makine ve teçhizat listesi ile birlikte Gümrük ve Ticaret Bakanlığına müracaat etmesi gerekir. Aksi takdirde teminat irat kaydedilir.

(7) Otomobil üretimine yönelik olarak asgari yüzbin adet/yıl kapasiteli yeni bir yatırım yapılması veya mevcut tesislerin kurulu kapasitelerinin en az yüzbin adet/yıl artırılması halinde, teşvik belgesinde kayıtlı sabit yatırım tutarının yüzde yirmisinin gerçekleştirilmesini müteakip, yatırım süresi içerisinde olmak kaydıyla gümrük vergisine tabi olmaksızın yatırımcılara A, B ve C segmentlerinden otomobil ithaline izin verilebilir. Teşvik belgesi kapsamında ithaline izin verilen toplam otomobil sayısı, belgede kayıtlı ilave kapasitenin yüzde onbeşini aşamaz. Ancak, belge kapsamında motor üretiminin de yer alması halinde, motor üretim kapasitesinin yüzde onbeşi kadar daha (motor üretim kapasitesinin, otomobil üretim kapasitesinden fazla olması durumunda otomobil kapasitesi dikkate alınır) yukarıda belirtilen segmentlerden ilave otomobil ithaline izin verilebilir.

KDV istisnası ve iadesi

MADDE 10 - (1) 25/10/1984 tarihli ve 3065 sayılı Katma Değer Vergisi Kanunu gereğince, teşvik belgesini haiz yatırımcılara teşvik belgesi kapsamında yapılacak makine ve teçhizat ithal ve yerli teslimleri KDV'den istisna edilebilir. Aynı hüküm, teşvik belgesinin veya teşvik belgesi kapsamı makine ve teçhizatın devir işlemleri ile makine ve teçhizat listelerinde set, ünite, takım vb. olarak belirtilen malların kısmi teslimlerinde de uygulanır.

(2) Sabit yatırım tutarı beşyüzmilyon Türk Lirasının üzerindeki stratejik yatırımlar kapsamında yapılacak bina-inşaat harcamaları KDV iadesinden yararlandırılabilir.

Faiz desteği

MADDE 11 - (1) Talep edilmesi halinde, bölgesel teşvik uygulamaları ve stratejik yatırımlar ile AR-GE ve çevre yatırımları kapsamında desteklerden yararlanacak yatırımlar için bankalardan kullanılacak en az bir yıl vadeli yatırım kredilerinin teşvik belgesinde kayıtlı sabit yatırım tutarının yüzde yetmişine kadar olan kısmı için ödenecek faizin veya kâr payının;

a) 3 üncü bölgede yapılacak bölgesel yatırımlar için Türk Lirası cinsi kredilerde üç puanı, döviz kredileri ve dövize endeksli kredilerde bir puanı,

b) 4 üncü bölgede yapılacak bölgesel yatırımlar için Türk Lirası cinsi kredilerde dört puanı, döviz kredileri ve dövize endeksli kredilerde bir puanı,

c) 5 inci bölgede yapılacak bölgesel yatırımlar için Türk Lirası cinsi kredilerde beş puanı, döviz kredileri ve dövize endeksli kredilerde iki puanı,

ç) 6 ncı bölgede yapılacak bölgesel yatırımlar için Türk Lirası cinsi kredilerde yedi puanı, döviz kredileri ve dövize endeksli kredilerde iki puanı,

d) Bölge ayrımı yapılmaksızın tüm bölgelerde gerçekleştirilecek stratejik yatırımlar, AR-GE yatırımları ve çevre yatırımları için Türk Lirası cinsi kredilerde beş puanı, döviz kredileri ve dövize endeksli kredilerde iki puanı,

Bakanlıkça da uygun görülmesi halinde azami ilk beş yıl için ödenmek kaydıyla bütçe kaynaklarından karşılanabilir.

(2) Faiz desteği içeren teşvik belgelerine konu yatırımlardan finansal kiralama yöntemiyle gerçekleştirilecek olanlar için de faiz veya kâr payı ödemelerini içeren itfa planı yapılması kaydıyla aynı şartlarla faiz desteği öngörülebilir.

(3) Bölgesel teşvik uygulamaları kapsamında yapılacak yatırımlarda proje bazında sağlanacak faiz desteği tutarları 3 üncü, 4 üncü, 5 inci ve 6 ncı bölgelerde sırasıyla beşyüzbin, altıyüzbin, yediyüzbin ve dokuzyüzbin Türk Lirasını geçemez.

(4) Faiz desteği tutarı, bölge ayrımı olmaksızın AR-GE ve çevre yatırımlarında beşyüzbin Türk Lirasını, stratejik yatırımlarda ise sabit yatırım tutarının yüzde beşini aşmamak kaydıyla ellimilyon Türk Lirasını geçemez.

(5) Stratejik yatırımlarla ilgili olarak 31/12/2013 tarihine kadar (bu tarih dahil) yapılacak müracaatlara istinaden düzenlenecek teşvik belgeleri kapsamında faiz desteği

öngörülür. Ancak, bu belgeler kapsamında faiz desteği ödemelerine 1/1/2013 tarihinden sonra başlanır.

(6) Döviz kredisi ile gerçekleştirilecek yatırımlarda faiz desteği uygulaması, vade tarihindeki Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası döviz satış kuru dikkate alınarak yapılır.

(7) Kullanılmış makine ve teçhizat için ve kamu iktisadi teşebbüsleri dahil kamu kurum ve kuruluşları ile kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarının yapacağı yatırımlar için faiz desteği uygulanmaz.

(8) Aynı teşvik belgesi kapsamındaki yatırım için faiz desteği uygulamasına yönelik olarak birden fazla aracı kurum talepte bulunamaz. Ancak, stratejik yatırımlar için faiz desteği uygulamasına yönelik olarak birden fazla aracı kurum talepte bulunabilir.

(9) Kullanılan kredilerin faiz, kâr payı veya anaparalarının yatırımcı tarafından itfa planlarında belirtilen sürelerde geri ödenmemesi halinde, yapılmayan ilk ödeme ilgili aracı kurum tarafından en kısa sürede Bakanlığa bildirilir ve Bakanlıkça faiz desteği ödemeleri durdurulur. Yatırımcının kredi geri ödeme yükümlülüklerini yerine getirdiğinin daha sonra ilgili aracı kurumca Bakanlığa bildirilmesi halinde, bildiri takip eden dönemler için faiz desteği ödemeleri başlangıçta öngörülen ödeme tarihlerinde herhangi bir uzatmaya gidilmeksizin tekrar başlatılır. Kredi geri ödemesine ait yükümlülüklerin yeniden aksamaması halinde faiz desteği ödemesine son verilir.

(10) Teşvik belgesi kapsamındaki yatırımın başka bir yatırımcıya devredilmesi durumunda, devralan yatırımcının teşvik belgesinde faiz desteğinin öngörülmüş olması ve aracı kurumca da uygun görülmesi halinde, yeni yatırımcı için eski itfa planındaki vade, miktar ve benzeri şartlar değiştirilmeksizin bakiye kredi için düzenlenecek yeni itfa planına göre faiz desteği ödenmesine devam edilir. Aksi takdirde faiz desteği uygulaması durdurulur.

(11) Aracı kurum, faiz desteğine esas olan kredinin teşvik belgesi kapsamındaki harcamalar için kullandırılmasıyla yükümlüdür. Kredinin amacı dışında kullanıldığının tespiti halinde, Bakanlıkça ödenen faiz desteği tutarına ilgili bankanın bu kapsamdaki krediye uyguladığı faiz veya kâr payı oranı uygulanmak suretiyle Bankaca tespit edilecek meblağın, finansal kiralama şirketlerince ise ödenen faiz desteği miktarına itfa planının düzenlenmesinde uygulanan faiz veya kâr payı üzerinden tespit edilen tutarın beş iş günü içerisinde bütçeye gelir yazılmak üzere muhasebe birimi hesabına yatırılması gerekir. Aksi takdirde söz konusu meblağlar Bakanlıkça;

a) Bankalar için Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası nezdindeki karşılık hesabından virman yapılarak veya diğer hukuki yöntemler kullanılarak,

b) Finansal kiralama şirketleri için ise 21/7/1953 tarihli ve 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun hükümleri uygulanarak,

geri alınır.

(12) Aracı kurumların uyguladıkları faiz veya kâr payı oranları, bölgelere göre belirlenen faiz desteği puanının altına düştüğünde, aracı kurumun uyguladığı oran dikkate alınır.

Sigorta primi işveren hissesi desteği

MADDE 12 - (1) Büyük ölçekli yatırımlar, stratejik yatırımlar ve bölgesel teşvik uygulamaları kapsamında desteklenen yatırımlardan, tamamlama vizesi yapılmış teşvik belgesinde kayıtlı istihdamı aşmamak kaydıyla;

a) Komple yeni yatırımlarda, teşvik belgesi kapsamında gerçekleşen yatırımla sağlanan,

b) Diğer yatırım cinslerinde, yatırımın tamamlanmasını müteakip, yatırıma başlama tarihinden önceki son altı aylık dönemde (mevsimsel özellik taşıyan yatırımlarda bir önceki yıla ait mevsimsel istihdam ortalamaları dikkate alınır) Sosyal Güvenlik Kurumuna verilen aylık prim ve hizmet belgesinde bildirilen ortalama işçi sayısına teşvik belgesi kapsamında gerçekleşen yatırımla ilave edilen,

istihdam için ödenmesi gereken sigorta primi işveren hissesinin asgari ücrete tekabül eden kısmı Bakanlık bütçesinden karşılanır.

(2) Büyük ölçekli yatırımlar ile bölgesel teşvik uygulamaları kapsamında desteklenen yatırımlarda söz konusu destek aşağıda belirtilen sürelerde uygulanır.

Bölgeler	31/12/2013 tarihine kadar (bu tarih dahil) başlanılan yatırımlar	1/1/2014 tarihinden itibaren başlanılan yatırımlar
1	2 yıl	-
2	3 yıl	-
3	5 yıl	3 yıl
4	6 yıl	5 yıl
5	7 yıl	6 yıl
6	10 yıl	7 yıl

(3) Stratejik yatırımlar için bu destek 6 ncı bölgede on yıl, diğer bölgelerde yedi yıl süreyle uygulanır.

(4) Yararlanılan sigorta primi işveren hissesi desteğinin tutarı, bölgesel teşvik uygulamaları kapsamında desteklenen yatırımlar ile büyük ölçekli yatırımlarda sabit yatırım tutarının aşağıda belirtilen oranlarını geçemez.

	Bölgesel Teşvik Uygulamaları	Büyük Ölçekli Yatırımlar
B ölgeler	Sigorta Primi İşveren Hissesi Desteğinin Sabit Yatırım Tutarına Oranı (%)	Sigorta Primi İşveren Hissesi Desteğinin Sabit Yatırım Tutarına Oranı (%)
1	10	3
2	15	5
3	20	8
4	25	10
5	35	11
6	50	15

(5) Stratejik yatırımlarda sigorta primi işveren hissesi desteğinin miktarı, bölge ayrımı yapılmaksızın sabit yatırım tutarının yüzde onbeşini geçemez.

(6) İşveren hissesine ait primlerin karşılanabilmesi için, işverenlerin çalıştırdıkları sigortalılarla ilgili olarak 31/5/2006 tarihli ve 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu uyarınca aylık prim ve hizmet belgelerini yasal süresi içerisinde Sosyal Güvenlik Kurumuna vermesi ve sigortalıların tamamına ait sigorta primlerinin sigortalı hissesine isabet eden tutar ile Bakanlıkça karşılanmayan işveren hissesine ait tutarın yasal süresi içerisinde ödenmiş olması şarttır. İşveren tarafından ödenmesi gereken primlerin geç ödenmesi halinde, Bakanlıktan Sosyal Güvenlik Kurumuna yapılacak ödemenin gecikmesinden kaynaklanan gecikme zammı işverenden tahsil edilir.

(7) Genel teşvik uygulamaları kapsamında desteklenen, tersanelerin gemi inşa yatırımlarında tamamlama vizesi şartı aranmaksızın belge konusu geminin yapımında istihdam edilen işçiler için ödenmesi gereken sigorta primi işveren hissesinin asgari ücrete tekabül eden kısmı Bakanlıkça karşılanabilir. Bu destek, gemi inşası devam etse dahi yatırıma başlama tarihinden itibaren en fazla on sekiz ay süreyle uygulanır. Yat, yüzer tesis ve deniz araçları da bu kapsamda değerlendirilir.

(8) Bu desteğin uygulanacağı teşvik belgesi kapsamındaki yatırıma ait tesiste, işverenin sosyal güvenlik işyeri numarası altında ilgili mevzuatta belirlenen alt işverenler tarafından istihdam edilen işçi sayısı da dikkate alınabilir.

(9) Sosyal Güvenlik Kurumuna yapılacak aktarımlarla ilgili usul ve esaslar Bakanlık tarafından belirlenir.

Sigorta primi desteği

MADDE 13 - (1) Bu Karar uyarınca 6 ncı bölgede; büyük ölçekli yatırımlar, stratejik yatırımlar ve bölgesel teşvik uygulamaları kapsamında teşvik belgesine istinaden gerçekleştirilecek yatırımla sağlanan ilave istihdam için, tamamlama vizesi yapılan teşvik belgesinde kayıtlı istihdam sayısını aşmamak kaydıyla, işveren tarafından Sosyal Güvenlik Kurumuna ödenmesi gereken sigorta primi işçi hissesinin asgari ücrete tekabül eden kısmı, tamamlama vizesinin yapılmasını müteakip on yıl süreyle işveren adına Bakanlık bütçesinden karşılanabilir.

(2) Bu destekten yararlanılabilmesi için, aylık prim ve hizmet belgelerinin yasal süresi içerisinde Sosyal Güvenlik Kurumuna verilmesi ve Bakanlıkça karşılanmayan işçi hissesine ait tutarın yasal süresi içerisinde ödenmiş olması şarttır. Bu destekten yararlanan yatırımcı tarafından ödenmesi gereken primlerin geç ödenmesi halinde, Bakanlıktan Sosyal Güvenlik Kurumuna yapılacak ödemenin gecikmesinden kaynaklanan gecikme zammı işverenden tahsil edilir.

(3) 12 nci maddenin sekizinci fıkrasında yer alan hüküm sigorta primi desteği için de uygulanabilir.

Gelir vergisi stopajı desteği

MADDE 14 - (1) Bu Karar uyarınca 6 ncı bölge için düzenlenen teşvik belgeleri kapsamında gerçekleştirilecek yatırımlarla sağlanan ilave istihdam için, belgede kayıtlı istihdam sayısını aşmamak kaydıyla, işçilerin ücretlerinin asgari ücrete tekabül eden kısmı üzerinden hesaplanan gelir vergisi, yatırımın kısmen veya tamamen faaliyete geçtiği tarihten itibaren on yıl süreyle verilecek muhtasar beyanname üzerinden tahakkuk eden vergiden terkin edilir.

(2) Yatırımın tamamlanamaması veya teşvik belgesinin iptal edilmesi halinde, gelir vergisi stopajı desteği uygulaması nedeniyle terkin edilen vergiler, vergi ziyayı cezası uygulanmaksızın gecikme faiziyle birlikte tahsil olunur.

(3) Yatırımın faaliyete geçmesinden önce devri halinde devralan, aynı koşulları yerine getirmek kaydıyla gelir vergisi stopajı desteğinden yararlanır.

(4) Yatırımın kısmen veya tamamen faaliyete geçmesinden sonra devri halinde, gelir vergisi stopajı desteği uygulamasından devir tarihine kadar devreden, devir tarihinden sonra ise kalan süre kadar devralan yararlanır.

Vergi indirimi

MADDE 15 - (1) Büyük ölçekli yatırımlar ile bölgesel teşvik uygulamaları kapsamında gerçekleştirilecek yatırımlarda, 5520 sayılı Kanununun 32/A maddesi çerçevesinde gelir veya kurumlar vergisi, öngörülen yatırıma katkı tutarına ulaşıncaya kadar aşağıda belirtilen oranlarda indirimli olarak uygulanır.

B ölgeler	Bölgesel Teşvik Uygulamaları		Büyük Ölçekli Yatırımlar	
	Yatırıma katkı oranı (%)	Kurumlar vergisi veya gelir vergisi indirim oranı (%)	Yatırıma katkı oranı (%)	Kurumlar vergisi veya gelir vergisi indirim oranı (%)
1	10	30	20	30
2	15	40	25	40
3	20	50	30	50
4	25	60	35	60
5	30	70	40	70
6	35	90	45	90

(2) Ancak, bu Karara istinaden düzenlenecek teşvik belgeleri kapsamında 31/12/2013 tarihine kadar (bu tarih dahil) yatırıma başlanılmış olması halinde aşağıdaki tabloda belirtilen indirim oranları ile yatırıma katkı oranları uygulanır.

B ölgeler	Bölgesel Teşvik Uygulamaları		Büyük Ölçekli Yatırımlar	
	Yatırıma katkı oranı (%)	Kurumlar vergisi veya gelir vergisi indirim oranı (%)	Yatırıma katkı oranı (%)	Kurumlar vergisi veya gelir vergisi indirim oranı (%)
1	15	50	25	50
2	20	55	30	55
3	25	60	35	60
4	30	70	40	70

5	40	80	50	80
6	50	90	60	90

(3) Stratejik yatırımlar için tüm bölgelerde uygulanacak vergi indirimi oranı yüzde doksan ve yatırıma katkı oranı yüzde ellidir.

(4) Bu maddenin uygulamasında yatırıma katkı tutarı, indirimli gelir veya kurumlar vergisi uygulanmak suretiyle tahsilinden vazgeçilen vergi yoluyla yatırımların Devleçe karşılanacak tutarını, bu tutarın yapılan toplam yatırıma bölünmesi suretiyle bulunacak oran ise yatırıma katkı oranını ifade eder.

(5) Bu maddeye göre hesaplanacak yatırıma katkı tutarına mahsuben, gerçekleştirilen yatırım harcaması tutarını aşmamak ve toplam yatırıma katkı tutarının;

a) Büyük ölçekli yatırımlar ve bölgesel teşvik uygulamaları kapsamındaki yatırımlarda; 2 nci bölgede yüzde onunu, 3 üncü bölgede yüzde yirmisini, 4 üncü bölgede yüzde otuzunu, 5 inci bölgede yüzde ellisini ve 6 ncı bölgede yüzde seksenini,

b) Stratejik yatırımlarda; 6 ncı bölgede yüzde seksenini, diğer bölgelerde yüzde ellisini,

geçmemek üzere yatırım döneminde yatırımcının diğer faaliyetlerinden elde edilen kazançlarına indirimli gelir veya kurumlar vergisi uygulanabilir.

(6) Arazi, arsa, royalti, yedek parça ve amortismanâ tâbi olmayan diğer harcamalar ile 5520 sayılı Kanun gereği finans ve sigortacılık konularında faaliyet gösteren kurumlar, iş ortaklıkları, 4283 sayılı Yap-İşlet Modeli ile Elektrik Enerjisi Üretim Tesislerinin Kurulması ve İşletilmesi ile Enerji Satışının Düzenlenmesi Hakkında Kanun ve 3996 sayılı Bazı Yatırım ve Hizmetlerin Yap-İşlet-Devret Modeli Çerçevesinde Yapılması Hakkında Kanun kapsamında gerçekleştirilen yatırımlar ve rödovans sözleşmesine bağlı olarak yapılan yatırımlar vergi indirimi desteğinden yararlanamaz.

(7) İndirimli oranlar stopaj suretiyle yapılan vergilendirmede uygulanmaz.

Yatırım yeri tahsisi

MADDE 16 - (1) Bakanlıkça teşvik belgesi düzenlenmiş büyük ölçekli yatırımlar, stratejik yatırımlar ve bölgesel desteklerden yararlanacak yatırımlar için, 29/6/2001 tarihli ve

4706 sayılı Kanununun ek 3 üncü maddesi çerçevesinde Maliye Bakanlığınca belirlenen usul ve esaslara göre yatırım yeri tahsis edilebilir.

(2) 15 inci maddenin altıncı fıkrasında belirtilen yatırımlara yatırım yeri tahsis edilmez.

Öncelikli yatırım konuları

MADDE 17 - (1) Aşağıda belirtilen yatırım konuları 5 inci bölgede uygulanan bölgesel desteklerden faydalanabilir. Ancak bu yatırımlar, 6 ncı bölgede yer almaları halinde bulunduğu bölge desteklerine tabidir.

- a) Denizyolu ile yük ve/veya yolcu taşımacılığına yönelik yatırımlar.
- b) Özel sektör tarafından yapılacak şehirlerarası yük ve/veya yolcu taşımacılığına yönelik demiryolu yatırımları ile şehir içi yük taşımacılığına yönelik demiryolu yatırımları.
- c) Test merkezleri, rüzgar tüneli ve bu mahiyetteki yatırımlar (otomotiv, uzay veya savunma sanayine yönelik olanlar).
- ç) Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Bölgelerinde yapılacak turizm yatırımlarından bölgesel desteklerden yararlanabilecek nitelikteki turizm konaklama yatırımları.
- d) Asgari elli bin metrekare kapalı alana sahip uluslararası fuar yatırımları (konaklama ve alışveriş merkezi üniteleri hariç).
- e) Sağlık Bakanlığından alınacak proje onayına istinaden gerçekleştirilecek asgari yirmi milyon Türk Lirası tutarındaki biyoteknolojik ilaç, onkoloji ilaçları ve kan ürünleri üretimine yönelik yatırımlar.
- f) Savunma Sanayi Müsteşarlığından alınacak proje onayına istinaden gerçekleştirilecek asgari yirmi milyon Türk Lirası tutarındaki savunma, havacılık ve uzay alanındaki yatırımlar.
- g) Maden istihraç yatırımları ve/veya maden işleme yatırımları (4/6/1985 tarihli ve 3213 sayılı Maden Kanununda tanımlanan I. grup madenler ve mıcır yatırımları ile İstanbul ilinde gerçekleştirilecek istihraç ve/veya işleme yatırımları hariç).
- ğ) Özel sektör tarafından gerçekleştirilecek olan ilk, orta ve lise eğitim yatırımları.
- h) Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından desteklenen AR-GE projeleri neticesinde geliştirilen ürünlerin üretimine yönelik yatırımlar.

Bir alt bölge desteğinden yararlanacak yatırımlar

MADDE 18 - (1) Büyük ölçekli yatırımlar veya bölgesel teşvik uygulamaları kapsamında teşvik belgesi düzenlenen yatırımlar, aşağıda belirtilen koşullardan en az birini sağlamaları halinde vergi indirimi ve sigorta primi işveren hissesi desteği açısından buldukları bölgenin bir alt bölgesinde sağlanan oran ve sürelerde bu desteklerden yararlanabilir.

a) Yatırımın organize sanayi bölgesinde (OSB) gerçekleştirilmesi.

b) Yatırımın, aynı sektörde faaliyet gösteren en az beş gerçek veya tüzel kişinin ortağı olduğu yatırımcı tarafından gerçekleştirilmesi ve ortak faaliyet gösterilen alanda entegrasyonu sağlayacak bir yatırım olması.

(2) Bu madde kapsamında 6 ncı bölgede gerçekleştirilecek büyük ölçekli ve bölgesel teşvik uygulamaları kapsamındaki yatırımlar için sigorta primi işveren hissesi desteği, bölgede geçerli olan süreye iki yıl ilave edilmek, vergi indirimi desteği ise bölgede geçerli olan yatırıma katkı oranına beş puan ilave edilmek suretiyle uygulanır.

AR-GE ve çevre yatırımları

MADDE 19 - (1) AR-GE ve çevre yatırımları; KDV istisnası, gümrük vergisi muafiyeti ve faiz desteğinden yararlandırılır. Söz konusu yatırımlar, 6 ncı bölgede gerçekleştirilmesi halinde gelir vergisi stopajı ve sigorta primi desteğinden de yararlanabilir.

Yerel birimlerce yapılacak işlemler

MADDE 20 - (1) Yerel birimlere yapılan teşvik belgesi müracaatlarından uygun görülenler için yerel birim tarafından teşvik belgesi hazırlanır ve değerlendirilmek üzere Bakanlığa iletilir. Bakanlıkça uygun görülen teşvik belgeleri onaylanarak ilgili yerel birimlere gönderilir.

(2) 9 uncu maddenin üçüncü fıkrasının (b) bendi ile 22 nci ve 23 üncü maddeleri dışındaki işlemler, teşvik belgesini düzenleyen ilgili yerel birimlerce sonuçlandırılır.

(3) Tamamlama vizesi yapılacak yatırımlarla ilgili olarak yerel birimler, söz konusu yatırımların gerçekleşmelerini tespit ederek tebliğle belirlenecek formatta Bakanlığa bildirir. Bakanlığın uygun görüşü alınmadan tamamlama vizesi işlemleri tekemmül etmiş sayılmaz.

(4) Yerel birimler, teşvik belgeleri ile ilgili yapılacak işlemleri kadrolarında tam süreli olarak çalışan teknik/uzman personel aracılığıyla yürütmek zorundadırlar.

(5) Bu Karar hükümlerine aykırı davrandığı tespit edilen yerel birimlerin yetkilerine Bakanlıkça son verilir ve gerekli tedbirleri alıncaya kadar yeni görev verilmez.

(6) Kalkınma Ajansları, Bakanlıkça düzenlenen teşvik belgeleri kapsamındaki yatırımların gerçekleştirmelerini izleyerek gerçekleşme durumlarını altışar aylık dönemler halinde Bakanlığa bildirirler.

Bütçeden yapılacak ödemeler

MADDE 21 - (1) Yatırımların desteklenmesi için her yıl bütçe kanunu ile ayrılan ödenek çerçevesinde ilgili mevzuatında öngörülen usul ve esaslar uyarınca aşağıda belirtilen ödemeler yapılabilir.

a) Bu Karar uyarınca yapılacak ödemeler.

b) Önceki dönemlere ait ilgili Bakanlar Kurulu Kararları uyarınca ödenmesi gereken yatırım ve işletme kredilerine ait bakiye tutarlar.

c) Yatırımlarda devlet yardımları ile ilgili olarak daha önceki kararlarda belirtilen hükümler çerçevesinde ödenmesi gereken destek unsurlarına ait tutarlar.

ç) Teşvik belgesi müracaatı ve zayi olan belgelerle ilgili olarak yatırılan tutarlardan sehven veya fazla yatırılması nedeniyle iade edilmesi gereken tutarlar.

d) Yatırımlarda devlet yardımları ile ilgili olarak açılmış davaların aleyhte sonuçlanması nedeniyle ödenmesi gereken tutarlar ile yargılama ve cebri icra giderleri.

(2) Bakanlıkça yapılacak ödemeler, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası aracılığıyla gerçekleştirilir.

Devir, satış, ihraç ve kiralama

MADDE 22 - (1) Yatırım tamamlama vizesi yapılmış teşvik belgesi kapsamındaki makine ve teçhizatın devir, satış, ihraç veya kiralanması, söz konusu yatırım mallarının teminini müteakip beş yılı doldurmuş olmaları halinde serbesttir.

(2) Teşvik belgesi kapsamındaki yatırımını tamamlamış ancak tamamlama vizesi yapılmamış yatırımlarla ilgili makine ve teçhizatın, teminini müteakip beş yıl geçtikten sonra satışının yapılmış olması ve işletmenin asgari beş yıl süreyle faaliyette bulunmuş olması şartıyla, Bakanlıkça herhangi bir müeyyide uygulanmaksızın tamamlama vizesi yapılabilir.

(3) Tamamlama vizesi yapılıp yapılmadığına bakılmaksızın beş yılını doldurmamış makine ve teçhizatın yatırımın bütünlüğünün bozulmaması kaydıyla veya bütünü ile birlikte;

- a) Teşvik belgeli bir başka yatırım için devri,
 - b) Teşvik belgesi olmayan bir başka yatırımcıya satışı,
 - c) İhracı,
 - ç) Kiralanması,
- Bakanlığın iznine tabidir.

(4) Tamamlama vizesi yapılmamış veya tamamlama vizesi yapılmış olmakla birlikte beş yılını doldurmamış makine ve teçhizata satış izni verilebilmesi için yatırımın bütünlüğünün bozulmaması şartı aranır. Bu tür durumlarda satış izni verilen makine ve teçhizata uygulanan destekler geri alınmaz. Ancak, yatırımcının teşvik belgesinin satış iznini müteakip diğer nedenlerle iptali hâlinde izin verilen makine ve teçhizata uygulanan destekler de ilgili mevzuat çerçevesinde kısmen veya tamamen geri alınır.

(5) Beş yıllık süreyi doldurmamış makine ve teçhizatın tamamlama vizesinin yapıp yapılmadığına bakılmaksızın izinsiz satılması veya satılmasına sebebiyet verilmesi halinde konu hakkında en kısa sürede Bakanlığa bilgi verilir. Bu durumda, satışı yapılan makine ve teçhizat ile ilgili tahsil edilmeyen gümrük vergisi ve KDV ile varsa indirimli kurumlar vergisi veya gelir vergisi uygulanmak suretiyle yararlanılan destekler ilgili mevzuat çerçevesinde geri alınır. Satış dolayısıyla yatırım tutarında meydana gelen azalma nedeniyle kullanılacak azamî kredi tutarında azalma oluşması durumunda fazladan kullanılan krediye tekabül eden faiz desteği 11 inci madde çerçevesinde, tahsil edilmeyen Kaynak Kullanımını Destekleme Fonu kesintisi ise ilgili mevzuat çerçevesinde geri alınır.

(6) Teşvik belgesi kapsamında temin edilen makine ve teçhizatın, üretilecek mal veya hizmetlerin teşvik belgesi sahibi yatırımcı tarafından satın alınması koşuluyla diğer bir yatırımcıya herhangi bir ücret alınmaksızın geçici olarak verilmesi veya kiralanması Bakanlığın iznine tabidir.

(7) Teşvik belgesine konu yatırımlardan tamamlama vizesi ve belgede kayıtlı özel şartların vizesi yapılabilecek durumda olanlar için, yatırımcıların cebrî icra takiplerine konu olması veya iflas masasına girmesi durumunda; yatırımcı, icra organı veya iflas organı tarafından icra ile satışın veya iflasın kesinleşme tarihinden önce talep edilmesi hâlinde, Bakanlıkça teşvik belgesinin tamamlama vizesi yapılabilir. Ancak, satışın kesinleşmesi hâlinde kesinleşme tarihi itibarıyla varsa satış için gerekli süreleri doldurmamış olan makine

ve teçhizata yönelik olarak yararlanılan destekler ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde geri alınır.

(8) Yatırımcının ilgili kanun hükümlerine göre tasfiyeye girmesi hâlinde, ilgili tasfiye kurulunun veya organının talebi üzerine yedinci fıkra hükümlerine göre işlem yapılabilir.

Yatırımların nakli

MADDE 23 - (1) Büyük ölçekli yatırımlar ile bölgesel teşvik uygulamaları kapsamında gerçekleştirilen yatırımların, işletmeye geçiş tarihinden itibaren asgarî beş yıl süre ile bulunduğu bölgede faaliyette bulunması gerekir. Ancak, Bakanlıktan izin alınması ve yatırım konusunun taşınılacak bölgede desteklenecek konular arasında yer alması kaydıyla diğer bölgelere taşınabilir. Bulunduğu bölgeden daha az destek alan üst bölgelere, aynı bölgede bulunan OSB'den OSB dışına veya ilgili yatırım konusunun desteklenmediği bölgelere taşınmalarda, taşındığı bölgenin yararlandığı desteği aşan kısım ile taşındığı bölgede bulunmayan destekler ilgili mevzuat çerçevesinde geri alınır. İşletmeye geçiş tarihinden itibaren beş yıl süre ile bulunduğu bölgede faaliyette bulunan yatırımların diğer bölgelere taşınması serbesttir.

(2) Tamamlanmış yatırımlardan beş yıllık süreyi doldurmuş ancak tamamlama vizesi yapılmamış olanlar, taşınma öncesinde Bakanlığa müracaat ederek tamamlama vizesini yaptırır. Bu kapsamdaki yatırımların yer değişikliği talepleri, taşınma sonrasında da uygun görülebilir.

(3) Genel teşvik uygulamasından yararlanan yatırımların yer değişikliği talepleri, yatırım dönemi de dâhil olmak üzere Bakanlıkça değerlendirilerek proje bazında sonuçlandırılır.

Yatırım süresi ve tamamlama vizesi

MADDE 24 - (1) Yatırımın başlangıç tarihi, teşvik belgesi için Bakanlığa veya ilgili yerel birime müracaat tarihidir. Ancak, yatırıma başlanıldığının kabul edilebilmesi için, yatırımın başlangıç tarihinden sonra arazi-arsa, altyapı, bina-inşaat, makine ve teçhizat (avans ve ön ödemeler dahil) ile diğer yatırım harcamalarına yönelik olarak teşvik belgesinin ilk düzenlendiği tarihteki sabit yatırım tutarı esas alınmak üzere, sabit yatırım tutarının en az yüzde onu oranında (sabit yatırım tutarı ellimilyon Türk Lirasının üzerindeki yatırımlar için en az beşmilyon Türk Lirası) harcama yapılması gerekir.

(2) Teşvik belgesi kapsamındaki yatırımların proje bazında yapılacak değerlendirme sonucunda öngörülen sürede gerçekleştirilmesi esastır. Yatırımın öngörülen sürede gerçekleştirilememesi hâlinde, teşvik belgesinde kayıtlı ilk sürenin yarısı kadar ek süre verilebilir. Bu şekilde hesaplanan ek sürenin bir yıldan az olması halinde ek süre bir yıl olarak uygulanabilir.

(3) İlgili mevzuatı gereği kamu kurum ve kuruluşlarından alınması gerekli izin ve ruhsat gibi diğer belgelerin temin edilememesi veya kamu kurum ve kuruluşlarının uygulamaları sonucu yatırımcıların faaliyetlerini durdurmaları veya yürütememeleri, yatırım süresi içerisinde gerçekleşecek mücbir sebep veya fevkalade hâl durumu nedeniyle yatırımın belgede kayıtlı süre içerisinde gerçekleştirilemediğinin yatırımcılar tarafından tevsik edilmesi hâlinde Bakanlıkça bu durum gözönünde bulundurularak ilave süre verilebilir.

(4) Yatırımcı, öngörülen süre veya ek süre bitimini müteakip altı ay içinde yatırımın tamamlama vizesinin yapılması için teşvik belgesini düzenleyen yerel birime veya Bakanlığa müracaat eder. Bu süre içerisinde müracaat edilmemesi ve daha sonra teşvik belgesinin herhangi bir nedenle iptal edilmesi veya kısmi müeyyide uygulanması durumunda geçen süreden kaynaklanan cezanın sorumluluğu yatırımcıya aittir.

(5) Bakanlıkça, yatırımların tamamlama vizesi işlemleri için Kalkınma Ajansları, ticaret ve sanayi odaları, sanayi odaları, bankalar veya yatırımın bulunduğu il valiliği görevlendirilebilir.

(6) Bakanlıkça uygun görülmesi halinde, daha önceki kararlara istinaden düzenlenen teşvik belgeleri de dahil olmak üzere tamamlama vizesi işlemleri, tebliğ ile belirlenen bilgi ve belgelere ilave olarak yeminli mali müşavirlerce düzenlenecek tamamlama ekspertiz raporuna istinaden de yapılabilir.

Belge zayii

MADDE 25 - (1) Teşvik belgesi veya eki belgelerin zayi olması nedeniyle yatırımcı tarafından yeniden tasdikinin talep edilmesi durumunda, tebliğle belirlenen mücbir sebep ve fevkalade hal durumları hariç olmak üzere tasdiki istenilen her bir belge için Bakanlık Döner Sermaye İşletmesi hesabına üçyüz Türk Lirası yatırılır. Söz konusu meblağ hiçbir surette iade edilmez.

Uygulama

MADDE 26 - (1) Teşvik belgesinde öngörülen destek unsurlarının ilgili kurum ve kuruluşlar tarafından uygulanması zorunludur.

(2) Bakanlık, tebliğler ile belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde bu Karar kapsamındaki uygulamaya yönelik bazı işlemleri diğer kurum ve kuruluşlar aracılığı ile yürütebilir.

Yetki ve denetim

MADDE 27 - (1) Bu Kararın uygulanmasını teminen Bakanlık;

a) Uygulamaya ilişkin usul ve esasları belirlemeye, talimat vermeye,

b) Makroekonomik politikalar ve gelişen şartları gözönünde bulundurarak gerekli tedbirleri almaya ve bu yönde düzenlemeler yapmaya,

c) İlgili kişi, kurum ve kuruluşlardan gerekli görülen her türlü ilave bilgi, belge, görüş, izin, ruhsat vb. istemeye,

ç) Bu Kararda öngörülen hâller dışında kalan özel durumları inceleyip sonuçlandırmaya, görüş vermeye, mücbir sebep ve fevkalade hal durumlarının varlığı hâlinde teşvik belgesi ile ilgili gerekli işlemleri yapmaya ve uygulamada ortaya çıkacak ihtilafları çözmeye,

d) Teşvik belgesinde öngörülen şartlara uyulup uyulmadığını denetlemeye ve denetim sonuçlarına göre gerekli tedbirleri almaya,

yetkilidir.

(2) Denetim sırasında, denetim görevlilerinin yatırımla ilgili her türlü bilgi ve belgeyi inceleme taleplerinin karşılanması, talep edilmesi halinde belgelerin onaylı örneklerinin verilmesi ve mahallinde incelemeye izin verilmesi zorunludur.

Müeyyide

MADDE 28 - (1) Bu Karar ile uygulama mevzuatında belirlenen hükümlere aykırı davranan, teşvik belgesindeki kayıt ve koşulları yerine getirmeyen, teşvik belgesi ile diğer belgelerde tahrifat yapan, sahte ve muhteviyatı itibarıyla yanıltıcı belge düzenleyen veya kullanan, yanlış ve yanıltıcı bilgi veren, diğer kurum, kuruluş veya firmalara karşı yükümlülüklerin yerine getirilmemesi nedeniyle icra veya iflas yoluyla yapılan işlemler de dâhil belge kapsamındaki makine ve teçhizatı öngörülen sürelerden önce satan veya

satılmasına sebebiyet veren, teşvik belgesinde öngörülen sürede yatırımları tamamlamayan, belirlenen asgari yatırım tutarlarına uymayan yatırımcıların teşvik belgeleri bu maddenin ikinci fıkraya hükmü saklı kalmak kaydıyla iptal edilir.

(2) Yatırımcının mükellefiyetlerini kısmen yerine getirmedeği ancak, belge iptalinin de gerekmediği durumlarda belge kapsamında sağlanan desteklerden bir kısmı müeyyide uygulanarak geri alınır.

(3) Teşvik belgelerinin iptal edilmesi veya kısmi müeyyide uygulanması halinde sağlanan destekler 6183 sayılı Kanun hükümleri çerçevesinde yatırımcıdan geri alınır.

(4) Yatırımcının mükellefiyetlerini yerine getirmemesi hâlinde uygulanacak olan müeyyidelerden finansal kiralama konusundaki makine ve teçhizata tekabül eden bölümü, kısmen veya tamamen finansal kiralama şirketlerine de uygulanabilir.

Diğer desteklerden yararlanma

MADDE 29 - (1) Bu Karar kapsamındaki destek unsurlarından yararlanan yatırım harcamaları, diğer kamu kurum ve kuruluşlarının desteklerinden yararlanamaz. Diğer kamu kurum ve kuruluşlarının desteklerinden yararlanan veya yararlanılacak yatırım harcamaları için, bu Karar kapsamındaki desteklerden yararlanmak üzere Bakanlığa müracaat edilemez. Bu madde hükmüne aykırı davranılması halinde, bu Karar kapsamında yararlanan destekler ilgili mevzuat çerçevesinde geri alınır.

Yürürlükten kaldırılan mevzuat

MADDE 30 - (1) 14/7/2009 tarihli ve 2009/15199 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Karar yürürlükten kaldırılmıştır.

Sonuçlandırılmamış müracaatlar

GEÇİCİ MADDE 1 - (1) Bu Kararın yayımı tarihinden önce sonuçlandırılmamış müracaatlar, müracaat tarihinde yürürlükte bulunan Karar çerçevesinde sonuçlandırılır. Ancak, yeni teşvik belgesi düzenlenmesine ilişkin müracaatlar, talep edilmesi halinde bu Karara istinaden değerlendirilir.

Daha önceki kararlara ilişkin uygulama

GEÇİCİ MADDE 2 - (1) Bu Kararın yürürlüğe girdiği tarihten önceki kararlara istinaden düzenlenen teşvik belgeleri ile ilgili uygulamalara, teşvik belgesinin dayandığı karar ve ilgili diğer kararlar çerçevesinde devam olunur. Ancak, 2009/15199 sayılı Bakanlar Kurulu

Kararına istinaden 1/1/2012 tarihinden bu Kararın yayımı tarihine kadar geçen dönemde yapılan müracaatlara istinaden düzenlenen teşvik belgeleri, talep edilmesi halinde bu Kararın lehte olan hükümlerinden yararlanır.

(2) Daha önceki kararlara istinaden düzenlenen teşvik belgeleri kapsamında temin edilen makine ve teçhizatın bu Karara istinaden düzenlenen teşvik belgesine devri halinde, söz konusu makine ve teçhizat için devralan yatırımcı, genel teşvik uygulamaları dışındaki diğer desteklerden yararlanamaz.

(3) 22 nci maddenin ikinci fıkrası ile 24 üncü maddenin ikinci fıkrası daha önceki kararlara istinaden düzenlenmiş teşvik belgelerine de uygulanır. Bu hüküm, iptal edilmiş ancak ilgili kurumlarca müeyyide uygulanmamış veya müeyyide uygulanmasına rağmen henüz tahsil edilmemiş teşvik belgeleri kapsamındaki yatırımlar için de geçerlidir.

(4) Daha önceki yıllara ait Bakanlar Kurulu Kararlarına istinaden düzenlenmiş teşvik belgelerinden Kaynak Kullanımını Destekleme Primi ihtiva edenlerin tamamlama vizesi işlemleri, ilgili banka tarafından fiziki, mali ve teknik inceleme yapılmak suretiyle tanzim edilmiş olan ve prim ödemesine esas teşkil eden raporlara istinaden doğrudan Bakanlıkça yapılabilir.

(5) Van ilinde gerçekleştirilecek olan yatırımlar için düzenlenmiş teşvik belgelerinden, ek süreler dâhil 23/10/2011 tarihi itibarıyla yatırım süresi bitmemiş olanlara, talep edilmesi halinde belgede kayıtlı süre kadar ilave süre verilebilir.

Yürürlük

MADDE 31 - (1) Bu Karar yayımı tarihinde yürürlüğe girer.

Yürütme

MADDE 32 - (1) Bu Karar hükümlerini Ekonomi Bakanı yürütür.

ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

TEZ ÇOĞALTMA VE ELEKTRONİK YAYIMLAMA İZİN FORMU

Yazar Adı Soyadı	Berika AKÇAY
Tez Adı	Teşvik sistemi ve Otomotiv Sektörü Açısından Değerlendirilmesi
Enstitü	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı	İşletme
Tez Türü	Yüksek Lisans
Tez Danışman(lar)ı	Prof.Dr. Salt Yüksel Kaygusuz
Çoğaltma (Fotokopi Çekim) izni	<input checked="" type="checkbox"/> Tezimden fotokopi çekilmesine izin veriyorum <input type="checkbox"/> Tezimin sadece içindekiler, özet, kaynakça ve içeriğinin % 10 bölümünün fotokopi çekilmesine izin veriyorum <input type="checkbox"/> Tezimden fotokopi çekilmesine izin vermiyorum
Yayımlama izni	<input checked="" type="checkbox"/> Tezimin elektronik ortamda yayımlanmasına izin Veriyorum

Hazırlamış olduğum tezimin belirttiğim hususlar dikkate alınarak, fikri mülkiyet haklarım saklı kalmak üzere Uludağ Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı tarafından hizmete sunulmasına izin verdiğimi beyan ederim.

Tarih : 05.06.2017

İmza : Berika.