

# IJHS\_NonEnglish\_Submission\_Templat

*By* EDNAN AYVAZ

---

WORD COUNT

5654

TIME SUBMITTED

13-NOV-2017 12:33PM

PAPER ID

32828797



11

International

Journal of Human Sciences

ISSN:2458-9489

Volume 14 Issue 4 Year: 2017

1  
2  
3  
4

<b>Outsourcing As A Solution Of Problems Of Transfer Price In Multiple Companies: A Case Study</b>	<b>Çokuluslu Şirketlerde Transfer Fiyatlandırması Sorunlarının Çözümü Olarak Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing): Bir Vaka Çalışması</b>
<b>Ednan AYVAZ<sup>1</sup></b>	
<b>ABSTRACT</b> The scope and complexity of international tax regulations on transfer pricing is largely focused on adhering to taxation rather than market competition. Outsourcing has been extensively described in order to comprehend it better for comparability functions and analysis, transfer pricing methods accepted by the OECD and the arm's length principle to identify similar transactions between independent parties. The aim of this study is to demonstrate the necessity of minimizing the conflict between the tax auditors and multinational corporations and of the inefficiencies of tax rules and the arbitration mechanisms in transfer pricing. As a result of the work, it was explained in the case study that enterprises exposed to tax and tax penalties in large quantities because the tax authorities independently considered the comparable function analysis of the OECD guideline as outsourcing in determining the cost of the proposal in the framework of transfer pricing. <b>Keywords:</b> Transfer Pricing, The Arm's Length, Outsourcing, Tax	<b>ÖZET</b> Transfer fiyatlandırması konusunda uluslararası vergi düzenlemelerinin kapsamı ve karmaşıklığı genel olarak piyasa rekabetinden ziyade vergiye riayet etmeye odaklıdır. Bu durum, uluslararası transfer fiyatlandırmasının yanı sıra muhasebe bağlamında transfer fiyatlandırmasının tartışılması gereğini ortaya çıkarmaktadır. Bağımsız taraflar arasındaki benzer işlemleri belirlemek için emsallerine uygunluk ilkesi (the arm's length principle), OECD tarafından kabul edilen transfer fiyatlandırma yöntemleri ve karşılaştırılabilirlik fonksiyonları ve analizinin daha iyi anlaşılabilmesi için dış kaynak kullanımı (outsourcing) geniş şekilde açıklanmıştır. Bu çalışmanın amacı transfer fiyatlandırmasında çokuluslu şirketlerle vergi denetçilerinin arasındaki çatışmayı ve vergi kurallarında ve tahkim mekanizmalarındaki verimsizlikleri en aza indirme gerekliliğini ortaya koymaktır. Çalışmanın sonucunda, transfer fiyatlandırması çerçevesinde emsale uygun bedelin tespitinde vergi idaresinin, OECD rehberindeki karşılaştırılabilir fonksiyon analizini dış kaynak kullanımı olgusundan bağımsız olarak ele alması nedeniyle işletmenin yüklü miktarda vergi ve vergi ziyayı cezasına maruz kalması vaka çalışması çerçevesinde açıklanmıştır. <b>Anahtar Kelimeler:</b> Transfer Fiyatlandırması, Emsal Bedel, Dış Kaynak Kullanımı, Vergi

5  
6

15

<sup>1</sup> Asist. Prof. Dr., Kocaeli University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Accounting, ednan.ayvaz@kocaeli.edu.tr

7

8

9

10

11

## 1. Giriş

12

13

14

15

Çok uluslu işletmelerde, sorumluluk merkezleri ve yöneticilerin performansını ölçmek için kullanılan önemli araçlardan biri transfer fiyatlandırmasıdır. Bu nedenle çok uluslu şirketler vergi düzenlemelerine ayak uydurabilmek için transfer fiyatlandırmasına odaklanmaları sorunlar yaşamalarına da neden olmaktadır.

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

“Transfer Fiyatlandırması ve Örtülü Kazanç Dağıtımı” mevzusunda, ilişkili şahıs ve kurumlar arasında gerçekleştirilen teslim ve hizmetler için yapılacak fiyatlandırmalarda “emsallere uygunluk” kriteri aranmakta ve bu kritere uyum sağlanabilmesi için işleme taraf olanlara farklı metodların kullanılmasına imkan sağlanmaktadır. Bu kriter baz alınmadan yapılacak fiyatlandırmalar neticesinde gerçekleştirilen işlemler, vergi idaresince geriye dönük yapılan vergi incelemelerinde eleştiri konusu yapılabilmekte ve taraflar önemli boyutta vergi ve cezalar ile karşılaşabilmektedirler. Bu bağlamda; kurumların ilişkili kişilerine vergisel sorumluluklarını yerine getirmeksizin kazanç aktarımı gerçekleştirmesine ve bu şekilde yaratılacak haksız rekabet ortamında fiyat ve maliyet avantajları yaratılmasına mani olma amacıyla Türkiye’de 10 Nisan 2015 tarihli Kanunla kabul edilen 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanununun 13. maddesinde yer alan “Transfer Fiyatlandırması ve Örtülü Kazanç Dağıtımı” düzenlemesi ile kurumların serbest piyasa ortamının getirdiği fiyatlandırma serbestisine uluslararası düzenlemeler baz alınarak bazı kısıtlamalar getirilmiştir.

28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

Birden fazla ülkede doğrudan veya dolaylı yatırımları bulunan çokuluslu şirketler ülkeler arasındaki başta iş gücü ücretleri olmak üzere çeşitli maliyet avantajlarından yararlanarak imalat pazarlama ve satış işlemlerini farklı ülkelerdeki şirketleri aracılığı ile gerçekleştirebilmektedirler. Serbest piyasa ekonomisinin getirdiği bu nihai durum aynı zamanda farklı ülkelerde faaliyet gösteren bu şirketlerin ilişkili kişi olmaları sonucunu da beraberinde getirmekte, dolayısıyla çokuluslu şirketler için vergi riski yönetimi konularının başında transfer fiyatlandırması kararları önemli bir rol oynamaktadır. Transfer fiyatlandırması konusunda Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) tarafından hazırlanan rehber çalışması çokuluslu şirketlerin fiyatlandırma stratejilerinde; hem piyasa rekabet koşullarını, hem de vergisel muhasebe zorunluluklarını göz önüne almaları gereğini ortaya çıkarmaktadır.

38

39

40

41

42

43

44

45

46

Çalışmada ayrıntılı olarak ele alınan vaka incelemesi, çokuluslu şirketlerde sınır ötesi transferlerde pratik olarak OECD Kılavuzunun uygulanmasında ve sorumluluk muhasebesi için vergi bazlı transfer fiyatlandırmasının etkilerinin tartışılmasına olanak tanımaktadır. Bu çerçevede, bağımsız taraflar arasındaki benzer işlemleri belirlemek için emsallere uygunluk ilkesi (the arm’s length principle), OECD tarafından kabul edilen transfer fiyatlandırma yöntemleri ve karşılaştırılabilirlik fonksiyonları ve analizinin daha iyi anlaşılabilmesi için dış kaynak kullanımı (outsourcing) konuları geniş şekilde açıklanmıştır. Bu sayede, transfer fiyatlandırmasında çokuluslu şirketlerle vergi idaresi arasında ortaya çıkan uyumsuzluklar ile tahkim mekanizmalarındaki verimsizliklerin en aza indirgenmesini sağlayacak bir perspektif ortaya konmaya çalışılmıştır.

47

48

49

50

51

52

53

Transfer fiyatlandırması; sorumluluk merkezleri ve yöneticilerinin performans ölçümlerini de kapsayan ve çeşitli yönetim muhasebesi ve kontrolü konularında yararlanılan araçlardan biridir. Ancak günümüzde, sorumluluk merkezlerinin ve yöneticilerin performansının ölçülmesi stratejik maliyet yönetimi araçlarından olan “dengeli puan kartı” (balanced scorecard) aracılığı ile gerçekleştirilmektedir. Dolayısıyla günümüzde geleneksel muhasebe yönetiminin ötesinde çokuluslu işletmelerde grup içi sınır ötesi işlemler için vergi uyumu açısından ağırlıklı olarak transfer fiyatlandırmasının yönetsel boyutu daha fazla dikkat çekmektedir.

54 Transfer fiyatlandırması konusunda uluslararası vergi düzenlemelerinin kapsamı ve  
55 karmaşıklığı genel olarak piyasa rekabetinden ziyade vergiye riayet etmeye odaklıdır. Uluslararası  
56 transfer fiyatlandırması konusu; politika yapıcılar, vergi makamları ve Ekonomik İşbirliği ve  
57 Kalkınma Örgütü (OECD) gibi ticaret kuruluşları da dahil olmak üzere, çokuluslu şirketlerin  
58 paydaşlarının da ilgisini çeken bir konu olmuştur. Bu durum, matrah aşındırma ve kar aktarma (the  
59 base erosion and profit shifting- BEPS) projesinin bir parçası olarak OECD'nin kapsamlı eylem  
60 planında (OECD, 2013) ele alınmıştır. BEPS projesi, uluslararası transfer fiyatlandırması da dahil  
61 olmak üzere çeşitli vergi planları yoluyla çokuluslu şirketlerde vergi kaçırma önlemek ve aynı  
62 zamanda uluslararası vergi kurallarında ve tahkim mekanizmalarındaki verimsizliklerin azaltılmasını  
63 amaçlamaktadır. BEPS raporlarından bazıları (OECD, 2015) idari hizmetler için simultane edilmiş  
64 transfer fiyatlandırma mekanizmalarının yanı sıra grup içi işlemlerde kullanılan maddi olmayan  
65 varlıkların değerlendirme tekniklerinin tanıtılması ile ilgilidir.

66 Çoğu çokuluslu şirketler, hem vergi raporlama hem de iç yönetim amaçları için tek bir transfer  
67 fiyat seti uygulamayı tercih etmektedir. Çokuluslu şirketlerin, transfer fiyatlarının ayrıştırılmasına, yani  
68 yönetim amaçlı vergi raporlaması için farklı transfer fiyatlarının kullanılmasına karar verdikleri  
69 durumlarda dahi, böyle bir yönetim transfer fiyatı genelde vergiye dayalı transfer fiyatından ve farklı  
70 kurumsal gelirden bağımsız değildir (Hiemann ve Reichelstein, 2012). Bu konuda OECD rehberi ve  
71 bu rehberle ait açıklamalar ve ayrıca OECD rehberinde yer alan emsal bedelin bulunması ve  
72 karşılaştırılmasında kullanılan karşılaştırılabilirlik fonksiyonları, yöntemleri, kar düzey göstergeleri ve  
73 rekabetçi piyasanın önemli araçlarından biri olan dış kaynak kullanımı aşağıda başlıklar halinde ele  
74 alınmıştır.

## 75 2. Dış Kaynak Kullanımı

76 Pazarın küreselleşmesiyle birlikte işletmelerin operasyonlarını yeniden gözden geçirmeleri ve  
77 oluşan bu yeni duruma kendilerini adapte etme gerekliliği ortaya çıkmıştır. Günümüzde işletmelerin  
78 küresel pazarlardaki rekabet baskısına ve küresel operasyonlara karşı mücadele edebilme noktasında  
79 “dış kaynak kullanımı” stratejik öneme sahiptir. Dış kaynak kullanımı olarak ifade edilen bu kavram,  
80 son yıllarda şirketlerin güçlü oldukları alandaki yeteneklerine odaklanmalarına ve sermaye maliyetlerini  
81 azaltmalarına imkan tanıyan önemli operasyon stratejilerinden biri haline gelmiştir. Bu pazarlarda  
82 rekabet eden şirketler; esneklik, sorumluluk, fiyat, kalite ve güvenilirlik gibi bir dizi rekabetçi kritik  
83 başarı performans ölçülerini kullanarak hedeflerini gerçekleştirmek için büyük bir çaba  
84 göstermektedirler. Dolayısıyla şirketler, bu hedefleri gerçekleştirme konusunda önemli stratejik  
85 kararlar alırlar. Aynı zamanda küresel pazarda değişen piyasaya veya müşteri ihtiyaçlarına hızlı ve  
86 duyarlı bir şekilde cevap vermek suretiyle performanslarını artırmak için büyük çaba harcamışlardır  
87 (Kakabadse ve Kakabadse, 2005: 183-204; Bustinza ve diğ., 2010: 276-288). Örneğin, şirketler  
88 operasyonlarını merkezileştirerek kendi temel yeteneklerine odaklanmak suretiyle başarıya  
89 ulaşabilirler.

90 Dış kaynak kullanımı, bir işletmenin uzman olmadığı bir süreci veya fonksiyonu dış kaynak  
91 sunan bir işletmeden satın almayı ifade etmektedir (Kotabe ve Zhao, 2002: 11-27). Dış kaynak  
92 kullanımına yönelik örgütsel bakış açısı, dış kaynak kullanımının örgütsel esnekliği artırdığını ortaya  
93 koymaktadır (Schilling ve Steensma, 2001). Örneğin, dış grupların yetenekleri iç yeteneklerle  
94 karşılaştırıldığında iç yeteneklere kıyasla daha kısa vadede yönlendirilebilir olması (Bals ve diğ., 2013)  
95 ve sürekli olarak değer zincirinin yeniden yapılandırılması, işletme kaynaklarının kendi başına önemli  
96 bir yetenek ve önemli bir rekabet avantajı kaynağı haline gelmesi mümkündür (Fine ve diğ., 2002;  
97 Pertusa-Ortega ve diğ., 2010).

98 Ellram ve Billington (2001), bir işletmenin önceden gerçekleştirmiş olduğu içsel bir süreci  
99 veya faaliyeti daha sonra ilgili sürecin veya faaliyetin gerçekleştirilmesi için dışsal bir işletmeye  
100 aktarılmasını dış kaynak kullanımı olarak tanımlarken, Hätönen ve Eriksson (2009), dış kaynak  
101 kullanımı ifadesinin anlamının yıllar itibarıyla değiştiğini ileri sürmektedir. Dış kaynaklardan

102 yararlanma 1950'lerde başlamasına rağmen bu kavram işletmeler için 1980'lerde önemsenmeye  
103 başladı. Bu dönemlerde işletmeler, normalde temel olmayan iş süreçleri veya faaliyetleri dışarıdan  
104 hizmet olarak satın alma yoluna giderek hizmet odaklı operasyonlarla ilgili maliyetleri düşürmenin  
105 önemli bir aracı olan dış kaynak kullanımına hayati derecede önem verdiler (Lacity ve Hirschheim,  
106 1993). 1990'lı yıllarda, maliyetleri düşürme konusunda dış kaynak kullanmanın avantajlarından  
107 yararlanan işletmeler, yeteneklerinin kısıtlı olduğu süreçleri veya faaliyetleri, daha yetenekli olan  
108 işletmelere aktarmaya başlamışlardır. Hamel ve Prahalad'ın (1990) çekirdek yetenekler ve Porter'ın  
109 (1996) çalışmalarında, çekirdek yeteneklere ve diğer şirketlerin yeteneklerinden yararlanmak ve daha  
110 yakın ilişkiler kurmaya odaklanmak için dış kaynak kullanmayı stratejik olarak görmeye başlamışlardır.

111 Böylece, 2000'li yıllara gelindiğinde, dış kaynak kullanımı rekabetçi bir ayrıştırıcıdan normal  
112 olarak yetenek ve bilgiye kaymıştır. Düşük iletişim maliyetleri ve hızla gelişen teknoloji, işletmelere dış  
113 kaynak temelinde süreçlerini yeniden yapılandırma fırsatı sağlamıştır. Hätönen ve Eriksson (2009), bu  
114 süreci sürdürülebilir rekabet avantajına dönüştüren dış kaynak kullanımına dayanan yeni iş  
115 modellerinin ortaya çıkmasını "Dönüşümsel dış kaynaklardan yararlanma" olarak nitelendirmişlerdir.  
116 Bu nedenle, dış kaynak kullanımı 1980'lerde "geleneksel" iken 1990'lı yıllarda "stratejik" ve 2000'li  
117 yıllarda "dönüşüm" e doğru kaymıştır. Bu yalnızca iç süreçleri düzene sokmakla kalmaz, aynı zamanda  
118 değişen zeminde hayatta kalmak ve sürdürülebilir gelişmeyi sağlamak için gevşek ağlara dahil edilmiş  
119 organizasyonlara dönüştürmüştür.

120 İşletmeler Bilgi Teknolojileri (BT) yönetiminden lojistik gibi tüm işlemlere kadar çeşitli  
121 operasyonlar için dış kaynak kullanmaya başlamışlardır. Dış kaynak kullanımı, temel olmayan bir ticari  
122 faaliyetten, tasarım, üretim, pazarlama, insan kaynakları yönetimi ve lojistik gibi kritik ticari faaliyetleri  
123 de içine almıştır.

124 Üretim ve hizmet gibi çok çeşitli ekonomik faaliyetler için dış kaynak kullanılması, sanayi  
125 genelinde yaygın bir uygulamadır. Bu uygulamanın hem satıcılar hem de alıcılar tarafından önemli bir  
126 şekilde ifade edilen dış kaynak kullanımının önemli bir ekonomik yararı, dış kaynak kullanan işletmeler  
127 sabit maliyetlerini azaltarak değişken maliyetlere dönüştürmesine imkan tanınmasıdır (Kakabadse ve  
128 Kakabadse, 2000:107-108; Kelleher, 1990: 75-77). Özellikle, dış kaynak şirketi, tesislerin, ekipmanın,  
129 bilgi teknolojisinin, kiralının, personel maaşının, sigorta, lojistik ve diğer genel giderlerin sabit  
130 maliyetlerini bu sayede azaltabilir. Sabit maliyetlerdeki bu azalmalar, dış kaynak kullanımını  
131 gerçekleştiren işletmenin dış endüstriye ödemesi gereken satın alma fiyatları şeklinde değişken  
132 maliyetlerdeki artışlarla değiştirilir. Kısacası satın alma ve tedarik zinciri birçok çağdaş işletmede  
133 stratejik anahtar bir role sahiptir (Barney, 2012: 3-6; Van Weele ve van Raaij, 2014: 56-72)

134 Dış kaynak kullanımı ile ilgili literatüre bakıldığında, dış kaynak kullanımı öncelikle maliyetleri  
135 düşürmek amacıyla şirketlerin yetenekleri dışındaki içsel faaliyetlerini ve karar verme sorumluluklarını  
136 dışarıdan sağlama olarak tanımlanmıştır (Gray ve diğ., 2013: 27-33; Jacobs ve Chase, 2008).  
137 Ekonomistler, yönetim bilimcileri ve organizasyon teorisyenlerinin bir kısmı, dış kaynak kullanımı  
138 ürün bileşenleri ve / veya hizmetlerinin üretimi veya satın alma kararının ve endüstriyel organizasyon  
139 sonuçları üzerindeki etkisinin işletmeler için büyük önem taşıdığını ortaya koymuşlardır (Anderson ve  
140 Parker, 2002:313-339; Gray ve diğ., 2009; Handley ve Benton, 2009). Genel olarak dış kaynak  
141 kullanımı ile ilgili çalışmalar hem geniş hem de bol miktarda olmakla birlikte, özellikle dış kaynak  
142 kullanımı üzerine odaklanılmıştır (ör. Bhallaand Terjesen, 2013; McIvor, 2009: 45-63; Prahalad ve  
143 Hamel, 1990).

144 Bu çalışmada; dış kaynak kullanımında çokuluslu şirketler ile vergi idaresi arasındaki  
145 çatışmanın en aza indirgenmesi, ayrıca transfer fiyatlandırmasındaki emsal bedelin tespitinde  
146 kullanılan karşılatırılabilirlik fonksiyonunun anlaşılmasında sadece OECD Kılavuzunda yer alan  
147 düzenlemelerin dış kaynak kullanımı kavramı dikkate alınmaksızın tek başına emsal bedelin  
148 belirlenmesinde yetersiz kaldığı açıklanmaya çalışılmıştır.

149 Dış kaynak kullanımı şirketler tarafından ihtiyaç duyulan bir süreç olmanın yanında, günümüz  
150 piyasalarındaki artan rekabetin bir sonucu olarak stratejik yönetimin önemli bir parçası haline  
151 gelmiştir. İşletmeler temel yeteneklerine daha iyi odaklanabilmek amacıyla hizmet sağlayıcılara  
152 yönelmektedirler. Aynı zamanda dış kaynak kullanımını gerçekleştiren şirketler iş yaşamındaki değişim  
153 ve gelişmelere, teknolojik gelişmeleri hızlı bir şekilde ayak uydurabilmekte ve sürdürülebilir rekabetçi  
154 olabilmektedirler. Bununla birlikte, dış kaynak kullanımı organizasyonlardaki iş gücü gereksinimini de  
155 azaltmaktadır.

### 156 3. OECD Rehberi

157 OECD Rehberi, Çokuluslu şirketlerin kendi grup içi ticaretinde, piyasa koşullarında faaliyet  
158 gösteren bağımsız şirketler gibi hareket etmesi gerektiğini belirten emsallerine uygunluk prensibine  
159 dayanmaktadır (Neighbour, 2002). Rehber, emsallerine uygunluk prensibinin uygulanması için bir  
160 faaliyet el kitabı olarak çokuluslu şirketlere ve vergi makamlarına hizmet etmektedir. Dolayısıyla,  
161 emsallerine uygunluk ilkesi, karşılaştırılabilir grup içi işlemler ve benzer pazar işlemleri temelinde  
162 çalışır (OECD, 2010). Bu ilke, OECD tarafından kabul edilen transfer fiyatlandırma yöntemlerine ve  
163 bağımsız taraflar arasındaki karşılaştırılabilir işlemleri belirlemek için karşılaştırılabilirlik analizi  
164 süreçlerini içerir.

165 Gerek uluslararası kuruluşların gerekse ülke düzenlemelerine bakıldığında bağlı şirketler  
166 arasındaki ilişkileri düzenleyen temel ilkenin emsallerine uygunluk ilkesi olduğu anlaşılmaktadır. Bu  
167 ilke; bir şirketin bağlı şirket ve şubesi ile olan mal ve hizmet fiyatlandırmasının, arasında ilişki  
168 bulunmayan diğer şirketler gibi olması gerektiğini ortaya koymakta ve bağlı şirketler arasındaki ticari  
169 işlemlerin, birbiri ile rekabet eden bağımsız şirketler gibi olması esasına dayanmaktadır. Bağlı şirketler  
170 arasında karşılıklı ilişkilerden doğan kazancın hesaplanmasında bunların bağımsız kurumlar gibi  
171 nazara alınması gerekmektedir. Şirketlerin gerçekleştirmesi gereken ve OECD rehberine ait bazı  
172 koşullar aşağıda ele alınmıştır.

#### 173 3.1. Karşılaştırılabilirlik Faktörleri

174 Grup içi işlemlerle bağımsız işlemler karşılaştırırken; OECD kuralları, grup içi işlemlerle  
175 uyumlu olarak kabul edilebilir piyasa işlemlerini tanımlamak için beş karşılaştırılabilirlik faktörünü  
176 vurgulamaktadır. Bunlar; (1) ürünün veya hizmetin özellikleri, (2) faaliyet analizi, (3) sözleşme şartları,  
177 (4) ekonomik koşullar ve (5) iş stratejileri olarak sıralanmıştır.

##### 178 3.1.1. Ürünün veya Hizmetin Özellikleri

179 Üretilen ürün veya hizmetlerin özelliklerinde ortaya çıkan önemli farklılıklar doğal olarak  
180 pazardaki fiyatları da etkiler. Dolayısıyla, çokuluslu şirketlerin grup şirketleri arasında transfer edilen  
181 ürün veya hizmetin özellikleri, piyasa işlemleriyle karşılaştırılabilir olup olmadığının belirlenmesi  
182 gerekmektedir.

183 Ürün ya da hizmetlerin nitelikleri arasındaki farklılıklar, bunların serbest piyasada sahip  
184 oldukları değerin farklı olmasını kısmen de olsa açıklayabilmektedir. Bu nedenle, bu nitelikler arasında  
185 yapılacak karşılaştırma, kontrol edilen ve kontrol edilmeyen işlemlerin karşılaştırılabilir olup  
186 olmadığının belirlenmesinde yararlı olabilmektedir. Genellikle, teslim edilen ürün ve hizmetlerin  
187 benzer yönleri, kontrol edilen ve kontrol edilmeyen işlemlerin fiyatlarının karşılaştırılmasında, kâr  
188 marjlarının karşılaştırılmasına kıyasla daha büyük önem arz etmektedir.

##### 189 3.1.2. Faaliyet Analizi

190 Tam rekabet piyasasındaki fiyatlar tarafların gerçekleştirdiği faaliyetlerden, faaliyetle ilgili  
191 olarak üstlendiği riskten ve katkıda bulunduğu varlıklardan etkilenir. Örneğin, bağımsız bir satıcı, daha  
192 fazla faaliyete katlanması durumunda, sahip olduğu varlıklar ve üstlenilen risklerden dolayı daha  
193 yüksek bir fiyat talep edecektir.

194 Bağımlı ve bağımsız şirketlerin yaptıkları faaliyetler, üstlenilen riskler ve işletmelerin sahip  
195 oldukları varlıkların değerinin ve riskle bağlantılı sözleşme hükümlerinin karşılaştırma analizinin  
196 yapılmasında göz önünde bulundurulması gereken önemli unsurlardan biridir. Mükelleflerin ve vergi  
197 idaresinin tespit etme ve karşılaştırma yapmak zorunda oldukları faaliyetler; ürün tasarımı, montajı,  
198 AR-GE, satın alma, dağıtım, pazarlama, taşıma, depolama ve finans gibi kapsamlı faaliyet süreçleridir.  
199 Vergi idaresince yapılacak incelemelerde dikkat edilmesi gereken önemli bir husus İşletmelerin  
200 faaliyetlerindeki benzerlikler bazı durumlarda ürün ve hizmetlerin benzerliklerinden daha önemli  
201 olabilir. Dolayısıyla, karşılaştırılan şirketlerin organizasyon ve oluşum yapıları özellikle incelenmelidir.

202 Örneğin, bir işletme, pazarlama ve reklam faaliyetlerini üstlenerek kendi kaynaklarını riske  
203 attığı için hasılatın daha fazla pay alacaktır. Buna karşılık bir işletme yalnızca dağıtım işi yaptığı,  
204 masraflarının üretici tarafından ödendiği, daha az risk üstlendiği için hasılatın daha az pay alacaktır.

### 205 3.1.3. Sözleşme Şartları

206 Sözleşme şartları, grup içi ticareti düzenleyen, kısacası tarafların sahip olacakları hak ve  
207 sorumlulukları, riskleri ve menfaatlerin açık ya da örtülü bir biçimde tanımlanmasıyla ilgilidir. Bu  
208 nedenle sözleşme şartları faaliyet analizi için önemli bilgiler sağlayabilir. Çünkü sözleşme genellikle  
209 faaliyetler, varlıkların tahsisi ve grup içi işlemlerde üstlenilen riskleri tanımlar.

### 210 3.1.4. Ekonomik Şartlar

211 Bir piyasa ekonomisinde, ürünlerin ve hizmetlerin fiyatları ekonomik koşullardan etkilenir. Bu  
212 da önemli sayıda değişkenin potansiyel olarak fiyatları etkilediği anlamına gelir. Emsallerine uygun  
213 fiyatlar, aynı ürün veya hizmetleri kapsayan ticari işlemler söz konusu olduğunda bile farklı pazarlarda  
214 değişkenlik gösterebilir. Bu nedenle karşılaştırılabilirliği sağlayabilmek için bağımsız ve bağımlı  
215 teşebbüslerin bulunduğu pazarların karşılaştırılabilir olması ve farklılıkların fiyatlara maddi bir etkisi  
216 olmaması ya da uygun ayarlamaların yapılabilmesi gerekmektedir. İlk adım olarak uygun pazarı ya da  
217 pazarların araştırılmasıyla birlikte incelemeye konu ürün ve hizmetlere ikame ürünlerin ya da  
218 hizmetlerin göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

### 219 3.1.5. İş Stratejileri

220 Çeşitli iş stratejiler, piyasada oluşan fiyatlar üzerinde önemli bir etkisi olabileceğinden, grup içi  
221 işlemlerde uygulanan iş stratejisini incelemek ve potansiyel olarak karşılaştırılabilir piyasa işlemlerinde  
222 uygulanan stratejiler ile karşılaştırılması gerekir.

### 223 3.2. Transfer Fiyatlandırma Yöntemleri

224 OECD tarafından belirlenen yöntemlerin temel amacı, ilişkili kuruluşların arasındaki ticari  
225 ilişkilerin emsallerine uygun veya piyasa şartlarına uygunluğunu test etmektir. Yöntemler tek başına,  
226 tüm işlemlere uygulanabilecek durumda değildir. Çokuluslu şirketler OECD yöntemlerinden  
227 istediklerini uygulayabilirler. Önemli olan grup şirketler arasındaki ticari ilişkilerin emsal bedel  
228 prensiplerine uygun olduğunu vergi idarelerine belgeleyebilmektir.

229 Çokuluslu şirketler, emsallerine uygun bir transfer fiyatı belirlemek için aşağıda gösterilen beş  
230 yöntem arasından seçim yapabilir:

- 231 (1) Karşılaştırılabilir kontrolsüz fiyat metodu (Comparable uncontrolled price method)
- 232 (2) Yeniden satış fiyatı metodu (Resale price method)
- 233 (3) Maliyet artı metodu (Cost plus method)
- 234 (4) İşlemsel net kar marjı metodu (Transactional net margin method)
- 235 (5) Kar bölüşüm metodu (Profit split method)

### 236 3.3. Transfer Fiyatlandırmasında Kâr Düzey Göstergeleri

237 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu'nun Transfer Fiyatlandırması Yoluyla Örtülü Kazanç  
238 16 16 gıtımı başlıklı 13. Maddesi ile ilgili olarak hazırlanan genelgeçerliliğin Maliye Bakanlığı tarafından,  
239 18.11.2007 tarihli Resmi Gazetede yayımlanmıştır. Tebliğde emsallere uygun fiyat ya da bedelin  
240 tespitinde kullanılan yöntemler başlığı altında, 5 farklı yöntemden bahsedilmiş ve bu yöntemlerin  
241 kullanım alanları açıklanmıştır.

242 Bu yöntemlerden biri olan "işleme dayalı net kâr marjı yöntemi" mükellefin kontrol altındaki  
243 bir işlemde; maliyetler, satışlar veya varlıklar gibi ilgili ve uygun bir temele dayanarak tespit ettiği "net  
244 kâr" marjının incelenmesi esasına dayanan bir yöntemdir. İşleme dayalı net kâr marjı yöntemi, transfer  
245 fiyatlandırması analizlerinde özellikle iç emsalin mevcut olmadığı durumlarda uygulamada en çok  
246 kullanılan önemli yöntemlerden biridir. Bunun nedeni, bu yöntemin mevcut veri tabanlarından temin  
247 edilen dış emsallerin kullanılması esnasında, çoğu zaman kaçınılmaz olan işlevsel farklılıklardan brüt  
248 kar marjı karşılaştırmalarına nazaran daha az etkilenmesidir. Bu yöntemin uygulanacağı durumlarda  
249 test edilen taraf ile emsal şirketler arasındaki kâr marjlarının karşılaştırılabilmesi için ancak uygun bir  
250 "kâr düzey göstergesinin" seçimi ile mümkün olabilmektedir.

251 Kâr göstergeleri veya kâr seviyesi göstergeleri, test edilen bir tarafın kazanmış olduğu kârlar  
252 ile kullanılan kaynaklar arasındaki ilişkileri ölçen oranlardır. Genel olarak, bir kar göstergesinin seçimi,  
253 test edilen tarafın gerçekleştirdiği etkinlik türüne ve ilgili taraf işleminin ekonomik koşullarına ve  
254 üçüncü taraf karşılaştırılabilirleri için mevcut verilerin güvenilirliğine göre belirlenmelidir. ABD  
255 Hazine düzenlemeleri, net kar marjı yönteminin uygulanmasında net marjların kullanılmasının  
256 gerekliliği dışında, maliyet artı yöntemi uygulanırken çeşitli koşullarda kullanılması gereken kar  
257 göstergeleri türleri hakkında bazı rehberlik sunmaktadır. OECD yönergeleri belirsizdir. Özellikle,  
258 OECD yönergeleri, bir vergi mükellefinin kontrollü bir işlemde gerçekleştirdiği " net kar marjının  
259 uygun bir temele (örneğin, maliyetler, satışlar, varlıklara) göre yapılmasını önermektedir (OECD  
260 guidelines, section B, para. 3.26).

261 Bu bağlamda, kâr düzey göstergelerini gelir tablosu ve bilanço verilerine dayanarak hesaplanan  
262 kâr düzey göstergeleri aşağıda sıralanmıştır.

- 263 (1) Net Kâr Marjı (Faaliyet Kârı / Net Satışlar)
- 264 (2) Net Maliyet Artı Marjı (Faaliyet Kârı / Satışların Maliyeti + Faaliyet Giderleri)
- 265 (3) Berry Oranı (Brüt Kâr / Faaliyet Giderleri)
- 266 (4) Kullanılan Sermayenin Getiri Oranı = Faaliyet Kârı / Kullanılan Sermaye

267 Esasında, Berry oranı, rutin distribütörler ve servis sağlayıcılar tarafından kazanılan işletme  
268 masrafları ile brüt karların seviyesi arasında bir ilişki olduğunu ima eder. Dolayısıyla, satış veya  
269 pazarlama departmanını rutin bir distribütör olması ve tek başına faaliyet giderleri üzerinde hak  
270 kazanması durumunda Berry oranını kullanmak ya da hizmet masrafları üzerinde bir iade hakkı olan  
271 bir hizmet sağlayıcı ise Berry oranını kullanmak uygun olacaktır (Przysuski ve Lalapet, 2005: 763).

272 Özetle, Birleşik Devletlerde veya OECD genelinde kâr temelli yöntemleri kullanarak transfer  
273 fiyatlandırması analizleri kapsamında uygulanan kar düzey göstergeleri, uygulamaların altında yatan  
274 ekonomik gerekçelere belirli referanslarla ve incelenmekte olan ilişkili taraf işleminin koşulları ve  
275 belirli gerçeklerin net bir şekilde anlaşılmasıyla seçilmiş olmalıdır. Bir distribütör veya servis sağlayıcı  
276 tarafından gerçekleştirilen fonksiyonların sadece türünü değil, aynı zamanda bu fonksiyonların yerine  
277 getirildiği yoğunluk seviyesini de incelemeyi gerektiren Berry oranı gibi kar düzey göstergelerini  
278 uygularken özellikle geçerlidir. Böyle bir kar düzey göstergelerini uygularken sınırlamalarını (Berry  
279 oranının katma değerli imalat veya montaj fonksiyonlarını yerine getiren distribütörlere kategorik  
280 olarak uygulanamaması durumu) anlamak da oldukça önemlidir (Przysuski ve Lalapet, 2005: 767).

#### 281 4. Örnek Vaka Çalışması



#### 282 4.1. Vaka Bilgisi

283 ALG A.Ş. 199X yılında klima üretim faaliyetinde bulunmak üzere ARC A.Ş. ve GKM Elektronik  
284 tarafından %50-%50 ortaklık ile kurulmuş olup, aynı ortaklık yapısı ile faaliyetine devam etmektedir.  
285 Şirket sipariş üzerine ana hissedarları ARC A.Ş. ile GKM için OEM (original equipment  
286 manufacturer) olarak klima üretimi yapmakta olup, başka ürün üretmemektedir. Şirketin kendine ait  
287 markası, satış veya pazarlama bölümü, bayi ve servis ağı, satış sonrası garanti ve servis teşkilatı mevcut  
288 değildir. Şirket yetenekli olduğu üretim sürecine odaklanarak etkin bir maliyet yönetimi ve verimlilik  
289 esası bir üretim gerçekleştirerek ticari hayatını sürdürmeyi amaçlamaktadır.

290 ALG A.Ş. kuruluşundan beri yurt içinde ARC A.Ş. için ARC A.Ş.'ye ait markalarıyla sipariş  
291 üzerine üretim yapmaktadır. Bu üretim için marka yönetimi satış sonrası servis hizmetleri, garanti,  
292 reklam maliyetleri ARC A.Ş. tarafından gerçekleştirilmektedir. Yurt içinde ARC A.Ş. için üretilen  
293 ürünler doğrudan ARC A.Ş.'ye satılmaktadır. Diğer yandan istenen üretim kapasitesine ulaşılmayınca  
294 şirket GKM'nin pazarlama yeteneğinden faydalanarak yurt dışına yönelmeye başlayarak kapasitesini  
295 ve karlılığını artırma yoluna gitmiştir.

#### 296 4.2. Olay

297 ALG A.Ş.'nin 200X faaliyet dönemi işlemleri ile ilgili olarak vergi idaresi tarafından yapılan  
298 transfer fiyatlandırması incelemesinde; ALG'nin 200X yılında herhangi bir hizmet almadığı veya  
299 hizmet alınsa dahi bu hizmete ihtiyaç duymadığı halde basiretli bir tacir gibi davranmayarak, ana ortak  
300 GKM'ye yersiz satış komisyonları ve reklam hizmeti bedeli ödediği sonucuna varmıştır. ALG bu  
301 şekilde transfer fiyatlandırmasıyla örtülü kazanç dağıttığı için 6.352.032,36 TL kurum stopajı ve  
302 9.528.048,54 TL vergi ziyayı olmak üzere toplam 15.880.080,90 TL ceza ihbarnamesi almıştır. Buna  
303 göre:

- 304 1. ALG 200X yılında ürettiği klimaları GKM'nin distribütör şirketlerine satışı sırasında GKM'ye  
305 yaptığı %13,5 komisyon ve reklam katkı payı ödemelerinin gerçek bir hizmet alınmasına dayanıp  
306 dayanmadığı,
- 307 2. ALG'nin yurt dışı için satış komisyonu ve reklam katkı payı ödemek suretiyle yaptığı üretim  
308 ve satış faaliyetlerinden ekonomik bir karlılık yaratıp yaratmadığı,
- 309 3. Transfer fiyatlandırması incelemesi kapsamında emsal olarak tespit edilen şirketlerde benzer  
310 satış komisyonu ve reklam katkı payı ödemelerinin bulunup bulunmadığı, dolayısı ile yapılan  
311 %13,5'lük ödemenin emsallere uygun olup olmadığı,
- 312 4. ALG'nin yurt içinde ARC A.Ş. için yaptığı üretim ve satışlar üzerinden komisyon ve reklam  
313 katkı payı ödememesi, yurt dışında GKM için yaptığı üretim ve satışlara ait ödemelerin  
314 gereksiz olup olmadığı, konusunda transfer fiyatlandırması analizi yapılmıştır.

#### 315 4.3. Karşılaştırılabilirlik Faktörleri

316 Karşılaştırılabilirlik faktörleri analizi yapılırken dış kaynak kullanımı göz önüne alınarak ilişkili  
317 kuruluşlar arası yapılan ürün ve hizmet transferi işlemleri aşağıda Tablo 1'de gösterilmiştir. Buna göre;

318 ➤ ALG kendi yeteneklerine (Satınalma, Üretim, Kalite Kontrol) odaklanırken, Planlama, Ar-  
319 Ge, Satış, Pazarlama, Satış Sonrası Hizmet süreçlerinde yetenekli olan GKM'den dış kaynak  
320 kullanmak suretiyle satın almaktadır.

321 **Tablo 1. ALG Yurt Dışı Satışları için GKM ve GKM Distribütörlerinin Faaliyetleri**

	Planlam a	AR- GE	Satın alma	Üretim	Kalite Kontrol	Satış	Pazarlama	Satış Sonrası Hizmetler
--	--------------	-----------	---------------	--------	-------------------	-------	-----------	-------------------------------

<b>ALG</b>		✓	✓	✓	✓			
<b>GKM</b>	✓	✓				✓	✓	✓
<b>GKM Dis.</b>						✓	✓	

322

323 ➤ GKM ürün planlama faaliyeti içinde hangi ürünün hangi pazarda satılacağına ilişkin  
324 tüketici eğilimleri tercihlerini analiz eder, bunun için ekipler vasıtasıyla pazar araştırması yapılır ve bu  
325 pazar araştırmaları ile her pazar için satılabilecek en iyi ürün gruplarını oluşturur.

326 ➤ GKM, satış promosyon ve pazarlama faaliyetleri, yurt dışı bayi yönetimini, bayiler  
327 vasıtasıyla pazarlama araçları oluşturulmasını, bayilere verilecek teşvik unsurlarının belirlenmesini,  
328 global sergi ve fuarlara katılmayı kapsar.

329 ALG yurt dışı satışları için üstlenmediği satış ve pazarlama işlevleri GKM tarafından yerine  
330 getirilmektedir. Söz konusu satış ve pazarlama destek hizmetleri için GKM tarafından yüklenilen  
331 harcamalardan ALG'ye düşen pay hizmet kalemleri ile birlikte aşağıdaki tablo 2'de gösterilmiştir.

332 **Tablo 2. Satış ve Destek Faaliyetleri Bütçesi**

Hizmet Türleri	Satış ve Destek Faaliyetleri	Harcama Tutarı
İş Geliştirme ve Üretim Planlama	Yeni pazarlar bulunulması için yapılan araştırmalar ve ARC ihracat işlemleri için üretim planlaması faaliyetleri	990.714
Pazarlama	ARC tarafından ihraç edilen ürünler için pazarlama faaliyetleri ve fon desteği	23.740.585
Diğerleri	Sistem geliştirme desteği, satın alma, ürün kalite geliştirme, bölgesel yönetim hizmetleri vs.	7.028.407
<b>Toplam</b>		<b>31.759.706</b>

333

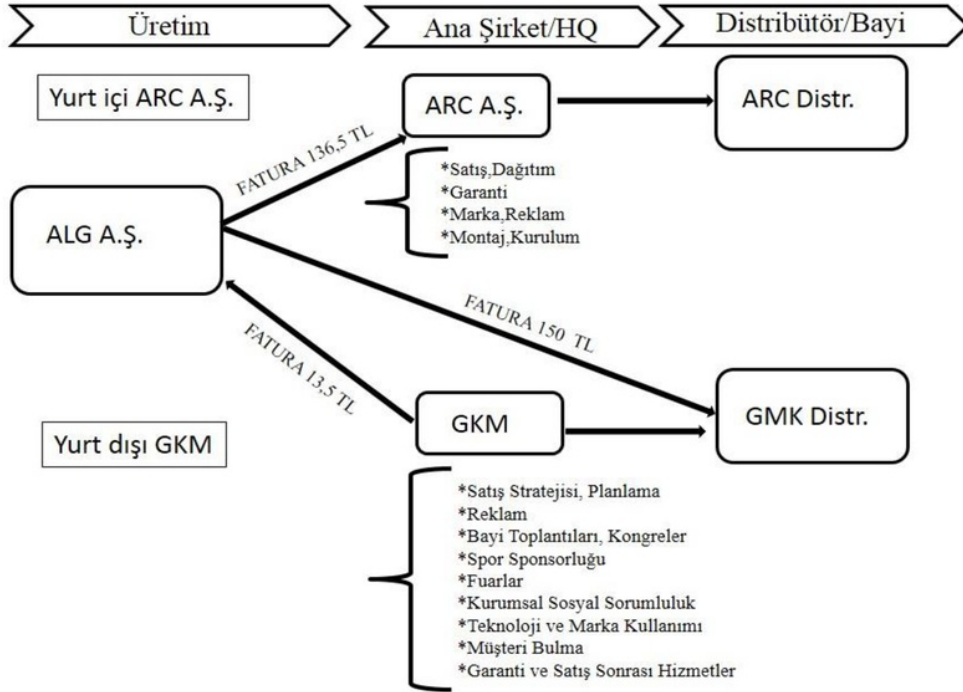
334 **Tablo 3. ALG A.Ş.'nin Yıllar İtibariyle Üretim Kapasitesi**

Yıllar	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Yıllık Kapasite	1.050	1.500	2.250	3.000	3.000	3.000
Toplam Üretim	1.155	1.535	2.016	1.127	1.361	1.677
Yurtiçi üretim	843	1.059	1.025	444	591	774
Yurtdışı üretim	312	476	992	683	770	903
Kapasite Kullanım Oranı	110%	102,3%	89,6%	37,6%	45,4%	55,9%

335 Yukarıdaki tablo 3'den de anlaşılacağı üzere ALG A.Ş. 2006-2011 döneminde büyük oranda  
336 iç piyasaya olan beklentileri nedeniyle kapasitesini 1.050.000 adetten 3.000.000 adete çıkarmıştır.  
337 Ancak iç piyasanın beklentileri karşılamaması üzerine daha az karlılık olmasına rağmen dış piyasada  
338 GKM için üretime odaklanılmış ve 2006 yılındaki 312.000 adetlik dış üretim 2008 yılında 992.000  
339 adete yükselmiştir. ALG A.Ş. yurt dışı piyasada GKM için yine GKM'ye ait olan MG markası ve  
340 lisansı ile sipariş üzerine üretim yapmaktadır. ALG A.Ş. tarafından yönetilen sistem için muhtelif  
341 distribütör şirketlerin ihtiyacı doğrultusunda üretim yapmakta ve iç pazardan farklı olarak faturalamayı  
342 GKM'ye düzenlemeyip doğrudan distribütörlere düzenlemektedir. Dış piyasa için üretim kararları  
343 katkı paya analizi yapılarak toplam karlılığı artıracak şekilde verilmektedir.

344 ALG A.Ş. yurt içinde ARC A.Ş. için yaptığı üretimi doğrudan ARC A.Ş.'ye faturalarken, yurt  
345 dışında GKM için yaptığı üretimi, bu şirketin Avrupa ve Orta Doğu'daki distribütörlerine  
346 faturalamakta, ancak bu şirkete de satışlar üzerinden %13,5 komisyon ve reklam katkı payı  
347 ödemektedir.

348 Sözleşme kapsamında uygulanan bu modelde GKM distribütörlerine düzenlenen faturalar  
349 yukarıdaki hizmetlere karşılık olarak hesaplanan 13,5 TL tutarındaki GKM'nin gelirini de  
350 içermektedir. Söz konusu tutar ALG A.Ş. tarafından GKM distribütörlerinden tahsil edilerek  
351 GKM'nin yapmış olduğu hizmetlerinin karşılığı olarak GKM'ye transfer edilmektedir



352

353

### Şekil 1. ALG A.Ş.'nin Yurtiçi ve Yurtdışı İş Modeli

354

#### 4.4. Karşılaştırılabilirlik Analizi

355

356

357

358

ALG A.Ş.'nin transfer fiyatlandırması analizinde iç emsal mevcut olmadığı için İşleme dayalı net kâr marjı yöntemi kullanılmıştır. Bunun nedeni, bu yöntemin mevcut veri tabanlarından temin edilen dış emsallerin kullanılması esnasında, çoğu zaman kaçınılmaz olan işlevsel farklılıklardan brüt kar marjı karşılaştırmalarına nazaran daha az etkilenmesidir.

359 Bu bağlamda, kâr düzey göstergeleri gelir tablosu verilerine dayanarak hesaplanmıştır.

360 1) Net Kâr Marjı = Faaliyet Kârı / Net Satışlar

361 2) Net Maliyet Artı Marjı = Faaliyet Kârı / (Satışların Maliyeti + Faaliyet Giderleri)

362 3) Berry Oranı = Brüt Kâr / Faaliyet Giderleri

363 Net maliyet artı marjı, satışlarının maliyeti ile faaliyet giderlerine karşılık şirketinin ne oranda  
364 faaliyet kârı elde ettiğini göstermektedir. Üretim faaliyetinde bulunan şirketlerde ve hizmet üreten  
365 şirketlerde, işlevsel faaliyetlerin genel olarak toplam maliyetlere yansıtacağı varsayıldığından, net  
366 maliyet artı rasyosu kullanılabilir. Ancak bu iki rasyo uygulanmadan önce test edilen şirketin  
367 fonksiyonları çok iyi anlaşılmalı ve gerektiğinde iktisadi açıdan savunması da yapılabilecek bir rasyo  
368 seçilmelidir.

369

370 **Tablo 4. ALG A.Ş.'nin ve Bağımsız İşletmelerin Yurtiçi ve Yurtdışı Net Kar Marjları**

	ALG (Milyon TL)	BSV (Milyon TL)	TDDF (Milyon TL)	İndex (Milyon TL)
<b>6. BRÜT SATIŞLAR</b>	<b>1.063,20</b>	<b>3010,5</b>	<b>977,1</b>	<b>4732,35</b>
<b>B. SATIŞ İNDİRİMLERİ (-)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>C. NET SATIŞLAR</b>	<b>1.063,20</b>	<b>3010,5</b>	<b>977,1</b>	<b>4732,35</b>
<b>D. SATIŞLARIN MALİYETİ</b>	<b>835,80</b>	<b>2183,85</b>	<b>808,65</b>	<b>3595,95</b>
3. Satılan Mallar Maliyeti (-)	835,80	2183,85	808,65	3595,95
<b>BRÜT SATIŞ KARI VEYA ZARARI</b>	<b>227,40</b>	<b>826,65</b>	<b>168,45</b>	<b>1136,4</b>
<b>E. FAALİYET GİDERLERİ</b>	<b>141</b>	<b>710,4</b>	<b>239,85</b>	<b>925,5</b>
1. Araştırma ve Geliştirme Gid. (-)	43,05	14,4	2,25	0
2. Pazar., Satış ve Dağıtım Gid. (-)	94,95	411,45	104,85	754,35
3. Genel Yönetim Giderleri (-)	0	230,85	85,2	171,15
3. Diğer Gelir ve Gid. (-)	3	53,7	47,55	0
<b>FAALİYET KARI VEYA ZARARI</b>	<b>86,4</b>	<b>116,25</b>	<b>-71,4</b>	<b>210,9</b>
<b>H. FİNANSMAN GİDERLERİ (-)</b>	<b>56,85</b>	<b>88,35</b>	<b>76,65</b>	<b>68,55</b>
1. Kısa Vadeli Borçlanma Gid. (-)	56,85	88,35	76,65	68,55
<b>DÖNEM KARI VEYA ZARARI (VÖK)</b>	<b>29,55</b>	<b>27,9</b>	<b>-148,05</b>	<b>142,35</b>
<b>Net Kar Marjı (%)</b>	<b>%8,13</b>	<b>%3,86</b>	<b>-%7,27</b>	<b>%4,56</b>
<b>Net Maliyet Artı Marjı (%)</b>	<b>%8,85</b>	<b>%4,02</b>	<b>-%6,81</b>	<b>%4,66</b>
<b>Berry Oranı</b>	<b>2,63</b>	<b>1,16</b>	<b>-2,36</b>	<b>1,23</b>

371

372 Buna göre GKM distribütörlerinin ihtiyaçları için yapılan üretim ve ilgili distribütörlere  
373 yapılan satış işleminde; GKM teknolojisinin ve markasının kullanımı, reklam, satış stratejisi ve dağıtım  
374 fonksiyonu, garanti ve satış sonrası hizmetleri, gerçekleştirilen fuarlar, bayi toplantıları, sponsorlar vs.  
375 kapsayan faaliyetleri için GKM için yapılan %13,5 oranındaki ödemenin gerçek bir hizmet alımı olup  
376 olmaması ve Yurt dışı için satış komisyonu ve reklam katkı payı ödemek suretiyle yapılan üretim ve  
377 satış faaliyetlerinden ekonomik bir karlılık yaratılıp yaratılmadığı konusunda, örnek vakada, çok uluslu  
378 şirket ile vergi idaresi arasında görüş ayrılığı yaşanmaktadır. Bu noktada yapılacak değerlendirmeye dış  
379 kaynak kullanımı olgusunun dahil edilmesi isabetli olacaktır.

380

381 Dinamik ortamlarda rekabet edebilmek için kullanılan önemli stratejik araçlardan birisi dış  
382 kaynak kullanımıdır. İşletmelerin uzman olduğu ana süreçlerine odaklanması, uzman olmadığı ana  
382 süreçleri ve ürünleri dışardan satın alması şeklinde ifade edilen outsourcing (dış kaynak kullanımı) ile

383 sabit maliyetlerini değişken maliyetlere dönüştürmek suretiyle maliyetlerini azaltma ve yine kendi  
384 uzmanlık alanına odaklanmak suretiyle yüksek kalitede ürünler üreterek rekabetçi konumlarını  
385 sürdürme çabası içindedirler. Dolayısı ile örnek vakadaki işletmenin almış olduğu hizmetler gerçek  
386 hizmet almıdır.

387 Örnek vakadaki ALG A.Ş.'nin rekabetçi konumu sürdürülebilmesi için dış kaynak satın  
388 almasına gittiği, kendi ana yeteneği olan üretime odaklanması, kendi yeteneği dışındaki diğer süreçleri  
389 bağlı olduğu ARC A.Ş. ve yine bağlı olduğu GKM işletmesinden dış kaynak satın alması (hizmet alımı)  
390 sonucunda karlılığına etkisi aşağıda açıklanmıştır. Buna göre ALG A.Ş.'nin Tablo 5'te gösterilen gelir  
391 tablosu dikkate alındığında;

392 ➤ ALG A.Ş. sadece yurt içine üretim yapmış olsaydı toplam cirosu brüt olarak 681  
393 milyon TL, net olarak 681 milyon TL, üretim maliyeti 534 milyon TL, brüt kar 146,7 milyon TL ve  
394 vergi öncesi karı 9,97 milyon TL olacaktı,

395 ➤ ALG A.Ş.'nin yurt dışına yaptığı satış ile ilave olarak brüt satışlar 382,20 milyon TL,  
396 382,20 milyon TL net ciro ve 80,7 milyon brüt kar ve 11,67 milyon net katkı yaratılmıştır. Bu 11,67  
397 net katkı ile toplam kar 9,97 milyondan 29,55 TL'ye yükseltilmiştir.

398 ➤ GKM tarafından belirlenen dağıtım anahtarları ile hesaplama yapıldığında ALG A.Ş.  
399 yurt dışı satış bilgilerine ilişkin olarak 31,5 milyon USD seviyesinde ve satış ve pazarlama masrafı  
400 oluşması beklenirken 200X yılında GKM'ye ödenen komisyonun toplam tutarı 18,5 milyon USD  
401 seviyelerindedir. Söz konusu hizmetler ilişkisiz kişilerden alınmış olsaydı oluşacak masrafın en az 4,05  
402 milyon USD daha fazla olması söz konusu olabilirdi.

403 Bu tespitler doğrultusunda yapılan transfer fiyatlandırması analizinde; ilgili işletmenin zarar  
404 etmediği tam tersine kar elde ettiği, vergi matrahında aşınma olmadığı ve örtülü kar dağıtımına  
405 gitmediği anlaşılmaktadır. Ayrıca işletmenin faturayı bağlı ortağa düzenlemeyip direkt bağlı ortağın  
406 disbitörlerine düzenlemesi konusu; dış ticaretin hızı ve karmaşıklığı ve belli maliyetlerden kurtulmak  
407 için işletmenin vermiş olduğu stratejik bir karardır.

408 **Tablo 5. ALG A.Ş.'nin Gelir Tablosu**

	Yurt İçi (milyon TL)	Yurt Dışı (milyon TL)	Toplam (milyon TL)
<b>6 BRÜT SATIŞLAR</b>	681	382,20	1.063,20
<b>B. SATIŞ İNDİRİMLERİ (-)</b>	0,00	0,00	0,00
<b>C. NET SATIŞLAR</b>	681	382,20	1.063,20
<b>D. SATIŞLARIN MALİYETİ</b>	534,15	301,65	835,80
<b>BRÜT SATIŞ KARI VEYA ZARARI</b>	146,85	80,7	227,40
<b>E. FAALİYET GİDERLERİ</b>	100,28	40,72	141
<b>FAALİYET KARI VEYA ZARARI</b>	46,42	39,98	86,4
<b>H. FİNANSMAN GİDERLERİ (-)</b>	36,45	20,4	56,85
<b>DÖNEM KARI VEYA ZARARI (VÖK)</b>	9,97	19,58	29,55
<b>Net Kar Marjı (%)</b>	%6,82	%10,46	%8,13
<b>Net Maliyet Artı Marjı (%)</b>	%7,32	%11,67	%8,85
<b>Berry Oranı</b>	1,46	1,98	2,63

409

## 410 SONUÇ

411 Çok uluslu işletmelerin farklı ülkelerde ve/veya aynı ülke içerisinde faaliyet gösteren bağlı  
412 şirketlerinin olması transfer fiyatlandırmasını gittikçe artan bir şekilde kullanmaktadırlar. Bu nedenle  
413 şirketlerin uluslararası piyasalarda faaliyet göstermeleri, büyüyüp gelişmeleriyle birlikte uluslararası

414 vergi hukuku açısından da önemli bir konu haline gelmiştir. Bunun sonucu olarak çok uluslu işletmeler  
415 için vergi planlaması aracı olarak kullanılmaya başlanmıştır.

416 Diğer taraftan Vergi idareleri açısından transfer fiyatlandırması yöntemi uluslararası şirketlerin  
417 vergiden kaçınmak için kullandıkları bir araç olarak görülmüştür. Bu anlamda başta ABD olmak üzere  
418 OECD gibi uluslararası organizasyonlarda uluslararası ticaretin ve rekabetin korunması, ülkelerin  
419 vergi matrahı aşındırmasının ve kar aktarmasının önlenmesi için transfer fiyatlandırmasıyla ilgili  
420 düzenlemeler yapmışlardır. Dolayısıyla işletmeler transfer fiyatlandırmasına vergi perspektifinden  
421 yaklaşmaktadırlar.

422 Küreselleşme ile birlikte transfer fiyatlandırması şirketlerin yönetsel manada soru çerece  
423 önemli hale gelmiştir. Özellikle vergi yükünü maliyet unsuru olarak dikkate alan çokuluslu şirketler  
424 vergi yükü yüksek olan bölgelerden vergi yükü daha düşük olan bölgelere doğru üretim ve dağıtım  
425 kanallarını kaydırmışlardır. Söz konusu uygulama şirketlere karlılık anlamında ciddi bir miktarda bir  
426 getiri sağlarken, ana/merkez ülkeye ise vergi kaybı vermektedir. Söz konusu uygulama ile gelir,  
427 kurumlar, KDV, gümrük vergileri gibi vergilerin tahsilinde ortaya çıkan azalma ile kamu gelirlerini  
428 aşındırması nedeniyle ülkeleri yeni bir takım tedbirler almaya itmiştir. Bu tedbirler başta OECD ve  
429 birçok ülke tarafından transfer fiyatlandırması kavramının tanımı, örnekleme ve açıklamalarına yeni  
430 bir soluk getirerek mevcut sorun dolayısıyla ortaya çıkacak vergi kaybının minimize edilmesi  
431 amaçlanmıştır.

432 Serbest piyasa ekonomisi içinde mal ve hizmetlerin gerek kalite gerekse sunum biçimi çok  
433 büyük farklılıklar göstermektedir. Fiyat esnek ve değişken olması sebebiyle dünyanın bir ucundaki bir  
434 olay diğer ucundaki fiyatları anında etkileyebilmektedir. Fiyatların bu kadar hassas olduğu bir dünyada  
435 farklı fiyat uygulandığı gerekçesiyle mükelleflerden cezalı vergi alınması hem idare hem mükellef için  
436 riskli bir konudur. İç emsalin bulunduğu durumlarda işlem daha kolay olmakla birlikte iç emsalin  
437 bulunmadığı durumlarda dış emsalin mükellef veya mali müşavir tarafından tespiti imkansız derecede  
438 zordur. Şirketlerin fiyat politikaları ticari sır niteliğindedir. Ticari sır olmasa dahi piyasada aynı  
439 nitelikteki mal ve hizmetlerin fiyatının aynı olması beklenemez. Kayıt dışı işlemler nedeniyle aynı mal  
440 ve hizmetin fiyatı farklı olabilmektedir. Mal ve hizmetlerin fiyat veya bedelinin emsale uygun olup  
441 olmadığını kontrol edebilecek bir bilgi bankasının olmaması ciddi bir sorundur. Örnek vakada olduğu  
442 gibi dış rekabette yeni iş modellerinden olan dış kaynak kullanımı en önemli stratejik uygulamalardan  
443 biridir. İşletmeler rekabetçi konumlarını sürdürebilmeleri için mutlaka küresel ortaklıklar ya da başka  
444 işletmelerin yeteneklerinden yararlanmaları son derece önemlidir.

445 Örnek vakada olduğu gibi, transfer fiyatlandırması çerçevesinde emsale uygun bedelin  
446 tespitinde vergi idaresinin, OECD rehberindeki karşılaştırılabilir fonksiyon analizini dış kaynak  
447 kullanımı olgusundan bağımsız olarak ele alması nedeniyle işletme yüklü miktarda vergi ve vergi ziyayı  
448 cezasına maruz kalmıştır. Bu durum, vergi idaresi ile işletmeler arasında ciddi çatışmaların olduğunu  
449 ortaya koymakta olup konunun sağlıklı ele alınması için işletme, ekonomi, uluslararası ticaret ve üretim  
450 gibi alanlarda uzmanlardan oluşturulacak tahkim mekanizmalarının oluşturulması taraflar arasındaki  
451 çatışmayı en aza indirecektir.

452

453

## ABSTRACT

454

455

456

457

458

459

Transfer pricing in multinational enterprises is one of the tools (measures) that contains the performance measurements of responsibility centers and their administrators and is utilized in various management accounting and its control. Outsourcing also has strategic importance on points which businesses can compete in global markets and combat in global operations. Therefore, beyond today's traditional accounting management, the managerial dimension of transfer pricing predominates in terms of tax compliance for intra-group cross-border transactions in multinational enterprises.

460

461

462

463

464

465

466

467

468

469

470

471

The scope and complexity of international tax regulations on transfer pricing is largely focused on adhering to taxation rather than market competition. This leads to a need for a discussion of transfer pricing as well as international transfer pricing in accounting context. In detail, the case study allows the discussion of the effects of tax-based transfer pricing for liability accounting and on the practical implementation of the OECD Guideline<sup>12</sup> for cross-border transfers in multinational corporations. OECD guidelines and the most recent transfer pricing rules are based on the OECD Transfer Pricing Guidelines. Outsourcing has been extensively described in order to comprehend it better for comparability functions and analysis, transfer pricing methods accepted by the OECD and the arm's length principle to identify similar transactions between independent parties. The aim of this study is to demonstrate the necessity of minimizing of the conflict between the tax auditors and multinational corporations and of the inefficiencies of tax rules and the arbitration mechanisms in transfer pricing.

472

473

474

475

As a result of the work, it was explained in the case study that enterprises exposed to tax and tax penalties in large quantities because the tax authorities independently considered the comparable function analysis of the OECD guideline as outsourcing in determining the cost of the proposal in the framework of transfer pricing.

# IJHS\_NonEnglish\_Submission\_Templat

## ORIGINALITY REPORT

6%

### SIMILARITY INDEX

#### PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://www.cagdasgrup.org">www.cagdasgrup.org</a> Internet	92 words — 1%
2	<a href="http://www.istanbulymmo.org.tr">www.istanbulymmo.org.tr</a> Internet	69 words — 1%
3	<a href="http://www.slideserve.com">www.slideserve.com</a> Internet	46 words — 1%
4	<a href="http://readgur.com">readgur.com</a> Internet	30 words — < 1%
5	<a href="http://www.repositorio.ufrn.br:8080">www.repositorio.ufrn.br:8080</a> Internet	26 words — < 1%
6	<a href="http://tese.org.tr">tese.org.tr</a> Internet	24 words — < 1%
7	<a href="http://emlakkulisi.com">emlakkulisi.com</a> Internet	23 words — < 1%
8	<a href="http://docplayer.net">docplayer.net</a> Internet	18 words — < 1%
9	<a href="http://sigmaymm.com.tr">sigmaymm.com.tr</a> Internet	17 words — < 1%
10	<a href="http://muhasebenet.net">muhasebenet.net</a> Internet	14 words — < 1%
11	<a href="http://docplayer.biz.tr">docplayer.biz.tr</a> Internet	14 words — < 1%



---

12 [www.ambasada-slowacji.pl](http://www.ambasada-slowacji.pl) 11 words — < 1%  
Internet

---

13 ERHAN, Umut Deniz. ""Kar maksimizasyonu" 11 words — < 1%  
açısından transfer fiyatlandırması uygulamalarında  
ekonomik analiz ihtiyacı", TUBITAK, 2012.  
Publications

---

14 [www.researchgate.net](http://www.researchgate.net) 11 words — < 1%  
Internet

---

15 [www.j-humansciences.com](http://www.j-humansciences.com) 10 words — < 1%  
Internet

---

16 AKTAŞ, Arzuhan. "TRANSFER FİYATLANDIRMASI 6 words — < 1%  
AÇISINDAN ROYALTİ ÖDEMELERİNİN  
İNCELENMESİ ve DEĞERLENDİRİLMESİ", Vergi Müfettişleri  
Derneği, 2014.  
Publications

---

EXCLUDE QUOTES OFF  
EXCLUDE BIBLIOGRAPHY OFF

EXCLUDE MATCHES OFF