



# CUMHURİYETİMİZİN YÜZÜNCÜ YILINDA SERBEST BÖLGELER ÇALIŞTAYI SONUÇ RAPORU



**T.C. TİCARET  
BAKANLIĞI**



TÜRKİYE CUMHURİYETİNİN YÜZÜNCÜ YILI



**SEBKİDER**  
SERBEST BÖLGELER KURUCU VE İŞLETİCİLERİ DERNEĞİ



## İÇİNDEKİLER

Yönetici Özeti .....	3
Serbest Bölgeler Üzerine Kısa Bir Değerlendirme .....	7
Tarihçe .....	7
Rakamlarla Serbest Bölgeler .....	9
A. Ticaret Hacmi.....	9
B. Yabancı Firma Sayısı .....	12
C. İstihdam .....	14
Çalışmaya İlişkin Genel Bilgiler .....	15
Bölüm 1: Serbest Bölgelerin Ülkemiz Ekonomisindeki Rolü ve Yüksek Teknolojili Yatırımlar Açısından Cazibe Merkezi Haline Getirilmesi Odağında Misyon ve Vizyonu.....	19
Güçlü Yönler ve Fırsatlar .....	19
Konum ve Lojistik İmkânlar Açısından .....	19
Vergisel Avantajlar ve İş Yapma Kolaylığı Açısından .....	19
İş Gücü ve İnsan Kaynağı Açısından.....	20
Sunulan Hizmetler Açısından .....	20
İyileştirmeye Açık Yönler ve Tehditler .....	21
Lojistik İmkânlara Yönelik İyileştirmeler .....	21
İş Gücü ve İnsan Kaynağına Yönelik İyileştirmeler.....	21
Sunulan Hizmetlere ve İş Yapma Kolaylığına Yönelik İyileştirmeler.....	22
Gelecek Dönemde Yapılması Gerekenler .....	23
Bölüm 2: Serbest Bölge Mevzuatının Analizi .....	25
Güçlü Yönler ve Fırsatlar .....	25
İyileştirmeye Açık Yönler ve Tehditler .....	26
Gelecek Dönemde Yapılması Gerekenler .....	28
Bölüm 3: Serbest Bölge Kurucu ve İşleticisi Şirketlerin Görev, Yetki ve Sorumlulukları Çerçevesinde Serbest Bölgelerde Hizmet Kalitesinin Artırılması İçin Yapılabilecekler .....	29
Güçlü Yönler ve Fırsatlar .....	29
Görev, Yetki ve Sorumlulukları Açısından .....	29
Sundukları Hizmetler Açısından .....	29
İnsan Kaynakları Açısından .....	30
Teknoloji ve Dijital Dönüşüm Açısından.....	30
İyileştirmeye Açık Yönler ve Tehditler .....	30
Görev, Yetki ve Sorumluluklar Açısından .....	30
Sundukları Hizmetler Açısından .....	30
İnsan Kaynakları Açısından .....	31

Altyapı ve Sürdürülebilirlik Açısından.....	32
Teknoloji ve Dijital Dönüşüm Açısından.....	32
Sürdürülebilirlik Açısından.....	32
Gelecek Dönemde Yapılması Gerekenler .....	32
Hizmet Sunumu ve Kalitesi .....	32
Hizmet Tarifeleri.....	33
İnsan Kaynağı.....	34
Hizmetlerin Tek Elden Sunumu .....	34
Dijitalleşme .....	34
Tanıtım.....	34
Yenilenebilir Enerji.....	35
Sonuç.....	36

## Yönetici Özeti

Bilindiği üzere, Türkiye’de 24 Ocak kararlarıyla beraber serbest piyasa ekonomisine geçilerek ihracata dayalı bir ekonomik model benimsenmiştir. İhracata dayalı sanayileşme ve büyüme modeli kapsamında, serbest bölgeler önemli birer politika aracı olarak belirlenmiş, 3218 sayılı Serbest Bölgeler Kanunu 1985 yılında yürürlüğe girmiştir. Türkiye’deki ilk serbest bölge uygulamaları da bu dönemde Antalya ve Mersin Serbest Bölgelerinin kurulmasıyla başlamıştır. Geçen süre zarfında, serbest bölgelerimiz; ihracatımızın, doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının ve istihdamın artırılması, ileri teknoloji transferinin hızlandırılması ile bölgesel kalkınmaya katkı sağlanması gibi birçok farklı alanda ülkemiz ekonomisine ciddi katkılar sağlamıştır.

Küresel sistemde yaşanan yatırım, üretim ve ticaret trendlerindeki değişimle beraber dünyadaki serbest bölge uygulamalarında bir dönüşüm süreci başlamıştır. Sınırlarının çitlerle belirlendiği, emek-yoğun seri üretim faaliyetlerinin ağırlıkta olduğu klasik serbest bölge anlayışı yerini; yüksek katma değerli, Ar-Ge ve yeşil teknolojiye dayalı faaliyetlerin önceliklendirildiği, bölgenin yatırım ortamının ve yaratılan katma değerinin ön plana çıktığı, bölgelerin kurulmuş oldukları lokasyonlardaki yerel ekonomi ile etkileşim halinde olduğu yeni serbest bölge anlayışına bırakılmaktadır.

Bu doğrultuda; Bakanlığımızca da serbest bölgelerimizin dünyadaki değişimlere uyum sağlayarak, potansiyellerini daha etkin kullanabilmelerine yönelik çalışmalar gerçekleştirilmektedir. 2020 yılında hayata geçirdiğimiz İhtisas Serbest Bölgeleri projesi kapsamında kurulan İstanbul İhtisas Serbest Bölgesi’nde, yazılım ve bilişim sektöründe olgunlaşmış ve ihracata yönelmek isteyen Ar-Ge yoğun, yüksek katma değerli, inovasyon ve teknoloji odaklı firmalara daha geniş imkânlar ve teşvikler sağlanmıştır.

Serbest bölgelerimiz; Ar-Ge yoğun, yüksek katma değerli, inovasyon ve teknoloji odaklı mal ve hizmet sektörlerindeki faaliyetlerin artırılması hedeflerimiz doğrultusunda alınan politika tedbirleri sonucunda; 2023 yıl sonu itibarıyla 12,7 milyar doları ihracat olmak üzere toplam 30,9 milyar dolarlık bir ticaret hacmi yaratmıştır. Serbest bölgelerimizden gerçekleştirilen toplam satışlar içerisindeki ihracat payı %70 oranına erişmiştir.

Serbest bölgelerimiz, kamu-özel sektör iş birliği modelinde kurgulanan ülkemizdeki başarılı uygulama örnekleri arasında yer almaktadır. Serbest bölgelerimizdeki yatırım ortamının daha da iyileştirilmesi ile değişen koşullara ve ihtiyaçlara etkin bir şekilde cevap verebilmesini teminen başta Bakanlığımız, Bölge Kurucu ve İşletici (B.K.İ.) şirketleri ve kullanıcılar olmak üzere ilgili paydaşlar arasında etkin ve sürekli iletişim mekanizmalarının kurulması oldukça önemlidir.

Bu doğrultuda; 16-18 Şubat 2024 tarihlerinde, Antalya’da gerçekleştirilen “Cumhuriyetimizin Yüzüncü Yılında Serbest Bölgeler Çalıştayı” ilgili paydaşları bir araya getirerek serbest bölgelere ilişkin güncel konuların ele alınması bağlamında faydalı bir zemin sunmuştur.

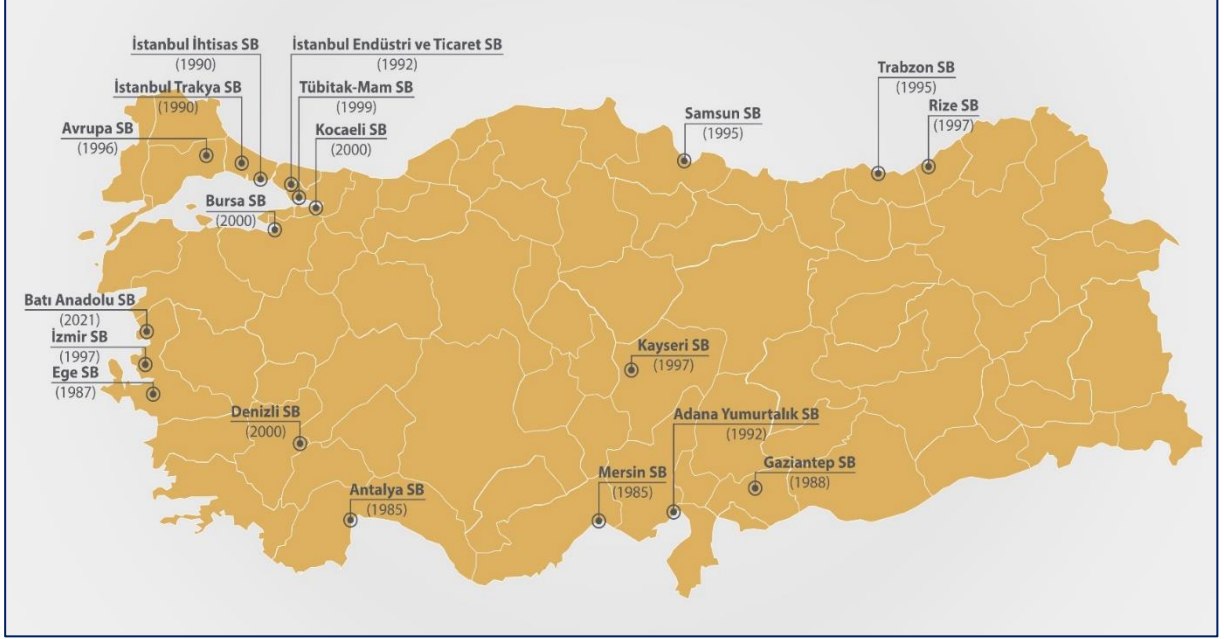
Söz konusu çalıştay kapsamında;

- “Serbest Bölgelerin Ülkemiz Ekonomisindeki Rolü ve Yüksek Teknolojili Yatırımlar Açısından Cazibe Merkezi Haline Getirilmesi Odağında Misyon ve Vizyonu”,

- “Serbest Bölge Mevzuatının Analizi”

- “Bölge Kurucu ve İşletici Şirketlerin Görev, Yetki ve Sorumlulukları Çerçevesinde Serbest Bölgelerde Hizmet Kalitesinin Artırılması İçin Yapılabilecekler”

konulu üç ana oturum altında; “Güçlü Yönler ve Fırsatlar”, “İyileştirmeye Açık Yönler ve Tehditler” ve “Gelecek Dönemde Yapılması Gerekenler” başlıkları altında serbest bölgelerin SWOT analizi yapılmıştır.



Yapılan SWOT analizi sonucunda;

### **Güçlü Yönler ve Fırsatlar başlığı altında;**

Serbest bölgelerin kara, deniz ve demir yolu bağlantılarına sahip olması, sunulan vergi muafiyetlerinin yatırımcılar açısından maliyet avantajı yaratması, büyük ölçekli yabancı yatırımcıların mevcudiyeti, yatırımcılara altyapısı hazır arazi ile üstyapıların sunulması, elektrik, doğalgaz, su ve kullanıcıların ihtiyacı olan hizmetlerin BKİ'ler tarafından tek elden sunulmasının ölçek ekonomisi sağlayarak verimliliğe katkı sunması, hizmet tarifelerinin yıllık olarak belirlenmesinin yatırım ortamının öngörülebilirliğine katkısı, kullanıcıların ruhsat sürelerinin ve BKİ ile akdedilen işletme sözleşmelerinin süresinin uzun ve yenilenebilir olması, 3218 sayılı Serbest Bölgeler Kanununun çerçeve niteliğinde bir kanun olması, serbest bölgeler mevzuatı ile kullanıcılar ve BKİ'ler için sunulan teşvik mekanizmaları, BKİ'lerin Cumhurbaşkanlığı Kararı ile yetkilendirilmiş olmaları serbest bölgelerin güçlü yönleri ve sundukları fırsatlar olarak ele alınmıştır.

### **İyileştirmeye Açık Yönler ve Tehditler başlığı altında;**

Serbest bölgelere yönelik tehdit olarak;

Kara yolu, deniz yolu ve demir yoluna ilişkin bağlantılarda yaşanan altyapı problemleri, nitelikli eleman ve ara eleman temininde yaşanan zorluklar, Serbest Bölge Müdürlüklerinde ve BKİ'lerde yeterli sayıda ve nitelikte personel istihdam edilememesi, tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin yetersiz olması, BKİ'lerin serbest bölge dışında yapmak istedikleri Güneş enerji

santrali (GES) yatırımlarına ilişkin süreçlerin mevzuat anlamında net olmaması, diğer kamu kurum ve kuruluşlarının mevzuat düzenlemelerinde serbest bölgelerin dikkate alınmaması, BKİ'ler ile kullanıcıların sürdürülebilirlik konusunda yeterli farkındalıklarının olmaması, serbest bölgeler mevzuatında yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımına ilişkin destekleyici mekanizmalara yer verilmemesi risk unsurları olarak ele alınmıştır.

Serbest bölgelerin iyileştirmeye açık yönleri olarak;

BKİ'ler, Serbest Bölge Kurucu ve İşleticileri Derneği (SEBKİDER), Bakanlık ve ilgili diğer paydaşlar arasında etkin iletişim mekanizmalarının devreye alınarak daha proaktif bir şekilde güncel konuların ele alınabilmesi, serbest bölgelerin altyapı olanaklarının 5G gibi yüksek teknoloji gerektiren yatırımlar başta olmak üzere firmaların ihtiyaçları doğrultusunda yenilenmesi, atıl durumda olan boş sanayi parsel ve binalarının BKİ ve kamu iş birliği ile tekrar ekonomiye kazandırılması, Serbest Bölgeler Uygulama Yönetmeliğinin 14'üncü maddesi kapsamında farklı müeyyide türlerine yer verilmesi gerekliliği, atık bertaraf süreçlerinin basitleştirilmesi ve hızlandırılması, BKİ'lerin faaliyet ruhsatı başvurularında verdikleri görüşlerin belirli bir kriter seti belirlenerek bu kapsamda verilmesi, hizmet tarifelerini belirleme kriterlerinin netleştirilerek standartlaştırılması, yeşil bina uygulamalarının yaygınlaştırılması hususları serbest bölgelerin iyileştirmeye açık yönleri olarak tespit edilmiştir.

### **Gelecek Dönemde Yapılması Gerekenler başlığı altında;**

Tanıtım faaliyetlerinin Bakanlık-BKİ-SEBKİDER koordinasyonunda daha etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi, BKİ'lerle üniversiteler, meslek liseleri ve meslek örgütleri arasında daha etkin bir iş birliği oluşturularak bölge kullanıcılarının eleman tedarik süreçlerine katkı sağlanması, yenilenebilir enerji yatırımlarına ilişkin gerekli altyapı yatırımlarının ve mevzuat düzenlemelerinin hayata geçirilmesi, AB Yeşil Mutabakatı çerçevesinde gerekli dönüşümün sağlanmasına ilişkin kullanıcılara yönelik teşvik mekanizmalarının düzenlenmesi, serbest bölgelerin yurt dışında tanıtımına ilişkin olarak Ticaret Bakanlığı Yurt Dışı Temsilcilikleri ile etkin bir iş birliği gerçekleştirilmesi vurgulanan hususlar olmuştur.

Diğer taraftan, serbest bölgelerdeki üstyapıların deprem dayanıklılığının sağlanmasına yönelik adımlar atılması, BKİ'lerin kullanıcılara sunmuş oldukları hizmetlere ilişkin olarak hizmet kalitesinin ölçülmesi amacıyla kullanıcılara yönelik anketler yapılması ve kullanıcıların geri dönüşleri çerçevesinde hizmet kalitesinin raporlanması, hizmet tarifelerinin artış süreçlerinin istikrarlı, şeffaf ve dinamik piyasa koşulları dikkate alınarak ve kıyaslanabilir nitelikte öngörülebilir hale getirilmesi, BKİ'lerde istihdam edilen personelin meslek içi eğitime tabi tutulması, BKİ'ler tarafından serbest bölgelerde; kreş, sağlık ve iş güvenliği gibi sosyal hizmetlerin sunulması hususları ön plana çıkmıştır.

Bu kapsamda, söz konusu bulgular bir arada değerlendirildiğinde; serbest bölgelerde dijital ve yeşil dönüşüme ilişkin gerekli adımların atılması, yeni kurulacak serbest bölgelerin lokasyon seçiminde limanlar, havaalanları, demir yolları, lojistik köyler ve kara yolları ile entegrasyonun sağlanması, altyapı ve üstyapı açısından yıpranan ve günün ihtiyaçlarına uymayan yapıların yenilenmesi, serbest bölgelerdeki üstyapılara ilişkin acil durum ve afet risk analiz raporları yapılarak olası risklerin bertaraf edilmesi konuları öne çıkmıştır.

Ayrıca, kamu ve BKİ çalışanlarının düzenli eğitimlerle sektörün ihtiyacına uygun olarak yetkinlik seviyesinin artırılması, serbest bölgelerin ülkemiz ekonomisine katkısının, kamu kurumları, özel sektör ve kamuoyu nezdinde etkin bir şekilde anlatılarak farkındalık

yaratılması, kullanıcıların ve BKİ'lerin sorunsuz bir şekilde serbest bölge içinde veya dışında yenilenebilir enerji yatırımı yapmalarına ilişkin T.C. Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu (EPDK) başta olmak üzere gerekli kurumlar nezdinde girişimlerde bulunulması, tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinde sadece satışa yönelik değil hem ülkenin hem de serbest bölgelerin sosyal ve kültürel yönlerini ön plana çıkaracak projelerin hayata geçirilmesi konuları da üzerinde durulan hususlar arasında yer almıştır.

Bu kapsamda, "Cumhuriyetimizin Yüzüncü Yılında Serbest Bölgeler Çalıştayı Raporunun" serbest bölgeler alanında ilgili paydaşların görüşleri doğrultusunda güncel konu ve sorunların ortaya koyulması bağlamında yol gösterici bir rapor olduğu değerlendirilmektedir.

Son olarak, çalıştay raporunda ortaya çıkan bulgular ve tespitler ışığında, Serbest Bölgeler Genel Müdürlüğü ve BKİ temsilcilerinden oluşturulacak bir çalışma grubu tarafından; kısa, orta ve uzun vadeli hedefleri ve ilgili aksiyonları içeren bir eylem planı oluşturulması planlanmaktadır.

# Serbest Bölgeler Üzerine Kısa Bir Değerlendirme

## Tarihçe

Dünya genelindeki serbest bölge uygulamaları incelendiğinde; serbest bölgelerin, genellikle bir ülkenin sınırları içinde konumlanmış, ancak diğer bölgelerden farklı ticari ve ekonomik düzenlemelere tabi olan alanlar olduğu görülmektedir. Serbest bölgeler, dış ticaret ve yatırım alanlarında çeşitli avantajlar ve teşvik mekanizmaları sunarak ülkenin ekonomik büyümesine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Özellikle liman kentlerinde veya stratejik lojistik noktalarda kurulan serbest bölgeler, ticari faaliyetler için gerekli altyapı ve lojistik imkanları sağlayarak sanayicilere ve ticaret erbabına iş yapma kolaylığı sunmaktadır.

Ülkemizde serbest bölgelerin gelişimine bakıldığında ise, Türkiye ekonomisinde özellikle 1980 yılından sonra liberal nitelikteki politikaların önceliklendirilmesi ve ithal ikameciliğine dayanan ekonomik büyüme modelinin yerini ihracata dayalı ekonomik büyüme modeline bırakmasıyla beraber serbest bölgelerin etkin birer enstrüman olarak hayata geçirildiği görülmektedir. Nitekim, ülkemizdeki ilk serbest bölge örnekleri 1985 yılında kurularak 1987 yılında faaliyete geçirilen Mersin ve Antalya Serbest Bölgeleri olmuştur.

1985'te Mersin ve Antalya Serbest Bölgeleriyle kamu kaynakları kullanılarak hayata geçirilen ilk serbest bölge uygulamalarının başarılı sonuçlar vermesiyle, bugün ülke çapındaki 19 adet serbest bölgeyle ülkemiz yatırım ve ihracatına ivme kazandırılmaya devam edilmektedir.

15 Haziran 1985 tarihi itibarıyla yürürlüğe giren 3218 sayılı Serbest Bölgeler Kanununun amaçları arasında yer alan “ekonominin girdi ihtiyacını ucuz ve düzenli bir şekilde temin etmek” hususu kapsamında, serbest bölgeler bir yandan ihracata dayalı büyüme politika araçlarından biri olarak kullanılırken öte yandan ihracatımızın etkin bir şekilde artırılabilmesi için gerekli olan girdilerin ucuz ve sürekli bir şekilde teminini de sağlamıştır.

Diğer taraftan 25 Kasım 2008 tarihinde kabul edilen 5810 sayılı “*Serbest Bölgeler Kanunu ile Gümrük Kanunu'nda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun*” ile “ekonominin girdi ihtiyacını ucuz ve düzenli bir şekilde temin etmek” hususu serbest bölgelerimizin amaçları arasından çıkarılarak, serbest bölge amaçları; “ihracata yönelik yatırımı ve üretimi teşvik etmek, doğrudan yabancı yatırımları ve teknoloji girişini hızlandırmak, işletmeleri ihracata yönlendirmek ve uluslararası ticareti geliştirmek” olarak belirlenmiştir. Böylece, serbest bölgelerin yurt içine satıştan ziyade ihracatı hedefleyen araçlar haline getirilmesine yönelik yasal altyapı oluşturulmuştur.

Bu itibarla, bahsi geçen mevzuat değişikliği doğrultusunda, serbest bölgelerde faaliyet gösteren firmaların ihracata yönlendirilmesi için Bakanlığımızca gerekli çalışmalar titizlikle yürütülmüş ve bu çalışmalar doğrultusunda, 2023 yıl sonu itibarıyla, serbest bölgelerden yapılan satışlar içerisindeki ihracat payı %71,4 oranına yükselmiştir.

Serbest bölgelerin kuruluşundan bu yana serbest bölgede sağlanan vergisel teşviklerle ilgili çeşitli değişiklikler gerçekleştirilmiştir. 1985 yılından 2004 yılına kadar geçen sürede serbest bölgelerde faaliyet gösteren tüm firmalara gelir ve kurumlar vergisi muafiyetlerini de kapsayan vergisel teşvikler sunulmuştur. Ancak 2004 ve 2008 yıllarında gerçekleştirilen düzenlemelerin sonucu olarak yeni faaliyet ruhsatı alacak kullanıcılardan yalnızca üretim konusunda faaliyet



gösteren firmaların gelir ve kurumlar vergisi muafiyetinden ve ürettikleri ürünlerin %85'ini ihraç etmeleri koşuluyla stopaj istisnasından yararlanabilecekleri hususu düzenlenmiştir.

Hâlihazırda, serbest bölgelerimizde bilhassa üretim faaliyeti gerçekleştiren kullanıcılara ilave avantajlar sağlanmıştır. Tüm kullanıcılara gümrük vergisi muafiyeti, orta ve uzun vadeli plan yapabilme, yurt içi/yurt dışı pazarlarla AB ülkelerine kolay erişim, kâr transferi, eşit muamele, bölgelere getirilen malların zaman sınırlamasız stoklanabilmesi, piyasaya göre ticari faaliyetlerin koordinesi, azaltılmış bürokrasi, dinamik yönetim, stratejik lokasyon, rekabetçi altyapı standartları ve kolaylaştırılmış tedarik zinciri yönetimi gibi birçok artısı bulunmaktadır. Bütün bunlara ek olarak, üretim faaliyeti yürüten kullanıcılarımıza gelir ve kurumlar vergisi istisnası ile %85 oranında ihracat gerçekleştirilmesi koşuluyla gelir vergisi stopajı istisnasından faydalanma imkanları sağlanmış durumdadır.

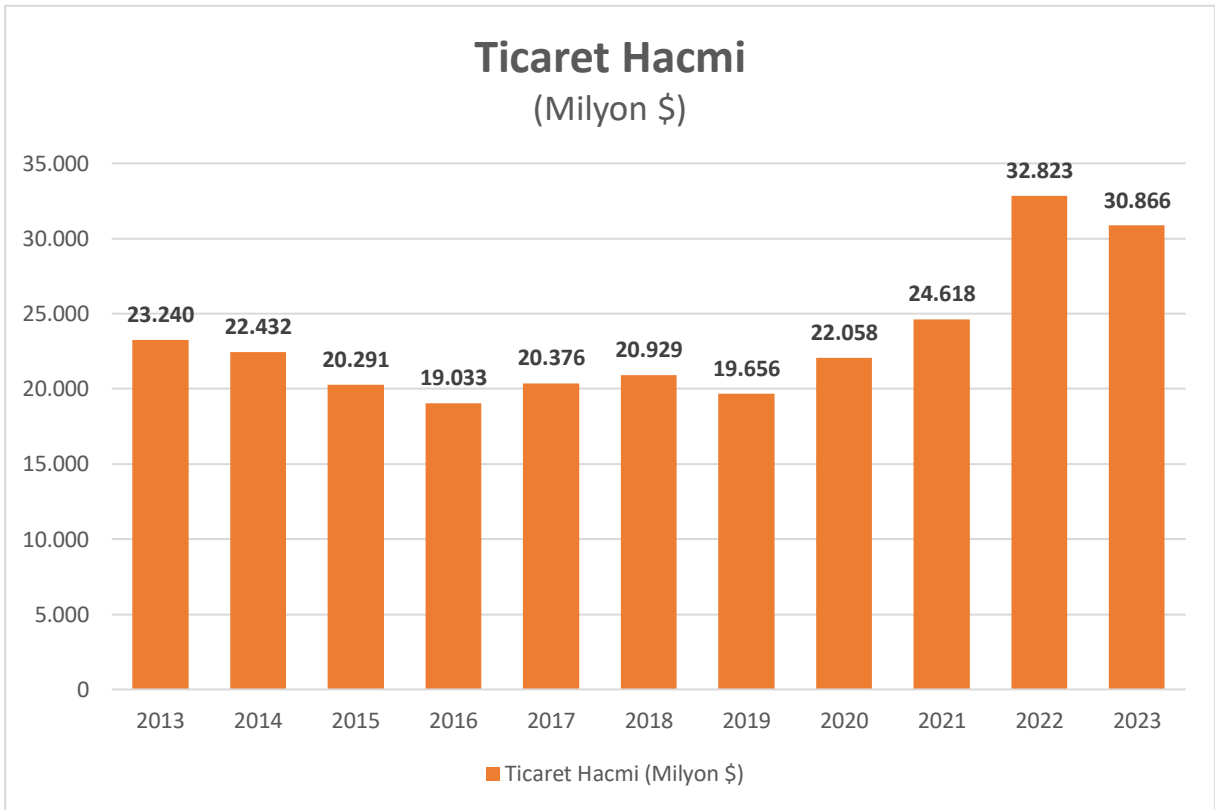
Ülkemiz serbest bölgelerinde faaliyette bulunacak firmalar için genel olarak sektörel bir kısıtlama söz konusu değildir. Bununla birlikte, serbest bölgelerimizin bazılarında doğal olarak gerçekleşmiş bir sektörel yoğunlaşma göze çarpmaktadır. Örneğin, Antalya Serbest Bölgesinde yat imalatı ve bakım-onarımı yapan firmaların, Bursa Serbest Bölgesinde otomotiv sektöründe faaliyet gösteren firmaların, İstanbul İhtisas Serbest Bölgesinde yazılım firmalarının, Kocaeli Serbest Bölgesinde ise gemi inşa faaliyetleri ile uğraşan firmaların yoğunlaşması, serbest bölgelerimizdeki sektörel yoğunlaşmanın göze çarpan örneklerindedir.

## Rakamlarla Serbest Bölgeler

Serbest bölgelerimiz kuruldukları günden bu yana milli gelirimize ve ülkemiz ekonomisine; ihracat, yabancı yatırım çekilmesi, istihdam yaratılması gibi birçok alanda ciddi katkılar sağlamışlardır. Bu bölümde, 2013-2023 zaman aralığı esas alınarak serbest bölgelere ilişkin bir takım performans göstergeleri ele alınacaktır.

### A. Ticaret Hacmi

Serbest bölgelerin yaratmış oldukları ticaret hacmi incelendiğinde; 2013 yılında 23,2 milyar ABD Doları olarak gerçekleşen ticaret hacminin 2023 yıl sonu itibarıyla yaklaşık %33 oranında bir artış kaydederek 30,9 milyar ABD Doları seviyesine ulaştığı görülmektedir. 2013-2023 yılları arasında ticaret hacminin sürekli bir artış göstermediği, dalgalı bir seyir izlediği anlaşılmaktadır. Bu dönem zarfında, bir önceki yılın ticaret hacmine göre düşüş gösteren yılların; küresel ekonomideki yavaşlama, talep daralması ve Covid-19 pandemisi gibi olumsuz etkilere maruz kalınan yıllar olduğu görülmektedir.



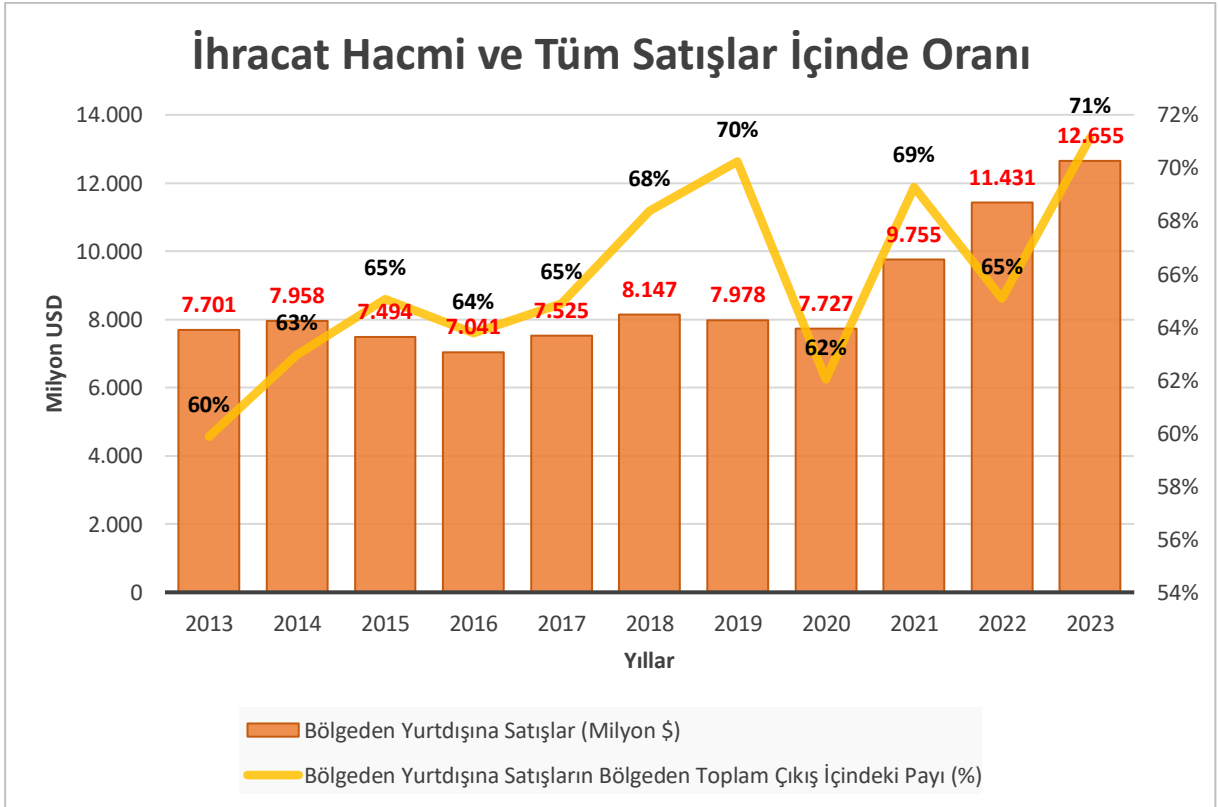
Diğer taraftan, 2013-2023 dönemi için serbest bölgelerden gerçekleştirilen toplam ticaret hacmi içerisindeki yurt dışı satışlar incelendiğinde; 2013 yılında 7,7 milyar ABD Doları seviyesinde gerçekleştirilen yurt dışı satışların 2023 yılında %64 oranında artarak 12,7 milyar ABD Dolarına ulaştığı görülmektedir.

Serbest bölgeler tarafından 2023 yılında yaratılan 12,7 milyar ABD Dolarlık ihracat rakamının 10 milyar ABD Dolarlık kısmı imalatçı firmalar tarafından gerçekleştirilmiştir.

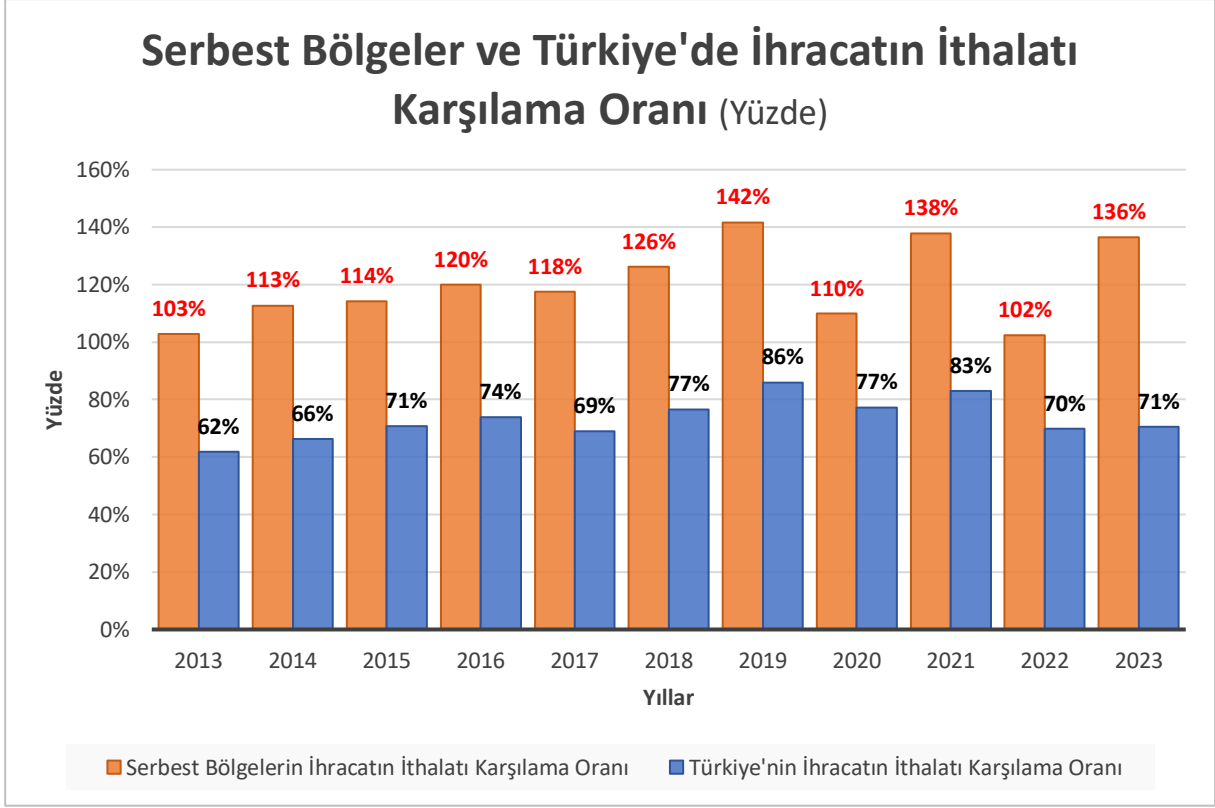
Ayrıca, serbest bölgeler bir il olarak kabul edildiğinde, Türkiye sıralamasında, 12,7 milyar dolarlık ihracat hacmiyle; İstanbul, Kocaeli, Bursa, İzmir ve Ankara'yı takip ederek 6. sırada yer almaktadırlar.



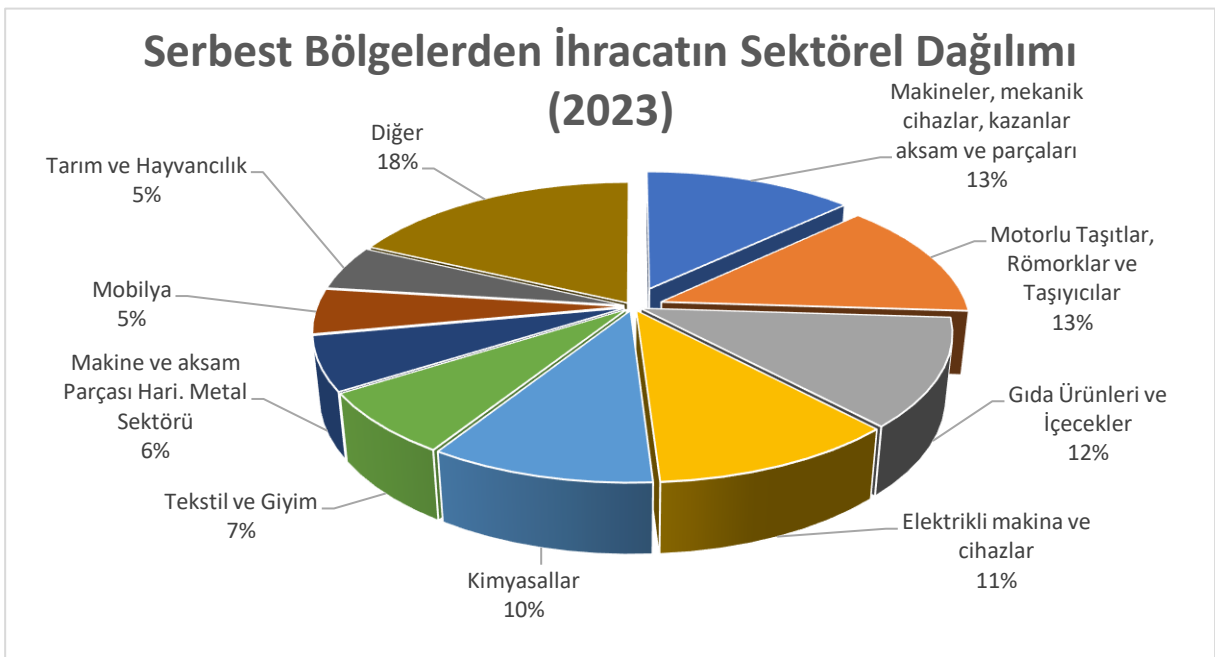
Öte yandan, serbest bölgelerden gerçekleştirilen satışlar içerisindeki ihracat payı incelendiğinde; 2013 yılında %60 olarak gerçekleşen bu oranın 2023 yılında %71,4 düzeyine ulaştığı anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, söz konusu orandaki artış yıllar içerisinde serbest bölgede faaliyet gösteren firmaların ihracata etkili bir şekilde yönlendirildiğini göstermektedir.



Diğer taraftan, Türkiye ve serbest bölgeler özelinde; ihracatın ithalatı karşılama oranı incelendiğinde, serbest bölgelerin bu oran bağlamında Türkiye'den pozitif ayrıştığı, 2023 yılında Türkiye'de %71 olarak gerçekleşen bu oranın serbest bölgelerde %136 düzeyinde gerçekleştiği anlaşılmaktadır. Ayrıca, serbest bölgelerde ihracatın ithalatı karşılama oranı, 2013 yılında %103 olarak gerçekleşmişken, bu oran 2023 yılında %136 düzeyine erişmiştir.

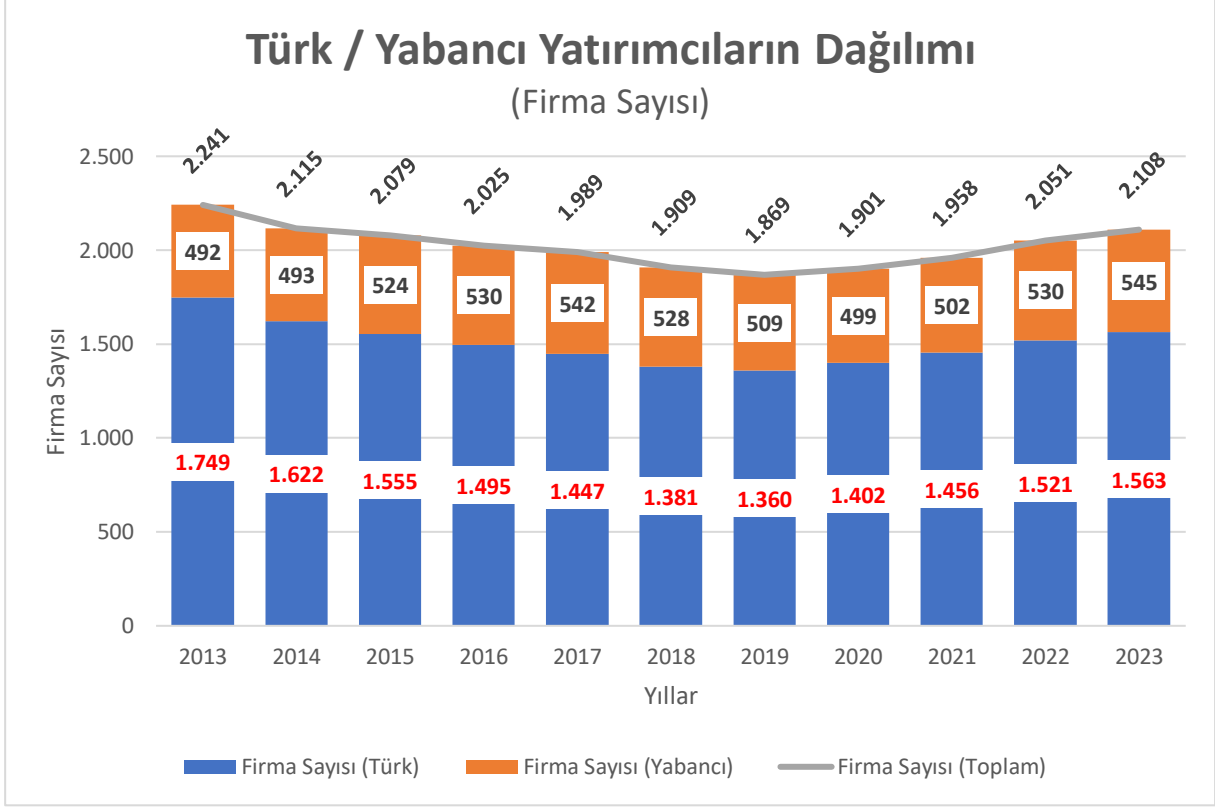


Ayrıca, serbest bölgelerden gerçekleştirilen ihracatın sektörlere göre dağılımı ele alındığında; makineler, motorlu kara taşıtları, gıda ürünleri ve içeceklerin benzer oranlarla ilk sıralarda yer aldığı anlaşılmaktadır.

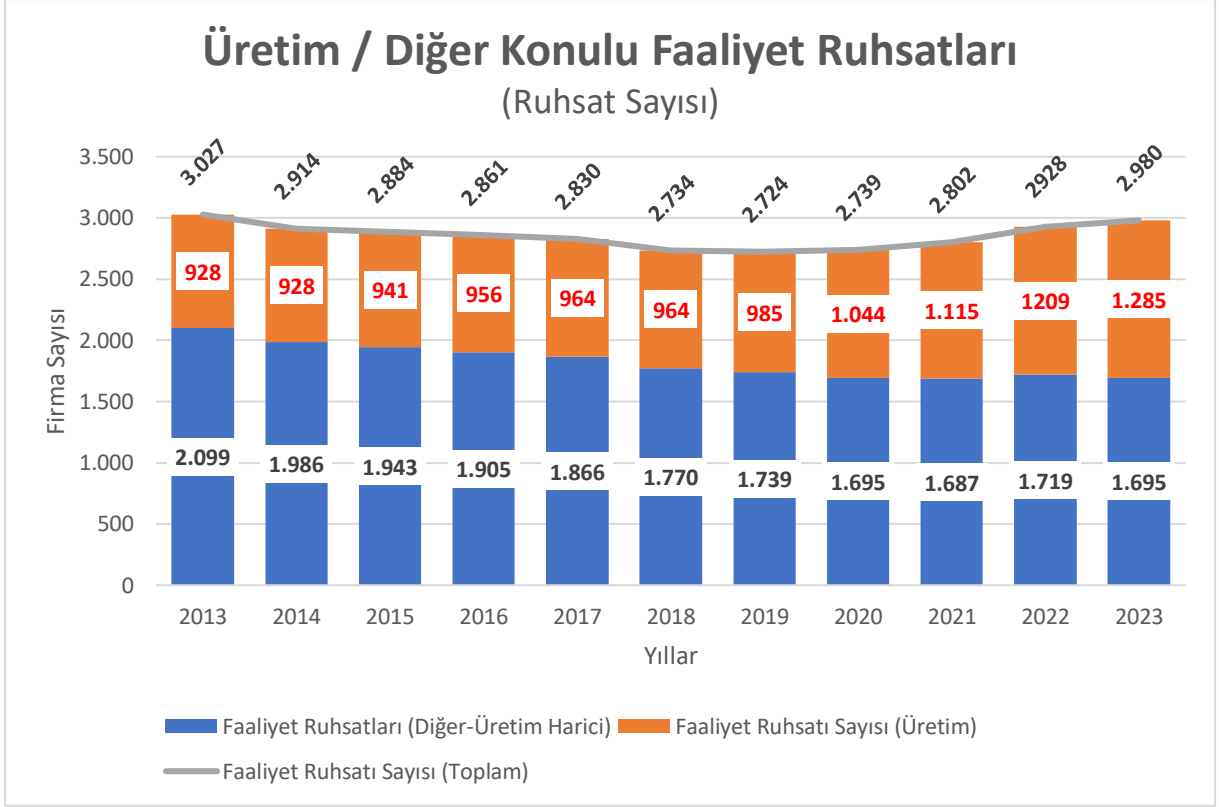


## B. Yabancı Firma Sayısı

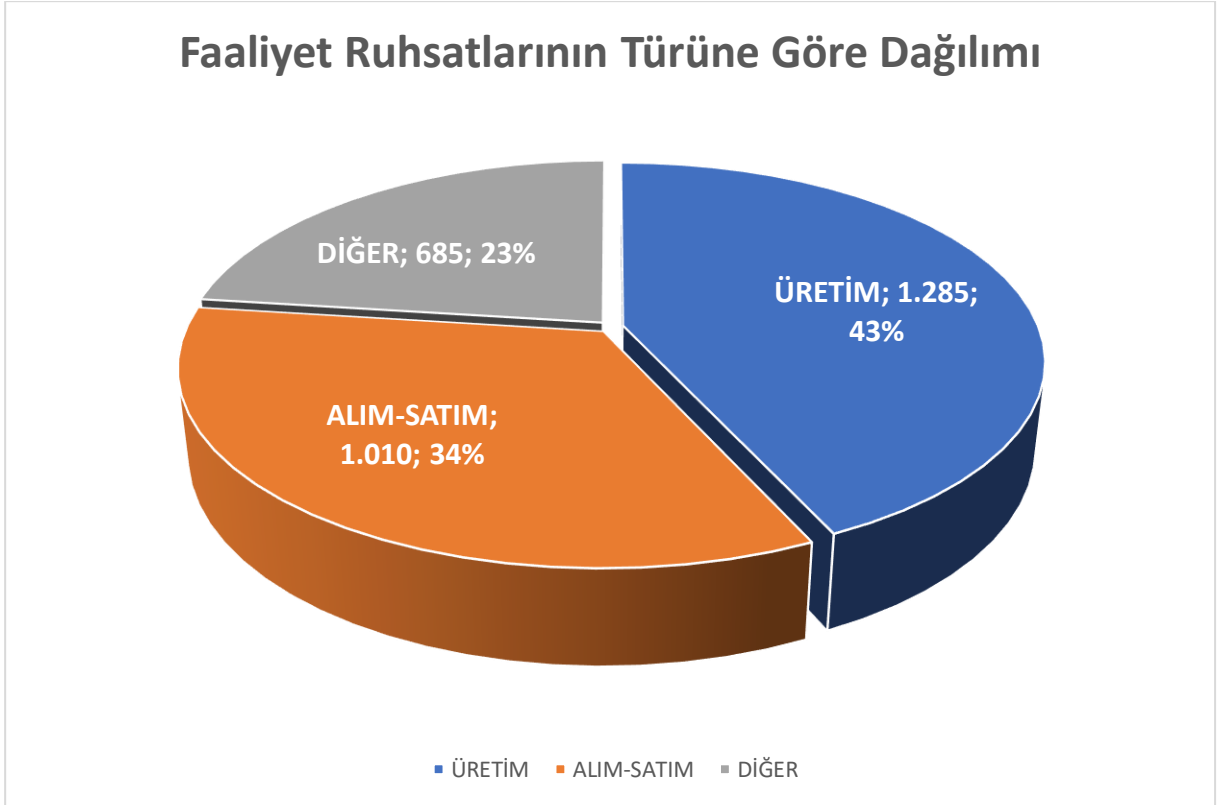
Serbest bölgelerdeki yabancı firma sayısının toplam firma sayısı içerisindeki oranı incelendiğinde, 2013 yılında %22 olan bu oranın 2023 yılında %26 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Dolayısıyla, söz konusu dönem içerisinde serbest bölgelerdeki firma, yabancı firma sayısı ve oranında göze çarpan bir artış kaydedilmemiştir.



Öte yandan, yıllar içerisinde üretim konulu faaliyet ruhsatlarının toplam faaliyet ruhsatları içerisindeki oranında artış kaydettiği görülmektedir. Nitekim, 2013 yılında %31 olarak gerçekleşen bu oran 2023 yılında %43 seviyesine ulaşmıştır. Dolayısıyla, bir önceki grafikte belirtilen firma sayısı, 2013-2023 zaman aralığı için her ne kadar ciddi bir artış kaydetmemiş olsa da faaliyet gösteren firma profilinde amaçlandığı üzere göze çarpıcı bir şekilde üretime yönelim gözlemlenmiştir.

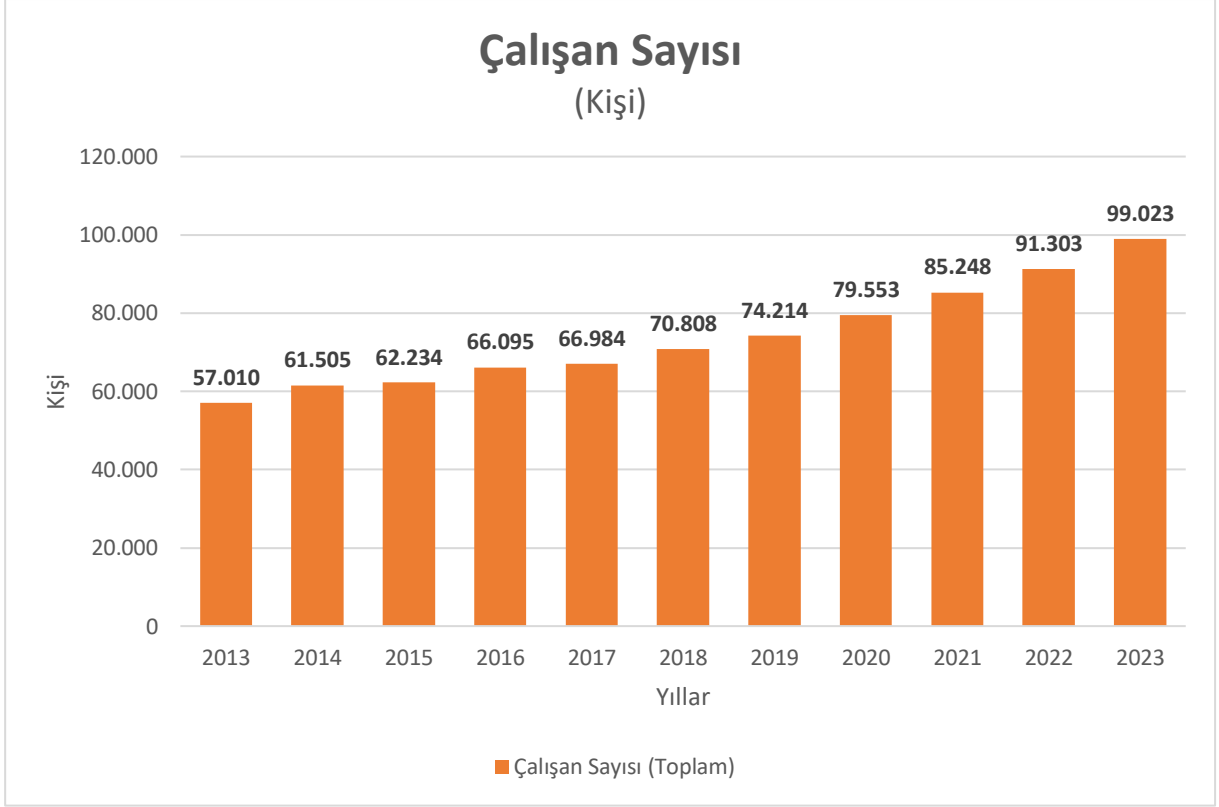


Örneğin 2023 yılı faaliyet ruhsat sayısının türlerine göre dağılımı incelendiğinde; toplam 2980 adet faaliyet ruhsatı içerisinde %43'lük oranla en fazla payı üretim konulu faaliyet ruhsatlarının aldığı görülmektedir.



## C. İstihdam

Serbest bölgelerde 2013 yılında 57.010 kişiye istihdam sağlanırken bu sayı 2023 yılında %74 oranında artışla 99.023 kişiye ulaşmıştır. İstihdam sayısındaki artışta, üretim konulu faaliyet ruhsatlarındaki artışın da etkili olduğu değerlendirilmektedir.



# Çalıştaya İlişkin Genel Bilgiler

T.C. Ticaret Bakanlığı ve Türkiye'deki 19 serbest bölgenin üyeliği ile kurulan SEBKİDER iş birliğinde, serbest bölgelerin önümüzdeki dönemde Türkiye'nin ekonomisindeki rolünü ve stratejik vizyonunu belirlemek için Antalya'da "Cumhuriyetimizin Yüzüncü Yılında Serbest Bölgeler Çalıştayı" düzenlenmiştir.

**Düzenleme Tarihi:** 16-18 Şubat 2024

**Yer:** Antalya Megasaray WestBeach Otel

## Katılımcılar:

- Ticaret Bakanlığını Temsilen: 54 kişi
- Bölge Kurucu İşletici Firmaları Temsilen: 64 kişi
- Toplam Katılımcı Sayısı: 118 kişi
- Önümüzdeki dönemde, gerçekleştirilecek olan serbest bölge çalıştaylarına serbest bölge kullanıcı derneklerinin de birer paydaş olarak yer alması planlanmaktadır.

## Moderatör:

Çalıştayın moderatörlüğü, paydaşlardan bağımsız KAL-DER Danışmanı Sayın Kazım SAVER tarafından yürütülmüştür.

## Metodoloji ve Çalışma Usulü:

Açılış konuşmalarından sonra çalıştay, yuvarlak masa düzeninde üç ayrı grupta belirlenen konularda beyin fırtınası yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Tartışmalarda SWOT analiz yöntemi kullanılmıştır.

Ayrı masalarda raportörler tarafından derlenerek organizasyon komitesinin konsolide ettiği sonuçlar; moderatör, Bakanlık temsilcileri ve katılımcılarla paylaşılmıştır.





Paylaşılan konsolide rapor üzerinde raportörler bir araya gelerek kendi bölümlerine yönelik özet sunum verilerini çıkartmış ve her bir raportör tarafından ayrı ayrı katılımcılara sunulmuştur. Moderatör tarafından hazirûna genel değerlendirme yapılarak bir kapanış sunumu gerçekleştirilmiştir.

### **Çalıştayın Amacı:**

Serbest bölgeleri daha ileri seviyelere taşıyacak stratejileri, gelecek vizyonunu ve yol haritasını belirlemeye yardımcı olmak üzere; serbest bölgelerin güçlü ve iyileştirmeye açık yönlerini, sunduğu fırsatları ve karşılaşılabilecek tehditleri belirleyecek SWOT analizi raporunu ortaya çıkartmaktır.

### **Çalıştay Açılış Konuşmacıları:**

- Ticaret Bakan Yardımcısı Sayın Mustafa TUZCU
- Serbest Bölgeler Genel Müdürü Sayın Emel EMİRLİOĞLU
- SEBKİDER Yüksek İstişare Kurulu Üyesi Sayın Kemal ŞAHİN
- SEBKİDER Yüksek İstişare Kurulu Üyesi Sayın Ali AVCI
- SEBKİDER Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Yusuf KILINÇ

Çalıştay kapsamında gerçekleştirilen açılış konuşmalarında Bakan Yardımcımız Sayın Mustafa TUZCU tarafından ülke olarak önemli hedeflere ilerlememizde 100 bine varan istihdam sağlayan ve 12 milyar doları aşan ihracat gerçekleştirilen serbest bölgelerin önemli katkısı olduğu vurgulanmıştır.



Sayın Bakan Yardımcımız tarafından; serbest bölgeler bir il olarak düşünülecek olsaydı 12,7 milyar dolarlık ihracat hacmiyle, 5'inci büyük ihracatçı ilimiz olacağı, bir ülke olarak düşünüldüğünde ise Dünya Ticaret Örgütüne üye 166 ülke içinde yaklaşık 80'inci sırada yer alacağı ifade edilmiştir.

2024 yılında ülkemizin mal ihracatı hedefinin 267 milyar dolar olduğunu hatırlatan Bakan Yardımcımız, son 20 yılda ihracatımızı yedi kat arttırdığımızı; bu çerçevede serbest bölgelerimizin de ülkemiz ihracatındaki payının %6'dan kademeli olarak 2028 yılında %9-10 seviyelerine çıkarılmasının hedeflendiğini belirtmiştir. .

Ayrıca, serbest bölgelerden gerçekleştirilen ihracat içerisinde ileri teknoloji düzeyinde sınıflandırılan ürünlerin oranının ülkemiz ortalamasından daha yüksek olduğunu vurgulayan Bakan Yardımcımız, yüksek teknoloji kullanım ile dijital ve yeşil dönüşüm çalışmalarının serbest bölgelerin öncelikli hedefleri arasında olduğunu dile getirmiştir.

Serbest Bölgeler Genel Müdürü Sayın Emel EMİRLİOĞLU tarafından 7,5 milyar dolarlık yatırım miktarına erişen serbest bölgelerin artan taleple, 545'i yabancı yatırımcı olmak üzere 2.108 firmaya ev sahipliği yaptığını vurgulanarak, yatırımcıların artan taleplerinin karşılanması amacıyla yakın dönemde İzmir-Bergama, İzmir-Menemen, Ordu-Ünye, Samsun-Tekkeköy'de kurulan yeni serbest bölgeler ile arazisi genişletilen Ege, Antalya, Bursa, Kocaeli Serbest Bölgelere ilişkin bilgi verilmiştir.

Genel Müdürümüz tarafından, serbest bölgelerimizin etkin bir şekilde ulusal ve uluslararası tanıtımın yapılmasının bölgelerimizin potansiyelini gerçekleştirmedeki önemine değinilerek, SEBKİDER'in hayata geçirilmesinin memnuniyetle karşılandığını ifade edilmiştir.

SEBKİDER Yüksek İstişare Kurulu Üyesi Sayın Kemal ŞAHİN tarafından Almanya ve ABD başta olmak üzere dış yatırımların yönlendirilmesi bağlamında birçok ülkenin arayış içerisinde olduğu, bu kapsamda serbest bölgelerin daha verimli ve etkin bir yatırım ortamı sunarak yabancı yatırımların çekilmesi noktasında etkin birer enstrüman olarak kullanılabilmesinin altı çizilmiştir.

SEBKİDER Yüksek İstişare Kurulu Üyesi Sayın Ali AVCI tarafından, küresel gündemin merkezinde yer alan yeşil dönüşüm kapsamında; serbest bölgelerde daha verimli, kaynak etkin üretim modellerine geçilerek ve yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırım yapılarak serbest bölgeleri Avrupa Yeşil Mutabakatı şartlarına hazırlanması gerektiğini ifade edilmiştir.

SEBKİDER Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Yusuf KILINÇ tarafından Çalıştay vesilesiyle Bakanlık ve SEBKİDER arasında yaratılan sinerjinin önümüzdeki dönemde kurulacak ortak çalışma grupları vesilesiyle sürdürüleceğini ve bu yapının serbest bölgelerin vizyon ve gelecek haritasının belirlenmesinde çok önemli olacağını belirtilmiştir.

### **Konu Başlıkları:**

Tartışılan konular;

1. Serbest Bölgelerin Ülkemiz Ekonomisindeki Rolü ve Yüksek Teknolojili Yatırımlar Açısından Cazibe Merkezi Haline Getirilmesi Odağında Misyon ve Vizyonu
2. Serbest Bölge Mevzuatının Analizi
3. Kurucu ve İşletici Şirketlerin Görev, Yetki ve Sorumlulukları Çerçevesinde Serbest Bölgelerde Hizmet Kalitesinin Artırılması İçin Yapılabilecekler

olarak belirlenmiştir.

Her üç konu, aşağıdaki üç ana başlık altında detaylı değerlendirilmiştir:

1. Başlık: “Güçlü Yönler ve Fırsatlar”,
2. Başlık: “İyileştirmeye Açık Yönler ve Tehditler”
3. Başlık: “Gelecek Dönemde Yapılması Gerekenler”

## Çalıştay Bulguları:

Üç oturum altında toplam 9 bölüm başlığında 585 adet bulgu ortaya çıkmış ve ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Çalıştayda gerçekleştirilen SWOT analiz tekniği neticesinde, serbest bölgelerin güçlü yönleri ve sunduğu fırsatlar, iyileştirmeye açık yönleri ve karşılaşılabilecek tehditler ile serbest bölgelerde gelecek dönemde yapılması gereken hususlar aşağıda yer almaktadır.



# **Bölüm 1: Serbest Bölgelerin Ülkemiz Ekonomisindeki Rolü ve Yüksek Teknolojili Yatırımlar Açısından Cazibe Merkezi Haline Getirilmesi Odağında Misyon ve Vizyonu**

---

## **Güçlü Yönler ve Fırsatlar**

### **Konum ve Lojistik İmkânlar Açısından**

- Konumu itibarıyla serbest bölgelerde deniz, kara, hava ve demir yolu taşımacılığı gibi çeşitli taşımacılık yöntemlerinin kullanılabilmesi bir avantaj sağlamaktadır.
- Serbest bölgelerin çevresinde gelişmiş OSB'lerin varlığı, ihracat yapan firmaların tedarik süreçleri, yarı mamul ürünlerin tedariği ve bakım onarım hizmetleri açısından önemli avantajlar sağlamaktadır.
- Türkiye'nin, yakın coğrafyasında zaman zaman yaşanan istikrarsızlıklara dahil olmadan arabulucu rolünü üstlenmiş olması durumunun sahip olunan jeopolitik avantajla bütünleşmesi sayesinde hedef pazarlara yönelik yatırımların çekilmesi anlamında cazibesini arttırmaktadır.
- Türkiye'de lojistik köy yatırımlarının artması ve demir yolu bağlantılarının da sağlanmasıyla birlikte lojistik maliyetlerin azaltılmasına yönelik Büyük Anadolu Lojistik Organizasyonlar (BALO) Projesi gibi stratejiler bulunmaktadır.

### **Vergisel Avantajlar ve İş Yapma Kolaylığı Açısından**

- Serbest bölgelerde nitelikli üretim yapılıyor olması ve birim başına ürün değerinin Türkiye ortalamasının üzerinde olması, bölgelerde yaratılan katma değeri ortaya koymaktadır.
- Gelir Vergisi İstisnası sayesinde serbest bölgelerde istihdam göreceli olarak daha kolay finanse edilmekte ve sürdürülebilir iş gücü yaratılmaktadır. Vergi istisnası sayesinde kayıt dışı çalıştırma eğilimi oluşmamaktadır. Ayrıca, vergisel avantajlar firmaların çalışanlarına daha iyi imkanlar sunmasını sağlamaktadır.
- 3218 sayılı Serbest Bölgeler Kanununun, BKİ firmalarına, yatırımcının ihtiyaç duyduğu bütün hizmetleri tek durak (one-stop-shop) yaklaşımıyla sağlama imkânı sunması sayesinde bürokrasi minimuma indirilmekte ve bölgelere yatırım yapmanın cazibesini arttırmaktadır.
- Serbest bölgelerde döviz bazlı finans ve muhasebe kayıtlarının olması, yatırımcı firmaların fiyat istikrarını ve pazar payında yer alabilmek için öngörülebilir stratejiler kurmalarını sağlamaktadır.
- Serbest bölge içerisindeki faaliyetlerin ve hizmetlerin KDV'den muaf tutulması yatırımcıya maliyet avantajı sağlayarak ihracat potansiyelini arttırmaktadır.
- Serbest bölgelerde üretim ruhsatı sahibi kullanıcı firmalara tanınan vergi istisnaları maliyet düşürücü bir etki yaratarak yatırım kararı alınmasına fayda sağlamaktadır.
- Serbest bölgelerin kuruluş amacına uygun olarak kurulduğu günden bugüne sürekli gelişen bir performans göstermesi ve yerli-yabancı şirketlerin başarı hikayelerinin varlığı Türkiye'ye yeni yatırımcı çekmek için önemli bir enstrüman haline gelmiştir.

## **İş Gücü ve İnsan Kaynağı Açısından**

- Doğrudan yabancı yatırımcıların bölgelere getirmiş oldukları yüksek teknoloji ile kalite yönetim sistemleri ve bünyelerinde istihdam ettikleri personeline sağladıkları eğitimler, iş sağlığı ve güvenliği bilinci olan kalifiyeli iş gücü niteliğini arttırmaktadır.
- Yurt dışından gelen yatırımlar, sosyal sorumluluk bilincini (iş güvenliği vb.) yükseltmekle birlikte çalışanlar açısından serbest bölgede çalışmayı cazip hale getirmektedir.
- Serbest bölgeler kuruldukları bölgelerde hem şehirleşmeyi arttırmakta hem de nitelikli iş gücüne erişimi kolaylaştırmaktadır.
- Serbest bölgelerin üniversite ve mesleki eğitim kurumlarına yakın yerlerde kurulması, nitelikli iş gücü tedariki bağlamında kolaylık sağlamaktadır.
- Büyük ölçekli yabancı yatırımcıların serbest bölgelerde faaliyet gösteriyor olması, hem bölgeye yeni yatırımcıların çekilmesi noktasında etkili rol oynamakta hem de sürdürülebilir iş fırsatları ve istihdam yaratılması açısından önem arz etmektedir.
- Serbest bölgelerin konumlandığı yerler itibarıyla genç ve nitelikli nüfus yoğunluğuna sahip olan alanlarda kurulmaları istihdam yönüyle yatırım kararı alınmasına pozitif etki yaratmaktadır.

## **Sunulan Hizmetler Açısından**

- Serbest bölgelerde uzun süreli depolama, elleçleme ve gümrükleme konularında gelişmiş imkanlar sunulması avantaj sağlamaktadır.
- Yatırımcılar için altyapısı hazır bina ve arazilerin sunuluyor olması ile yatırımcıların üstyapılara ilişkin farklı taleplerinin doğrudan BKİ'ler tarafından hızlı bir şekilde hayata geçirilmesi avantaj sağlamaktadır.
- Elektrik, su, doğalgaz, arıtma ve atık su yönetimi gibi hizmetlerin BKİ tarafından tek elden verilmesi serbest bölgelerde bürokrasinin azaltılması açısından ciddi bir üstünlük sağlamaktadır. Serbest bölgelerin one-stop-shop özelliğini ön plana çıkararak yatırımcılar açısından cazip hale getirmektedir.
- Avrupa Yeşil Mutabakatına uyum sağlayacak nitelikte altyapının varlığı ve günün koşullarına göre gerekli iyileştirmelerin BKİ'ler tarafından yapılabilme yeteneği yatırımcıların kısıtlarını ortadan kaldırmak için ciddi bir avantaj sağlamaktadır.
- Altyapısı inşa edilmiş ve yatırıma hazır halde kiralanan alanlar, kullanıcı firmalar açısından üstyapı yatırımı süresini azaltarak hızlı bir biçimde faaliyete geçiş imkânı oluşturmaktadır. Altyapı yatırımlarının tek elden inşa edilmesi neticesinde gerekli ihtiyaçlar hızlıca karşılanabilmektedir.
- Serbest bölgelerde yararlanılan hizmetlerin tek elden ve yıllık olarak tespit edilen tarifeler uyarınca verilmesi yatırım öngörülebilirliği açısından önem arz etmektedir.
- Kamu özel sektör iş birliği, doğrudan dış yatırımlar kapsamında serbest bölgeleri bir cazibe merkezi konumuna getirmektedir.
- Serbest bölge BKİ şirketlerinin üye olduğu SEBKİDER'in kurulması ve kamu ile iş birliği içerisinde etkili tanıtım faaliyetlerini yürütmesi doğrudan yabancı yatırımcı çekmeye imkân sağlamaktadır.

## **İyileştirmeye Açık Yönler ve Tehditler**

### **Lojistik İmkânlarla Yönelik İyileştirmeler**

- Kara yoluna bağlantı problemi olan serbest bölgelerin tespit edilerek ilgili Bakanlıklarla sorunun çözümü konusunda koordinasyonun sağlanması önem arz etmektedir.
- İç Anadolu'daki serbest bölgelerin limanlara doğrudan bağlantı sağlayacak demir yolu ağının master planının hazırlanması ile kısa, orta ve uzun vadeli yatırım planlarının serbest bölgelerle paylaşılması, serbest bölgelerin ve BKİ'lerin gelecek yatırım planlarına ve stratejilerine çok önemli bir girdi oluşturacaktır.
- Türkiye'nin kıyı bölgelerinde, coğrafi engellerden dolayı yeni sanayi alanları yaratılmasının ciddi zorlukları dikkate alınarak, iç kesimlerde yaratılacak serbest bölgelerin ve endüstri bölgelerinin uygun maliyetlerle limanlara bağlantısını yapacak demir yolu hatlarının yakınlarında kurulması ya da kılçık/tali hatlarla bağlantısının sağlanması yeni serbest bölgelerin kurulumunda önemli fırsatlar sağlayacaktır. Bu yatırımlar aynı zamanda karbon emisyonu ve AB Yeşil Mutabakatına uyuma hizmet edecektir.
- Büyük Anadolu Lojistik Projesine serbest bölgelerin de dahil edilmesi ile depolama, gümrükleme ve lojistik konularında avantaj sağlanacaktır.
- Serbest bölgelerin lojistik imkanlarını güçlendirebilmek için mevcut ulaşım altyapılarının yenilenmesi, iyileştirilmesi ve başta demir yolu olmak üzere yeni ulaşım yatırımlarının gündeme alınması gelişme açısından önem arz etmektedir.

### **İş Gücü ve İnsan Kaynağına Yönelik İyileştirmeler**

- Bölgeye gelen yatırımcının daha nitelikli hizmet almasını sağlamak için hem kamu hem de BKİ personelinin yetkinliklerinin artırılmasına yönelik düzenli eğitim programlarının yapılması ve tecrübelerinin artırılması hizmet kalitesini arttıracaktır.
- Kullanıcılara sağlanan 45 yıllık istihdam teşvikinin BKİ'ler için de sağlanması hem istihdam hem de nitelikli personel sayısının artmasında etkili rol oynayacaktır.
- Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de yetişmiş kalifiye ara elamanın teminine yönelik zorluklar serbest bölgelerde de yaşanmaktadır. Kalifiye eleman yetiştirilmesine yönelik her bölgede; Millî Eğitim Bakanlığı ve Ticaret Bakanlığı ile BKİ arasında yapılacak üçlü protokollerle soruna çözüm bulunması ve bu kapsamda teşvik edici uygulamaların hayata geçirilmesi önem arz etmektedir.
- Şehir merkezlerinden uzak kırsal kesimlerde yer alan serbest bölgelerin istihdam imkanlarını arttırabilmek için TOKİ'nin konut, okul, hastane gibi nüfus çekici yatırımlarını planlamada Ticaret Bakanlığı ile koordinasyon sağlamanın olumlu sonuçları olacağı değerlendirilmektedir.
- Yüksek teknoloji ve katma değerli üretim öncelikleri çerçevesinde insan kaynağı kapasitesinin geliştirilmesi amacıyla meslek örgütleri ve mesleki eğitim kuruluşlarıyla iş birliği imkanlarının hayata geçirilmesi önem arz etmektedir.
- Serbest bölge idaresinde görev alan kamu veya BKİ görevlilerinin eğitilmesinin, farklı bölgelerde gerçekleştirilen işlemlerin yerinde izlenmesi amacıyla oryantasyona tabi tutulmasının, iş arayan kişi ve işçi arayan kullanıcıların bir araya getirilebileceği bir havuz oluşturulmasının olumlu sonuçlar doğuracağı değerlendirilmektedir.

## Sunulan Hizmetlere ve İş Yapma Kolaylığına Yönelik İyileştirmeler

- Yatırımının geri dönüşü 15 yılı bulan serbest bölgelerin kurulması, BKİ'ler için riskli ve uzun vadeli ciddi yatırımlardır. Bu nedenle, BKİ hizmetlerinin sunulmasında öngörülebilir istikrarlı ve güven verici teşvik uygulamalarının kamu nezdinde sağlanması yeni serbest bölge kuruluşlarında etkili rol oynayacaktır.
- Serbest bölgelerde verilen faaliyet ruhsatlarının ithalat ve ihracat yönlerinin Türkiye'nin ihtiyaçları ve stratejileri göz önünde bulundurularak, mevcut hakların korunması koşuluyla yeniden detaylı bir şekilde incelenmesi ve çeşitlendirilmesi hem mevcut yatırımcıyı koruyacak hem de yeni yatırımcılar için teşvik edici olacaktır.
- Serbest bölgelerin altyapı, hizmet, mevzuat, tanıtım, pazarlama ve diğer kurum kuruluşlarla olan ortak problemlerinde SEBKİDER ve Genel Müdürlük arasında koordinasyonun sağlanması, düzenli toplantıların yapılması ve etkili iletişimin sağlanması faydalı olacaktır.
- SEBKİDER'e yurt içi ve yurt dışı tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinde devlet desteği sağlanarak, Bakanlık koordinasyonunda merkezi tanıtım faaliyetlerinin planlanması ve sürdürülebilirliğin sağlanması etkili rol oynayacaktır. Bu sayede, tanıtım imkânı bulamayan serbest bölgelerin de tanıtılmasına imkân sağlanacaktır.
- Altyapısı günün koşullarına cevap vermekte zorlanan ve yüksek teknoloji firmaların çekilmesinde zorlanılan bölgelerde, günün standartlarına uygun altyapının kurulabilmesi için daha fazla yatırım yapılması, BKİ tarafından sunulan hizmet standartlarının geliştirilmesine yönelik çalışmaların yürütülmesi ve başta Avrupalı yatırımcılar olmak üzere AB pazarına hitap eden yatırımcıların karşılamak zorunda kalacağı Avrupa Yeşil Mutabakatı şartlarının sağlanması, serbest bölgelerin ihracatçı firma açısından cazibesini arttıracaktır.
- Âtıl ve boş duran sanayi parsel ve binalarının BKİ ve kamu iş birliğiyle sorunlarının çözülmesi ve tekrar ekonomiye kazandırılması için sürekli takip ve koordinasyonun sağlanması gerekmektedir.
- Yüksek teknoloji gerektiren fabrikaların ve yatırımcıların ihtiyaçlarını karşılayacak 5G gibi yüksek teknoloji gerektiren yatırımların yapılması yönünde BKİ'lerin teşvik edilmesi, bölgeleri yatırımcı açısından cazip hale getirecektir.
- Bölgelerde sunulan hizmetlerin kalite ve seçeneklerinin geliştirilebilmesi için tüm aktörlerin koordinasyon içinde bulunması, kullanıcılardan gelecek taleplere ucuz ve kaliteli bir biçimde proaktif olarak yanıt verilmesi gerekmektedir.
- Serbest bölge tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin, Bakanlık iştirakiyle gerek SEBKİDER çatısı altında ortak olarak gerekse bireysel olarak BKİ'lerce organize edilmesinin fayda sağlayacağı değerlendirilmektedir.
- BKİ şirketlerinin, Serbest Bölge Müdürlüklerinin ve gümrük birimlerinin yetki ve sorumlulukları hakkında kullanıcı firmaların kapsamlı ve düzenli bir şekilde bilgilendirilmesi önem arz etmektedir.
- Bölgelerde sunulan hizmet çeşitliliğinin artırılması anlamında serbest bölgelerde sağlanan hizmet standartlarının belirlenmesi, kalite belgeleriyle tasdik edilmesi, ileri seviyede yönetim modellerinin kullanılması, tüm serbest bölgeler için verilmekte olan hizmetlerin bir listesinin oluşturularak bölgelerde ortak olarak ilan edilmesi faydalı olacaktır.

- Şehir içi ulaşım imkânlarının ve toplu taşıma yöntemlerinin güçlü olmaması, serbest bölgelerdeki iş gücü arzının sürekliliğine ve bölgede yaratılan istihdama bir tehdit oluşturmaktadır.
- Yeşil, döngüsel ve dijital ekonomiye uyum çalışmaları kapsamında, mevcut alt ve üstyapılarda buna uygun dönüşümünün sağlanması gerekmektedir. Bu kapsamda, üstyapıların enerji kimliğinin oluşturulması ve hizmetlerin dijital ortamda verilebilmesinin olumlu sonuçlar doğuracağı düşünülmektedir.
- Diğer kamu kurum ve kuruluşlarının mevzuat düzenlemelerinde serbest bölge uygulamalarının dikkate alınmaması tehdit oluşturmaktadır.
- Sürdürülebilirlik konusunun sadece finansal değil çevresel, sosyal ve kültürel açıdan da değerlendirilmesi gerektiği, her bölgenin sürdürülebilirlik faaliyet raporlarını oluşturarak bütünsel açıdan bu olguyu yönetmesi gerektiği değerlendirilmektedir.

## **Gelecek Dönemde Yapılması Gerekenler**

- Genel Müdürlük, SEBKİDER ve BKİ'ler arasında güçlü, etkin ve doğru iletişim ortamının sağlanması ile ortak etkinlikler düzenlenmesinin faydalı olacağı ve sorunların karşılıklı mutabakatla çözümüne hizmet edeceği değerlendirilmektedir.
- Yatırımcı firmaların ihtiyacı olan nitelikli elemana ulaşması amacıyla bölge çevresinde bulunan üniversiteler ve teknik okullar ile iş birliği yaparak kariyer günleri, seminer, fuar, tanıtım günleri, eğitim vs. gibi organizasyonlarla öğrencilerin kariyer planlamasında farkındalık oluşturulmasının olumlu sonuçlar doğuracağı değerlendirilmektedir.
- Yeni kurulması planlanan serbest bölgelerde lojistik, enerji, insan kaynakları ve diğer faktörler göz önünde bulundurularak ve mevcut BKİ'lerin görüşleri dikkate alınarak fizibilitenin desteklenmesine ilişkin araştırma raporları ile ihtiyaç analizlerinin yapılmasına yönelik ön hazırlık çalışmaları yapılması fayda sağlayacaktır.
- Dünyada başarılı diğer serbest bölge modelleri ile kıyaslama çalışmaları yapılabilmesine yönelik kamu ve BKİ iş birliğinde kıyaslama ziyaretlerinin yapılmasında fayda görülmektedir.
- Yeni kurulacak serbest bölgelerde imar planlarının ve acil durum risk eylem planlarının başlangıçta raporlanmasının sağlanması gerekmektedir.
- Mevcut ve yeni kurulacak serbest bölgelerde, akıllı şehircilik modelleri dikkate alınarak hizmet kaliteleri ile dijital ve teknolojik olgunluk seviyelerini üst seviyelere çıkartmak üzere projelerin geliştirilmesi ve hayata geçirilmesinin sağlanması gerekmektedir.
- Yeni kurulacak serbest bölgelerin altyapılarının gelişmeye açık, gelecek dönemdeki ihtiyaç ve beklentilere yönelik revizyonları yapılabilecek şekilde planlanması ve kesintisiz hizmet sunma prensibine uyması için mühendislik çalışmalarına önem verilmesi ve bunların onaylı planlarının sunulması faydalı olacaktır.
- Yeşil Mutabakat kapsamında dönüşümün sağlanması amacıyla Ticaret Bakanlığının öncülüğünde teşvik mekanizmasının oluşturulması önem arz etmektedir.
- Ticaret Bakanlığının yurt dışı temsilcileri aracılığı ile serbest bölgelerin tanıtımlarının daha etkin şekilde yapılmasının olumlu sonuçları olacağı değerlendirilmektedir.
- Serbest bölgelerde bulunan üstyapıların deprem dayanıklılığının sağlanmasına yönelik uygulamalar geliştirilmesi gerekmektedir.



- Serbest Bölgeler Bilgisayar Uygulama Programı ile mevzuatın öngördüğü uygulamaların tüm yönleriyle ve sistemsel olarak uyumlaştırılması çalışmalarının tamamlanması faydalı olacaktır.
- Tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinde, rakip ülkelerdeki teşvik uygulamalarının kapsamı da dikkate alınarak, yatırım ortamının ve serbest bölgelerin güçlü yönleri ile ülkemiz imaj ve itibarının sosyo-kültürel yönlerini ön plana çıkartacak kamu destekli yeni projelerin hayata geçirilmesi ve bunların çoklu platformlarda yaygınlaştırılmasının olumlu sonuçlar doğuracağı değerlendirilmektedir.
- Bakanlığımız yurt dışı teşkilatı ile koordinasyon içinde tanıtım faaliyetleri organize edilmesinde fayda görülmektedir.
- Tüm aktörlerle birlikte serbest bölgelerin vizyon ve misyonunun gözden geçirileceği, kısa ve uzun vade hedeflerinin belirleneceği, bu hedeflere yönelik alınması gerekli tedbirler ile yeni politikaların tespit edileceği bir “Serbest Bölgeler Master Planı” oluşturulması önem arz etmektedir.

## Bölüm 2: Serbest Bölge Mevzuatının Analizi

---

### Güçlü Yönler ve Fırsatlar

- Serbest Bölge Müdürlüklerinin görev ve yetkilerinin 3218 sayılı Kanunda açık, geniş ve net bir şekilde belirlenmiş olması ve ayrıca kamuyu ilgilendiren görevleri yerine getirilmesinde proaktif bir koordinasyon yetkisinin verilmiş olması, pratikte çıkan sorunları hızlı ve etkin bir şekilde sonuca kavuşturmakta avantaj sağlamaktadır.
- İhracata yönelik yatırım ve üretimi teşvik etmek ile işletmeleri ihracata yönlendirmek amaçları ülkemiz ekonomisine katkı sağlamaktadır.
- Amaç ve kapsamın çok net ve ihracat odaklı olarak belirlenmiş olması serbest bölgeye yönelik yatırımcı taleplerine cevap vermektedir.
- Serbest Bölgeler Kanununun Geçici 3'üncü Maddesinde sağlanan gelir ve kurumlar vergisi, stopaj istisnası ve damga vergisi ve harçlardan muafiyet Kanununun 1'inci Maddesinde düzenlenen amaçlarla uyumludur.
- Teşvik mekanizmalarının mevzuatta kapsamlı bir şekilde belirlenmiş olması kullanıcı firmalara yararlanabilecekleri teşvikler hususunda bilgi edinebilmeleri açısından avantaj sağlamaktadır. Ayrıca, kullanıcılar ihracatçılara sağlanan diğer bazı teşvik mekanizmalarından faydalanabilmektedir.
- 3218 sayılı Serbest Bölgeler Kanunu amaca özel, çerçeve nitelikli, kısa ve hizmet odaklı bir kanundur. Yönetmelik ve Genelgelere dayalı ikincil mevzuat gerektiğinde hızlı bir şekilde revize edilebilmektedir.
- 3218 sayılı Serbest Bölgeler Kanununun 4'üncü Maddesinin ikinci fıkrasında yer verilen kalite standartlarına ilişkin düzenleme ciddi bir avantaj sağlamaktadır.
- Serbest bölgeler; kota, standart, lisans, izin gibi ticaret politikaları önlemlerinden muafiyet sağlamak ve gümrük vergisine tabi olmaksızın yurt dışından hammadde temin edilebilmesine olanak sağlamaktadır.
- KDV'siz altyapı ve enerji hizmetlerine erişim, yurt içinden de KDV'siz mal temin edebilmesi önemli bir avantajdır.
- Serbest Bölgeler mevzuatının bazı durumlarda kesin ve kati durum ve sonuçlar öngörmemesi, diğer bir deyişle idareye takdir hakkı bırakması, idarenin ihtiyaca uygun aksiyon alabilmesi açısından ciddi bir avantaj yaratmaktadır.
- Genel Müdürlük ile Serbest Bölge Müdürlükleri arasındaki doğrudan bir bağ bulunması diğer mevzuatlara uyum açısından, uygulamada ve bürokratik süreçlerin azaltılmasında katkı sağlamaktadır. Böylelikle hızlı reaksiyon gösterilebilmektedir.
- Serbest bölgenin yerini ve sınırlarını belirleme yetkisinin tek bir otoriteye verilmiş olması fayda sağlamaktadır.
- Gümrükler ve serbest bölgeler açısından mevzuatı uygulamadan sorumlu yönetimin tek bir Bakanlık altında toplanması Gümrük mevzuatıyla serbest bölge uygulamaları uyumlulaştırılmasına katkı sağlamaktadır.
- BKİ firmaların görev tanımlarının net bir şekilde ortaya konulması uygulama bütünlüğünü artırmaktadır.

- Çalışma İzin Belgelerinin, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı ile koordineli ve ortak bir şekilde düzenlenmesi sürecin kolaylaştırılması ve kayıt dışı istihdamın önlenmesi açısından güçlü bir yön yaratmaktadır.
- Serbest Bölgeler mevzuatı uygulama açısından imar rantının önünü kapatmaktadır ve yatırımın hayata geçme süresini hızlandırmaktadır.
- Yabancı ve yerli yatırımcılar diğer sanayi alanlarına kıyasla hızlı bir şekilde faaliyetlerine başlayabilmektedir.
- Güncellenen Serbest Bölgeler Bilgisayar Uygulama Programı (SBBUP) bölgeler arası ve kamu kurumları arasındaki koordinasyonu arttırmakta ve uygulama bütünlüğünü sağlamaktadır.
- Firmalardan sigorta poliçeleri ve yangın ruhsatlarının talep edilmesi sayesinde acil durumlara karşı önleyici tedbirler artmaktadır.
- SBİF ve tahsilat işlemlerinde dijitalleşmenin kullanımı artırılarak (e-SBİF), yeni uygulama geliştirme çalışmalarıyla programlar mevzuatla uyumlu hale getirilmektedir.
- ÇED Raporu, imar planları, atık ve imha işlemlerinde Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığının ilgili birimleri ile Serbest Bölgeler Genel Müdürlüğünün koordineli bir şekilde çevre mevzuatı kapsamında çalışılması avantaj sağlamaktadır.

## **İyileştirmeye Açık Yönler ve Tehditler**

- Serbest bölgelerde yenilenebilir enerji kullanımının yaygınlaştırılmasına yönelik düzenlemelerin hayata geçirilmesi gerekmektedir.
- BKİ ve kullanıcıların serbest bölge içinde ve dışında yenilenebilir enerji yatırımı yapabilmesi amacıyla serbest bölgeler ve EPDK mevzuatında gerekli değişikliklerin yapılması gerekmektedir.
- Serbest bölgelerin ihracata odaklı üretim amacı doğrultusunda, kurumlar vergisi istisnasının kapsamının ihracat dışındaki işlemler aleyhine yeniden düzenlenmesi kullanıcılara katkı sağlayacaktır.
- Mali mevzuatın alt yükleniciler için de kurumlar vergisi yönüyle yorumlanabilmesi için "alt üretici" tanımlaması mevzuatta yapılması gerekmektedir.
- Serbest bölgelerde hassas ürünlerin neler olduğunun bilinmesinde fayda görülmektedir.
- Serbest Bölgeler Uygulama Yönetmeliğinin 14. Maddesi kapsamında farklı müeyyide türlerine yer verilmelidir. Denetim ve yaptırım faaliyetlerinin artırılması önem arz etmektedir.
- Yönetmeliğin 41. Maddesinde düzenlenen özel hesap ücretlerine ilişkin esasların ve özel hesap uygulamasının basitleştirilmesi kolaylık sağlayacaktır.
- Kullanıcı stokları SBBUP'ta daha detaylı takip edilirken, gümrük uygulamasında envanter defteri tutulmasının pratik anlamı olmadığından, konu ile ilgili mevzuat güncellemesi yapılması gerekmektedir.
- Atık bertaraf işlem süreçleri basitleştirilmeli ve hızlandırılmalı, atıkların üretimde girdi olarak kullanılabilmesine yönelik düzenleme yapılmalıdır. Atıkların ithalatı kapsamında Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı ile Serbest Bölgeler mevzuatının uyumlu hale getirilmesi faydalı olacaktır.
- Mevzuatta gerekli değişikliklerin yapılabilmesini teminen dönemsel olarak tüm paydaşlarla bir arada toplantılar düzenlenmesi önem arz etmektedir.

- Serbest Bölgeler mevzuatının diğer kamu kurumlarının mevzuatları ile karşılaştırılmasının ve mevzuatlar arası gerekli koordinasyonun sağlanmasının olumlu sonuçlar doğuracağı değerlendirilmektedir.
- BKİ şirketlerin işletme döneminin sona ermesi ve süre uzatımı almaları halinde BKİ'lere verilebilecek teşviklerin gözden geçirilmesinde fayda görülmektedir.
- Hizmet Sözleşmelerinin düzenlenmesi ve onayı hususunda Yönetmelik'te bulunan çelişkili ifadelerin giderilmesi fayda sağlayacaktır.
- BKİ'lerin kullanıcılardan alacaklarını tahsil edememesi durumunu düzenleyen mevzuat oluşturulmasının ve risk paylaşımı yapılmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.
- Serbest bölgelerde yapılacak kiralama, ticari işlemin niteliği göz önüne alınarak yapılmalı ve gerektiğinde kısmi kiralama da yapılabilmelidir. Depo Kullanma Belgesi ücretlerinin tek fiyat tarifesi yerine kademeli olarak belirlenmesinde fayda görülmektedir.
- İcra ve İflas Hukuku özelinde tasfiye sürecinde yaşanan sıkıntıların Serbest Bölgeler mevzuatıyla uyumlulaştırılması gerekmektedir.
- Kişisel Verilerin Korunması Kanunu-KVKK ile ilgili düzenlemelerin serbest bölge uygulamalarıyla uyumlu yürütülmesi önem arz etmektedir.
- Serbest Bölgeler Kanununun bazı hükümleri ile Gümrük ve Dış Ticaret mevzuatındaki serbest bölge hükümleri yeniden ele alınmalı, Gümrük mevzuatında diğer gümrük rejimlerinden ayrı olarak serbest bölge rejiminin tanımlanmasının ve uygulanmasının olumlu sonuçlar doğuracağı değerlendirilmektedir.
- Yangına müdahale hususunda yerel yönetimler asıl sorumlu olup, BKİ ile yerel yönetim arasında görev, yetki ve sorumlulukların açık bir şekilde belirlenmesi önemlidir.
- Serbest bölgelerdeki yazılım faaliyetlerinin, mahiyeti, kapsamı, üretimin bölge içinde mi yoksa dışında mı yapıldığının tespit edilmesi, gümrük işlemleri, vergilerin hesaplanması ve sektörün istihdam uygulamalarına ilişkin olarak yatırımların çekilmesi amacıyla mevzuattaki eksikliklerin giderilmesi önem arz etmektedir.
- Serbest bölgeler ile ilgili düzenlemeler içeren ulusal mevzuatların güncel versiyonlarına tek elden ulaşılabilmesi faydalı olacaktır.
- Mevzuat konusunda BKİ ve Bölge Müdürlükleri personeline eğitim verilmesi ve uygulamaların yeknesaklaştırılması gerekmektedir.
- Alım satım ruhsatları ile Depo Kullanma Belgeleri, mal hareketleri yönüyle çalışma prensipleri aynı olmasına rağmen farklı uygulamalara tabi olabilmektedir.
- Geçici girişlerle ilgili tüm bölgelerde ortak bir uygulama olması fayda sağlayacaktır.
- Fatura düzenleme ve SBBUP faaliyetlerinin Gelir İdaresi Başkanlığı sistemiyle tam uyumlu çalışması önem arz etmektedir.
- Serbest bölgelerde yaşanan ürün bazlı problemlerde doğrudan yasaklamaya gitmek yerine farklı çözümler üretilmesinin olumlu sonuçlar doğuracağı değerlendirilmektedir.
- Taahhüt kavramı firmalarca anlaşılabilir değildir. Bundan dolayı, faaliyet ruhsatı müracaat formunun belirli şartlarla güncellenmesine imkan tanınması, bölge içi satış kısımlarının ayrıştırılması, taahhüt süreleri ve taahhütlerin bağlayıcılığının net bir şekilde belirlenmesi gerekmektedir.
- Bölgeden Türkiye yönlü ticarete kesin ithalat rakamları ayrıştırılarak değerlendirme yapılmasında fayda görülmektedir.

## Gelecek Dönemde Yapılması Gerekenler

- Kanunun 8'inci Maddesinin üçüncü fıkrası kapsamında 5.000 ABD Doları altındaki işlemlerde ihracat beyannamesi düzenlenmemesinin yalnızca sarf malzemelerini kapsayacak şekilde güncellenmesi gerekmektedir.
- 2019/4 sayılı Genelge kapsamında yapılacak taşınmaz satış ihalelerinin Resmî Gazete dışında, diğer serbest bölgelerde, yerel gazetelerde, SEBKİDER ve BKİ firmaların internet sitelerinde yayınlanması faydalı olacaktır.
- Serbest bölgelerde yüksek katma değerli ürünlerin imalatına yönelik bir değişimin sağlanabilmesi için mevzuat çalışması yapılmasını olumlu sonuçlar doğuracaktır.
- Stopaj istisnasındaki %85 şartının kademelendirilmesi gerekmektedir.
- Serbest bölge teşviklerinin kullanıcılar için ihracat, yatırım, istihdam, katma değer kriterlerine göre çeşitlendirilerek kapsamının genişletilmesi faydalı olacaktır.
- Serbest bölgelerde kullanıcılara ait arsa ve üstyapılara yönelik düzenlemeler yapılarak ve yaptırımlar belirlenerek söz konusu taşınmazların âtil kalmasını önlemek gerekmektedir.
- Bölgede üretim yapmaya müsait olmayan katlı binaların dönüştürülerek üretime yönelik binaların yapılması adına söz konusu binaların mekânsal yönetim planında belirlenen emsallerin dışında tutularak belli bir süre zarfında dönüştürülmesi için kolaylık sağlanması gerekmektedir.
- 1999 öncesi yapılan veya yeni Deprem Yönetmeliğine uygun olmadığı tespit edilen üstyapıların yıkılıp yeniden yapılması veya güçlendirilmesine yönelik düzenlemeler yapılması faydalı olacaktır.
- Arazisi hazineye ait serbest bölgelerde bulunan üstyapılar ile bunların bağlı olduğu ruhsatların izlenmesine ve takibine ilişkin esasların düzenlenmesi gerekmektedir.
- Serbest bölgelerde faaliyet gösteren firmalara verilen hizmetlerin KDV'den muaf olmaları konusunda (mali müşavirlik, mimarlık, avukatlık vb. hizmetlerin) gerekli düzenlemelerin yapılmasında fayda görülmektedir.
- Yeşil ve dijital dönüşüm hususlarının 3218 sayılı Kanunun amaçları arasına alınması ve mevzuatın bu doğrultuda düzenlenmesi faydalı olacaktır.
- Süreli olarak tanımlanan Serbest Bölgeler mevzuatındaki geçiş uygulamalarının süresi sona erenler için mevzuatın sadeleştirilmesi gerekmektedir.
- Elektrikli araç teknolojisinin gelişimiyle oluşacak istasyonlara yönelik dağıtım sisteminin mevzuatta kapsamının belirlenmesi gerekmektedir.

# **Bölüm 3: Serbest Bölge Kurucu ve İşleticisi Şirketlerin Görev, Yetki ve Sorumlulukları Çerçevesinde Serbest Bölgelerde Hizmet Kalitesinin Artırılması İçin Yapılabilecekler**

## **Güçlü Yönler ve Fırsatlar**

### **Görev, Yetki ve Sorumlulukları Açısından**

- BKİ şirketleri, Cumhurbaşkanlığı Kararı ile yetkilendirilmiş ve bu şirketlerin görev, yetki ve sorumlulukları gerek Serbest Bölgeler mevzuatı gerek işletme sözleşmesinde net bir şekilde belirlenmiştir. Bu sayede, BKİ'ler yatırım kararlarını alma sürecinde hızlı, esnek ve dinamik olabilmekte ve bölgede ihtiyaç duyulan gerekli altyapı hizmetlerini zamanında ve düzenli olarak tamamlayabilmektedir.
- BKİ şirketlerinin planlı yatırım alanları olarak serbest bölgelerde, "one-stop-shop" ilkesi çerçevesinde altyapı yatırımları ile doğalgaz, elektrik, su dağıtımı gibi birçok hizmeti tek bir elden ve Bakanlık tarafından onaylanan tarifeler uyarınca yürütüyor olması, yatırım ortamının öngörülebilirliği sağlamakla birlikte ölçek ekonomisi oluşturarak maliyet avantajı yaratmaktadır.
- BKİ şirketlerinin, Serbest Bölge Genel Müdürlüğü ve Serbest Bölge Müdürlükleri ile iletişiminin güçlü olması bölgede yaşanan anlaşmazlıkların çözümünde kolaylaştırıcı etkiye sahiptir.
- BKİ şirketlerinin, aracılık ettikleri hizmetler için kullanıcı firmalardan koordinasyon ücreti alabilmesi gelir kaynağı yaratması nedeniyle önemlidir.
- BKİ şirketleri, bugüne kadar geleneksel tanıtım ve pazarlama yöntemleri yürüterek serbest bölgelerin bilinirlik seviyesini artırarak serbest bölgelere yatırım çekilmesini sağlamıştır.
- İşletme sözleşmesi süresinin uzun olması ve yeniden akdedilebilir olması neticesinde uzun vadeli yatırım planı yapılabilmektedir. İşletme sözleşme süresi boyunca gerekli tecrübe ve bilgi birikimine sahip olarak bölge süreçlerinin doğru yönetilmesi noktasında etkinlik kazanmaktadır.
- BKİ'lerin, bölge iş ve işlemlerinin yönetimi için profesyonel düzeyde paydaşlarla çalışarak bölge ihtiyaçlarına ve güncel şartlara uygun, verimli ve kaliteli hizmet temin etmek üzere esnekliğe sahip olması bir avantaj sağlamaktadır.

### **Sundukları Hizmetler Açısından**

- Kamu koordinasyonunda elektrik, doğalgaz, su dağıtımı, depo işletmeciliği, yükleme-boşaltma hizmetleri, hafriyat işlemleri ve atık yönetimi gibi çeşitli hizmetleri bölgede BKİ'ler sunmaktadır. Sunulan çeşitli hizmetlerin tek bir muhatap tarafından veriliyor olması bürokratik süreci azaltarak kullanıcıların hızlı bir biçimde faaliyete geçmelerine imkân sağlamaktadır.
- BKİ'ler, kalite belgeleri ile tescillenmiş hizmet sunarak altyapı yatırımlarının tam ve kesintisiz sunumunu sağlaması neticesinde kullanıcı faaliyetlerinin devamlılığına ve sürdürülebilirliğine katkıda bulunabilmektedir.

## **İnsan Kaynakları Açısından**

- BKİ'ler iş ve işlemlere katkı sağlayabilecek yetkinlikte kalifiyeli eleman istihdam ederek yatırımcıların bürokrasiden arındırılmış bir şekilde faaliyetlerine devam edilebilmelerine olanak sağlamaktadır.
- BKİ'lerin bölgede istihdam edilen personele eğitim ve seminerler vermeleri bölgedeki insan kaynağı kapasitesinin arttırılmasına fayda sağlamaktadır. Kullanıcılara istihdam edebilecekleri iş gücü hakkında yönlendirme yapabilmekte ve referans sağlayabilmektedir.

## **Teknoloji ve Dijital Dönüşüm Açısından**

- BKİ'ler gelişen teknoloji ve çeşitliliğe göre ilgili kamu idareleri ile gerekli koordinasyonu sağlayarak dijitalleşmenin bölgede sunulan hizmetlerde kullanımına imkân sağlamaktadır. Plaka tanıma ve kamera sistemi kullanımının yaygınlaşmasını sağlayarak bölgeye giriş-çıkış işlemleri sürecinin hızlandırılmasına, bölgenin güvenliğinin temin edilmesine ve SBBUP programının bölge kullanıcıları tarafından kullanımının yaygınlaştırılmasına katkıda bulunmaktadır.
- Atık yönetim süreçleri kapsamında BKİ'ler, sahip oldukları yetki ve sorumluluklar sayesinde atık yönetim sürecini düzenli takip edebilmekte ve denetleyebilmektedir.
- BKİ'lerin kullanıcılara sunmak üzere GES kurarak enerji üretmesi ve kullanıcıların GES kurulumlarına aracılık etmesi yenilenebilir enerji kullanımının bölgede arttırılması açısından fayda sağlamaktadır.

## **İyileştirmeye Açık Yönler ve Tehditler**

### **Görev, Yetki ve Sorumluluklar Açısından**

- BKİ, Serbest Bölge Müdürlüğü, Gümrük Müdürlüğü yetki ve sorumluluklarının kapsamının kullanıcılara anlatılmak üzere her yıl düzenli olarak bilgilendirme toplantılarının organize edilmesi faydalı olacaktır.
- BKİ'lerin faaliyet ruhsatı başvurularında vermiş oldukları görüşlerin kapsamının atık yönetimi, elektrik ve altyapı gibi teknik kriterler belirlenerek bu çerçevede verilmesi daha faydalı olacaktır.
- Serbest bölgelerin kara yolu yapım onarımı hususunda yerel yönetimlere bağımlı olması BKİ'ler açısından bazı durumlarda sorun teşkil etmekte ve hızlı aksiyon alınabilmesini engellemektedir.
- Serbest Bölgeler Uygulama Yönetmeliğinin 26'ncı Maddesinin (f) bendinde belirlenen BKİ'lerin, bölgede yangın tehlikesine karşı kullanıcıların kiraladığı tüm tesis ve binaların sigortasını yaptırmaları yükümlülüğü ağır bir sorumluluk olup, gözden geçirilmesinde fayda görülmektedir.

### **Sundukları Hizmetler Açısından**

- Hizmet tarifelerinin belirlenmesi sürecinde her bölge kendi koşulları içerisinde değerlendirmelidir. Diğer bölgelerle kıyaslama yapılması yanıltıcı sonuçlar doğurabilmektedir.
- Hizmet kalitesi açısından BKİ'lerin hizmet koşullarının değerlendirilmesi ve belirli standartların oluşturulması gerekmektedir. Hizmet sunumlarında belirli bir standart ve kalite yakalanması önem arz etmektedir. Örneğin; yemek üretiminde ISO 22000, ISO 45001 gibi hizmet kalitesini belgelendirecek kalite sertifikaları alınabilmektedir.

- Hizmet tarifelerinin belirlenmesi sürecinde; TÜFE, ÜFE, CPI, USD/TL Paritesi, asgari ücret artışı gibi kriterler göz önünde bulundurulmalıdır. Hizmet tarifelerini belirleme kriterleri netleştirilerek, standartlaştırılması gerekmektedir. Bu durum BKİ'ler için öngörülebilirlik ve şeffaflık sağlayarak yatırım planlamalarını etkin bir şekilde yapabilme kapasitesi sağlayacaktır.
- Hizmet tarifelerinin belirlenmesi süreci ilgili paydaşların yer alacağı bir komite vesilesiyle ele alınabilir. Ayrıca, bu süreçte BKİ'lerin kar marjlarının korunması hususunun dikkate alınması önem arz etmektedir.
- BKİ'ler yerel yönetimler nezdinde gerekli girişimlerde bulunarak serbest bölgelere toplu taşıma imkanlarının artırılmasını sağlamalıdır.
- BKİ'lerin kendi serbest bölgelerinde kullanıcılar tarafından üretilen ürünleri numune bir şekilde sergilemesi müşteri çekilmesi bağlamında faydalı olacaktır.
- Uygulamadaki farklılıkların ortadan kaldırılması ve bazı konularda BKİ'lerin birlikte hareket edebilmesini teminen BKİ'ler arası iletişim güçlendirilmesi gerekmektedir.
- Hizmet kalitelerinin iyileştirilmesi ve devam ettirilmesini teminen BKİ'lerin faaliyet ruhsatı sürelerinin uzatılması süreçlerinde kurumlar vergisi istisnasının devam ettirilmesi hususu değerlendirilebilir.
- BKİ'lerin Bakanlıkla koordineli bir şekilde teknoloji transferi ve fikri mülkiyet hakları bağlamında kullanıcı firmaları yönlendirmesi değerlendirilebilir.

### **İnsan Kaynakları Açısından**

- BKİ'lerde yeni göreve başlayan personellerin diğer bölgelerdeki uygulamaları yerinde inceleme de dahil olmak üzere kapsamlı bir oryantasyon eğitimine tabi tutulması faydalı olacaktır.
- Her bir serbest bölgede BKİ bünyesinde teknik eleman olmayışı önemli bir sorundur. Ayrıca, genel olarak kalifiye eleman ve mevzuata hakim olan personel yetersizliği de ayrı bir problemdir.
- Birtakım hizmetlerin BKİ tarafından taşeron vasıtasıyla yaptırılması hizmet kalitesi açısından risk yaratmaktadır.
- BKİ'lerle, Serbest Bölge Müdürlükleri ve Gümrük Müdürlükleri personeli arasında etkin bir iletişim olmaması koordinasyon problemleri ortaya çıkarabilmektedir.
- BKİ'lerle liseler ve üniversiteler arasında etkin bir sanayi-eğitim iş birliği kurularak gerek BKİ'ler açısından gerekse kullanıcılar açısından ara eleman ve nitelikli eleman istihdamının sağlanması olanağı değerlendirilmelidir.
- Serbest Bölge Müdürlüklerinin ihtiyaç duyduğu gerekli personel temininin sağlanarak, Bölge Müdürlüklerinde görevlendirilen BKİ personel uygulamasına son verilmesi gerekmektedir.
- BKİ ve bölge kullanıcıları tarafından istihdam edilen personellere gerekli kreş, yeşil alan, otopark gibi olanakların BKİ tarafından etkin bir şekilde sağlanması çalışanların motivasyonuna katkı sağlayacaktır.



## **Altyapı ve Sürdürülebilirlik Açısından**

- Halihazırda BKİ tarafından sağlanan altyapı hizmetlerinin güncel ihtiyaçlar doğrultusunda yenilenebilmesi, bölgede yenilenebilir enerji kullanımının artırılmasına katkıda bulunulması ve kullanıcılar için temiz enerji üretmek üzere GES kurabilmesi için BKİ'lere çeşitli kredi ve teşvik sunulması yatırım planı oluşturabilmesi açısından önemlidir.
- Arazisi özel mülkiyete ait serbest bölgelerde gerçekleştirilen süre uzatımı işlemleri sürecinin net ve şeffaf olmaması bir risk oluşturmaktadır.
- Arazisi özel mülkiyete ait serbest bölgelerde, BKİ'ler arsa satışlarından elde ettikleri gelirleri üstyapılara aktararak sürdürülebilirliklerini sağlarken arazisi hazineye ait serbest bölgelerde BKİ gelirlerinin standart hizmet tarifeleriyle sınırlı olması bir gelir kısıtı oluşturmaktadır.
- Bölgede yer alan arıtma sistemlerinin bio-sistemlere dönüştürülmesi sürdürülebilirliğe katkı sağlayacaktır.

## **Teknoloji ve Dijital Dönüşüm Açısından**

- BKİ'lerin bölgedeki günlük iş akış süreçlerinin her adımında dijital süreçlere geçilmesi verimliliğin artması noktasında önem arz etmektedir. Serbest bölgelerin artan iş hacminin karşılanabilmesi için BKİ'lerin serbest bölge operasyonlarının dijital dönüşümü için desteklenmesi gerekmektedir.
- Sunulan ana hizmetlerden elektrik, doğalgaz ve su gibi hizmetlerin SCADA sisteminden takibinin ve kullanıcılara gerekli platformların şeffaf olarak sunumunun sağlanması önemlidir.
- Siber güvenlik konusunda yeterli bilinç düzeyine erişilmesi gerekmektedir.

## **Sürdürülebilirlik Açısından**

- Serbest bölgelerde Yeşil Bina uygulamalarının yaygınlaştırılması önem arz etmektedir.
- BKİ'ler kâr amacı güden kuruluşlardır. Yaptıkları ve yapmayı planladıkları faaliyetler için sermaye sahibi olmaları gerekmektedir. Sermayeyi elde etmek için kullandıkları araçlar hizmet ve kira tarifeleridir. Söz konusu tarifelerde yapılması planlanan değişikliklerden mutlaka BKİ görüşlerinin sürece dahil edilmesi gerekmektedir.
- BKİ Yönetim Kurulunun Serbest Bölgeler Genel Müdürlüğünün çizdiği vizyonu iyi anlayarak iş planını bu doğrultuda tasarlaması gerekmektedir.
- İşletme sözleşmelerinin uzatılabilmesi olanağı BKİ açısından sürdürülebilirlik olarak değerlendirilmektedir.

## **Gelecek Dönemde Yapılması Gerekenler**

### **Hizmet Sunumu ve Kalitesi**

- BKİ'lerin kullanıcılara sunduğu hizmetlere ilişkin hizmet kalitesinin ölçülmesi amacıyla kullanıcılara yönelik anketler yapılması ve geri dönüşleri çerçevesinde hizmet kalitesinin raporlanması ve gözden geçirilmesi gerektiği değerlendirilmektedir.
- BKİ'lerin kalite yönetim sistemleri kullanmalarının belirli bir hizmet standardı sunulması bağlamında faydalı olabileceği düşünülmektedir.

- BKİ'lerin Serbest Bölge Müdürü ve serbest bölge kullanıcıları ile etkin ve sürekli iletişim halinde olması, paydaşlar arasında gerekli koordinasyonu sağlaması açısından önem arz etmektedir. Örneğin, bu etkin iletişim zemini sayesinde kullanıcıların BKİ'nin sunmuş olduğu hizmetlere ilişkin bir problem yaşamaması gibi bir durumda problemin öncelikle BKİ, Serbest Bölge Müdürü ve kullanıcılar arasında ele alınarak, uzlaşma ortamının sağlanabileceği değerlendirilmektedir.
- BKİ'ler tarafından, yatırımcılara sunulmak üzere, serbest bölgelerde faaliyet ruhsatı alarak faaliyete geçme aşamalarını özetleyen bir rehber (guideline) hazırlanmalıdır.
- BKİ'lerin Bakanlık ile akdedilen işletme sözleşmeleri çerçevesinde belirlenen yükümlülüklerinin yerine getirilip getirilmediği Bakanlık tarafından denetlenmeli ve bu yükümlülüklerin yerine getirilmediğinin değerlendirilmesi durumunda belirli yaptırımlar uygulanmalıdır.
- BKİ, Serbest Bölge Müdürlüğü ve Gümrük Müdürlüğüyle kullanıcılar arasında ortak sektör bazlı toplantılar düzenlenerek, operasyon süreçlerinin iyileştirilmesine katkı sağlanabilecektir.
- Yatırımcıların talep ettiği opsiyonel hizmetlerde BKİ'lerin hizmet sunabilmesi için BKİ'leri teşvik edici düzenlemelerin hayata geçirilmesi önem arz etmektedir.
- BKİ'lerin sunduğu hizmetlerin ve yaptığı yatırımların öngörülebilirliğini, istikrarını ve güvenini sağlayabilmesi için gelirlerinin garanti altına alınması sağlanması gerekmektedir.
- Serbest bölgeler içinde istihdam edilenlerin spor ve sosyal donatı gibi ihtiyaçlarını karşılayacak tesisler ölçek ekonomisine hizmet etmemesine rağmen BKİ'ler tarafından yapılmaktadır. Söz konusu yatırımların Kurumlar Vergisi ve Gelir Vergisinden muaf tutulması bu yatırımların yapılmasını teşvik edecektir.
- Atık suyun geri kazanımı ve yağmur suyunun değerlendirilmesine yönelik yapılacak yatırımlarda BKİ'lerin Yeşil Mutabakat Teşviklerinden yararlandırılması faydalı olacaktır.

## Hizmet Tarifeleri

- BKİ'lerin sunmuş oldukları hizmet kalitesinin ve yatırım yapma kabiliyetlerinin artırılması amacıyla hizmet tarifeleri istikrarlı, şeffaf ve kıyaslanabilir nitelikte öngörülebilir hale getirilmelidir.
- Hizmet tarifelerinin belirlenmesi sürecine gerek görülmesi halinde kullanıcı derneklerinin de dahil edilerek tarifelere ilişkin görüşlerinin alınması önem arz etmektedir.
- Hizmet tarifelerinin belirlenmesi ve onaylanması sürecinde her bölge özelinde aynı şehirde yer alan OSB'ler gibi diğer sanayi bölgelerinde uygulanan fiyatlar, altyapı yatırım modelleri ve uygulama farklılıklarının göz önünde bulundurulması faydalı olacaktır.
- Hizmet tarifelerinin belirlenmesi sürecinin daha dinamik ve piyasa koşullarının dikkate alınarak şekillendirilmesi gerekmektedir. Sürecin daha dinamik olmasını teminen özellikle yemek sunma hizmeti gibi enflasyondan doğrudan etkilenen hizmet kalemleri başta olmak üzere hizmet tarifelerinin esas olarak BKİ tarafından belirlenmesi ve doğrudan Serbest Bölge Müdürlüğüne onaylanması bir yöntem olarak değerlendirilebilir.
- Bakanlık tarafından hizmet tarifeleri de dahil olmak üzere herhangi bir konuda BKİ'lere yönelik bir düzenleme getirildiğinde öncesinde BKİ görüşlerinin alınması

ve ayrıca her BKİ'nin ve serbest bölge koşullarının ayrı ayrı değerlendirilmesinin önemli olduğu düşünülmektedir.

### **İnsan Kaynağı**

- Hizmet kalitesinin artırılmasını teminen BKİ tarafından teknik konulara hakim, yeterli sayı ve nitelikte personel istihdam edilmelidir.
- BKİ'lerin ücretlendirme politikalarını belirlerken yetişmiş insan kaynağının sürekliliğinin sağlanması kriter olarak göz önünde bulundurulmalıdır.
- BKİ'lerde istihdam edilen personelin meslek içi eğitime tabi tutularak niteliğinin artırılması önem arz etmektedir.
- BKİ'ler kadın ve engelli istihdamını artırmaya yönelik insan kaynakları politikaları uygulamalıdır.
- BKİ'lerde İngilizce başta olmak üzere yabancı dil yeteneğine sahip eleman istihdam ettirilmesi yabancı yatırımcıların bölgelerimize çekilmesi bağlamında önemlidir.
- BKİ'lerde çalışan teknik personellerin ihtiyaç duyulduğunda serbest bölge iş ve işlemleriyle ilgili olarak bölge kullanıcılarına gerekli danışmanlık hizmetini verecek seviyede nitelikli olması faydalı olacaktır.

### **Hizmetlerin Tek Elden Sunumu**

- BKİ'lerin serbest bölge kullanıcılarının yükleme boşaltma ihtiyaçlarına karşılamak amacıyla yeterli sayı ve nitelikte araç gereç (forklift, kepeç, vinç) yatırımı yapması, kullanıcıların ihtiyacının BKİ tarafından karşılanması, dışarıdan hizmet alınmaması için yönlendirmesi önem arz etmektedir.
- İşletme Sözleşmeleri kapsamında BKİ sorumluluğu altında belirlenen BKİ tarafından verilen yemek, yükleme-boşaltma gibi hizmetlerin kullanıcılar tarafından BKİ'den temin edilmesi noktasında destek sağlaması faydalı olacaktır.
- BKİ'ler tarafından serbest bölgelerde; kreş, sağlık ve iş güvenliği gibi hizmetlerin sunulması gerektiği değerlendirilmektedir.

### **Dijitalleşme**

- BKİ'lerin sunmuş oldukları hizmetler kapsamında, Serbest Bölge Müdürlükleri ile resmi yazışma süreçlerinde çağın gerekleri doğrultusunda süreçlerin dijitalleştirilmesi gerekmektedir.
- ERP (Enterprise Resource Planning) programı gibi uygulamaların kullanımının yaygınlaştırılması önem arz etmektedir.
- BKİ'lerin kullanıcılara sağladıkları hizmetlerin dijital ortamdan izlenebilmesine yönelik kullanıcı portalı oluşturulması faydalı olacaktır.
- Operasyonların ve hizmetlerin standartlaşması için Serbest Bölgeler Genel Müdürlüğü ve SEBKİDER ortak bir çalışma ile yazılımlar geliştirebilir.

### **Tanıtım**

- BKİ'lerce fuarlara katılım, broşür, video, reklam gibi tanıtım faaliyetlerinin sistematik ve devamlı bir şekilde, belirli bir plan çerçevesinde, Genel Müdürlük koordinasyonunda gerçekleştirilmesi ve raporlanması gerekmektedir. Örneğin, Turkishfreezones.org internet sitesi aktif bir şekilde güncellenmeli ve yatırımcıları çekmeye yönelik içeriklerin sunulmasına özen gösterilmelidir.
- BKİ'ler tarafından gerçekleştirilen tanıtım faaliyetlerinin planlanması ve gerçekleştirilmesi süreçlerinde Genel Müdürlüğe ve Serbest Bölge Müdürlüklerine

gerekli bildirimlerin yapılması gerek görülmesi halinde bu etkinliklere Bakanlık temsilcilerinin de iştirakinin sağlanması gerekmektedir.

- Yurt dışında bulunan serbest bölge ve benzeri faaliyet gösteren yerlerin periyodik olarak incelenmesi ve fikir alışverişinde bulunulması gerekmektedir.

### **Yenilenebilir Enerji**

- BKİ'ler tarafından serbest bölge dışında kullanıcıların talepleri çerçevesinde yenilenebilir enerji üretime ilişkin gerekli yatırımların yapılabilmesini teminen EPDK başta olmak üzere ilgili kurum ve kuruluşlar nezdinde gerekli girişimlerin gerçekleştirilerek yenilenebilir enerji yatırımlarının önünün açılması önem arz etmektedir.

## Sonuç

Yapılan SWOT analizi neticesinde ortaya çıkan bulgular ve öneriler bir arada değerlendirildiğinde, aşağıda belirtilen konuların ön plana çıktığı değerlendirilmektedir.

- Yerli ve yabancı yatırımcıların serbest bölgelerde yatırım kararı almasında etkili olan istikrar, güven, şeffaflık, öngörülebilirlik ve hesap verilebilirlik gibi ilkeler önemli olup bu yönde mevcut uygulamaların devamı için tüm kesimlere düşen sorumluluklar yerine getirilmelidir.
- Mevzuat güncellemelerinde müktesep hakların korunarak, sanayicinin rekabet gücünü artırmaya yönelik, ilgili tüm paydaşların görüş ve önerileri dikkate alınarak revizyonların yapılması, bu konuda çalışma gruplarıyla ilerlenmesi, kamu ve özel sektör nezdinde etkin girişimlerin yürütülmesi faydalı olacaktır.
- Kamu kurumlarının serbest bölgeleri etkileyebilecek mevzuat düzenleme süreçlerinde serbest bölgelerin bir paydaş olarak sürece dahil edilmesine yönelik farkındalığın artırılması gerekmektedir.
- Lojistik açıdan, mevcut ve yeni kurulacak serbest bölgelerde limanlar, havaalanları, demir yolları, lojistik köyler ve kara yolları ile entegre bir sistemin hayata geçirilmesi daha fazla yatırımcı çekmeye olanak sağlayacaktır.
- Altyapı ve üstyapı açısından yıpranan ve günün ihtiyaçlarına uymayan yapıların kamu desteği de sağlanarak yenilenmesi gerekmekte ve yeni nesil sektörlerin ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikte yatırımlara öncelik verilmelidir.
- Acil durum ve afet risk analiz raporları yapılarak olası risklerin bertarafına yönelik kamunun desteğiyle birlikte, BKİ tarafından önleyici yaklaşım sergilenmelidir.
- İnsan kaynakları açısından kamu, BKİ ve kullanıcıların mevcut insan kaynağının yetkinliklerinin artırılması; geleceğe yönelik ihtiyaç duyulan alanların tespit edilmesi, sanayi ve eğitim kurumları arasında iş birliğinin artırılarak insan kaynağı potansiyelinin maksimum verimlilikte kullanılması sağlanmalıdır.
- Kamu ve BKİ çalışanlarının düzenli eğitimlerle sektörün ihtiyacına uygun olarak yetkinlik seviyesinin artırılmasına yönelik aksiyon planlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Aynı şekilde hem BKİ hem de kullanıcı ihtiyaçlarının karşılanmasında ara kademe ve teknik personel ihtiyacının giderilmesine yönelik özel programlar uygulanmalıdır.
- Kamu-özel sektör arasında iş birliğinin artmasında en önemli unsur iletişimdir. Bu itibarla, çözüm odaklı, paydaşların önünü açan, yapıcı ve beklentileri karşılamaya yönelik daha güçlü mekanizmaların kurulması sağlanmalıdır.
- Serbest bölgelerin ülkemiz ekonomisine katkısının, kamu kurumları, özel sektör ve kamuoyu nezdinde etkin bir şekilde anlatılarak yanlış bilinen yönlerinin düzeltilmesi ya da eksik bilinen hususların tamamlanması yönünde ortak girişimlerde bulunulması gerekmektedir.
- Tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinde, sadece satışa yönelik değil hem ülkenin hem de serbest bölgelerin sosyal ve kültürel yönlerini ön plana çıkaracak projelerin hayata geçirilmesi ve çoklu platformlarda yaygınlaştırılması önemlidir.
- Serbest bölgelerin performans yönetiminin ölçülebilen ve takip edilebilen verilere dayalı ve hedef odaklı olması gerekmektedir.
- Tüm serbest bölgelerde hizmet kalitesinin artırılması, kullanıcıların rekabet gücüne de katkı verecektir. Bu çerçevede sadece kalite belgeleri değil ileri seviyede yönetim modelleri kullanılmalıdır.

- Serbest bölgeler arası kıyaslama ve öğrenme faaliyetleri hizmet kalitesini artırıcı bir unsurdur. Dünyadaki diğer serbest bölgelerin analizlerinin yapılarak geleceğe yönelik stratejilerin belirlenmesi önem arz etmektedir.
- Kamu ve BKİ tarafından sunulan hizmetlerin, güncel ve ileriye dönük teknolojiler dikkate alınarak, paydaş beklentilerini karşılayacak şekilde dijitalleştirilmesi gerekmektedir.
- Sürdürülebilirlik olgusunun sadece finansal açıdan değil ayrıca çevresel, sosyal ve kültürel açıdan değerlendirilmesi; her bölgenin sürdürülebilirlik faaliyet raporlarını oluşturarak bütünsel açıdan bu olguyu yönetmesi gerekmektedir.
- Özellikle özel arazili serbest bölgelerde arazi ve üstyapıların âtil kalmasının önlenerek ekonomiye kazandırılmasını teminen gerekli düzenlemelerin yapılması gerekmektedir.
- Yeşil ve dijital dönüşüm hususlarının 3218 sayılı Kanunun amaçları arasına alınarak, mevzuatta bu doğrultuda teşvik mekanizmaları da dahil olmak üzere gerekli değişikliklerin yapılması önemlidir.
- Hizmet tarifelerinin belirlenmesi sürecinde; enflasyon, döviz/TL Paritesi, asgari ücret artışı gibi kriterler göz önünde bulundurulmalıdır. Hizmet tarifelerini belirleme kriterlerinin netleştirilmesi ve standartlaştırılması gerekmektedir. Bu durum, BKİ'ler için öngörülebilirlik ve şeffaflık sağlayarak yatırım planlamalarını etkin bir şekilde yapabilme kapasitesi sağlayacaktır.
- Serbest bölgelerde, Avrupa Yeşil Mutabakatı uyumuna yönelik aksiyon planları kamu ve özel sektör iş birliğiyle hazırlanarak hayata geçirilmelidir.
- Çalıştay Sonuç Raporunda ortaya çıkan bulgular ve tespitler ışığında, Serbest Bölgeler Genel Müdürlüğü ve BKİ temsilcilerinden oluşturulacak ortak bir çalışma grubu tarafından; kısa, orta ve uzun vadeli hedefleri ve ilgili aksiyonları içeren bir eylem planı oluşturulması planlanmaktadır.