

Yurt Dışı Yatırımları Araştırması

Kasım 2023



İçindekiler

Yönetici Özeti	06
Türkiye'den Yurt Dışına Yatırımların Genel Görünümü	09
Yatırımlarda Avrupa ve Kuzey Amerika'nın Cazibesi	14
Yatırım Motivasyonu: Yeni Pazarlara Erişim ve Döviz Getirisi	18
Yatırım Kararından Memnuniyet ve Devamlılık	24
Sonuç: Yurt dışı yatırım kararlarında dikkat edilmesi gerekenler	26

Dünyaya açılırken büyümeyi yakalamak

Değerli Paydaşlarımız,

PwC Türkiye olarak, şirketlerin büyüme hedeflerine ulaşma yolunda en doğru rotayı belirlemelerine yardımcı olurken birçok alanda gerçekleştirdiğimiz nitelikli araştırmalarla gündemdeki konulara ilişkin değerli içgörülerini iş ortaklarımızla paylaşıyoruz. İlkini gerçekleştirdiğimiz Yurt Dışı Yatırımları Araştırması da şirketler için kapsamlı bir rehber niteliği taşıyan çalışmalarımızdan biri.

Pandemi döneminin ardından yeniden normale dönüş sürecinde yeni zorlukların ortaya çıktığını ve küresel ölçekte etkili olduğunu gördük. Özellikle batı ülkelerinin alışık olmadığı yüksek enflasyon, belirli coğrafyalarda yaşanan jeopolitik çatışmalar ve tedarik zincirlerinde yaşanan kırımlar hem ülke ekonomilerini hem de iş dünyasının işleyişini derinden etkiliyor.

Günlük zorluklarla baş ederken, uzun vadeli ekonomik kalkınmada uluslararası yatırımların Türkiye gibi gelişmekte olan ülkeler için büyük önem taşıdığını hepimiz çok iyi biliyoruz. Bunun yanı sıra, ülkemizde yerleşik olan şirketlerin yurt dışına yönelik yatırım motivasyonlarının da ekonomimiz için çok değerli bir göstere olduğu bir gerçek. Bu çalışmamızda Türkiye ekonomisinin gelişiminde rol oynayan, kabına sığmayan ve hedef büyüten şirketlerin stratejilerini belirleyen motivasyonların yanı sıra onların temel öncelik, gereksinim ve tercihlerine mercek tutuyoruz.

Yurt Dışı Yatırımları Araştırması; şirketlerin sektörel dağılımları, yurt dışına yönelik yatırımlardaki temel motivasyonlar, yatırım için seçilen lokasyonlar, bu yatırımların farklı aşamalarında ortaya çıkan ihtiyaç ve öncelikler konusunda değerli içgörüler sunuyor. Araştırmamız, Türk şirketlerinin özellikle mühendislik açısından çok değerli bir yeteneğe ve birikime sahip olduğuna da işaret ediyor. Gerçekten de yıllar içerisinde özellikle mühendislik ekiplerinin ortaya koyduğu kanıtlanmış yetenekler, Türk şirketlerine olan güveni de artırıyor.



Şirketlerin finansmana erişimlerinin tüm dünyada zorlaştığı bir dönemdeyiz. Bununla birlikte, yurt dışına açılan şirketlerin fonlara erişim açısından daha avantajlı olduklarını da görüyoruz. Bunun nedenlerinden biri de, yatırımcıların ülke dışındaki ciroları giderek daha fazla dikkate alıyor olmaları.

Yine, hizmet ve faaliyetlerin sadece bir ülkede yoğunlaşması yerine farklı ülkelere yayılması şirketlere özellikle operasyonel anlamda çeşitlilik ve direnç kazandırıyor. Bugün dijital teknolojilerin sağladığı olanaklar sayesinde şirketler farklı ülkelerdeki ürün satışı ve servisler dahil tüm operasyonlarını kolay bir şekilde yürütebiliyor.

Tedarik zincirlerinin ve operasyonların yeniden yapılandırıldığı, hedef pazarlara yakın olmanın her zamankinden önemli hale geldiği günümüzde sadece yerel sınırlar içerisinde kalmamak, yeni ve farklı pazarlardaki büyüme fırsatlarını değerlendirmek her ölçekteki şirket için kritik bir öneme sahip.

Kendilerini dünyaya açılma yolunda hazır hisseden şirketler ise her zaman yanlarında olacak, onlara rehberlik yapacak, yabancı pazarlardaki varlıklarını en baştan en doğru stratejilerle kurmalarını sağlayacak uzman ve güvenilir bir iş ortağına ihtiyaç duyuyor. Biz PwC Türkiye olarak, 42 yıldır ülkemizdeki şirketlerin dünyaya en güçlü şekilde açılmalarına, yeni büyüme ve gelişme fırsatlarını yakalamalarına destek oluyoruz. Sunduğumuz nitelikli danışmanlık hizmetleri ile mevcut pazarlarını büyütürken yeni pazarlardaki yolculuklarında en doğru adımları atarak hedeflerine ulaşmalarına destek oluyoruz.

Titizlikle hazırladığımız Yurt Dışı Yatırımları Araştırmamızın, dünyaya açılma sürecinde olan ve halihazırda yurt dışına yatırım yapan şirketlere, ilham veren bir bakış açısıyla yol gösterici olmasını diliyorum.

Cenk Ulu
PwC Türkiye Kıdemli Ortağı

Yönetici Özeti

Yurt içinde yerleşik şirketlerin yurt dışına yaptığı yatırımlar, hızla küreselleşen dünyada uluslararası genişleme ve büyüme açısından kritik bir öneme sahip. Bu yatırımlar, şirketlerin rekabet güçlerini artırmalarına ve farklı pazarlara erişim sağlamalarına olanak tanırken aynı zamanda uluslararası ilişkileri güçlendirme, inovasyonu teşvik etme ve şirketlerin stratejik hedeflerine ulaşma konularında da kolaylaştırıcı bir rol oynuyor. Yurt dışına yapılan yatırımlar, olası finansal getirilerin ötesinde şirketlerin global vizyonlarını genişletmelerine, yeni fırsatlar keşfetmelerine ve küresel pazarda varlık göstermelerine olanak tanıyarak farklı iş modellerini benimsemelerine imkân sağlıyor. Bu yatırımların etkin bir yol haritası tasarlanarak yönetilmesi, doğru pazar analizleri, yerel dinamiklere uygun stratejilerin oluşturulması, ulusal iş ortaklarıyla iş birliği ve uluslararası düzenlemelere uyum sağlama gibi önemli faktörlerle birlikte şirketlerin küresel rekabetçiliğini artırırken, aynı zamanda uzun vadeli sürdürülebilir büyümeyi destekliyor. Yurt dışı yatırımlar,

yalnızca şirketlere fayda sağlamakla kalmıyor, ülkelerin uluslararası arenada görünürlüğü ve bilinirliğini artırarak geniş çaplı ekonomik katkıları da beraberinde getiriyor.

Türkiye’de yerleşik şirketlerin yurt dışındaki doğrudan yatırımlarına¹ ışık tutan raporumuz, yurt dışına yapılan yatırımların önemini, yatırımların mevcut durumunu ve şirketlerin uluslararası arenadaki faaliyetlerine olan katkısını analiz etmek üzere bir perspektif sunmayı amaçlıyor. Raporun hazırlık sürecinde, PwC Türkiye olarak farklı sektörlerde önde gelen şirketlerle yurt dışı yatırımlarına yönelik bir araştırma gerçekleştirdik. Araştırma kapsamında şirketlerin üst düzey yöneticilerine yurt dışına mevcutta yaptıkları ve gelecekte yapmayı planladıkları yatırımlar konusundaki görüşleri sorularak bu kapsamda eğilimleri analiz edildi. Araştırma katılımcılarının enerji, metal, tekstil, sağlık, teknoloji finans gibi çeşitli sektörlerde faaliyet göstermesi sağladığı sektörel çeşitlilik ile bulguların genel bir perspektif sunabilmesine imkân sağladı.

Mevcut durumun analiz edilerek ve geleceğe yönelik beklentilerin şekillendirilmesi bir yandan yeni yatırımlara kapı açarken bir yandan da mevcut yatırımlardan alınan verimin artırılmasına katkı sağlıyor. Rapor kapsamında Türkiye’den yabancı ülkelere yatırımların genel görünümü, resmi istatistiklere dayalı olarak incelenip, doğrudan yatırımlarda tercih edilen lokasyonlar, temel karar mekanizmaları ve motivasyonlar ile geleceğe yönelik beklentiler ele alındı.

Yurt Dışı Yatırımları Araştırmamız, katılımcıların yaklaşık %66’sının yatırımlarında Avrupa (%30), Kuzey Amerika (ABD ve Kanada) (%18) ve Avrasya (%18) bölgelerini tercih ettiğini gösteriyor. En çok yatırım yapılan ülkeler incelendiğinde ise Almanya, Romanya, ABD ve Rusya’nın tüm seçenekler arasındaki toplam payının %54’e ulaştığı görülüyor. Katılımcılar yatırım lokasyonunu belirlemede en önemli buldukları üç faktörü önem derecesine göre sıraladığında “Coğrafi Konum Avantajı”, “Yatırım Ortamı” ve “Pazar Büyüklüğü/Alternatif Pazara Ulaşım” seçenekleri öne çıkıyor.

Araştırma katılımcılarına yurt dışı yatırımlarını yapmalarını sağlayan temel motivasyonlar sorulduğunda, katılımcıların %17’si pazara ulaşım motivasyonunu seçerken, döviz bazlı gelir elde etme (%12) ve müşteriye fiziki yakınlık (%11) motivasyonları cevaplar arasında yer alıyor. Şirketlerin yatırımlarında karşılaştıkları zorlukları ve bu doğrultuda attıkları kolaylaştırıcı adımları daha iyi analiz edebilmek adına araştırmaya katılan katılımcılara yurt dışına yönelik yatırımlarında en çok hangi alanlarda danışmanlık hizmeti aldıkları değerlendirildiğinde, yanıtlar arasında en çok seçilen danışmanlık hizmetleri vergi ve hukuk danışmanlığı (%28), pazar/rekabet analizi (%17), şirket satın alma ve ortaklık danışmanlığı (%15) ve yerel insan kaynağı bulunması (%15) olarak karşımıza çıkıyor. Son olarak, katılımcıların büyük çoğunluğu (yaklaşık %89) mevcut yurt dışı yatırımlarının katkısından memnun ya da çok memnun olduklarını ifade ediyor. Memnuniyet oranındaki yüksek seviyelerin korunması hem finansal hem de finansal olmayan faktörler açısından önemli görülüyor.

¹Yurt içi yerleşiklerin, yurt dışına gerçekleştirdiği yatırımlar, raporun geri kalanında “yurt dışı yatırımlar” olarak belirtilecektir.



95 Üst düzey katılımcı

%61



Temsil edilen şirketlerin %61'inde 500'ün üzerinde çalışan sayısı



30+

En az 20 sektörden 30'un üzerinde şirket temsiliyeti

Temsil edilen şirketlerin
%39'unda 500 milyon ABD
Doları üzerinde ciro

%39



**500+ milyon
ABD Doları**

Türkiye'den Yurt Dışına

Yatırımların Genel Görünümü



Türkiye'den Yurt Dışına Yatırımların Genel Görünümü

Türkiye'de yerleşik kişi ve şirketlerin yurt dışındaki yatırımları yıllar içerisinde değişim gösterirken, son yıllardaki artış göze çarpıyor.

Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası'nın Ödemeler Dengesi verilerine göre, Türkiye'de yerleşik gerçek ve tüzel kişilerin 2013-2022 yılları arasında gerçekleştirdiği doğrudan yatırım tutarının yıllık ortalama 3 milyar ABD Doları seviyesinde olduğu görülüyor (Grafik 1).

Yatırım miktarının 2000'li yılların başından 2008 yılına kadar hızla arttığı, 2008 yılında dünya genelinde yaşanan küresel ekonomik kriz nedeniyle düşüşe geçtiği gözleniyor. Verilere göre 2014-2015 yıllarında yurt dışına yapılan doğrudan yatırım miktarının 5 milyar ABD Doları ile en yüksek yıllık seviyelerine ulaştığı kaydediliyor. Bu dikkat çeken artışta Yıldız Holding'in dünyanın altıncı büyük bisküvi üreticisi olan United Biscuits'i 3 milyar ABD Doları karşılığında satın almasının önemli bir etkisi olduğu görülüyor. 2016-2020 yılları arasında yıllık ortalama 3,3 milyar ABD Doları seviyesinde seyreden Türkiye'deki yerleşik kişilerin yurt dışına yaptığı doğrudan yatırım miktarının 2021 ve 2022 yıllarında ortalama 4,7 milyar ABD Doları seviyesine ulaştığı izleniyor.

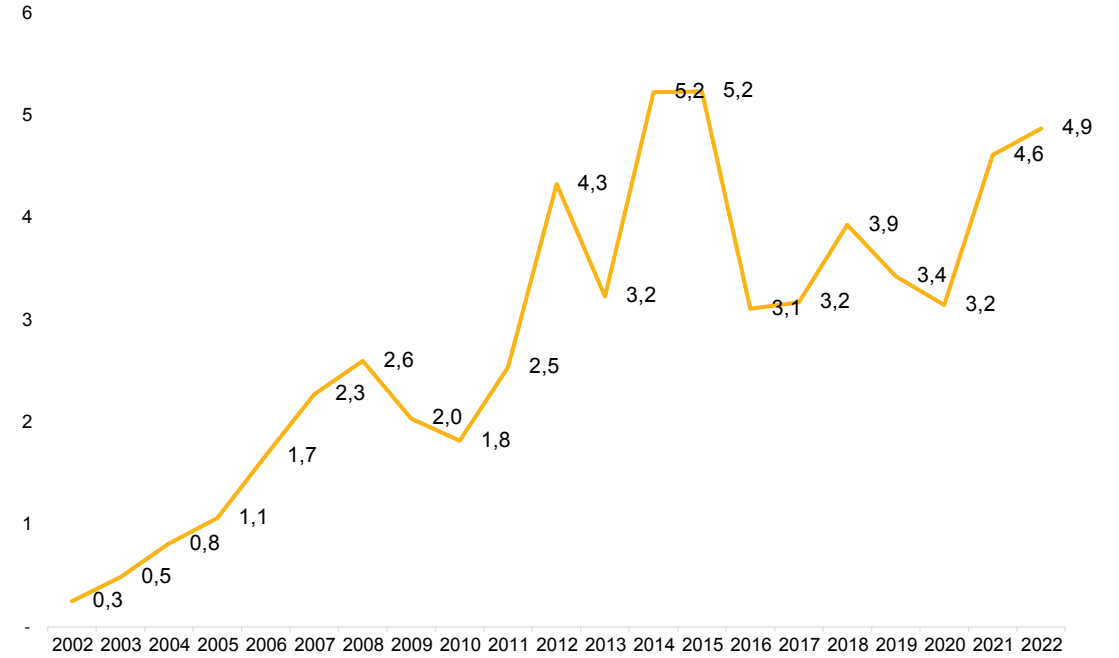
Bu artışın sebepleri arasında, pandeminin ardından yatırımcıların tedarik zinciri ve üretim bölgelerini çeşitlendirip güçlendirmek istemeleri, istikrarlı piyasalarda faaliyet göstererek döviz riskini yönetme hedefi ile gelirlerini artırmak istemelerine ilişkin faktörler ön plana çıkıyor.



Grafik 1

Yurt içinde yerleşik kişilerin yurt dışındaki doğrudan yatırımları (2002-2023 Ağustos)

(Milyar ABD Doları)



Kaynak: TCMB Ödemeler Dengesi (Uluslararası Yatırım Pozisyonu), PwC Analizi

Türkiye'de yerleşik gerçek ve tüzel kişilerin yurt dışı yatırımları sektörel olarak incelendiğinde, madencilik ve taş ocakçılığı sektörlerinin ön plana çıktığı görülüyor. Madencilik ve taşocağı sektörünün 2002-2023 yılları arasında yapılan 16 milyar ABD Doları yatırım ile toplam yatırım yapılan tüm sektörler içerisinde %25 payı bulunduğu gözleniyor.

Bu sektörü, 14 milyar ABD Doları yatırım ve %22 pay ile imalat sektörü izliyor. Holding şirket faaliyetleri, bankacılık, sigorta, reasürans ve emeklilik fonlarını kapsayan "finans ve sigorta" sektörü (%19 pay, 12 milyar ABD Doları sermaye pozisyonu), gayrimenkul (%9 pay ve 5 milyar ABD Doları sermaye pozisyonu), inşaat (%4 pay ve 2 milyar ABD Doları sermaye pozisyonu) sektörleri toplam yatırımlar içerisinde önemli bir bölümü oluşturuyor.



Grafik 2

Yurt içinde yerleşik kişilerin doğrudan yatırımları (2002-2023 Ağustos)
İlk 5 sektör



%25,3

Madencilik ve
Taşocakçılığı



%22,5

İmalat



%19,1

Finans ve Sigorta
Faaliyetleri



%9,4

Gayrimenkul
Faaliyetleri



%4,4

İnşaat

Kaynak: TCMB Ödemeler Dengesi (Uluslararası Yatırım Pozisyonu), PwC Analizi

Türkiye'de yerleşik gerçek ve tüzel kişilerin yurt dışı yatırımları bölgesel olarak incelendiğinde, Avrupa Bölgesi ülkeleri %62'lik pay ile ilk sırada yer alırken Asya %17'lik pay ile ikinci sırada yer alıyor. Bu bölgeleri %10'luk pay ile Amerika ve %1 ile Afrika takip ediyor.

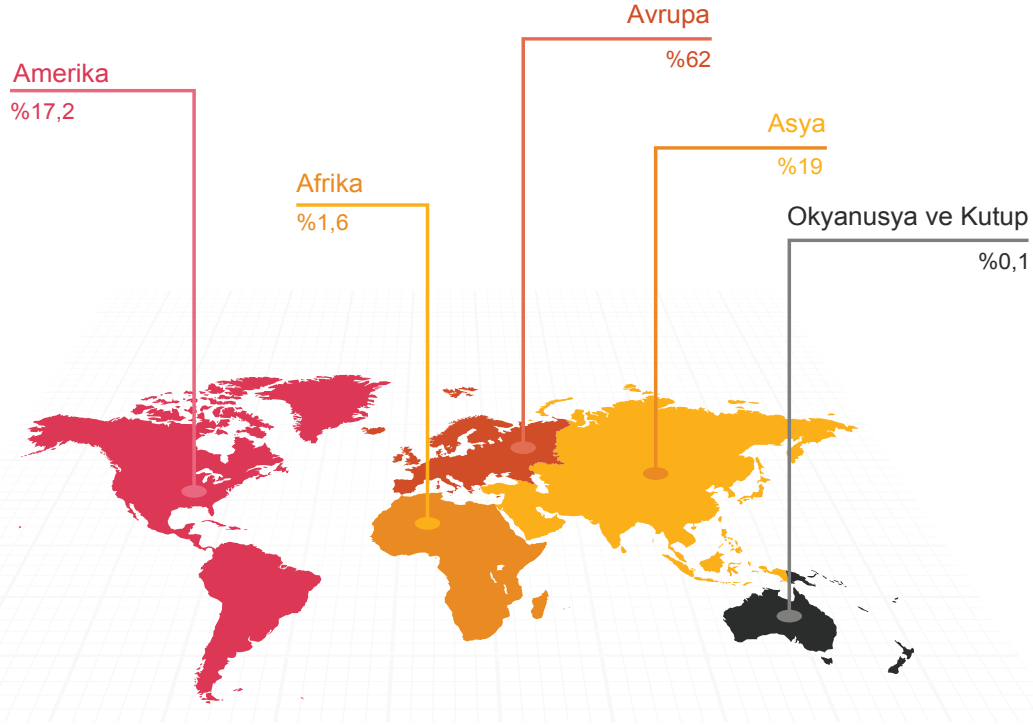
Yatırımların yapıldığı ülkeler kapsamında incelendiğinde Hollanda'nın %29 pay ile tüm yurt dışı yatırımları içerisinde önemli pay sahibi olduğu görülüyor. Hollanda'yı %16 pay ile Amerika Birleşik Devletleri, %10 pay ile Almanya, %6 pay ile İngiltere izliyor.





Grafik 3

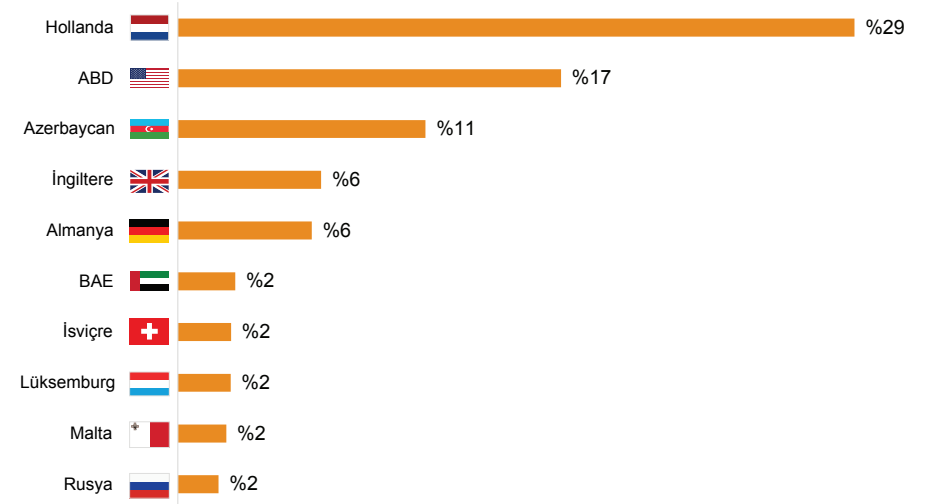
Yurt dışına yapılan doğrudan yatırımların bölgesel dağılımı
(2002-2023 Ağustos)



Kaynak: TCMB Ödemeler Dengesi (Uluslararası Yatırım Pozisyonu), PwC Analizi

Grafik 4

Yurt dışına yapılan doğrudan yatırımların ülkelere göre dağılımı
(2002-2023 Ağustos) İlk 10 ülke



Kaynak: TCMB Ödemeler Dengesi (Uluslararası Yatırım Pozisyonu), PwC Analizi

Türkiye'de yerleşiklerin yurt dışına yaptığı yatırımlar konusunda düzenli olarak yürütülen çalışmalardan birisi de Ticaret Bakanlığının gerçekleştirdiği Yurt Dışı Yatırım Anketi. 2022 yılı özelinde hazırlanan ve 2.033 yatırımcının "Yatırımcı Bilgileri", "Yatırım Bilgileri", "Hisse Oranları", "Sermaye Bilgileri", "Borç Alacak Bilgileri" ve "Ters Yatırım Bilgileri"ne yönelik verinin toplandığı çalışma sonucunda Türkiye kaynaklı yurt dışı yatırımların dağılımında toplam yatırımların

%37'sinin Avrupa Birliği ülkelerinde, %23'ünün Diğer Avrupa Ülkeleri olarak gruplandırılan Birleşik Krallık, Rusya Federasyonu, Balkan ülkeleri, EFTA (European Free Trade Association) üyeleri ve Doğu Avrupa ülkelerinde bulunduğu görülüyor. Ticaret Bakanlığı'nın araştırma sonuçlarının yukarıda verilen TCMB verileriyle paralellik gösterdiği ve yurt içi yerleşiklerin yurt dışına yaptığı yatırımlarda Avrupa'nın öne çıktığını izleniyor.

Yatırımlarda Avrupa ve
Kuzey Amerika'nın Cazibesi



Yatırımlarda Avrupa ve Kuzey Amerika'nın Cazibesi

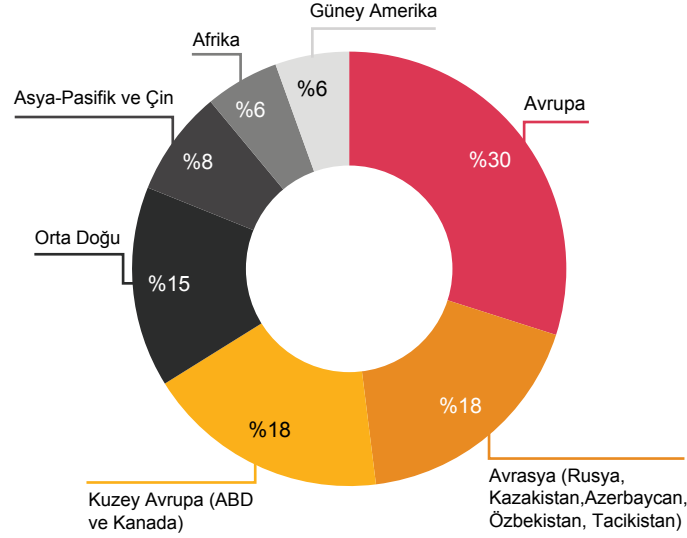
Türkiye'den yurt dışına yapılan yatırımlarda yatırımcı şirketlerin büyüme potansiyellerini açığa çıkarma, yeni pazarlara erişim sağlama ve uluslararası rekabetçiliklerini artırma gibi motivasyonlar öne çıkarken ülke seçiminde de belirleyici rol oynuyor. Ek olarak şirketlerin yapısı ve sektörüne özgü durumlar ile çok sayıda faktör, yurt dışına yatırım yapma kararını etkileyebiliyor. Bu kararların yansımaları ise, doğru stratejilerin belirlenerek etkin bir yol haritası ile ilerlenip ilerlenmediğine göre değişkenlik gösteriyor.

Özel sektörün yatırımlarını yönlendirdiği ülkelerin mikro düzeyde incelenmesi, yatırımlarında yurt dışına açılma motivasyonu bulunan şirketlere yol gösterebilmesi ve yatırımlarda genel durumu ortaya koyması bakımından önemli bir role sahip. Bu kapsamda PwC Türkiye tarafından yürütülen "Yurt Dışı Yatırımları Araştırması" önde gelen şirketlerin yatırım eğilimlerini ortaya koyarak yatırımların coğrafi ağırlığına dair fikir veriyor.

Araştırma katılımcıları yurt dışına en fazla doğrudan yatırım yaptıkları bölgeleri değerlendirirken, en çok tercih edilen bölgeler Avrupa (%30), Kuzey Amerika (ABD ve Kanada) (%18), Avrasya (%18) ve Orta Doğu (%15) olarak karşımıza çıkıyor.

Grafik 5

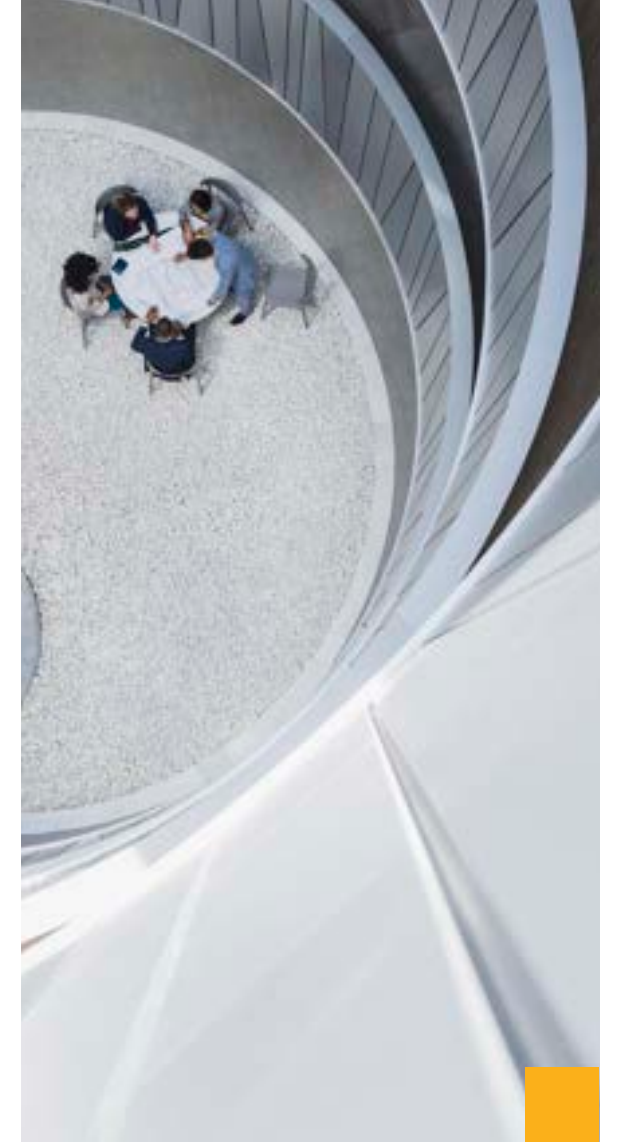
Türkiye'de yerleşiklerin yurt dışında en fazla doğrudan yatırım yaptığı bölgeler



Kaynak: PwC Türkiye Yurt Dışı Yatırımları Araştırması

Bölgelere göre yapılan yatırımların büyüklüğü göz önüne alındığında ise en yüksek yatırımların sırasıyla Avrupa, Avrasya ve Kuzey Amerika'ya (ABD ve Kanada) olduğu görülüyor. Yatırımların

büyüklüğünde rol oynayan etmenler katılımcılara göre değişkenlik gösterse de temelde pazar büyüklüğü, rekabet durumu, vergi ve teşvik faktörleri kararlarda etkili oluyor.













PwC'nin gerçekleştirdiği araştırma kapsamında katılımcılar, bölgelerin yanı sıra yurt dışına en fazla doğrudan yatırım yaptıkları 3 ülkeyi de Romanya (%18) Almanya (%17) ve ABD (%11) olarak belirtiyor (Tablo 1). Bu ülkeleri ise Rusya, Hollanda, Birleşik Krallık ve İsviçre takip ediyor. Bölgesel bazda değerlendirildiğinde son on yılda toplam ihracatın ortalama %69'unu oluşturan Avrupa ülkelerinin ve %9'unu oluşturan ABD'nin² yatırımlarda da ön planda olması, halihazırda uzun zamandır sürdürülen ticari ilişkilerin yürütüldüğü ülkelerde var olan bağlantıların yatırımları kolaylaştırıcı bir rol oynayabileceğini gösteriyor.











Tablo 1

Tercih edilme oranına ve yatırım büyüklüğüne göre yurt dışına en fazla doğrudan yatırım yapılan ilk 10 ülke

Tercih edilme oranına göre

 Romanya
 Almanya
 ABD
 Rusya
 Hollanda
 Birleşik Krallık (İngiltere)
 İsviçre
 Çin
 Mısır
 BAE

Yatırım büyüklüğüne göre

 Almanya
 Romanya
 Hollanda
 Rusya
 ABD
 Birleşik Krallık (İngiltere)
 İsviçre
 Çin
 Mısır
 BAE

Kaynak: PwC Türkiye Yurt Dışı Yatırımları Araştırması

Araştırma kapsamında katılımcılar aynı zamanda en çok doğrudan yatırım yaptıkları üç ülkeyi yatırım büyüklüklerine göre sıraladı. Yatırım büyüklükleri şirket büyüklüğü, yatırımın temel motivasyonu ve uzun vadeli stratejik planlardaki yerine göre değişiklik gösterebiliyor. Bu kapsamda yatırım büyüklüklerine göre en çok öne çıkan üç ülke Almanya, Romanya ve Hollanda, takip eden ülkeler ise Rusya ABD ve Birleşik Krallık oldu.

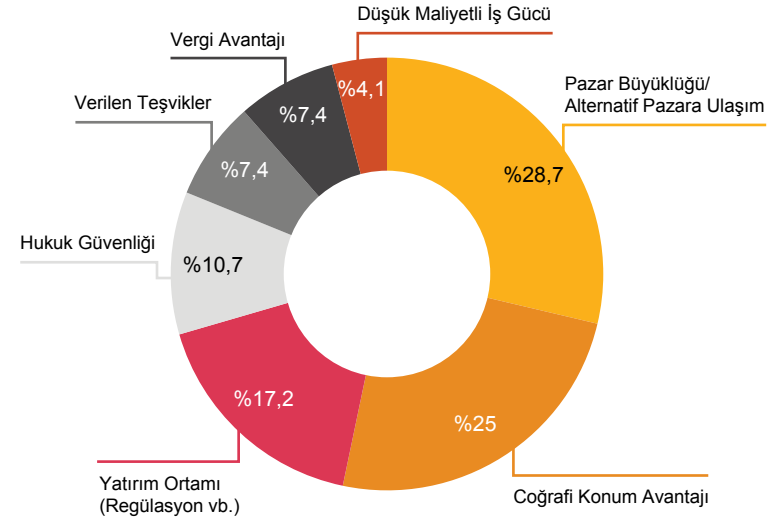
Öne çıkan ülkelerin öne çıkma sebeplerini daha iyi analiz etmek adına mevcut yurt dışı yatırımların lokasyonunu belirlemede en etkin rol oynayan üç faktör değerlendirildi. Katılımcıların yarısından fazlası “Pazar Büyüklüğü/Alternatif Pazara Ulaşım” (%29) ve “Coğrafi Konum Avantajı” (%28) seçeneklerini en önemli üç faktör

arasında gösterirken, bunları “Yatırım Ortamı (Regülasyonlar vb.)” (%17) takip etti. Düşük maliyetli iş gücünün %4 ile son sırada olması, katılımcıların yatırımlarında mevcut maliyetleri düşürme motivasyonundansa faaliyetlerini büyütme ve genişletme motivasyonlarının daha ağır bastığını gösteriyor.



Grafik 6

Mevcut yurt dışı yatırımların lokasyonunu belirlemede etkili en önemli 3 faktör



Kaynak: PwC Yurt Dışı Yatırımları Araştırması

Araştırma bulgularına göre yurt dışına yatırımlarda lokasyon seçimini etkileyen faktörler arasında şirketlerin, pazar büyüklüğü ve coğrafi anlamda potansiyeli olan ve aynı zamanda yatırımcı dostu

ortam sunan ülke/bölgeleri önceliklendirdiğini ortaya koyuyor. Düşük maliyetli işgücü ile vergi avantajı ve teşviklerin ise yatırımın yapılacağı lokasyon kararında daha düşük oranda belirleyici olduğu sonucuna ulaşıyor.

Yatırım Motivasyonu:

Yeni Pazarlara Erişim ve Döviz Getirisi



Yatırım Motivasyonu: Yeni Pazarlara Erişim ve Döviz Getirisi

Son yıllarda, küresel ve bölgesel düzeyde gözlenen yeşil ve dijital eğilimler, tedarik zincirlerindeki değişiklikler, politik belirsizlik ve jeopolitik çatışmalar gibi çeşitli etkenler, şirketlerin stratejilerini ve yurt dışına yatırım kararlarını etkiliyor. Bu tür yatırımlar, şirketlerin büyüme stratejilerinin bir parçası olarak yer alabilirken, aynı zamanda global rekabetçiliklerini artırmalarına ve yeni fırsatlara ulaşmalarına olanak sağlıyor. Yurt dışına yapılacak yatırımlarda alınan kararlar, şirketlerin gelecekteki başarılarını şekillendirebilecek birçok faktörden etkilenmekle

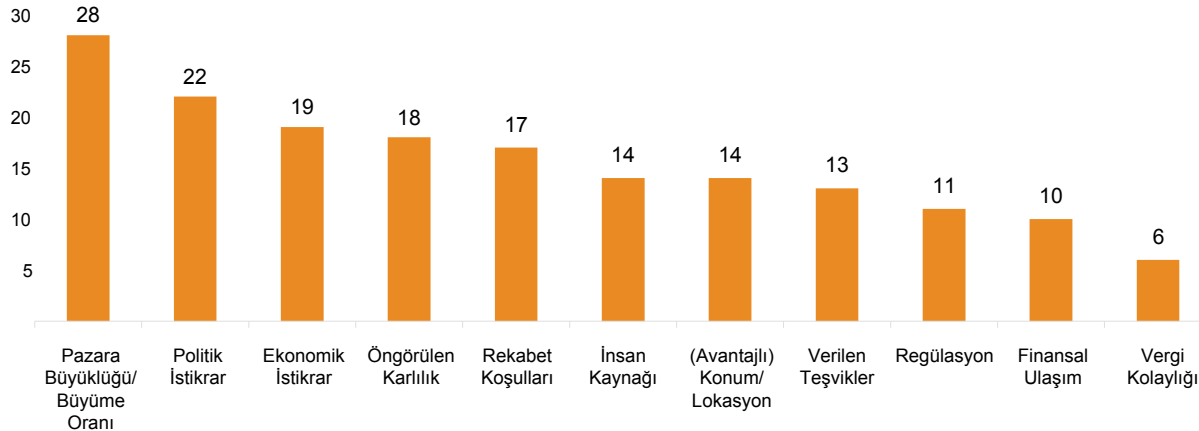
birlikte büyüme stratejileri, pazar genişletme hedefleri, kaynak çeşitlendirmesi ve finansmana erişim gibi çeşitli unsurlara dayanıyor.

Araştırmaya göre katılımcıların büyük bir çoğunluğunun yatırımlarında pazar büyüklüğü ve büyüme oranı ile bölgedeki politik ve ekonomik istikrarı göz önünde bulundurduğu kaydediliyor. Daha yüksek karlılık potansiyeli ve rekabet koşullarının da “olmazsa olmaz istikrar faktörlerini” takip eden unsurlar olduğu görülüyor. İnsan kaynağı her ne kadar şirketlerin verimliliği açısından

önem arz etse de, yurt içinden yurt dışına yapılan yatırım kararlarını etkileyen ilk 5 unsurdan biri olarak karşımıza çıkmıyor. Vergi kolaylığı, finansmana ulaşım, mevcut regülasyonlar gibi uzun vadede yatırımların verimliliğini büyük ölçüde etkileyebilecek unsurların göz önünde bulundurulması, katılımcıların yatırım bölgelerinin istikrarına ve büyüme potansiyeline yönelik değerlendirmelere öncelik verdiğine işaret ediyor.

Grafik 7

Yurt dışı yatırımı yaparken göz önünde bulundurulmuş faktörler (Seçim sayısı)



Kaynak: PwC Yurt Dışı Yatırımları Araştırması

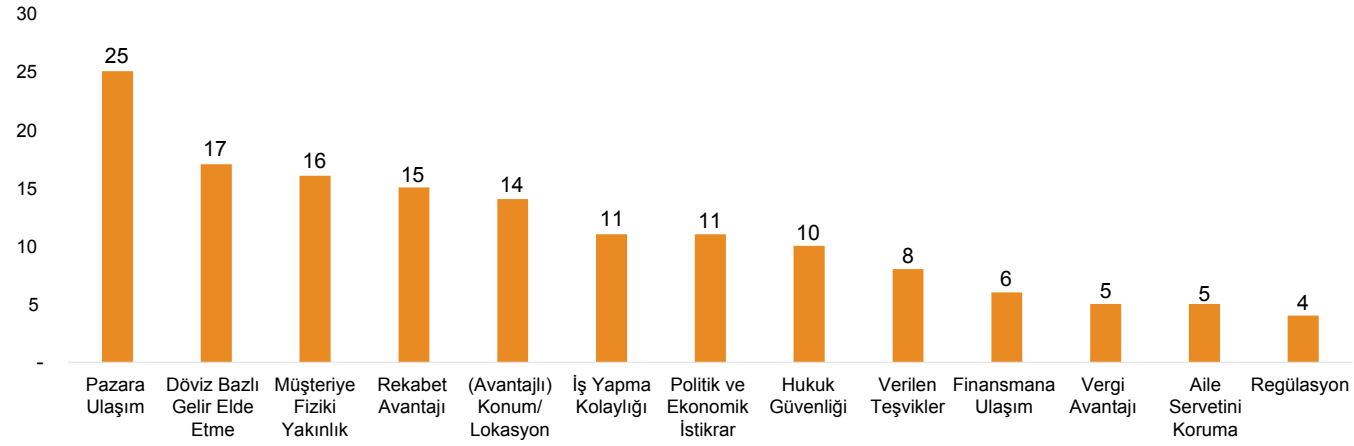


Kararlarında öncelikli olarak bölgenin gelişim potansiyelini ve mevcut istikrarını göz önünde bulunduran katılımcıların yurt dışına yatırım motivasyonları da değişkenlik gösteriyor. Katılımcıların ayırt edici bir çoğunluğu pazara ulaşım motivasyonunun önemini vurgularken, döviz bazlı gelir elde etme motivasyonunun da ön planda olduğu görülüyor. Bu durum açık bir şekilde, Türk Lirası'nın son yıllardaki belirgin değer kaybının bir sonucu olarak risk yönetimi adına bir tercih olarak karşımıza çıkıyor.

Müşteriye fiziki yakınlığın da öne çıkan bir diğer motivasyon kaynağı olduğu görülüyor. Bu kapsamda, özellikle COVID-19 salgınına takip eden süreçte tedarik zincirlerinde görülen bozulmaların şirketleri near-shoring, re-shoring gibi trendlerin etkisine aldığı ve tedarik zincirlerini daha yakın ve aşına oldukları ülkeleri içerecek bir biçimde yeniden şekillendirecek adımlar atmaya yöneldikleri söylenebilir. Temel motivasyonların dağılımı incelendiğinde, yatırımlarda gözetilen faktörlerle uyumlu olarak teşvikler, finansmana ulaşım ve vergi kolaylığı öncü motivasyon kaynakları arasında yer almıyor.

Grafik 8

Yurt dışı yatırımları sağlayan motivasyonlar (Seçim sayısı)



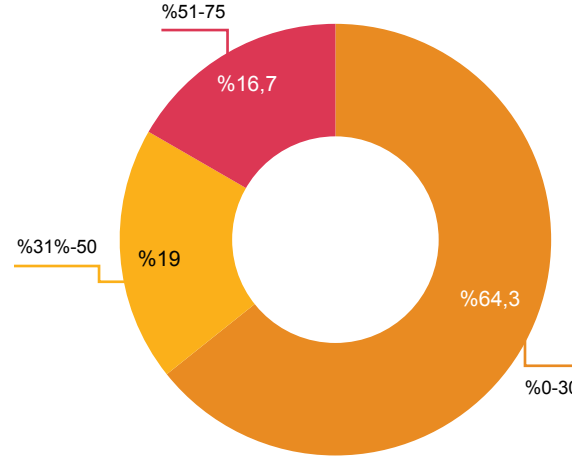
Kaynak: PwC Yurt Dışı Yatırımları Araştırması



Şirketlerin uluslararası doğrudan yatırım faaliyetlerinin kurumsal gelirlerine olan etkisini ve yatırımların stratejik hedeflerdeki önemini anlamak adına, araştırma kapsamında yurt dışından elde edilen gelirin toplam cirolarındaki payı değerlendirildi. Ayrıca, yurt dışı yatırımlar sırasında karşılaşılan zorluklar da detaylı bir şekilde incelenip şirketlerin uluslararası arenada faaliyet gösterirken karşılaştığı engellere ve bu engellerin yatırım stratejilerini nasıl etkilediğine dair öngörüler edinildi. Bu kapsamda katılımcıların %64'ü yurt dışı doğrudan yatırımlarından elde ettiği gelirin ciro içerisindeki payının %0-%30 aralığında, 19%'u %31-%50 aralığında ve geri kalan %16,7'si de %51-%75 aralığında olduğunu ifade etti.

Grafik 9

Yurt dışı yatırımların ciro içerisindeki payı



Kaynak: PwC Yurt Dışı Yatırımları Araştırması

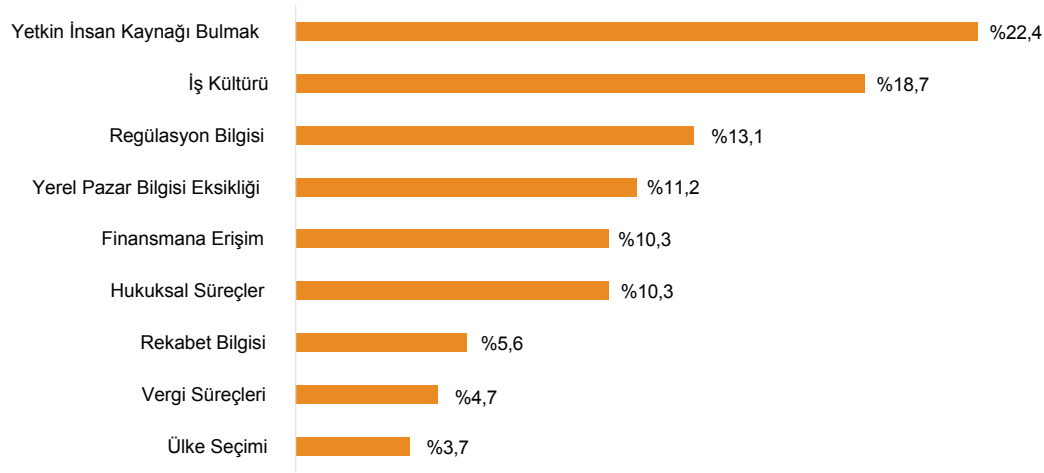
Katılımcıların elde ettikleri gelirlere yönelik yanıtları, yurt dışına yapılan doğrudan yatırımlarda verimliliği artırma konusunda bir eğilimin bulunabileceğine işaret ediyor. Bu kapsamda gelirlerde ciroya oranla düşük grupta görülen ağırlığın anlamlandırılabilmesi için katılımcıların yatırımlarında en çok karşılaştıkları zorluklar incelendi. Bu konuda katılımcılar arasında gözlemlenen zorluklar değişkenlik gösterirken, bu zorlukların belirli bir alana yoğunlaşmadığı kaydediliyor.

Katılımcılar, sırasıyla yetkin insan kaynağı bulmanın, iş kültüründeki farklılıkların, regülasyonlara yönelik bilgilerin az olmasının, yerel pazara yönelik içgörü eksikliğinin, finansmana erişimin ve hukuksal süreçlerdeki farklılıkların karşılaştıkları temel zorluklar olduğunu belirtiyor. Şirketler yurt dışındaki doğrudan yatırımlarının verimliliğini artırmak için karşılaştıkları zorluklara odaklanarak, bu alanda uzmanlaşmış danışmanlık ekiplerinden destek alabiliyor. Yerel pazar dinamikleri, hukuksal süreçler, regülasyonlar, iş kültüründeki farklılıklar ve finansmana erişim gibi çeşitli alanlarda uzmanlaşmış danışmanlar, şirketlerin mevcutta karşılaştıkları veya karşılaşma potansiyeli bulunan zorlukları aşmalarına ve yurt dışı yatırımlarından daha fazla verim elde etmelerine yardımcı olabilir.



Grafik 10

Yurt dışı yatırımı yaparken karşılaşılan zorluklar



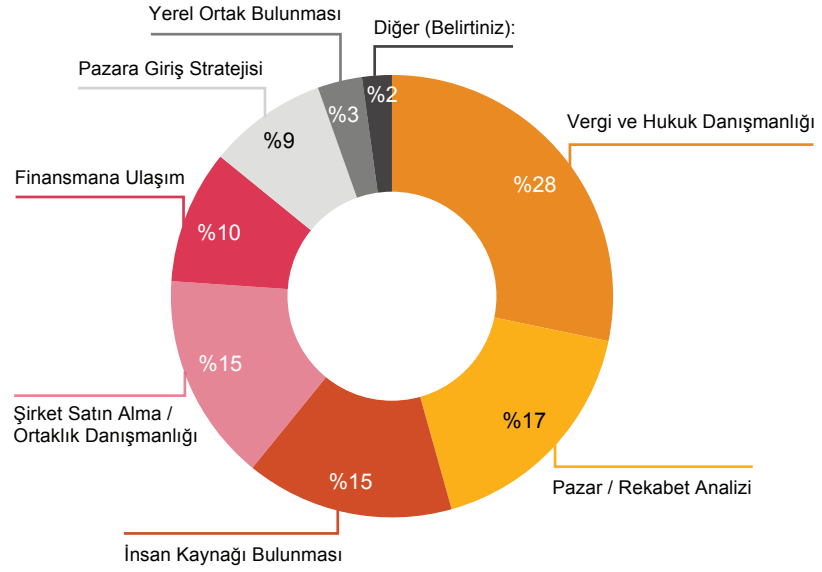
Kaynak: PwC Yurt Dışı Yatırımları Araştırması

Şirketlerin yurt dışına doğrudan yatırımlarından elde ettikleri gelirleri cirolarına oranla artırılabilmeleri için atabilecekleri temel adımlar yatırım yapılacak ülke ve bölge dinamiklerinin ve iş süreçlerinin çok boyutlu bir analizini içeren pazar araştırmasına dayandırılmalıdır. Bununla birlikte yatırımlarda yerel pazarın gereksinimlerine ve iş süreçlerine uygunluğun sağlanması büyük önem taşıyor. Şirketlerin yatırım kararlarını planlarken aynı zamanda, yurt dışındaki hukuki, vergisel ve ticari düzenlemelerin anlaşılması için bu konularda uzman danışmanlardan yardım almaları yatırımların stabil olarak sürdürülebilmesi için önemli. Yeni pazarlara açılma amacıyla doğrudan yatırım yapan şirketler için pazarlama ve satış stratejilerinin doğru bir şekilde oluşturulması da hayati öneme sahip.

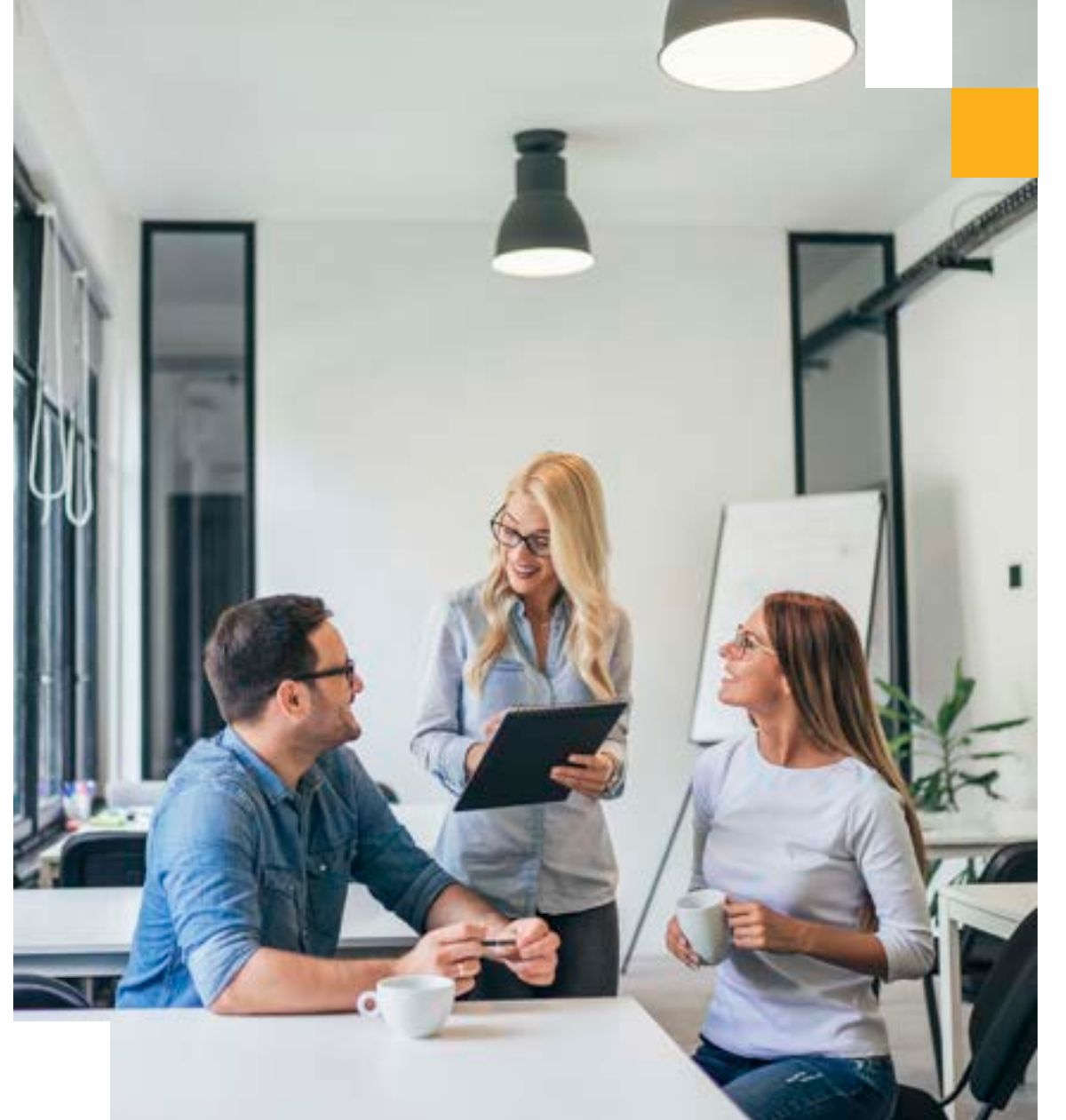
Şirketlerin karşılaştıkları zorluklar ve bu doğrultuda attıkları kolaylaştırıcı adımları daha iyi analiz edebilmek için yurt dışına yönelik yatırımlarında en çok hangi alanlarda danışmanlık hizmeti alındığı incelendi. Araştırma bulgularına göre motivasyonlarda ve karar mekanizmalarında belirleyici olarak görünmeyen vergi düzenlemeleri vergi ve hukuk danışmanlığı adı altında danışmanlık hizmetleri arasında ilk sırada geliyor. Vergi avantajı ya da kolaylığı, yatırımların temel motivasyonunu ya da lokasyonunu seçmede belirleyici öncelikli etken olmasa da yoğun uzmanlık, yerel mevzuat bilgisi ve deneyimi gerektirdiğinden tercih edilen bir danışmanlık hizmeti olarak öne çıkıyor. Ayrıca vergi konusundaki düzenlemelere hakimiyet, şirketlerin yatırım yapılan ülkelerde satışlarında da büyük bir rol oynuyor. Grafik 12’de de görüldüğü üzere vergi ve hukuk danışmanlığını takip eden hizmetler (Pazar/rekabet analizi, insan kaynağı bulunması, şirket satın alma/ortaklık) ise daha stratejik alanlarda yoğunlaşıyor.

Grafik 11

Yurt dışına açılırken danışmanlığa ihtiyaç duyulan alanlar



Kaynak: PwC Yurt Dışı Yatırımları Araştırması



Yatırım Kararından

Memnuniyet ve Devamlılık



Yatırım Kararından Memnuniyet ve Devamlılık

Şirketlerin birçok farklı kararı göz önünde bulundurarak gerçekleştirdikleri yurt dışı yatırımların yansımaları, alınan kararların stratejik boyutu, yatırımların tasarlanması ve uygulanması süreçlerindeki etkinliğe göre değişim gösterebiliyor. Bu noktada yatırımlardan elde edilen maddi/manevi kazanç ya da kayıplar, yatırımcıların tatminkarlığı ve bu yatırımların devamlılığı konusunda belirleyici oluyor. Bu süreç her halükarda, sağladığı olumlu/olumsuz deneyim ile belirli boyutta bir öğrenim edinilmesini sağlıyor.

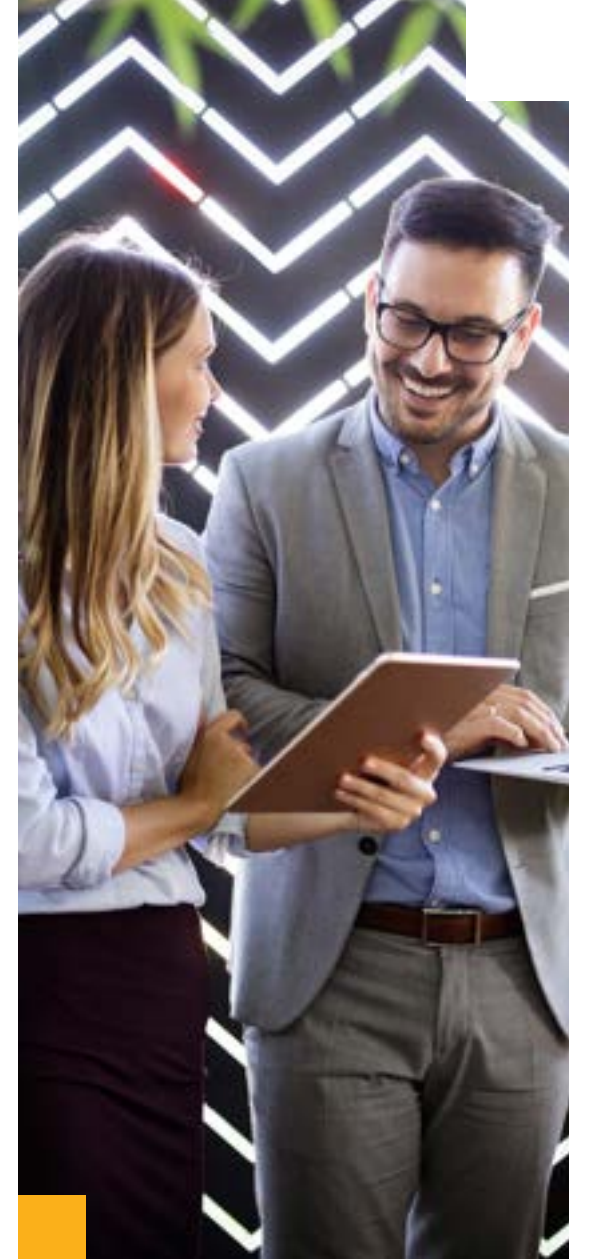
Bu noktadan hareketle PwC Türkiye Yurt Dışı Yatırımları Araştırması kapsamında şirketlerin yurt dışına açılma tecrübelerinde genel olarak en öğretici buldukları üç konu irdelendi. Katılımcılar yerel ölçekte önemli konuların (hukuki düzenlemeler, iş yapma biçimleri, vergi düzenlemeleri vb.) bilinmesi ve yerel işgücüne ulaşım için gerekli adımların atılması gerektiğini vurguluyor. Ayrıca, yatırım yapılması planlanan ülkelerin etkin bir şekilde analiz edilmesi ve ülkelerde bulunan iş ağlarına katılımın sağlanmasının doğru bir fizibilite çalışmasında önemli rol oynayabileceği öğrenilen konular arasında belirtiliyor. Öte yandan, yanıtlar arasında belirtilen bir diğer konu da yatırımlarda uzun dönemde kararlılık ve istikrar göstermenin

gerekliliği olarak öne çıkıyor. Bu doğrultuda, yatırımların verimliliğinin yanında sürekliliğinin de şirketlerin gündeminde yer aldığı görülüyor.

Gelişen finansal ve teknolojik sistemler ile yatırımlarını tek bir merkezden gerçekleştirebilen şirketler, yatırım kararlarına yönelik geri dönüşleri, kazanımları ve deneyimleri doğrultusunda gelecek planlarını ve stratejilerini şekillendirerek yatırımlarının destinasyonlarına ve yatırım büyüklüklerine yönelik kararlar alıyorlar. Söz konusu yatırımların yurt dışına yapılan satışlar üzerindeki kolaylaştırıcı etkisi de gelecek yatırım planlarında göz önünde bulunduruluyor. Yatırımların satışlar üzerindeki kolaylaştırıcı etkisi, şirketleri yurt dışına satışlarını artırma motivasyonu ile yatırımlarına devamlılık konusunda motive ediyor.

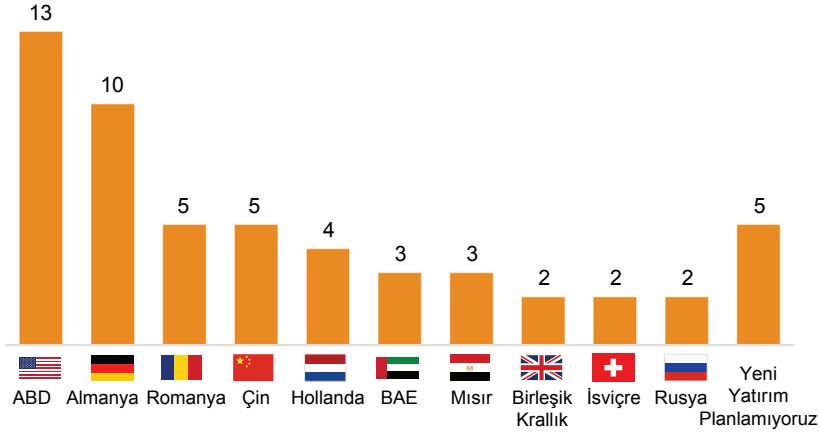
Şirketlerin önümüzdeki üç yıl içerisinde yeni yatırım planladıkları ülkelere bakıldığında ilk 4'te %19'luk pay ile ABD, %15 ile Almanya ve son olarak %7'lik payları ile Rusya ve Çin'in yer aldığı görülüyor. Bunun yanı sıra, soruyu yanıtlayan 68 katılımcıdan 5'i ise yeni yurt dışı yatırımı yapmayı planlamadıklarını belirtiyor. Araştırma bulguları, mevcut yatırımlarda halihazırda ön planda bulunan ülkelerin gelecek üç yılda da muhtemel destinasyonlar olarak yerlerini koruduğunu ortaya

koyuyor. Yurt dışına yatırımlarda en öğretici bulunan konuların belirtildiği araştırma sonucuyla paralel olarak düşünüldüğünde, katılımcıların yatırımlarında sürekliliği önceliklendirmesi ve yaşadıkları deneyimlerden öğrenerek yatırımlarına devam etmeleri mevcut yatırım destinasyonunda kurulu bir sistem geliştirmekte olduklarını gösteriyor. Bu bağlamda, yeni yatırım destinasyonlarının seçimi çeşitli riskler taşıyarak şirketleri güvenilir buldukları ve olumlu değerlendirdikleri destinasyonlara yönlendiriyor olabilir. Öte yandan ABD ve AB ülkeleri dışında kalan ve diğer kategorisi içerisinde belirtilen destinasyonlardan bazıları Fas, Kazakistan, Brezilya, Suudi Arabistan, Meksika ve Hindistan olarak belirtiliyor. Bu da bize yatırımcıların, küresel arenada son dönemde ön plana çıkan gelişmekte olan ülkelerin de farkındalığa ilişkin bir bulgu ortaya koyuyor.



Grafik 12

Önümüzdeki 3 yıl içerisinde yeni yatırım planlanan ülkeler (Seçim sayısı)

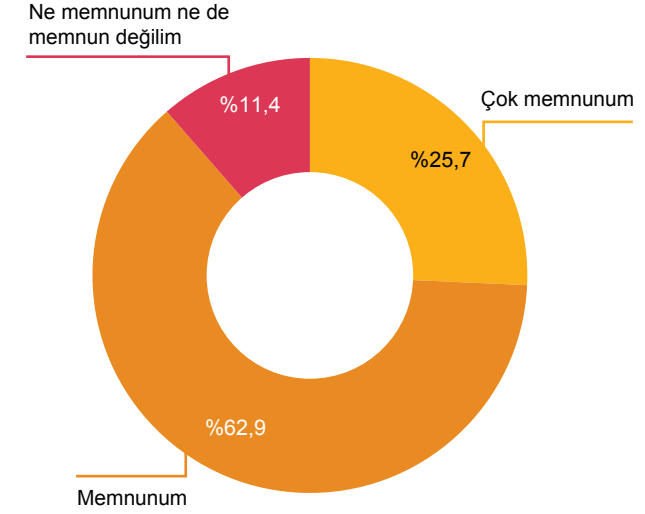


Kaynak: PwC Yurt Dışı Yatırımları Araştırması

Araştırma kapsamında gelecek planlarının yanı sıra mevcut yatırımların sağladığı tatmin de ele alındı. Katılımcılara yatırımlarının gözlemlenen katkılarından memnun olup olmadıkları sorulduğunda, %89'u yurt dışına yaptıkları yatırımlardan memnun konumdayken %11'i ne memnun ne de memnun değil yanıtını veriyor.

Grafik 13

Yurt dışı yatırımların şirkete katkısından duyulan memnuniyet



Kaynak: PwC Yurt Dışı Yatırımları Araştırması

Yurt dışına yatırımlardan genel itibariyle memnuniyet duyulduğunun ifade edilmesi, katılımcıların uluslararası genişleme stratejilerinin etkinliğine ve devamlılığına dair önemli bir gösterge olarak izleniyor. Kaydedilen yüksek memnuniyet oranı, doğrudan yatırımlarda uluslararası pazarda kazanılan başarı ve getiriyle uyumlu bir tablo çiziyor. Bu memnuniyetin temel kaynakları, doğru pazar araştırmaları ve stratejik planlama, yerel piyasa ihtiyaçlarına uyumlu ürün/hizmet sunumu ve iş yapma biçimlerinin

geliştirilmesi, uygun ve yerel iş ortaklıkları ile hukuki/finansal konularda uzman danışmanlığın etkin kullanımı olarak sayılabilir. Yatırımın getirisi, sadece finansal kazançlarla sınırlı kalmayıp, şirketlerin küresel vizyonlarını genişletmelerine, yeni pazarlara erişim sağlamalarına ve uluslararası ağlarını güçlendirmelerine de olanak tanıyor. Bu kapsamda, şirketlerin bu gibi fırsatları değerlendirebilmesi, yatırım stratejilerini veriler ve yerel kanallara dayalı bilgiler üzerine kurgulamalarına bağlı olacaktır.

Sonuç: Yurt dışı yatırım kararlarında dikkat edilmesi gerekenler

Araştırma sonuçları, yurt dışına yapılan yatırımlarda Avrupa ve ABD gibi güvenli pazarların daha önde olduğunu ortaya koyuyor. Coğrafi konum, pazarın büyüklüğü, politik istikrar ve regülasyonlar yatırım kararı alınırken ön planda tutulan başlıklar.

Araştırmaya katılan şirketlerin çok büyük kısmı yurt dışı yatırımların büyümeye katkısının çok yüksek olduğunu söylüyor. Böylesine başarılı yatırımlar, doğru bir stratejiden başlayarak tüm süreç de pek çok farklı unsuru göz önünde bulundurmayı gerektirmektedir. Yurt dışında başarılı yatırımlara imza atan Türk şirketlerinin de deneyimlerini göz önünde bulundurarak dikkat edilmesi gereken 7 önemli unsuru şu şekilde özetleyebiliriz:

- 1 Pazar Araştırması ve Analizi
- 2 Vergi yapısı
- 3 Hukuki çerçeve ve regülasyonlar
- 4 Politik ve ekonomik istikrar
- 5 Yerel iş kültürü
- 6 Risk yönetimi
- 7 Finansman



Hakkımızda

PwC’de amacımız, toplumda güven oluşturmak ve önemli sorunlara çözüm üretmektir.

Biz, danışmanlık, denetim ve vergi hizmetleri alanında kaliteli hizmet sunmaya odaklanmış, 151 ülkede 364.000’i aşkın çalışanın oluşturduğu bir topluluğuz.

1981’den bu yana Türkiye’de iş dünyasına hizmet sunan PwC olarak; İstanbul, Ankara, Bursa, İzmir ve Eskişehir’deki yaklaşık 2.800 kişilik profesyonel kadromuz ile müşterilerimizin aradığı değeri yaratmak için çalışıyoruz.



Yurt Dışı Yatırımları Araştırması

www.pwc.com.tr



Cenk Ulu

PwC Türkiye Kıdemli Ortağı
0212 326 6967
cenk.ul@pwc.com

© 2023 PwC Türkiye. Tüm hakları saklıdır. Bu belgede PwC ifadesi, PwC ağını veya PwC ağının üyesi olan bağımsız ve farklı tüzel kişiliklerden oluşan PwC Türkiye'yi ifade etmektedir. Daha detaylı bilgi için www.pwc.com/structure adresini ziyaret edebilirsiniz.

2023-0138

