

2021-2023

TÜRKİYE ULUŞLARARASI DOĞRUDAN YATIRIM STRATEJİSİ



TÜRKİYE CUMHURİYETİ
CUMHURBAŞKANLIĞI
YATIRIM
OFİSİ





Geniş üretim imkânları, kalifiye işgücü, stratejik konumu, modern lojistik altyapısı ve her ihtiyaca cevap verebilecek teşvik paketleri ile ülkemiz, uluslararası doğrudan yatırımcılar nezdinde ciddi bir cazibe merkezidir. Türkiye, dört saatlik uçuş mesafesiyle 1,3 milyarlık nüfusa ve 26 trilyon dolarlık devasa bir pazara erişim imkânı sunmaktadır. Türkiye, bu ticari avantajlarının yanında enerji kaynaklarının doğu-batı hattında, Avrupa ülkelerine taşınmasında en güvenilir rotalardan biridir.

Türkiye'nin hızlı ekonomik büyümesi, son 19 yılda satın alma gücü artan bir orta sınıfın ortaya çıkmasını sağlamıştır. Her biri 1 milyonu aşan nüfusa sahip 24'ün üzerindeki şehrimiz, ülkemizin gelişen iç pazarını destekliyor. Yaş ortalaması 32,7 olan genç ve dinamik nüfusumuzla, çokuluslu şirketler için büyüyen bir yerel talep altyapısı sağlıyoruz. Avrupa Birliği üyesi ülkelerle kıyaslandığında en genç nüfusa sahip ülke olan Türkiye, kalifiye mühendis sayısında da dünya genelinde üst sıralarda yer alıyor.

Ülkemizin bu özel konumunu son 19 yıldır kesintisiz olarak yürüttüğümüz reform süreciyle daha da güçlendirdik. Özel sektörün gelişimine imkân sunan, özel sektörün önünü açan, yatırımcı dostu bir ortam oluşturduk. 2003 yılında, uluslararası doğrudan yatırımlar için güvence sağlayan özel bir kanunu hayata geçirdik. Birçok ülkeyle karşılıklı yatırımları koruma ve çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarımız yürürlükte.

Türkiye, 2003 yılından beri yaklaşık 225 milyar dolar uluslararası doğrudan yatırım çekmeyi başarmıştır. Türkiye'yi tercih eden şirketler zamanla yatırımlarını arttırmış, ülkemizi bir üretim, ihracat ve yönetim merkezi olarak konumlandırmıştır. Bundan sonraki süreçte de, hem mevcut yatırımcılarla hem de yeni gelecek olan müteşebbislerle el ele verip, Türkiye'nin ekonomik gelişimini ve yatırım ortamını iyileştirmekte kararlıyız. Bu amaçla, Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisimizin koordinasyonunda ilgili tüm kamu ve özel sektör kuruluşlarıyla işbirliği halinde ülkemizin uluslararası doğrudan yatırımlar stratejisini hazırladık. "Türkiye Uluslararası Doğrudan Yatırım Stratejisi", ekonomimizin ihtiyaç duyduğu alanlarda katma değerli yatırımları ülkemize kazandırmak için bir yol haritası niteliğinde olacaktır.

Bu strateji belgesinin temel hedefi, 11'inci Kalkınma Planı ile uyumlu olarak, küresel doğrudan yatırımlardaki pazar payımızı 2023 yılı itibarıyla yüzde 1,5'e çıkarmaktır. Yine bu belgeyle ülkemizin merkezi konumunu koruyarak nitelikli istihdam sağlayan, bilgi yoğun ve katma değeri yüksek yatırımlardaki payını artırmayı amaçlıyoruz. Bu doğrultuda 11 adet strateji ve 72 adet eylem tasarladık. Bu strateji belgesi hazırlanırken, Covid-19 salgını ile birlikte değişen ekonomik şartları ve ülkemize sunduğu fırsatları da dikkate aldık.

Türkiye'ye yatırım yapmayı planlayan uluslararası girişimciler için bir rehber olacağına inandığım bu belgenin ülkemiz için hayırlı olmasını diliyorum, emeği geçenleri tebrik ediyorum.

İçerik

04

Giriş

09

Arka Plan

Ulusal UDY Stratejisi Arka Planı ve Strateji Geliştirme Süreci
Stratejinin Temel Prensipleri

12

Küresel Görünüm ve Türkiye

Küresel ve Bölgesel UDY Pazarı
Bölgesel Pazar İçinde Türkiye ve Türkiye'nin UDY Performansı
UDY'nin Geleceği ve Pazarı Karakterize Eden Temel Eğilimler

30

Stratejiye Yön Veren 10 Temel Bulgu

34

Türkiye için Nitelikli UDY

Türkiye için Nitelikli UDY Tanımı
Nitelikli UDY Profilleri Özelinde Değerlendirmeler

40

Türkiye UDY Stratejisinin Temel Hedefi,
Stratejiler ve Eylemler

Türkiye UDY Stratejisinin Temel Hedefi
Türkiye UDY Stratejisi (2021-23) Çerçevesi
Stratejiler ve Eylemler

49

İzleme ve Değerlendirme Çerçevesi

İzleme ve Değerlendirme Çerçevesi

Kısaltmalar

AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
Ar-Ge	Araştırma - Geliştirme
BİT	Bilgi ve İletişim Teknolojileri
BM	Birleşmiş Milletler
BRI	Belt and Road Initiative (Yeni İpekyolu Projesi)
CBS	Coğrafi Bilgi Sistemleri
DEİK	Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu
Fin-Tek	Finansal Teknolojiler
GDPR	General Data Protection Regulation (Genel Veri Koruma Tüzüğü)
GSYİH	Gayri Safi Yurt İçi Hasıla
IMF	International Monetary Fund (Uluslararası Para Fonu)
İŞKUR	Türkiye İş Kurumu
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme
KÖİ	Kamu Özel Sektör İş Birliği
KTZ	Küresel Tedarik Zinciri
KVKK	Kişisel Verilerin Korunması Kanunu
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü)
OSB	Organize Sanayi Bölgesi
SKA	Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
UDY	Uluslararası Doğrudan Yatırım
UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development (Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı)
YASED	Uluslararası Yatırımcılar Derneği
YOİKK	Yatırım Ortamını İyileştirme Koordinasyon Kurulu
WIR	World Investment Report

2021-2023 TÜRKİYE ULUSLARARASI
DOĞRUDAN YATIRIM STRATEJİSİ

Giriş

Uluslararası Doğrudan Yatırımlar (UDY), sanayi, ticaret ve maliye politikalarının en önemli tamamlayıcı unsurlarından biridir ve Türkiye UDY Stratejisi (2021-23) altında müstakil bir politika dokümanı olarak ele alınmıştır. Son dönemde dünya ekonomisinin içinde bulunduğu dönüşüm ve belirsizlik sürecinde ülkeler arası yatırım çekme rekabeti gün geçtikçe artmaktadır. Bu süreçte ülkemizin ihtiyaç duyduğu katma değerli, bilgi yoğun ve nitelikli istihdam sağlayan yatırımların ülkemize kazandırılması için hedef odaklı bir UDY Stratejisi, ülkemizin 2023 yılı hedeflerine ulaşmasında önemli katkılar sağlayacaktır.

Türkiye UDY Stratejisi (2021-23), mahiyeti, hedefleri ve bu hedeflere ulaşmak için geliştirilen stratejileri itibarıyla 11. Kalkınma Planı (2019-23), Yeni Ekonomi Programı (2020-22), 2023 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi ve 2023 Türkiye İhracat Stratejisi ve Eylem Planı ile uyumludur ve bu temel politika dokümanlarının tamamlayıcısı niteliğindedir.

Türkiye UDY Stratejisi (2021-23), küresel ekonominin ve yatırım hareketliliğinin yeniden yapılandığı ve öngörülebilirliğin azaldığı bir dönemde Türkiye'ye UDY alanında bir yol haritası sunmaktadır. Bu dönemde Türkiye'nin UDY performansını hem nicelik (küresel UDY pazarından alınan pay), hem de nitelik (yatırımın katma değeri) özelinde artırmayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda strateji üç temel prensibe dayanarak geliştirilmiştir.



YATIRIMCI ODAKLI

Türkiye UDY Stratejisi (2021-23), yatırımcıların yeni dönemde değişen ihtiyaç ve beklentileri analiz edilerek tasarlanmıştır.



NİTELİKLİ UDY İÇİN ÖZELLEŞMİŞ

Türkiye'nin 2023 yılı hedeflerine önemli katkılar sağlayacak ve bu süreçte ülkemizin proaktif bir yaklaşımla hedefleyeceği «nitelikli UDY» alanları detaylı bir şekilde tanımlanmıştır.



İŞ BİRLİĞİ VE KOORDİNASYON İLE ÖNE ÇIKAN ORTAK AKIL

Strateji; aralarında ilgili kamu kurumlarının, profesyonel iş örgütlerinin ve yatırımcıların olduğu tüm paydaşların katılımıyla tasarlanmıştır.

Strateji hazırlık süreci üç ana aşamadan oluşmuştur:

1. [Küresel ve Bölgesel UDY Pazarı ve Pazarın Geleceğine İlişkin Temel Eğilim ve Beklentilerin Analizi](#)
2. [Türkiye'nin UDY Performansı ve Türkiye Yatırım Ortamının Seçilmiş Ülkelerle Karşılaştırmalı Analizi](#)
3. [Türkiye için Nitelikli UDY Tanımı, Hedef, Strateji ve Eylemlerin Belirlenmesi](#)

Birinci aşamada, küresel ve bölgesel UDY pazarının mevcut durumu analiz edilmiş, küresel UDY pazarını etkileyen temel eğilim ve beklentilerin küresel yatırım hareketleri ve yatırımcı kararları üzerindeki etkileri analiz edilmiştir.

İkinci aşamada, Türkiye'de yerleşik uluslararası yatırımcılar ile kamu ve özel sektörden diğer paydaşlarla görüşmeler ve anket çalışmaları yapılarak ülkemizin küresel UDY pazarındaki konumu ortaya konulmuştur. Türkiye yatırım ortamı, Türkiye'nin UDY alanındaki rakibi olan ülkelerle karşılaştırmalı olarak sektör ve faaliyet özelinde analiz edilmiştir. Bu süreçte özellikle 2010-19 döneminde Türkiye'ye yönelen UDY'nin %45'ini gerçekleştirmiş olan 169 uluslararası yatırımcı şirket ve UDY alanında faaliyet gösteren kamu kurumları ve profesyonel iş örgütleri ile yapılan kapsamlı anket çalışmaları, ilgili kurumların yöneticileri ve uzmanları ile gerçekleştirilen tematik odak grup toplantıları ve bire bir görüşmeler strateji hazırlık sürecine önemli katkılar sağlamıştır.

İlgili çalışmalar sonucu stratejiye yön veren temel bulgular aşağıda sunulmaktadır:

- Küresel ve bölgesel pazar eğilimleri UDY'nin orta vadeli geleceği için her zamankinden daha rekabetçi bir pazar yapısını işaret etmektedir. Türkiye, daralan UDY pazarında hem Orta ve Doğu Avrupa ülkeleri, hem de Almanya, ABD, Çin, Birleşik Krallık ve İtalya gibi daha önce Türkiye'nin rakipleri olarak değerlendirilmeyen ülkelerle de rekabet halindedir.
- Küresel eğilimler, uluslararası şirketlerin yatırım karar kriterlerini ve bu kriterlerin göreceli ağırlıklarını değiştirmiştir. Strateji döneminde yatırımcıların ihtiyaçları ve küresel ölçekte değişen yatırım karar kriterlerinin dinamik bir şekilde takip edilmesi ve gerekli düzenlemelerin hayata geçirilmesi Türkiye'nin UDY performansında belirleyici olacaktır.

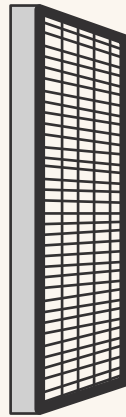
- Türkiye yüksek teknoloji hizmet ve imalat yatırımlarında bölgesinde önemli bir yatırım destinasyonudur. Türkiye'nin mevcut performansını koruyarak bilgi-yoğun, yüksek katma değerli yatırımlardaki pazar payını artırması için iki temel unsurun kritik öneme sahip olduğu değerlendirilmektedir.
 1. Destek mekanizmalarının yatırımcı geri bildirimleri ile şekillendirilmesi
 2. Yatırım ortamının yatırım kararını kolaylaştırıcı şekilde geliştirilmesi
- Türkiye'nin üretim ve ihracat odaklı UDY'de rekabetçiliğini koruması ve güçlendirmesi için iş ortamı, düzenleyici çerçeveye tedarikçi altyapısını Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına (özellikle yeşil ekonomi ve sürdürülebilir kalkınma bağlamıyla) uyumlu hale getirmesi kritik önem taşımaktadır.
- Küresel Tedarik Zincirlerinde (KTZ) beklenen kısalma eğilimleri ve bölgeselleşme senaryoları, orta ve uzun vadede Türkiye için fırsat pencereleri oluşturmaktadır. UDY'nin yeni döneminde, Türkiye'nin bölgesinin üretim ve dağıtım üssü olma rolünün güçlenmesi beklenmektedir. Türkiye, jeo-stratejik konumu, uluslararası şirketlerin ülkemizdeki kurulu üretim kapasiteleri ve güçlü insan kaynağı ve tedarikçi altyapısı ile yatırımcılara değer zincirlerini kurmalarını ve büyümelerini sağlayacak güvenli bir liman sunmaktadır.
- KTZ'deki dönüşümün Türkiye'ye vadettiği, bölgesinin üretim ve dağıtım üssü olma rolünü güçlendirecek üç temel fırsat penceresi öne çıkmaktadır. (1) Halihazırda Türkiye'de üretimi bulunmayan çokuluslu imalat sektörü şirketlerinin Türkiye'ye yatırım yapması, (2) Mevcut yatırımcının genişleme türü yatırımlarla operasyonlarını büyümesi ve daha yüksek katma değerli faaliyetlere yönelerek çeşitlendirmesi ve (3) Mevcut yatırımcıların yurtdışındaki tedarikçisi konumundaki şirketlerin Türkiye'ye yatırım yapması.
- Türkiye, bölgesine gelen genişleme türü yatırımlarda en yüksek performansı gösteren ülke konumundadır. Türkiye'nin mevcut yatırımcılar nezdinde sahip olduğu olumlu algı, Türkiye'yi bölgesinde avantajlı bir konuma getirmektedir. Strateji döneminde yatırımcı memnuniyetini odağa koyan yaklaşımlarla mevcut yatırımcıların ülkemizdeki yatırımlarını genişletmeleri ve daha yüksek katma değerli alanlara yönelmelerinin desteklenmesi Türkiye'nin UDY performansı için kritik öneme sahiptir.
- Küresel ve bölgesel UDY pazarında artan rekabetçilik, ülkeler için UDY alanında odaklanma ve önceliklendirme ihtiyacını kuvvetlendirmektedir. Türkiye'nin 2023 yılı makroekonomik hedeflerine ulaşmasına katkı sağlayacak Türkiye için nitelikli UDY tanımına ve nitelikli UDY'yi önceliklendiren, nitelikli UDY için özelleşmiş bir hizmet kurgusuna ihtiyaç vardır.
- Uygulamanın başarısını temin etmek için (1) tanımlı bir UDY kurumsal çerçevesine (2) Yatırım Ofisi koordinasyonu ile ilgili kurumlar arasında yapılandırılmış iş birliği mekanizmalarına ve (3) stratejinin izleme ve değerlendirmesi için yapılandırılmış bir yaklaşıma ihtiyaç olacaktır. Uygulama sürecindeki bu mekanizmalar, stratejinin değişen şartlara ve yatırımcı ihtiyaçlarına cevap verecek esnekliğe ve çevikliğe kavuşmasını sağlayacaktır.

Üçüncü aşamada stratejiye yön veren temel bulgular göz önünde bulundurularak Türkiye için nitelikli UDY, «Teknolojik Dönüşümü, İstihdamı ve Cari Dengeyi Destekleyici Yatırımlar» olarak tanımlanmıştır.

Türkiye için Nitelikli UDY Tanımlama Çerçevesi



Nitelikli UDY Tanımı için Kullanılan Kaynaklar



Çalıştaylar ve Odak Grup Toplantıları

Türkiye için Nitelikli UDY'nin Tanımlanması

Teknolojik Dönüşümü, İstihdamı ve Cari Dengeyi Destekleyici Yatırımlar					
Teknolojik Dönüşüm		İstihdam		Cari Denge	
Ar-Ge, Tasarım ve İnovasyon Merkezi Yatırımları	Dijital Dönüşümü Destekleyen Yatırımlar	Teknoloji ve Bilgi Transferi Sağlayan Yatırımlar	Nitelikli İstihdam Sağlayan Yatırımlar	Yoğun İstihdam Sağlayan Yatırımlar	İhracat Odaklı Yatırımlar
Altyapıyı destekleyecek yatırımlar					
Genişleme ve büyüme potansiyeli yüksek yatırımlar					
Sürdürülebilir kalkınma amaçlarına uygun yatırımlar					
Nitelikli finansal yatırımlar					

Türkiye için Nitelikli UDY Tanımı ve Nitelikli UDY Profilleri

Türkiye'nin nitelikli UDY tanımına uygun yedi nitelikli UDY profili ve dört yatay eksen belirlenmiştir.

1. Sektöründen bağımsız tüm Ar-Ge, tasarım ve inovasyon merkezi yatırımları
2. Sanayi ve hizmetlerin dijital dönüşümünü sağlayan teknolojileri geliştiren / yaygınlaştıran yatırımlar
3. Tedarikçi geliştiren, ileri-geri bağlantısı güçlü, teknoloji yoğun, yüksek katma değerli üretim yatırımları
4. Katma değerli, yüksek teknolojlili hizmet sektörü ve iş hizmetleri yatırımları
5. Kalkınmada öncelikli bölgelerde yer seçen, sektöründen bağımsız yüksek istihdam yaratan yatırımlar
6. İhracat odaklı üretim yatırımları
7. Ara malı ithalatının yüksek olduğu sektör / ürün gruplarında ithalat bağımlılığını azaltıcı yatırımlar

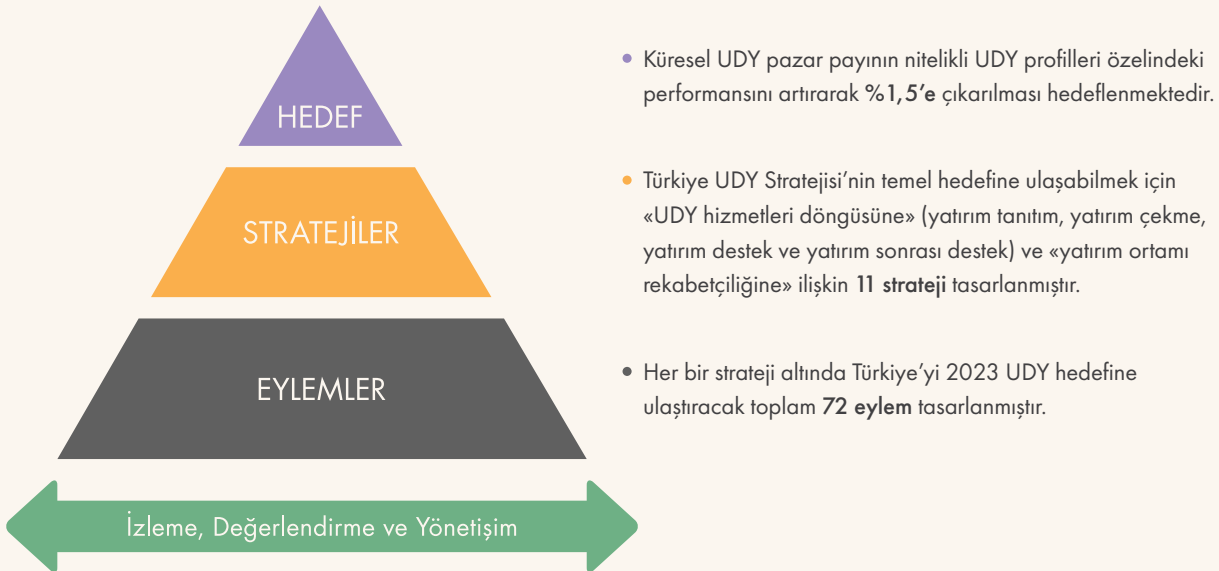
2021-23 döneminde küresel UDY pazarında beklenen daralma, KTZ'deki dönüşüm baskısı ile iklim ve sürdürülebilirliğe ilişkin endişeler çerçevesindeki konular dört yatay eksen altında toplanmıştır. Bu dört yatay eksene uyumlu olduğu değerlendirilen yatırımlar da nitelikli UDY olarak değerlendirilmektedir.

- A. Altyapıyı destekleyecek yatırımlar (Bilgi ve İletişim Teknolojileri (BİT), Enerji, Ulaştırma ve Lojistik Altyapısı)
- B. Genişleme ve büyüme potansiyeli yüksek yatırımlar
- C. Sürdürülebilir kalkınma amaçlarına uygun yatırımlar
- D. Nitelikli finansal yatırımlar

Türkiye UDY Stratejisi (2021-23), Türkiye'nin nitelikli UDY profillerine uygun yatırımları çekebilmesi için proaktif bir yaklaşım sergileyeceği bir hedef üzerine kurgulanmıştır. **Strateji, nitelikli UDY profillerine uygun yatırımları önceliklendiren ancak diğer yatırımları da dışlamayan bir yapıda kurgulanmıştır.**

Türkiye UDY Stratejisinin temel hedefi, "Türkiye'nin küresel UDY pazarından aldığı payı nitelikli UDY profilleri özelinde performansını artırarak 2023 yılı itibarıyla %1,5'e çıkarmak" olarak belirlenmiştir. Türkiye'yi bu hedefe ulaştıracak 11 strateji ve bu stratejiler altında 72 eylem, ilgili kamu kurumlarıyla ve özel sektör temsilcileriyle birlikte tasarlanmıştır.

TÜRKİYE UDY STRATEJİSİNİN (2021-2023) YAPISI



Strateji belgesi kapsamında belirlenen temel hedefe ulaşabilmek için (A) UDY hizmetleri döngüsü, (B) Yatırım ortamı rekabetçiliği ve (C) Kurumlar arası iş birliği, koordinasyon ve yönetim özelinde 11 temel strateji kurgulanmıştır.

A. UDY Hizmetleri Döngüsü

Yatırım Tanıtım, Yatırım Çekme, Yatırım Destek ve Yatırım Sonrası Destek alanlarında yatırımcılara sağlanan hizmetler ve yürütülen faaliyetler

1. Nitelikli UDY'yi odağa koyan, merkezi ve bütüncül bir yatırım tanıtım kampanyası planlanması ve hayata geçirilmesi
2. Nitelikli UDY profilleri özelinde yatırım çekme çalışmaları yapılması
3. Yatırım destek süreçlerinde kamu kurumlarının kolaylaştırıcı rolünün güçlendirilmesi
4. Yatırımcının ihtiyaç duyduğu endüstriyel arazi arzının ve yatırıma uygun arazi bilgisine erişimin geliştirilmesi
5. Nitelikli UDY profillerinin geri-bağlantı gereksinimleri doğrultusunda Türkiye'deki tedarikçi altyapısının geliştirilmesi

B. Yatırım Ortamı Rekabetçiliği

Yatırımcının olası yatırım destinasyonlarını değerlendirirken kullandığı karar kriterleri

6. Yatırım ortamını iyileştirmeye yönelik politika ve destek mekanizmalarının yatırımcı geri bildirimleri doğrultusunda güçlendirilmesi
7. Nitelikli UDY'nin Türkiye'ye kazandırılması için ihtiyaç duyulan ulaştırma, lojistik, dijital ve BİT altyapısının geliştirilmesi
8. Küresel eğilimler ile dönüşen UDY pazarında Türkiye'nin potansiyelini gerçekleştirmesini sağlayacak düzenleyici çerçeve ile destek ve teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi
9. Nitelikli UDY'nin Türkiye'ye kazandırılması için ihtiyaç duyulan insan kaynağının geliştirilmesi
10. İş ortamı ve düzenleyici çerçevenin BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına (SKA) ve AB Yeşil Mutabakatı'na uyumunu artıracak çalışmaların gerçekleştirilmesi

C. Kurumlar Arası İş Birliği, Koordinasyon ve Yönetişim

UDY alanında faaliyetleri bulunan kamu kurumları ve profesyonel iş örgütleri arasındaki kurumsal ve fonksiyonel UDY çerçevesi

11. UDY paydaşları arasındaki bilgi paylaşımı ve iş birliği mekanizmalarının güçlendirilmesi

Her bir strateji altında ilgili kurum ve kuruluşların görev ve sorumluluğunda bulunan toplam 72 adet eylem tasarlanmıştır. Eylemler, 22 farklı kurum ve kuruluşun sorumluluğunda hayata geçirilecektir. Söz konusu eylemler, ilgili kurumlar tarafından ana stratejiye hizmet eder şekilde hayata geçirilecektir ve stratejinin izleme ve değerlendirme süreci, Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi koordinasyonunda yürütülecektir.

Türkiye UDY Stratejisinin izleme ve değerlendirme yöntemine yönelik üç seviyeli bir yaklaşım geliştirilmiştir.

UDY e-Koordinasyon Takımı | Eylemlerin sorumlu kurumlarından temsilcilerin yer aldığı bir iletişim ağı kurulacaktır. Bu ağ üzerinden

- eylemlere dair ilerlemelerin yakından takip edilmesi sağlanacaktır.

UDY Stratejisi Uygulama Grupları | UDY hizmetleri ve yatırım ortamı rekabetçiliği özelinde geliştirilen stratejilerin altında ilgili eylemlerin

- sorumlu kuruluşlarının bir araya geleceği dört uygulama grubu kurulacaktır:

Yatırım Tanıtım ve Yatırım Çekme Uygulama Grubu

- Yatırım Destek Uygulama Grubu
- Yatırım Sonrası Destek Uygulama Grubu
- Yatırım Ortamı Rekabetçiliği Uygulama Grubu

Uygulama grupları altı ayda bir toplanarak UDY e-Koordinasyon takımının sağladığı girdileri ve strateji ve eylemler özelinde kaydedilen ilerlemeleri izleyecektir.

UDY Stratejisi İzleme Kurulu | Cumhurbaşkanı Yardımcısının başkanlığında toplanan YOİKK bünyesinde altı ayda bir stratejinin temel

- hedefleri özelinde yaşanan gelişmeler ve kaydedilen ilerlemeler izlenecek ve değerlendirilecektir.

1

2021-2023 TÜRKİYE ULUSLARARASI
DOĞRUDAN YATIRIM STRATEJİSİ

Arka Plan

Ulusal UDY Stratejisi Arka Planı ve Strateji Geliştirme Süreci
Stratejinin Temel Prensipleri

Teknolojik dönüşüm, cari denge ve istihdam bileşenleri altında ortaya konan nitelikli UDY profilleri özelinde ülkemize kazandırılacak yatırımlar, Türkiye'nin 2023 makroekonomik hedeflerine ulaşmasında kilit bir role sahip olacaktır. Bu strateji belgesi, küresel pazarda rekabetçiliğin arttığı 2021-23 döneminde UDY'yi ulusal düzeyde izleyecek bir yol haritası niteliğinde olacak ve bu yol haritasını hayata geçirecek kurumsal çerçeve ve yönetim altyapısını tanımlayacaktır.



UDY Alanını Ulusal Düzeyde Takip Eden Bir Politika Dokümanı İhtiyacı

Sanayi, ticaret ve maliye politikalarının temel yatay bileşeni ve kendi başına bir politika alanı olan UDY için şimdiye kadar ulusal düzeyde politika dokümanı oluşturulmasına yönelik bir çalışma gerçekleştirilmemiştir. UDY, 11. Kalkınma Planı (2019-23), Yeni Ekonomi Programı (2020-22), 2023 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi ve 2023 Türkiye İhracat Stratejisi ve Eylem Planı belgelerinde ilgili politikaların tamamlayıcı unsuru olarak ele alınmış olsa da UDY özelinde hazırlanan bu strateji belgesi, söz konusu politika belgelerinde ortaya konan hedeflere ulaşılmasında önemli katkılar sağlayacaktır.



UDY Alanında Tanımlı Bir Kurumsal Çerçeveye Olan İhtiyaç

UDY alanında faaliyet gösteren kamu kurumları ve profesyonel örgütler için tanımlı bir kurumsal çerçeve sunan bu strateji belgesi, görev çakışmalarını engelleyecek ve kurumlar arası iş birliğini artırarak daha hedef odaklı bir yaklaşım getirecektir. Bu durumda (1) yatırımcı hizmetlerinde kamu kurumlarının olası mükerrer faaliyetlerinin önüne geçilerek kamu kaynaklarının daha etkin kullanılması sağlanacak ve (2) yatırımcılara sunulan hizmetler daha verimli hale getirilecektir.



Değişen Küresel Eğilimler Doğrultusunda UDY Alanında Türkiye için Yeni Bir Yol Haritasına Olan İhtiyaç

2007-08 küresel finans krizini takip eden 10 yılda küresel UDY hareketliliği görece azalmış, yatırım çekmekte ülkeler arası rekabet artmış, dijitalleşme yatırımlarının kompozisyonu ve destinasyonu değişmiştir. 2020'nin ilk çeyreğinde derinleşen salgın süreci, bu eğilimleri daha da kuvvetlendirmiştir. Bu yeni dönemde Türkiye UDY Stratejisi (2021-23), Türkiye için tanımlı bir yol haritası ortaya koyacaktır.



Bu amaçlar doğrultusunda Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi, başta yatırımcılar olmak üzere kamu ve özel sektörden ilgili tüm paydaşları bir araya getirerek Türkiye'nin ilk UDY stratejisi çalışmalarını koordine etmiş ve nihayetinde Türkiye UDY Stratejisi (2021-23), tüm paydaşların katkılarıyla geliştirilmiştir.

- Strateji geliştirme süreci Yatırım Ofisi sahipliğinde yürütülmüş olup başta Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı olmak üzere ilgili tüm paydaş kurumlar sürece baştan sona önemli katkılar sunmuştur.
- 32 Yatırım Ofisi yöneticisi, UDY sektör uzmanı ve ülke danışmanı ile derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilmiştir.
- 2010-19 döneminde Türkiye'ye yönelen UDY'nin %45'ini gerçekleştirmiş olan 169 uluslararası yatırımcı şirket ile kapsamlı bir anket çalışması yapılmış ve birçok yatırımcı ile derinlemesine mülakat gerçekleştirilmiştir.
- UDY alanında faaliyetleri olan 56 kamu kurumu ve profesyonel iş örgütünün yöneticileri ile anketler, bire bir görüşmeler, belirli temalar özelinde çalışma oturumları, odak grup toplantıları ve derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilmiştir.

Türkiye UDY Stratejisi, temel prensiplerini «Yatırımcı odaklı», «Nitelikli UDY için özelleşmiş», «Etkili yönetim, iş birliği ve koordinasyon ile öne çıkan ortak akıl» olarak belirlemiştir. Strateji çalışması bu prensipler doğrultusunda şekillenmiştir.



Yatırımcı Odaklı | Türkiye UDY Stratejisi (2021-23), yatırımcıların yeni dönemde değişen ihtiyaç ve beklentileri derinlemesine analiz edilerek tasarlanmıştır.

- 2010-19 döneminde Türkiye'ye yönelen UDY'nin %45'ini gerçekleştirmiş olan 169 yatırımcı şirketin üst düzey yöneticisi ile kapsamlı bir anket çalışması yapılmıştır.
- Uluslararası yatırımcıların Türkiye'deki temsilcileri konumundaki profesyonel iş örgütleri ile birebir görüşmeler ve çalışma oturumları gerçekleştirilmiş, Türkiye'deki yatırım ortamı yatırımcı gözünden ele alınmıştır.
- Strateji ve eylemler yatırımcı ihtiyaçları ve beklentileri doğrultusunda tasarlanmıştır.



Nitelikli UDY için Özelleşmiş | Türkiye'nin 2023 yılı hedeflerine önemli katkılar sağlayacak ve bu süreçte ülkemizin proaktif bir yaklaşımla hedefleyeceği «nitelikli UDY» alanları detaylı bir şekilde tanımlanmıştır.

- Türkiye için gerekli nitelikli UDY, temel politika belgeleri ile uyumlu şekilde «Teknolojik Dönüşümü, İstihdamı ve Cari Dengeyi Destekleyici Yatırımlar» olarak tanımlanmıştır.
- Bu doğrultuda, Türkiye'nin nitelikli UDY tanımına uygun yedi UDY profili ve dört yatay eksen tasarlanmıştır. Her bir profil için tanımlayıcı kriterler (sektör, faaliyet, büyüklük vb.) belirlenmiş, profiller özelinde küresel pazar, yatırımcı karar kriterleri ve Türkiye yatırım ortamının mevcut durumu derinlemesine analiz edilmiştir.
- Strateji kapsamındaki eylemler ve yatırımcıya sunulan hizmetler, nitelikli UDY profillerini önceliklendirerek bu yatırımların Türkiye'ye kazandırılması için kaynakların daha verimli kullanılmasını amaçlamaktadır.



Etkili Yönetişim, İş Birliği ve Koordinasyon ile Öne Çıkan Ortak Akıl | Stratejinin tasarımında, bulguların ve tasarlanan eylemlerin kalibrasyonunda katılımılığı ön plana çıkaran çalışma yöntemi benimsenmiştir.

- Bu çerçevede ilgili kamu kurumlarının ve profesyonel örgütlerinin yöneticilerini bir araya getiren bir UDY Danışma Kurulu oluşturulmuştur. Kurul, stratejinin kritik karar noktalarında bir araya gelerek katkı ve görüşlerini sunmuştur. Böylece strateji, farklı perspektifleri bir araya getiren ortak aklın ürünü olarak ortaya çıkmıştır.
- Yatırımcıya sağlanan hizmetlerin etkinliğini ve bu hizmetler için ayrılan kamu kaynaklarının verimliliğini artırmak adına mevcut kurumsal yapı ve ilgili kurumların rol ve sorumlulukları haritalandırılmıştır. Bu doğrultuda mevcut ve hedef yapı için sosyal ağ analizleri gerçekleştirilmiştir.
- Kurumsal UDY çerçevesinin açıkça tanımlanması ile kurumların görev alanları netleştirilmiş ve UDY faaliyetlerinin yüksek koordinasyon ile ele alınarak etkililiğinin artırılacağı bir kurumsal çerçeve hedeflenmiştir.

2

2021-2023 TÜRKİYE ULUSLARARASI
DOĞRUDAN YATIRIM STRATEJİSİ

Küresel Görünüm ve Türkiye

- 2.1 Küresel ve Bölgesel UDY Pazarı
- 2.2 Bölgesel Pazar İçinde Türkiye ve Türkiye'nin UDY Performansı
- 2.3 UDY'nin Geleceği ve Pazarı Karakterize Eden Temel Eğilimler

2.1

2021-2023 TÜRKİYE ULUSLARARASI
DOĞRUDAN YATIRIM STRATEJİSİ

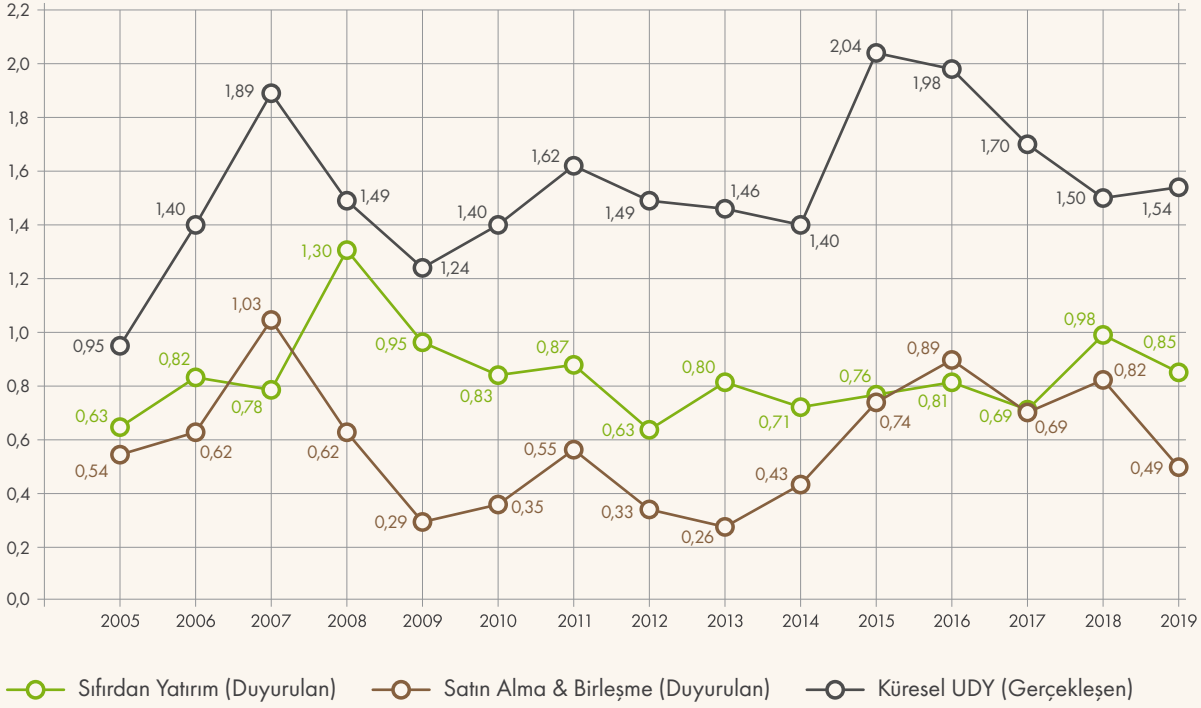
Küresel Görünüm ve Türkiye

- 2.1 Küresel ve Bölgesel UDY Pazarı
- 2.2 Bölgesel Pazar İçinde Türkiye ve Türkiye'nin UDY Performansı
- 2.3 UDY'nin Geleceği ve Pazarı Karakterize Eden Temel Eğilimler

2007-08 küresel finans krizini takip eden 10 yılda küresel UDY pazarının beklenen ivmeyi yakalayamadığı görülmektedir. Yatırım kararı alınan sıfırdan projelerin küresel değeri de benzer şekilde yatay bir seyir izlemiştir.

2007-08 finans krizi sonrası küresel UDY pazarı daralma eğilimine girmiş, 2015 yılında görülen satın alma & birleşme kaynaklı büyümenin sonraki yıllarda sürdürülemediği görülmüştür.

Küresel UDY, Satın Alma & Birleşme ve Sıfırdan Yatırım Tutarları * (2005-2019, Trilyon ABD Doları)

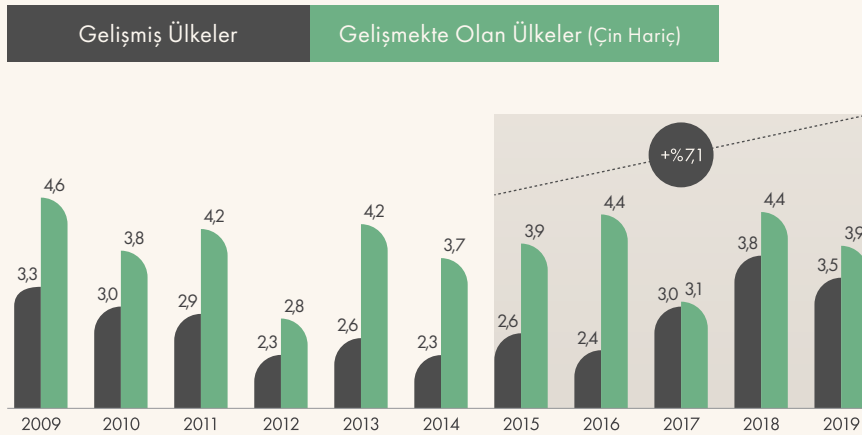


* Küresel UDY rakamları, UNCTAD tarafından derlenen küresel yatırım akımlarını göstermektedir.

Satın alma & birleşme ve sıfırdan yatırım tutarları ise o yıl içerisinde kamuoyuna açıklanan yatırım tutarlarından oluşmaktadır.

Küresel finans krizinin UDY pazarı üzerindeki olumsuz etkisi takip eden 5 yıl boyunca hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkeler için geçerli olmuştur. 2015-19 döneminde ise gelişmiş ülkelere yönelen yatırımlar %71 artarken, gelişmekte olan ülkeler ise, görünüm nispeten dalgalı olmakla birlikte mevcut performansını korumuştur.

Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Ülkeler için Küresel Sıfırdan Yatırım UDY Tutarları 2009-2019, Yüz Milyar ABD Doları



Kaynak: UNCTAD, 2020

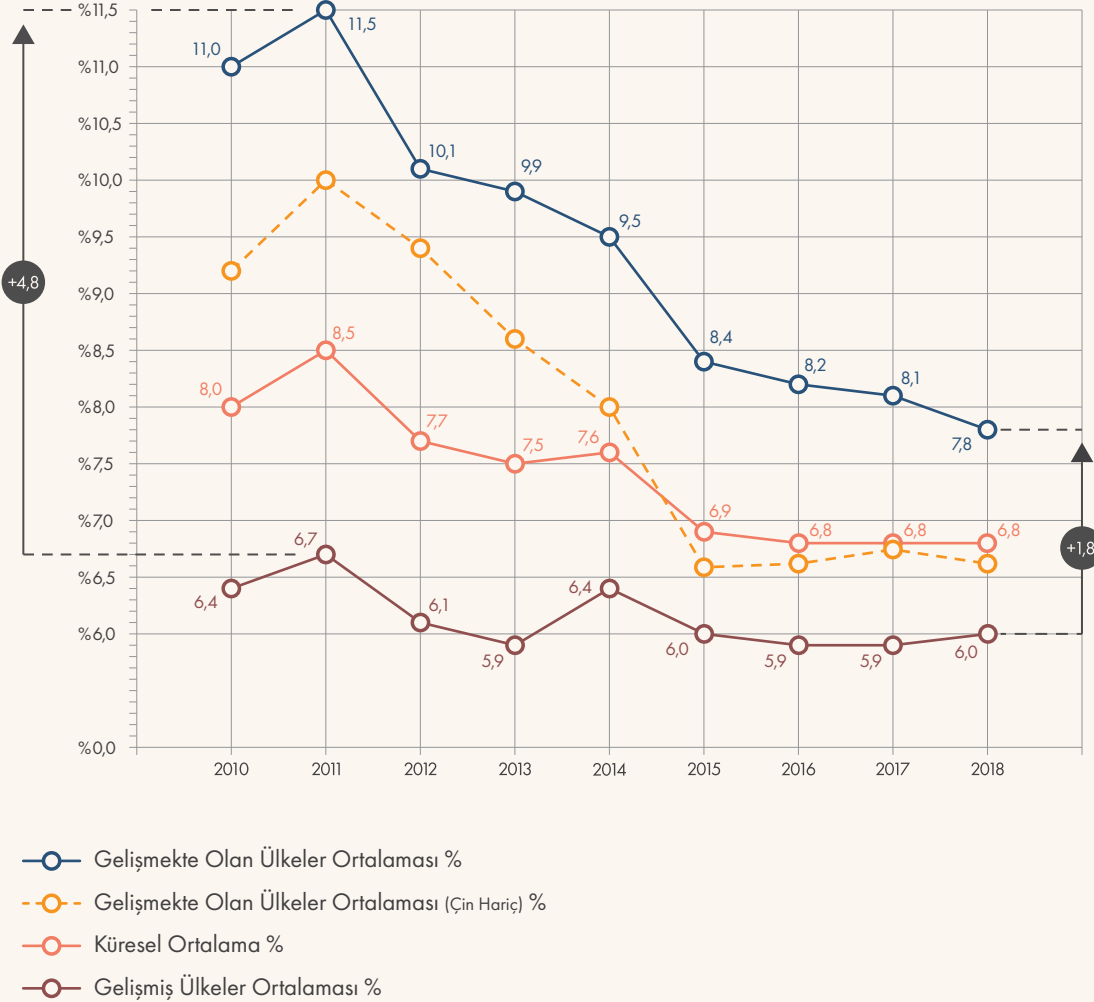
Gelişmiş ülkeler ve gelişmekte olan ülkeler arasındaki UDY getiri oranları farkı kapanmaktadır. Diğer bir deyişle, gelişmekte olan ülkelerde yatırım yapmak eskisi kadar kârlı değildir. Bu durumda, küresel ölçekte yaşanan yatırım çekme rekabetinde gelişmiş ekonomiler, gelişmekte olan ekonomilere daha fazla rakip olacaktır.

2011 yılında gelişmekte olan ülkelerin UDY getiri oranı, gelişmiş ülkelerin ortalamasına göre 4,8 puan yüksekken, 2018 yılında bu makasın 1,8 puana kadar daraldığı görülmektedir.

UDY getirileri açısından gelişmekte olan ülkeler hâlâ kârlı yatırım destinasyonu konularını korumaktadır. Ancak getiri oranları arasındaki farkın kapanması ile sıfırdan yatırımlarda gelişmekte olan ülkelerin yatırım cazibesinin olumsuz yönde etkilendiği görülmektedir.

UDY için bir merkez hâline gelmiş olan Çin haricinde ise gelişmekte olan ülkelerin UDY getiri oranının küresel ortalamasının altında kaldığı görülmektedir. Bu kapsamda, gelişmekte olan ülkelerin gelişmiş ülkelere göre rekabetçiliğinin 2014 yılı ve sonrasında büyük ölçüde gerilediği anlaşılmaktadır.

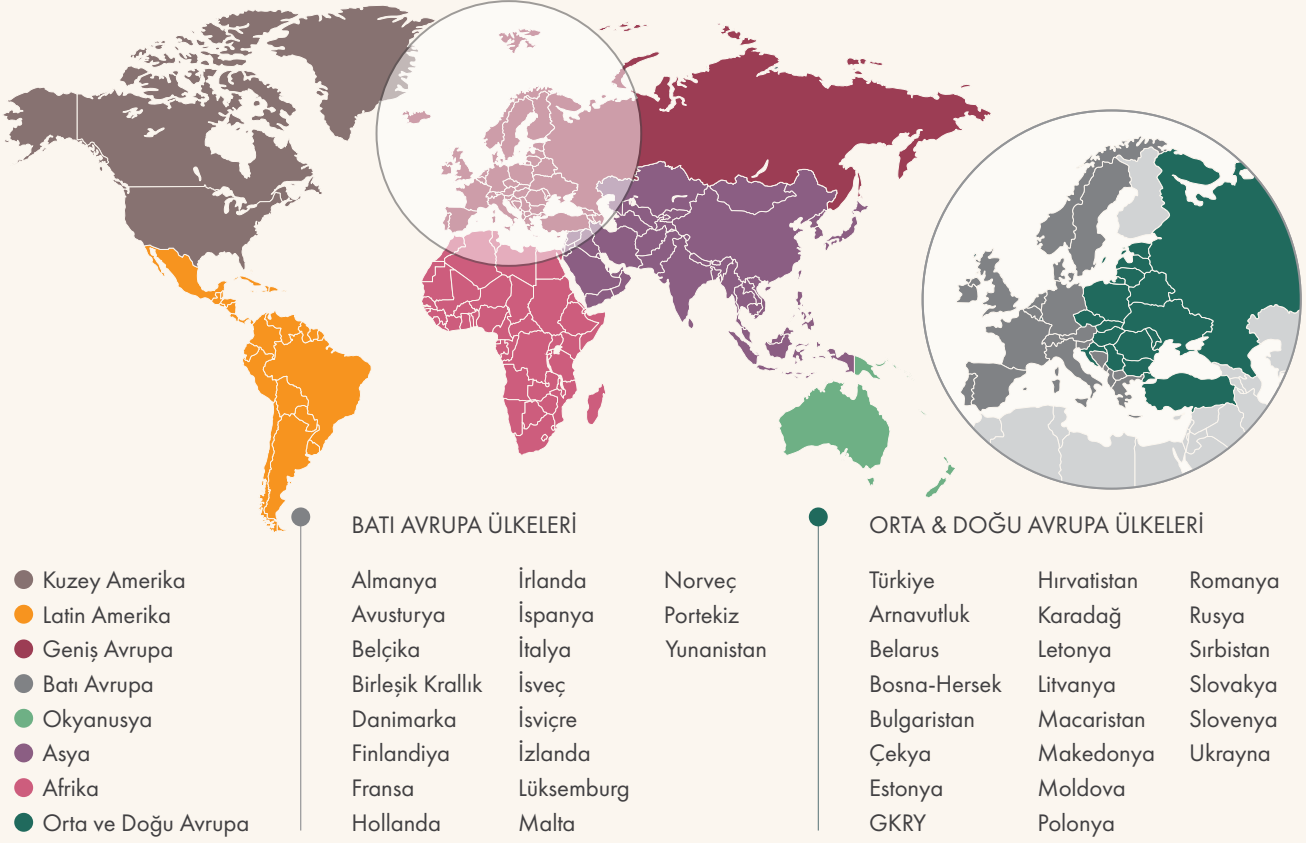
Ülke Gruplarına Göre UDY Getiri Oranları (2010-2018, %)



Kaynak: UNCTAD, 2020

UDY akışının coğrafi dağılımı da değişim geçirmektedir. Avrupa'nın küresel UDY pazarından aldığı pay gerilerken Asya'nın pazar payında artış eğilimi görülmektedir.

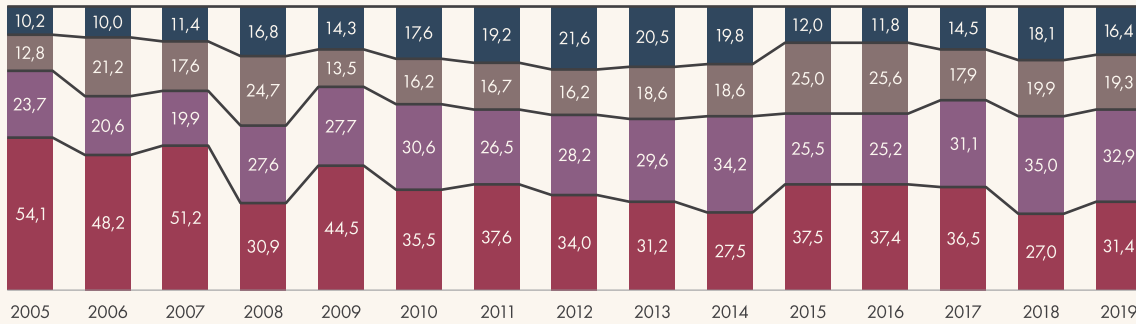
Küresel Bölge Sınıflandırması, Geniş Avrupa Bölgesi İçinde Batı ve Orta & Doğu Avrupa Ülkeleri



Avrupa'nın küresel UDY pazarından aldığı pay, 2005-2019 yılları arasında %54,1 seviyesinden %31,4 seviyesine gerilemiştir. İncelenen dönem içerisinde küresel UDY pazar payını %23,7'den %32,9'a çıkaran Asya, en iyi performansı gösteren bölge olarak öne çıkmaktadır.

2015-19 döneminde Asya bölgesine gelen yatırımların %41'i ise Çin ve Hong Kong'a yönelmiştir. Yüksek UDY getiri oranlarıyla öne çıkan bu ülkeler, Asya'nın küresel pazardaki payını artırmakta kritik rol oynamıştır.

Bölgelere Göre Küresel UDY Dağılımı (2005-2019, %)

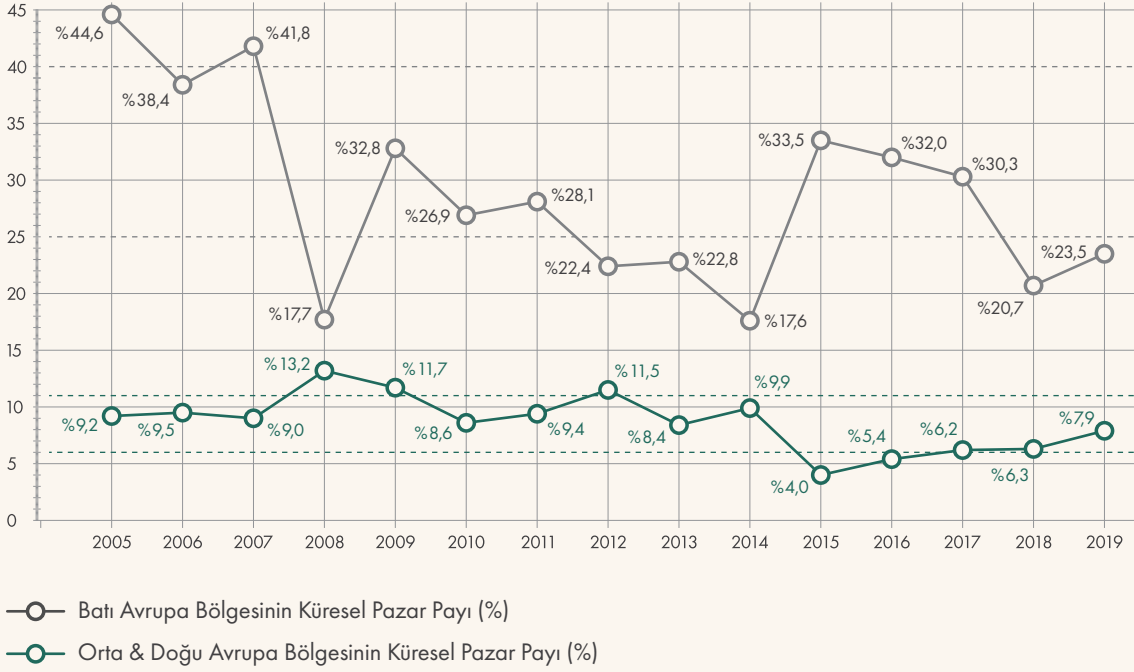


● Diğer
● Kuzey Amerika
● Asya
● Geniş Avrupa

Kaynak: UNCTAD, WIR Annex Tables, 2020

2007-08 küresel finans krizi Avrupa'ya yönelen yatırım hareketliliği üzerine doğrudan etkili olmuştur. Daralma ve küresel pazar payındaki kayıp Batı Avrupa ülkeleri için daha derin olmuştur. Kriz öncesi %40-45 bandındaki pazar payı kriz sonrası dönemde %20-%35 bandında seyretmiştir. 2015 yılı itibarıyla toparlanma görünür olsa da kriz öncesi seviyeler yakalanamamıştır. 2015 yılında sert bir düşüş yaşamış olan Orta ve Doğu Avrupa bölgesinin ise küresel UDY'den aldığı pay, toparlanma eğilimine girmiş olsa da 2005-2014 yılları arasındaki seviyelerini yakalayamamıştır.

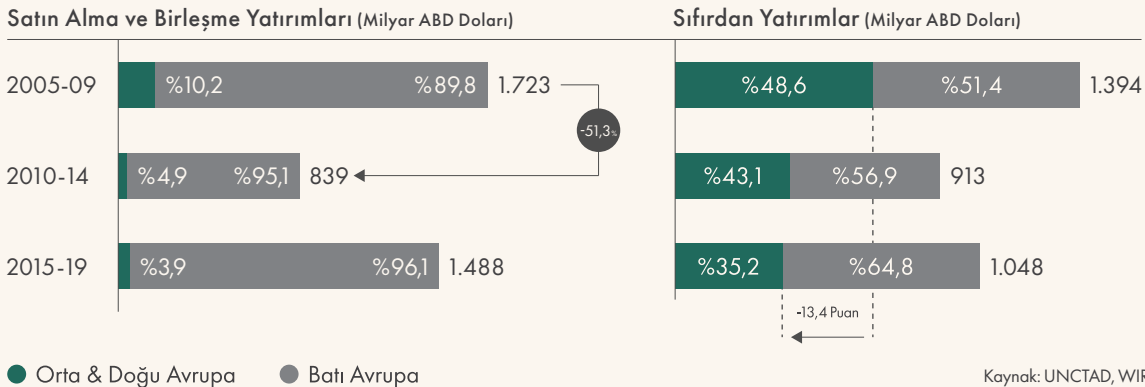
Batı Avrupa ve Orta & Doğu Avrupa Bölgelerinin Küresel UDY İçindeki Payı



Geniş Avrupa bölgesine yönelen yatırımlar satın alma ve birleşme ile sıfırdan yatırımlar özelinde değerlendirildiğinde finans krizinden en çok satın alma ve birleşme yatırımlarının etkilendiği, bu durumun Avrupa'nın kaybettiği pazar payında en etkili unsur olduğu görülmektedir. 2010-14 döneminde geniş Avrupa bölgesine yönelen ilgili yatırımlar bir önceki beş yıla göre %51,3 azalmıştır.

Orta & Doğu Avrupa'nın satın alma & birleşme yatırımlarında Batı Avrupa'ya rakip olmadığı ortada olsa da sıfırdan yatırımlarda Batı Avrupa, Orta ve Doğu Avrupa'nın en güçlü rakibi konumundadır. 2005-09 döneminde Orta ve Doğu Avrupa'nın geniş Avrupa bölgesine gelen sıfırdan yatırımların payı %48,6 iken bu oran takip eden beş yılda sırasıyla %43,1'e ve %35,2'ye gerilemiştir.

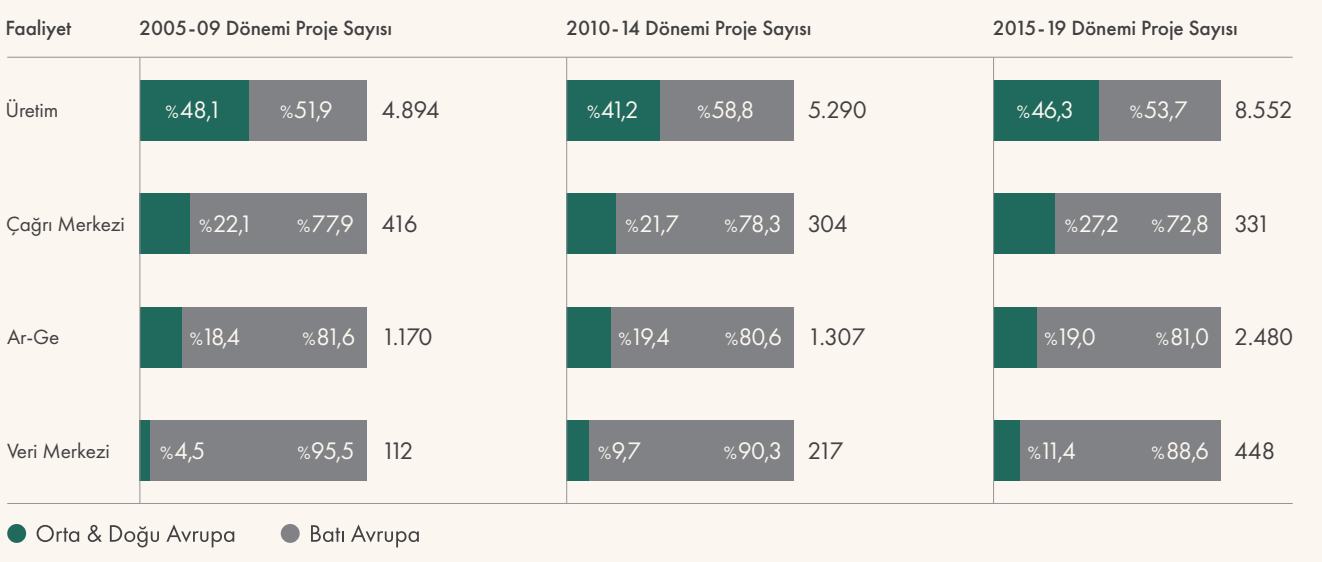
Avrupa'da Sıfırdan ve Satın Alma & Birleşme Yatırımlarının Bölgelere Göre Payı



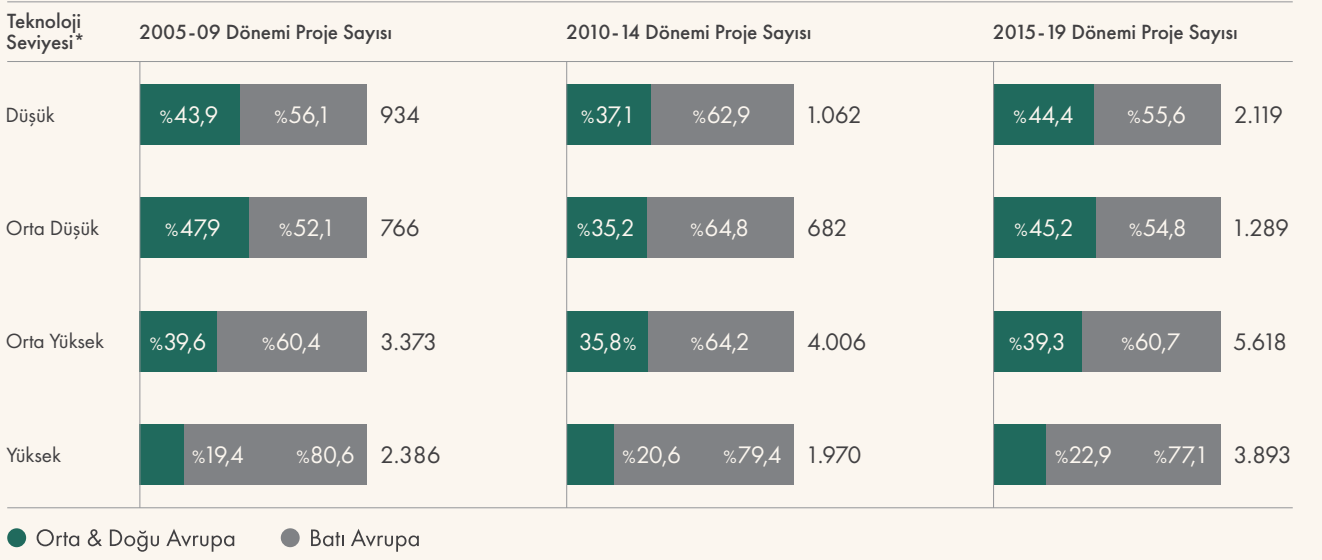
● Orta & Doğu Avrupa ● Batı Avrupa

Kaynak: UNCTAD, WIR Annex Tables, 2020

Geleneksel olarak Ar-Ge yatırımlarının Batı Avrupa'da, üretim yatırımlarının ise Orta & Doğu Avrupa'da yer seçtiği düşünülse de Batı Avrupa hâlâ önemli bir üretim lokasyonu olarak değerlendirilmektedir. 2015-19 döneminde Orta ve Doğu Avrupa, Üretim, Çağrı Merkezi ve Veri Merkezi yatırımlarındaki payını bir önceki döneme göre artırmıştır. Yüksek katma değerli Ar-Ge ve Veri Merkezi yatırımlarında, Batı Avrupa hala yatırımların önemli bir bölümünü çekmeye devam etmiştir.



Yüksek teknoloji imalat yatırımlarında Batı Avrupa ön plana çıkarken, düşük, orta-düşük ve orta-yüksek teknoloji imalat sektörlerinde Orta & Doğu Avrupa bölgesi, Batı Avrupa'nın rakibi olarak öne çıkmaktadır. Bununla birlikte 2015-19 döneminde tüm teknoloji seviyelerinde, Orta & Doğu Avrupa bölgesi bir önceki döneme göre pazar payını görece artırmıştır. Söz konusu dönemde tüm teknoloji seviyelerinde pazarın önemli oranda büyüdüğü gözlenmekte olup büyüyen bu pazarda Orta & Doğu Avrupa'nın payının artması önemli bir gelişmedir.



Kaynak: EY EIM FDI Database, 2020

(*) OECD kriterlerine göre sektörlerin kabul edildiği teknoloji seviyelerine göre, Satış ve Pazarlama faaliyetlerine yönelik yatırımlar hariç olmak üzere sektörel UDY sınıflandırılmıştır. Yüksek Teknoloji: Dijital, BİT, İlaç ve Medikal; Orta-Yüksek Teknoloji: Kimya, Makine & Teçhizat, Elektrikli Cihazlar, Motorlu Kara Taşıtı; Orta-Düşük Teknoloji: Plastik, Hammadde ve Metal; Düşük Teknoloji: Tarım & Gıda, Tekstil, Hazır Giyim Eşyası ve Deri, Mobilya

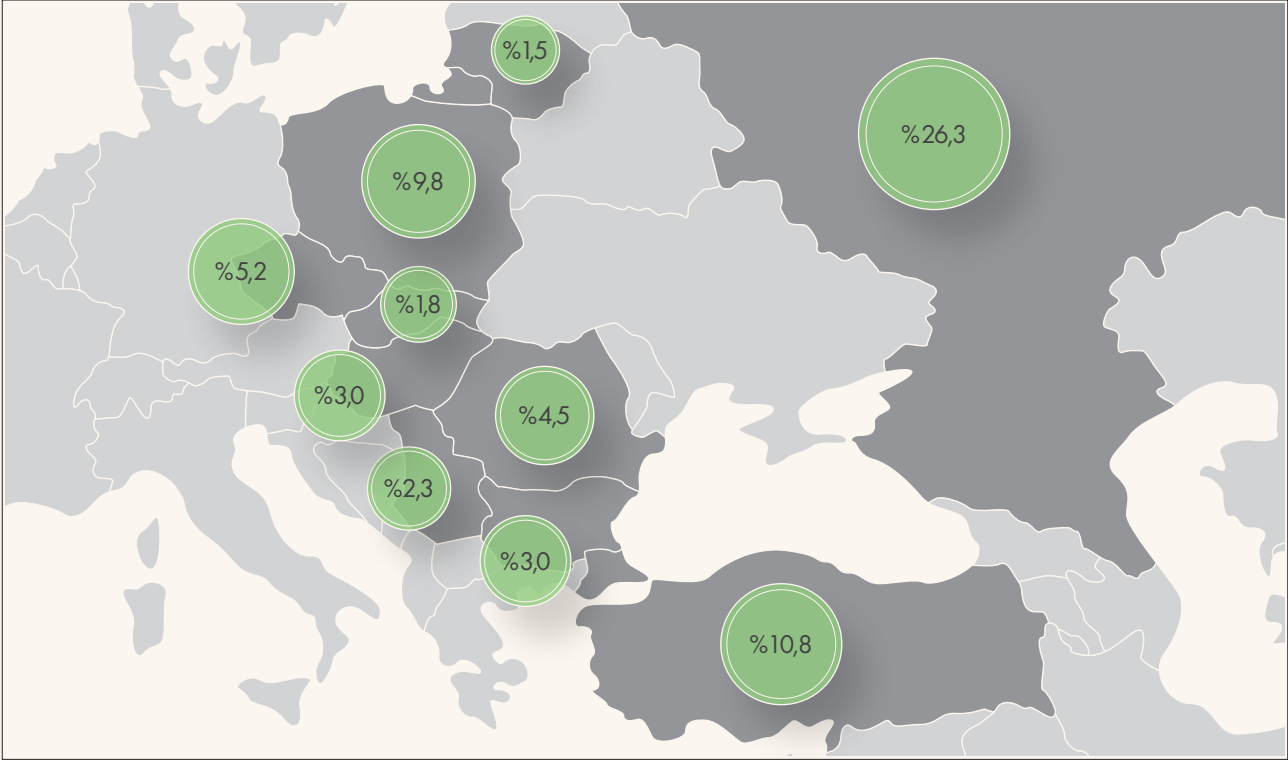
2.2

2021-2023 TÜRKİYE ULUSLARARASI
DOĞRUDAN YATIRIM STRATEJİSİ

Küresel Görünüm ve Türkiye

- 2.1 Küresel ve Bölgesel UDY Pazarı
- 2.2 Bölgesel Pazar İçinde Türkiye ve Türkiye'nin UDY Performansı
- 2.3 UDY'nin Geleceği ve Pazarı Karakterize Eden Temel Eğilimler

2015-2019 Döneminde En Çok Yatırım Çeken Orta ve Doğu Avrupa Ülkelerinin Bölgesel Pazar Payı ve 2015-19 UDY Performanslarının 2010-14 Dönemine Göre Değişimi (%)

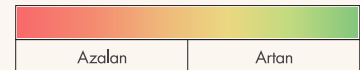


2005-2019 döneminde Orta ve Doğu Avrupa'da UDY miktarı özelinde en çok yatırım alan ilk üç ülke sırasıyla Rusya, Türkiye ve Polonya olmuştur. Türkiye Rusya'dan sonra bölgesinin en fazla UDY çeken ülkesi konumundadır. Bu üç ülke, Orta ve Doğu Avrupa Bölgesine yönelen yatırımların %46,7'sini çekmiştir.

Orta ve Doğu Avrupa bölgeleri arasında geçtiğimiz beş yılda UDY performansını en çok artıran ülkeler ise sırasıyla Litvanya, Polonya, Çekya ve Türkiye olmuştur.

Ülke	Orta ve Doğu Avrupa Pazarı UDY Payı (2005-2019, %)	2010-14 Dönemine Kıyasla 2015-19 Performansı (%)
Rusya	%26,3	- %2,2 ↓
Türkiye	%10,8	+ %3,5 ↑
Polonya	%9,8	+ %4,9 ↑
Çekya	%5,2	+ %3,9 ↑
Romanya	%4,5	+ %3,0 ↑
Macaristan	%3,0	(*) ↓
Bulgaristan	%3,0	- %1,1 ↓
Sırbistan	%2,3	+ %1,4 ↑
Slovakya	%1,8	+ %0,7 ↑
Litvanya	%1,5	+ %16 ↑

2010-2014 Dönemine Kıyasla Bölgeye Yapılan Yatırımlardan Alınan Paydaki Değişim



Kaynak: UNCTAD, WIR Annex Tables, 2020


(*) 2015 ve 2016 yıllarında Macaristan'a yönelen UDY UNCTAD kayıtlarında negatif olarak görülmektedir.

Orta ve Doğu Avrupa bölgesine gelen yatırımlar göz önünde bulundurulduğunda Türkiye, bölgesinin en fazla yatırım çeken üç ülkesinden biridir. Bölgenin birincisi konumundaki Rusya'nın performansında en etkili faktör, zengin hammadde varlığı ve yaklaşık 145 milyonluk iç pazarıdır. Bu nedenle Rusya, doğal kaynak ve pazar arayan yatırımcılar için cazip bir yatırım destinasyonudur.

Verimlilik arayan yatırımcı içinse Türkiye'nin öne çıkan rakipleri Polonya ve diğer Doğu Avrupa ülkeleri olarak değerlendirilmektedir. Türkiye 2005-09 döneminde Orta ve Doğu Avrupa bölgesine gelen yatırımların %11'ini, 2010-14 döneminde %9,3'ünü, 2015-19 döneminde ise bölgeye yönelen toplam yatırım tutarı bir önceki döneme göre %27,6 azalmasına rağmen payını 3,5 puan artırarak yatırımların %12,8'ini çekmeyi başarmıştır.

	2005-09 Dönemi UDY Miktarı (Milyar ABD Doları)		2010-14 Dönemi UDY Miktarı (Milyar ABD Doları)		2015-19 Dönemi UDY Miktarı (Milyar ABD Doları)	
	Toplam	732,1	Toplam	705,0	Toplam	510,1
1	Rusya	210,3	Rusya	181,3	Rusya	120,0
2	Türkiye	80,7	Türkiye	65,4	Polonya	67,3
3	Polonya	64,9	Polonya	58,1	Türkiye	65,2
4	Romanya	44,9	Macaristan	35,0	Çekya	38,4
5	Bulgaristan	37,4	Çekya	25,6	Romanya	26,5
6	Çekya	36,9	Romanya	15,4	Sırbistan	16,0
7	Macaristan	27,1	Sırbistan	12,0	Slovakya	10,1
8	Slovakya	17,8	Bulgaristan	12,0	Bulgaristan	8,6
9	Sırbistan	17,1	Slovakya	7,6	Litvanya	7,5
10	Litvanya	17,1	Litvanya	4,0	Macaristan	(*)
	Diğer	177,9	Diğer	288,7	Diğer	153,6

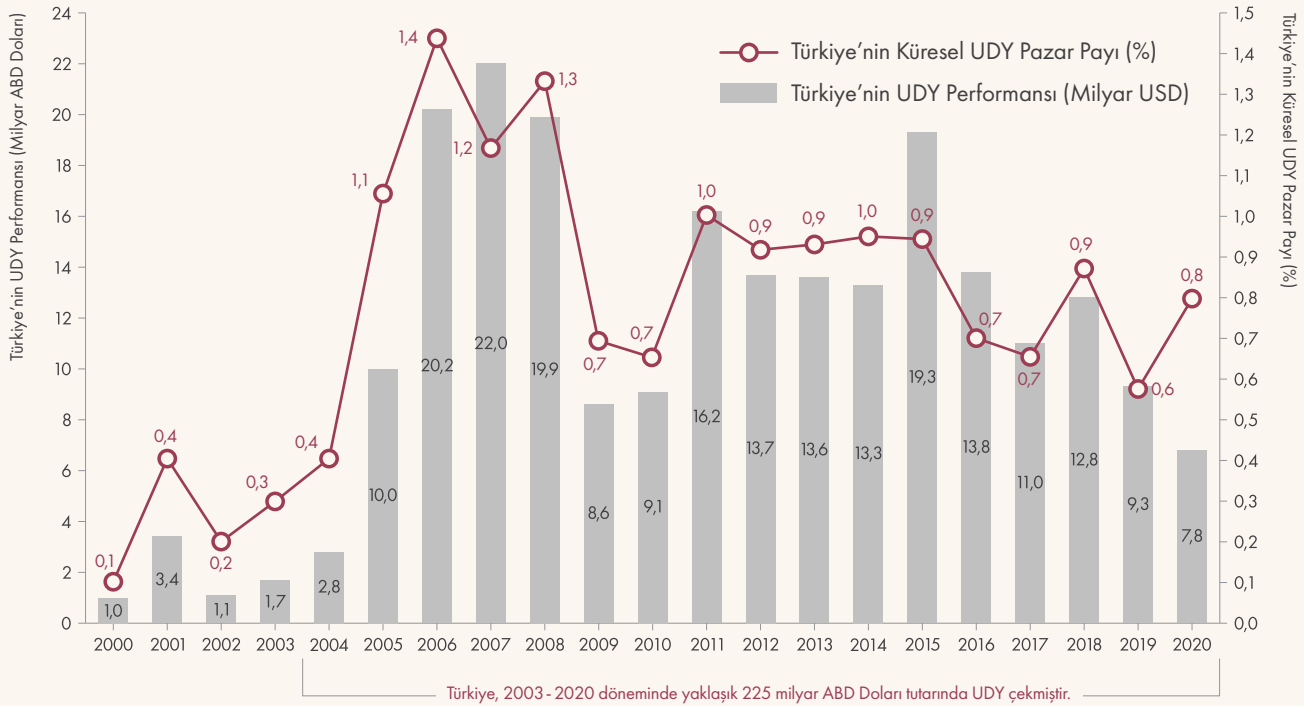
Kaynak: UNCTAD, TCMB

 Türkiye'nin Orta ve Doğu Avrupa UDY Pazarı İçindeki Payı

Türkiye, 2000 sonrasında ülkenin yatırım ortamını iyileştirmek için dinamik bir reform sürecine girmiştir. 2003 yılında yürürlüğe giren 4875 sayılı "Doğrudan Yabancı Yatırımlar Kanunu"nun getirdiği eşit muamele ilkesiyle uluslararası yatırımcıların Türkiye'ye duyduğu güven ve Türkiye'ye yönelen yatırım miktarı artmıştır.

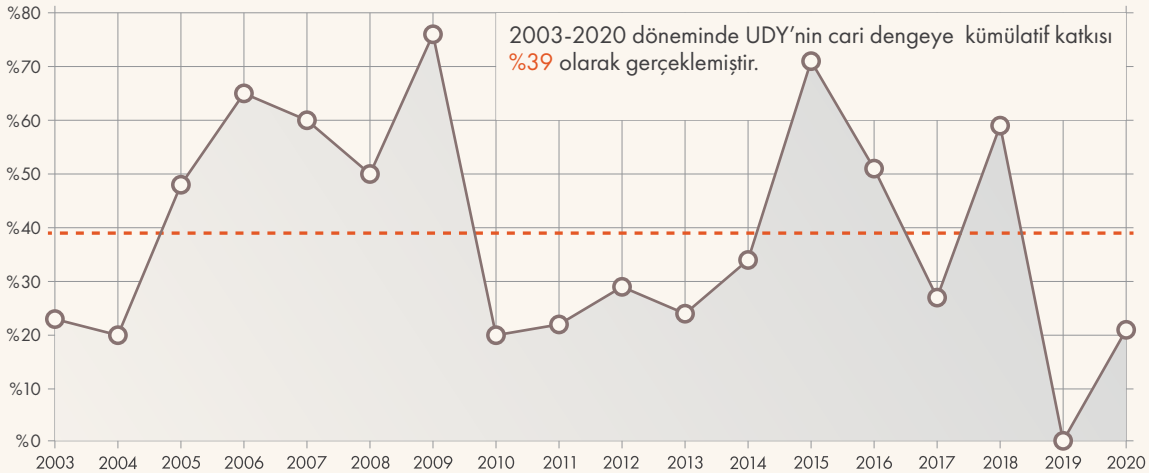
Doğrudan Yabancı Yatırımlar Kanununu takip eden yıllarda Türkiye'nin küresel UDY pazarından aldığı pay ortalama %0,9 olarak gerçekleşmiştir ve Türkiye bölgesinin en fazla yatırım çeken ülkelerinden biri olmuştur. 2007-08 küresel finans krizi sonrasında Orta ve Doğu Avrupa'ya benzer şekilde Türkiye'nin küresel UDY payının seviyesinde kısmi bir düşüş yaşanmıştır. Bununla birlikte Türkiye'nin payının nispeten yata y bir seyir izlediği görülmektedir.

Küresel UDY Pazarında Türkiye'nin Payı (2000-20, Trilyon ABD Doları, %)



2003-2020 döneminde Türkiye'nin UDY girişlerinde yakalamış olduğu önemli ivme sayesinde cari açığın önemli bir bölümü UDY girişleri ile finanse edilebilmiştir. Bu dönemde çekilen UDY'nin cari dengeye katkısı %39 seviyelerinde gerçekleşmiştir.

UDY'nin Cari Dengeye Kümülatif Katkısı (2003-2020, %)

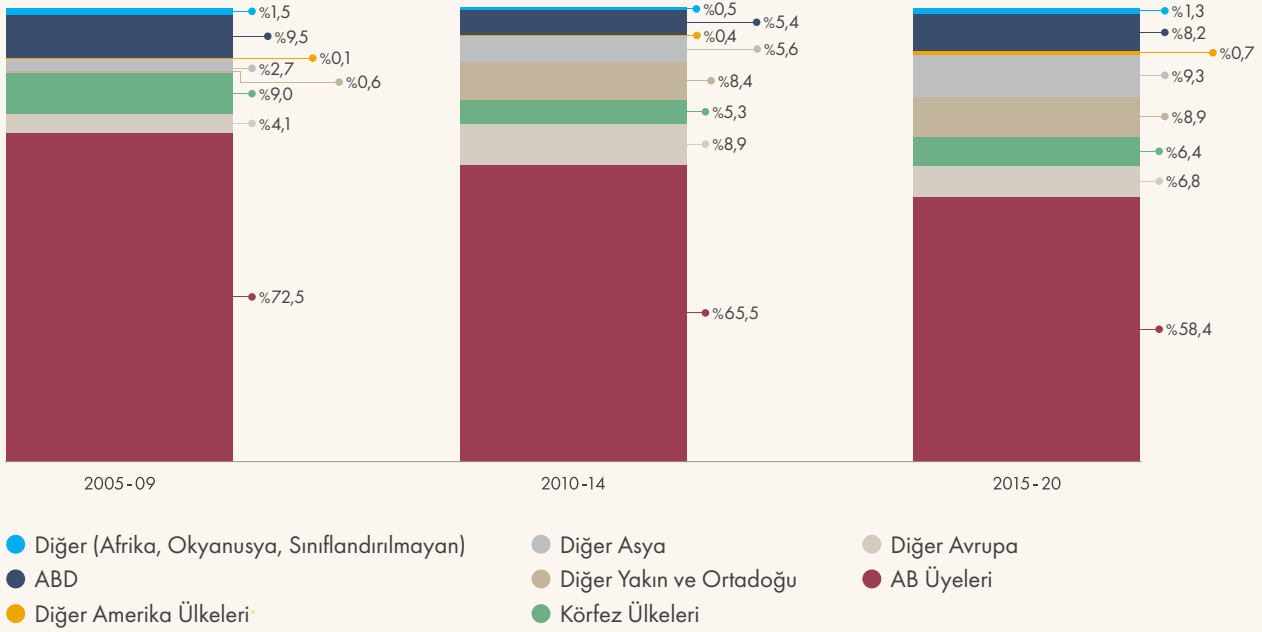


Kaynak: TCMB, UNCTAD, Dünya Bankası

2005 - 2020 döneminde Türkiye'nin UDY kompozisyonu kaynak ülkeler ve yatırımların sektörü itibarıyla gelişmiş ve çeşitlenmiştir.

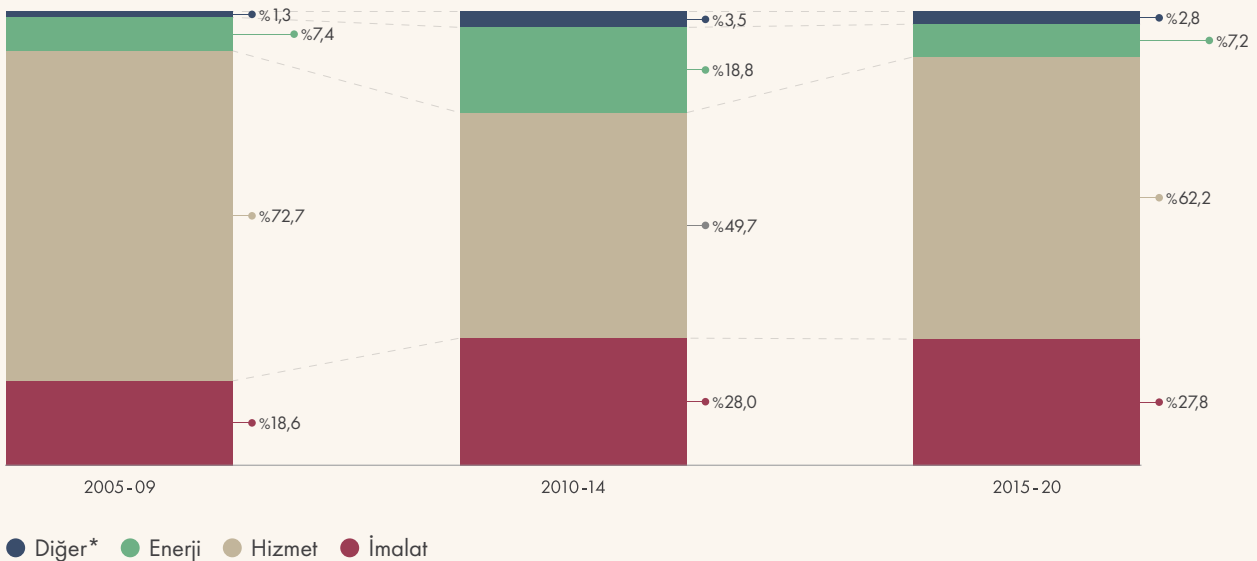
2005-2009 döneminde AB'den gelen yatırımların payı %72,5 seviyesinden 2010-2014 döneminde %65,5'e, 2015-2020 döneminde ise %58,4'e gerilerken Özellikle Asya'nın payı (Körfez ülkeleri, diğer yakın ve Ortadoğu ülkeleri ve diğer Asya ülkeleri) 2005-09 döneminde %12,3'ten 2015-2020 döneminde %22,1'e yükselmiştir.

UDY Kaynaklarının Coğrafi Dağılımı (Milyar ABD Doları, 2005-2020, %)



Türkiye'ye yönelen UDY, sektörler özelinde değerlendirildiğinde 2005-09 döneminde hizmet sektörüne gelen yatırımların payı %72,7'den bir sonraki dönemde %49,7'ye ve son dönemde de %62,2 seviyelerine düşmüştür. İmalat sektörüne gelen yatırımların oranı, 2005-09 döneminde %18,6 iken sonraki dönemlerde %28 seviyelerine yükselmiştir.

UDY'nin Sektörel Dağılımı (Milyar USD, 2005-2020, %)



Kaynak: TCMD

(*) Tarım ve madencilik yatırımları diğer kategorisi altında izlenmiştir.

Mevcut yatırımcıların genişleme türü yatırımları, ilgili ülkede iş ortamının etkinliğini ve iş yapmanın verimliliğini işaret etmektedir. Bu bağlamda Orta ve Doğu Avrupa bölgesine 2005-19 döneminde yönelen UDY, proje sayısı ve yatırımının ülkedeki mevcudiyetine göre değerlendirildiğinde Türkiye'de iş ve yatırımın verimliliği daha görünür olmaktadır.

2015-19 döneminde Türkiye, proje sayısı özelinde Orta ve Doğu Avrupa bölgesine yönelen yatırımların %13,4'ünü çekmişken, mevcut yatırımcının «genişleme» türü yatırımlarının %22,8'ini çekmeyi başarmıştır. Bu durum, Türkiye'de iş ve yatırım deneyimlemiş şirketlerin operasyonlarını büyümekte ve genişleme türü yatırımlarla değer zincirlerini güçlendirmekte Türkiye'yi seçtiğini göstermektedir.

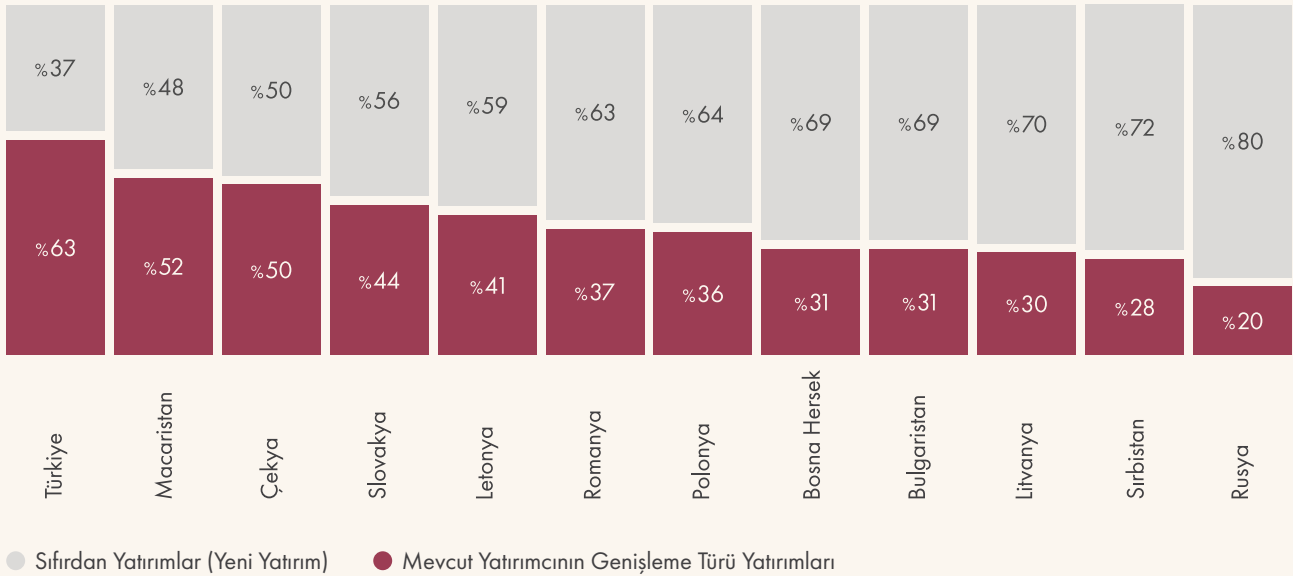
Faaliyet	2005-09 Dönemi Proje Sayısı	2010-14 Dönemi Proje Sayısı	2015-19 Dönemi Proje Sayısı
Toplam Yatırımlar İçinde Türkiye'nin Payı	%4,7 %95,3 5.518	%10,8 %89,2 4.299	%13,4 %86,6 6.994
Mevcut Yatırımcının Genişleme Türü Yatırımları İçinde Türkiye'nin Payı	%3,8 %96,2 1.172	%5,0 %95,0 1.315	%22,8 %77,2 2.597
Yatırımcının İlk Yatırımları (Yeni Yatırımlar) İçinde Türkiye'nin Payı	%4,4 %95,6 3.421	%13,3 %86,7 2.984	%7,9 %92,1 4.391

● Türkiye ● Diğer Orta ve Doğu Avrupa Ülkeleri

Kaynak: EY EIM FDI Database, 2020

2015-19 döneminde Türkiye'nin UDY kompozisyonunda genişleme türü yatırımların payı %63'e yükselmiştir. Türkiye'de var olan mevcut yatırımcıların Türkiye'deki yatırımlarını artırması, mevcut yatırımcıların Türkiye'nin hem yatırım ortamına hem de geleceğine duydukları güveni göstermektedir.

Orta & Doğu Avrupa Ülkelerinin Sıfırdan / Genişleme Yatırımı Dağılımı (2015-2019, Proje Sayısı, %)

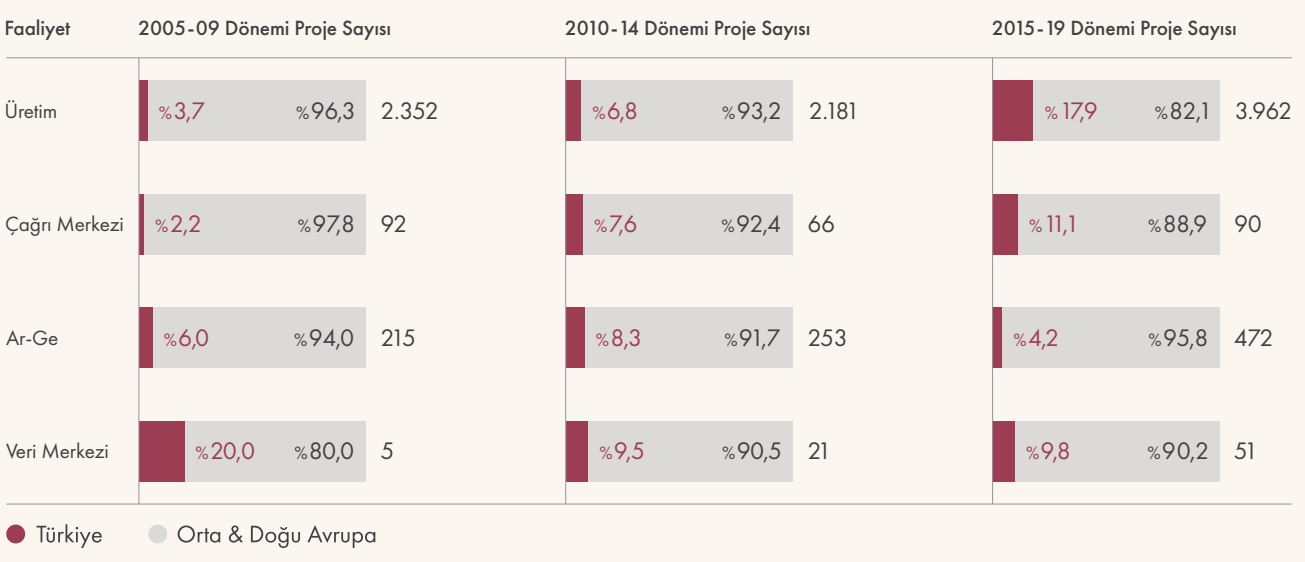


Türkiye'de özellikle Otomotiv, Tarım & Gıda, Kimya & Plastik, İlaç & Tıbbi Cihaz, Elektrikli Ürünler, Makine & Ekipman ve Elektronik & BİT sektörlerinde yatırım yapmış mevcut yatırımcılar Türkiye'deki yatırımlarını en fazla artıran sektörler olmuştur.

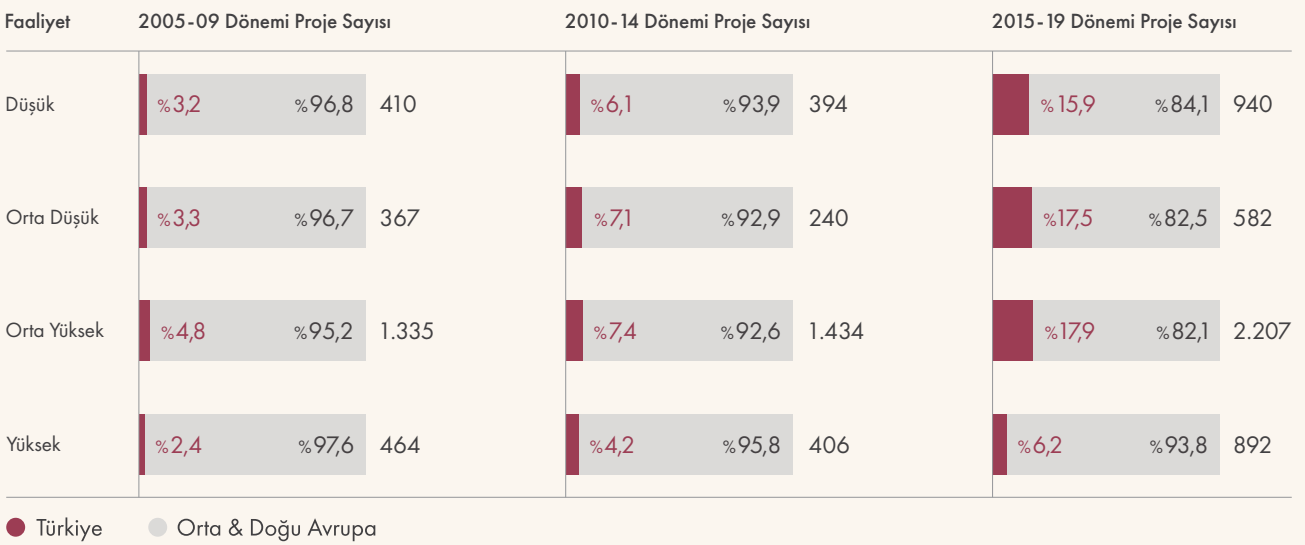
Kaynak: EY EIM FDI Database, 2020

Türkiye orta-yüksek teknoloji imalat sektörlerine ve üretim faaliyetine yönelik yatırım projelerinde bölgesinin lider ülkesi konumundadır.

Türkiye'nin üretim yatırımlarında Orta ve Doğu Avrupa bölgesinin en önemli oyuncusu olduğu görülmektedir. Türkiye 2005-09 döneminde bölgeye gelen ilgili yatırımların %3,7'sini çekerken 2015-19 döneminde payını %17,9'a çıkarmıştır. Orta ve Doğu Avrupa bölgesine yönelen her beş üretim yatırımı projesinden biri Türkiye'de yer seçmiştir.



Türkiye orta-yüksek ve orta-düşük teknoloji sektörlerinde bölgesinin lider ülkesi konumundadır. Türkiye orta-yüksek teknoloji sektörlerinde 2005-09 döneminde %4,8 olan pazar payını 2010-14 döneminde %7,4'e, 2015-19 döneminde ise %17,9'a çıkarmayı başarmıştır. Büyüyen yüksek teknoloji sektör yatırımlarında da Türkiye, bölgesinin önde gelen oyuncularından olmuştur. 2005-09 döneminde %2,4 olan pazar payı 2010-14 döneminde %4,2, 2015-19 döneminde ise %6,2 olarak gerçekleşmiştir.



Kaynak: EY EIM FDI Database, 2020

(*) OECD kriterlerine göre sektörlerin kabul edildiği teknoloji seviyelerine göre, Satış ve Pazarlama faaliyetlerine yönelik yatırımlar hariç olmak üzere sektörel UDY sınıflandırılmıştır. Yüksek Teknoloji: Dijital, BİT, İlaç ve Medikal; Orta-Yüksek Teknoloji: Kimya, Makine & Teçhizat, Elektrikli Cihazlar, Motorlu Kara Taşıtı; Orta-Düşük Teknoloji: Plastik, Hammadde ve Metal; Düşük Teknoloji: Tarım & Gıda, Tekstil, Hazır Giyim Eşyası ve Deri, Mobilya

2.3

2021-2023 TÜRKİYE ULUSLARARASI
DOĞRUDAN YATIRIM STRATEJİSİ

Küresel Görünüm ve Türkiye

- 2.1 Küresel ve Bölgesel UDY Pazarı
- 2.2 Bölgesel Pazar İçinde Türkiye ve Türkiye'nin UDY Performansı
- 2.3 UDY'nin Geleceği ve Pazarı Karakterize Eden Temel Eğilimler

UNCTAD tarafından 2020 yılına dair açıklanan verilere (World Investment Report, 2021) göre, küresel UDY pazarı 2020 yılında bir önceki yıla göre %35 oranında daralmıştır ve bu durum 2007-08 küresel finans krizi sonrasında 2009 yılı küresel UDY rakamından %20 daha azdır.

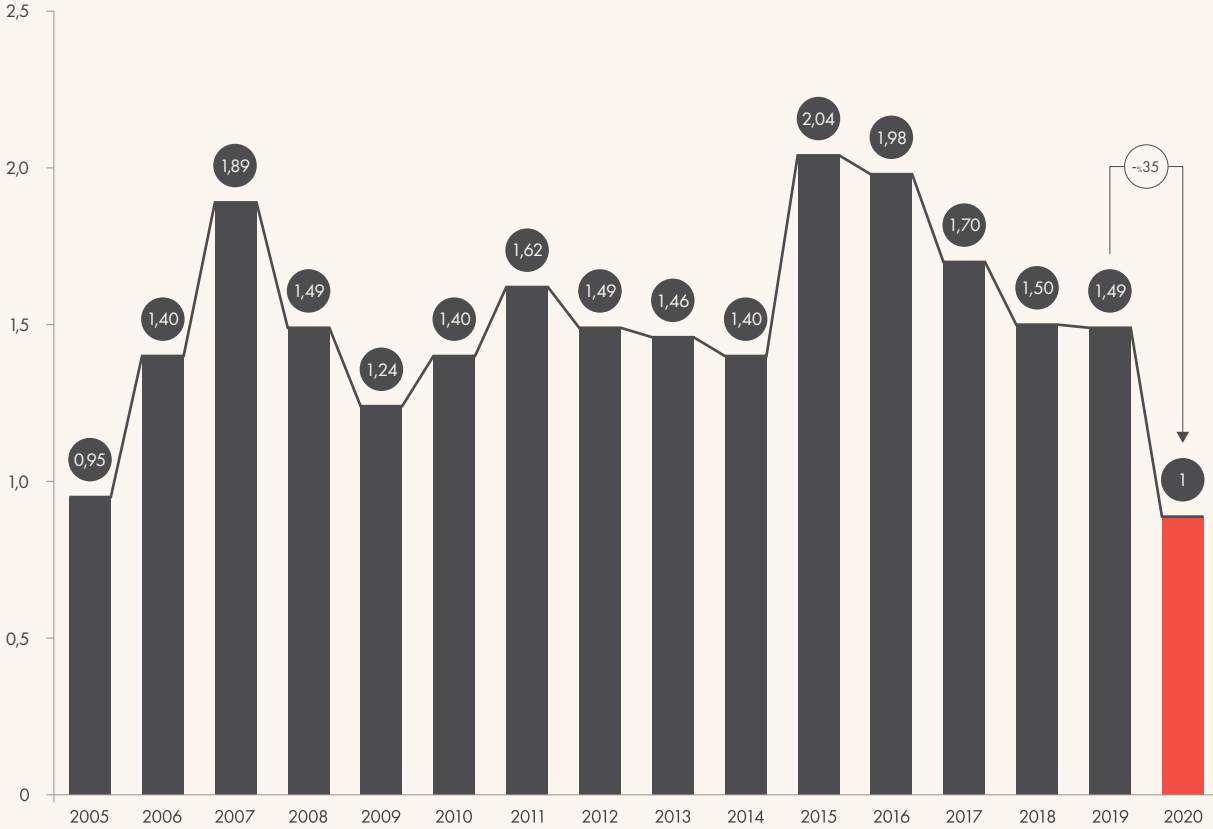
UDY pazarındaki daralmanın, özellikle gelişmiş ekonomilerde yoğunlaşması dikkat çekmektedir. Gelişmiş ekonomiler özelinde UDY pazarındaki akış %58 düşerek tahmini 312 milyar ABD Doları olmuştur. Avrupa'ya gelen UDY akışları ise 2020 yılında %80 düşerek en fazla düşüşün yaşandığı bölge olmuştur.

Gelişmekte olan ekonomiler ise daralmayı nispeten daha düşük yaşamışlardır. Gelişmekte olan ekonomilerde UDY akışındaki düşüş %8'lik oran ile beklenenden daha az olmuştur. Bunda özellikle Asya bölgesinde yer alan ülkelerin görece güçlü performansı etkili olmuştur. Bununla birlikte, gelişmekte olan ekonomilerin küresel UDY pazarındaki payı, bugüne kadar en büyük pay olan %66 seviyesine ulaşmıştır.

Gelecekteki UDY eğilimlerinin bir göstergesi olan sıfırdan yatırım projesi duyurularının değeri, 2020 yılında 564 milyar ABD Dolarına ulaşmıştır. Sıfırdan yatırımlara bakıldığında gelişmekte olan ekonomiler, gelişmiş ekonomilere kıyasla (-%16) çok daha büyük bir düşüş (-%44) yaşamışlardır. Gelişmekte olan ekonomiler içerisindeki en büyük düşüşün başta Afrika (-%75) ile Latin Amerika ve Karayipler'de (-%46) gerçekleştiği görülmektedir.

2021 yılında da durgunluğun devam edeceği ve UDY pazarının zayıf kalacağı beklenmektedir. UNCTAD'a göre 2021 yılında küresel UDY akımlarının %10 ila %15 arasında artacağı tahmin edilmekle birlikte 2022 yılından itibaren UDY akımlarında kademeli bir toparlanma beklenmektedir. Toparlanmanın 2007-08 küresel finans krizi sonrası yaşanan toparlanmadan daha yavaş ve kademeli olacağı öngörülmektedir.

Küresel UDY Tutarı (2005-2020 Gerçekleşen, Trilyon ABD Doları)



Kaynak: UNCTAD, World Investment Report, 2021

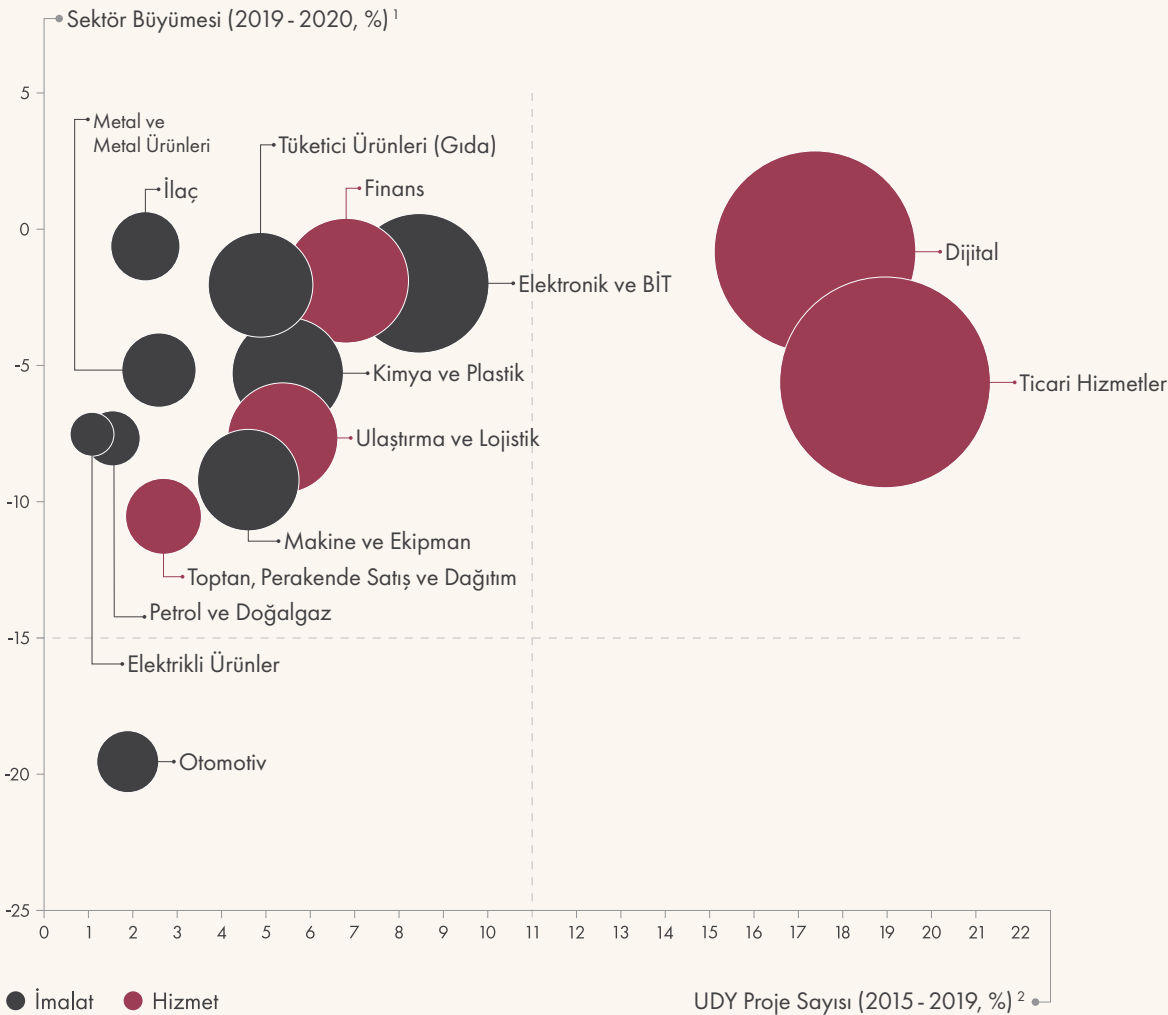
Covid-19 salgınının yıkıcı sonuçları, hem üretim hem de hizmet sektörünü derinden etkilemektedir. Özellikle çok uluslu şirketlerin egemen olduğu imalat sektörlerindeki UDY projeleri için etkinin daha derin olacağı öngörülmektedir.

Covid-19 sonucu ortaya çıkan çalkantılı dönem, operasyonlarını küresel tedarik zincirlerine dayalı olarak yürüten çok uluslu şirketlerin egemen olduğu sektörleri en yüksek seviyede etkileyecektir. Covid-19'dan en çok etkilenecek bu sektörlerin başında Otomotiv, Elektrikli Ürünler, Metal ve Metal Ürünleri ile Kimya ve Plastik sektörleri gelmektedir.

Covid-19'un tetiklediği tedarik zinciri, arz ve talep şokları arasındaki ilişkiler, özellikle imalat sektörlerini derin ve uzun vadeli olarak etkilemektedir. Bu doğrultuda üretim faaliyetine yönelik yatırım hareketliliğinde küçülme kaçınılmazdır.

Covid-19'un ekonomik etkileri, hizmet sektöründe faaliyet gösteren şirketler için de durgunluğa yol açan, zorlayıcı koşullar yaratsa da UDY projeleri kapsamında yüksek pazar payına sahip olan Dijital ve Ticari Hizmetler sektörlerinin pazardaki güçlü konumlarını sürdürmeleri beklenmektedir.

Sektörler Özelinde Büyüme Tahminleri ve UDY Proje Sayısı Karşılaştırması



Kaynak: (1) Oxford Economics, (2) UNCTAD, WIR Annex Tables

* Daire büyüklükleri 2015-2019 UDY Proje Sayısı Oranları ile doğru orantılıdır. | ** Sektörler fDi Markets sektör sınıflandırması ile eşleştirme sonucunda elde edilmiştir

UDY pazarını karakterize eden 12 temel eğilimin UDY'nin geleceğini şekillendirmesi ve Covid-19 sonrası orta ve uzun vadede bu eğilimlerin küresel yatırım akışları üzerindeki etkisini artırması beklenmektedir.

	Dijitalleşme ve UDY Varlıklarında Hafifleme İş ve üretim süreçlerinin dijital dönüşümünün hızlanması ve derinleşmesiyle yüksek teknoloji hizmet yatırımları, orta-yüksek ve yüksek teknoloji imalat yatırımları ve Ar-Ge faaliyetine yönelik yatırımlar için büyüyen bir pazar söz konusudur.
	Sürdürülebilirlik & İklim Değişikliği SKA ve buna uygun olarak şekillenen küresel ticaret ve yatırım politikaları özellikle AB menşeli yatırımcının yatırım kararı üzerinde etkili olacaktır. Tedarikçi altyapısını ve iş ortamını SKA-uyumlu hâle getiremeyen ülkeler oyunun dışında kalma tehlikesi ile karşı karşıyadır.
	UDY Getiri Oranları Arasındaki Farkın Kapanması Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasındaki UDY getiri oranı farkı daralmaktadır. Bu durum yeni dönemde gelişmiş ülkeleri gelişmekte olan ülkelerin rakibi hâline getirmektedir.
	Korumacı Ticaret ve Yatırım Politikaları Ticaret savaşları ve korumacı politikalar, UDY pazarı üzerindeki etkisini artırarak sürdürmektedir. Covid-19 sonrası orta vadede korumacı politikaların hem küresel ticaret hem de yatırım kararlarında etkisini artırması beklenmektedir.
	Genişleme Türü Yatırımların Artan Ağırlığı Mevcut yatırımcının genişleme türü yatırımlarının UDY pazarı içindeki ağırlığı artmaktadır.
	Brexit Birleşik Krallık kaynaklı şirketlerin yatırım kararı üzerindeki «AB Üyesi Olma» durumunun ayırt edici etkisi ortadan kalkacaktır. AB üyesi Doğu Avrupa ülkelerinin Birleşik Krallık kaynaklı yatırımlar için rekabet gücünün kısmen azalması beklenmektedir.
	Serbest Ticaret Anlaşmaları Tersine küreselleşme süreci serbest ticaret anlaşmalarını derin ticaret anlaşmalarına dönüştürme sürecini tetiklemektedir.
	Daha Kontrolcü Yatırım Politikaları Ulusal güvenlik ve yerel ekonominin korunması gibi motivasyonlar doğrultusunda özellikle gelişmiş batı pazarları belirli nitelikteki yatırımların giriş ve çıkışları için kısıtlayıcı mekanizmalar oluşturmaktadır.
	Veri Politikaları Kişisel verilerin korunması ve siber güvenlik konuları son 10 yılda önemini artırmış, artan önem yatırım kararlarını etkiler hâle gelmiştir. Ülkelerin ilgili düzenleyici çerçeveye sahip olması ve bu çerçeveyi etkin bir şekilde uyguluyor olması yatırım kararında belirleyici olmaktadır.
	Girişim (start-up) Ekosistemleri Yenilikçi teknolojileri üreten, yenilikçi teknolojilerle ürün ve hizmet geliştiren start-up'lara yönelik finansal yatırımlar UDY pazarı içinde daha görünür olmuştur.
	Çin'in Yeni İpekyolu Projesi (BRI) BRI ulaştırma, lojistik ve enerji altyapı yatırımları için büyük ve geniş bir finansman kaynağıdır. KTZ'deki dönüşüm baskısının hızlandığı yeni dönemde ilgili yatırımların etkisinin ve bu yatırımlar için rekabetin daha yüksek olması beklenmektedir.
	KTZ'deki Dönüşüm Baskısı Lojistik yakınlık, teslimat hızı, kalite, güvenilirlik, esneklik, ve tedarikçi riski faktörlerinin yatırım kararı üzerine etkisi artmış, maliyetin önemi görece azalmıştır. Bu doğrultuda olası bir bölgeselleşme beklentisi Türkiye'ye bölgesinin «üretim ve dağıtım üssü» olmayı vadetmektedir.

3

2021-2023 TÜRKİYE ULUSLARARASI
DOĞRUDAN YATIRIM STRATEJİSİ

Stratejiye Yön Veren 10 Temel Bulgu

Strateji hazırlık çalışmaları kapsamında gerçekleştirilen küresel, bölgesel ve ulusal seviyedeki analizler, kapsamlı yatırımcı ve paydaş anket çalışmaları ve üst düzey kamu yöneticilerinin yönlendirmeleri Türkiye UDY Stratejisinin (2021-23) temel girdileri olmuştur. Bu bölümde stratejiye yön veren temel bulgular ve bunların Türkiye için işaret ettiği fırsat alanları ve gelişim alanları sunulmaktadır.

Küresel ve bölgesel pazar eğilimleri UDY'nin orta vadeli geleceği için her zamankinden daha rekabetçi bir pazar yapısını işaret etmektedir.

- 2007-08 küresel finans krizi sonrası küresel UDY pazarı kriz öncesindeki yükseliş ivmesini yakalayamamıştır. 2015 yılında görülen satın alma & birleşme kaynaklı büyümenin sonraki yıllarda sürdürülemediği görülmüştür. Covid-19 ile beraber orta vadede UDY akışının daha da azalacağı beklentisi daralan bir pazar görünümü çizmektedir.
- UDY çekmekte gelişmiş ülkeler gelişmekte olan ülkelerin rakibi haline gelmektedir. Bunda (1) gelişmiş ülkelerdeki UDY getiri oranlarındaki düşüş, (2) yatırımcıların yatırımlarını kendi ülkesine geri getirmesi için ana ülkelerin uyguladığı özendirici politikalar ve (3) UDY kompozisyonunda yüksek teknoloji sektör ve faaliyetlerinin payının artması etkili olmuştur.
- Türkiye UDY Stratejisi hazırlık çalışmaları kapsamında yatırımcı şirketlerle gerçekleştirilen anket çalışması da benzer eğilimleri ortaya koymaktadır. Yatırımcılar, Türkiye'yi değerlendirirken sadece gelişmekte olan ekonomileri değil Almanya, ABD, Çin, Birleşik Krallık ve İtalya gibi gelişmiş ülkeleri de göz önünde bulundurmış ve Türkiye'nin rakibi olarak değerlendirmiştir.

1. Türkiye daralan UDY pazarında hem Orta ve Doğu Avrupa ülkeleri, hem de gelişmiş ülkelerle UDY için rekabet halindedir.

Strateji, küresel UDY pazarının ve pazardaki rekabet unsurlarının yeniden tanımlandığı 2021-23 döneminde uygulamada olacaktır. Küresel eğilimler, uluslararası şirketlerin yatırım karar kriterlerini ve bu kriterlerin göreceli ağırlıklarını değiştirmiştir.

- UDY pazarının yeni normalinde Risk Göstergeleri, Altyapı Kalitesi ve Lojistik ile İnsan Kaynağı ve İş Gücünün yatırımcılar için önemi daha da artmıştır. Maliyet, düşük katma değerli yatırımlar için önemini korusa da orta-yüksek ve yüksek teknoloji imalat yatırımları ve Ar-Ge faaliyetine yönelik yatırımlar için önemi göreceli olarak azalmıştır.
- Türkiye'deki mevcut yatırımcılar, yatırım kararlarındaki en etkili UDY hizmetlerini mevzuat desteği, yatırım destek ve yatırım sonrası destek hizmetleri olarak değerlendirmiştir.

2. UDY'nin yeni normalinde, yatırımcıların ihtiyaçları ve küresel ölçekte değişen yatırım karar kriterlerinin dinamik bir şekilde takip edilmesi ve gerekli düzenlemelerin hayata geçirilmesi Türkiye'nin UDY performansında belirleyici olacaktır.

Son 10 yılda gözlenen UDY pazarına ilişkin 12 temel eğilim 2014-19 döneminde küresel ve bölgesel UDY pazarını karakterize eden unsurlar haline gelmiştir. Covid-19 sonrası orta ve uzun vadede bu eğilimlerin küresel yatırım akımları üzerindeki etkisini artırması beklenmektedir.

- İş ve üretim süreçlerinin dijital dönüşümünün hızlanması ve derinleşmesiyle yüksek teknoloji hizmet yatırımları, orta-yüksek ve yüksek teknoloji imalat yatırımları ve Ar-Ge faaliyetine yönelik yatırımlar için büyüyen bir pazar söz konusudur.
- Bu pazarın arz tarafındaki şirketlerin yatırım kararlarında öne çıkabilmek için insan kaynağı, BİT ve dijital altyapısı her zamankinden önemli hale gelmektedir.

3. Türkiye yüksek teknoloji hizmet ve imalat yatırımlarında büyüyen pazardan payını artırma potansiyeline sahiptir. Bu potansiyelin gerçekleşmesinde iki temel unsurun kritik öneme sahip olduğu değerlendirilmektedir: (1) destek mekanizmalarının yatırımcı geri bildirimleri ile şekillendirilmesi ve (2) yatırım ortamının yatırım kararını kolaylaştırıcı şekilde geliştirilmesi.

- Sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği uluslararası şirketlerin gündemlerinin ana unsurlarından biri haline gelmiştir. Yeni dönemde özellikle AB menşeli yatırımcılar, yurtdışındaki varlıklarını bu doğrultudaki yeni yaptırımları veya politika çerçevelerini (Yeşil Mukabata gibi) dikkate alarak yatırım kararlarını bu politikalarla uyumlu olacak şekilde vermek durumundadır.
- 2015-19 döneminde Türkiye'ye gelen UDY'nin %58,4'ünü AB menşeli şirketler gerçekleştirmiş, Türkiye'nin ihracatının %50,9'u ise AB ülkelerine gerçekleşmiştir.

4. Türkiye'nin üretim ve ihracat odaklı UDY'de rekabetçiliğini koruması ve güçlendirmesi için iş ortamı, düzenleyici çerçeve ve tedarikçi altyapısını Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına (özellikle yeşil ekonomi ve sürdürülebilir kalkınma bağlamıyla) uyumlu hale getirmesi kritik önem taşımaktadır.

Covid-19 ile beraber hızı, derinliği ve potansiyel etkisi en çok artan eğilimlerden biri KTZ üzerindeki dönüşüm baskısı olmuştur. KTZ'nin kısılması, yalınlaşması, dikey ve kırılğan bir zincirden yatay ve dirençli bir tedarik ağına dönüşme ihtiyacı Covid-19 ile daha görünür olmuştur. Covid-19 tedarik zincirlerindeki kısılma ve bölgeselleşme yönündeki eğilimi hızlandırmıştır.

- Yatırımcıların yeni yatırım kararları veya halihazırda kurulu buldukları ülkede yatırımlarını artırma ve çeşitlendirme kararlarında tedarik zincirlerinin optimizasyonu temel karar kriterlerinden biri haline gelmiştir.
- Şirketlerin küresel tedarik zinciri başarı değerlendirmeleri Covid-19 ile değişmiştir. Lojistik yakınlık, teslimat hızı, iş birliği, kalite, güvenilirlik, esneklik ve tedarikçi riski faktörleri daha önemli hale gelmiş, maliyetin önemi görece azalmıştır.
- KTZ'nin yeniden kurgulandığı bu süreçte ülkelerin yerel tedarikçilerin kalitesi ve çeşitliliği ile ulaştırma ve lojistik altyapısı ilgili yatırım kararlarında belirleyici olacaktır.

5. KTZ'deki kısılma ve bölgeselleşme orta ve uzun vadede Türkiye için fırsat pencereleri oluşturmaktadır. UDY'nin yeni dönemi Türkiye'ye jeo-stratejik konumu, uluslararası şirketlerin ülkemizdeki kurulu üretim kapasiteleri ve güçlü tedarikçi altyapısı ile bölgesinin üretim ve dağıtım üssü olma rolünü kuvvetlendirmeyi vadetmektedir. Bu süreçte Türkiye yatırımcılara değer zincirlerini kurmalarını ve büyümelerini sağlayacak güvenli bir liman sunmaktadır.

- KTZ'deki dönüşümün Türkiye'nin bölgesinin üretim ve dağıtım üssü olma rolünü güçlendireceği 3 kanal olduğu değerlendirilmektedir: (1) Halihazırda Türkiye'de üretimi bulunmayan çokuluslu imalat sektörü şirketlerinin Türkiye'ye yatırım gerçekleştirmesi, (2) Mevcut yatırımcının genişleme türü yatırımlarla operasyonlarını büyütmesi ve daha yüksek katma değerli faaliyetlere yönelerek çeşitlendirmesi ve (3) Mevcut yatırımcıların yurtdışındaki tedarikçisi konumundaki şirketlerin Türkiye'ye yatırım gerçekleştirmesi.

6. Strateji hazırlık aşamasında gerçekleştirilen kapsamlı yatırımcı anket çalışmasında imalat sektörlerinde faaliyet gösteren yatırımcıların %43'ü yurtdışındaki tedarikçilerini Türkiye'ye taşımak için çalışmalarda bulduklarını ifade etmiştir. Yeni dönemde mevcut yatırımcıların tedarikçilerini Türkiye'ye getirmeye yönelik inisiyatifleri de Türkiye için bir UDY potansiyeline işaret etmektedir.

Türkiye orta-yüksek teknoloji imalat sektörlerine ve üretim faaliyetine yönelik yatırım projelerinde bölgesinin lider ülkesi konumundadır. İmalat sektöründe faaliyet gösteren çok uluslu şirketler uzun yıllardır Türkiye'de kuruludur ve Türkiye'de büyümektedir.

- 2015-19 döneminde Orta ve Doğu Avrupa bölgesine yönelen üretim yatırımı projelerinin %17,9'u Türkiye'de yer seçmiştir.

2015-19 döneminde bölgeye yönelen orta-yüksek teknoloji sektör yatırımlarının %17,9'u ve orta-düşük teknoloji sektörlerde ise %17,5'i Türkiye'de yer seçmiştir. Yüksek teknoloji sektör yatırımlarında da Türkiye, %6,2 ile, pazarın önde gelen oyuncularından olmuştur.

Türkiye'nin UDY kompozisyonu içinde imalat sektörünün payı artmıştır. 2005-09 döneminde Türkiye'ye gelen yatırımların %15,6'sı imalat sektörüne yönelikken bu oran 2015-20 döneminde %17,1'e yükselmiştir.

7. Türkiye, uluslararası yatırımcılar nezdinde bölgesi için önemli bir üretim ve ihracat üssü olarak değerlendirilmektedir. Türkiye, artan rekabet koşullarında üretim kapasitesi ve çeşitliliği, nitelikli ve çeşitli tedarikçi altyapısı ve çokuluslu imalat sektörü şirketlerin ülkemizdeki uzun ve köklü varlıkları ile bölgesinde önemli fırsatlar sunmaktadır.

Genişleme türü yatırımlar Orta & Doğu Avrupa UDY pazarını karakterize etmektedir. Covid-19 ile genişleme türü yatırımların stratejik önemi daha da artmaktadır: 2021-23 döneminde UDY'deki daralmanın sıfırdan yeni yatırımlarda daha kuvvetli olacağı, UDY'nin bel kemiğinin mevcut yatırımcının genişleme türü yatırımları olacağı beklenmektedir.

- Covid-19 sonrası kısa ve orta vadede mevcut yatırımcının genişleme türü yatırımları (ilave yatırımlarla operasyonlarını büyütmesi, çeşitlendirmesi) UDY performansında belirleyici olacaktır.
- Türkiye'de iş ve yatırım deneyimlemiş şirketlerin operasyonlarını büyütme ve genişleme türü yatırımlarla değer zincirlerini güçlendirmekte Türkiye'yi seçtiği görülmektedir.
- 2015-19 döneminde Orta ve Doğu Avrupa bölgesine yönelen genişleme türü yatırım projelerinin %22,8'ini Türkiye çekmiştir. Bu dönemde Türkiye'nin UDY kompozisyonunda genişleme türü yatırımların payı %63'e yükselmiştir.

8. Türkiye'nin mevcut yatırımcılar nezdinde sahip olduğu olumlu algı, Türkiye'yi bölgesinde avantajlı bir konuma getirmektedir. Strateji döneminde yatırımcı memnuniyetini odağa koyan yaklaşımlarla ülkemizdeki yatırımlarını genişletmeleri ve daha yüksek katma değerli alanlara yönelmelerinin desteklenmesi Türkiye'nin UDY performansı için kritik öneme sahiptir.

Küresel ve bölgesel UDY pazarında artan rekabetçilik, ülkeler için UDY alanında odaklanma ve önceliklendirme ihtiyacını kuvvetlendirmektedir.

- Ülkelerin UDY pazarında rekabetçiliklerini artırmak için yegane araçları (1) yatırım ortamı ve (2) yatırımcıya UDY alanında sağlanan hizmetler - yatırım tanıtım, yatırım çekme, yatırım destek, yatırım sonrası destek ve mevzuat desteği olarak değerlendirilmektedir.
- Bu araçlardan azami ölçüde istifade etmek, yatırımcının ihtiyaçlarını anlamak kadar ülkenin ekonomik anlamda UDY'den ne beklediğini tanımlaması ile mümkündür.
- Küresel ve bölgesel pazarda öncelikli olarak talep olunacak UDY profillerinin belirlenmesi, yatırım ortamının ve UDY hizmetlerinin bu profilleri hedefler şekilde kurgulanması UDY performansını artırmakta kritik öneme sahiptir.

9. Türkiye'nin 2023 yılı makroekonomik hedeflerine ulaşmasında önemli katkılar sağlayacak Türkiye için nitelikli UDY tanımına ve nitelikli UDY'yi önceliklendiren ve nitelikli UDY için özelleşmiş bir hizmet kurgusuna ihtiyaç vardır.

Türkiye UDY Stratejisinin (2021-23) uygulanmasında temel başarı unsurları ilgili kurumlar arasındaki iş birliği ve koordinasyon ile uygulamanın izleme ve değerlendirmesi olduğu değerlendirilmektedir.

10. Uygulamanın başarısını temin etmek için (1) tanımlı bir UDY kurumsal çerçevesine (2) Yatırım Ofisi koordinasyonu ile ilgili kurumlar arasında yapılandırılmış iş birliği mekanizmalarına ve (3) stratejinin izleme ve değerlendirmesi için yapılandırılmış bir yaklaşıma ihtiyaç olacaktır. Uygulama sürecindeki bu mekanizmalar, stratejinin değişen şartlara ve yatırımcı ihtiyaçlarına cevap verecek esnekliğe ve çevikliğe kavuşmasını sağlayacaktır.

4

2021-2023 TÜRKİYE ULUSLARARASI
DOĞRUDAN YATIRIM STRATEJİSİ

Türkiye için Nitelikli UDY

Türkiye için Nitelikli UDY Tanımı

Türkiye'nin 2023 yılı makroekonomik hedeflerine ulaşmasında önemli katkılar sağlayacak, 2021-23 döneminde Türkiye'nin küresel UDY pazarında doğrudan talep olacağı ve stratejisi kapsamında önceliklendireceği yatırımları belirleme ihtiyacı doğmuştur. Bu doğrultuda Türkiye için «nitelikli UDY» temel politika belgeleri ile uyumlu şekilde temel olarak aşağıdaki girdiler doğrultusunda tasarlanmıştır.

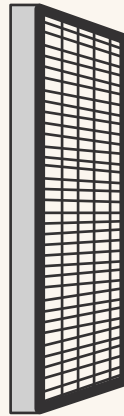
- Türkiye'nin temel makroekonomi politika belgelerinin analizi
 - 11. Kalkınma Planı (2019-2023)
 - 2020-22 Yeni Ekonomi Programı
 - 2023 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi
 - 2023 İhracat Stratejisi ve Eylem Planı
- Sektör ve faaliyet özelinde küresel ve bölgesel UDY hareketliliği
- UDY pazarını karakterize eden 12 temel eğilim
- Türkiye'nin geçmiş pazar performansı ve yatırım karar kriterleri özelindeki rekabet gücü
- Üst düzey kamu yöneticilerinin değerlendirmeleri
- UDY alanında sorumlulukları ve faaliyetleri bulunan kamu kurumları ve profesyonel örgütlerinin değerlendirmeleri
- Ülkemizdeki mevcut yatırımcıların değerlendirmeleri

Toplanan girdiler üst düzey kamu yöneticilerinin, UDY alanında sorumlulukları / faaliyetleri bulunan kamu kurumları ve profesyonel iş örgütlerinin ve Yatırım Ofisi yöneticileri, sektör liderleri ve uzmanlarının katılımıyla gerçekleştirilen toplantılar, çalıştaylar ve odak grup toplantıları doğrultusunda sentezlenerek Türkiye için nitelikli UDY tanımı üç ana bileşen altında yedi profil ve dört yatay eksen özelinde yapılmıştır.

Türkiye için Nitelikli UDY Tanımlama Çerçevesi



Nitelikli UDY Tanımı için Kullanılan Kaynaklar



Çalıştaylar ve Odak Grup Toplantıları








Türkiye için Nitelikli UDY'nin Tanımlanması

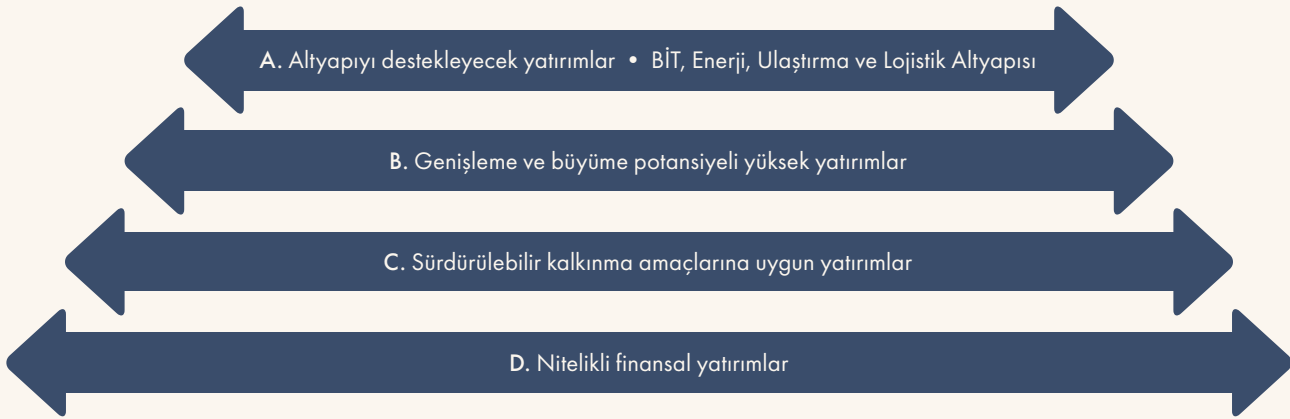
Teknolojik Dönüşümü, İstihdamı ve Cari Dengeyi Destekleyici Yatırımlar					
Teknolojik Dönüşüm		İstihdam		Cari Denge	
Ar-Ge, Tasarım ve İnovasyon Merkezi Yatırımları	Dijital Dönüşümü Destekleyen Yatırımlar	Teknoloji ve Bilgi Transferi Sağlayan Yatırımlar	Nitelikli İstihdam Sağlayan Yatırımlar	Yükün İstihdam Sağlayan Yatırımlar	İhracat Odaklı Yatırımlar
Altyapıyı destekleyecek yatırımlar					
Genişleme ve büyüme potansiyeli yüksek yatırımlar					
Sürdürülebilir kalkınma amaçlarına uygun yatırımlar					
Nitelikli finansal yatırımlar					

Türkiye için Nitelikli UDY Tanımı ve Nitelikli UDY Profilleri

Türkiye için Nitelikli UDY «Teknolojik Dönüşümü, İstihdamı ve Cari Dengeyi Destekleyici Yatırımlar» olarak tanımlanmıştır.

Nitelikli UDY tanımına sektör ve faaliyet seviyesinde küresel ve bölgesel UDY hareketliliği, Türkiye'nin geçmiş pazar performansı ve yatırım karar kriterleri özelindeki rekabet gücü, temel politika belgeleri ve üst düzey kamu yöneticilerinin ve ülkemizdeki mevcut yatırımcıların değerlendirmeleri esas teşkil etmiştir.

TEKNOLOJİK DÖNÜŞÜMÜ, İSTİHDAMI VE CARİ DENGEYİ DESTEKLEYİCİ YATIRIMLAR						
Teknolojik Dönüşüm			İstihdam		Cari Denge	
						
Ar-Ge, Tasarım ve İnovasyon Merkezi Yatırımları	Dijital Dönüşümü Destekleyen Yatırımlar	Teknoloji ve Bilgi Transferi Sağlayan Yatırımlar	Nitelikli İstihdam Sağlayan Yatırımlar	Yoğun İstihdam Sağlayan Yatırımlar	İhracat Odaklı Yatırımlar	İthalat Bağımlılığını Azaltan Yatırımlar
Profil 1	Profil 2	Profil 3	Profil 4	Profil 5	Profil 6	Profil 7
Sektöründen bağımsız tüm Ar-Ge, tasarım ve inovasyon merkezi yatırımları	Sanayi ve hizmetlerin dijital dönüşümünü sağlayan teknolojileri geliştiren / yaygınlaştıran yatırımlar	Tedarikçi geliştiren, ileri-geri bağlantısı güçlü, teknoloji yoğun, yüksek katma değerli üretim yatırımları	Katma değerli, yüksek teknoloji hizmet sektörü ve iş hizmetleri yatırımları	Kalkınmada öncelikli bölgelerde yer seçen, sektörden bağımsız yüksek istihdam yaratan yatırımlar	İhracat odaklı üretim yatırımları	Ara mali ithalatının yüksek olduğu sektör / ürün gruplarında ithalat bağımlılığını azaltıcı yatırımlar



Türkiye UDY Stratejisi (2021-23), nitelikli UDY profillerini önceliklendiren fakat diğer yatırımları dışlamayan bir yapıda kurgulanmıştır. Strateji döneminde bu profillere uygun yatırımların Türkiye'ye kazandırılması ve akabinde bu yatırımların Türkiye'de büyümesi için proaktif bir yaklaşım ortaya konacaktır.

Nitelikli UDY Profili	Tanımlayıcı Kriter	Yatırımcı Karar Kriteri
<p>Profil 1. Sektöründen bağımsız tüm Ar-Ge, tasarım ve inovasyon merkezi yatırımları</p> 	<ul style="list-style-type: none"> Sektöründen ve ilk yatırım tutarından bağımsız olarak Sanayi ve Teknoloji Bakanlığında Ar-Ge Merkezi veya Tasarım Merkezi statüsü alabilecek / teknoloji geliştirme bölgelerinde faaliyet gösterebilecek +10 araştırmacı / tasarımcıya istihdam sağlayacak yatırımlar. 1515 - TÜBİTAK Öncül Ar-Ge Laboratuvarları Destekleme Programından faydalanabilecek statüdeki yatırımlar Geleneksel imalat sektörlerindeki Ar-Ge faaliyetleri ile birlikte dijital (yazılım) ve yıkıcı teknolojilerdeki (nesnelerin interneti, makine öğrenmesi, yapay zeka gibi) Ar-Ge faaliyetine yönelik yatırımlar Ülkemizdeki üniversitelerle ortak faaliyetler / projeler gerçekleştirecek Ar-Ge, tasarım ve inovasyon merkezi yatırımları 	<ul style="list-style-type: none"> İnsan kaynağı ve iş gücü İş ortamı Vergi ve teşvikler Düzenleyici çerçeve Yatırım yeri uygunluğu
<p>Profil 2. Sanayi ve hizmetlerin dijital dönüşümünü sağlayan teknolojileri geliştiren / yaygınlaştıran yatırımlar</p> 	<ul style="list-style-type: none"> Dijital sektörde aşağıdaki faaliyetlere yönelik yatırımlar <ul style="list-style-type: none"> Veri Merkezi Bölgesel Yönetim Merkezi Ortak Hizmet Merkezi Yeni Nesil Finansal Teknoloji (FinTek) «Hyperscaler» şirketlerinin satış ve pazarlama faaliyeti harici yatırımları 	<ul style="list-style-type: none"> Düzenleyici çerçeve İnsan kaynağı ve iş gücü İş ortamı Pazar büyüklüğü ve potansiyeli
<p>Profil 3. Tedarikçi geliştiren, ileri-geri bağlantısı güçlü, teknoloji yoğun, yüksek katma değerli üretim yatırımları</p> 	<p>Aşağıdaki sektörlerde «Üretim» faaliyetine yönelik mevcut yatırımcının genişleme türü yatırımlarının +5 milyon ABD Doları ve yeni yatırımcıların +20 milyon ABD Doları büyüklüğündeki yatırımları</p> <ul style="list-style-type: none"> Elektrikli Ürünler Elektronik Havacılık & Savunma Sanayii Otomotiv Kimya Makine & Ekipman Tarım & Gıda (tarım ve gıda işleme teknolojilerine yönelik yüksek teknoloji yatırımlar) Ülkemizdeki üniversitelerle ortak projeler gerçekleştirerek üniversitelerin araştırma ekosistemlerini besleyen ve karşılıklı bilgi paylaşımı sağlayan yatırımlar 	<ul style="list-style-type: none"> İş ortamı (yerel tedarikçilerin çeşitliliği ve niteliği) Altyapı kalitesi ve lojistik Maliyet Vergi ve teşvikler Yatırım yeri uygunluğu

Nitelikli UDY Profili	Tanımlayıcı Kriter	Yatırımcı Karar Kriteri
<p>Profil 4. Katma değerli, yüksek teknolojlili hizmet sektörü ve iş hizmetleri yatırımları</p> 	<ul style="list-style-type: none"> Finans ve Ticari Hizmetler sektörlerinde satış ve pazarlama faaliyeti harici yatırımlar Orta-yüksek ve yüksek teknoloji sınıfındaki sektörlerde aşağıdaki faaliyetlere yönelik yatırımlar <ul style="list-style-type: none"> Teknik Eğitim Merkezi Bakım & Onarım Merkezi Bölgesel Yönetim Merkezi Ortak Hizmet Merkezi Yeni nesil finansal teknoloji (FinTek) yatırımları e-Ticaret alanında faaliyet gösteren çarpan etkisi yüksek yatırımlar 	<ul style="list-style-type: none"> İnsan kaynağı ve iş gücü Düzenleyici çerçeve Vergi ve teşvikler
<p>Profil 5. Kalkınmada öncelikli bölgelerde yer seçen, sektöründen bağımsız yüksek istihdam yaratan yatırımlar</p> 	<ul style="list-style-type: none"> 1. teşvik bölgesi dışında yer seçen, sektöründen bağımsız olarak +500 istihdam sağlayan ve satış ve pazarlama faaliyeti harici tüm yatırımlar 	<ul style="list-style-type: none"> Maliyet Yatırım yeri uygunluğu İnsan kaynağı ve iş gücü (nitelikli ara elemana erişim) Düzenleyici çerçeve Altyapı kalitesi ve lojistik Vergi ve teşvikler
<p>Profil 6. İhracat odaklı üretim yatırımları</p> 	<ul style="list-style-type: none"> Sektöründen bağımsız olarak üretiminin asgari %70'ini ihracata yönelik gerçekleştiren mevcut yatırımcının genişleme türü yatırımları için +5 milyon ABD Doları ve yeni yatırımcının +20 milyon ABD Doları büyüklüğündeki «üretim» yatırımları 	<ul style="list-style-type: none"> Maliyet Altyapı kalitesi ve lojistik Yatırım yeri uygunluğu Vergi ve teşvikler
<p>Profil 7. Ara malı ithalatının yüksek olduğu sektör / ürün gruplarında ithalat bağımlılığını azaltıcı yatırımlar</p> 	<ul style="list-style-type: none"> Aşağıdaki sektörlerde «Üretim» faaliyetine yönelik yatırımlar <ul style="list-style-type: none"> Kimya ve İlaç Elektronik ve BİT Makine ve Teçhizat Motorlu Kara Taşıtları Tarım & Gıda Havacılık ve Savunma Sanayii Maden ve Enerji sektörü yatırımları Bu yatırımlarda mevcut yatırımcıların +5 milyon ABD Doları büyüklüğündeki genişleme türü yatırımları ve yeni yatırımcıların +20 milyon ABD Doları büyüklüğündeki yatırımları 	<ul style="list-style-type: none"> Pazar büyüklüğü ve potansiyeli İş ortamı (ilgili ürünlerin müşterisi konumundaki sanayii kollarının kümelerinin varlığı) Maliyet Düzenleyici çerçeve

2021-23 döneminde küresel ekonomideki daralma, KTZ'deki dönüşüm baskısı ile iklim ve sürdürülebilirliğe ilişkin endişeler çerçevesindeki konular dört yatay eksen altında toplanmıştır. Bu dört yatay eksene uyumlu olduğu değerlendirilen yatırımlar da nitelikli UDY olarak değerlendirilmektedir.



A. Altyapıyı Destekleyecek Yatırımlar (BİT, Enerji, Ulaştırma ve Lojistik Altyapısı)

Demiryolu, denizyolu ulaştırma altyapısını geliştirecek ve intermodaliteyi destekleyecek lojistik faaliyetine yönelik yatırımlar ile dijital ve Bilgi ve İletişim Teknolojileri (BİT) altyapısı yatırımları Türkiye için değerli, nitelikli yatırımlar olarak değerlendirilmektedir.

KTZ'deki dönüşüm baskısının Türkiye'ye vadettiği bölgesinin «üretim ve dağıtım üssü» olma rolünü güçlendirmekte UDY ile desteklenecek altyapı kalitesi kritik öneme sahiptir.



B. Genişleme ve Büyüme Potansiyeli Yüksek Yatırımlar

Küresel UDY pazarında genişleme türü yatırımlarının ağırlığının arttığı bir 10 yıl tecrübe edilmiştir. Özellikle 2015-19 döneminde Türkiye'nin UDY performansında bu yatırımlar etkili olmuştur.

Özellikle Covid-19 sonrası kısa ve orta vadede mevcut yatırımcının genişleme türü yatırımları ve büyüme potansiyeli yüksek yeni yatırımlar UDY pazarının belirleyicisi olacaktır.



C. Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına (SKA) Uygun Yatırımlar

AB, Türkiye'nin en büyük yatırımcısı ve en büyük ihracat pazarı konumundadır. Bu doğrultuda SKA, enerji verimliliği ve bunlara uygun olarak şekillenen küresel ticaret ve yatırım politikaları Türkiye'nin hem küresel ticaret hem de yatırım performansı üzerinde doğrudan etkili olacaktır. Odaklanılan SKA'lar:

- SKA 7. Erişilebilir ve temiz enerji
- SKA 8. İnsana yakışır iş ve ekonomik büyüme
- SKA 9. Sanayi, yenilikçilik ve altyapı
- SKA 11. Sürdürülebilir şehirler ve topluluklar
- SKA 12. Sorumlu üretim ve tüketim
- SKA 13. İklim eylemi

Türkiye, üretim ve ihracat odaklı nitelikli UDY profillerindeki rekabetçiliğini korumak ve artırmak için ilgili yatırımları önceliklendirecek ve bu yatırımlara talip olacaktır.



D. Nitelikli Finansal Yatırımlar

Nitelikli finansal yatırımın, satın aldığı / yatırım yaptığı firmanın mevcut bilgi (yönetimsel, operasyonel ve organizasyonel beceriler) ve teknoloji seviyesini geliştirmesi beklenmektedir.








Uluslararası Kalkınma Finansmanı Kuruluşları, Katılım Finansmanı Kuruluşları, Varlık Fonları, Emeklilik Fonları, Yatırım Bankaları, Varlık Yönetimi Şirketleri, Özel Sermaye Fonları ve Girişim Sermayesi Fonları nitelikli finansal yatırımlar alanında önemli oyuncular olarak ön plana çıkmaktadır.

5

2021-2023 TÜRKİYE ULUSLARARASI
DOĞRUDAN YATIRIM STRATEJİSİ

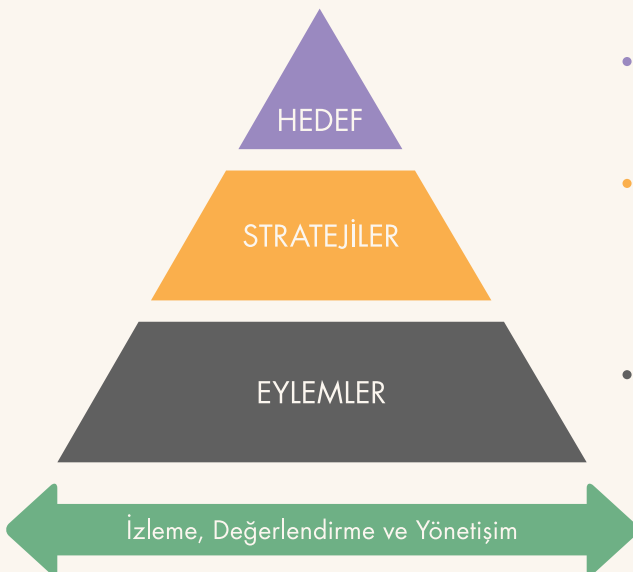
Türkiye UDY Stratejisinin
Temel Hedefi, Stratejiler ve
Eylemler

Türkiye UDY Stratejisinin temel hedefi, küresel UDY pazarından aldığı payı **nitelikli UDY profilleri özelindeki performansını artırarak 2023 yılı itibarıyla %1,5'e çıkarmaktır.**

HEDEF: Türkiye'nin küresel UDY pazarından aldığı payın nitelikli UDY profilleri özelindeki performansı artırılarak 2023 yılı itibarıyla %1,5 seviyesine çıkarılması						
						
Profil 1	Profil 2	Profil 3	Profil 4	Profil 5	Profil 6	Profil 7
Sektöründen bağımsız tüm Ar-Ge, tasarım ve inovasyon merkezi yatırımları	Sanayi ve hizmetlerin dijital dönüşümünü sağlayan teknolojileri geliştiren / yaygınlaştıran yatırımlar	Tedarikçi geliştiren, ileri-geri bağlantısı güçlü, teknoloji yoğun, yüksek katma değerli üretim yatırımları	Katma değerli, yüksek teknoloji hizmet sektörü ve iş hizmetleri yatırımları	Kalkınmada öncelikli bölgelerde yer seçen, sektörden bağımsız yüksek istihdam yaratan yatırımlar	İhracat odaklı üretim yatırımları	Ara malı ithalatının yüksek olduğu sektör / ürün gruplarında ithalat bağımlılığını azaltıcı yatırımlar
A. Altyapıyı destekleyecek yatırımlar • BİT, Enerji, Ulaştırma ve Lojistik Altyapısı						
B. Genişleme ve büyüme potansiyeli yüksek yatırımlar						
C. Sürdürülebilir kalkınma amaçlarına uygun yatırımlar						
D. Nitelikli finansal yatırımlar						

Türkiye UDY performansının ve mevcut yatırım portföyünün nitelik olarak geliştirilmesi hedeflenmektedir. Küresel UDY pazarından hedeflenen paya, nitelikli UDY profillerindeki performans artırılarak ulaşılabacaktır.

Türkiye'nin 2021-23 döneminde UDY stratejisi temel hedefine ulaşmak için **11 strateji** ve bu stratejiler altında **72 eylem** tasarlanmıştır.



- Küresel UDY pazar payının nitelikli UDY profilleri özelindeki performansını artırarak **%1,5'e** çıkarılması hedeflenmektedir.
- Türkiye UDY Stratejisi'nin temel hedefine ulaşabilmek için «UDY hizmetleri döngüsüne» (yatırım tanıtım, yatırım çekme, yatırım destek ve yatırım sonrası destek) ve «yatırım ortamı rekabetçiliğine» ilişkin **11 strateji** tasarlanmıştır.
- Her bir strateji altında Türkiye'yi 2023 UDY hedefine ulaştıracak toplam **72 eylem** tasarlanmıştır.

Türkiye UDY stratejileri UDY hizmetleri döngüsü (6), yatırım ortamı rekabetçiliği (4) ve kurumlar arası iş birliği ve koordinasyon (1) özelinde kurgulanmıştır.

UDY Hizmetleri Döngüsü			
Yatırım Tanıtım	Yatırım Çekme	Yatırım Destek	Yatırım Sonrası Destek
S.1 Nitelikli UDY'yi odağa koyan, merkezi ve bütüncül bir yatırım tanıtım kampanyası planlanması ve hayata geçirilmesi	S.2 Nitelikli UDY profilleri özelinde yatırım çekme çalışmaları yapılması	S.3 Yatırım destek süreçlerinde kamu kurumlarının kolaylaştırıcı rolünün güçlendirilmesi	S.5 Nitelikli UDY profillerinin geri-bağlantı gereksinimleri doğrultusunda Türkiye'deki tedarikçi altyapısının geliştirilmesi
		S.4 Yatırımcının ihtiyaç duyduğu endüstriyel arazi arzının ve yatırıma uygun arazi bilgisine erişimin geliştirilmesi	S.6 Yatırım ortamını iyileştirmeye yönelik politika ve destek mekanizmalarının yatırımcı geri bildirimleri doğrultusunda güçlendirilmesi

Yatırım Ortamı Rekabetçiliği
S.7 Nitelikli UDY'nin Türkiye'ye kazandırılması için ihtiyaç duyulan ulaştırma, lojistik, dijital ve BİT altyapısının geliştirilmesi
S.8 Küresel eğilimler ile dönüşen UDY pazarında Türkiye'nin potansiyelini gerçekleştirmesini sağlayacak düzenleyici çerçeve ile destek ve teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi
S.9 Nitelikli UDY'nin Türkiye'ye kazandırılması için ihtiyaç duyulan insan kaynağının geliştirilmesi
S.10 İş ortamı ve düzenleyici çerçevenin BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına (SKA) ve AB Yeşil Mutabakatı'na uyumunu artıracak çalışmaların gerçekleştirilmesi

S.11 UDY paydaşları arasındaki bilgi paylaşımı ve iş birliği mekanizmalarının güçlendirilmesi

Strateji 1:**Nitelikli UDY'yi odağa koyan, merkezi ve bütüncül bir yatırım tanıtım kampanyası planlanması ve hayata geçirilmesi**

S.1.1 Nitelikli UDY, nitelikli UDY'nin kaynak ülkesi ve yatırımcı şirket profilleri özelinde Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı ile iş birliği hâlinde Türkiye için dijital medya ve yöntemleri önceliklendiren bir «Yatırım Tanıtım Ana Planı» oluşturulacaktır.

S.1.2 Türkiye için 2021-23 döneminde kullanılmak üzere «Yatırım Tanıtım Ana Dosyası» oluşturulacak ve güncel tutulacaktır. Yatırım tanıtım konusunda faaliyette bulunan kamu kurumları ve profesyonel örgütlerin ilgili faaliyetlerinin kapsam ve içeriğinin Yatırım Tanıtım Ana Dosyasına uyumlu olmasını sağlayacak yönlendirme faaliyetleri gerçekleştirilecektir.

S.1.3 Nitelikli UDY'nin yatırımcısı konumundaki ülkelerde bulunan büyükelçiliklerimiz nezdinde yatırım tanıtım faaliyetleri ile ilgili farkındalık çalışmaları yürütülecektir.

S.1.4 Türkiye Girişim Ekosistemi Platformu vasıtasıyla, ülkemizdeki büyüme potansiyeli yüksek girişimlerin nitelikli UDY profillerine uygun uluslararası yatırımcılara tanıtılması sağlanacaktır.

S.1.5 Uluslararası şirketlerde görev yapan Türk yöneticiler ve yurt dışında yerleşik Türk girişimciler ile iş birliği ve istişare mekanizmaları geliştirilecek ve ülkemizin yatırım ortamının tanıtılmasında ortak faaliyetler yürütülecektir.

S.1.6 Türkiye'de yerleşik uluslararası iş örgütlerine, uluslararası kuruluşlara, medya kuruluşlarına ve gazetecilere yönelik iletişim ve iş birliği programları geliştirilecektir.

S.1.7 UDY konusunda ülkemizin avantajlı olduğu sektörlerde faaliyet gösteren başarılı kümelerin envanteri çıkarılarak bir portal oluşturulacak ve küresel ölçekte bu kümelerin tanıtımı yapılacaktır.

S.1.8 Belirli sektörlerde Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi ve ilgili kamu kurum ve kuruluşlarının iş birliği ile Türkçe ve ihtiyaç duyulan yabancı dillerde sektör raporları hazırlanacak ve bu raporlar her yıl güncellenecektir.

S.1.9 Ülkemizce yürütülen uluslararası ticaret anlaşmaları kapsamında ülkemizin yatırımcı dostu imajına katkı sağlayacak «Yatırımların Kolaylaştırılması» ve/veya «Hizmet Ticaretinde Ulusal Düzenlemeler» başlıklı fasılların yer alması sağlanacaktır. Bu çerçevedeki hükümleri içeren anlaşma sayısı artırılacak, imzalanan anlaşmalarda yatırımların kolaylaştırılması konusunda özel çalışma grupları kurulacak ve muhatap ülkelerle bu kapsamda yürütülecek ortak çalışmalar ve yatırım forumları yoluyla ülkemiz yatırım ortamı tanıtılacaktır.

S.1.10 Türkiye'deki mevcut yatırımcıların ve UDY paydaşlarının bir araya getirildiği yatırımcı etkinlikleri organize edilecek ve «Uluslararası Yatırımcı Ödülleri» etkinlikleri düzenlenecektir.

Strateji 2:**Nitelikli UDY profilleri özelinde yatırım çekme çalışmaları yapılması**

S.2.1 Ulusal politika dokümanlarında belirlenen öncelikli sektörlerde nitelikli UDY profiline uygun alt sektör ve ürün grupları belirlenecek ve bu doğrultuda özelleştirilmiş yatırım çekme faaliyetleri yürütülecektir.

S.2.2 Her bir nitelikli UDY profili özelinde 2021-23 dönemi için potansiyel yatırım alanları ve potansiyel yatırımcı şirketler tespit edilecek ve bu şirketlere yönelik yatırım çekme faaliyetleri yürütülecektir.

S.2.3 Geri bağlantısı yüksek sektörlerde, Türkiye'de yerleşik büyük alıcı konumundaki şirketlerin yurt dışındaki tedarikçileri tespit edilecek ve bu tedarikçilerin Türkiye'ye yatırımlarını çekmek için ilgili alıcı şirketlerle iş birliği hâlinde faaliyetler yürütülecektir.

S.2.4 Uluslararası yatırımcılara yönelik yatırım yapılmaya hazır projelerin yer alacağı bir portföy (KÖİ, sanayi işbirliği projeleri, özelleştirme projeleri, teknoloji girişimi projeleri ve kalkınma ajansları tarafından iller bazında oluşturulan fizibilite raporları vb.) oluşturulacaktır.

S.2.5 Fin-Tek ekosisteminin oluşumunu destekleyici faaliyetler ve uluslararası Fin-Tek ve Katılım Finansı firmalarının ülkemize yatırım yapmaları için İstanbul Finans Merkezi özelinde etkinlikler düzenlenecek, potansiyel yatırımcılar ile doğrudan bağlantı kurulacaktır.

S.2.6 Nitelikli UDY profillerinde proje bazlı teşvik alabilecek projeler için ön hazırlık yapılacak ve potansiyel taşıyan yatırım konuları için uluslararası yatırımcılara yönelik firma odaklı yatırım çekme faaliyetleri yürütülecektir.

S.2.7 Nitelikli UDY profillerine uygun olup ülkemizde faaliyet gösteren ancak Ar-Ge ve Tasarım Merkezi yatırımı yapmamış önemli uluslararası firmaların envanteri çıkarılacak ve bu firmalara yönelik yatırım çekme faaliyetleri yürütülecektir.

S.2.8 Nitelikli UDY profillerine uygun olup ülkemizde faaliyet gösteren uluslararası yatırımcıların ülkemizdeki faaliyetleri özelinde bir haritalama çalışması yapılacaktır ve bu çalışmanın neticesinde ortaya çıkacak envanter takip edilerek ülkemizdeki faaliyetlerinin derinleştirilmesi ve daha katma değerli faaliyetlere yöneltilmesi için bu firmalara yönelik yatırım çekme faaliyetleri yürütülecektir.

S.2.9 Turizm potansiyeli olan bölgelerde turizm yatırımlarının artırılması, bu bölgelerdeki kamu taşınmazlarının turizm yatırımlarına kazandırılması ve yatırım süreçlerinin kolaylaştırılması ve hızlandırılması amacıyla gerekli mevzuat çalışmaları yapılacaktır.

Strateji 3:

Yatırım destek süreçlerinde kamu kurumlarının kolaylaştırıcı rolünün güçlendirilmesi

S.3.1 Yatırımlara ilişkin izin, onay ve ruhsat vb. süreçlerin izlenmesine yönelik ilgili idareler tarafından düzenli bilgi girişinin yapılacağı «Merkezi Yatırım Bilgi Sistemi» oluşturulacaktır.

S.3.2 İlgili bakanlıklarda yatırımlara ilişkin izin, lisans, ruhsat vb. başvuruları alarak bu süreçleri tek elden koordine edecek «Yatırım Koordinasyon Birimleri» oluşturulacaktır.

S.3.3 Uluslararası yatırımcıların yereldeki yatırım süreçlerini kolaylaştıracak dijital uygulamalar (e-belediye vb.) geliştirilecektir.

S.3.4 Türkiye'ye yatırım kararı almış şirket yetkililerine yönelik, yatırımın yapıldığı bölgeye özel bilgilendirici nitelikte içerikler sunan «dijital hoş geldin paketi» uygulamaları pilot illerde geliştirilecektir.

S.3.5 Yurt dışından ülkemize nitelikli UDY profillerine uygun girişimci çekmek ve girişimin burada yerleşmesini sağlamak amacı ile «hoş geldin paketi» ve «girişimci vizesi» gibi mekanizmalar sunularak girişimcilerin çalışma ve ikamet izinleri süreçleri kolaylaştırılacaktır.

S.3.6 Nitelikli UDY profillerinde yatırımın yapılması, yönetilmesi veya işletilmesiyle ilgili yabancı kişilere ve ailelerine ikamet ve çalışma izni verilmesinde öncelik ve kolaylık sağlanacaktır.

S.3.7 Çevresel etki değerlendirmesi, stratejik çevresel değerlendirme, izin, lisans, izleme ve denetim mekanizmaları ve kapasiteleri geliştirilecek ve bu konularda mevzuat güçlendirilecektir.

Strateji 4:**Yatırımcının ihtiyaç duyduğu endüstriyel arazi arzının ve yatırıma uygun arazi bilgisine erişimin geliştirilmesi**

S.4.1 Nitelikli UDY profilleri özelinde belirlenen hedefler doğrultusunda potansiyel endüstriyel arazi ihtiyaç analizi yapılacaktır ve bu doğrultuda nitelikli endüstriyel alanlar geliştirilecektir.

S.4.2 Güncel yatırıma uygun arazi varlığı bilgilerinin Coğrafi Bilgi Sistemleri (CBS) üzerinden takip edilebileceği dijital bir endüstriyel arazi veri tabanı oluşturulacaktır.

S.4.3 Yatırım bölgelerinde (OSB, serbest bölge, teknoloji geliştirme bölgesi) yer alan güncel arazi varlığı bilgisi (parsel, altyapı, fiyat vb.) dijital ortamda güncel bir şekilde yatırımcılarla paylaşılacaktır. Ayrıca, Türkiye Sanayi Alanları Envanteri çıkarılarak dijital bir platform üzerinden yatırımcılara sunulacaktır.

S.4.4 Bilişim, biyoteknoloji, nanoteknoloji gibi Ar-Ge yoğun ve yüksek teknoloji içeren sektörlere yönelik ihtisas serbest bölge uygulaması yaygınlaştırılacaktır.

Strateji 5:**Nitelikli UDY profillerinin geri-bağlantı gereksinimleri doğrultusunda Türkiye'deki tedarikçi altyapısının geliştirilmesi.**

S.5.1 Türkiye'de yerleşik nitelikli UDY profillerine uygun uluslararası yatırımcılar için tedarikçi geliştirme programları hayata geçirilecektir. Tedarikçi geliştirme programları kapsamında mevcut tedarikçi altyapısına yönelik hedef odaklı teşvik mekanizmaları ve tedarikçi firmalara mentorluk desteği gibi mekanizmalar geliştirilecektir.

S.5.2 Nitelikli UDY profilleri özelindeki yatırımların tedarikçisi olarak değerlendirilebilecek şirketlerin profil bilgilerinin (ürünler, üretim standartları, lokasyon, çalışan sayısı vb.) derlendiği, yatırımcılar ve tedarikçilerin eşleştirilmesine ve buluşmasına olanak sağlayacak bir «Türkiye Tedarikçi Platformu» geliştirilecektir.

S.5.3 Türkiye'de yerleşik uluslararası yatırımcılar ile tedarikçileri sektör/ürün grubu/teknoloji özelinde bir araya getirecek «tedarikçi etkinlikleri» planlanacaktır.

S.5.4 Nitelikli UDY profillerine uygun uluslararası yatırımcıların büyüme potansiyeli yüksek olan yerli şirketlere yönelik yapacağı teknoloji ve bilgi transferine yönelik eğitim, tedarikçi bünyesinde çalışmak üzere personel görevlendirme vb. faaliyetleri desteklenecektir.

S.5.5 Nitelikli UDY profillerine uygun ülkemizde yerleşik uluslararası firmaların ve bu firmaların tedarikçisi konumundaki KOBİ'lerin, Ar-Ge projelerini yönlendirdiği ve eş-finansman sağladığı bir destek programı oluşturulacaktır.

S.5.6 Nitelikli UDY profillerindeki öncelikli sektörlerde teknoloji girişimlerinin (start-up), yenilikçi KOBİ'lerin ve ülkemizde yerleşik uluslararası yatırımcıların da yer aldığı büyük firmaların iş birliği kapasitesini geliştirmeye yönelik platformlar kurulacak, eşleştirme ve ortak proje geliştirme desteği verilecektir.

Strateji 6:**Yatırım ortamını iyileştirmeye yönelik politika ve destek mekanizmalarının yatırımcı geri bildirimleri doğrultusunda güçlendirilmesi**

S.6.1 Mevzuat öngörülebilirliğinin artırılması amacıyla belirli kriterlere haiz mevzuat değişikliklerinin e-Devlet entegrasyonu ile bir internet portalı üzerinden kamuoyunun görüşüne sunulması ve mümkün olan hâllerde mevzuatın uygulamaya konulması için bir geçiş süreci öngörülmesi sağlanacaktır.

S.6.2 Kalkınma ajansları tarafından yönetilen devlet desteklerinin tek bir platformda sunulduğu, yatırım teşvik unsurlarının analiz edildiği, teşviklerin getirisinin hesaplanabildiği ve yatırımcıların sorularının cevaplandığı «www.yatirimadestek.gov.tr» platformu İngilizce dilinde hizmete açılacaktır.

S.6.3 Ülkemizde yerleşik uluslararası yatırımcıların karşılaştığı yatırım uyuşmazlıklarının çözülmesi için uluslararası tahkim, sulh, uzlaşma, arabuluculuk gibi uyuşmazlık çözüm yollarının kullanımı artırılabilecektir.

S.6.4 Türkiye'deki mevcut yatırımcılar ile düzenli aralıklarla «yatırım ortamı değerlendirme anketleri» gerçekleştirilecek ve anket çıktıları YOİKK'e sunulacaktır.

S.6.5 Uluslararası yatırımcıların ülkemizdeki yatırım süreçlerini kolaylaştıracak, öngörülebilirliği ve şeffaflığı artıracak, yatırımcı güvenini pekiştirecek, aleyhe hükümlerin geçmişe yürümezliğini garanti altına alacak, yatırımların hızlanmasının önündeki engelleri kaldıracak kapsamlı bir mevzuat çalışması yürütülecektir.

S.6.6 Kamu idareleri ile yatırımcılar arasında oluşabilecek yatırım uyuşmazlıklarını karara bağlayacak yatırım ombudsmanlığı sistemi oluşturulacaktır.

S.6.7 Çevre, imar ve enerji gibi alanlarda ihtisas mahkemeleri oluşturulacak; ticari, fikri ve sınai haklara ilişkin davalar gibi bazı davaların il merkezlerindeki ihtisas mahkemelerinde görülebilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.

S.6.8 Vergiye gönüllü uyumun ve iş yapma kolaylığının artırılmasına yönelik olarak vergi beyannameleri gözden geçirilecek ve mükelleflerin ve meslek mensuplarının görüşleri doğrultusunda sadeleştirilecektir.

S.6.9 Teşvik ve desteklerde etkinliği sağlamak amacıyla; kapsamlı analize imkân veren, bütüncül ve kaliteli veri sağlayan «Teşvik ve Destek Bilgi Sistemi» hayata geçirilecektir. Teşvik ve destek sisteminin verimliliğinin artırılması amacıyla destek uygulamaları ilgili kurum ve kuruluşlarca yapılacak etki değerlendirme çalışmaları dikkate alınarak revize edilecektir.

S.6.10 Girişimcilerin hızlı ve güvenli bir şekilde ticari hayata başlamalarını sağlamak için şirket kuruluş ve lisanslandırma işlemlerinin tek dijital noktadan yapılmasını sağlayacak «Tek Temas Noktası» kurulacaktır.

S.6.11 Fikri mülkiyete ilişkin ticari sırların daha etkin korunmasına yönelik ilgili mevzuat gözden geçirilecek, fikri mülkiyet mevzuatı geliştirilecek ve uygulama güçlendirilecektir.

S.6.12 Ar-Ge ve yenilikçilik faaliyetlerinde bulunan sanayi ve teknoloji şirketlerine, uygun koşullarda ve uzun vadeli finansman imkânlarının sağlanması için girişim sermayesi fonları ve kitle fonlaması platformları gibi sermaye piyasası araçlarından etkin bir şekilde faydalanılacaktır.

Strateji 7:**Nitelikli UDY'nin Türkiye'ye kazandırılması için ihtiyaç duyulan ulaştırma, lojistik, dijital ve BİT altyapısının geliştirilmesi**

S.7.1 Nitelikli UDY profillerine yönelik ulaştırma altyapısını destekleyecek yatırımlar önceliklendirilecektir.

S.7.2 Modlar arası taşımacılığın yaygınlaştırılması ve sanayinin rekabet gücünün artırılmasını teminen, önemli yük merkezlerine hizmet edecek iltisak hatları ve lojistik merkezler tamamlanacak, yük taşımacılığında demiryolunun payı artırılacaktır.

S.7.3 Elektronik haberleşme altyapısı kurulumuna ilişkin izin ve geçiş hakkı süreçleri etkinleştirilecek, yüksek hızlı ve kaliteli genişbant elektronik haberleşme altyapılarının ülke çapında yaygınlaştırılmasına yönelik elektronik haberleşme bilgi sistemleri, fiber ağ, baz istasyonları, geçiş hakkı ve tesis paylaşımı konularında düzenlemeler yapılacaktır.

S.7.4 Yük taşımacılığının karayolundan demiryolu, denizyolu ve iç suyoluna kaydırılması ile çevreye duyarlı taşımacılık yapılmasına yönelik elverişli bir ortam oluşturulması ve kombine taşımacılık alanında hizmet üretenler ile hizmetten yararlananların teşvik edilmesi amacıyla «Kombine Yük Taşımacılığı Yönetmeliği» çıkarılacaktır.

S.7.5 Sanayicinin dijital dönüşüm altyapısını hazırlamak için "Ulusal Genişbant Strateji Eylem Planı" ile uyumlu olarak sanayi ve teknoloji geliştirme bölgelerinde, üniversite ve araştırma merkezlerinde gigabit/sn hızında ve güvenilir veri iletişim altyapı yatırımlarının tamamlanması takip edilecek, gerekli düzenleme ve iş birliği destekleri verilecektir.

Strateji 8:**Küresel eğilimler ile dönüşen UDY pazarında Türkiye'nin potansiyelini gerçekleştirmesini sağlayacak düzenleyici çerçeve ile destek ve teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi**

S.8.1 Nitelikli UDY profilleri özelinde belirlenen hedef ülkelere yönelik yeni serbest ticaret anlaşmaları müzakere edilecek ve yürürlükteki serbest ticaret anlaşmalarının kapsamının genişletilmesi için çalışmalar sürdürülecektir.

S.8.2 Mevcut teşvik mekanizmaları sadeleştirilerek değişen ihtiyaçlara ve küresel eğilimlere (dijitalleşme, KTZ'deki dönüşüm senaryoları, veri politikaları, mevcut yatırımcıların genişleme türü yatırımlarının stratejik önemi ve teknoloji girişimi ekosistemlerinin artan önemi gibi) uyumlu olarak geliştirilecek ve güncellenecektir.

S.8.3 KTZ'deki dönüşümden en çok etkilenen ve nitelikli UDY profillerinde işaret edilen sektörlerde faaliyet gösteren büyük uluslararası ve ulusal şirketlere KTZ yer değiştirme (re-location) desteği sağlanmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.

S.8.4 Kişisel verilerin korunması mevzuatının Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü (GVKT) ile uyumlaştırılması sağlanacaktır.

S.8.5 Türkiye'nin UDY alanındaki rakipleri ile sektör / faaliyet / yatırım karar kriteri özelinde karşılaştırmalı konumunun ortaya konulacağı kıyaslama çalışmaları ve lokasyon simülasyon modelleri yapılacak ve yayınlanacaktır.

S.8.6 Türkiye'ye henüz yatırım yapmamış yatırımcılar nezdinde Türkiye'nin yatırım ortamını değerlendiren periyodik anket çalışmaları yapılacaktır.

Strateji 9:**Nitelikli UDY'nin Türkiye'ye kazandırılması için ihtiyaç duyulan insan kaynağının geliştirilmesi**

S.9.1 Nitelikli UDY profilleri özelinde ihtiyaç duyulan insan kaynağı yetkinlikleri ve önümüzdeki 10 yılda ihtiyaç duyulacak ilave yetkinlikler haritalandırılacak ve Türkiye için gelişim alanları ortaya konulacaktır.

S.9.2 Nitelikli insan kaynağı için ülkemizin cazibesinin artırılmasına yönelik (yetenek çekme ve yetenek elde tutma) çalışmalar yapılacaktır.

S.9.3 Nitelikli UDY profillerindeki yatırımcıların ihtiyaç duyduğu nitelikli istihdamın geliştirilmesine yönelik (yabancı dil yetkinliklerinin geliştirilmesi vb.) Milli Eğitim Bakanlığı ve Yükseköğretim Kurulu ile iş birliği hâlinde çalışmalar yapılacaktır.

S.9.4 Nitelikli UDY profillerinin ihtiyaç duyduğu dijital becerilerin seviyesinin yükseltilmesi için aktif işgücü programları düzenlenecektir.

S.9.5 Geleceğin Meslekleri Projesi kapsamında Türkiye İş Kurumu (İŞKUR) tarafından düzenlenen mesleki eğitim kurslarının yapısı, önümüzdeki dönemde teknolojik gelişmeler çerçevesinde ortaya çıkacak ihtiyaca yanıt verecek şekilde ve nitelikli UDY profillerini ülkemize çekmek amacıyla dönüştürülecektir.

S.9.6 Aktif işgücü programlarının nitelikli UDY profillerine uygun uluslararası yatırımcılara tanıtılması amacıyla dijital içerikler üretilmektedir.

S.9.7 İşgücü piyasasında nitelikli yabancıların çalışacağı sektörlerin belirlenmesine yönelik sektör çalışmaları ve nitelikli UDY profillerine uygun ülkemizde yerleşik uluslararası yatırımcılara yönelik saha ziyaretleri yapılacaktır.

Strateji 10:**İş ortamı ve düzenleyici çerçevenin BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına (SKA) ve AB Yeşil Mutabakatı'na uyumunu artıracak çalışmaların gerçekleştirilmesi**

S.10.1 Üretim ve uluslararası ticarete ilişkin düzenleyici çerçeveyi SKA ve AB Yeşil Mutabakatı'na uyumlu şekilde yeniden yapılandırmak üzere mevzuat çalışmaları yapılacaktır.

S.10.2 AB Yeşil Mutabakatı'na yönelik uyumu sağlamak üzere sektörlerin dönüşümünü destekleyici teşvik mekanizmaları tasarlanacaktır.

Strateji 11:**UDY paydaşları arasındaki bilgi paylaşımı ve iş birliği mekanizmalarının güçlendirilmesi**

S.11.1 «Türkiye UDY Stratejisi»nin izlemesi yapılarak eylemlerdeki ilerlemeler paydaşlara düzenli olarak raporlanacaktır.

S.11.2 UDY hizmetlerine yönelik kısa-orta vadeli planlama ve değerlendirmelerin paylaşılacağı, Yatırım Ofisi ile yoğun iletişim ve iş birliği içerisinde olan kurumların temsilcilerinden oluşan bir «UDY e-Koordinasyon Takımı» oluşturulacaktır. UDY e-Koordinasyon Takımı eylemler özelinde ilerleyişin ve gelişmelerin paylaşıldığı aylık toplantılar ile bir araya gelecektir.

S.11.3 Tanıtım faaliyetlerinde iş birliğinin artırılması amacıyla, yatırım tanıtım ana planına ilişkin, ilgili kurum ve kuruluşlara yönelik bilgilendirme toplantıları yapılacaktır.

S.11.4 UDY alanında yapılacak akademik çalışmalar özendirilecektir.

6

2021-2023 TÜRKİYE ULUSLARARASI
DOĞRUDAN YATIRIM STRATEJİSİ

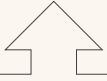
İzleme ve Değerlendirme Çerçevesi

Türkiye UDY Stratejisinin izleme ve değerlendirme yöntemine yönelik üç seviyeli bir yaklaşım geliştirilmiştir.

1. Türkiye UDY Stratejisi İzleme Kurulu

Cumhurbaşkanı Yardımcısının başkanlığında toplanan YOİKK bünyesinde altı ayda bir stratejinin temel hedefleri özelinde yaşanan gelişmeler ve kaydedilen ilerlemeler izlenecek ve değerlendirilecektir.

İzleme Sıklığı: Altı Ayda Bir

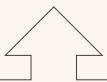


2. Uygulama Grupları

UDY hizmetleri ve yatırım ortamı rekabetçiliği özelinde geliştirilen stratejilerin altında ilgili eylemlerin sorumlu kuruluşlarının bir araya geleceği dört uygulama grubu kurulacaktır. Uygulama grupları üç ayda bir toplanarak UDY e-Koordinasyon takımının sağladığı girdileri ve strateji ve eylemler özelinde kaydedilen ilerlemeleri izleyecektir.

1. Yatırım Tanıtım ve Yatırım Çekme Uygulama Grubu
2. Yatırım Destek Uygulama Grubu
3. Yatırım Sonrası Destek Uygulama Grubu
4. Yatırım Ortamı Rekabetçiliği Uygulama Grubu

İzleme Sıklığı: Altı Ayda Bir



3. UDY e-Koordinasyon Takımı

Eylemlerin sorumlu kurumlarından temsilcilerin yer aldığı bir iletişim ağı kurulacaktır. Bu ağ üzerinden eylemlere dair ilerlemelerin yakından takip edilmesi sağlanacaktır.

İzleme Sıklığı: Ayda Bir



TÜRKİYE CUMHURİYETİ
CUMHURBAŞKANLIĞI
YATIRIM
OFİSİ

INVEST IN TÜRKİYE

