



Hasan DURUCASU¹

Elif ACAR²

YAP İŞLET DEVRET (YİD) MODELİ, TARAFLARI, ÖNEMLİ SÖZLEŞME UNSURLARI VE BELİRSİZLİKLERİ

Özet

Altyapı projelerinin gerçekleştirilmesinde Yap-İŞlet-Devret (YİD) modeline duyulan ilgi giderek artmaktadır. Çalışmada öncelikle YİD modelinin temelleri sunulmuştur, dünyadaki ve lkemizdeki YİD uygulamalarından bahsedilerek YİD modeli ile devletin ve özel sektörün kazanımları özetlenmiştir. YİD projesinin tarafları, tarafların sözleşmeye dayalı ilişkileri açıklanmıştır. İlaveten proje finansman yöntemi olarak YİD modeli tanımlanmıştır. Çalışmada daha sonra özel sektörün bakış açısından YİD ihale sürecindeki önemli unsurlar belirlenerek YİD ihalesine katılmak isteyen bir şirketin ya da ortak girişim şirketinin etkili ihale mekanizması tasarlamasında ve YİD projesini kazanma olasılığı arttırmasında bu unsurların nasıl belirlenmesi gerektiği açıklanmaya çalışılmıştır. Başarılı YİD projelerinin uygulanması için belirsizliklerin kaynakları belirlenmiştir. Özel sektörün bu belirsizliklerle ve riskle mücadele edebilmesi için sigorta, devlet garantisi ve kendi kendine destek gibi uygulayabileceği çeşitli stratejiler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Yap İŞlet Devret (YİD), İhale, Belirsizlik, Strateji.

THE BUILD-OPERATE-TRANSFER (BOT) MODEL, ITS PARTIES, IMPORTANT CONTRACT ELEMENTS AND UNCERTAINTIES

Abstract

The interest in Build-Operate-Transfer (BOT) Model in realizing the infrastructure projects is increasing day by day. In this study, firstly the basics of the BOT Model have been dealt with, the practices in the world and in Turkey have been mentioned, and the acquisitions of the state and the private sector have been

¹ Prof. Dr., Anadolu Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, İŞletme-Sayısal Yöntemler ABD, hdurucasu@anadolu.edu.tr

² Dr., İŞletme-Sayısal Yöntemler ABD, acar.ultimate@gmail.com

summarized. The parties of the BOT Model and their relations based on the agreements are explained. In addition, the BOT Model has been defined as a project finance method. In the study, the important elements of the BOT Model in the bidding process are defined with the viewpoints of the private sector in later chapters; and determining these elements in designing an effective bidding mechanism of a company willing to participate in a BOT tender, and its using these elements to increase the possibility of winning the BOT Project have been dealt with in detail. The sources of the uncertainties have been defined in order to apply successful BOT projects. In order for the private sector to cope with these uncertainties and risks, the necessary strategies like insurance, state guarantee and self-support have been explained in detail.

Key Words: Build-Operate-Transfer (BOT) Model, Tender, Uncertainty, Strategy

1. Giriş

YİD modeli, kamu altyapı yatırımlarının yüksek finansman yükünden kurtulmak için hükümetlerin izlediği bir finansman modelidir. YİD projeleri sayesinde, altyapı projelerinin gerçekleştirilmesindeki devletin riskleri ve kazanımları özel sektöre devredilmektedir.

YİD modeli; devletin bütçe olanaklarıyla karşılanamayan yol, su, elektrik, havaalanı, liman vb. alt yapı projelerinin maliyetlerinin özel bir şirket ya da ortak girişim şirketi tarafından karşılandığı, belirli süre boyunca (imtiyaz süresi) proje şirketinin tesisi işleterek yatırım maliyetlerini karşıladığı ve kâr elde ettiği, süre sonunda altyapı tesisini işler durumda devlete devrettiği bir finansman modelidir.

YİD modelleriyle ilgili ülkemizde yapılan çalışmaların çoğu devletin bakış açısından YİD projelerinin başarısına ve seçimine odaklanmıştır. Bu çalışmada ise, özel sektör şirketleri bakış açısından YİD ihalesinin kazanılmasına ve YİD projelerinin başarısına odaklanılmıştır.

YİD projelerinin çok kârlı yatırımlar olması ve anlaşmanın itibarlı olması nedeniyle YİD projesinin kazanılması, şirketler açısından son derece önemlidir. YİD ihalelerinde genellikle rekabetçi diyalog ihale usulünden yararlanılır. YİD ihalelerinde; hükümetçe en avantajlı teklifin belirlenmesinde garantilerin çeşidi, miktarı ve süresi, YİD tesisinin işletme/imtiyaz süresi, maliyet, finansman şartları, tarife, kira bedeli, tesisten sağlanacak ürün/hizmetlerin birim/tabana fiyatı, güvenilirlik, deneyim, teknoloji transferinin yapılması ve işgücünün sağlanması gibi faktörler başta olmak üzere idarece uygun görülecek diğer unsurlar önemle incelenir (DPT,2011; Başer, 2000; Islam, 2008). Bu sayılan unsurlar, şirketin ihaleyi kazanma hedefine eşit katkıda bulunamayacağı gibi rekabete dayalı ihale açısından da aynı düzeyde öneme sahip olamayacağı bilinmelidir (Islam, 2008). Bu sebeple çalışmada hedeflenen ana amaçlardan biri; YİD ihalesine katılmak isteyen bir şirketin ya da ortak girişim şirketinin YİD ihalesini kazanması için önemli ihale unsurlarını belirlemektir ve bu unsurları etkili ihale mekanizması tasarlamada nasıl kullanacağını saptamaktır.

YİD projelerinde yatırımın uzun süreyi kapsamaması, imtiyaz süresinin uzunluğu, yapılacak yatırımın niteliği ve tutarı, birçok kuruluşun projede taraf olması, üretilecek mal ve hizmetin satış fiyatının belirlenmesi, istenilen gelirin elde edilmesi ve yatırımın yapılacağı ülkenin siyasi ve ekonomik koşulları gibi nedenlerden dolayı belirsizlikler kaçınılmazdır. YİD projesinin genel

başarısı belirsizliklerin kaynağının belirlenmesine ve bu belirsizliklerin önlenmesinde projenin işleyiş stratejilerine yüksek derecede bağlıdır. Bu bağlamda çalışmada hedeflenen diğer amaç YİD projelerindeki belirsizlikleri saptamak ve hangi stratejilerle proje şirketinin bu belirsizlik etkilerinden korunacağını belirlemektir.

Altyapı projelerinin gerçekleştirilmesinde Yap-İşlet-Devret (YİD) modeline duyulan ilgi giderek artmaktadır ve bu modelin ülkemize daha fazla tanıtılmasına gereksinim vardır. Bu sebeple çalışmada öncelikle YİD modelinin temelleri sunulmuştur. YİD projesinin tarafları, tarafların sözleşmeye dayalı ilişkileri açıklanmıştır. YİD modeli projelerde devletin ve özel şirketlerin amaçları özetlenmiştir. Daha sonra, proje finansman yöntemi olarak YİD modeline değinilmiştir. Çalışmanın ilerleyen bölümlerinde, YİD ihale sürecindeki önemli unsurlar belirlenerek YİD ihalesine katılmak isteyen bir şirketin ya da ortak girişim şirketinin etkili ihale mekanizması tasarlamasına yardımcı olmaya çalışılmıştır. Son bölümde, YİD projelerindeki belirsizliklerin kaynakları belirlenerek özel sektörün bu belirsizlikle ve riskle mücadele edebilmesi için çeşitli stratejilere değinilmiştir.

2. Kamu-Özel İşbirliği Altyapı Projeleri ve YİD

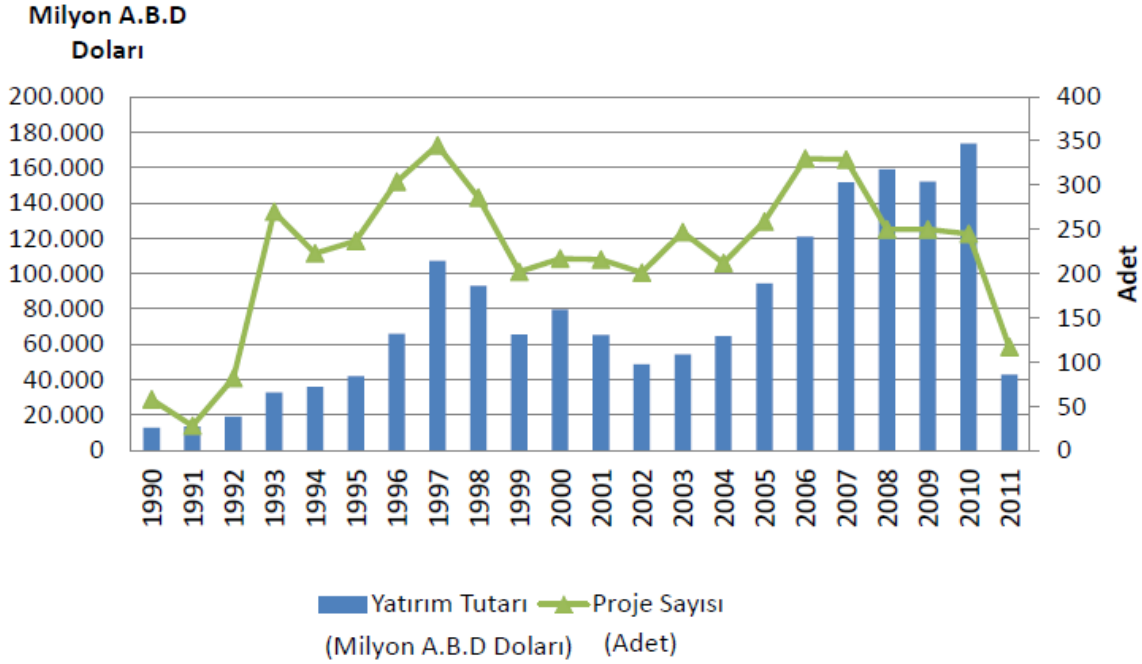
Altyapı, kamuya ait bir yerleşim yeri veya bir yapı için gerekli olan yol, kanalizasyon, su, elektrik, köprüler, limanlar vb. tesisatın tümü anlamına gelir (TDK). Altyapının inşası herhangi bir ülkenin gelişmesi için zorunludur. Altyapı inşası ekonomik büyümeyi arttırmaya ve sürdürmeye yardımcı olur.

Türkiye'nin de içinde yer aldığı gelişmekte olan ülkelerin temel hedefi olan sanayileşmenin gerçekleştirilmesi, altyapı yatırımlarının çok büyük boyutlara ulaşan finansman ihtiyacının yeterli ölçüde ve sağlıklı bir biçimde karşılanabilmesine bağlıdır. Ekonomik büyümeye paralel olarak ihtiyaç duyulan kamu altyapı yatırım projelerinin kısıtlı bütçe olanakları ile zamanında gerçekleştirilememesi gelişmekte olan ülkelerde Kamu Özel Sektör İşbirliği (KÖİ) modelinin kullanımını gündeme getirmiştir. KÖİ modelinde temel amaç projenin finansmanının ve yapımının özel sektör marifetiyle gerçekleştirilmesidir. Böylece, kamu bütçesine projeye ilişkin bir yük gelmeyecek ve kısıtlı kamu kaynaklarının başka alanlarda kullanılması imkânı doğacaktır.

KÖİ modellerinin uygulanmasına ilk olarak İngiltere'de "Özel Sektör Finansman Girişimi" (PFI-Private Finance Initiative) adı altında 1992 yılında başlanmıştır. İngiltere'de modelin başarılı uygulamalarını izleyen birçok ülke bu modeli uygulamak için harekete geçmişlerdir. 1999 yılında dünyada KÖİ (Public Private Partnerships ,PPP) uygulamaları konusunda çalışma yapan ülkelerin sayısı 10 civarında iken 2008 yılında bu sayı 100'ün üzerine çıkmıştır (Tekin, 2008). Bu da önümüzdeki en az 10 yıllık süreçte bu tür uygulamaların hızla artacağını göstermektedir.

Son yıllarda hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde altyapı yatırımlarının gerçekleştirilmesinde KÖİ projeleri önemli bir işlev görmektedir. Dünya Bankası verilerine göre gelişmekte olan ülkelerde KÖİ projelerinin sözleşme tutarı 1990'lı yıllarda giderek artmış ve 1997 yılında en yüksek seviyesine (107 milyar ABD Doları) ulaşmıştır. 2002 yılında yıllık tutar 48,7 milyar ABD Dolarına düştükten sonra tekrar yükselişe geçmiş ve 2010 yılında rekor seviyeye (173,6 milyar ABD Doları) ulaşmıştır (Yatırım Programlama İzleme ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü, 2012). Aşağıdaki Şekil 1'de, 1990-2011 döneminde gelişmekte olan

ülkelerde, 2011 yılı ilk çeyreği sonu itibarıyla KÖİ modeliyle gerçekleşen projelerin sayıları ve tutarları gösterilmiştir.



Şekil 1. Gelişmekte Olan Ülkelerde KÖİ Pazarının Yıllara Göre Dağılımı (1990-2011)

Kaynak: Yatırım Programlama İzleme ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü, 2012: 8.

KÖİ uygulamaları projelerin niteliğine, kamu ve özel sektörün projeye katılım derecelerine göre ve taraflar arasındaki farklı risk dağılımına bağlı olarak çok çeşitli şekillerde ortaya çıkabilir. KÖİ projeleri için proje teslim modellerinin başlıca örnekleri şunlardır; Yap-İşlet-Devret (YİD), Yap-İşlet (Yİ), İşletme Hakkı Devri (İHD), Yap-Kirala-Devret (YKD) ve Yap-Kirala (YK), Yönetim Anlaşmaları, Yap Kirala İşlet Devret, Tasarla Yap Finanse Et İşlet, Ortak Girişimler, Kısmi Özelleştirme, Tasarla Yap olarak sayılabilir.

Yabancı literatürde ise; Yap İşlet Sahibi Ol (Build-Own-Operate (BOO)), Yap Sahip Ol, İşlet, Devret (Build-Own-Operate-Transfer (BOOT)), Yap İşlet Devret (Build-Operate-Transfer (BOT)), Yap Devret İşlet (Build-Transfer-Operate (BTO)), Tasarla Yap Finans Et İşlet (Design-Build-Finance-Operate (DBFO)), Tasarla Yap İşlet Elinde Tut (Design-Build-Operate-Maintain (DBOM)) ve Tasarla İnşa Et Yönet Finanse Et (Design-Construct-Manage-Finance (DCMF)).

Proje modelleri içindeki bu çeşitlilik genellikle bir KÖİ projesinin mülkiyet yapısıyla ve hukuk ve yükümlülük kullanımı gibi diğer proje ayırt edici özellikleriyle dengelenmiştir (Pakkala, 2002; McCovan, 2004, İslam, 2008). Belirli bir proje modelinin seçimi büyük ölçüde hükümetin tercihlerine bağlıdır. Bununla birlikte, Yatırım Programlama İzleme ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü'nün (2012) yaptığı çalışmaya göre, ülkemizde hayata geçirilen KÖİ modelli proje sayısı toplamda 111'dir. Bu projelerin 71'i YİD ile olmaktadır. Yapımına devam edilen toplam 23 projenin ise 12'si YİD modelidir. Hükümetlerin çoğunlukla seçtiği Yap İşlet Devret (YİD) proje modelinin ülkemizde de yaygın olarak kullanılan bir seçenek olması sebebiyle çalışmada YİD modeli incelenmiştir.

YİD modeli, 3996 sayılı Kanun'un 3/a maddesinde şöyle tanımlanmaktadır: "İleri teknoloji ve yüksek maddi kaynak ihtiyacı duyulan projelerin gerçekleştirilmesinde kullanılmak üzere geliştirilen özel bir finansman modeli olup, yatırım bedelinin (elde edilecek kâr dâhil) şirkete, şirketin işletme süresi içerisinde ürettiği mal veya hizmetin idare veya hizmetten yararlananlarca satın alınması suretiyle ödenmesidir (Resmi Gazete, 1994)".

Geniş anlamda YİD modeli, bir kamusal yapı yatırım veya hizmetinin finansmanının özel bir şirket tarafından karşılanarak gerçekleştirilmesi ve kamu tarafından belirlenen bir süre için işletilmesi ve yine bu süre içinde ürettiği mal veya hizmeti, tarafların karşılıklı saptadıkları bir tarife uyarınca kamu kuruluşlarına satması ve sürenin sonunda işletmekte olduğu tesisleri bakımı yapılmış, eksiksiz ve işler durumda ilgili kamu kuruluşuna devretmesi olarak tanımlanabilir (İmre, 2001:34).

YİD modeli, ilgili kamu idaresi ile yatırımcı firma arasında yapılan bir sözleşme (İmtiyaz sözleşmesi) ile çerçeveslenir. YİD Modeli uygulanarak yapılacak altyapı yatırımları genelde büyük çaplı ve riskli yatırımlar olduğu için ilgili kamu idaresi ile yapılacak sözleşmeler, özel yatırımcıların ilgisini çekecek yeterli bir getirinin sağlanabilmesi amacıyla, uzun süreli olurlar.

YİD planlarının geçmişi 17. yy başlangıcına dayanır. İlk YİD projesi, 1854 yılında başlayan ve 1868 yılında tamamlanan, Süveyş Kanalı'nın inşaatıdır (Islam 2008:3). YİD planlarının dünya çapında hızla genişlemesi 1980'lerden sonra meydana gelmiştir. YİD tipi projelerin bazı örnekleri şunlardır; Amerika'daki Dulles Greenway, Endonezya'daki Paiton I güç santrali, Hong Kong'daki Cross-Harbour tüneli, Çin'deki Shajiao B güç istasyonu, Hindistan'daki Dabhol güç projesi, Malezya'daki ulusal kanalizasyon projesidir. Yine, yeni tamamlanan Fransa'daki 5,4 Milyar € büyüklüğündeki Tours- Bordeaux yüksek hızlı tren hattı projesi ve diğer hepsi özel finans kullanarak düzenlenmiştir.

YİD yöntemi ile altyapı yatırımlarının yolunu başta İngiltere olmak üzere gelişmiş ülkeler yapsa da özellikle son 10 yılda Afrika'dan Asya'ya pek çok farklı ülkede başarılı uygulamalar yapıldığını gözlemlemekteyiz. Örneğin Amerika'da devlet okullarının bir kısmı bu anlayışla özel sektöre devredilerek eğitim kalitesinde ciddi artış sağlanabilmiştir (Kuran, 2012). Bugün dünyada eğitimden sağlığa, enerjiden otoyola, su artıma sistemlerinden limanlara varıncaya kadar pek çok projede YİD finansman şeklinin sıklıkla kullanıldığına şahit olmaktadır.

YİD modeli ülkemizde 1980'lerden sonra gelişmiştir. Ülkemizde bu model ilk defa 1984 yılında Mersin yakınlarındaki Akkuyu Nükleer Güç Santrallerinin inşası amacı ile teklif edilmiş, ikinci olarak da 1985 yılında ikinci boğaz köprüsünün yapımı ile gündeme gelmiştir ve fakat her iki projenin gerçekleştirilmesinde de YİD modeli uygulanamamıştır (Polatkan, 2000:19).

Türkiye'de son 10 yılda giderek artan enerji yatırımları da bu kapsamda gerçekleştirilmektedir. Özellikle son döneme yenilenebilir enerji yatırımları damgasını vurmaktadır. Enerji yatırımlarının yanı sıra özellikle otoyolların yapılmasında da YİD modeli kullanılmaktadır. YİD projelerine örnek olarak yaklaşık 6 milyar \$ civarında maliyeti olan İstanbul-İzmir otoyol projesi ve üçüncü boğaz köprüsü projesi bu yöntem ile gerçekleştirilmiştir. Alışveriş merkezleri başta olmak üzere gayri menkul yatırımları da bu yönde giderek artan talebe istinaden proje finansmanın sıklıkla uygulandığı alanlar arasında ilk sıralarda yer almaktadır.

YİD modelinin amaçları ve devletin çıkarları aşağıdaki biçimde belirtilebilir (Yüzer, 2007:30);

- Kamunun altyapı projelerindeki finansal yükünü azaltmak, denk bütçe kavramına olumlu katkıda bulunmak ve kamu verimliliğini arttırmak,
- İhtiyaç duyulan yatırım alanlarında muhtemel dış borçlanma ihtiyacını ortadan kaldırarak ülkenin dış borç yükünü arttırmamak, dış ödemeler dengesine olumlu katkıda bulunmak, Türkiye'nin borçlanma kabiliyetini ve kredibilitesini geliştirmek,
- Ülkeye, proje konularında dış finansal kaynak, ileri teknoloji, bilgi ve tecrübe birikimi kazandırmak, yeni katma değerler üreterek gayri safi milli hasılayı artırmak ve yeni vergi matrahları oluşturarak kamu maliyesine katkıda bulunmak,
- Yatırım harcamalarının ve bütçe açığının etkilediği enflasyon artışını engellemek,
- Kamu sektörüne kârlı ve verimli özel sektör işletmeciliği konularında özellikle işbirliği ve ortak girişimler sonucunda yönetim etkinliği, sorumluluk, zamanlama, toplam kalite anlayışı ve standartlaşma özellikleri kazandırmak,
- YİD modeli ile mahalli idare yatırımlarında devlet payını daraltarak devletin borçlanmasını azaltmak,
- YİD modelini bir özelleştirme modeli gibi düşünerek, özelleştirmeye olumlu katkıda bulunmak,
- Yeni girişim ve kârlılık alanları sağlayarak iş ve istihdam konularında yeni alanlar açmaktır.

Proje şirketinin çıkarları;

- Markalaşmak ve itibarını yükseltmek,
- İş hacminin artışı ve sürekliliğinin sağlanması,
- Uygun kâr seviyesi kazanma olasılığı içermesi,
- Anlaşmanın yüksek maliyetli ve itibarlı olması,
- Uzun dönem kâr beklentisidir.

3. YİD Projesi Tarafları

YİD modeliyle yatırım projelerinin gerçekleştirilmesinde birçok taraf vardır. Tipik bir YİD projesine taraf olan kuruluşlar; projenin sahibi konumunda olan hükümet kuruluşu, borç veren kuruluş, projeyi gerçekleştirecek olan proje şirketi(ortak girişim şirketi), sigorta kuruluşları, teknik, finansal ve hukuki danışmanlar ve sponsor şirketlerdir (Koçer, 2008). Bu bağlamda YİD projelerinin önde gelen 3 katılımcısı ilgili hükümet kuruluşu, proje şirketi katılımcıları (sponsorlar), borç veren kredi kuruluşu olmaktadır (Islam, 2008).

Hükümet kuruluşu; projenin sorumlusu olan kuruluşu, ilgili hükümet kuruluşunu (idare), YİD projelerini belirleyen ve başlatan kurumu, proje şirketi ile imtiyaz sözleşmesini imzalayan kurumu ifade etmektedir. Hükümet kuruluşu yasal ve idari onaylarıyla sponsorlara YİD projesi teklifi sunar.

Sponsorlar; genellikle belirlenmiş bir süre içinde YİD projesinin finansının, dizaynının, inşasının, işletmesinin ve bakımının sorumluluğunu üstlenen özel sektör kuruluşlardır. Sponsorlar girişimleri finanse eden veya geliştiren ve kendi yatırımlarıyla projeye öncülük eden özel sektör şirketleridir. Sponsorlar, yüksek mühendislik ve inşaat şirketleri, donanım sağlayıcıları, işletici ve bakım şirketlerinden oluşabilir. Sponsor şirketler, faaliyet konusuyla

İlgili YİD yatırım projesini gerçekleştirmek için kendi şirketlerinden tamamen ayrı yeni bir şirket (ortak girişim şirketi veya proje şirketi ile adlandırılan) kurarlar. Proje şirketi, ülke kanunlarına göre kurulan ve yatırımı gerçekleştiren şirketlerin imtiyaz sözleşmesi gereği kurdukları şirketi ifade etmektedir. Bir YİD projesinin tasarlanması, finanse edilmesi ve çalıştırılması sponsorların yükümlülüğündedir ve proje şirketi bu yükümlülükleri yerine getirir. Sponsorlar proje şirketi ile hissedar sözleşmesi yaparlar. Hissedar sözleşmesi bir YİD projesindeki sponsorların mülkiyetlerini belirler. Hissedar sözleşmesi aynı zamanda, sponsorların özsermaye katkılarına dayanarak aralarındaki kâr paylaşımının koşulunu belirler. Proje şirketine istendiği takdirde kamu da sınırlı bir sermaye payı ile ortak olabilmektedir.

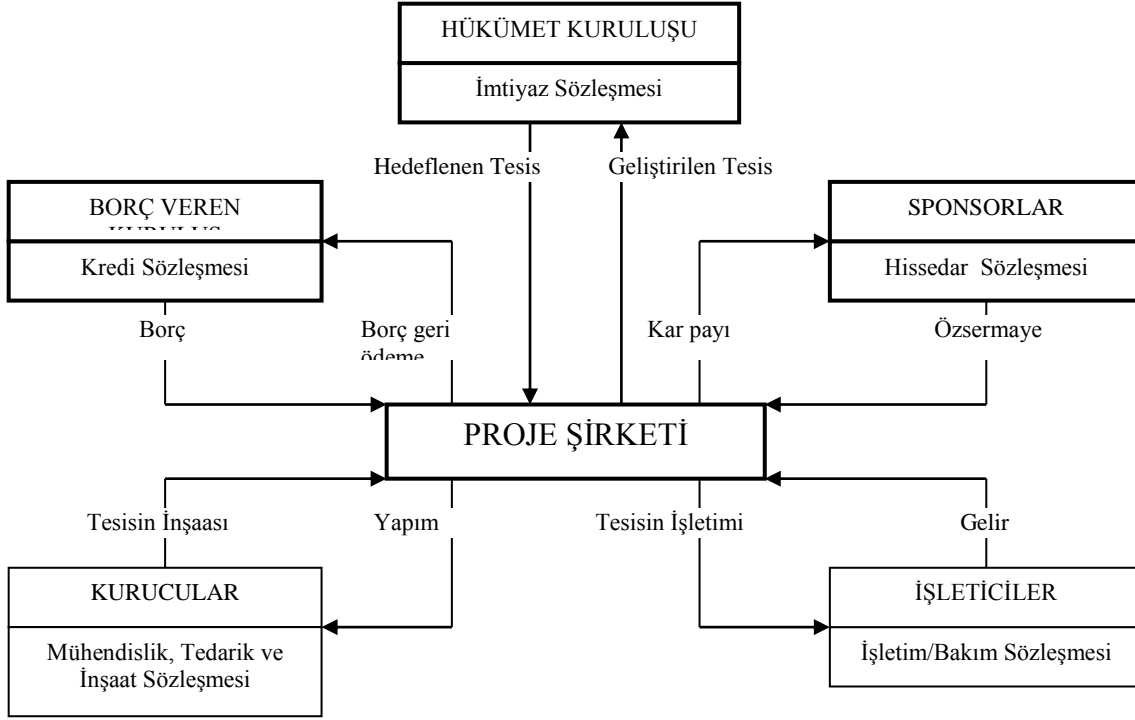
YİD modelinde kamu kesimine taraf olan asıl kuruluş proje şirketi olmakla birlikte; bu şirketler aracılığı ile taraf olan diğer şirket ve kuruluşlar da vardır. Bunlar; proje şirketi sahibi ana şirketler, konsorsiyum bankaları ve bunların ajanları yed-i emin (escrow account) bankası, sigorta şirketleri, taşeron şirketler, yerli ve yabancı danışmanlık şirketleri ile hukuk müşavirlikleridir (Derdiyok, 1993:97).

Borç veren kuruluş, finansal kredi kuruluşudur ve sponsorlara borç para sağlar. Borç veren özel sektör kuruluşlarının bir kaç örneği, ticari bankalar, kurumsal yatırımcılar ve leasing şirketleridir. Buna ek olarak, Asya Geliştirme Bankası, Dünya Bankası ve Uluslararası Para Fonu gibi değişik çok taraflı kurumlar ara sıra borç veren kurumlar olabilirler. YİD projesinin finansmanın sağlanmasıyla ilgili bir veya daha çok borç veren kuruluşlar olabilir. Borç veren kuruluş, kredi sözleşmesi vasıtasıyla proje şirketini finanse eder. Kredi sözleşmeleriyle; çeşitli finansal özellikleri içeren borç miktarı, borç geri ödeme oranı, borç geri ödeme programı ve borç indirgeme planı belirlenir.

Yukarıdakilere ek olarak, YİD projelerindeki diğer katılımcılar, kurucu ve işletici şirketlerdir. Kurucu ve işletici şirketler de özel sektör kuruluşlarıdır, ayrıca;

- Kurucular YİD tesisini inşa ederler. Kurucular mühendislik inşaat şirketleridir. Bir inşaat şirketi ya sponsorlarla ortak olabilir ya da sponsorlardan bir kuruluş ile ayrı olabilir. Bir veya daha fazla inşaat şirketi YİD projesinde inşaatçı olarak kullanılabilir. Bazen, kurucular proje şirketine özsermaye kapitali sağlarlar.
- İşleticiler yapılan tesisi işletir ve geçindirir, büyük altyapı projelerinin işletilmesinde sektöründe en iyi deneyime sahip uzman şirketlerdir. Proje şirketi YİD projelerinin kullanıcılarından gelir toplamak ve işletim/bakım işleri için işleticilere işletim ve bakım sözleşmesine dayanarak yetki verir, karşılığında proje şirketi işleticilere belirli bir kâr sağlaması hususunda teminat verir.

Yap-işlet-devret modelinde diğer yapım modellerine göre birçok tarafın ilişkisi ile kurulan bir sistem mevcuttur. Bu tarafların arasındaki ilişkileri düzenleyen sözleşmelerin sayısı da oldukça fazla olup, taraflar ve sözleşme sayıları projenin yapısı, büyüklüğü gibi etkenlere göre değişkenlik gösterse de birçoğunda bulunan taraflar ve sözleşmeler kısaca aşağıdaki Şekil 2'de açıklanmaktadır.



Şekil 2. YİD Projelerinin Yapısı, İşleyişi ve Katılımcıların Kontrat İlişkileri

Kaynak: Islam, 2008:17.

Yap İşlet Devret projesi için kurulacak proje şirketinin genel özellikleri şu şekilde belirlenebilir:

- YİD projesi için sponsorlar tarafından yeni bir proje şirketi kurulur.
- Kurulacak şirketin anonim şirket statüsünde olması gerekir.
- Sermayesi en az toplam sabit yatırım tutarının % 20'si kadar olmalıdır.
- Yap İşlet Kanunu uyarınca, işletme süresi (yapım dönemi dışındaki imtiyaz süresi) en fazla 20 yıldır. 3996 sayılı kanunla kurulan A.Ş. veya yabancı sermayeli şirketin görev süresi ise en fazla 49 yıldır.

4. Proje Finansmanı Olarak YİD Modeli

YİD modeli finansal ittifakların özel bir şeklidir, geleneksel varlığa dayalı finansman yöntemi değildir. Çoğunlukla YİD sözleşmeleri finanslama yöntemlerinin özel bir biçimi olarak bilinen “proje finansmanı” yöntemine göre gerçekleştirilir. Proje finansmanı, projelerinin gerçekleştirilmesini sağlayacak sermayenin temininde kabul edilen bir yöntemdir (Volkan, 1999).

Proje finansmanı kavramı alt yapı projelerinin finansmanı ile ilgili olup, projeye destek sağlayanların (sponsorların) sorumluluklarının, sağladıkları bu destekle sınırlı olduğu ya da sahip olunan diğer varlıkların projeden doğan yükümlülüklerle karşı bir güvence oluşturmadığı finansal yapıları ifade etmek amacıyla kullanılmaktadır. Proje finansmanında; alınan kredilerin, projeye finansal destek sağlayanların kredi değerliliğine ve/veya sahip olunan fiziksel

varlıkların değerine bağlı olmayıp, projenin kendi performansına bağlı olmasıdır. Böylece projenin finansmanında kullanılan kredilerin geri ödenmesine kaynak olarak, projenin nakit akışları ve gelecekte yaratacağı kazançlar borç veren kuruluşlar açısından önem taşımaktadır (Lang, 1998:11).

Bir başka görüşe göre proje finansmanı “projenin nakit akışları üzerine girişim tabanlı bir fon sağlama yöntemi” olarak tanımlanmakta ve bu modelin geleneksel kaynaklardan fon sağlanmasının mümkün olmadığı, büyük sermaye gerektiren ve karmaşık riskler içeren projeler için uygun olduğu belirtilmektedir (Beidleman vd.,1990:4755).

Proje finansmanının geleneksel varlığa dayalı finansmandan kritik olarak nitelendirilebileceğimiz belirleyici farkı, bu finansman biçimine konu olan projenin ayrı bir tüzel kişilik olarak ortaya çıkmasıdır. Projenin sahip olduğu varlıklar, projeye ilgili olarak yapılan sözleşmeler, projenin nakit akışları ve projenin yükümlülükleri projeyi destekleyenlerden ayrılmış durumdadır (Başer, 2000:17). Diğer bir anlatımla, proje sponsorlarının projeye koydukları varlıklar alınmış krediler için bir güvence niteliğindedir, diğer sahip oldukları varlıklar proje kredilerine bir güvence oluşturmaz (Finnerty, 1996:2).

5. YİD İhale Sürecindeki Önemli Unsurlar

YİD projeleri süreç olarak; ilgili hükümet kuruluşunun bir altyapı tesisinin yapımı ve işletilmesi için bir ihale çağrısı hazırlaması ve konuyla ilgilenen özel şirket ya da ortak girişim şirketinin bu çağrıya ilişkin ön hazırlık yapmaları, fizibilite raporları hazırlamaları, hükümete ihaleyle ilgili proje tekliflerini sunmaları ve bu tekliflerin/başvuruların hükümet kuruluşu tarafından seçim işlemi olan ihale süreci ve son olarak projenin geliştirilmesi, uygulanması, faaliyete geçirilmesi ve devredilmesi aşamalarından oluşur (Başer, 2000).

Konuyla ilgilenen özel bir şirket ya da ortak girişim şirketinin YİD ihalesine başvurması neticesinde ilgili hükümet kuruluşu bu YİD tekliflerini değerlendirirken genel olarak aşağıdaki kriterleri dikkate almaktadır (Öztürk, 1994:205):

- Projeyi üstlenen şirket, teknik yönden yeterli uzmanlık ve deneyime sahip olmalıdır. Aynı zamanda şirketin ekonomik yönden güçlü ve kredi itibarının yüksek olması gerekmektedir.
- YİD tesisi tarafından üretilecek mal ve hizmetin satış fiyatının kabul edilebilir düzeyde olması gerekmektedir.
- Devletin yükümlülüklerinin asgari düzeyde tutulması ve tesisin devrinden sonra ilgili hükümet kuruluşunun kâr elde edebilmesi sağlanmalıdır.
- Proje finansmanında özsermaye/kredi oranının teşvik tedbirlerine uygun olması gerekmektedir.
- Proje teknik ve ekonomik yönden yapılabilir olmalıdır.

Genel olarak bir YİD yatırım fırsatının değerlendirilmesinde, taban tarife/ücret/fiyat, imtiyaz süresi, borç-özsermaye oranı, yatırım maliyetleri, işletme ve bakım maliyetleri, enflasyon oranı ve döviz kuru gibi bir dizi yatırım unsurları, yatırımın beklenen finansal başarısını karakterize eder. Projenin nakit akımının uygunluğu YİD Modeli' nin uygulanabilmesi açısından en önemli husustur. Zira, projenin yaratacağı nakit akımının yeterli olmaması durumunda, yatırımcı ilgili kamu kuruluşundan destek isteyecek ve modelin olurluluğunu zora sokacaktır.

YİD ihale sürecinde özel şirket, kendi fizibilite raporunu mevcut yönetmeliklerde belirlenmiş kriterleri göz önüne alarak hazırlar ve projeye ait finansal teklifini ilgili hükümet kuruluşuna sunar. Hükümet kuruluşuna sunulan finansal teklifin ana kalemleri; şirketin borçlanma şekli ve kaynakları, sermaye yapısının hazırlığı, imtiyaz süresi, fiyat artışları için başlangıç fiyatı ve garantilerdir. Böylelikle bu kalemleri içeren proje teklifi, ilgili hükümet kuruluşuna ihaleye taraf olan şirketin finansal avantaj bilgisini sağlar. Bu sayede, ilgili hükümet kuruluşu proje tekliflerini sıralama imkânı bulur. Proje bazında ve işin niteliğine göre en az maliyetle en yüksek faydayı sağlayan, ekonomik açıdan da en avantajlı olan teklif hükümet kuruluşu tarafından kabul edilir. Bu açıdan bakıldığında, en düşük maliyete, en kısa imtiyaz süresine, en yüksek özsermaye-borç oranına, sağlayacağı ürün/hizmetin en kabul edilebilir fiyat seviyesine sahip projeler en cazip ve avantajlı projelerdir (Tiong, 1996).

Şöyle ki YİD Proje taraflarının karmaşık iç ilişkileri yüzünden, her bir tarafın kendine özgü çıkarları ve hedefleri bulunur. Örneğin proje şirketi imtiyaz (işletme) süresini; yapılan yatırımın geri dönüşünün üzerine belirli bir miktarda kâr elde edilmesine imkân verecek nakit akışını sağlayacak zamanı dikkate alarak tespit eder. Şirket, yatırım maliyetlerini karşılamak ve daha yüksek kâr elde etmek amacıyla daha uzun imtiyaz süresini tercih edebilir. Hâlbuki hükümet kuruluşu iki ana sebepten dolayı kısa imtiyaz süresini ister (Islam, 2008). Birincisi, hükümet kuruluşu proje şirketinin aşırı kâr sağlamasını istemez. İkincisi hükümet, şirketin imtiyaz süresinin bitiminde, tesisin ilgili hükümet kuruluşuna bedelsiz devir işlemlerinden sonra işletilmesi yoluyla gelir elde etmek ister. Daha kısa imtiyaz süresi hükümet kuruluşuna daha uygundur. Öte yandan. İmtiyaz süresi kısaldığında, proje şirketinin karlılığı azalacaktır ve proje şirketi öngörülen kâr seviyesini korumak için alternatif gelir rotası (örneğin daha yüksek düzeyde taban ürün/hizmet fiyatı oranı dikkate alınarak) benimsemek zorundadır.

Aslında proje şirketinin yüksek bir kâr kazanma arzusundan dolayı daha yüksek ücret/tarife isteği her zaman birincil hedef olmuştur. Bunun aksine, daha yüksek düzeydeki ücret/tarife kamu tarafından altından kalkılabilir mi? Hükümetin bakış açısından bir YİD projesiyle ilgili temel kaygı, proje şirketi tarafından önerilen tarife/ücret' in halka uygun olup olmadığıyla ilgilidir. Hükümet kuruluşu kamu baskılarından dolayı, şirketin kabul edilebilir düzeyin üzerinde ücret/tarife düzeyi belirlemesine izin vermez (Tiong, 1996). Ama birim ücret/tarife'nin düşük seviyede belirlenmesi durumunda ise proje yüklenicileri (sponsorlar) açısından YİD projesinin kârlılığı azalacaktır.

Proje şirketinin YİD yatırımını hangi oranlarda borç ve özsermaye kullanarak finanse ettiği de önemlidir. Zaman içinde hükümet, YİD projeleri için %20 özsermaye %80 borç oranına kadar teşvik tedbiri uygulamıştır ve şirketlere önemli bir kolaylık sağlamıştır (Imre, 2001). Pratik uygulamalarda ise şirketlerin özsermaye oranını %20-25 seçtiği bilinmektedir. İhale sürecinde, ilgili hükümet kuruluşu finansal teklifleri değerlendirirken daha yüksek özsermaye/borç oranına sahip projeleri tercih eder. Fakat özsermaye maliyeti borç maliyetinden daha yüksek olduğundan proje şirketi daha az özsermaye koyarak yani borçlanarak kaldıraç etkisinden yararlanmak isteyecektir (Akgüç, 1998). Daha açık ifadeyle, proje şirketine ortak olanlar (özsermaye sahipleri), katlandıkları riskin daha yüksek olması nedeniyle yatırımlarına karşı riski de karşılayacak oranda bir gelir beklerler. Bu temel neden özsermaye maliyetinin yabancı kaynak maliyetinden daha yüksek olması sonucunu doğurur. Bakatjan vd., (2003) tarafından yapılan çalışmada; proje şirketi açısından yüksek düzeyde özsermaye kullanılması, YİD projesinin Net Bugünkü Değerini (NPV) ve İç Getiri Oranını (IRR) düşürdüğü iddia edilmiştir. Yüksek düzeyde özsermaye YİD düzeninden dolayı proje şirketinin kâr beklentilerini

azalttığı ve şirketin yüksek maliyetli bir kaynak olan özsermayeyi mümkün olduğunca düşük tutma eğiliminde olduğu iddia edilmiştir. Ayrıca YİD projesinin büyük bir yatırım olması nedeniyle, iflas etme tehlikesi de yüksektir bu da özsermayenin maliyetini arttırıcı bir etkidir çünkü proje finansmanı gereği herhangi bir iflas halinde borç verenler alacaklarını öncelikle alır daha sonra kalan bakiye özsermaye sahipleri arasında paylaşılır. Yüksek sermaye maliyeti de ürünlerin başlangıç fiyatlarının yükselmesiyle sonuçlanır. Bu da çoğu zaman hükümet kuruluşu açısından arzu edilmez ve hatta kabul edilmez.

YİD yatırımının hangi oranda özsermaye ile finanse edileceği, borç veren kuruluşlar için de önemlidir. YİD projeleri yapıları gereği çok büyük finansman gerektiren yatırımlardır. Bundan dolayı proje şirketi gerekli dış borçları sağlamak için finansal kuruluşları araştırmak ve ikna etmek zorundadır. Proje şirketi, ticari banka kredileriyle, uluslararası kuruluşlardan sağlanan kredilerle ve kredi kuruluşlarından sağlanan fonlarla gerekli dış borcu bulabilir. Alınan borcu geri ödeyebilmek için proje şirketinin finansal kapasitesinin iyi durumda olması gerekmektedir. Bundan dolayı proje şirketi YİD projesinin beklenen gelirlerinden yani projeden beklenen net nakit akışından daha iyi kapasitede olduğunu kredi kurumlarına göstermek zorundadır (Islam, 2008). Bu da yüksek özsermayenin varlığıyla ilgilidir. Bu bağlamda sermaye yetersizliğinden dolayı YİD projesini kazanma şansı büyük ölçüde azalır.

Şirkete borç veren kredi kuruluşlarının hedefi, kredi riskini en aza indirmek veya borcun geri ödemesini kolaylaştırmaktır. Bundan dolayı, proje şirketinin kredi risklerini azaltan yüksek borç servis karşılama oranına (nakit akışı/borç, DSCR) sahip olması gereklidir. Projeden elde edilecek gelirin projenin borç servisini karşılamaya yetecek düzeyde de olması gerekir (Ersönmez, 1995:31). Borç veren kuruluşların bakış açısına göre, projenin yüksek seviyede özsermayeye sahip olması daha düşük riski temsil eder (Ranasinghe, 1999). Çünkü özsermaye düzeyi önemli ölçüde projenin borç kapasitesini etkiler. Diğer şartlar aynı kaldığında, özsermaye belirli bir seviyeye kadar arttığında borç yükümlülüğü azalır ve borç servisi karşılama oranı yükselir (Akgüç, 1998). Böylece, projenin yüksek özsermaye ile yapıyor olması kredi veren kuruluşun yüksek değerdeki ortalama borç hizmeti karşılama oranı ihtiyacını karşılar. Projenin yüksek borç servis karşılama oranına sahip olması borç veren kuruluşlar için daha çekicidir. Fakat yüksek seviyedeki özsermaye proje şirketi için kârlı değildir. Bundan dolayı, uygun dengedeki bir özsermaye ve borç miktarı, önemli proje ortaklarının farklı finansal perspektiflerini geliştirmek için özellikle gereklidir.

Yukarıdaki tartışmalara göre imtiyaz süresi, taban fiyat ve özsermaye seviyesi üç önemli ihale unsurudur. YİD projelerinin önemli katılımcıları her zaman, imtiyaz süresinin uygun değerini ayarlamakla, taban fiyatla ve kendi hedeflerindeki özsermaye seviyesiyle ilgilienirler. Bu, YİD yatırımında çelişkili bir durum ortaya çıkarır. Önemli unsurların değerleri ayarlanarak öncelikle proje şirketinin, ilgili hükümet kuruluşunun ve borç veren kuruluşun farklı finansal çıkarları tatmin edilmelidir. YİD ihalesini kazanmak isteyen proje şirketi, projenin değerlendirmesini yaparken, imtiyaz süresi, özsermaye oranı ve başlangıç fiyatı/ücreti/tarifesini değerlerinin uygun değerlerini modern yöntemler kullanarak aramalıdır.

6. YİD Projelerindeki Belirsizlikler ve Risk

YİD projelerinde belirsizlerin kaynakları ve dağılımı oldukça karmaşık bir konu olmakla birlikte, bu belirsizliklerin analiz edilmesi ve önlenmesi bu projelerin başarılı olması açısından son derece önemlidir. Her YİD projesinin birbirinden ayrı kendisine özgün bir risk profili

vardır. Genel anlamda YİD projeleri için belirsizlikler aşağıdaki sebeplerden kaynaklanmaktadır.

6.1. Proje tamamlama faaliyetleri belirsizlikleri

YİD projelerinde İhalenin kaybedilmesi, yatırımı zamanında bitirememesi, yatırım maliyetlerinin hesaplanandan daha fazla olması gibi maliyet ve zaman aşımı belirsizlikleri vardır. Yine tesisin işletilmesi sırasında planlanan üretim verimliliğinin tutturulamaması, rekabet ortamının değişmesi ve maliyetlerin aşımı belirsizlikleri söz konusudur. 3 farklı risk kategorisi aşağıda belirtilmiştir.

- 1) Tasarım ve geliştirme riski; ihale aşamasında fizibilite çalışmalarının yapılması oldukça maliyetli olmaktadır. Ayrıntılı tasarım planları ve detaylandırılmış teklif dokümanlarına ihtiyaç vardır. İhalenin başka bir şirket tarafından kazanılması başlangıç geliştirme harcamalarının kaybedilmesi sonucunu doğuracaktır.
- 2) Yapım ve tamamlanma riskleri; projenin tamamlanmasında maliyet ve zaman aşımaları risklerdir.
- 3) Performans ve faaliyet riskleri; projenin yapımından sorumlu şirketten ve projeye donanım tedarik edenlerden sağlanan mal ve hizmetlerin kalite ve nitelikleri ile ilgili olarak alınan garantiler ile faaliyet ve bakım sözleşmeleri kapsamında alınan performans garantilerine uygun olarak projenin beklenen verimlilikte işletilememesi riskini ifade eder (Başer, 2000:145).

6.2. Pazar ortamı

Talepteki belirsizlik üretilecek ürünün fiyatının belirlenmesinde ve dolayısıyla istenilen gelirin elde edilmesinde belirsizlik yaratacaktır. Projenin üretmiş olduğu ürünün ya da hizmetin istenilen fiyattan alıcı bulamaması ve/veya istenilen talep düzeyinin gerçekleşmesi durumlarıdır. Bu nedenle birçok YİD projesinde üretilen mal veya hizmetlerin öngörülen fiyattan ve miktardan satın alınması garantisini içeren uzun dönemli sözleşmeler yapılmaktadır (Hoffman, 1998:96).

6.3. Yatırım ortamı

Ev sahibi ülkenin yatırım ortamı; borç servisinin maliyeti, borç veren kuruluşların taahhütlerini yerine getirememesi, borcun vadesi, yaratılan nakit akışları, döviz kuru, enflasyon ve faiz oranlarındaki değişmelerle ilişkili olarak ortaya çıkan finansal risklerdir (Payne, 1995). Yatırım ortamıyla ilgili finansal riskler, yatırım ve işletme dönemlerindeki borçlanma maliyetlerinde anormal artışlar yaratabilir.

6.4. Hükümet hareketleri

Siyasi iktidarın değişimi, YİD projeleriyle ilgili hükümet düzenlemelerindeki değişiklik, yatırıma devlet tarafından el konulma ve/veya yatırımın ileride devletleştirilmesi, siyasi belirsizlikler, devlet politikalarında köklü değişiklikler olması, devlet desteğinin aniden çekilmesi hükümet hareketleri içindeki belirsizlik faktörlerinin birkaç örneğidir. İki ayrı risk faktörleri aşağıdaki gibidir.

1) Politik riskler; hükümetin istikrarı, YİD projelerinden özel sektörün sağlamış olduğu kazançlara hükümetin bakış açısı, mali sistemdeki değişiklikler, kamulaştırma ve millileştirme, imtiyazın sona erdirilmesi gibi faktörlerdir (Başer, 2000:140).

2) Yasal riskler; mülkiyete ilişkin yasal düzenlemeler, kanuni rehin, vergi kanunlarındaki değişiklikler, gümrük uygulamaları gibi faktörlerdir. Eğer sponsorlar bu değişimlerden dolayı karşılaşılan zararı telafi ettiremezlerse projenin başarı hedeflerine ulaşması zorlaşabilir.

6.5. Beklenmedik olaylar

Doğal afetler (örneğin, kuraklık, sel, deprem) ve insan kökenli felaketler (örneğin, grev, ayaklanma, savaş) gibi farklı beklenmedik olaylar, beklenmedik olaylarla ilişkili bazı belirsizlik faktörleridir.

7. YİD Projelerinde Riskten Korunma Stratejileri

Yukarıda bahsedilen belirsizlik faktörlerinin tümünün sponsorlar tarafından karşılanmasını beklemek YİD modelini çıkmaza sokacaktır. Riskin, riski kontrol etme gücüne sahip olan tarafça üstlenilmesi gerekmektedir. Hiç kimsenin kontrol edemeyeceği beklenmedik olaylardan meydana gelen belirsizlik faktörleri için ise sigorta seçeneği uygulanmalıdır (Koçer, 2008).

Yukarıda belirtilen belirsizliklerden hükümet hareketlerindeki belirsizliklerin tümü ile yatırım ortamı belirsizliklerinin bir kısmının ilgili hükümet kuruluşu tarafından, geri kalan belirsizliklerin ise sponsorlar tarafından üstlenilmesi YİD modelini uygulanabilir hale getirecektir. Diğer taraftan, sponsorlar YİD projesinin istenen başarıda gerçekleştirilmesinde bazı belirsizlik faktörlerinin etkisini öngörebilirler. Örneğin sponsorlar proje tamamlama faaliyetlerinden ve pazar ortamından kaynaklanan belirsizlik faktörlerini uygun stratejilerle yönetebilirler. Aslında, pazar ve proje tamamlama faaliyetlerinden kaynaklanan belirsizliklerin sponsorlar tarafından yönetilmesi YİD projesinin başarısında kritik öneme sahiptir.

YİD projelerinin başarısı sadece belirsizliklerin belirlenmesi ile sınırlı değildir, aynı zamanda belirsizliklerin tahlilinde karar vericilerin seçtiği stratejilere de bağlıdır. Sponsorlar aşağıda belirtilen üç tip belirsizlikten korunma stratejisini dikkate alabilirler.

7.1. Sigorta stratejisi

Yatırım ortamından kaynaklanan risklerin YİD projesinin istenen finansal sonuçları üzerindeki etkisi sigorta stratejisi ile azaltılabilir. Aslında YİD prensipleri gereği proje şirketi, inşaat veya işletme dönemi süresince bağlı olduğu bakanlıkla anlaşma sağlamak suretiyle inşaat risk sigortası, genel sorumluluk sigortası, hasar sigortası, nakliye sigortası, üçüncü kişilere karşı mali mesuliyet sigortası yaptırmakla yükümlüdür. İnşaat süresince sigorta masrafları yatırım tutarına eklenmektedir. İşletme dönemindeki sigorta masrafları doğrudan tarifeye yansıtılmaktadır. Bundan dolayı, riskten korunma ve sigorta sonuçta sermaye maliyetini arttırır (Senbet ve Triantis, 1997).

7.2. Hükümet desteği stratejisi

Belirsizliklerin etkilerini azaltmak için, sponsorlar hükümet kuruluşundan her türlü desteği isteyebilir. Hükümet desteği stratejisinin örnekleri; özsermaye garantisi, borç garantisi, kur garantisi, enflasyondan korunma, minimum ticaret garantisi ve gelir garantisi gibi farklı formlarda garantileri içerir (Kumaraswamy ve Zhang, 2001).

Politik belirsizlikler kategorisindeki kalemlerle, enflasyon ve döviz kuruna bağlı belirsizliklerin devlet tarafından yatırımcı ile yapılan kontrat çerçevesinde sağlanacak garantiler yoluyla üstlenilmesi hem daha doğru hem de daha ucuz olacaktır.

Hükümet kuruluşu, kredi/özsermaye katılım desteği sağlayabilir. Bazen hükümetler proje maliyetlerinin bir kısmını karşılayacak şekilde proje şirketine doğrudan ya da özsermaye sağlayarak katılımda bulunurlar. En uç noktada, hükümetler özellikle ekonomik ve ticari açıdan uygulanabilir olamayan önemli ulusal YİD projeleri için özsermaye karşılayıcısı görevi görebilirler. Örneğin, Meksika'daki bazı paralı yol projeleri bu tip devlet desteğinden yararlanmışlardır (Vazquez ve Allen, 2004).

Tedarik garantisi olarak, hükümet belirli düzeyde lojistik destek sağlayabilmektedir. Örneğin hükümet, projenin inşa edileceği araziye, karayolu, demiryolu, hava ve deniz limanlarına ulaşım kolaylıklarını, ulaşım hatlarını, uzun vadeli tedarik sözleşmeleri aracılığıyla ilk madde ve malzeme ve hizmetlerin sağlanması konularında destek garantisi verebilir (Başer, 2000:87).

Bazı durumlarda, hükümet kuruluşları YİD projeleri tarafından sağlanan ürün veya hizmetlerin belirli bir miktarını satın almayı kabul edebilir. Hükümet kuruluşuyla YİD projesini gerçekleştirecek olan proje şirketi arasında, en azından projenin borçlarının ve anapara ve faizleri ile özsermaye yatırımcılarının bekledikleri getiri oranını karşılayacak şekilde ürün satın alınmasına yönelik yani talep garantisine yönelik uzun vadeli ve bağlayıcı nitelikte sözleşmeler imzalanması istenebilir. YİD projelerinde üretilen mal ve hizmetlerin hükümet yerine doğrudan son kullanıcılara satıldığı projelerde örneğin otoyol projesinde, ana borç verenler yolun düşük kapasiteyle kullanılmasına bağlı olarak elde edilen gelirlerin borcun anapara ve faizini karşılayamayacağı endişesiyle risk alma konusunda isteksiz davranabilirler. Aynı şekilde projeye özsermaye koyan sponsorlar da böyle bir riskin altına girmek istemezler. Bu sorunun çözüm yollarından bir tanesi hükümetin otoyol gelirlerinin belirli bir düzeyin altına düşmesi halinde proje şirketine köprü kredisi veya destek kredisi sağlamayı kabul etmesidir.

Proje şirketinin imtiyaz dönemi boyunca gelir vergisinden muaf tutulması, stopaj kesintisinin yapılmaması, gümrük vergi muafiyetleri gibi destekler olabilir.

YİD projelerinde borç verenler ve sponsorlar kendilerini enflasyon riskinden koruyacak biçimde çeşitli yapıların oluşturulması konusunda ısrarlı davranabilirler. Bu sebeple hükümetten fiyat indekslerinin kullanılması ve ürün satış fiyatlarının enflasyona göre artırabilmesi olanağını taşıyan koşullar istenebilir. İlave olarak aynı ürünü üreten şirketlerin piyasada olmaması gibi rekabetten korunmaya yönelik destekler sponsorlar tarafından hükümet kuruluşundan istenebilir.

Bu kapsamda dünyadaki YİD modeli uygulamalarında modelin uygulanmasını mümkün kılmak için devlet tarafından zaman zaman uygulanan diğer yöntemler aşağıda sıralanmıştır (Arioğlu, 1996:242:243).

- Proje şirketine rekabeti önleyici imtiyazlar garanti edilmesidir.
- YİD yatırımın sözleşme tarihi sonuna kadar devletleştirilmeyeceği garantisinin verilmesidir.
- Proje şirketi tarafından alınacak finansal kredilerin geri ödeme garantilerinin verilmesidir.
- Beklenmedik durumlar karşısında yatırımın önceden sözleşme ile belirlenen bir fiyat karşılığında devletçe satın alınacağına garanti edilmesidir.
- Mevcut şartların YİD tesisinden elde edilecek ürün/hizmet tüketimini arttıracak şekilde devletçe manipüle edileceğinin garantisinin verilmesidir (ek bağlantı yolların yapılması, şehir gelişim planlarının yatırıma göre değiştirilmesi, v.b.).
- Devletin sahip olduğu mevcut altyapı dağıtım şebekelerine yatırımın bağlanma garantisinin verilmesidir.
- Proje şirketine direkt olarak sübvansiyonlar ya da hibe krediler temin edilmesidir.

Ek olarak sponsorlar tarafından üstlenilecek risklerin bir kısmı müteahhit ve işletmeciler şirketlerine aktarılabilir.

7.3. Self-finansal destek stratejisi

Sigorta ve hükümet desteği stratejileri altında YİD projelerdeki belirsizliklerle mücadele için dış mekanizmalardır. Bunun aksine, sponsorlar kendi yönetim yeteneğini içinde YİD projelerindeki belirsizliklerin etkilerine uyum sağlayabilirler.

Sponsorlarının hükümet kuruluşuna uygun ve kabul edilebilir bir finansal paket sunmaları için, proje teklifi en düşük sermaye maliyetini sağlayacak, işletim ve bakım maliyetlerini en aza indirecek, projenin gelirleri üzerindeki borç servisini minimum kılacak ve kredibilitiyi değiştirmeyecek bir yapıda olmalıdır (Başer, 2000:106). Bu amaçla finansal stratejilerin oluşturulması aşamasında, en uygun finansman kaynaklarının bulunması, alternatif borç-özsermaye yapılarının değerlendirilmesi ve buna bağlı olarak finansal faydanın en yüksek düzeye çıkarılması amaçlanır. Bu amaç doğrultusunda sermaye maliyetinin ve finansal risklerin en aza indirilmesine yönelik çeşitli stratejiler geliştirilir. Bu stratejiler; borçlanmadaki vadeyi uzatmak, mümkün olduğu ölçüde sabit faiz üzerinden borçlanmak, alınan borçların yenilememe riskini en aza indirmek ve döviz kuru risklerinden korunmak şeklinde sıralanabilir (Tiong ve Alum, 1997:76-77).

Pazar ortamı belirsizliklerinden korunmak için projeden bağımsız tahminler yapılabilir. Şöyle ki benzer bir ülkedeki pazarın yapısı incelenerek üretilen ürüne ilişkin proje şirketinin pazar payı tahmin edilebilir. Hükümet tarafından sağlanan garantilerin verilmemesi riskine karşılık uzman danışmanlardan yardım alınarak imtiyaz sözleşmesine bununla ilgili maddeler koyulabilir. Pazar riskine bağlı olarak projede kullanılan borç özsermaye oranına sınırlama getirilebilir (Islam, 2008).

Sigorta ve riskten korunma stratejileriyle elde edilen faydanın maliyeti genellikle devlet desteği stratejisinden daha yüksektir. Belirsizliklerle uğraşmak için, birçok YİD projesi bir ölçüde hükümet desteği aramayı tercih eder. Eğer sponsorlar hükümet desteğinin dışında finansal çözümler formüleştirebilirse rekabet avantajı sağlayacaklardır (Islam, 2008:24). Örneğin bir YİD planının genel finansal sonuçlarını etkileyen kimi belirsizlikler arasında; maliyet tahminleri, talep öngörümü, iskonto oranı (sermaye maliyeti) ve faiz oranı çeşitlilikleri

sayılabilir. Bu belirsizliklerin etkileri planlama aşamasında değerlendirilirse başarılı YİD projeleri uygulanabilecektir.

8. Sonuç

Dünyada ve ülkemizde YİD modeli yatırımlar gün geçtikçe artmaktadır. Çalışmada öncelikle YİD modelinin temelleri ve tarafları sunulmuştur ve çalışmanın ilgililere yardımcı bir kaynak olacağı umulmaktadır.

YİD projeleri çeşitli katılımcıların farklı amaçlarından ortaya çıkan çok karmaşık bir süreçtir. Bu bağlamda, Çok büyük tutarlardaki bu yatırımların başarısı için birçok konu üzerine odaklanılmalıdır. Özel sektör bakış açısından bu gibi önemli konular etkili ihale mekanizmaları tasarlamak ve belirsizliklerle mücadele etmektir.

Proje şirketinin YİD proje ihalesini kazanması için farklı tarafların çelişen çıkarlarını tatmin etmesi gerekmektedir. Bu çıkarlar sağlanmaya çalışılırken proje şirketinin kendi yönetim yeteneği içinde değiştirebileceği unsurlar; imtiyaz süresinin uzunluğu, özsermaye seviyesi ve ürün ya da hizmetlerin başlangıç/tabana fiyatı/tarifi düzeyidir. YİD projesine taraf olan ana paydaşların proje şirketinden beklentileri, önemli unsurların uygun değerlerinin ayarlanmasıyla ilgilidir. Bu açıdan bakıldığında, proje şirketinin YİD ihalesini kazanma olasılığının artırılması amacıyla YİD yatırım projesinin modellenmesi gerekmektedir.

Çalışmada belirsizliklerin varlığında YİD programının başarılı olması için projeye yönelik risklerin tanımlanması gerektiği ve bu risklerin paylaşılması gerektiği belirtilmiştir. Belirsizlik ve riske karşı korunma için yararlanılan sigorta, hükümet garantileri ve şirketin kendi desteği gibi farklı stratejiler sunulmuştur.

Önemli sözleşme unsurlarının uygun değerlerini saptamak belirsizlik altında daha da güçleşecektir. Şirketin kendi desteği stratejisi kapsamında YİD projesinin, geleneksel proje değerlendirme yöntemlerine ilaveten risk analizi ve modern yöntemler eşliğinde çok iyi değerlendirmelere tabi tutulması ve uygulama aşamasına geçilmeden önceki planlama aşamasına gereken önemin verilmesi gerekmektedir.

Özel sektör şirketleri açısından YİD modellerin doğru sonuçlara ulaşması için özellikle ihale sürecinin yönetimi ile belirsizliklerin tahlilinde ve önlenmesinde yeni bir uzmanlık geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır. Bu uzmanlığın elde edilmesi ve korunması, YİD projesine katılmak isteyen özel sektör şirketlerinin YİD ihalesini kazanması ve başarılı YİD projeleri gerçekleştirebilmeleri adına vazgeçilmez bir unsur olmaya devam etmektedir.

KAYNAKLAR

- AKGÜÇ, Öztin, (1998), Finansal Yönetim. (7. Basım), Avcıol Basım-Yayın, İstanbul.
- ARIOĞLU, Erdem, (1996), “Enerji Sektöründe Yap-İşlet-Devret Modelinin İrdelenmesi”, TMMOB Türkiye Enerji Sempozyumu, Emo Yayınları, s. 235-258, Ankara.
- BAKATJAN, S.; ARIKAN, M.; TİONG, R.L.K., (2003), “Optimal Capital Structure Model For BOT Power Projects in Turkey”, Journal of Construction Engineering and Management, January-February, s. 89- 97.

- BAŞER, Mehmet, (2000), Proje Finansmanında Bir Araç Olarak YİD Modeli ve İzmit Büyükşehir Belediyesi Su Temin Projesinde Modelin Uygulanışı, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- BEIDLEMAN R.C.; D. FLETCHER, D.; D. VESHOSDY (1990). “On Allocating Risk: The Essence of Project Finance”. Sloan Management Review, Spring ,31.
- DERDİYOK, Türkmen, (1993). “Yap- İşlet-Devret Modeli”. Yaklaşım Dergisi, Yıl 1, Sayı.9. s.95-103.
- DPT, (2011). Bazı Yatırım Ve Hizmetlerin Kamu Kesimi İle Özel Sektör İşbirliği Modelleri Çerçevesinde Gerçekleştirilmesine İlişkin Kanun Tasarısı Taslağı. Madde 8/2 sayfa 4. www.ekutup.dpt.gov.tr/haber/ahd/ahd/taslak.pdf (Erişim tarihi:03.04.2011)
- ERSÖNMEZ, C., (1995). Yap İşlet Devret Modeli ve Modelin Finansmanına İlişkin Bir Analiz. Uzmanlık Tezi, Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı, Ankara.
- FINNERTY John D. (1996). Project Financing: Asset Based Financial Engineering. John Wiley&Sons Inc., Canada, ABD.
- HOFFMAN, Scott L., (1998). The Law And Business of International Project Finance. Kluwer Law International Pub., Netherlands.
- ISLAM, Mainul. (2008), Optimizing Concessionary Items' Values For Procuring Privately Financed Infrastructure Projects, Griffith Universty, Avustralya.
- İMRE, Erol. (2001). Türkiye’de Yap-İşlet-Devret Modeli; Yasal Çatısı, Uygulaması. Yüksek Denetleme Kurulu. http://www.ydk.gov.tr/seminerler/turkiyede_yid_modeli.htm (Erişim tarihi:03.06.2011)
- KOÇER, Muhammed, (2008). İnşaat Sektöründe YİD (Yap-İşlet-Devret) Modeli Sözleşmeler ile Yapım İşleri Sözleşmelerinin Karşılaştırılması: DHMİ, DLH ve TCK Uygulama Örnek Sözleşmeleri . Osmangazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- KUMARASWAMY, M.M.; ZHANG, Q.X., (2001). “Governmental Role in BOT Led-Infrastructure Devolopment”. International Journal of Project Management, 19(4), 195-205.
- KURAN, Fatih. (2012). “Türkiye’de Proje Finansmanının Gelişimi ve PPP” <http://www.dinamo.co/default.aspx?pid=53502&nid=64326> (Erişim Tarihi: 07.09.2011)
- LANG, L.H.P., (1998). “Project Finance in Asia”. Elsevier Science B.V., Amsterdam.
- McCOWAN, Alison K., (2004), Decision Support System For The Evaluation And Comparison Of Concession Project Investments, Griffith Üniversitesi, Avustralya.
- ÖZTÜRK, Nazan, (1994). “Türkiye’de Özel Sektörün Elektrik Enerjisi Sektörüne Katılımı ve YİD Modeli Uygulamalar”. Türkiye 4. Enerji Kongresi Teknik Oturum Tebliğleri, 7-22 Ekim.
- PAKKALA, Pekka, (2002). Innovative Project Delivery Methods For İnfrastructure: An International Perspective, Finnish Road Enterprise, Helsinki.

- PAYNE, H., (1995). Financial Risk Distribution in Build Operate And Transfer Projects: Project Finance in Europe. (Der: Shaughnessy Haydn), Jhon Wiley&Sons., Chichester ; New York.
- POLATKAN, Vahit, (2000). Yap İşlet Devret Modeli İle Ulusal Ve Uluslararası Tahkim. Ankara.
- RANASINGHE, Malik, (1999), “Private Sector Participation in Infrastructure Projects: A Methodology to Analyse Viability of BOT”, Construction Management and Economics, 17(5), 613-623.
- RESMÎ GAZETE 13.06.1994. Sayı: 21959. Bazı Yatırım ve Hizmetlerin Yap-İşlet-Devret Modeli Çerçevesinde Yapıtılması Hakkında Kanun. KanunTertip: 5. <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/>
- SENBET, L.; TRIANTIS, A., (1997). Strategies For Risk Management Financial Contract Design. Prepared For The World Bank Institute’s *Building Knowledge And Enterprise In Infrastructure Finance Program*, The World Bank, Washington, D.C.
- TDK, Türk Dil Kurumu, www.tdkterim.gov.tr
- TEKİN, Ali Güner, (2008). “Kamu Özel İşbirlikleri/Ortaklıkları PPP Modelleri”. <http://www.oib.gov.tr/baskanlik/aligunertekin.pdf> (Erişim tarihi: 03.06.2011)
- TİONG, R.L.K., (1996). “CSFs in Competitive Tendering And Negotiation Model For BOT Projects”. Journal of Construction Engineering and Management, 122(3), 205-211.
- TİONG, R.L.K.; ALUM, J., (1997). “Financial Commitments For BOT Projects”. International Journal of Management, 15(2), s.73-78.
- VAZQUEZ, F.; ALLEN, S., (2004). “Private Sector Participation In The Delivery Of Highway Infrastructure in Central America And Mexico”. Construction Management and Economics, 22(7), s. 745-754.
- VOLKAN, Erkan, (1999). Dış Proje Kredisi Kullanan Kamu yatırımlarının Gelişimi ve Değerlendirilmesi (1988 -1997). T.C.Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı Uzmanlık Tezi, İktisadi Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü Proje Yatırımları Değerlendirme ve Analiz Dairesi, Ankara.
- YATIRIM PROGRAMLAMA İZLEME VE DEĞERLENDİRME GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (2012). Dünyada Ve Türkiye’de Kamu-Özel İşbirliği Uygulamalarına İlişkin Gelişmeler. Kalkınma Bakanlığı, Ankara.
- YÜZER, Mahmut, (2007). Enerji Sektöründe Yap İşlet Devret Modelinin Diğer Finans Modelleri İle Karşılaştırılması. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- 3996 Sayılı Bazı Yatırım ve Hizmetlerin Yap- İşlet- Devret Modeli Çerçevesinde Yapıtılması Hakkında Kanunda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun.