



T.C. SANAYİ VE
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI



Tunceli İli Çağrı Merkezi Ön Fizibilite Raporu





T.C. SANAYİ VE
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI



Tunceli İli Çağrı Merkezi Ön Fizibilite Raporu



2020
E K İ M

RAPORUN KAPSAMI

Bu ön fizibilite raporu, Tunceli ilinde bir çağrı merkezi kurulmasının uygunluğunu tespit etmek amacıyla yatırımcılarda yatırım fikri oluşturmak ve detaylı fizibilite çalışmalarına altlık oluşturmak üzere Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda faaliyet gösteren Fırat Kalkınma Ajansı tarafından hazırlanmıştır.

HAKLAR BEYANI

Bu rapor, yalnızca ilgililere genel rehberlik etmesi amacıyla hazırlanmıştır. Raporunda yer alan bilgi ve analizler raporun hazırlandığı zaman diliminde doğru ve güvenilir olduğuna inanılan kaynaklar ve bilgiler kullanılarak, yatırımcıları yönlendirme ve bilgilendirme amaçlı olarak yazılmıştır. Rapordaki bilgilerin değerlendirilmesi ve kullanılması sorumluluğu, doğrudan veya dolaylı olarak, bu rapora dayanarak yatırım kararı veren ya da finansman sağlayan şahıs ve kurumlara aittir. Bu rapordaki bilgilere dayanarak bir eylemde bulunan, eylemde bulunmayan veya karar alan kimselere karşı Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile Fırat Kalkınma Ajansı sorumlu tutulamaz.

Bu raporun tüm hakları Fırat Kalkınma Ajansı'na aittir. Raporunda yer alan görseller ile bilgiler telif hakkına tabi olabileceğinden, her ne koşulda olursa olsun, bu rapor hizmet gördüğü çerçevenin dışında kullanılamaz. Bu nedenle; Fırat Kalkınma Ajansı'nın yazılı onayı olmadan raporun içeriği kısmen veya tamamen kopyalanamaz, elektronik, mekanik veya benzeri bir araçla herhangi bir şekilde basılamaz, çoğaltılamaz, fotokopi veya teksir edilemez, dağıtılamaz, kaynak gösterilmeden iktibas edilemez.

İÇİNDEKİLER

1. YATIRIMIN KÜNYESİ	3
2. EKONOMİK ANALİZ	5
2.1 Sektörün Tanımı	5
2.2 Sektöre Yönelik Sağlanan Destekler	5
2.2.1 Yatırım Teşvik Sistemi	5
2.2.2 Diğer Destekler.....	6
2.3 Sektörün Profili	7
2.4 Dış Ticaret ve Yurt İçi Talep	11
2.5 Üretim, Kapasite ve Talep Tahmini	11
2.6 Girdi Piyasası.....	12
2.7 Pazar ve Satış Analizi	12
3. TEKNİK ANALİZ	13
3.1 Kuruluş Yeri Seçimi.....	13
3.2 Hizmet Tekniği ve Kullanılan Teknoloji.....	14
3.3 İnsan Kaynakları	15
4. FİNANSAL ANALİZ	18
4.1 Sabit Yatırım Tutarı	18
4.2 Yatırımın Geri Dönüş Süresi	19
5. ÇEVRESEL VE SOSYAL ETKİ ANALİZİ	19

TABLolar

Tablo 1. Türkiye'de Çağrı Merkezlerinin Pazar Büyüklüğü.....	7
Tablo 2: Müşteri Temsilcisi Sayısı	7
Tablo 3. TÜİK Verileriyle Çağrı Merkezleri.....	10
Tablo 4. Çağrı Merkezlerindeki Değişim Değeri.....	11
Tablo 5. Türkiye'de Çağrı Merkezi Sektörünün Güçlü - Zayıf Yönleri.....	12
Tablo 6. Lise / Dengi ile Yüksekokul/Fakülte Mezunu Oranları	16
Tablo 7. Genç Nüfusun Toplan Nüfusa Oranı	17
Tablo 8. Asgari Ücretli Personelin İşverene Maliyeti	17
Tablo 9. Tunceli OSB'de Kurulacak Çağrı Merkezinin Sabit Yatırım Tutarı	18

ŞEKİLLER

Şekil 1. Bölgesel Teşvik Uygulamalarında Sağlanan Destek Unsurları.....	6
Şekil 2. Çağrı Merkezlerindeki İstihdamın Dağılımı.....	8
Şekil 3. Hizmet Verilen Yabancı Diller	8
Şekil 4. Çağrı Merkezi Sektörü Yatırımları	9
Şekil 5. Çağrı Merkezleri Tarafından Hizmet Sunulan Kanallar.....	9
Şekil 6: Müşterilerle Gerçekleştirilen Temasın İçeriği.....	10
Şekil 7. İllerin ve Bölgelerin Sosyo - Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması	15
Şekil 8. Tunceli'de Çalışma Çağındaki Nüfusun Oranı.....	17

TUNCELİ ÇAĞRI MERKEZİ YATIRIMI ÖN FİZİBİLİTE RAPORU

1. YATIRIMIN KÜNYESİ

Yatırım Konusu	Tunceli'de Çağrı Merkezi Kurulması	
Üretilcek Ürün/Hizmet	Çağrı Merkezi Hizmeti Sunulması	
Yatırım Yeri (İl – İlçe)	Tunceli- Merkez	
Tesisin Teknik Kapasitesi	300 koltuk kapasiteli	
Sabit Yatırım Tutarı	715.662,56 \$	
Yatırım Süresi	1,5 yıl	
Sektörün Kapasite Kullanım Oranı	-	
İstihdam Kapasitesi	1000	
Yatırımın Geri Dönüş Süresi	3 yıl	
İlgili NACE Kodu (Rev. 3)	82.20.01	
İlgili GTİP Numarası	-	
Yatırımın Hedef Ülkesi	Türkiye	
Yatırımın Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına Etkisi	Doğrudan Etki	Dolaylı Etki
	Amaç 8: İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme	Amaç 3: Sağlık ve Kaliteli Yaşam Amaç 5: Toplumsal Cinsiyet
Diğer İlgili Hususlar	-	

Subject of the Project	Establishment of a Call Center in Tunceli	
Information about the Product/Service	Providing Call Center Service	
Investment Location (Province-District)	Tunceli - Merkez	
Technical Capacity of the Facility	300 seat capacity	
Fixed Investment Cost (USD)	715.662,56	
Investment Period	1,5 years	
Economic Capacity Utilization Rate of the Sector	-	
Employment Capacity	1000 employee	
Payback Period of Investment	3 years	
NACE Code of the Product/Service (Rev.3)	82.20.01	
Harmonized Code (HS) of the Product/Service	-	
Target Country of Investment	Turkey	
Impact of the Investment on Sustainable Development Goals	Direct Effect	Indirect Effect
	Goal 8: Decent Work and Economic Growth	Goal 3: Good Health and Well Being Goal 5: Gender Equality
Other Related Issues	-	

2. EKONOMİK ANALİZ

2.1 Sektörün Tanımı

Çağrı merkezlerinin faaliyetleri, Avrupa Topluluğunda Ekonomik Faaliyetlerin İstatistik Sınıflaması Nace Rev. 2'ye göre aşağıdaki şekilde sınıflandırılmaktadır:

- **N** - İdari ve Destek Hizmet Faaliyetleri
- **82** - Büro yönetimi, büro destek ve iş destek faaliyetleri
- **82.2 / 82.20 / 82.20.01**- Çağrı Merkezleri Faaliyetleri¹

Bu sınıf, aşağıdaki faaliyetleri kapsamaktadır:

- ✓ Operatörler; otomatik çağrı yönlendirme, bilgisayar telefon entegrasyonu, etkileşimli (interaktif) cevaplama sistemleri veya sipariş almak, ürün bilgisi sağlamak, yardım için müşteri taleplerine cevap vermek ve müşteri şikâyetleri ile ilgilenmek için benzer yöntemler kullanılarak müşterilerden gelen çağrılara cevap veren 'gelen çağrı merkezleri',
- ✓ Malları veya hizmetleri potansiyel müşterilere satmak veya pazarlamak, müşteriler için piyasa araştırması veya kamuoyu araştırması ve benzer faaliyetleri gerçekleştirmek için benzer yöntemler kullanan 'giden çağrı merkezleri'.²

2.2 Sektöre Yönelik Sağlanan Destekler

Sektöre yönelik sağlanan devlet desteklerini, yatırım teşvik sistemi çerçevesinde sağlanan destekler ve diğer kurumların sağladığı destekler olarak iki başlık altında inceleyebiliriz.

2.2.1 Yatırım Teşvik Sistemi

Çağrı Merkezi yatırımları da, diğer yatırımlarda olduğu gibi, Bakanlar Kurulu Kararı ve bu Karar'ın uygulanmasına ilişkin tebliğ hükümleri çerçevesinde aşağıdaki amaçlara yönelik olarak desteklenmektedir:³

- ✓ Cari açığın azaltılması amacı ile ithalat bağımlılığı yüksek olan ara malı ve ürünlerin üretiminin artırılması,
- ✓ Teknolojik dönüşümü sağlayacak yüksek ve orta yüksek teknoloji içeren yatırımların desteklenmesi,
- ✓ En az gelişmiş bölgelere sağlanan yatırım desteklerinin artırılması,
- ✓ Bölgesel gelişmişlik farklılıklarının azaltılması,
- ✓ Destek unsurlarının etkinliğinin artırılması,
- ✓ Kümelenme faaliyetlerinin desteklenmesi.

Tunceli'de gerçekleştirilmesi planlanan çağrı merkezi yatırımını uygulamadaki yatırım teşvik sistemi bağlamında incelediğimizde, yatırımcının, -asgari şartları sağladığından- cazibe merkezleri programından yararlanabildiği görülmektedir.

Tunceli'de yapılan yatırımların bölgesel teşvik sisteminde mevcut mevzuat dâhilinde 5. Bölge teşviklerinden; ancak, en az 200 kişilik istihdam şartı sağlayan çağrı merkezi yatırımlarının cazibe merkezleri programı kapsamında 6. Bölge teşviklerinden yararlanabildikleri görülmektedir. Aşağıdaki

¹ TÜİK, Sınıflama Sunucusu, Erişim: 01.08.2020, www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=metabilgi.

² TCMB, Raporlar, Erişim: 01.08.2020, www3.tcmb.gov.tr/seykor/2015/Raporlar/NACE_REV2.pdf.

³ 2012/3305 sayılı Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Karar ile 2012/1 Sayılı Uygulama Tebliği.

tabloda, Tunceli'de gerçekleştirilecek bir çağrı merkezi yatırımında enerji desteği ile birlikte yararlanılabilecek 6. Bölge teşvikleri gösterilmiştir.

Şekil 1. Bölgesel Teşvik Uygulamalarında Sağlanan Destek Unsurları

Destek Unsurları			BÖLGELER					
			I	II	III	IV	V	VI
KDV İstisnası			✓	✓	✓	✓	✓	✓
Gümrük Vergisi Muafiyeti			✓	✓	✓	✓	✓	✓
Vergi İndirimi	Yatırıma Katkı Oranı* (%)	OSB ve EB Dışı	15	20	25	30	40	50
		OSB ve EB İçi	20	25	30	40	50	55
Sigorta Primi İşveren Hissesi Desteği		OSB ve EB Dışı	2 yıl	3 yıl	5 yıl	6 yıl	7 yıl	10 yıl
		OSB ve EB İçi	3 yıl	5 yıl	6 yıl	7 yıl	10 yıl	12 yıl
Yatırım Yeri Tahsisi			✓	✓	✓	✓	✓	✓
Faiz veya Kar Payı Desteği	İç Kredi Döviz / Dövizde Endeksli Kredi		-	-	3 Puan	4 Puan	5 Puan	7 Puan
			-	-	1 Puan	1 Puan	2 Puan	2 Puan
Sigorta Primi İşçi Hissesi Desteği			-	-	-	-	-	10 yıl
Gelir Vergisi Stopajı Desteği			-	-	-	-	-	10 yıl

Kaynak: STB,2019

2.2.2 Diğer Destekler

Bölgesel teşvik kapsamında desteklenen unsurların dışında -açık çağrı olması halinde- yatırımcı;

- ✓ Yönetim danışmanlığı,
- ✓ İnsan kaynağı eğitimleri,
- ✓ Tesisin kapasitesini ve verimliliğini artırmaya yönelik makine ve ekipman alımlarına

yönelik Kalkınma Ajansı ve KOSGEB gibi kurumların sağladığı desteklerden, yayımlanacak rehberler çerçevesinde hazırlayacağı projenin içeriğine ve kalitesine bağlı olarak, yararlanabilecektir.

Bununla birlikte, yatırımcının Mesleki Eğitim ve Beceri Geliştirme İşbirliği Protokolü ve geliştirilen projeler aracılığı ile İŞKUR desteklerinden de faydalanma olanağı bulunmaktadır. Çağrı merkezlerinde personel maaşları en önemli giderlerden olup, sektör temsilcileri ile yapılan görüşmelerde bu dezavantajın İŞKUR destekleri aracılığı ile kısmen bertaraf edilebildiği ve bu sayede karlılığın % 20'lerden % 35'e kadar çıkabildiği belirtilmiştir.

2.3 Sektörün Profili

Günümüzde, hemen hemen her sektörün müşteri memnuniyetini ve hizmet kalitesini artırmak amacıyla yararlandığı çağrı merkezleri; GSM operatörleri, turizm şirketleri, oteller, sağlık işletmeleri, otomotiv ve havayolu şirketleri ve bankalar gibi birçok kurum ve kuruluşun odağında yer almaktadır. Ayrıca; tele pazarlama merkezleri, bağış toplama organizasyonları, her tip geniş kapasiteli hizmet firmaları, havayolu ve otel rezervasyon merkezleri, e-takip merkezleri, katalog perakendecileri, e-ticaret işlem merkezleri ve mali kurumlar da çağrı merkezlerinin uygulandıkları alanlara örnek olarak gösterilebilmektedir.

Çağrı merkezlerinin pazar büyüklüğü, Türkiye Çağrı Merkezi Pazarı 2019 Araştırmasının sonucuna göre gittikçe artmakta olup, 2019 sonu itibarıyla 7,5 Milyar Türk Lirasına yükselmiştir.

Tablo 1. Türkiye'de Çağrı Merkezlerinin Pazar Büyüklüğü

Yıl	Pazar Büyüklüğü (TL)	Bir Önceki Yıla Göre Artış Değeri (%)
2015	3,6 Milyar	-
2016	4,5 Milyar	25
2017	5,1 Milyar	13,3
2018	6,2 Milyar	21,5
2019	7,5 Milyar	21

Kaynak: ÇMD,2020

Çağrı merkezleri, emek yoğun sektörler arasında yer alması nedeni ile ülke genelinde özellikle yeni mezunlara yönelik önemli bir istihdam olanağı sunmuş ve sektördeki işgücü, yıllar içinde düzenli bir şekilde artarak 2019 sonu itibarıyla 102 bin müşteri temsilcisine ulaşmıştır. Destek ve yönetici kadrolarla birlikte toplam sektör istihdamı ise 115 bin olarak kayıtlara geçmiştir. 2020 yılında müşteri temsilcisi sayısının 107 bine, destek ve yönetici kadrolarla birlikte toplam istihdamın ise 117 bin kişiye yükseleceği tahmin edilmektedir.

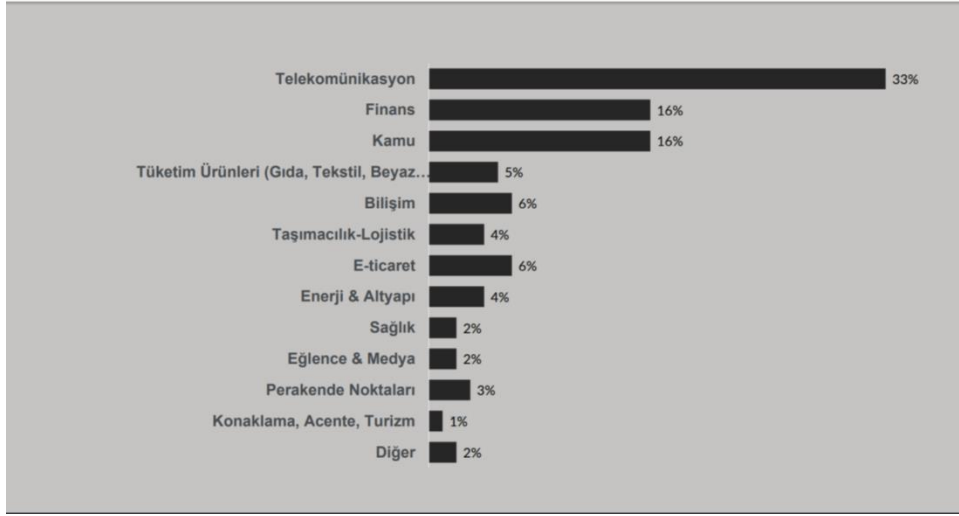
Tablo 2: Müşteri Temsilcisi Sayısı

Yıl	İstihdam	Bir Önceki Yıla Göre Artış Değeri (%)
2015	83.000	-
2016	85.000	2,5
2017	91.000	7,1
2018	96.000	5,5
2019	102.000	6,2

Kaynak: ÇMD,2020

Çağrı merkezlerindeki istihdamın yüzde 65'i telekom, finans ve kamu çağrı merkezlerindedir. Yüzde 33'lük payla telekomünikasyon firmaları başı çekerken, ikinci sırayı yüzde 16'lık paylar ile finans ve kamu sektörleri paylaşmakta, bu sektörleri yüzde 6'lık paylar ile bilişim ve e-ticaret sektörleri takip etmektedirler.

Şekil 2. Çağrı Merkezlerindeki İstihdamın Dağılımı

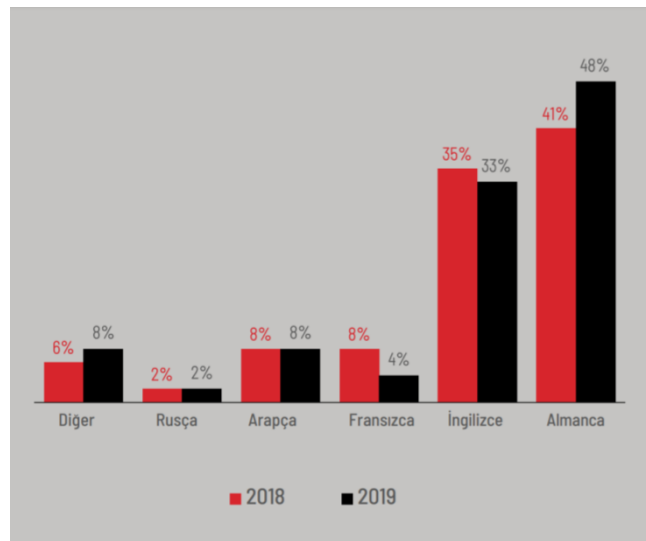


Kaynak: ÇMD,2020

Kadınların ve gençlerin işgücüne katılması noktasında önemli bir rol üstlenen sektörde, kadın çalışanların oranı % 64, tüm çalışanların yaş ortalaması ise % 26'dır. % 33'ünün asgari ücretle istihdam edildiği sektörde, çalışanların % 66'sı üniversite mezunudur. Ek olarak, 3 yıl ve üzeri çalışanların oranının % 32 olduğu göz önüne alındığında, sektörün çalışma hayatında ilk duraklardan biri olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

Diğer yandan, sektörde istihdam edilen müşteri temsilcilerinin yaklaşık 9 bininin yabancı dilde hizmet vermekte olduğu düşünüldüğünde, sektörün, ülkemizde uluslararası çağrı merkezlerinin kurulması yönünde bir potansiyel barındırdığı görülebilmektedir.

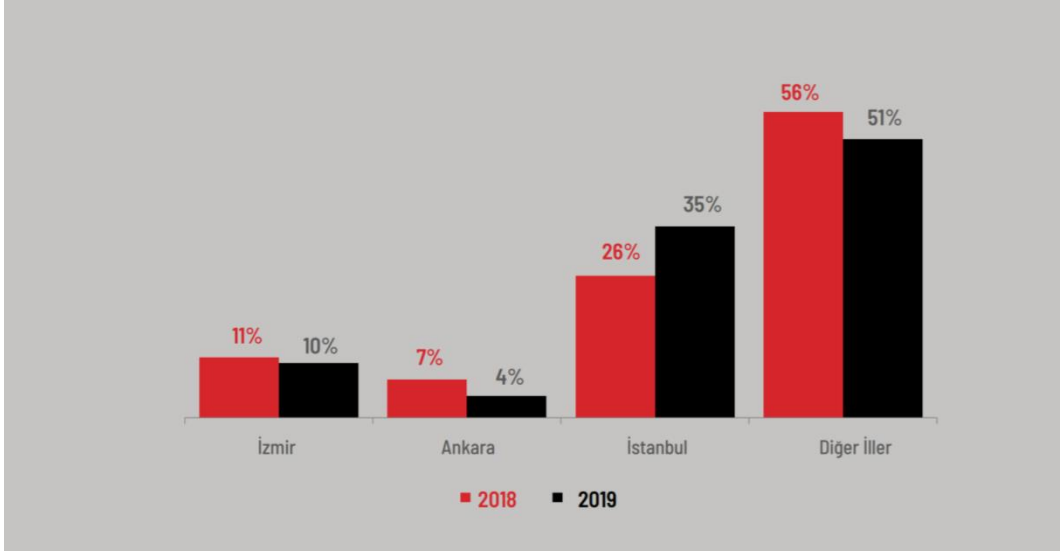
Şekil 3. Hizmet Verilen Yabancı Diller



Kaynak: ÇMD,2020

Sektörün İstanbul, Ankara, İzmir dışındaki şehirlerdeki yatırımları bir önceki yıla göre azalmış olmakla birlikte, 2019 yılı verilerine göre sektör yatırımlarının yüzde 51'i üç büyük şehrin dışında bulunmaktadır.

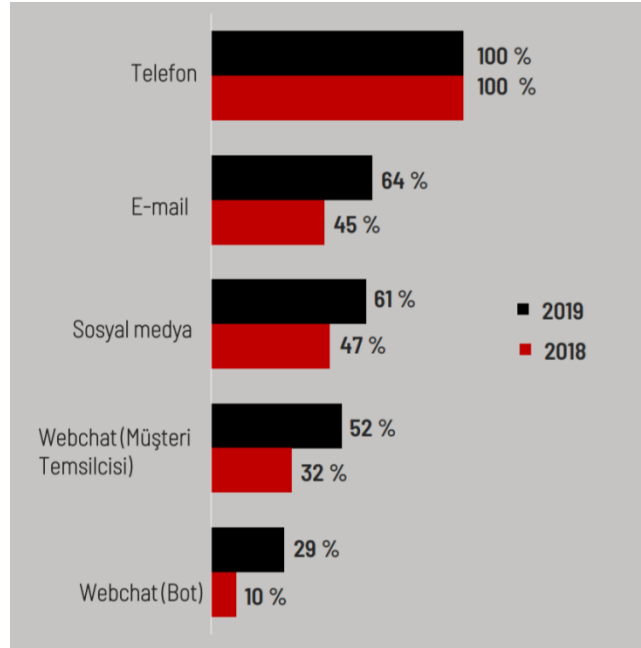
Şekil 4. Çağrı Merkezi Sektörü Yatırımları



Kaynak: ÇMD,2020

Sektörde hizmet sunulan kanallar her geçen gün artmakta olup, önümüzdeki yıllarda e-mail ve sosyal medya dışında gerek müşteri temsilcisi gerek yazılım üzerinden sağlanan webchat hizmetleri oranının artacağı öngörülmektedir.

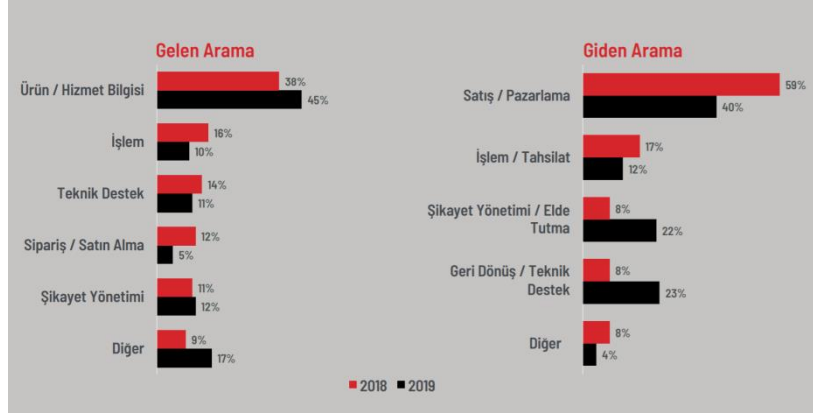
Şekil 5. Çağrı Merkezleri Tarafından Hizmet Sunulan Kanallar



Kaynak: ÇMD,2020

Müşterilere yönelik gerçekleştirilen temas içeriği açısından bakılacak olursa, önümüzdeki dönemde özellikle şikâyet yönetimi ve teknik destek sağlamaya yönelik hizmet ve faaliyetlerin önem kazanacağını belirtmesi yanlış olmayacaktır.

Şekil 6: Müşterilerle Gerçekleştirilen Temasının İçeriği



Kaynak: ÇMD,2020

Yukarıdaki çalışma, sektörün yüzde doksanına etki eden Çağrı Merkezleri Derneği'nin yıllık raporları üzerinden kurgulanmış olup, sektörü daha iyi anlamak açısından TÜİK verilerinden de yararlanılmasının fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Tablo 3. TÜİK Verileriyle Çağrı Merkezleri

	2014	2015	2016	2017	2018
Girişim Sayısı (Adet)	725	694	691	755	842
Çalışan Sayısı (Adet)	50 239	54 334	57 150	66 530	70 407
Üretim Değeri (TL)	2 462 375 908	2 813 623 900	3 358 116 342	4 102 528 339	4 932 003 750
Katma Değer (TL)	1 504 103 832	1 771 853 286	2 193 047 558	2 753 807 138	3 268 117 696
Ciro (TL)	2 476 356 319	2 830 986 995	3 365 412 490	4 105 589 805	4 930 561 852

Kaynak: TÜİK, 2019

Bu minvalde 2014-2018 yılları arasında sektörde yaşanan değişim analiz edilecek olursa, sektörün üretim değeri ve cirosunun yaklaşık iki katına çıktığı, üretilen katma değer ise iki kattan fazla bir artış kaydettiği gözlemlenmiştir.

Girişim sayısı açısından % 16'lık bir artışın yaşandığı ve istihdamın % 40 oranında arttığı sektör, özellikle gençler arasında önümüzdeki süreçte de önemli bir istihdam sağlayıcı olarak varlığını devam ettirecektir.

Tablo 4. Çağrı Merkezlerindeki Değişim Değeri

Çağrı Merkezleri	2014 – 2018 Değişim Değeri (%)
Girişim Sayısı	16,1
Çalışan Sayısı	40,14
Üretim Değeri	100,29
Katma Değer	117,28
Ciro	99,11

Kaynak: TÜİK,2019

Sektörün küresel pazar büyüklüğüne bakıldığında, ABD ve Çin'in liderlik ettiği, COVID-19 salgınının getirdiği durgunluğa rağmen 340 Milyar Dolarlık pazar hacmine sahip olduğu görülmekte ve 2027 yılına gelindiğinde pazar büyüklüğünün 496 Milyar Dolara ulaşacağı öngörülmektedir.⁴

2.4 Dış Ticaret ve Yurt İçi Talep

Çağrı merkezi kurulmasına yönelik ön fizibilite raporunun hazırlanması konusu hizmet sektörü alanında olduğu için ithalat – ihracat ile ilgili miktar ve değerlerin verilmesi mümkün olmamakla birlikte, sektöre yönelik talebin her geçen gün arttığı bilinmektedir. Bununla birlikte, Türkiye'de doğrudan uluslararası şirketlerin yurtdışı operasyonlarına yönelik hizmetler de sunulmaktadır.

Çağrı merkezlerinin pazar büyüklüğü -yukarıdaki bölümde de belirtildiği gibi– 2019 yılında bir önceki yıla göre % 21 büyüme ile 7,5 milyar TL'ye ulaşmış olup, ülke genelinde hizmet veren müşteri temsilcisi sayısı % 6,2'lik artışla 102 bin kişiye, yönetici ve destek kadrolarla birlikte toplam çalışan sayısı ise 115 bin kişiye yükselmiştir.

Her ne kadar dijitalleşme ile birlikte önümüzdeki süreçte klasik çağrı merkezlerine yönelik oluşan talebin azalacağına dair bir görüş olsa da, çağrı merkezlerinin yaşanan dijital dönüşüme ayak uyduracağına dair işaretlerin oluşmaya başladığı aşağıdaki ifadelerde görülmektedir:

- ✓ Sosyal medyadan hizmet veren firmaların oranı 2019 yılı itibariyle yüzde 61'e,
- ✓ Müşteri Temsilcileri ile yapılan webchat oranı yüzde 52'ye,
- ✓ Chatbot oranı ise yüzde 29'a yükselmiştir.

Dolayısıyla dijitalleşmenin çağrı merkezleri için bir tehdit değil, bir fırsat ve güç oluşturduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.⁵

2.5 Üretim, Kapasite ve Talep Tahmini

Dünya genelinde sektördeki büyümenin devam edeceği öngörülmekte olup, sektörün profili bölümünde de belirtildiği gibi hâlihazırdaki 340 Milyar Dolarlık Pazar hacminin 2027 yılına gelindiğinde 496 Milyar

⁴ Global Industry Analysts, Call Centers, Erişim, 08.08.2020, www.strategyr.com/market-report-call-centers-forecasts-global-industry-analysts-inc.asp.

⁵ Sabah Gazetesi, Çağrı Merkezi Sektörü, Erişim: 10.08.2020, www.sabah.com.tr/ekonomi/2020/03/22/cagri-merkezi-sektorunun-sagladigi-istihdam-115-bin-kisiye-ulasti.

Amerikan Dolarına ulaşacağı öngörülmektedir. Bu bağlamda, Türkiye açısından sektörün güçlü ve zayıf yönleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 5. Türkiye'de Çağrı Merkezi Sektörünün Güçlü - Zayıf Yönleri

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
Genç İşgücü	Algı / Konumlandırma
Teknoloji kullanımı ve üretimi	Teşvik İhtiyaçları
Esnek Yapılanma	Nitelikli İşgücü
Müşteri Deneyimi Süreçlerine Katma Değer Yaratımı	Yabancı Dil Eksikliği

Kaynak: ÇMD,2020

Tablodan görülebileceği üzere insan kaynaklarının geliştirilmesine yönelik teşviklere paralel olarak çağrı merkezlerinin etkinliğinin artacağı öngörülmektedir. Sektör temsilcileri, desteklerin artırılmasına bağlı olarak ülke ekonomisine daha fazla destek sağlamak istediklerini ve sektörün 2023 vizyonunda “her ilde en az bir çağrı merkezi” hedefinin yer aldığını belirtmişlerdir. Ülke ekonomisine 800 milyon TL civarında kaynak sağlayan çağrı merkezlerinin özellikle dezavantajlı gruplar için önemli bir istihdam kapısı olma özelliğini sürdüreceği ve 2023 yılında sektördeki toplam istihdamın hâlihazırdaki istihdamın iki katından fazla artarak 360 bin civarına geleceği öngörülmektedir.⁶

Mevcut teşvik sistemi düşünüldüğünde, Tunceli’de özellikle OSB’de yapılacak bir yatırımın gerek yatırımcıya önemli avantajlar sunması, gerek sektörün vizyonuna katkı sağlaması açısından büyük önem arz ettiği düşünülmektedir.

2.6 Girdi Piyasası

Çalışmaya konu unsurlar hizmet sektörü ekseninde yer aldığı için insan kaynağı en önemli unsuru oluşturmaktadır; dolayısı ile ilgili verilerin insan kaynağı ile ilgili bölümlerinde sunulacaktır. Bununla birlikte, çağrı merkezi yatırımında teknolojik altyapı büyük önem taşımakta olduğundan, yatırımın altyapı hizmetlerinin tamamlandığı bir alanda yapılmış olması gerekmektedir. Bu bağlamda, Tunceli OSB, altyapı sorunları giderilmiş ve aksaklıklara her an cevap verebilecek kapasitesi ile yatırım yeri olarak belirlenmiştir.

2.7 Pazar ve Satış Analizi

Doğu Anadolu Bölgesi’nin Yukarı Fırat havzasında yer alan Tunceli; coğrafi olarak güneyinde Elazığ, doğusunda Bingöl, kuzeyinde Erzincan ve kuzeydoğusunda Erzurum ile çevrilidir. Son yıllarda şehrin imajı özellikle turizmle ön plana çıkmış olup, bu alanda ülke genelinde önemli bir destinasyon (hedef, varış yeri) haline gelmiştir. İlde, birer adet organize sanayi bölgesi ile küçük sanayi sitesi hizmet vermektedir. Alt yapı sorunlarını tamamlamış olan OSB, 2012 yılı itibarıyla faaliyete geçmiş olup, tahsisi henüz yapılmamış parseller için yatırımcılara tam destek sunulmaktadır. Yatırımcının sürece yönelik

⁶ VODOSOFT, BTK’dan Çağrı Merkezleri Açıklaması, Erişim: 12.08.2020, www.vodosoft.com.tr/haberler/btkdan-cagri-merkezleri-aciklamasi-226.html.

tüm ihtiyaçları ücretsiz olarak Tunceli Yatırım Destek Ofisi tarafından giderilmektedir. Tunceli, Yatırım Teşvik Sisteminde 5. bölgede yer alsa da, cazibe merkezleri programı kapsamında en az 200 kişilik istihdamın sağlandığı çağrı merkezi yatırımlarında 6. bölge desteklerinden (en avantajlı) faydalanabilmekte olup, bu durum yatırımcılar için önemli bir fırsat olarak değerlendirilmektedir.⁷

Günümüzde, rekabetin her geçen gün artmasına bağlı olarak satış ve pazarlama anlamında müşteri ilişkileri giderek önem kazanmakta, buna paralel olarak müşteri ilişkilerinin odak noktasında yer alan çağrı merkezlerinin önümüzdeki süreçte öneminin artacağı değerlendirilmektedir. İlin, bu bağlamda sunduğu avantajlara bağlı olarak müşteri bulma noktasında avantajlı bir konumda olduğunu belirtmek yanlış olmayacaktır.

Geçmiş yıllarda özellikle Avrupa ülkelerine yaşanan göçler nedeni ile ilin yurt dışı ile önemli bağlantıları bulunmaktadır. Avrupa'daki ve Türkiye'nin büyük şehirlerindeki Tuncelililer, ildeki yatırımcılara iş bağlantıları bulunması noktasında destek sağlamaya hazırdırlar. Ayrıca, yapılan saha araştırmalarında yurt dışından dönen veya dönmeyi düşünen insan kaynağının önümüzdeki süreçte uluslararası çağrılara da cevap verebilecek bir çağrı merkezi için önemli bir kaynak oluşturabileceği değerlendirilmektedir.

3. TEKNİK ANALİZ

3.1 Kuruluş Yeri Seçimi

Cazibe Merkezleri Programı kapsamında Tunceli'nin herhangi bir yerinde yapılacak yatırımın avantajlı olduğu değerlendirilmekle birlikte, altyapı sorunlarının yaşanmaması ve süreç içerisinde yaşanacak olası sorunların çabuk çözüme ulaşabilmesi açısından yatırım yeri Tunceli OSB olarak tespit edilmiştir.

Tunceli'de okumuş genç nüfus, istihdam olanaklarındaki kısıtlar nedeniyle göç etmekte olup, kurulacak çağrı merkezi, sağlayacağı istihdam ile gençlerin çalışma hayatına kendi bölgelerinde başlama imkânı verecektir. Ayrıca, kurulacak çağrı merkezi, yatırımcı ile üniversite arasında yapılacak protokole bağlı olarak Munzur Üniversitesi öğrencileri için de çalışma hayatını deneyimleyecekleri ve yarı zamanlı çalışma olanağı ile gelir elde edebilecekleri bir yer olacaktır. Bununla birlikte, Malatya, Elazığ, Bingöl ve Erzincan gibi komşu illerde aktif çağrı merkezlerinin olması Tunceli'de kurulacak çağrı merkezi için bu illerden, özellikle yönetici kadro ihtiyacını sağlayabilme imkânı sunmaktadır. Merkezin, her geçen gün gelişimine devam eden ve yatırım açısından avantajları bulunan Organize Sanayi Bölgesi içerisinde kurulması gerektiği değerlendirilmektedir. Organize Sanayi Bölgesi, mevcut altyapısı ile gerektiğinde ihtiyaca yönelik, özellikle teknik altyapısının geliştirilmesine yönelik kolaylıklar sağlayacak durumdadır.

Organize Sanayi Bölgesi'nde arazi tahsisi yapılması hususunda herhangi bir sorun bulunmamaktadır. Tüm süreç, yatırımcının talebi doğrultusunda Tunceli Yatırım Destek Ofisi koordinasyonunda yürütülebilmektedir.

⁷ FKA, Tunceli Yatırım Fırsatları, Erişim: 15.08.2020, investintunceli.gov.tr/tr/files/2015-10-12_16-44-34-1444657474.pdf.

3.2 Hizmet Tekniği ve Kullanılan Teknoloji

Çağrı merkezlerinde kullanılan teknolojiler, donanım ve yazılım olarak bütünleşik ve bağlantılı bir yapıda olup, müşteri ve işletme arasındaki iletişimin sağlanabilmesi için kullanılan bu teknolojileri aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz:

- ✓ Otomatik Çağrı Dağıtıcısı: Gelen çağrıyı belirlenen yazılım çerçevesinde uygun olan operatöre dağıtan sistemdir.
- ✓ Ses Kayıt Sistemleri: Müşteri ile operatör arasındaki konuşmayı kayıt altına alan sistemdir.
- ✓ İnteraktif Sesli Cevap: Operatöre bağlanmadan önce veya operatörün görüşmesine gerek kalmadan müşterinin taleplerini ve ihtiyaçlarını belirleyecek veya karşılayacak sistemdir.
- ✓ CRM: Çağrı merkezi operatörlerinin müşterilerle yapacakları görüşmelerin yönetildiği sistemdir. Bu sistem üzerinden operatörlerin konuşma süreleri, müsait olup olmadıkları vb. birçok konuda en etkin kullanım yönetimi sağlanır.
- ✓ Arama Sistemleri: İhtiyaç duyulan arama türlerini ayarlayan, yapan ve arama performanslarını maksimize eden sistemdir.
- ✓ Güvenlik Sistemleri (Kamera, Giriş/Çıkış turnikeleri vb.): Çağrı merkezinin ve çalışanlarının güvenliği, işleyişi, denetimi ve çalışanların giriş ve çıkışları için gerekli olan sistemlerdir.
- ✓ Server: Çağrı merkezi operasyonlarının kontrolü, ses, görüntü, e-posta vb. akışlarının paylaşımı ve gerekli yerlere gönderimi vs. için gereklidir. Her tanımlı alan (ses, e-posta vb.) için bir adet server gereklidir.
- ✓ Lisanslar: Yazılım ve sistemlerin çalışması için gereklidir.
- ✓ Bilgisayarlar
- ✓ Kulaklık ve Mikrofonlar
- ✓ Masa ve Sandalyeler
- ✓ Kablolama ve Fiberoptik⁸

Çağrı merkezlerinde kullanılan bu teknolojiler aracılığı ile müşterilerine dünyanın her tarafından kolaylıkla ulaşabilen işletmeler, çağrı merkezlerinin kapasite ve isteklerine göre çeşitli sistemler entegre edebilmektedirler. Bununla birlikte, kullanılan tüm bu teknolojilere siber güvenlik ihtiyaçları nedeniyle her geçen gün farklı donanım ve yazılımlar eklenmektedirler.⁹

Sipariş Yönetimi, Satış ve Pazarlama, Bilgi Hizmetleri, Müşteri Hizmetleri, Talep Şikâyet Yönetimi, Destek Hizmetleri ve Tele Satış Hizmetleri gibi birçok amaçla kurulan Çağrı Merkezleri genel olarak iki eksenli hizmet vermektedir.

- “Çağrı alan”, gelen çağrılara yanıt veren inbound çağrı merkezleri, adından da anlaşılabilir gibi belirli bir telefon numarası vasıtasıyla (Türkiye’de çoğunlukla 444 ile başlayan veya 0800’lü) gelen çağrılara yanıt veren türdeki çağrı merkezleridir. Bunlar genellikle hizmet, destek, yardım, bilgi alma, işlem yapma, satış gibi ihtiyaçlara cevap vermektedirler.

⁸ DAKA, TRB2 Bölgesinde Çağrı Merkezi Sektör Analizi, Erişim: 16.08.2020, www.daka.org.tr.

⁹ TÜRK SÖSBİLDER, Çağrı Merkezi Çalışanlarının Çağrı Merkezi Teknolojileri ve Siber Saldırı-Tehdit Farkındalıkları, Erişim: 17.08.2020, dergipark.org.tr/tr/download/article-file/535419.

- "Dış arama", çağrı gerçekleştiren outbound çağrı merkezleri ise belirli bir amaç için bir grup insan tarafından belirli telefon numaralarının aranması ile sürdürülen faaliyetlerin gerçekleştirilmesidir. Bunlar, daha ziyade telefonla satış (telesatış) veya telemarketing çağrı merkezleridir.

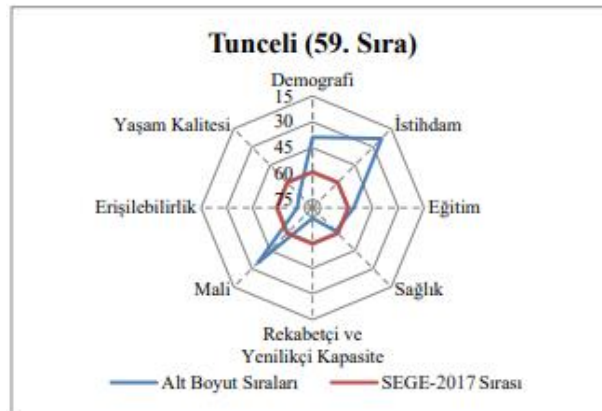
Her ikisinde de temelde birçok ortak nokta bulunsa da inbound ve outbound çağrı merkezi karakteristikleri ve dinamikleri gerçekte birbirlerinden farklılık göstermektedirler. "Çağrı merkezi" kavramı birçok kez "inbound" ile eş değer tutulmasına rağmen aslında birçok gelişmiş çağrı merkezinde hem inbound hem outbound çağrı merkezlerine özgü faaliyetler aynı çatı altında yürütülmektedirler.¹⁰ Tunceli'de kurulması öngörülen merkezin her iki hizmeti de sağlayabilecek altyapıya sahip olması öngörülmektedir.

3.3 İnsan Kaynakları

2019 yılı itibarıyla 84 bin 660 kişilik nüfusu ile Türkiye'nin en küçük ili olan Tunceli, STB tarafından 2017 verileri baz alınarak yayımlanan İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralamasında 59'uncu sırada yer almaktadır. İlgili çalışmada 6 kademeli gelişmişlik düzeyi belirlenmiş olup, Tunceli, bu sınıflandırmada beşinci kategoride yer almıştır.¹¹

Beşinci gelişmişlik kademesinde yer alan iller arasında Doğu Anadolu Bölgesi'nden en üst sırada yer alan Tunceli, özellikle istihdam ve eğitim değişkenlerinde üst sıralarda yer almaktadır. Raporun yayımlandığı yıl baz alındığında, çalışma çağındaki nüfus oranında % 73'lük değerle ilk sırada yer alan Tunceli'de yirmi iki yaş ve üzeri nüfus içerisinde yükseköğretim veya fakülte mezunlarının oranı % 18 ile ülke ortalamasının (% 15) üstündedir. Genel ortaöğretim net okullaşma oranı Tunceli için % 81,3 iken Türkiye ortalaması % 79,3'tür.¹²

Şekil 7. İllerin ve Bölgelerin Sosyo - Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması



Kaynak: STB, 2020

¹⁰ BİBA Group, İnbound ve Outbound Nedir? Erişim: 17.08.2020, www.bibacallcenter.blogspot.com.

¹¹ İlçeleri baz alan sınıflandırmada ise yatırımın yapılmasının öngörüldüğü Tunceli Merkez 122'inci sırada ve 6 kademe arasında ikinci kademede yer almaktadır.

¹² STB, İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması – 2017, Erişim: 20.08.2020, www.sanayi.gov.tr.

Daha güncel verilerle değerlendirme yapıldığında da ilgili oranların değişmediği görülmekte olup, son yıllarda olduğu gibi 2019 yılı verilerinde de Tunceli'nin gerek lise gerek yüksekokul veya fakülte mezunu oranlarında Türkiye ortalamasının üstünde olduğu gözlemlenmektedir.

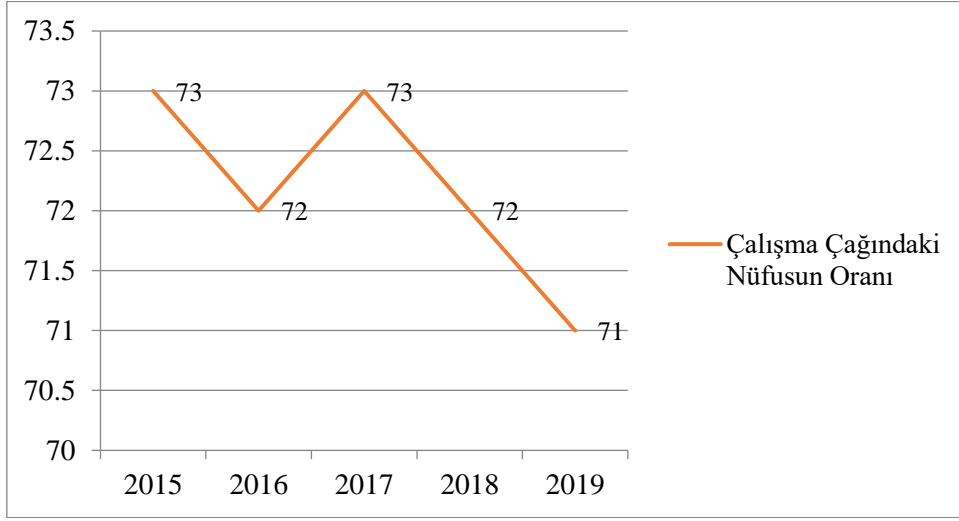
Tablo 6. Lise / Dengi ile Yüksekokul/Fakülte Mezunu Oranları

		Lise veya dengi mezunu oranı (%) / Toplam	Lise veya dengi mezunu oranı (%) / Erkek	Lise veya dengi mezunu oranı (%) / Kadın	Yüksekokul veya fakülte mezunu oranı (%) / Toplam	Yüksekokul veya fakülte mezunu oranı (%) / Erkek	Yüksekokul veya fakülte mezunu oranı (%) / Kadın
2019	Türkiye	24,82	28,04	21,62	16,51	17,61	15,4
	Tunceli	29,52	34,22	23,8	19,44	20,87	17,7
2018	Türkiye	24,1	27,4	20,82	15,9	17,12	14,68
	Tunceli	28,28	33,22	21,92	18,67	19,64	17,42
2017	Türkiye	23,07	26,25	19,9	15,27	16,62	13,93
	Tunceli	27,69	32,33	21,77	17,69	18,5	16,65
2016	Türkiye	22,97	26,14	19,83	14,94	16,41	13,48
	Tunceli	27,17	31,06	22,31	17,56	18,85	15,94
2015	Türkiye	22,11	25,4	18,85	14,2	15,73	12,67
	Tunceli	28,04	31,95	22,94	16,66	18	14,92

Kaynak: TÜİK,2020

Kentteki nüfusun değişimi, durağan artış dönemi (1940-1960), dinamik artış dönemi (1960-1990) ve ikinci durağan artış dönemi (1990-2019) olarak belirtilebilmektedir. Kentin en önemli problemi, nüfus tutma kapasitesinin düşük olmasıdır. Kentte iş imkânlarının kısıtlı olması göç olgusunu teşvik etmesinin yanı sıra eğitime verilen önemi de artırmıştır; dolayısı ile kentin nitelikli bireylerinin göç etmesinin önündeki en önemli engellerden birinin kente yapılacak yatırımlar olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

Genel bir kabul olarak, birçok ülkede 15-64 yaş grubundaki nüfusa çalışma çağındaki nüfus veya aktif nüfus denilmektedir. Faal ve faal olmayan nüfusun miktarı; toplam nüfusa, nüfusun yapısına, nüfus artışına, çalışma çağındaki nüfusa, göçe, şehirleşmeye ve eğitim seviyesine göre farklılıklar göstermektedir. Buna göre, Tunceli nüfusu geniş aralıklı olarak değerlendirildiğinde, yüzde 70'ler seviyesinde olan çalışma çağındaki nüfusun TRB1 Bölge illeri arasındaki en yüksek oran olduğu gözlemlenmiştir.

Şekil 8. Tunceli'de Çalışma Çağındaki Nüfusun Oranı

Kaynak: TÜİK,2020

Bununla birlikte, genç nüfusun toplam nüfusa oranı gittikçe düşmektedir; dolayısı ile böyle bir yatırımın paydaşları harekete geçirmesi açısından sosyoekonomik bir öneminin de bulunduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Bu yüzden, İLde gözlemlenen bu durumun, özellikle müşteri bulunması noktasında, siyasi otoriteleri de harekete geçireceği düşünülmektedir.

Tablo 7. Genç Nüfusun Toplan Nüfusa Oranı

	Tunceli	Türkiye
2015	21,92	16,38
2016	19,24	16,27
2017	19,07	16,07
2018	17,12	15,82
2019	14,50	15,58

Kaynak: TÜİK,2020

Bu çerçevede, yatırımın temel maliyet kalemini oluşturacak olan çalışanlar (müşteri temsilcileri) açısından bakılacak olursa, 3505 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı kapsamında yatırımın kişi başı maliyet açısından avantajlı olduğu görülmektedir. Tunceli Organize Sanayi Bölgesi'nde Çağrı Merkezi kuracak olan bir yatırımcı, asgari ücretli personel başına 1.169,84 TL'lik kazanç sağlayacak, örneğin 900 müşteri temsilcisi çalıştırdığında aylık yaklaşık 1 Milyon TL civarında avantaj elde edecektir.

Tablo 8. Asgari Ücretli Personelin İşverene Maliyeti

	Asgari Ücret (TL)	Teşvikten Yararlanıldığında Asgari Ücret (TL)
Brüt Asgari Ücret	2.943,00	2.943,00
SGK İşveren Maliyet	603,32	603,32
SGK İşçi Maliyeti	412,02	412,02
SGK İşveren İşsizlik Oranı	58,86	58,86
Gelir Vergisi	154,50	154,50
Damga Vergisi	22,34	22,34
6322 Sayılı Yatırım Teşviki (3305 Bakanlar Kurulu Kararı)	0,00	-1.169,84
Toplam İşveren Maliyeti	3.605,18	2.435,34

4. FİNANSAL ANALİZ

4.1 Sabit Yatırım Tutarı

İlde bulunan paydaşlarla yapılan görüşmeler ve ülke genelindeki yatırım teşvik belgelerinde belirtilmiş maliyetler hesaba katıldığında, Tunceli Organize Sanayi Bölgesi'nde 5 bin m²'lik arazi üzerinde 1.250 m² büyüklüğünde kapalı alana kurulacak çağrı merkezinin sabit yatırım tutarı yaklaşık 5 milyon TL olarak belirlenmiştir.

Tablo 9. Tunceli OSB'de Kurulacak Çağrı Merkezinin Sabit Yatırım Tutarı

No	SABİT YATIRIM TABLOSU	TUTARI (TL)	AÇIKLAMA
1	Etüd Giderleri	13.750,00	Toplam inşaat maliyetinin % 1'i olarak öngörülmüştür.
2	Mühendislik ve Proje Giderleri	27.500,00	Toplam inşaat maliyetinin %2'si olarak öngörülmüştür.
3	Lisans-Patent-Know How vb.	500.000,00	Sistemlerin lisansı ve güvenlik paketleri dahil edilmiştir.
4	Arazi Bedeli	200.000,00	Tunceli Organize Sanayi Bölgesinde arsa fiyatı m ² başına 100 TL olup, % 60'ı bedelsiz olmak üzere % 40'ı yatırımcıdan tahsil edilmektedir. Arsa alanı 5000 m ² 'dir.
5	Arazi ve Çevre Düzenlemesi	0	
6	Hazırlık Yapıları	0	-
7	İnşaat İşleri Giderleri	1.375.000	Çevre ve Şehircilik Bakanlığı 2020 Yılı Yapı Yaklaşık Birim Maliyetleri IV. Sınıf Yapılar A grubu yapılar için belirlenen birim maliyet (1.100 TL/m ²) esas alınarak belirlenmiştir. Toplam kapalı alan 1.250 m ² 'dir.
8	Ulaştırma Tesislerine İlişkin Harcamalar	0	-
9	Ana Tesis Makina ve Ekipman Giderleri	2.622.000,00	Çağrı Merkezinin tefrişatı, mekanik, elektronik ve elektrik altyapısı için gerekli makine ve ekipmanları kapsamaktadır.
10	Yardımcı İşletmeler Makina ve Donanım Giderleri	0	-
11	Taşıma ve Sigorta Gideri	0	Makine ve ekipman fiyatlarına dahildir.
12	İthalat ve Gümrükleme Gideri	0	Makine ve ekipman fiyatlarına dahildir.
13	Montaj Giderleri	0	Makine ve ekipman fiyatlarına dahildir.
14	Taşıt Araçları, Genel Giderler	0	Hizmet alımı olarak planlanacağı varsayılmıştır.
15	İşletmeye Alma Giderleri	270.000,00	İşletmeye alma gideridir.
16	Yatırım Dönemi Faizleri	0	-
17	Beklenmeyen Giderler (%5)	236.912,50	Götürü bedel olarak öngörülmemen maliyet olarak belirlenmiştir. Toplam maliyetin %5'i alınmıştır.
Toplam Sabit Yatırım Tutarı		5.245.162,50	

4.2 Yatırımın Geri Dönüş Süresi

Yapılan literatür taramasında ve firmalarla gerçekleştirilen görüşmelere göre son dönemlerdeki kur artışına bağlı olarak yatırımın geri dönüş süresinin uzadığı belirtilmekle beraber, Tunceli OSB'de devlet desteği ile gerçekleştirilecek bir yatırımın geri dönüş süresinin ortalama 3 yıl gibi kısa bir süre olacağı değerlendirilmektedir.

5. ÇEVRESEL VE SOSYAL ETKİ ANALİZİ

Gerçekleştirilmesi planlanan projelerin çevreye olabilecek olumlu ve olumsuz etkilerinin belirlenmesinde, olumsuz yöndeki etkilerin önlenmesi ya da çevreye zarar vermeyecek ölçüde en aza indirilmesi için alınacak önlemlerin, seçilen yer ile teknoloji alternatiflerinin belirlenerek değerlendirilmesinde ve projelerin uygulanmasının izlenmesi ve kontrolünde sürdürülecek çalışmaları tanımlayan Çevresel Etki Değerlendirmesi (ÇED) Raporu, çağrı merkezi yatırımları için gerekli olmadığı için yatırım süreci hızlı bir şekilde ilerleyecektir.

Sosyal etki açısından baktığımızda ise Fırat Kalkınma Ajansı koordinasyonunda 2015 yılında yürütülen Sosyal Etki Çalışmasının bulgularında da belirtildiği üzere ilin en önemli sorunlarından bir tanesi istihdam olarak tespit edilmiş olup, istihdam alanlarının il düzeyinde geliştirilmesi gerektiği vurgulanmıştır.¹³

Bu minvalde kurulacak çağrı merkezi, dezavantajlı gruplar arasında tanımlanan kadın ve gençlere yönelik istihdam sağlamanın yanı sıra kentte iş bulabilme açısından fazla seçenekleri bulunmayan engelli bireylere yönelik de fırsatlar sağlayacaktır. Ayrıca, yine sosyal etki analizi sonuçlarında ortaya konulan kentteki genel dışlanmışlık -ötekileştirilmişlik- hissini aşılmasında önemli bir eşik olacağı değerlendirilmektedir.

Tüm bunların yanında, çağrı merkezi tarafından sağlanacak istihdamla ilden dışarıya olan göç önemli ölçüde azalacak ve yatırımın hayata geçmesiyle ilin sosyoekonomik anlamda kalkınması desteklenmiş olacaktır.

¹³ HEGEM Vakfı, Tunceli İli Sosyal Analiz Çalışması, Erişim: 22.08.2020, www.fka.gov.tr.

KAYNAKÇA

2012/3305 sayılı Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Karar ile 2012/1 Sayılı Uygulama Tebliği.

BİBA Group, İnbound ve Outbound Nedir? Erişim: 17.08.2020, www.bibacallcenter.blogspot.com.
ÇMD (2020), 2019 Yılı Çağrı Merkezleri Verileri, Erişim, 29.07.2020, www.cagrimerkezleridernegi.org.

Global Industry Analysts (2020), Call Centers, Erişim, 08.08.2020, www.strategyr.com/market-report-call-centers-forecasts-global-industry-analysts-inc.asp.

DAKA, TRB2 Bölgesinde Çağrı Merkezi Sektör Analizi, Erişim: 16.08.2020, www.daka.org.tr.

FKA (2013), Tunceli Yatırım Fırsatları, Erişim: 15.08.2020, investintunceli.gov.tr/tr/files/2015-10-12_16-44-34-1444657474.pdf.

HEGEM Vakfı, Tunceli İli Sosyal Analiz Çalışması, Hegem A Yayınları, Ankara 1996.

Sabah Gazetesi (2020), Çağrı Merkezi Sektörü, Erişim: 10.08.2020, www.sabah.com.tr/ekonomi/2020/03/22/cagri-merkezi-sektorunun-sagladigi-istihdam-115-bin-kisiye-ulasti

STB (2019), Yatırım Teşvik Uygulamaları, Erişim: 10.07.2020, <https://www.sanayi.gov.tr/destek-ve-tesvikler/yatirim-tesvik-sistemleri>

STB (2020), SEGE -2017, Erişim: 10.07.2020, <https://www.sanayi.gov.tr/destek-ve-tesvikler/yatirim-tesvik-sistemleri>

TCMB (2015), Raporlar, Erişim: 01.08.2020, www3.tcmb.gov.tr/sector/2015/Raporlar/NACE_REV2.pdf.

TÜİK (2020), Nüfus İstatistikleri, Erişim: 20.07.2020, <https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=95&locale=tr>.

TÜİK (2019), Yıllık Sanayi ve Hizmet İstatistikleri, Erişim: 10.08.2020, http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1035.

TÜİK (2020.b), Sınıflama Sunucusu, Erişim: 01.08.2020, www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=metabilgi.

TÜRK SOSBİLDER (2018), Çağrı Merkezi Çalışanlarının Çağrı Merkezi Teknolojileri ve Siber Saldırı-Tehdit Farkındalıkları, Erişim: 17.08.2020, dergipark.org.tr/tr/download/article-file/535419.

VODOSOFT (2020), BTK'dan Çağrı Merkezleri Açıklaması, Erişim: 12.08.2020, www.vodasoft.com.tr/haberler/btkdan-cagri-merkezleri-aciklamasi-226.html.

Ek-1: Fizibilite Çalışması için Gerekli Olabilecek Analizler

Yatırımcı tarafından hazırlanacak detaylı fizibilitede, aşağıda yer alan analizlerin asgari düzeyde yapılması ve makine-teçhizat listesinin hazırlanması önerilmektedir.

- Ekonomik Kapasite Kullanım Oranı (KKO)

Sektörün mevcut durumu ile önümüzdeki dönem için sektörde beklenen gelişmeler, firmanın rekabet gücü, sektördeki deneyimi, faaliyete geçtikten sonra hedeflediği üretim-satış rakamları dikkate alınarak hesaplanan ekonomik kapasite kullanım oranları tahmini tesis işletmeye geçtikten sonraki beş yıl için yapılabilir.

Ekonomik KKO= Öngörülen Yıllık Üretim Miktarı /Teknik Kapasite

- Üretim Akım Şeması

Fizibilite konusu ürünün bir birim üretilmesi için gereken hammadde, yardımcı madde miktarları ile üretimle ilgili diğer prosesleri içeren akım şeması hazırlanacaktır.

- İş Akış Şeması

Fizibilite kapsamında kurulacak tesisin birimlerinde gerçekleştirilecek faaliyetleri tanımlayan iş akış şeması hazırlanabilir.

- Toplam Yatırım Tutarı

Yatırım tutarını oluşturan harcama kalemleri yıllara sari olarak tablo formatında hazırlanabilir.

- Tesis İşletme Gelir-Gider Hesabı

Tesis işletmeye geçtikten sonra tam kapasitede oluşturması öngörülen yıllık gelir gider hesabına yönelik tablolar hazırlanabilir.

- İşletme Sermayesi

İşletmelerin günlük işletme faaliyetlerini yürütebilmeleri bakımından gerekli olan nakit ve benzeri varlıklar ile bir yıl içinde nakde dönüşebilecek varlıklara dair tahmini tutarlar tablo formunda gösterilebilir.

- Finansman Kaynakları

Yatırım için gerekli olan finansal kaynaklar; kısa vadeli yabancı kaynaklar, uzun vadeli yabancı kaynaklar ve öz kaynakların toplamından oluşmaktadır. Söz konusu finansal kaynaklara ilişkin koşullar ve maliyetler belirtilebilir.

- Yatırımın Kârlılığı

Yatırımı değerlendirmede en önemli yöntemlerden olan yatırımın kârlılığının ölçümü aşağıdaki formül ile gerçekleştirilebilir.

Yatırımın Kârlılığı= Net Kâr / Toplam Yatırım Tutarı

- [Nakit Akım Tablosu](#)

Yıllar itibariyle yatırımda oluşması öngörülen nakit akışını gözlemek amacıyla tablo hazırlanabilir.

- [Geri Ödeme Dönemi Yöntemi](#)

Geri Ödeme Dönemi Yöntemi kullanılarak hangi dönem yatırımın amorti edildiği hesaplanabilir.

- [Net Bugünkü Değer Analizi](#)

Projenin uygulanabilir olması için, yıllar itibariyle nakit akışlarının belirli bir indirgeme oranı ile bugünkü değerinin bulunarak, bulunan tutardan yatırım giderinin çıkarılmasıyla oluşan rakamın sıfıra eşit veya büyük olması gerekmektedir. Analiz yapılırken kullanılacak formül aşağıda yer almaktadır.

$$NBD = \sum_{t=0}^n (NA_t / (1-k)^t)$$

NAt : t. Dönemdeki Nakit Akışı

k: Faiz Oranı

n: Yatırımın Kapsadığı Dönem Sayısı

- [Cari Oran](#)

Cari Oran, yatırımın kısa vadeli borç ödeyebilme gücünü ölçer. Cari oranın 1,5-2 civarında olması yeterli kabul edilmektedir. Formülü aşağıda yer almaktadır.

$$\text{Cari Oran} = \text{Dönen Varlıklar} / \text{Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar}$$

Likidite Oranı, yatırımın bir yıl içinde stoklarını satamaması durumunda bir yıl içinde nakde dönüşebilecek diğer varlıklarıyla kısa vadeli borçlarını karşılayabilme gücünü gösterir. Likidite Oranının 1 olması yeterli kabul edilmektedir. Formülü aşağıda yer almaktadır.

$$\text{Likidite Oranı} = (\text{Dönen Varlıklar} - \text{Stoklar}) / \text{Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar}$$

Söz konusu iki oran, yukarıdaki formüller kullanılmak suretiyle bu bölümde hesaplanabilir.

- [Başabaş Noktası](#)

Başabaş noktası, bir firmanın hiçbir kar elde etmeden, zararlarını karşılayabildiği noktayı/seviyeyi belirtir. Diğer bir açıdan ise bir firmanın, giderlerini karşılayabildiği nokta da denilebilir. Başabaş noktası birim fiyat, birim değişken gider ve sabit giderler ile hesaplanır. Ayrıca sadece sabit giderler ve katkı payı ile de hesaplanabilir.

$$\text{Başabaş Noktası} = \text{Sabit Giderler} / (\text{Birim Fiyat} - \text{Birim Değişken Gider})$$

Ek-2: Yerli/İthal Makine-Teçhizat Listesi

İthal Makine / Teçhizat Adı	Miktarı	Birimi (Adet, kg, m ³ vb.)	F.O.B. Birim Fiyatı (\$)	Birim Maliyeti (KDV Hariç, TL)	Toplam Maliyet (KDV Hariç, TL)	İlgili Olduğu Faaliyet Adı

Yerli Makine / Teçhizat Adı	Miktarı	Birimi (Adet, kg, m ³ vb.)	Birim Maliyeti (KDV Hariç, TL)	Toplam Maliyeti (KDV Hariç, TL)	İlgili Olduğu Faaliyet Adı



Niyazi Mahallesi Buhara Caddesi No:195 Kat:1 (Malatya TSO Hizmet Binası 1. Kat) Battalgazi / MALATYA

Tel.: 444 53 52 / +90 422 212 87 98 - 99 - Faks: +90 422 212 87 97

E-Posta: info@fka.gov.tr | www.fka.gov.tr

ISBN

Kalkınma Ajansı Yayınları Bedelsizdir, Satılmaz