



OVERSEAS EXPANSION GUIDE

YURT DIŞI AÇILIM REHBERİ

A GUIDE FOR INTERNATIONAL INVESTMENT AND LOCATION SELECTION
ULUSLARARASI YATIRIM VE LOKASYON SEÇİMİ İÇİN KILAVUZ



**OVERSEAS
EXPANSION GUIDE**
*YURT DIŞI AÇILIM
REHBERİ*

A GUIDE FOR INTERNATIONAL INVESTMENT AND
LOCATION SELECTION
*ULUSLARARASI YATIRIM VE LOKASYON SEÇİMİ İÇİN
KILAVUZ*

Outbound Investments Business Council
Yurt Dışı Yatırımlar İŞ Konseyi



OVERSEAS EXPANSION GUIDE YURT DIŞI AÇILIM REHBERİ



FOREIGN ECONOMIC RELATIONS BOARD OF TURKEY
DIŞ EKONOMİK İLİŞKİLER KURULU

Nail OLPÄK President / BaŐkan
Caner ÇOLAK Secretary General / Genel Sekreter

OUTBOUND INVESTMENTS BUSINESS COUNCIL
YURT DIŞI YATIRIMLAR İŞ KONSEYİ
BarıŐ SAZAK Coordinator / Koordinatör

CORPORATE COMMUNICATION DIRECTORATE
KURUMSAL İLETİŐİM DİREKTÖRLÜĞÜ
Adem DÖNMEZ Director / Direktör
Banu BULACAK Design Coordinator / Tasarım Koordinatörü

River Plaza, Bahar Sokak No: 13 Kat: 10 Levent 34394 İstanbul, Turkey
T +90 (212) 339 50 00 | F +90 (212) 270 30 92
info@deik.org.tr | www.deik.org.tr

/deikiletisim



FDI CENTER

Andreas DRESSLER Managing Director

FDI Center, Marburger Str. 5, 10789 Berlin, Germany
+49-176-7863 8217
info@fdi-center.com | http://www.fdi-center.com/

DISCLAIMER

The information contained in this report was obtained from publicly available sources. Capital market transactions and intra-group transactions are excluded in our study; whereas mergers and acquisitions with ongoing closing process, greenfield investments with newly initiated transfer of resources, concession purchases and real estate investments are included. However, DEİK and FDI Center shall not be held liable for any direct and / or indirect losses, deprivation or moral damages that DEİK members or third parties may suffer as a result of the errors and deficiencies in the sources used in this study and the use of the information in this publication. This report is prepared to inform DEİK members, public opinion and decision makers and should not be interpreted as a recommendation or legal opinion for any economic activity.

All Rights Reserved © December 2019

YAŐAL UYARI

Bu raporda yer alan bilgiler halka açık kaynaklardan elde edilmiŐtir. ÇalıŐmamıza sermaye piyasası işlemleri ve grup içi iŐlemler dahil olmayıp; kapanıŐ süreci devam eden birleşme ve satın alma işlemleri, kaynak aktarımı yeni baŐlamıŐ sıfırdan yatırımlar, imtiyaz hakkı alımları ve gayrimenkul yatırımları dahildir. Bununla beraber, bu çalıŐmada kullanılan kaynaklardaki hata ve eksikliklerden ve bu yayındaki bilgilerin kullanılması sonucunda DEİK üyelerinin veya üçüncü kiŐilerin uğrayabilecekleri doğrudan ve/veya dolaylı zararlardan, kâr yoksunluğundan veya manevi zararlardan dolayı DEİK ve FDI Center hiçbir Şekilde sorumlu tutulamaz. Rapor, DEİK üyelerini, kamuoyunu ve karar vericileri bilgilendirmek amacı ile hazırlanmıŐ olup herhangi bir ekonomik aktivite için tavsiye veya hukuki görüŐ olarak yorumlanmamalıdır.

Her hakkı saklıdır © Aralık 2019

**OVERSEAS
EXPANSION GUIDE**
*YURT DIŞI AÇILIM
REHBERİ*

Aralık / December 2019

DEİK OUTBOUND INVESTMENTS BUSINESS COUNCIL

The foundation of the DEİK Outbound Investments Business Council was laid in 2011 with the establishment of DEİK's working group under the same name. Turkey's biggest outbound investment companies are members of this Council which commenced operations in January 2013. The Council pursues the vision of becoming the leading corporate organization with a deep understanding of dynamics of private sector's investments abroad, main solution partner in foreign investment process, and body ensuring high-level coordination with public institutions. Main operational topics of the Council include investment guarantees, arbitration, risk assessment, financing, and sectoral/regional outbound investment strategies.

DEİK YURT DIŞI YATIRIMLAR İŞ KONSEYİ HAKKINDA

Yurt Dışı Yatırımlar İŞ Konseyi'nin temelleri 2011 yılında DEİK bünyesinde aynı isimle kurulan alıŐma grubu ile atılmıŐtır. Türkiye'nin en büyük yurtdıŐı yatırımcı Őirketlerini bünyesinde bulunduran YurtdıŐı Yatırımlar İŞ Konseyi, resmi olarak 2013 yılından itibaren faaliyetlerine baŐlamıŐtır. Konsey, Türkiye ekonomisi için yeni sayılabilecek bir tema olan bu alanda; özel sektörun yurtdıŐı yatırım dinamiklerini kavrama, yurtdıŐı yatırımlar sürecinde ortaya çıkan ihtiyaçlara yanıt üretme, kamu ile yüksek düzeyde eŐgüdümlü sağlama noktasında öncü kurumsal yapı olma vizyonunda çalıŐmalarını sürdürmektedir. Ana alıŐma baŐlıkları arasında; yatırım garantileri, tahkim, risk değerlendirme, yatırım finansmanı, sektörel/bölgesel dış yatırım stratejileri gibi konular yer almaktadır.

ABOUT FDI CENTER

FDI Center is a specialized advisory firm in the field of foreign direct investment. We work with countries, regions, cities, special economic zones and industrial parks from around the world to develop and implement successful strategies and approaches for attracting and retaining investment. Our subsidiary Location Decisions is one of the only dedicated site selection consulting firms in Europe. We work with companies from all industries to identify the best locations and sites for new corporate facilities. We have experience in location analysis and site selection for almost all types of facilities including manufacturing and assembly plants, corporate headquarters, shared service centers, customer service centers, R&D centers, BPO delivery centers, data centers and distribution facilities. Our ability to find the best location and site is based on a thorough and objective methodology that minimizes the risks associated with location analysis and site selection and provides you with an objective and reliable basis for your location decision. Based in Berlin, Germany, we work with investment promotion agencies and corporate clients from around the world.

For more information: <http://www.fdi-center.com/> and <https://location-decisions.com/>

FDI CENTER HAKKINDA

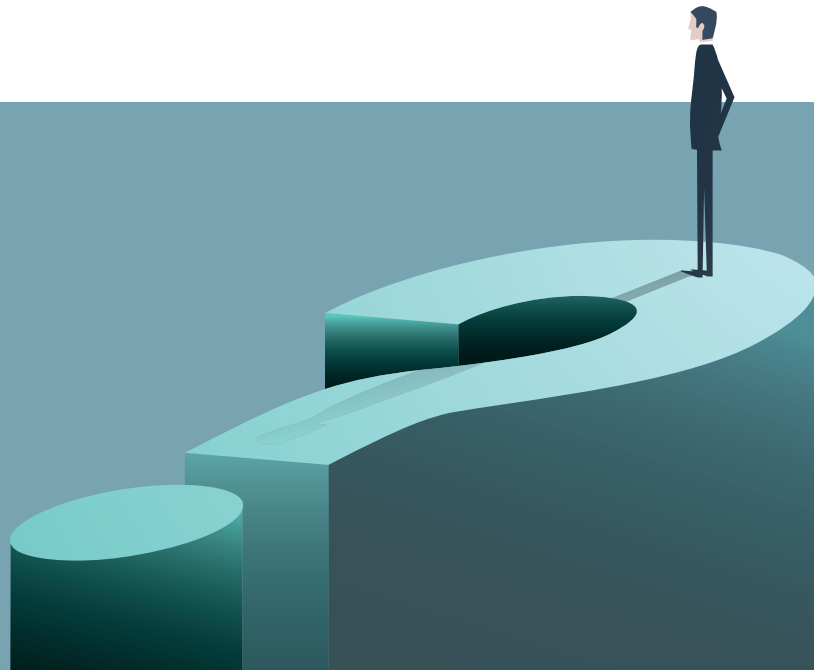
FDI CENTER doğrudan yabancı yatırım konusunda uzmanlaŐmıŐ bir danıŐmanlık firmasıdır. Yatırım çekmek ve elde tutmak için başarılı stratejiler ve yaklaŐımlar geliŐtirmek ve uygulamak için dünyanın dört bir yanından ölkeler, bölgeler, Şehirler, özel ekonomik bölgeler ve sanayi parkları ile birlikte çalıŐıyoruz. İŐtirakimiz Location Decisions, Avrupa'daki tek özel yer seçimi danıŐmanlık firmalarından biridir. Yeni kurumsal tesisler için en iyi yerleri ve siteleri belirlemek için tüm sektörlerden Őirketlerle alıŐıyoruz. İmalat ve montaj tesisleri, Şirket merkezi, ortak servis merkezleri, müşteri servis merkezleri, Ar-Ge merkezleri, BPO dağıtım merkezleri, veri merkezleri ve dağıtım tesisleri dahil olmak üzere hemen hemen her türlü tesis için konum analizi ve saha seçimi konusunda tecrübeliyiz. En iyi yer ve saha bulma kabiliyetimiz, yer analizi ve yer seçimi ile ilgili riskleri en aza indiren ve yer kararınız için size objektif ve güvenilir bir temel sağlayan eksiksiz ve objektif bir metodolojiye dayanmaktadır. Almanya'nın Berlin Őehrinde bulunan, dünyanın dört bir yanından gelen yatırım promosyon ajansları ve kurumsal müşteriilerle çalıŐıyoruz.

Daha fazla bilgi için: <http://www.fdi-center.com/> and <https://location-decisions.com/>

CONTENT İÇİNDEKİLER

Introduction.....	7
Foreign Investment Trends.....	10
Guideline For Selecting Locations.....	18
Ten Steps to Successful Location Selection	22
Global Incentive Programs	32

<i>Giriş.....</i>	<i>7</i>
<i>Yabancı Yatırım Trendleri.....</i>	<i>10</i>
<i>Yatırımlarda Lokasyon Seçimi.....</i>	<i>18</i>
<i>Başarılı Yatırım lokasyonu Seçimi için On Adım.....</i>	<i>22</i>
<i>Küresel Teşvik Programları</i>	<i>32</i>



INTRODUCTION

GİRİŞ

International expansion is becoming increasingly important for Turkish companies across all industries. According to our research, Turkish companies prefer to invest overseas by establishing their own operations as opposed to acquiring foreign companies.

Establishing a new operation overseas is difficult and risky. Companies often underestimate the complexity of selecting a new location, leading to costly project delays. In the worst case, companies select a location that does not meet their operational requirements, which can be expensive to remedy or may even result in a closure of the new facility.

To assist companies with their international expansions, the Foreign Economic Relations Board of Turkey (DEİK) and FDI Center have produced this study on selecting locations for international expansion. The study focuses on greenfield investment and is intended for companies that are planning to set up a significant operation (for example, an assembly plant or R&D center) outside of Turkey. The study covers the process of selecting the right location and securing favourable conditions for a company's investment. The study does not address the regulatory and tax issues of investing overseas, which are covered in other specialized publications.

The first section of the study provides an overview of recent foreign direct investment trends, including international investments by Turkish companies. In the second section, we provide a practical, step-by-step guide for companies planning to set up operations overseas and explain the key success factors for selecting a new location. The final section of the report contains a selection of innovative government incentives programs in different countries, regions and cities throughout the world.

Çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren Türk şirketleri için uluslararası genişleme her geçen gün önem kazanmaktadır. Araştırmalarımıza göre, Türk şirketleri şirket satın alımlarından daha çok tercih etmektedir.

Yurt dışında yeni bir operasyon kurmak zor ve risklidir. Şirketlerin yatırım lokasyonu seçimi için gerekli olan adımları layığı ile yerine getirmemesi, projelerini hayata geçirirken gecikmelere sebebiyet verebilir. En kötü durumda, şirketler operasyonel gereksinimlerini karşılamayan bir yer seçimi, maliyetleri arttırırken projeyi sonlandırabilir de. Şirketlerin uluslararası genişlemelerine yardımcı olmak için, Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) Yurt Dışı Yatırımlar İş Konseyi ve FDI Center, uluslararası genişlemede lokasyon seçimine kılavuzluk etmesi adına bu çalışmayı hazırladı. Çalışma, sıfırdan yatırımlara odaklanmaktadır ve Türkiye dışında önemli bir işletme (örneğin bir montaj tesisi veya Ar-Ge merkezi) kurmayı planlayan şirketlere yöneliktir. Çalışma, doğru lokasyon seçimi ve yatırım için uygun koşulları sağlama sürecini kapsar. Çalışma, yurt dışı yatırımların düzenleyici ve vergi konularını ele almamaktadır.

Çalışmanın ilk bölümünde, Türk şirketlerinin uluslararası yatırımları da dahil olmak üzere yakın zamanda doğrudan yabancı yatırım eğilimlerine genel bir bakış sunulmaktadır. İkinci bölümde, yurt dışında işletme kurmayı planlayan şirketlere yer seçimi ile ilgili temel başarı faktörlerini adım adım açıklayan pratik bir rehber sunuyoruz. Raporun son bölümünde, farklı ülkelerin sunduğu bir takım yenilikçi teşvik programlarına yer verdik.

**FOREIGN
INVESTMENT
TRENDS**

*YABANCI YATIRIM
TRENDLERİ*

FOREIGN INVESTMENT TRENDS

YABANCI YATIRIM TRENDLERİ

Global FDI trends

Küresel DYY trendleri

According to the World Investment Report of the United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), global FDI flows have been falling over the last 3 years. In 2018, FDI flows fell by 13% to 1.3 trillion USD. This downward trend is mainly driven by a decline within the developed economies and the capital repatriations of US multinational enterprises. Figure 1 shows the development of global FDI flows since 2005.

The growth of FDI flows has slowed significantly since the last global financial crisis. In the 1990s, FDI grew at a rate of 21% per year and in the run up to the crisis from 2000-2007 growth was still 8% per year. Since the crisis the average annual growth rate of FDI has been 1%.

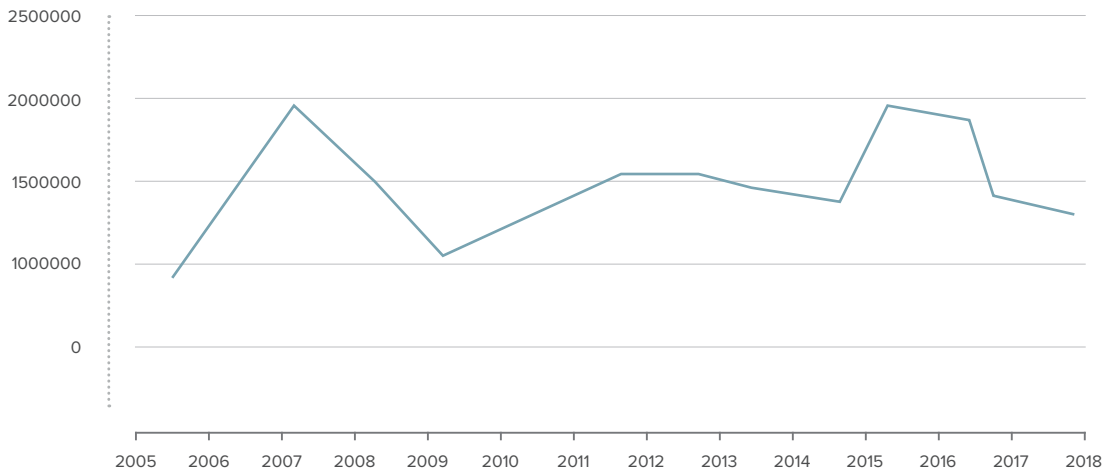
In addition to data on FDI flows, this section also includes information on the estimated number of FDI projects and associated capital expenditure and employment. The source for this data is Orbis Crossborder Investment, which is a tool that tracks both greenfield foreign direct investment and mergers and acquisitions (M&A) worldwide. Since the tool is based primarily on projects that are publicly announced (for example, through a press

Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı (UNCTAD) Dünya Yatırım Raporuna göre, son 3 yılda küresel DYY akışları düşmektedir. DYY akışları 2018'de % 13 oranında azalarak 1,3 trilyon ABD Dolarına gerilemiştir. Bu düşüş eğilimi, temel olarak gelişmiş ekonomilerdeki düşüşten ve ABD çokuluslu işletmelerinin sermaye geri dönüşlerinden kaynaklanmaktadır. Şekil 1, 2005'ten bu yana küresel DYY akışlarının gelişimini göstermektedir.

DYY akışındaki büyüme, son küresel finansal krizden bu yana önemli ölçüde yavaşladı. 1990'larda, DYY yılda % 21 oranında büyüdü ve krize doğru 2000-2007 yılları arasında büyüme yılda % 8 olarak gerçekleşti. Krizden bu yana ortalama DYY yıllık büyüme oranı % 1 olmuştur.

DYY akışlarına ilişkin verilere ek olarak, bu bölüm aynı zamanda tahmini DYY projeleri ve bunlara bağlı sermaye harcaması ve istihdamı hakkında bilgiler içerir. Hem küresel sıfırdan yatırımlar hem de dünya çapındaki birleşmeleri ve satın almalar (M&A) için Orbis Crossborder Investment verileri, kaynak olarak kullanılmıştır. Bu veri tabanı, kamuoyuna duyurulan projeleri kapsadığından (örneğin yatırım ajansları ya da

Figure 1: Global FDI flows from 2005 to 2018 in bn USD
Şekil 1: 2005-2018 yılları arasında Küresel DYY akışı milyar dolar olarak



release by the company or an investment promotion agency), there may be a tendency to understate the number of projects in markets where these are not all announced. Orbis Crossborder Investment estimates the volume of investment and employment for each project in cases where these are not mentioned in the announcement. The Orbis database currently goes back to 2013 and is updated daily. The data in this section should be seen as indicative of key trends and may not capture all investment projects in a given year.

Table 1 shows the Top 10 industries by estimated capital expenditure. Over the last 5 years, the chemicals and petroleum industry saw the most FDI by this measure. The highest number of projects and also the highest number of jobs were created by investment projects in business services. Transport manufacturing, utilities and industrial machinery are other industries that saw high volumes of investment. Computer software FDI is a category of FDI that is relatively capital light but accounted for a large number of projects and jobs around the world.

basın açıklamasıyla), duyurusu yapılmayan projeler de göz önüne alındığında daha az sayıda yatırımı içerebilir. Orbis Crossborder Investment, belirtilmeyen durumlarda, projelerin yatırım ve istihdam hacimleri için tahmini değerler de kullanmaktadır. Veri tabanı 2013 yılına kadar gitmekte ve düzenli olarak güncellenmektedir. Bu bölümdeki veriler ana eğilimleri göstermeyi hedeflemektedir. Belirli bir yıla ait tüm yatırım projelerini içermeyebilir.

Tablo 1, tahmini yatırım büyüklüğüne göre ilk 10 sektörü göstermektedir. Buna göre son 5 yılda, en fazla küresel DYY kimyasallar ve petrol endüstrisinde gerçekleştirilmiştir. En fazla sayıda proje ve en fazla istihdam işletme hizmetlerine yönelen yatırımlarla gerçekleştirildi. Ulaştırma sektörüne yönelik imalat, utility sektörü ve endüstriyel makineler, yüksek miktarda yatırım çeken diğer sektörlerdir. Yazılım göreceli olarak sermaye yoğun olmasa da proje sayısı ve istihdam açısından önemli miktarda DYY çeken bir sektördür.

Table 1: Top 10 Industries last 5 years (estimated number of projects, CAPEX, jobs)
Tablo 1: Son 5 yıldaki ilk 10 Endüstri (tahmini proje sayısı, CAPEX, istihdam)

#	Industry Sektör	Number of projects Proje sayısı	Capital expenditure (USD) Proje Büyüklüğü (USD)	Jobs created İstihdam
1	Chemicals, Petroleum, Rubber & Plastic Kimyasallar, Petrol, Kauçuk ve Plastik	2810	219 754 309 063	647 807
2	Business Services İş Hizmetleri	9280	211 733 110 826	973 490
3	Transport Manufacturing Ulaştırma İmalatı	2096	186 786 836 542	768 842
4	Utilities Kamu Hizmetleri	726	180 649 533 088	197 815
5	Industrial, Electric & Electronic Machinery Endüstriyel, Elektrikli ve Elektronik Makineler	3673	169 767 346 975	743 197
6	Mining & Extraction Madencilik ve Ekstraksiyon	270	169 641 525 853	128 124
7	Transport, Freight & Storage Taşıma, Nakliye ve Depolama	4732	169 342 784 491	661 464
8	Computer Software Bilgisayar Yazılımı	7553	129 854 553 336	405 565
9	Biotechnology and Life Sciences Biyoteknoloji ve Yaşam Bilimleri	2830	114 430 059 813	217 785
10	Travel, Personal & Leisure Eğlence ve Seyahat	5714	96 879 057 005	404 872

FOREIGN INVESTMENT TRENDS

YABANCI YATIRIM TRENDLERİ

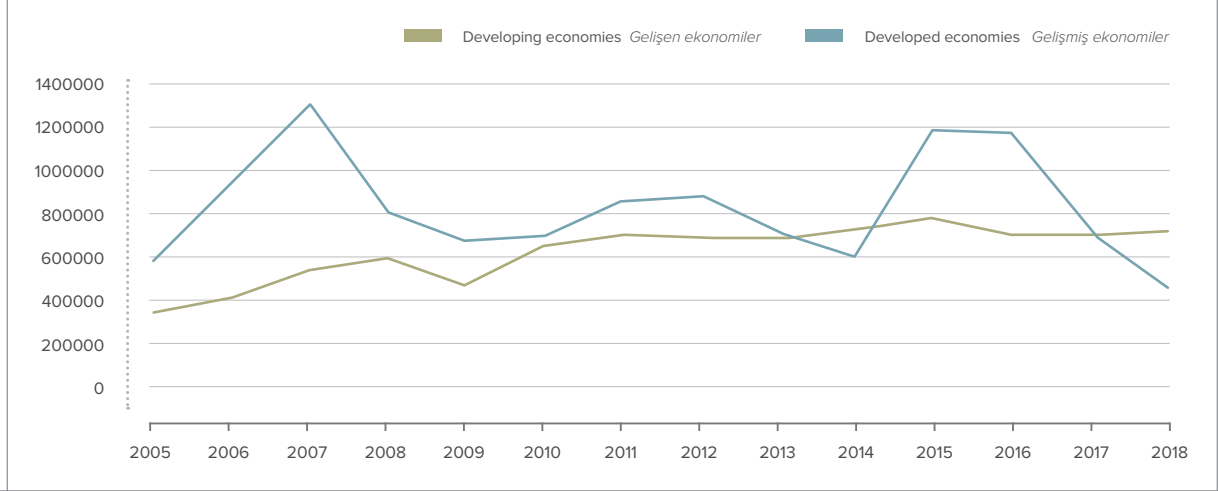
FDI destinations

DYY hedefleri

While FDI historically flowed mainly to developed economies, the share of inflows going to developing economies has risen steadily. Figure 2 shows that in 2018 inflows to developing economies overtook inflows to developed economies as these experienced a big decline. This is driven on the one hand by the decline of FDI flows to Europe and North America and on the other hand by continuing growth in Asia and the increasing attractiveness of African economies.

Her ne kadar DYY tarihsel olarak ağırlıklı olarak gelişmiş ekonomilere yönelirken, gelişmekte olan ekonomilere giden yatırımların payı istikrarlı bir şekilde artmıştır. Şekil 2, 2018'de gelişmekte olan ekonomilere yönelik yatırım girişlerinin, çektiği yatırımlarda son dönemde büyük düşüş yaşayan gelişmiş ekonomileri yakaladığını göstermektedir. Son dönemdeki bu durum, bir yandan Avrupa ve Kuzey Amerika'ya yatırım girişlerinin azalmasından, diğer yandan Asya'daki büyümenin devam etmesi ve Afrika ekonomilerinin çekiciliğinin artması ile ortaya çıkıyor.

Figure 2: Global FDI inflows (bn USD)
Şekil 2: Global DYY girişleri (milyar ABD doları)



Source / Kaynak: UNCTAD

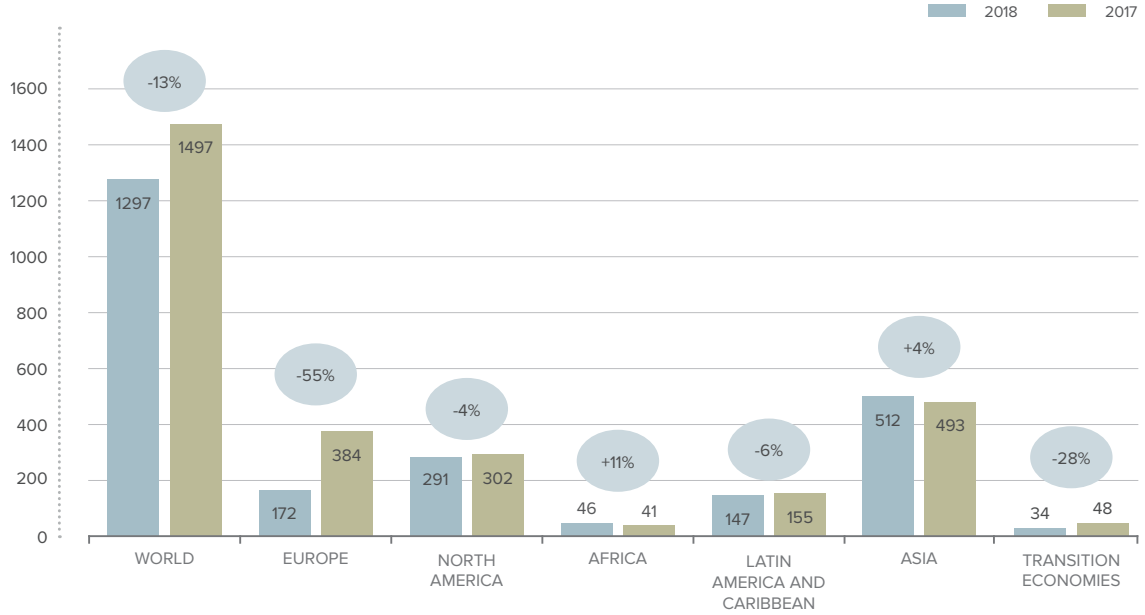
As can be seen in figure 3, inflows to Europe in 2018 shrank the most by 55% whereas inflows to Africa grew the fastest by 11%. Asia saw slow growth of 4% while all remaining regions also registered declines in FDI inflows.

On a country level, the top ten destinations for greenfield FDI have remained relatively stable. Table 2 show the top 10 destination countries over the last 5 years based on the greenfield FDI data from Orbis Crossborder Investment. China moved up the ranks from 4th to 1st over this five-year period. At the same time Germany declined from 2nd to 6th. The USA and UK have remained within the top 3.

Şekil 3'te görüldüğü gibi, 2018'de Avrupa'ya yönelik yatırım girişleri % 55 oranında küçülürken, Afrika'ya yönelen yatırımlar % 11 oranında büyümüştür. Asya, % 4'lük yavaş bir büyüme kaydederken, geri kalan tüm bölgelerde doğrudan yabancı yatırım girişlerinde düşüş kaydedilmiştir.

Ülke düzeyinde çekilen sıfırdan yatırımlarda ilk on adres nispeten istikrarlı kalmıştır. Tablo 2, Orbis Crossborder Investment'in sıfırdan doğrudan yabancı yatırım verilerine dayanarak son 5 yıldaki ilk 10 ülkeyi göstermektedir. Çin bu beş yıllık süre içinde 4. sıradan 1. sıraya yükseldi. Aynı zamanda, Almanya 2'den 6'ya düştü. ABD ve İngiltere ilk 3'te kaldı.

Figure 3: Global FDI inflows (bn USD)
Şekil 3: Bölgelere göre DYY girişleri



Source / Kaynak: UNCTAD

Table 2: Top ten destinations of greenfield FDI (number of projects)
Tablo 2: Sıfırdan DYY'nin ilk on adresi (proje sayısı)

#	2015	2016	2017	2018	2019*
1	USA Amerika Birleşik Devletleri	Germany Almanya	Germany Almanya	USA Amerika Birleşik Devletleri	China Çin
2	Germany Almanya	USA Amerika Birleşik Devletleri	USA Amerika Birleşik Devletleri	China Çin	USA Amerika Birleşik Devletleri
3	UK Birleşik Krallık	UK Birleşik Krallık	UK Birleşik Krallık	UK Birleşik Krallık	UK Birleşik Krallık
4	China Çin	China Çin	China Çin	India Hindistan	India Hindistan
5	India Hindistan	India Hindistan	India Hindistan	Spain İspanya	Spain İspanya
6	France Fransa	Spain İspanya	Spain İspanya	Germany Almanya	Germany Almanya
7	Spain İspanya	Canada Kanada	Mexico Meksika	Mexico Meksika	France Fransa
8	Mexico Meksika	UAE BAE	Australia Avustralya	France Fransa	Mexico Meksika
9	Canada Kanada	Mexico Meksika	UAE BAE	Australia Avustralya	Australia Avustralya
10	Singapore Singapur	Singapore Singapur	Canada Kanada	Canada Kanada	Singapore Singapur

Source / Kaynak: Orbis Crossborder Investment; *to 28.11.2019

FOREIGN INVESTMENT TRENDS

YABANCI YATIRIM TRENDLERİ

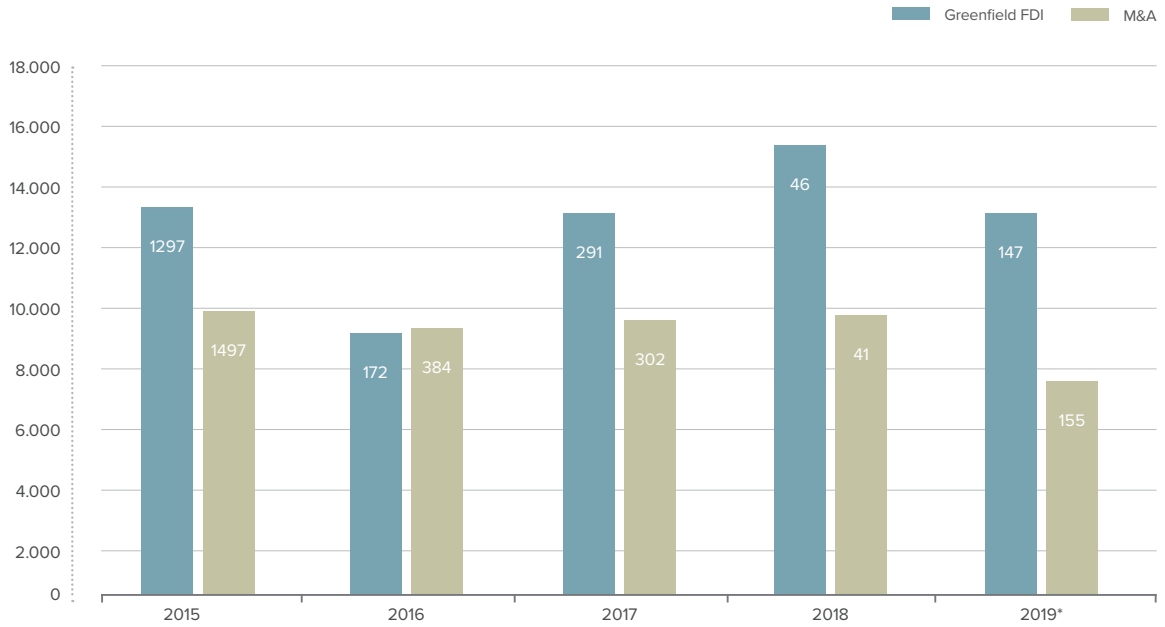
Greenfield investments and M&A

Sıfırdan yatırımlar ve Birleşme & Satın almalar

Besides greenfield FDI, mergers and acquisitions (M&A) are a common way for companies to engage in foreign investment and to build a presence in foreign markets. Based on Orbis Crossborder Investment data, figure 4 shows that the number of M&A projects in 2019 remains lower than the number of greenfield projects after M&A deals overtook the number of greenfield projects in 2016.

Sıfırdan yatırımların yanı sıra, birleşme ve satın almalar (M&A), şirketlerin yabancı pazarlara girişlerde tercih ettikleri yöntemlerdir. Orbis Crossborder Yatırım verilerine göre, Şekil 4, M&A anlaşmalarının 2016 yılında sıfırdan yatırım projelerinin sayısını yakaladıktan sonra 2019'daki M&A işlem sayısının, sıfırdan yatırım projelerinin sayısından daha düşük kalmaya devam ettiğini göstermektedir.

Figure 4: Number of Projects-Greenfield FDI vs. M&A
Şekil 4: Proje Sayısı-Yeşil alan DYY ile M&A karşılaştırması



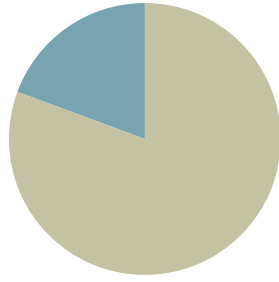
Source / Kaynak: Orbis Crossborder Investment; *to 28.11.2019

Methods of Turkish investments abroad

Yurt dışındaki Türk yatırımlarında kullanılan yöntemler

Figure 5: Turkish outbound investments by mode (Greenfield vs M&A)
Şekil 5: Moda göre Türk Dış yatırımları (Sıfırdan yatırımlar vs M&A)

M&A
Greenfield FDI



Source / Kaynak:
Orbis Crossborder
Investment; *to
28.11.2019

As can be seen in figure 5, greenfield FDI is the most common method for Turkish companies to invest abroad. Compared to the global average, Turkish companies have a strong preference for greenfield FDI compared to M&A.

Şekil 5'de görüldüğü gibi, sıfırdan DYY, Türk şirketlerinin yurt dışına yatırım yapmak için en yaygın yöntemdir. Küresel ortalamayla karşılaştırıldığında, Türk şirketleri M&A'ya nazaran sıfırdan yatırımları tercih ediyorlar.

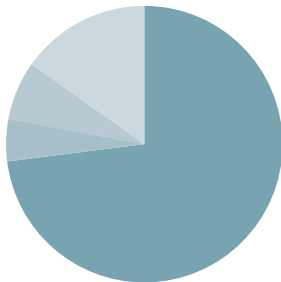
Figure 6 splits both greenfield and M&A projects into their different project types. The majority of greenfield projects undertaken by Turkish companies over the last 5 years are new investment projects. The second biggest category are relocations. The high share of new projects compared to expansions can be seen as an indicator that most companies are entering these foreign markets for the first time. More than half of all M&A projects were acquisitions followed by joint ventures and minority shares.

Şekil 6, hem sıfırdan yatırım hem de M&A projelerini farklı proje türlerine ayırmaktadır. Türk şirketlerinin son 5 yılda yurt dışında üstlendikleri projelerin çoğu yeni yatırım projeleridir. İkinci en büyük kategori yer değiştirmedir. Genişleme oranlarına göre yeni projelerin yüksek payı, çoğu şirketin bu dış pazarlara ilk defa girdiğinin bir göstergesi olarak görülebilir. M&A işlemlerinin yarısından fazlası, ortak girişimler ve azınlık payları tarafından takip edilen devir alımlar olmuştur.

Figure 6: Turkish outbound investment by Greenfield FDI project type and M&A deal type (last 5 years)

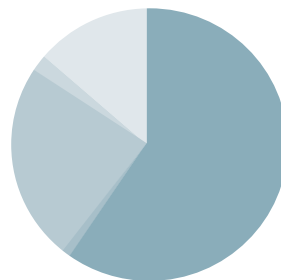
Şekil 6: Sıfırdan yatırım ve birleşme ve satın alma anlaşma türüne göre Türk dış yatırımlar (son 5 yıl)

GREENFIELD FDI
Yeşil alan DYY



New
Yeni
Expansion
Genişleme
Co-location
Ortak yerleşim
Re-location
Yer değiştirme

M&A



Acquisition
Satın alma
Merger
Birleşme
Joint venture
İş ortaklığı
Institutional buy-out
Kurumsal satın alma

**GUIDELINE FOR
SELECTING LOCATIONS**

*YATIRIMLARDA
LOKASYON SEÇİMİ*

GUIDELINE FOR SELECTING LOCATIONS

YATIRIMLARDA LOKASYON SEÇİMİ

The number of companies investing overseas has increased significantly in recent years. It is no longer just large multinationals that are expanding their international presence but increasingly medium sized companies, who are generating a growing share of their revenues overseas. In addition to established markets in North America and Europe, companies have been expanding in developing countries that offer a combination of fast-growing markets and favourable costs.

International investments are often significant projects—such as a new manufacturing plant, distribution center or regional headquarters – that can be critical to a company's success. Selecting the right location for these types of projects is essential. However, very few companies have internal processes and methods for location selection. Our experience has shown that even in companies with a large overseas presence, new investment projects are often managed by individuals that were not involved in previous international expansions and have no prior experience of location selection.

The complexity of location selection is routinely underestimated, which is surprising given the risks associated with making a wrong decision. Selecting a location may seem like a straightforward and intuitive process. The amount of free information on foreign locations available online also contributes to the mistaken perception that location selection is easy.

Yurt dışına yatırım yapan şirket sayısı son yıllarda önemli ölçüde artmıştır. Yatırımlar sadece uluslararası varlıklarını genişleten büyük ölçekli çokuluslu şirketler tarafından değil, yurt dışındaki gelirleri gittikçe artan orta ölçekli şirketler tarafından da yapılmaktadır. Kuzey Amerika ve Avrupa gibi gelişmiş pazarlara ek olarak, şirketler hızla büyüyen pazarların ve uygun maliyetlerin bir kombinasyonunu sunan gelişmekte olan ülkelerde de genişlemektedir.

Yurt dışında yatırım –yeni bir üretim tesisi, dağıtım merkezi veya bölgesel karargah gibi– bir şirketin başarısında kritik öneme sahip projelerdir. Bu tür projeler için doğru yeri seçmek esastır. Bununla birlikte, çok az sayıda şirketin yer seçimi için iç süreçleri ve yöntemleri vardır. Tecrübelerimiz denizaşırı mevcudiyeti büyük olan şirketlerde bile, yeni yatırım projelerinin genellikle önceki uluslararası genişlemelere katılmayan ve önceden yer seçimi tecrübesi olmayan kişiler tarafından yönetildiğini göstermiştir.

Karmaşık yatırım lokasyon seçimleri sıklıkla hafife alınmaktadır. Bu durum yanlış kararlara sebebiyet verecek risklerin belirginleştirmektedir. Yer seçmek, basit ve sezgisel bir işlem gibi görünebilir. Dijital mecralardan da temin edilebilen ücretsiz bilgiler, konum seçiminin kolay olduğu yönündeki yanlış algının güçlenmesine katkıda bulunmaktadır.



Common mistakes

Sıklıkla yapılan hatalar

The most common mistakes and challenges of location selection can be grouped into two categories:

1. ORGANIZATIONAL CHALLENGES, FOR EXAMPLE

- The location analysis takes up far more management time than anticipated.
- Unclear project parameters make it difficult to adequately assess locations.
- There is disagreement between team members regarding the criteria that should be used to evaluate the location and their relative importance.
- The results of the location analysis are challenged by decision makers or parts of the organization that were not involved from the start of the project.
- Strong personal opinions or bias make it impossible to reach a decision.

2. OPERATIONAL CHALLENGES RESULTING FROM THE LOCATION SELECTION, FOR EXAMPLE

- It is impossible to find reliable data for assessing certain factors (for example, workforce quality).
- Unclear land ownership issues result in unexpectedly long negotiations leading to a delay in project implementation.
- The permitting process takes much longer than anticipated resulting in significant delays to the start of construction or operations.
- A simultaneous investment in the same location by a larger company commands all the attention and resources of relevant government authorities and agencies.
- As employees for the new facility are recruited, it becomes clear that salaries are higher than projected during the location analysis, negatively impacting the overall project business plan.
- Utility connections (for example, electricity or water) are not provided on time, leading to delays in the start of production.
- The application for government incentives is rejected, even though these were promised by the economic development agency during the negotiation process.

These examples are not hypothetical – they are based on real cases that we have witnessed. It is not unusual for projects to be delayed by a year or longer due to a combination of different organizational and operational challenges. Most of these risks can be avoided through the right methodology.

Yer seçiminde en sık karşılaşılan hatalar ve zorluklar iki kategoride toplanabilir:

1. ORGANİZASYONEL ZORLUKLAR

- Lokasyon analizi, beklenenden çok daha fazla yönetim zamanını almaktadır.
- Belirsiz proje parametreleri lokasyonun uygun şekilde değerlendirilmesini zorlaştırıyor.
- Ekip üyeleri arasında, lokasyon değerlendirilmesinde kullanılması gereken ölçütler ve göreceli önemleri konusunda anlaşmazlık olabiliyor.
- Lokasyon analizi sonuçlarına karar vericiler veya şirketin projenin başlangıcı itibarıyla olaya dahil olmayan bölümleri tarafından sonradan itiraz edilebilir.
- Şahsi görüşler veya önyargı bir karara varmayı imkansız kılabilmektedir.

2. LOKASYON SEÇİMİNDEN KAYNAKLANAN OPERASYONEL ZORLUKLAR

- Bazı kritik faktörleri değerlendirmek için güvenilir veriler bulmak (örneğin, işgücü kalitesi).
- Arazi mülkiyetinde belirsizlikler ve sorunlar, beklenmedik bir şekilde uzun müzakerelere ve proje uygulamasında gecikmeye yol açmaktadır.
- İzin alma süreci beklenenden daha uzun sürüyor, inşaat veya faaliyetlerin başlamasında önemli gecikmeler yaşanıyor.
- Aynı lokasyona daha büyük bir şirket tarafından yapılan eşzamanlı bir yatırım, ilgili devlet yetkilileri ve kurumlarının tüm dikkat ve kaynaklarını meşgul eder.
- Yeni tesis için çalışanlar işe alındıkça, maaşların lokasyon analizi sırasında tahmin edilenden daha yüksek olduğu ve genel proje iş planını olumsuz yönde etkilediği anlaşılmaktadır.
- Şebeke bağlantıları (örneğin, elektrik veya su) zamanında temin edilmez ve bu da üretim başlangıcında gecikmelere yol açar.
- Devlet teşvikleri için yapılan başvurular, müzakere sürecinde ekonomik kalkınma ajansı tarafından vaat edilmiş olsa bile reddedilmiştir.

Bu örnekler varsayımsal değildir – kurumsal deneyimlerimize dayanmaktadır. Farklı örgütsel ve operasyonel zorlukların bir araya gelmesi nedeniyle projelerin bir yıl veya daha uzun bir süre için ertelenmesi olağandışı değildir. Bu risklerin çoğu doğru yöntemler ile önlenebilir.

**TEN STEPS
TO SUCCESSFUL
LOCATION SELECTION**

*BAŞARILI YATIRIM
LOKASYONU SEÇİMİ İÇİN
ON ADIM*

TEN STEPS TO SUCCESSFUL LOCATION SELECTION

BAŞARILI YATIRIM LOKASYONU SEÇİMİ İÇİN ON ADIM

1

DECIDE ON THE INVESTMENT MODE

This study is intended for companies that have decided to make a greenfield investment, meaning that they plan to set up their own facility overseas. However, companies may also consider other investment modes such as outsourcing, joint venture or acquiring another company. Each of these modes has advantages and disadvantages in terms of cost, risk and timing and the decision is likely to reflect the preferences and previous experiences of the company. In some cases, the choice of entry mode reflects the country or region in which the company plans to invest. For example, some countries may not have a base of companies from which to choose an acquisition target, making a greenfield investment the most feasible option. While it is possible to pursue alternative modes simultaneously (for example, looking for a company to acquire while also evaluating greenfield sites), this is time-consuming and expensive, and companies should decide in advance what form their expansion will take.

YATIRIM YÖNTEMİNİZE KARAR VERİN

Bu çalışma, sıfırdan yatırımı yapmaya karar vermiş olan şirketler, yani yurt dışında kendi tesislerini kurmayı planlayan şirketler için tasarlanmıştır. Ancak, şirketler dış kaynak kullanımı, ortak girişim veya başka bir şirketi satın alma gibi diğer yatırım şekillerini de düşünebilirler. Bu yöntemlerin her birinin maliyet, risk ve zamanlama açısından avantaj ve dezavantajları var ve kararın şirketin tercihlerini ve önceki deneyimlerini yansıtması muhtemeldir. Bazı durumlarda, giriş modu seçimi, şirketin yatırım yapmayı düşündüğü ülke veya bölgeyi yansıtır. Örneğin, bazı ülkelerde devralınacak hazır bir şirket havuzu ve altyapısı olmayabilir, bu da bir sıfırdan yatırımı en uygun seçenek haline getirir. Alternatif modları eşzamanlı olarak takip etmek mümkün olsa da (örneğin, sıfırdan yatırım sahalarını değerlendirirken aynı zamanda satın alacak bir şirketi aramak), bu zaman alıcı ve maliyetli ve şirketler genişlemelerinin hangi formda olacağına önceden karar vermiş olmaları gerekmektedir.

2

CONFIRM STRATEGIC GOALS

An international investment should help to achieve an important strategic goal for the company. There are many reasons why companies choose to invest overseas, and these differ for every company and project. Some of the most frequent reasons are access to market opportunities, proximity to customers or reducing costs (for example, labor, transportation or taxes). Companies may also decide to invest in another country to secure availability of critical raw materials, gain access to important skills or increase the efficiency of their supply chain. Whatever the reason, it is important to be clear about the key driver of the investment. In other words, what is the main strategic goal that this investment is intended to achieve? Although it is possible for an investment to meet more than one goal (for example greater proximity to clients and lower costs) it is important to prioritize these goals in order of importance so that the location search focuses on locations that help achieve the primary goal. Otherwise, companies risk losing focus by not defining priorities or combining goals that are not achievable in practice.

STRATEJİK HEDEFLERİ NETLEŞTİRİN

Uluslararası yatırım, şirket için önemli bir stratejik hedefin gerçekleştirilmesine yardımcı olmalıdır. Şirketlerin denizaşırı yatırım yapmasının birçok nedeni vardır ve bunlar her şirket ve proje için farklıdır. En sık karşılaşılan nedenlerden bazıları, pazar fırsatlarına erişim, müşterilere yakınlık veya maliyetleri düşürmedir (örneğin işgücü, ulaşım veya vergiler). Şirketler ayrıca kritik hammaddelerin mevcudiyetini güvenceye almak, önemli becerilere erişmek veya tedarik zincirlerinin verimliliğini artırmak için başka bir ülkeye yatırım yapmaya karar verebilirler. Sebep ne olursa olsun, yatırımın ana itici gücü hakkında net olmak önemlidir. Başka bir deyişle, bu yatırımın gerçekleştirmeyi amaçladığı temel stratejik amaç nedir? Bir yatırımın birden fazla hedefe ulaşması mümkün olsa da (örneğin müşterilere daha fazla yakınlık ve düşük maliyetler), bu hedeflerin öncelik sırasına göre belirlenmesi çok önemlidir; Aksi takdirde, şirketler öncelikleri tanımlayarak veya uygulamada ulaşılamayan hedefleri birleştirerek odak noktasını kaybetme riski ile karşı karşıya kalabilirler.

3

DEFINE PROJECT PARAMETERS

Key parameters and requirements for the new facility should be defined and agreed on before starting to look for locations. This includes basic parameters such as the size of the new facility, the activities to be conducted in the new location as well as all specific location requirements, ranging from utilities (electricity, gas, water) to the exact profile of the required employees. While this may seem obvious, it is not uncommon for companies to begin looking for a location for “a new plant” without having clearly defined all parameters of the new facility. It is not possible to evaluate the attributes of locations (for example, the availability of a qualified workforce) without defining exactly what the company’s requirements are. If these requirements are changed in the course of the project, it is possible that neither the locations reviewed to that point nor the criteria used to assess them reflect the real requirements of the new facility.

PROJE PARAMETRELERİNİ TANIMLAYIN

Yeni tesis için temel parametreler ve gereksinimler, lokasyonu aramaya başlamadan önce tanımlanmalı ve kararlaştırılmalıdır. Buna yeni tesisin büyüklüğü, yeni lokasyonda yapılacak faaliyetler ve tesislerden (elektrik, gaz, su) ihtiyaç duyulan çalışan profiline kadar tüm özel yer gereklilikleri gibi temel parametreleri dahildir. Bu açık görünse de, şirketlerin yeni projenin tüm parametrelerini açıkça tanımlamadan “yeni bir tesis” için yer aramaya başlaması ender bir olay değildir. Yerin niteliklerini (örneğin nitelikli işgücünün mevcudiyeti) şirketin gereksinimlerinin tam olarak ne olduğunu tanımlamaksızın değerlendirmek mümkün değildir. Bu gereklilikler proje süresince değiştirilirse, o noktaya kadar gözden geçirilen yerlerin veya bunları değerlendirmek için kullanılan ölçütlerin yeni projenin gerçek gereksinimlerini yansıtmaması olasıdır.

4

SET A REALISTIC TIMEFRAME

Once companies have decided to set up an operation overseas, they are typically in a hurry to identify the right location so that they can begin implementing the project. One of the most common challenges in location selection is not allowing enough time for a thorough evaluation of alternatives. Location selection typically involves a combination of desktop research to evaluate countries and cities as well as a more detailed analysis of specific sites (i.e. land or buildings) and related infrastructure. In addition to developing a robust financial assessment companies must also consider important regulatory and fiscal factors and leave enough time for visiting the site (ideally more than once) and negotiating with local property owners, government representatives and other important stakeholders. Although some companies believe that they can complete this process in a few months our experience is that a timeframe of at least one year is more realistic. Taking “shortcuts” to accelerate this timeline typically does not work and increases the risk of overlooking important points or selecting the wrong location.

GERÇEKÇİ ZAMAN ARALIĞI BELİRLEYİN

Şirketler yurt dışında işletme kurmaya karar verdikten sonra, genellikle projeyi uygulamaya başlayabilmeleri için doğru yeri belirlemek için acele ediyorlar. Yer seçiminde en sık karşılaşılan zorluklardan biri, alternatiflerin tam olarak değerlendirilmesi için yeterli zamanın tanınmamasıdır. Yer seçimi tipik olarak ülkeleri ve şehirleri değerlendirmek için bir masaüstü araştırması ile birlikte belirli alanların (yani arsa veya binalar) ve ilgili altyapının daha ayrıntılı bir analizini içerir. Sağlam finansal değerlendirme geliştirmenin yanı sıra şirketler önemli düzenleyici ve mali faktörleri göz önünde bulundurmalı ve bölgeyi ziyaret etmek (ideal olarak bir defadan fazla) ve yerel mülk sahipleri, resmi temsilcileri ve diğer önemli paydaşlarla müzakere etmek için yeterli zamanı ayırmalıdır. Bazı şirketler bu süreci birkaç ayda tamamlayabileceklerine inansa da, deneyimlerimiz en az bir yıllık bir zaman diliminin daha gerçekçi olduğu yönündedir. Bu zaman çizelgesini hızlandırmak için “kısa yollar” kullanmak tipik olarak işe yaramaz ve önemli noktaları kaçırma veya yanlış konum seçme riskini artırır.

TEN STEPS TO SUCCESSFUL LOCATION SELECTION

BAŞARILI YATIRIM LOKASYONU SEÇİMİ İÇİN ON ADIM

5

DETERMINE LOCATION CRITERIA

Although the overall location requirements for specific types of facilities (e.g. distribution centers) are similar, no two companies or projects are identical. Locations should be assessed based on criteria that truly reflect the specific requirements of the planned facility and that are also measurable in practice. The criterion “workforce availability”, for example, can be measured in dozens of different ways, ranging from the overall size of the labor force and unemployment data to the availability of individuals with specific qualifications or skills that are required for the new operation. Very often, companies will use terms such as “reliable” or “flexible” to define their workforce requirements. While these are important attributes, they cannot be measured objectively and should therefore not be included in the location analysis. The definition of location criteria should reflect the strategic goals of the project and the operational requirements of the new facility defined earlier in the project. It should also take into account that some things simply cannot be measured and compared in an objective manner.

LOKASYON ÖLÇÜTLERİNİ BELİRLEYİN

Belirli tesis türleri (örneğin dağıtım merkezleri) için genel konum gereklilikleri benzer olsa da, herhangi iki proje aynı değildir. Yerler, planlanan tesisin özel gereksinimlerini gerçekten yansıtan ve uygulamada da ölçülebilen ölçütlere dayanarak değerlendirilmelidir. Örneğin, “işgücünün uygunluğu” ölçütü, işgücünün toplam büyüklüğünden ve işsizlik verilerinden yeni işletme için gereken özel niteliklere veya becerilere sahip bireylerin mevcudiyetine kadar, onlarca farklı yolla ölçülebilir. Sıklıkla, şirketler işgücü gereksinimlerini tanımlamak için “güvenilir” veya “esnek” gibi terimler kullanırlar. Bunlar önemli nitelikler olsalar da objektif olarak ölçülemezler ve bu nedenle konum analizine dahil edilmemeleri gerekir. Yer ölçütlerinin tanımı, projenin stratejik hedeflerini ve projenin daha önce tanımlanan yeni tesisin işletme gereksinimlerini yansıtmalıdır. Ayrıca bazı şeylerin basit ve objektif bir şekilde ölçülemeyeceğini ve karşılaştırılmayacağını da dikkate almalıdır.

6

DEFINE THE GEOGRAPHIC SCOPE

Early in the project, companies should narrow down the geographic area in which a suitable location should be found. This can be done by using the main strategic goal for the project. For example, if the company’s goal is to be close to a major client, it can focus on an area within a certain distance to that client. If a company’s main goal is to reduce costs, then it can begin by selecting countries with a lower cost base. Other factors that can be used to narrow down the geographic scope include market size and access (for example, countries that are part of certain free trade agreements), language, currency (for example, countries within the Euro zone), visa regulations or factors related to economic and political risk. Within the initial geographic area, companies should then select a longlist of locations (usually cities or regions) that they will assess in more detail. A list of approximately eight to twelve locations represents a good starting point for a thorough analysis.

COĞRAFİ KAPSAMI TANIMLAYIN

Projenin başlarında, şirketler uygun bir yerin bulunması gereken coğrafi bölgeyi daraltmalı. Bu, projenin ana stratejik hedefi kullanılarak yapılabilir. Örneğin, şirketin hedefi büyük bir müşteriye yakın olmaksızın, o müşteriye belli bir mesafedeki bir alana odaklanabilir. Bir şirketin ana hedefi maliyetleri azaltmaktır, daha düşük bir maliyete sahip ülkeleri seçerek başlayabilir. Coğrafi kapsamı daraltmak için kullanılacak diğer faktörler arasında pazar büyüklüğü ve erişim (örneğin, belirli serbest ticaret anlaşmalarının parçası olan ülkeler), dil, para birimi (örneğin, Euro bölgesindeki ülkeler), vize düzenlemeleri veya ekonomik ve politik risk ile ilgili faktörler yer almaktadır. İlk coğrafi bölge içerisinde şirketler daha ayrıntılı olarak değerlendirecekleri uzun bir yer listesi (genellikle şehirler veya bölgeler) seçmelidir. Yaklaşık sekiz ila on iki konumun listesi kapsamlı bir analiz için iyi bir başlangıç noktasıdır.

GATHER RELEVANT DATA

A common misperception is that location data is easily available on the internet or in databases held by consultants or other organizations. In practice, finding reliable data requires careful research, which is essential to reduce the risk of basing decisions on misleading information. The data should meet three basic requirements: 1) it should be recent enough to reflect current business conditions in the locations, 2) it should be comparable (for example in terms of the unit of measurement) across all locations being compared, and 3) it should be from a reliable and objective source. The challenge of finding data that meets these requirements applies to most location criteria. Recent information on salaries, for example, can rarely be found from statistical offices or online sources. A company wishing to find out the current salary levels of, for example, a skilled sheet metal worker with industry experience in several eastern European cities would have no choice but to identify and contact local sources of information in each of those cities to obtain information that is recent and comparable. Although there are websites for some countries showing average salaries, these are often not reliable and provide information that is out of date and does not reflect what employers are actually paying. Companies should also beware of using country averages as these are irrelevant in many countries where there can be large differences between different regions or cities. It is also important to note that the type of data that is collected differs depending on whether a company is comparing countries, locations or sites. Tables 3, 4 and 5 on page 29-30 provide examples of the types of criteria and information sources that are used for different geographic levels of analysis.

İLGİLİ VERİLERİ TOPLAYIN

Yaygın bir yanlışlık, lokasyon verilerinin internette veya danışmanlar veya diğer kuruluşlar tarafından tutulan veri tabanlarında kolayca bulunabileceğidir. Uygulamada, güvenilir veri bulmak, yanlış bilgiye dayalı karar vermeye ilişkin riski azaltmak için dikkatli bir araştırmayı gerektirir. Veriler üç temel gereksinimi karşılamalıdır: 1) ilgili yerlerdeki mevcut iş ortamını ve koşullarını yansıtacak kadar güncel olmalıdır, 2) tüm yerler arasında karşılaştırılabilir olmalıdır (örneğin, ölçüm birimi açısından) ve 3) güvenilir ve objektif bir kaynaktan elde edilmiş olmalıdır. Bu gereklilikleri karşılayan veri bulma zorluğu çoğu yer ölçütü için geçerlidir. Örneğin, maaşlarla ilgili son bilgiler nadiren istatistik ofislerinden veya internet kaynaklarından bulunabilir. Doğu Avrupa'daki bazı şehirlerde endüstri tecrübesine sahip kalifiye metal işçisinin şu anki maaş seviyesini öğrenmek isteyen bir şirket, güncel ve karşılaştırılabilir bilgi edinmek için bu şehirlerin her birindeki yerel bilgi kaynaklarını tanımlamak ve onlarla bağlantı kurmaktan başka seçeneği yoktur. Her ne kadar bazı ülkelerin ortalama maaşlarını gösteren web siteleri olsa da, bunlar genellikle güvenilir değil ve güncel olmayan ve işverenlerin gerçekte ne ödeme yaptıklarını yansıtmayan bilgileri içeriyorlar. Şirketler ayrıca, farklı bölgeler veya şehirler arasında büyük farklar olabileceği birçok ülkede konu dışı oldukları için ülke ortalamalarını kullanmamaya dikkat etmelidir. Toplanan veri türünün bir şirketin ülkeleri, yerleri veya siteleri karşılaştırması ile ilgili olarak değiştiğine bağlı olarak farklılık gösterdiğine dikkat etmek önemlidir. Tablo 3, 4 ve 5 ile sayfa 29-30'da farklı coğrafi analiz seviyeleri için kullanılan ölçüt türleri ve bilgi kaynakları konusunda örnekler verilmektedir.

CONDUCT DETAILED ANALYSIS

Once a company has developed a longlist of locations, these need to be assessed in detail to understand the differences between the alternatives and select the best option. The analysis should consider all relevant aspects concerning the quality of the location alternatives as well as factors that can influence the implementation of the project. This includes the location's ability to meet key location requirements as well as an estimate of the costs of establishing and running a facility in each location. It also includes qualitative factors that can affect project implementation. These are often local factors that may not have been considered early in the project. Do the local authorities have the experience and resources to support the project in the required timeframe? Will the promised improvements to infrastructure and utilities be made on time and who will pay for these? What effect could local elections and political changes have on the project? How will other employers in the region react to the new investment? Careful consideration of these factors during the location decision reduces the risk of overlooking important points and enables the identification of potential risks that should be factored into the final decision.

DETAYLI ANALİZ YAPIN

Şirket olası lokasyonların listesini hazırladıktan sonra, alternatifler arasındaki farkları anlamak ve en iyi seçeneği seçmek için bunların detaylı olarak değerlendirilmesi gerekir. Analiz, yer alternatiflerinin kalitesine ilişkin tüm ilgili hususları ve projenin uygulanmasını etkileyebilecek faktörleri dikkate almalıdır. Buna konumun temel konum gereksinimlerini karşılama yeteneğinin yanı sıra her bir yerde tesis kurma ve çalıştırma maliyetlerinin tahmini de dahildir. Ayrıca, projenin uygulanmasını etkileyebilecek nitel faktörleri de içerir. Bunlar genellikle projenin başlarında düşünülmemiş olabilecek yerel faktörlerdir. Yerel makamlar, projeyi istenen zaman diliminde destekleyecek deneyim ve kaynaklara sahip mi? Altyapı ve hizmetlerde vaat edilen iyileştirmeler zamanında yapılacak mı ve bunlar için kim ödeme yapacak? Yerel seçimlerin ve siyasi değişikliklerin proje üzerinde nasıl bir etkisi olabilir? Bölgedeki diğer işverenler yeni yatırıma nasıl tepki verecek? Yer belirleme kararında bu faktörlerin dikkatlice göz önünde bulundurulması, önemli noktaları kaçırma riskini azaltır ve nihai karara dahil edilmesi gereken potansiyel risklerin belirlenmesini sağlar.

TEN STEPS TO SUCCESSFUL LOCATION SELECTION

BAŞARILI YATIRIM LOKASYONU SEÇİMİ İÇİN ON ADIM

9

VISIT THE FINALIST LOCATIONS

After the initial analysis, a company should be able to reduce its options to a shortlist of two to three locations. In addition to the quantitative analysis based on key location factors, these locations should be visited in person to validate key points and conduct a personal evaluation of the location. The visits will help to address some of the qualitative questions mentioned above and will also add an important subjective element to the analysis. Does the image of the location fit with our company? Will our clients feel comfortable visiting the location? Will the location be attractive to expatriate managers that we plan to send to set up and run the new operation? A visit typically takes two to three days and includes meetings with government officials and economic development agencies, physical inspections of sites (land or buildings) and meetings with relevant local contacts such as educational or workforce training institutions, industry associations or potential partners and suppliers. It is also useful to arrange "off-the-record" discussions with other foreign investors in the location who are willing to share their experience of investing and operating there. In most cases, multiple visits are necessary to obtain all the information required to make a final decision.

NİHAİ LOKASYONLARI ZİYARET EDİN

İlk analizden sonra şirket, seçeneklerini iki ila üç konumdan oluşan bir kısa listeye indirgeyebilmelidir. Kilit konum seçim faktörlerine dayanan kantitatif analize ek olarak, bu yerleri kilit noktaları doğrulamak ve adres değerlendirmesini yapmak için yerinde ziyaret edilmelidir. Ziyaretler yukarıda belirtilen bazı kalitatif soruların ele alınmasına yardımcı olacak ve analize önemli özne unsur ekleyecektir. Konumun görüntüsü firmamıza uygun mu? Müşterilerimiz konumu ziyaret ederken rahat olacaklar mı? Konum, yeni işletmeyi kurmak ve işletmek üzere göndermeyi planladığımız gurbetçi yöneticileri için çekici olacak mı? Bir ziyaret tipik olarak iki ila üç gün sürer ve devlet yetkilileri ve ekonomik kalkınma ajansları ile toplantıları, sahaların (arazi veya binaların) fiziksel denetimlerini ve eğitim veya işgücü eğitim kurumları, sanayi dernekleri veya potansiyel ortaklar ve tedarikçiler gibi ilgili yerel temaslarla toplantıları içerir. Ayrıca, orada yatırım yapma ve işletme tecrübelerini paylaşmaya istekli olan yerdeki diğer yabancı yatırımcılarla "kayıt dışı" toplantılar düzenlemek de faydalıdır. Çoğu zaman, nihai karar vermek için gereken tüm bilgilerin elde edilmesi için birden fazla ziyareti gerektirir.

10

CONSIDER OPPORTUNITIES FOR INCENTIVES

Incentives play an important role in the competition among governments around the world to attract investment. Depending on the location and the project, incentives can provide a significant financial benefit to the company making the investment. However, incentives cannot compensate for significant disadvantages of a location and usually only provide a short-term benefit. While the availability of incentives can be assessed early in the project, they are best suited to the final comparison of shortlisted locations that otherwise satisfy all important location requirements. In addition to financial incentives such as grants or tax breaks, companies should also evaluate other government support such as assistance with workforce recruiting or training, expedited permitting procedures or support with infrastructure and utilities. These types of support can enhance the timing and implementation of the investment and may be more important than one-off financial incentives. Companies should also keep in mind that all incentive programs have detailed application and reporting requirements and are tied to performance obligations that may trigger repayments and penalties if they are not fulfilled. The final section of the report provides examples of different types of incentives that are available around the world and the requirements for companies to secure them.

TEŞVİKLERİ GÖZ ÖNÜNDE BULUNDURUN

Teşvikler, dünya çapındaki hükümetler arasındaki rekabette yatırım çekmek için önemli rol oynamaktadır. Bulunduğu yere ve projeye bağlı olarak, teşvikler yatırımı yapan şirkete önemli finansal fayda sağlayabilir. Ancak, teşvikler bir yerin önemli dezavantajlarını telafi edemez ve genellikle sadece kısa vadeli bir fayda sağlar. Hibeler veya vergi indirimleri gibi finansal yatırımlara ek olarak, şirketler ayrıca işe alımı veya eğitimi, hızlandırılmış izin verme prosedürleri veya altyapı ve kamu hizmetleriyle destek gibi diğer devlet desteklerini de değerlendirmelidir. Bu destek türleri yatırımın zamanlamasını ve uygulanmasını artırabilir ve bir kereye mahsus finansal teşviklerden daha önemli olabilir. Şirketler ayrıca, tüm teşvik programlarının ayrıntılı uygulama ve raporlama gereksinimlerine sahip olduğunu ve yerine getirilmedikleri takdirde geri ödemeleri ve cezaları tetikleyebilecek performans yükümlülüklerine bağlı olduğunu akılda tutmalıdır. Raporun son bölümünde, dünya genelinde mevcut olan farklı teşvik türleri ve şirketlerin bunları güvenceye alma gereklilikleri hakkında örnekler yer almaktadır.



**DECIDE ON THE
INVESTMENT MODE**
ATIRIM YÖNTEMİNİZE
KARAR VERİN



**CONFIRM STRATEGIC
GOALS**
STRATEJİK HEDEFLERİ
NETLEŞTİRİN



**DEFINE PROJECT
PARAMETERS**
PROJE
PARAMETRELERİNİ
TANIMLAYIN



**SET A REALISTIC
TIMEFRAME**
GERÇEKÇİ ZAMAN ARALIĞI
BELİRLEYİN



**DETERMINE LOCATION
CRITERIA**
LOKASYIN ÖLÇÜTLERİNİ
BELİRLEYİN



**DEFINE THE
GEOGRAPHIC SCOPE**
COĞRAFİ KAPSAMI
TANIMLAYIN



**GATHER RELEVANT
DATA**
İLGİLİ VERİLERİ
TOPLAYIN



**CONDUCT DETAILED
ANALYSIS**
DETAYLI ANALİZ YAPIN



**VISIT THE FINALIST
LOCATIONS**
NİHAİ LOKASYONLARI
ZİYARET EDİN



**CONSIDER OPPORTUNITIES
FOR INCENTIVES**
TEŞVİKLERİ GÖZ ÖNÜNDE
BULUNDURUN

GUIDELINE FOR SELECTING LOCATIONS

YATIRIMLARDA LOKASYON SEÇİMİ

Key success factors

Kilit başarı faktörleri

In addition to the step-by-step guide provided above, there are other important factors that can contribute to a successful location decision.

- Companies should use a decision-making tool to facilitate the process and contribute to an objective and robust methodology. The tool should be able to help assign weights to decision criteria, analyse the available data and generate a score for each of the locations being considered. Examples of commonly used decision-making tools include the Analytical Hierarchy Process and the Kepner Tregoe model.
- The company's project team should reflect the complexity and importance of the location analysis. Companies often create teams consisting of different corporate functions including strategy, finance, legal and business development as well as the main function of the new facility (for example, manufacturing or logistics). The project manager should have experience with similar projects in the past and management should provide the team with enough time and resources to conduct a thorough analysis.
- Most companies prefer to maintain confidentiality during the location analysis process to avoid information being obtained by competitors or the media. This can be difficult in the later stages of the project, when there is increased communication with government officials and other local contacts. Legally binding non-disclosure agreements and the understanding that locations that disclose the company's identity will be eliminated from the process can help to maintain confidentiality for as long as possible.
- Government officials and economic development agencies may make commitments to ensure that the company selects their location. This includes assurances related to sites, infrastructure, incentives and other support. Companies should ensure that these assurances are not merely verbal and obtain binding written commitments before selecting or committing to a location.
- While negotiations will usually proceed with a final preferred site, it is helpful to have a viable alternative that fulfils all key requirements. Companies may be forced to fall back on this alternative in case negotiations with the favoured location do not proceed as planned or other factors force the company to change their decision.

Yukarıda belirtilen adımlara ek olarak, başarılı yer seçme kararına katkıda bulunabilecek diğer önemli faktörler de mevcuttur.

- Şirketler süreci kolaylaştırmak ve objektif ve sağlam bir metodolojiye katkıda bulunmak için bir karar alma aracı kullanmalıdır. Bu araç karar ölçütlerine ağırlık vermede yardımcı olmalı, mevcut verileri analiz etmeli ve değerlendirilen her yer için bir puan oluşturmalıdır. Yaygın olarak kullanılan karar verme araçları arasında Analitik Hiyerarşi Süreci ve Kepner Tregoe modeli bulunmaktadır.
- Şirketin proje ekibi, konum analizinin karmaşıklığını ve önemini yansıtmalıdır. Şirketler genellikle yeni tesisin temel işlevi (örneğin üretim veya lojistik) gibi strateji, finans, yasal ve iş geliştirme gibi farklı kurumsal işlevlerden oluşan ekipler oluşturur. Proje yöneticisi, geçmişte benzer projelerle deneyime sahip olmalı ve yönetim, ekibe kapsamlı bir analiz yapmak için yeterli zaman ve kaynakları sağlamalıdır.
- Çoğu şirket, rakipler veya medya tarafından bazı bilgilerin ele geçirilmesini önlemek için konum analizi sürecinde gizliliği korumayı tercih eder. Projenin ilerleyen aşamalarında resmi yetkililer ve diğer yerel unsurlarla iletişimin artması durumunda bu zor olabilir. Yasal olarak bağlayıcı gizlilik anlaşmaları ve ifşa edilen lokasyon bilgilerinin karar alma sürecinden çıkartılacağına belirtilmesi, gizliliğin mümkün olduğu kadar uzun süre korunmasına yardımcı olabilir.
- Devlet yetkilileri ve ekonomik kalkınma ajansları, şirketin yerini seçmesini sağlamak için taahhütlerde bulunabilirler. Bu taahhütler, siteler, altyapı, teşvikler ve diğer desteklerle ilgili güvenceleri içerir. Şirketler, bu teminatların yalnızca sözlü olmamasını ve bir yer seçmeden veya bir taahhütte bulunmadan önce bağlayıcı yazılı taahhütleri almalıdır.
- Müzakereler genellikle son tercih edilen alan ile ilgili olarak devam etse de, tüm kilit gereklilikleri yerine getiren uygun bir alternatifin olması yararlı olacaktır. Şirketler, tercih edilen yerle yapılacak müzakerelerin planlandığı gibi devam etmemesi veya şirketin kararlarını değiştirmeye zorunlu olması durumunda bu alternatifte geri dönmek zorunda kalabilirler.

Key success factors Kilit başarı faktörleri



Table 3: Criteria and information sources for evaluating countries
Tablo 3: Ülkeleri değerlendirme ölçütleri ve bilgi kaynakları

Countries are generally assessed at the beginning of a project Ülkeler genellikle bir projenin başlangıcında değerlendirilir	
CRITERIA ÖLÇÜT	EXAMPLES OF INFORMATION SOURCES BİLGİ KAYNAKLARI ÖRNEKLERİ
<ul style="list-style-type: none">• Market size • Pazarın büyüklüğü• Economic growth • Ekonomik büyüme• Taxes • Vergiler• Labor regulations • İşgücü piyasası düzenlemeleri• Exchange-rate • Döviz kuru• Proximity • Yakınlık• Time zones • Zaman dilimleri• Language • Dil• Trade barriers • Ticaret sınırlamaları• Local content requirements • Yerel katkı gereksinimleri• Political stability • Siyasi istikrar	<ul style="list-style-type: none">• Global Competitiveness Report (World Economic Forum)• Küresel Rekabet Edebilirlilik Raporu (Dünya Ekonomik Forumu)• World Competitiveness Yearbook (IMD)• Dünya Rekabet Edebilirlilik Yıllığı (IMD)• Doing Business (WB)• İş Yapmak (Dünya Bankası)• DEİK Outbound Investments Index• Yurt Dışı Yatırım Endeksi (DEİK)• FDI Confidence Index (A.T. Kearney)• Doğrudan Yabancı Yatırım Güven Endeksi (A.T. Kearney)• Economist Intelligence Unit• Ekonomist İstihbarat Birimi• Corruption Perception Index (Transparency International)• Yolsuzluk Algılama Endeksi (Uluslararası Şeffaflık Örgütü)• ILOSTAT (International Labor Organization)• ILOSTAT (Uluslararası Çalışma Örgütü)• Trade Policy Reviews (World Trade Organisation)• Ticaret Politikası İncelemeleri (Dünya Ticaret Örgütü)

GUIDELINE FOR SELECTING LOCATIONS

YATIRIMLARDA LOKASYON SEÇİMİ

Table 4: Criteria and information sources for evaluating locations

Tablo 4: Yerleri değerlendirmek için ölçütler ve bilgi kaynakları

	Locations are regions, cities or other statistically distinct geographic areas <i>Yerler bölgeler, şehirler veya diğer istatistiksel olarak farklı coğrafi bölgelerdir</i>	
	CRITERIA <i>ÖLÇÜT</i>	EXAMPLES OF INFORMATION SOURCES <i>BİLGİ KAYNAKLARI ÖRNEKLERİ</i>
	<ul style="list-style-type: none">• Labor availability / İşgücü mevcudiyeti• Labor skills / İş gücü becerileri• Property availability / Gayrimenkul kullanılabilirliği• Supplier availability / Tedarikçi mevcudiyeti• Raw material availability / Hammadde bulunabilirliği• Industrial environment / Endüstriyel çevre• Infrastructure / Altyapı• Costs (e.g. labor, property) / Maliyetler (örneğin işçilik, varlıklar)• Incentives / Teşvikler• Quality of life / Yaşam kalitesi	<ul style="list-style-type: none">• Statistical offices / İstatistik büroları• Local labor offices / Yerel işgücü ofisleri• Private recruitment firms / Özel istihdam büroları• Real estate agents / Emlakçılar• Educational institutions / Eğitim Kurumları• Industry associations / Sanayi birlikleri• Economic development/investment promotion agencies / Ekonomik kalkınma / yatırım teşvik ajansları

Table 5: Criteria and information sources for evaluating sites

Tablo 5: Yerleri değerlendirmek için ölçütler ve bilgi kaynakları

	Sites are specific properties (buildings or land) within a location <i>Siteler bir yerdeki belirli mülklerdir (binalar veya arsalar)</i>	
	CRITERIA <i>ÖLÇÜT</i>	EXAMPLES OF INFORMATION SOURCES <i>BİLGİ KAYNAKLARI ÖRNEKLERİ</i>
	<ul style="list-style-type: none">• Utilities (availability, costs) / Kamu hizmetleri (uygunluk, maliyetler)• Property characteristics / Mülkiyet özellikleri• Site ownership / Saha mülkiyeti• Transportation access / Ulaşım erişimi• Specific costs / Özel maliyetler• Ease of implementation / Uygulama kolaylığı• Permitting process / İzin alma süreci• Presence of competitors / Rakiplerin varlığı• Living conditions and safety / Yaşam koşulları ve güvenlik• Community attitude / Toplumun tutumu• Local government support / Yerel yönetim desteği• Local incentives / Yerel teşvikler	<ul style="list-style-type: none">• Local regulations / Yerel düzenlemeler• Local media / Yerel medya• Site visits / Saha ziyaretleri• Opinions of other investors / Diğer yatırımcıların görüşleri• Discussions with local companies / Yerel şirketler ile görüşmeler• Discussions with other local stakeholders / Diğer yerel paydaşlarla görüşmeler

**GLOBAL INCENTIVE
PROGRAMS**

*KÜRESEL TEŞVİK
PROGRAMLARI*

GLOBAL INCENTIVE PROGRAMS

KÜRESEL TEŞVİK PROGRAMLARI

Many governments around the world use incentives to attract and support investors. There are numerous types of incentives and these can differ significantly from one location to another.

Most incentive programs are designed to support specific types of investment that governments wish to attract and therefore reflect the economic development priorities of the location. Incentives are not typically “negotiable” but are based on regulations that are usually backed by laws. This means that most incentive programs have strict eligibility requirements that determine whether a company’s investment project can benefit from them. Obtaining incentives usually requires a formal application procedure that requires companies to provide detailed information about their planned project. Companies that receive incentives must satisfy performance requirements related to their project (for example, creating a predetermined number of new jobs) or face the possibility of paying back the benefits received. In this section, we provide examples of incentives programs from around the world that have the potential to provide significant benefits to investors. The programs were selected to show the breadth and diversity of incentives in different parts of the world and at different levels of government as well as to reflect recent innovations in the use of incentives.

For each program, the profiles on the following pages summarize the overall economic development objectives and eligibility requirements. Please note that the eligibility and application requirements for these incentive programs are more complex than outlined in the summaries provided.

The selected programs demonstrate a global trend towards promoting innovation and technology development. Governments around the world are seeking to stimulate technological progress and are placing emphasis on attracting “higher-value” investments. This is reflected in new incentive programs that are designed to encourage investment in more sophisticated activities and technologies as well as the creation of advanced workforce skills.

The programs shown in this report are provided for illustration only and neither DEİK nor FDI Center are promoting or endorsing the locations included in this section.

Dünyanın dört bir yanındaki birçok hükümet yatırımcıları çekmek ve desteklemek için teşviklerden yararlanmaktadır. Çok sayıda teşvik türü var ve bunlar bir konumdan diğerine önemli ölçüde farklılık gösterebilir.

Yatırım teşvik programların çoğu, hükümetlerin, bölgedeki ekonomik kalkınma önceliklerini ve dolayısıyla yansıtmak istedikleri belirli yatırım türlerini desteklemek üzere tasarlanmıştır. Teşvikler tipik olarak “pazarlığa açık” değildir ancak genellikle yasalarca desteklenen düzenlemelere dayanmaktadır. Dolayısıyla, çoğu teşvik edici programın, bir şirketin yatırım projesinin bunlardan yararlanıp yararlanamayacağını belirleyen katı uygunluk şartlarına sahip olduğu anlamına gelir. Teşvik almak genellikle şirketlerin planlanan projeleri hakkında ayrıntılı bilgi vermelerini gerektiren resmi bir başvuru prosedürünün uygulanmasını gerektirir. Teşvik alan şirketler, projelerine ilişkin performans gerekliliklerini yerine getirmelidir (örneğin, önceden belirlenmiş sayıda yeni istihdam yaratma) veya elde edilen faydaların geri ödemesi ihtimaliyle karşı karşıya kalabilirler.

Bu bölümde, dünyanın dört bir yanından yatırımcılara önemli faydalar sağlama potansiyeline sahip teşvik programlarından örnekler sunuyoruz. Programlar, dünyanın farklı yerlerinde ve farklı hükümet seviyelerinde teşviklerin genişliğini ve çeşitliliğini göstermek ve teşvik kullanımındaki son yenilikleri yansıtmak için seçildi.

Her program için, takip eden sayfalardaki profiller genel ekonomik kalkınma hedeflerini ve uygunluk gerekliliklerini özetlemektedir. Bu kurallarla ilgili uygunluk ve başvuru şartlarının, sağlanan özetlerde belirtilenden daha karmaşık olduğunu unutmayın.

Seçilen programlar, inovasyonu ve teknoloji gelişimini teşvik etme yönündeki küresel eğilime işaret etmektedir. Dünyanın dört bir yanındaki hükümetler teknolojik ilerlemeyi teşvik etmeye çalışıyor ve “daha yüksek değerli” yatırımları çekmeye önem veriyor. Bu eğilim, daha gelişmiş faaliyetlere ve teknolojilere yatırımın yanı sıra gelişmiş iş gücü becerilerinin yaratılması için yatırımları teşvik etmek için tasarlanan yeni programlarına da yansımaktadır.

Bu raporda gösterilen programlar sadece açıklama amacıyla verilmiştir ve ne DEİK ne de FDI Center’in bu bölümde yer alan programlarla ticari bir ilgisi yoktur.



1

STATE OF MECKLENBURG-VORPOMMERN, GERMANY MECKLENBURG-VORPOMMERN EYALETİ, ALMANYA

NAME OF PROGRAM: Joint Agreement for the Improvement of Regional Economic Structures

ADMINISTRATIVE BODY: Ministry for Economics, Employment and Health and Invest in Mecklenburg-Vorpommern

PROGRAM DESCRIPTION: The program is intended to encourage investment projects in business (including tourism) that create or secure permanent jobs or training positions in Mecklenburg-Vorpommern. Like all incentives in the European Union, the overall limits and guidelines are established by the European Commission, although the specific incentive programs are designed and administered by the individual regions within the EU.

ELIGIBILITY: The eligibility requirements differ between small and large companies. For large companies (more than 250 employees), incentives are available for investments to establish a new facility or to diversify the activity of a facility as well as acquisition of assets in a facility that has been closed or would have been closed without the acquisition. To be eligible, companies also have to sell the majority of their products and services supra-regionally, meaning in a radius of more than 50 kilometers, or be tourism organizations whose turnover is predominantly generated from services for the tourist industry. There is a negative list of activities that are not eligible for incentives.

BENEFITS: The benefits come in the form of a cash grant that is paid as companies meet certain milestones. The size of the grant ranges from 10 percent to 40 percent of the eligible investment depending on a range of factors including the size of the company, the location of the investment and the activities to be conducted. In general, higher grants are available for small and medium enterprises and companies establishing manufacturing or R&D projects in less advantaged regions.

SUMMARY: This program is representative of the types of incentives available in the eastern part of Germany. The potential to receive a sizeable cash grant can be very attractive for investors making capital intensive investments. Like all incentive programs, the eligibility requirements are quite complex and strict, and companies must fulfil the obligations of their investment agreements.

PROGRAMIN ADI: Bölgesel ekonomik yapıların iyileştirilmesine yönelik ortak anlaşma

İDARI ORGAN: Mecklenburg-Vorpommern'de Ekonomi, İstihdam ve Sağlık ve Yatırım Bakanlığı

PROGRAM AÇIKLAMASI: Programın, Mecklenburg-Vorpommern'de daimi işler veya eğitim pozisyonları yaratan veya güvence altına alan iş yatırımlarını (turizm dahil) teşvik etmesi amaçlanmaktadır. Avrupa Birliği'ndeki tüm teşviklerde olduğu gibi, genel sınırlar ve kılavuz ilkeler Avrupa Komisyonu tarafından belirlenir, ancak belirli teşvik programları AB içindeki bireysel bölgeler tarafından tasarlanmakta ve uygulanmaktadır.

UYGUNLUK: Uygunluk gereksinimleri küçük ve büyük şirketler için farklıdır. Büyük şirketler için (+250 çalışan), yeni bir tesis kurmak ya da bir tesisin faaliyetlerini çeşitlendirmek ya da kapanmış ya da satın alınmadığı takdirde kapatılacağı bir tesise ait varlıkların satın alınmasını teşvik eden programlar mevcuttur. Hak kazanabilmek için, şirketler ayrıca ürünlerinin ve hizmetlerinin çoğunluğunu bölgesel olarak satmak zorunda, yani 50 kilometreden fazla bir yarıçapta ya da cirosu ağırlıklı olarak turizm sektörü hizmetlerinden elde edilen kuruluşlar olmalıdır. Teşvik için uygun olmayan faaliyetleri açıklayan liste mevcuttur.

YARARLAR: Yararlar, şirketlere belirli dönüm noktalarına ulaştıkça nakit hibe şeklinde ödenir. Hibenin büyüklüğü, şirketin büyüklüğü, yatırımın yeri ve yapılacak faaliyetler gibi bir dizi faktöre bağlı olarak yüzde 10 ile yüzde 40 arasında değişmektedir. Genel olarak, küçük ve orta ölçekli işletmeler ile daha az avantajlı bölgelerde üretim veya Ar-Ge projeleri yapan şirketler için daha yüksek hibeler mevcuttur.

ÖZET: Bu program, Almanya'nın doğu kesiminde mevcut olan teşvik türlerini temsil etmektedir. Büyük miktarda nakit hibe alma potansiyeli, sermaye yoğun yatırım yapan yatırımcılar için çok çekici olabilir. Tüm teşvik programlarında olduğu gibi, uygunluk gereklilikleri oldukça karmaşık ve katıdır ve şirketler yatırım anlaşmalarının yükümlülüklerini mutlaka yerine getirmelidir.

GLOBAL INCENTIVE PROGRAMS

KÜRESEL TEŞVİK PROGRAMLARI

2

HUNGARY / MACARİSTAN

NAME OF PROGRAM: VIP cash subsidy

ADMINISTRATIVE BODY: Hungarian Investment Promotion Agency

PROGRAM DESCRIPTION: Hungary offers a range of incentives to companies investing in the country. In October 2019, the government modified its incentives programs to attract more technology-oriented investments that contribute to turning Hungary into an “innovation center”. The VIP cash subsidy provides benefits to companies establishing asset investments (e.g. production), service centers or industrial research and experimental development in Hungary. Like other incentive programs in the European Union, it must conform to the European Commission’s guidelines on regional aid.

ELIGIBILITY: Companies making asset investments must invest a minimum of EUR 5 million or EUR 10 million, depending on the location of the investment within Hungary. Companies planning to establish a service center must create and maintain at least 50 full time jobs. Companies must also commit to increasing revenues and payroll following the investment. The R&D cash subsidies are only available for large companies and require a minimum expenditure of EUR 3 million and an increase of R&D headcount by 25 employees.

BENEFITS: The amount of the cash subsidy is calculated based on a formula that takes into account the size, nature and location of the project as well as the company making the investment. In theory, subsidies of up to 50 percent are available for some projects. As in other parts of the EU, the ceiling takes into consideration all other incentives (e.g. tax reductions, local incentives) that the company might be receiving for an investment.

SUMMARY: Hungary offers a range of incentives for different types of projects. Reflecting the global trends towards attracting more innovative investment, it has adjusted its programs to include R&D and place greater emphasis on the quality of the investment rather than the pure number of jobs created.

PROGRAMIN ADI: VIP nakit desteği

İDARI ORGAN: Macar Yatırım Teşvik Ajansı

PROGRAM AÇIKLAMASI: Macaristan, ülkeye yatırım yapan şirketlere çeşitli teşvikler sunmaktadır. Ekim 2019’da, hükümet, Macaristan’ı “inovasyon merkezine” dönüştürmeye katkıda bulunan daha fazla teknoloji odaklı yatırımları çekmek için teşvik programlarını değiştirdi. VIP nakit sübvansiyonu, Macaristan’da varlık yatırımları yapan şirketlere (örneğin üretim), servis merkezlerine veya endüstriyel araştırma ve deneysel gelişim için yarar sağlar. Avrupa Birliği’ndeki diğer teşvik programları gibi, Avrupa Komisyonu’nun bölgesel yardım konusundaki yönergelerine mutlaka uyulmalıdır.

UYGUNLUK: Sabit varlık yatırımı yapan şirketler, Macaristan içindeki yatırımın konumuna bağlı olarak, asgari 5 milyon Avro veya 10 milyon Avro yatırım yapmalıdır. Bir servis merkezi kurmayı planlayan şirketler en az 50 tam zamanlı iş yaratmalı ve sürdürmelidir. Şirketler ayrıca yatırımın ardından gelirleri ve maaşları arttırmayı taahhüt etmelidir. Ar-Ge nakit sübvansiyonları sadece büyük şirketler için geçerlidir ve asgari 3 milyon Euro’luk harcama ve Ar-Ge personel sayısının 25 çalışanla arttırmasını gerektirir.

YARARLAR: Nakit sübvansiyon miktarı, yatırımın yapıldığı şirketin yanı sıra, projenin büyüklüğünü, doğasını ve yerini dikkate alan bir formüle dayanarak hesaplanır. Teoride, bazı projeler için yüzde 50’ye varan sübvansiyonlar mevcuttur. AB’nin diğer bölgelerinde olduğu gibi, tavan, şirketin bir yatırım için alabileceği tüm diğer teşvikleri (örneğin vergi indirimleri, yerel teşvikler) de dikkate alınarak belirlenir.

ÖZET: Macaristan, farklı proje türleri için çeşitli teşvikler sunmaktadır. Küresel eğilimleri doğrultusunda daha yenilikçi yatırım çekmeye yönelerek, programlarını Ar-Ge’yi içerecek şekilde düzenledi ve sadece yaratılan istihdam sayısından ziyade yatırımın kalitesine daha fazla önem vermektedir.



3

THAILAND / TAYLAND

NAME OF PROGRAM: Thailand Plus

ADMINISTRATIVE BODY: Thailand Board of Investment (BOI)

PROGRAM DESCRIPTION: In September of this year, the Thailand BOI announced the new "Thailand Plus" incentives package. This builds on Thailand's already very extensive program of incentives to support foreign investors, which provides corporate income tax holidays as well as exemptions on duty payments for imported machinery, R&D equipment and raw materials. The new incentives are designed to expedite large-scale investments and promote the development of a skilled workforce in science, technology, engineering and mathematics (STEM). The new incentives reflect Thailand's strategy of attracting foreign investment in more advanced industries as well as the goal of capitalizing on the relocation of activities from China as a result of the US-China trade conflict.

ELIGIBILITY: To be considered as a "large-scale" investment, companies must submit an application to BOI by the end of 2020 and implement an investment of at least one billion Thai Baht (approximately US\$ 33 million at current exchange rates) by the end of 2021. To be eligible for training-related incentives, companies must provide STEM-related training and apprenticeship programs or establish professional training/educational institutions related to science and technology. The training initiatives must be approved by relevant government bodies and applications submitted by 2021.

BENEFITS: Projects that are approved as large-scale investments will receive an income tax reduction of 50% for five years on top of the income tax reduction of five to eight years that is already available for projects in certain industries that locate outside of Bangkok. Companies that put in place eligible apprenticeship or training initiatives will be able to add 100% or 200% of eligible expenses to the calculation of their income tax exemptions.

SUMMARY: These programs are an extension of the Thai government's existing incentives programs designed to encourage investment in specific industry sectors and parts of the country and can add up to significant reductions in income tax and other charges for several years, depending on the project.

PROGRAMIN ADI: Tayland Plus

İDARI ORGAN: Tayland Yatırım Kurulu (BOI)

PROGRAM AÇIKLAMASI: Bu yılın Eylül ayında, Tayland BOI yeni "Tayland Plus" teşvik paketini açıkladı. Bu paket, Tayland'ın yabancı yatırımcıları desteklemek için halihazırda çok kapsamlı teşvik programına dayanıyor ve bu uygulama hem geçici kurumlar vergisi muafiyeti hem ithal makine, Ar-Ge ekipmanı ve hammaddeleri için vergi istisnalarını sağlıyor. Yeni teşvikler, büyük ölçekli yatırımları hızlandırmak ve bilim, teknoloji, mühendislik ve matematikte (STEM) yetenekli bir işgücünün geliştirilmesini teşvik etmek için tasarlanmıştır. Yeni teşvikler, Tayland'ın ABD'nin Çin'deki ticaret anlaşmazlığının bir sonucu olarak Çin'den gelecek yatırımları çekme hedefinin yanı sıra, daha gelişmiş endüstrilere yabancı yatırımları çekme stratejisini yansıtmaktadır.

UYGUNLUK: "Büyük ölçekli" yatırım olarak kabul edilmek için şirketler, 2020'nin sonuna kadar BOI'ye başvuruda bulunmalı ve 2021 sonuna kadar en az bir milyar Tayland Bahtı (yaklaşık 33 milyon ABD Doları tutarında) yatırım yapmalıdır. Eğitimle ilgili teşviklerden yararlanabilmek için şirketler STEM ile ilgili eğitim ve çıraklık programları sağlamalı veya bilim ve teknoloji ile ilgili mesleki eğitim / eğitim kurumları kurmalıdır. Eğitim girişimleri ile ilgili başvurular 2021 yılına kadar teslim edilmeli ve ilgili devlet kurumları tarafından onaylanmalıdır.

YARARLAR: Büyük ölçekli yatırım kapsamında onaylanan projeler, Bangkok dışında konuşlandırılacak bazı endüstrilerdeki projeler için hali hazırda beş ila sekiz yıllık gelir vergisi indirimi üzerine % 50'lik bir gelir vergisi indirimi olacaktır. Programa uygun çıraklık veya eğitim girişimleri uygulayan şirketler, gelir vergisi muafiyetlerinin hesaplanması açısından giderlerin % 100 veya % 200'ünü ekleyebileceklerdir.

ÖZET: Bu programlar, Tayland hükümetinin, belirli sektörler ve ülkenin bazı bölgelerine yatırımı teşvik etmek için tasarladığı mevcut teşvik programlarının bir uzantısıdır ve projeye bağlı olarak, birkaç yıl boyunca gelir vergisi ve diğer masraflarda önemli düşüşler sağlayabilir.

GLOBAL INCENTIVE PROGRAMS

KÜRESEL TEŞVİK PROGRAMLARI

4

INDONESIA / ENDONEZYA

NAME OF PROGRAM: “Super deduction”
GR 45/2019

ADMINISTRATIVE BODY: Ministry of Finance

PROGRAM DESCRIPTION: The government issued a new regulation in June 2019 setting out a series of additional tax incentives for investors. It expands the criteria of firms being eligible for tax incentives in order to increase employment, skill development and R&D activities.

ELIGIBILITY: Firms in labor intensive industries, active in human resources development and R&D activities are eligible for the following benefits.

BENEFITS: Investors in labor-intensive industries can reduce their net income for tax purposes by 60% of their total investment as long as they have not been granted any other tax allowance or tax holiday. Companies that offer internships and/or vocational training can deduct 200% spent on these activities from their gross income. Firms that undertake research and development activities that lead to innovations, inventions and/or the transfer of technology can reduce their gross income by 300% of the amount spent on R&D activity.

SUMMARY: This program expands Indonesia’s incentive offering by reducing the tax burden on firms engaged in labor-intensive, skill development and R&D activities. It reflects the global trend of focusing on workforce development and innovation.

PROGRAMIN ADI: “Super Deduction” GR 45/2019

İDARI ORGAN: Maliye Bakanlığı

PROGRAM AÇIKLAMASI: Haziran 2019’da yatırımcılar için bir dizi ek vergi teşviki belirleyen yeni bir düzenleme Hükümet tarafından yayınlanmıştır. İstihdam, beceri geliştirme ve Ar-Ge faaliyetlerini arttırmak amacıyla firmaların vergi teşvikleri alabilmek için uygunluk ölçütleri genişletiliyor.

UYGUNLUK: Emek yoğun sektörlerde çalışan, insan kaynakları geliştirme ve Ar-Ge faaliyetlerinde aktif olan firmalar aşağıdaki faydalara hak kazanırlar.

YARARLAR: Emek yoğun sektördeki yatırımcılar vergi sonrası net gelirlerini, başka herhangi bir vergi indirimi veya geçici vergi muafiyeti almadıkları sürece toplam yatırımlarının % 60’ı kadar azaltabilirler. Staj ve / veya mesleki eğitim sunan şirketler, bu faaliyetlere harcanan % 200’ü brüt gelirlerinden düşebilirler. Yeniliklere, icatlara ve / veya teknoloji transferine yol açan araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde bulunan firmalar, Ar-Ge faaliyetlerine harcanan miktarın % 300’ünü brüt gelirlerinden düşebilirler.

ÖZET: Bu program, emek yoğun, beceri geliştirme ve Ar-Ge faaliyetlerinde bulunan firmaların vergi yükünü azaltarak Endonezya’da uygulanan teşvik olanaklarını genişletmektedir. Program işgücü gelişimi ve yenilikçiliğe odaklanmadaki küresel eğilimi yansıtıyor.





5

NAIROBI, KENYA / NAIROBİ, KENYA

NAME OF PROGRAM: Tatu City

ADMINISTRATIVE BODY: Tatu City Limited

PROGRAM DESCRIPTION: Rendeavour is the largest industrial park and mixed-use real estate developer in Sub-Saharan Africa and develops and operates Tatu City in Kenya just outside of Nairobi. Tatu City is governed by a special economic zone regime which permits full foreign ownership, has reduced corporate taxes, no duty on imports, zero dividend tax, expat visa facilitation, no capital repatriation restrictions and intellectual property protections, among other benefits. Tatu City aims to attract firms in non-polluting light industrial as well as warehousing and logistics activities. The national government supports the development of Tatu City by declaring it a Special Planning Area, which enables the setup of a one-stop shop. Besides the industrial park, the mixed-use development includes residential areas, schools and recreational areas.

ELIGIBILITY: All licensed firms operating within Tatu City are eligible for these benefits.

BENEFITS: At Tatu City in Nairobi, companies in the Special Economic Zone will enjoy a 10% corporate tax rate (instead of 30%) for 10 years, and a 15% rate for the 10 years thereafter. Special Economic Zone companies are also exempt from dividend tax under Kenyan law. The infrastructure is in ground and ready for companies to “plug and play”. A dedicated private utilities team guarantees power, water and other infrastructure requirements.

SUMMARY: Tatu City is a private development offering the incentives of the Kenyan special economic zone regime in a location close to downtown Nairobi. It is representative of the increasing number of private special economic zone developments in Africa.

PROGRAMIN ADI: Tatu City

İDARI ORGAN: Tatu City Limited

PROGRAM AÇIKLAMASI: Rendeavour, Sahra altı Afrika'daki en büyük endüstri parkı ve karma kullanımlı emlak müteahhididir ve Nairobi'nin hemen dışında Kenya'daki Tatu City'yi geliştirmekte ve işletmektedir. Tatu City, tam yabancı mülkiyete izin veren, kurumlar vergisini düşüren, ithalat vergisi almayan, sıfır temettü vergisi, vize kolaylaştırma, sermayeyi geri gönderme kısıtlamaları ve fikri mülkiyet koruması gibi menfaatlerin yanı sıra özel ekonomik bölge rejimi ile yönetilmektedir. Tatu City, kirletmeyen hafif sanayi, depolama ve lojistik faaliyetlerinde bulunan firmaları çekmeyi hedeflemektedir. Ulusal hükümet, Tatu City'nin gelişimini, tek duraklı hizmet noktasının kurulmasını sağlayan Özel Planlama Alanı ilan ederek desteklemektedir. Endüstri parkının yanı sıra karma kullanımlı gelişim, yerleşim bölgelerini, okulları ve rekreasyon alanlarını içerir.

UYGUNLUK: Tatu City'de faaliyet gösteren tüm lisanslı firmalar bu avantajlardan yararlanabilir.

YARARLAR: Nairobi'deki Tatu City'de, Özel Ekonomik Bölge'deki şirketler 10 yıl boyunca % 10 (% 30 yerine) kurumlar vergisi oranının ve takip eden 10 yıl boyunca % 15 oranında faydalanabilir. Özel Ekonomik Bölge şirketleri de Kenya kanunları uyarınca temettü vergisinden muafır. Altyapı döşenmiş ve şirketlerin “tak ve kullan” uygulaması için hazır. Enerji, su ve diğer altyapı gereksinimlerini özel kamu hizmetleri ekibi tarafından sağlanmaktadır.

ÖZET: Tatu City, Kenya'nın özel ekonomik bölge rejiminin teşviklerini Nairobi şehir merkezine yakın bir yerde sunan özel bir girişimdir. Afrika'da artan özel ekonomik bölge gelişimlerini temsil etmektedir.

GLOBAL INCENTIVE PROGRAMS

KÜRESEL TEŞVİK PROGRAMLARI

6

ETHIOPIA / ETİYOPYA

NAME OF PROGRAM: Ethiopian Investment Incentives

ADMINISTRATIVE BODY: Ethiopian Investment Commission

PROGRAM DESCRIPTION: In order to attract more foreign investors to Ethiopia, the government set up a comprehensive incentive package. This package grants income tax, customs and other financial incentives to qualified investors.

ELIGIBILITY: Firms engaged in greenfield FDI worth 1 million USD or above in the respective target sectors are generally eligible for all incentives provided under the program. The target sectors are leather and leather products, textiles and garments, horticulture, agriculture, construction, manufacturing, pharmaceuticals, tourism, power, and agro-processing.

BENEFITS: The incentive package encompasses a business income tax exemption of 5-15 years depending on the sector. Export-oriented firms and firms located within the industrial parks are eligible for an extension of the tax holiday. Expatriate employees are exempt from personal income tax for 5 years, if their expertise is unavailable in the local labor market. Capital goods, spare parts, construction material imports as well as materials used for export processing are exempted from customs duties and other taxes. The government further offers grants for the training of workers and export credit guarantees.

SUMMARY: These incentives are especially targeted at firms interested in opening light-industrial manufacturing facilities within the industrial parks and making use of the available labor for export processing or firms establishing agro-industry operations such as horticulture facilities.

PROGRAMIN ADI: Etiyopya Yatırım Teşvikleri

İDARI ORGAN: Etiyopya Yatırım Komisyonu

PROGRAM AÇIKLAMASI: Etiyopya'ya daha fazla yabancı yatırımcı çekmek için hükümet kapsamlı bir teşvik paketi hazırladı. Bu paket nitelikli yatırımcılara gelir vergisi, gümrük ve diğer finansal teşvikler verir.

UYGUNLUK: İlgili hedef sektörlerde 1 milyon ABD Doları veya üzerinde yatırımı olan firmalar, genellikle program kapsamında sağlanan tüm teşvikler için uygundur. Hedef sektörler deri ve deri ürünleri, tekstil ve hazır giyim, bahçecilik, tarım, inşaat, üretim, ilaç, turizm, enerji ve tarımsal işlemedir.

YARARLAR: Teşvik paketi, sektöre bağlı olarak 5-15 yıl arası işletme gelir vergisi muafiyetini içermektedir. İhracata yönelik firmalar ve sanayi parkları içerisinde yer alan firmalar geçici vergi muafiyetinin uzatılmasından faydalanabilir. Yerel pazarda işgücü piyasasında uzmanlığı mevcut değilse, gurbetçi çalışanlar 5 yıl boyunca kişisel gelir vergisinden muafır. Sermaye malları, yedek parçalar, inşaat malzemesi ithalatı ve ihracat işlemlerinde kullanılan malzemeler gümrük vergilerinden ve diğer vergilerden muaf tutulmaktadır. Hükümet ayrıca işçilerin eğitimi ve ihracat kredisi garantileri için hibeler sunuyor.

ÖZET: Bu teşvikler, özellikle sanayi parkları içerisinde hafif sanayi üretim tesisleri açmak ve ihracat işlemleri için mevcut emeği kullanmak veya tarımsal sanayi işletmeleri kurmak isteyen firmalara yöneliktir.



7

NUR-SULTAN, KAZAKHSTAN / NUR-SULTAN, KAZAKİSTAN

NAME OF PROGRAM: Astana International Financial Center (AIFC)

ADMINISTRATIVE BODY: Astana International Financial Centre Authority

PROGRAM DESCRIPTION: The Astana International Financial Center (AIFC) was officially launched in 2018. The AIFC which is governed by a special legal status is located on the premises of the EXPO 2017 in Nur-Sultan (previously Astana), the capital of Kazakhstan. AIFC aims to create a leading financial hub by bringing proven institutions and best practices from major financial centers such as London, Dubai, Hong Kong and Singapore to the special area. The official language of AIFC is English and it is governed by a common law legal system with a court separate from the judicial system of Kazakhstan. The focus industries are finance, especially fintech and trading, but also greentech and information technology in general.

ELIGIBILITY: All firms licensed and operating within AIFC are eligible for the following benefits.

BENEFITS: Companies and foreign-national employees operating in the AIFC are exempt from corporate and personal income tax until 2066. An investment tax residency program is in the process of being implemented allowing investors to gain a residency permit for an investment above a still to be defined threshold (expected to be between 100-200,000 USD) in AIFC. The AIFC Bureau for Continuing Professionals Development is engaged in the training of professionals for the financial sector to provide a skilled workforce for the financial industry. The possibility to conduct all legal affairs in English and under common law aims to create a favourable and familiar environment for financial services firms.

SUMMARY: The AIFC provides some of the furthest reaching incentives in central Asia and the Eurasian Economic Union. The sector focus makes it especially attractive for financial, IT and professional service firms.

PROGRAMIN ADI: Astana Uluslararası Finans Merkezi (AIFC)

İDARI ORGAN: Astana Uluslararası Finans Merkezi Kurumu

PROGRAM AÇIKLAMASI: Astana Uluslararası Finans Merkezi (AIFC) 2018'de resmen açıldı. Özel bir yasal statü ile yönetilen AIFC, EXPO 2017'nin Kazakistan'ın başkenti Nur-Sultan'da (daha önce Astana) bulunan tesislerinde bulunuyor. AIFC, önemli kurumları ve en iyi uygulamaları Londra, Dubai, Hong Kong ve Singapur gibi önemli finans merkezlerinden getirerek, lider bir finans merkezi oluşturmayı hedeflemektedir. AIFC'nin resmi dili İngilizcedir ve Kazakistan yargı sisteminden ayrı bir mahkeme ile teamül hukuk sistemi tarafından yönetilmektedir. Odak endüstrileri finans, özellikle finansal teknoloji ve ticaret, aynı zamanda genel olarak yeşil teknoloji ve bilgi teknolojisidir.

UYGUNLUK: AIFC bünyesinde lisanslı ve faaliyet gösteren tüm firmalar aşağıdaki avantajlardan yararlanabilir.

YARARLAR: AIFC'de faaliyet gösteren şirketler ve yabancı çalışanlar, 2066 yılına kadar kurumlar ve kişisel gelir vergisinden muaftır. Yatırımcıların ikamet izninin, halihazırda tanımlanmayan bir eşiğin üstünde AIFC'de yapılacak yatırım için oturma izni kazanmalarını sağlayacak şekilde uygulanması sürecindedir (100-200.000 USD arasında olması bekleniyor). AIFC Sürekli Mesleki Gelişim Bürosu, finans sektörü için yetenekli işgücü sağlamak üzere finans sektörü profesyonellerinin eğitimi ile ilgilenmektedir. Tüm yasal işleri İngilizce ve teamül hukukta yürütme imkanı, finansal hizmet firmaları için uygun ve aşına bir ortam yaratmayı amaçlamaktadır.

ÖZET: AIFC, Orta Asya ve Avrasya Ekonomik Birliği'ndeki en geniş kapsamlı teşviklerin bir kısmını sunmaktadır. Sektörel odaklanma AIFC'yi özellikle finansal, bilgi işlem ve profesyonel hizmet firmaları için cazip kılmaktadır.

GLOBAL INCENTIVE PROGRAMS

KÜRESEL TEŞVİK PROGRAMLARI

8

SHANGHAI, CHINA / ŞANGAY, ÇİN CUMHURİYETİ

NAME OF PROGRAM: Shanghai Pilot FTZ Expansion

ADMINISTRATIVE BODY: Shanghai Pilot Foreign Trade Zone

PROGRAM DESCRIPTION: The Shanghai Pilot Free Trade Zone (FTZ) was established in 2013 to pilot trade and financial market liberalization in China. In August 2019, the state council approved an expansion of the zone's area and the incentives it can provide. The zone's area has been expanded to nearly double its previous size to cover Lingang New Area, which includes the site of the new Tesla factory. The Shanghai government set up a special fund of up to 14bn USD to construct infrastructure in the Lingang New Area. Besides that, new tax incentives and customs exemptions have been added to the incentive package of the FTZ.

ELIGIBILITY: High-tech firms in the fields of artificial intelligence, integrated circuits, biomedicine and civil aviation are eligible for the full incentive package. Certain customs incentives are only available to firms located in the fenced-in parts of the FTZ.

BENEFITS: High-tech firms will benefit from a reduced corporate income tax rate of 15% for the first 5 years. Import-Export duty and tax exemptions are available in the bonded areas for raw material imports and finished products reexports. FTZ companies can open a free trade account with simplified RMB convertibility. It has been announced that more sectors will be opened to foreign firms within this area and that regulations will be simplified. An upcoming policy will grant eligible overseas talent offsets of income taxation differences. After five years, overseas talent can apply for permanent residency and are entitled to purchase real estate within the FTZ.

SUMMARY: These programs are an extension of the existing Shanghai Pilot FTZ incentive package. For high-tech firms wishing to enter the Chinese market this constitutes probably the most extensive incentive package in China.

PROGRAMIN ADI: Shanghai Pilot FTZ Genişleme Programı

İDARI ORGAN: Şangay Pilot Dış Ticaret Bölgesi

PROGRAM AÇIKLAMASI: Şangay Pilot Serbest Ticaret Bölgesi (FTZ), 2013 yılında Çin'de ticaret ve finans piyasalarının serbestleşmesine kılavuzluk etmek amacıyla kuruldu. Ağustos 2019'da, devlet konseyi, bölgenin alanı ve sağlayabileceği teşviklerin genişlemesini onayladı. Bölgenin alanı, yeni Tesla fabrikasının sahasını da içeren Lingang Yeni Alanı'nı kapsayacak şekilde önceki boyutuna göre neredeyse iki katına çıkacak şekilde genişletildi. Şangay hükümeti Lingang Yeni Bölgesinde altyapı oluşturmak için 14 milyar USD'ye kadar özel bir fon kurdu. Ayrıca, FTZ'nin teşvik paketine yeni vergi teşvikleri ve gümrük muafiyetleri eklenmiştir.

UYGUNLUK: Yapay zeka, entegre devreler, biyotıp ve sivil havacılık alanlarındaki ileri teknoloji firmaları tam teşvik paketi için uygundur. Bazı gümrük teşvikleri sadece FTZ'nin çitle çevrili kısımlarında bulunan firmalar için geçerlidir.

YARARLAR: Yüksek teknoloji firmaları ilk 5 yıl için % 15'lik indirimli kurumlar vergisi oranından yararlanacaktır. Hammadde ithalatı ve bitmiş ürünlerin tekrar ihracatı için gümrüklü alanlarda ithalat-ihracat vergisi ve vergi muafiyeti mevcuttur. FTZ şirketleri, basitleştirilmiş RMB dönüştürülebilirliği ile serbest bir ticaret hesabı açabilirler. Bu alandaki yabancı firmalara daha fazla sektörün açılacağı ve yönetmeliklerin basitleştirileceği açıklandı. Gerçekleşmesi yakın olan bir politika, uygun denizaşırı ülkelerdeki gelir vergisi farklarını dengeleyecektir. Beş yıl sonra, denizaşırı mükellefler kalıcı ikamet için başvurabilirler ve FTZ'de gayrimenkul satın almaya yetkili olacaklar.

ÖZET: Bu programlar mevcut Shanghai Pilot FTZ teşvik paketinin bir uzantısıdır. Çin pazarına girmek isteyen ileri teknoloji firmaları için bu teşvik paketi muhtemelen Çin'deki en kapsamlı teşvik paketini oluşturuyor.