

İTO İstanbul Ticaret Odası
İnşaat ve Gayri Menkul Sektörü Vizyon
Çalıştay™ Raporu

Çalıştay™ Değişimin Anahtarıdır.

www.calistay.com

Çalıştay™ çalışmalarında planlı, yaratıcı düşünme ortamında pozitif sorgulama yapılır. Katılımcılar fikirlerini, tartışmaya, çatışmaya gerek kalmadan ifade ederler. Fikirler sentezlenerek, uzlaş ortamında çözüm önerilerine dönüştürülür, zaman kaybı olmadan yaratıcılık deneyimlenir.

Çalıştay insanları bir araya getirmekten çok, üretilen fikirleri değişim yol haritasına dönüştürür. Yeni projelerin başlaması ve paydaşlar arasında işbirliğinin gelişmesi için zemin ortamı yaratır.

Problem çözme yöntem sürecinde yapılan kök sorun ve bütünsel sorun analizleri, ustalık ve deneyim kazandırır.

Çalıştay yöntemi Tunç Çelik tarafından geliştirilmiş bir yöntem olup, 35, 41 ve 42 numaralı kategorilerde marka hakkın sahibidir. Çalıştay™ yönteminin arka planında JUSE kökenli ileri problem çözme tekniklerinin hızlı, esnek ve yaratıcı kullanımı bulunmaktadır.

İTO İnşaat ve Gayri Menkul Sektörü Vizyon Çalıştay™ Katılımcıları

Çalıştay uygulamasına değerli deneyim ve fikirleri katılan değerli katılımcılarımıza teşekkür ederiz.

Bu raporun içeriği Çalıştay sırasında üretilen fikirlere tamamen sadık kalınarak Analiz Sentez Yönetim Danışmanlık tarafından oluşturulmuştur.

Bu çalıştay uygulamasında kullanılan sorular, çalışmanın sponsorları ile görüşülerek, Analiz Sentez Danışmanlık tarafından tasarlanmıştır.



02.01.2015

Sayın Murat KALSIN

Vizyon Çalıştayı uygulaması, Antalya’da yapılacak Proje Geliştirme Çalıştayı uygulaması öncesinde, çalışmalara bir yön ve öncelik göstermek amacı ile gerçekleştirilmiştir.

Proje Çalıştayının çıktılarının netleşmesi akabinde, oluşturulmuş ilk vizyonun geliştirilmesi ve netleştirilmesi mümkün olacaktır. Ayrıca oluşacak vizyonun bileşenlerinin paydaşları netleşecek, projelerin hangi yapıların liderliğinde hayata geçirileceği, vizyonun bütününün nasıl yönetilmesi gerektiği belirginleşecektir.

Çalıştay™ uygulamamıza katılan tüm yöneticilerinize değerli birikimlerini samimiyetle katan herkese teşekkürlerimizi sunarız.

Saygılarımızla,

Tunç Çelik

Kurucu Başkan

Analiz Sentez Karlılık, Büyüme ve Sistem Geliştirme Projeleri Tic. Ltd. Şti.

İçindekiler

Çalıştay™ Değişimin Anahtarıdır.	2
1. Yönetici Özeti	7
2. İnşaat ve Gayrimenkul Sektörünü, Yurtiçinde Nasıl Daha Sağlıklı ve Sürdürülebilir Şekilde Büyütebiliriz?	9
2.1. İnşaat ve gayri menkul sektörünün yönetiminin ve aktörlerinin gelişmesi.....	9
2.2. Devletin STK'larla işbirliği içinde düzenleyici rolünü daha etkin oynaması gereği ...	10
2.3. Mevzuatın sade, anlaşılır ve işleyişinin kolay hale getirilmesi.....	12
2.4. Kentsel yenileme ve dönüşüm kavramları doğru tanımlanmalı, işleyiş yeniden planlanmalı	13
2.5. İnşaat sektörünün girdi fiyatlarında düşüş ve kalitede artış için stratejik plan hazırlanmalı, hayata geçmeli	14
2.6. Yeni ve etkili finans kaynak ve araçları oluşturulmalı	14
3. Yurtdışı Pazarlarda İnşaat ve Gayri Menkul Sektörünü Sağlıklı ve Sürdürülebilir Şekilde Büyütebiliriz?	15
3.1. Öncelikle yurtdışında kaybettiğimiz pazarları geri almalıyız	15
3.1.1. Proje finansmanı, alacak sigortası ve teminat desteği araçlarının derhal devreye sokulması.....	15
3.1.2. Kamu kuruluşları; ana yüklenici olmadan, yurtdışı pazarlara girişi kolaylaştırmak amacı ile orta büyüklükteki inşaat firmalarını bir çatı altında birleştirmeli	16
3.1.3. Hedef pazarlarda ticareti kolaylaştırıcı yapı ve süreçler oluşturmak	16
3.1.4. Türk inşaat ve gayri menkul sektörünün imajını yükseltmek ve korumak	17
3.2. Zayıf olduğumuz ya da olmadığımız pazarlara proje firmaları önderliğinde girmek.	17
3.3. Yeni proje firmalarının kurulmasını, olanlarının güçlenmesini hızlandırmak için destek programı/yapısı oluşturmak.....	17
3.4. Standartlara uygunluk konusunda ülkemizde Eurokod'a hızlı adaptasyon programı devreye alınmalı.....	18
3.5. Yurtdışı büyümeyi yöneten, teşvik eden, hedef koyan, performansı takip edip ölçen bir Kamu-STK yapısı kurmak	18

1. Yönetici Özeti

Yarım günlük çalışmanın ilk kısmında, ‘yurtiçinde inşaat ve gayri menkul sektörü nasıl büyütebiliriz?’ sorusu kullanılarak çalışılmıştır. Bu kapsamda 40 fikir elde edilmiş, bu fikirler rapor içinde sentezlenip kısaca özetlenmiştir.

Yurtiçi pazarın büyümesi açısından, **kamunun piyasayı düzenleyici ve yönlendirici rolü** öncelikle dikkat çekmektedir. Tüketicileri gözetten inşaat firmalarını uluslararası rekabete hazırlayan, iç piyasa oluşturulması gerekliliği üzerinde durulmuştur. **İmar planlarının katılımcı ve öngörülü bir şekilde; kent kültür dokusunu gözeterek hızla tamamlaması, bu planlara sadık kalınması** üzerinde en çok durulan konu olmuştur. **Mevzuatı geliştirerek kolay işleyişin sağlanması** dile getirilmiştir.

Devletin piyasayı büyütücek master planlar yapması konusu üzerinde durulmuştur. Uzun dönemli yatırım planlamasına ilave olarak kentsel yenileme olarak adlandırılan, sınırlı bir şekilde uygulanan **kentsel dönüşüm konusunun**, yeniden çok daha etkili ele alınması gereğine dikkat çekilmiştir.

Sektördeki **aktörlerin gelişmesi** gerekmektedir. Sektörün kamu tarafında operasyonel konularda Çevre ve Şehircilik Bakanlığına ilave olarak; **ekonomik konularda yurtdışı büyüme hedefleri gözetilerek Ekonomi Bakanlığı ile çalışmasına** ihtiyaç olduğu dile getirilmiştir. Sektörün nitelikli iş gücü ihtiyacının giderilmesi, **tüketicilerin ve arsa sahiplerinin bilinçlenmesinin** gereğinin altı çizilmiştir.

Sektörün sağlıklı gelişmesi açısından; **rekabet ortamının düzenlenmesi** gerektiği belirtilmiş, **kamunun özel sektör ile rekabete girmemesi** üzerinde durulmuştur. İnşaat ve gayrimenkul sektöründe **kontROLSÜZ girişlerin düzenlenmesi** gerektiği, herkesin heves ederek inşaat ve gayri menkul sektörüne girmesinin uygun olmadığı, bir tür sertifikasyonun gerektiği konularının altı çizilmiştir.

İhale mevzuatı en temel ve acil konu olarak ele alınmış; düzenlemenin artık ‘en düşük fiyatı verene işin verildiği’ bir uygulama olmaktan bir an önce çıkması gerektiği belirtilmiştir.

Sektörün **girdi maliyetlerinin azaltılması** konusu üzerinde durulmuştur. Sektörün hız kazanması açısından; yeni, daha az maliyetli finansal araçların geliştirilmesi belirtilmiş, nitelikli uluslararası standartlara uygun, düşük fiyatlı hammadde girdisi sağlanmasının fayda sağlayacağı dile getirilmiştir.

Çalışmanın ikincikismında, ‘yurtdışı pazarda nasıl büyütebiliriz?’ sorusu kapsamında çalışılmış, 35 fikir elde edilmiş, bu fikirlerin sentezi ise aşağıdaki gibi olmuştur.

Türk inşaat sektörü son 10 yılda % 240 büyürken, Dünyada inşaat sektörünün % 300 büyümesine paralel olmuştur. Şimdiki gibi devam edilirse daha fazla büyümenin mümkün olmadığı gözükmetedir.

Öncelikle yurtdışında kaybettiğimiz pazarları geri almalı daha sonra diğer pazarlarda ilerlemeliyiz. Bu doğrultuda yapmamız gerekenler bu raporda ele alınmış, bu bölümde kısaca özetlenmiştir.

Kaybettiğimiz ve zayıfladığımız pazarlarda; önümüzdeki 10 yılda içinde tahmin edilen 2,5 trilyon dolarlık konut pazarından, Türkiye'nin 500 milyar dolarlık bir kısmını hedeflemesi gerektiği dile getirilmiştir.

Yurtdışı pazarlarda büyümek için öncelikli gerekenler; **proje finansmanı, alacak sigortası ve teminat mektubu desteği** gibi finansal kolaylıklar olarak sıralanmıştır.

MENA bölgesine yönelik olarak, kamu firmalarının ana üstlenici olmadan, sadece **pazarlama kolaylığı sağlamak amacı ile** orta büyüklükteki inşaat firmalarını **bir şemsiye altında toplayarak götürmesi** önerilmiştir. Bunun olamadığı durumlarda hedef pazarlarda ticareti kolaylaştırıcı yapı ve süreçler oluşturulmalı; İngiliz Ticaret Odası örnek alınmalı, bu konuda İTO'nun aktif rol alması değerlendirilmelidir.

Türk inşaat ve gayri menkul sektörünün imajını yükseltme, koruma kapsamında; **kalite ve iş etiği anlamında uygun davranmayan firmaların verebileceği zararların önlenmesi** konusu üzerinde durulmuş, bu konuda sistem kurulmasına ihtiyaç duyulduğu gündeme getirilmiştir.

Zayıf olduğumuz ya da halen yer almadığımız **pazarlara girmek için; proje firmalarının ve girişimcilerin hızlı büyüüp gelişmesinin desteklenmesi** önerilmiştir. Proje mühendislik firmalarımızın hedef yurt dışı standartlarda proje yapar hale gelmeleri; Türk firmalarının yurtdışı pazarlarda iş alma etkinliğine fayda sağlayacağı temel bir konudur. Söz konusu proje firmalarının hızlı gelişmesi ve güçlenmelerinde; tercihli tedarikçi olarak kontrol altında güçlendirilmeleri gözetilmelidir. Buna ilave olarak Ekonomi Bakanlığının halen kamu projelerinde sağladığı yurtdışı teşviğin kapsamını genişletilmesi önerilmiştir.

Halen içinde yer almadığımız Çin ve Amerika pazarları, şimdiden ufak adımlarla girilmesi gereken pazarlar olarak sıralanmıştır.

Türk inşaat ve gayri menkul sektörleri açısından yurtdışı standartlara uyum sağlanması önemli bir diğer konudur. Bu doğrultuda **FIDIC standartlarına hızla adapte olunması, Eurocod seviyesine çok hızlı şekilde Türk firmalarının uyum sağlaması** gerekmektedir. TSE ile bakanlık arasında kalmış mevzuatı kimin hazırlayacağı konusu bir an önce çözülmelidir. Türk yapı malzeme endüstrisinin; uluslararası standartlara uyumlanması, hızlı ürün yerleştirme ve kalite arttırma hamlesi gerçekleştirilmelidir.

Yurtdışı büyümeyi yöneten, teşvik eden, hedef koyan, performansı takip edip ölçen **kamu ile özel sektörün işbirliği içinde çalışacağı** aktif bir yapı oluşturulmalıdır.

2. İnşaat ve Gayrimenkul Sektörünü, Yurtiçinde Nasıl Daha Sağlıklı ve Sürdürülebilir Şekilde Büyütebiliriz?

Bu bölümde oluşan strateji çalışma gurubu tarafından üretilmiş 40 fikrin sentezlenmesi aracılığı ile ortaya konulmuştur. Bu fikirlerin sentezlenmesi sonucunda aşağıdaki yaklaşım ve öneriler elde edilmiştir.

Çalışma sırasında elde edilmiş tüm fikirler analiz edildiğinde, yurtiçi pazarı büyütmeye konusunun toplam altı ana başlık altında derlendiği görülmektedir;

- Öncelikle aktörlerin gelişmesi,
- Devletin düzenleyici rolünü etkin oynaması
- Mevzuatın ve işleyişin tamamlanması, yenilenmesi
 - İmar planlarının hızla tamamlanıp sabitlenmesi
 - Mevzuatın sadeleşip şeffaflaşması, işleyişin kolaylaşması
- Kentsel dönüşüm ve yenileme konusunda yol haritasının, işleyişin yeniden planlanması
- Girdi, malzeme, kalite ve fiyatlarının iyileşmesi
- Yeni finans yöntemlerinin oluşturulması

2.1. İnşaat ve gayri menkul sektörünün yönetiminin ve aktörlerinin gelişmesi

İnşaat ve gayrimenkul sektörünün dört temel aktörü bulunmakta olup bunların gelişmesi şüphesiz sektörün gelişmesini büyük oranda etkileyecektir. Öncelikle işçisinden mühendisine, yöneticisine daha iyi yetişmiş bir işgücüne ihtiyaç vardır. Arsa sahiplerinin ve müşterilerinin bilinçlendirilmesi konusu bunu takip etmelidir. Üçüncü kritik konu ise girişimci durumundaki müteahhitlerin eğitimidir. Dördüncü ve son konu ise; inşaat sektörünün büyümesinin operasyonelden çok, konuya ekonomik olarak bakan bir bakanlık tarafından ele alınması olacaktır.

- Arsasına inşaat yaptırmak isteyenlerin, işe kiminle başlayacağı konusunda bilgilendirilmesi
- İşçisinden mühendisine iyi eğitilmiş iş gücü yetiştirilmesi

Müteahhitlere gelince sektöre kontrolsüz bir giriş olduğu, bu işin serbest ve kontrolsüz bir alan olmasının en çok sektöre ve rekabet ortamına zarar verdiği gözlemlenmektedir. Bu doğrultuda, sorulması gereken sorular;

- Kimler müteahhit olabilir?
- Herkes müteahhit olacak mı?
- Herkes bu kadar mı kolay müteahhit olabilmeli mi?
- Kimler müteahhit olabilmeli?
- Ne koşullarda müteahhitlik yapmalı?
- Ne durumlarda müteahhitlik yapamaz hale gelmelidir?

Bu soruların kesinlikle tanımlanması, inşaat ve gayri menkul sektöründe faaliyet göstermenin düzene sokulması gerektiği görülmektedir.

- Müteahhitlik hizmeti için özel sektörde yeterlilik aranmalı
- Müteahhitlik kim/kimler yapabilir? Kriterleri ne olmalı? Ülkemizde 400.000, Almanya’da ise 7.000 müteahhitin olduğu görülmekte.

Türk inşaat ve gayri menkul sektörünün gelişmesi açısından yabancı firmalara; Türkiye’de iş yapmak için bir yerli ortak şartı koymanın, sektörü geliştirebileceği belirtilmiştir.

- Yabancı müteahhitler için; özellikle yerli proje yönetim firmaları ile yerli ortaklık şartı aranmalı

İnşaat sektörünün devlet ile ekonomik konuların konuşulması amacıyla, bir muhatabının olması gerektiğinin altı çizilmiştir. Bunun operasyonel bir bakanlık olan Çevre Bakanlığından çok, Ekonomi Bakanlığı olması gerektiği belirtilmiştir. Ekonomik, stratejik, yönetsel olarak Ekonomi Bakanlığının muhatap olması, operasyonel konularda yine Çevre Bakanlığı ile çalışmasının daha uygun olacağı düşünülmektedir.

- İnşaat ve gayrimenkul sektörüne, sektörün vizyonuna, stratejilerine Ekonomi Bakanlığı sahip çıkmalı
- Öncelikle büyük yatırım (altyapı/sanayi/enerji/sağlık/ eğitim) planlamaları yapılmalı; inşaat ve gayri menkul sektörü lokomotif olarak değil lojistik/destek olarak yapılandırılmalı

2.2. Devletin STK’larla işbirliği içinde düzenleyici rolünü daha etkin oynaması gereği

İnşaat sektörü, yurtiçi pazarının geliştirilmesi doğrultusunda devletin önemli bir düzenleyici rolü olduğu belirtilmiştir. Devletin uzun vadeli planlanlama çalışmaları, yatırım planları, mevzuat ve işleyişi düzenlemesi aracılığıyla, sektörün büyümesine direkt olarak etki ettiğinin altı çizilmiştir.

Ülkenin imarının uzun vadeli bir plana dayanması, ekonomik ve sosyal gelişmelerin ve bunların sonuçlarının öngörülmesi gerektiği, bu konularda sık değişiklik yapılmamasının üzerinde durulmuştur.

- Ülke ölçeğinde kentlerde konut talebi nedir? Bu konuda bilgi yoksa belirlenmesi gerekir,
- İstanbul’da tersine göç tehlikesi dikkate alınarak, inşaat yatırımlarının yeri planlamalıdır,
- Arz fazlalığı riskine dikkat edilmeli, kent planlaması doğru okunmalı, istihdam yaratan bölgeler için yatırım planlanmalıdır,
- Yurtiçi pazarın geliştirilmesi ile mülkiyete yönelik düzenleme planlamaya girdi olmalıdır.

Sektörün büyümesi için sadece yatırımların yapılmasının yetmediği; kurulacak sistem ve bunun doğru işletilmesinin de belirleyici olacağının altı çizilmiştir.

Çalışmanın ilk aşamasında üretilen 40 fikirden 9 tanesinde; imar planlarının nasıl yapılması, neleri kapsamı gerektiği ve bunun sık değişmeyecek şekilde geliştirilmesinin önemini vurgulamaktadır.

Ülke genelinden yerele doğru, hiyerarşik bir imar planının olması gerekliliğinin altı çizilmiştir. Bu doğrultuda ülke seviyesi, bölge seviyesi, şehir bazında imar planlarının olması gerektiği belirtilmiştir.

- İmar mevzuatı net anlaşılır olmalı ve yeniden düzenlenmeli
- Ülke ölçeğinde nitelikli planlama, sürdürülebilirlik ile yapı ölçeğinde enerji ve sürdürülebilirlik dikkate alınmalı
- İmar planlarında yeni tipolojiler araştırılmalı, yapı ile yeşil alan arasında ilişki kurulmalı

Yeni ve master düzenlemenin; planlarla, kanunlarla çerçevesinin çizmesi gerektiği üzerinde durulmuş, bunun insanların yaratıcılıklarını da engellememesi gerektiği de ifade edilmiştir.

- Planlama ve kanunlar çerçeveyi çizmeli, özgürlüğü kısıtlamamalı
- Üniversitelerimiz, planlamanın içinde olmalı
- İmar kanunu değiştirilmeli ve güncel hale gelmeli. Afet dönüşüm yapılarına göre kredi kullanılması hızlandırılmalı

İmar planlarında, sürdürülebilirlik kriterinin öne çıkması gerektiği vurgulanmıştır. Turizm bölgelerinde yapılacak yapıların o bölgenin kültürel dokusuna uyması, şehirlerin ve bölgelerin kültürel temalarının olması, bunların imar planları ile korunması gerekleri üzerinde durulmuştur. Aynı zamanda şehirlerin büyümeleri simüle edilmesi, oluşacak yoğunluklar öngörülmesi, buna göre imar planlarının sabitlenmesi gerektiği vurgulanmıştır. Aksi takdirde bu tür öngörüler olmadan imar planlarının netleştirilemeyeceği belirtilmiştir.

- İstanbul nazım planı korunmalı. 2023 İstanbul için, 20 milyon nüfus öngörülmekte
- Turizm Bölgelerinde yapılacak inşaatlarda, yörenin manevi değerleri ve tarihi geçmişine görsel olarak sadık kalınmalı
- Bunlara tabiat varlıkları, anıtlar kurulu yönetmeliği ve bölgesel idari işlevi eklenmeli

2.3. Mevzuatın sade, anlaşılır ve işleyişinin kolay hale getirilmesi

Kamunun sektörü düzenleme rolüne odaklanması gerektiği belirtilmiştir. Kamunun inşaat firmalarını uluslararası rekabete hazırlayan iç piyasa oluşturmayı amaçlaması, bu şekilde tüketicileri ve inşaat firmalarının hakkını gözetmesi gerekliliği üzerinde durulmuştur. Kamu kuruluşlarının kimi zaman yaptığı haksız rekabet uygulamaları değerlendirilmeli ve ortadan kaldırılmalıdır.

Mevzuatların net ve anlaşılır olmasının üzerinde durulmuş; işleyiş kolaylığının, kopukluk ve beklemlerin olmamasının mevzuat kalitesinin temel göstergeleri olduğu ifade edilmiştir.

- İç ve dış müteahhitlik hizmetlerinde eksik; bürokrasinin yoğunluğu ve ağırlığıdır.
- İmar planları kanun hükmünde olmalıdır. Halen yurtdışı yatırımcısı, iptal riskiyle karşı karşıyadır.

İnşaat ve gayri menkul sektörünün önemli konularının başında, yabancılara yapılan satışlarda, onayların uzamasının önemli bir sorun olduğu belirtilmiştir. Tapu kadastro tarafında başlanmış yazılım altyapısı geliştirme projesinin halen tamamlanamamış olması kadar, beklenen yurtdışı güvenlik onayının gecikmesinin soruna etki ettiğinin altı çizilmiştir.

- Yabancılara yapılan satışlarda, milli savunmaya soru soruluyor, 45 günde cevap geliyor. Bu tür satışlarda sakıncalı yerler belirlenmeli, sakıncalı olmayanlar yerlerde sorulmadan tapu devri yapılmalı
- Bu bekleme süresini, uluslararası güvenlik sorgulamasının da uzatmakta olduğu ilave edilmiştir
- Yabancıya mülk satışında tapu kadastro riskli askeri bölge alan tespiti çalışması bir an evvel bitirilmeli

Kamunun mevzuat üretirken ana çerçeveleri koyması kadar; bunların hızlı ve etkin işlenmesini de gözetmesinin önemi üzerinde durulmuştur. Devletin şartname/yönetmelikler, ruhsat işlemleriyle, kamu ihale mevzuatıyla ilgili konularda, operasyon etkinliğini değerlendirmesi gerektiği ifade edilmiştir.

- Şartname ve yönetmelikler uygar ülkeler seviyesine yükseltilmeli
- İnşaat ruhsat işlemleri sadeleştirilerek sistematığa bağlanmalı
- Ruhsat müracaatlarında arsa üzerinde vakıf şerhi yoktur şartı istenmeli
- İnşaat ve gayrimenkul sektöründe, hukuki süreçlerin kullanılmasında; ihtisas mahkemeleri kurulmalı, yargıtayda ilgili daireler oluşturulmalı

İhale mevzuatı en temel ve acil konuların başında gelmektedir. Sürekli en düşük fiyatı verene işin verilmesinin dezavantajlarını ve olumsuzluklarını, ülkemiz ve sektör yaşamaktadır. Bir dönem çözdüğümüz sorunu, aynı yöntemle yeniden çözmemiz gerektiği ifade edilmiştir.

- Kamu ihale mevzuatı yeniden düzenlenmeli, en düşük fiyata iş verme mantığından vazgeçilmeli

Devletin makro düzeyde yaptığı nazım planları ve etkin operasyon süreçleri çerçevesinde; inşaat sektörüyle nasıl çalışacağı, taleplerini nasıl alıp, nasıl hizmet vereceğiyle ilgili konuların netleştirmesi gereği üzerinde durulmuştur.

2.4. Kentsel yenileme ve dönüşüm kavramları doğru tanımlanmalı, işleyiş yeniden planlanmalı

İnşaat ve gayri menkul sektörünün sağlıklı, sürdürülebilir büyümesi açısından kentsel dönüşümün; bugün yapılan hali ile kentsel yenilemenin, çok önemli bir araç olduğu görülmektedir. Öncelikle 'dönüşüm' kelimesinin doğru kullanımına ihtiyaç olduğu belirtilmiş; kentsel yenilemeyle, kentsel dönüşüm birbirinden ayırt edilmesinin üzerinde durulmuştur. Binaların yıkılıp yeniden yapılmasının kentsel yenileme olduğu dile getirilmiştir. Bunun daha iyi, verimli yapılmasında; olaya bütünsel bakış açısıyla bakılması, kentsel dönüşüm olarak ele alınması gerektiği belirtilmiştir.

- Kentsel dönüşümde yoğunluğun arttırılması sonucu, alt yapı dönüşümün içinde yok

Devletin hızla imar planlarını tamamlaması, ana hatlarını çizdikten sonra, bu işe ciddi bütçe ayırması, daha etkili yönetmesi gerektiği belirtilmiştir.

- Kentsel dönüşümde devlet, hükümet bütçeden mutlak hatırı sayılır bir kaynak ayırmalı
- Kentsel yenilemede bakanlık ve belediyelerde, süreç belirsizliği
- Kentsel dönüşüm daha ciddiye alınmalı, yeterince yönlendirilmiyor ve teşvik edilmiyor
- Burada önemli bir konu; kentsel dönüşümün ve imar planlarının altında nasıl arazi yaratılacağı ve bu arazilerin spekülasyon olmadan kentin kullanımına nasıl planlı bir biçimde sokulacağıdır. Bunun ana hatlarını devlet çizmeli, belediyeler de o ana hatlar içinde uygulayabilmelidir.

Burada kentsel yenileme/dönüşüm ile ilgili tüm süreçlerin; şeffaf, açık, iyi bir şekilde işlemesi için merkezi ve güçlü bir yönlendiriciliğe ihtiyaç olduğu fark edilmektedir.

Belediyelerin kentsel dönüşümde, merkezin belirleyeceği sınırlar içinde uygulayıcı olması gerektiği; bu rolün sınırlarının, işleyişinin daha iyi tanımlanmasına ihtiyaç olduğu görülmektedir. Kentsel yenileme yapılacak bölgelerde oluşacak kalabalığın ve trafiğin nasıl karşılanacağıyla ilgili planların ; önceden belediyeler tarafından, devletin altyapı kurumlarıyla birlikte koordinasyon içerisinde oluşturulması gerektiği görülmektedir.

- Yerel belediyeler mahallinde (en az bir ada bazında olmak kaydıyla) hak sahipleri örgütlenerek, kentin alt yapı, donatı alan ihtiyacını çözen yaklaşım içinde olmalı ve planlar yapılmalı
- Devlet ya da belediyeler arsa üretip inşaat şirketlerine satmalı ya da kat karşılığı vermeli
- Aradaki spekülatif yapının engellenmesi gerekli
- Kentsel dönüşüm; boş alanlarda şehir planları yapılarak, şehir içinde yoğunluğu arttırmadan beraber yapılmalı

Kentsel yenilemenin değerli arazilerde mümkün olduğu, münferit olarak binaların yıkılıp yeniden yapılması yolu ile ilerlenebileceği belirtilmiştir. İşin daha rasyonel ve daha alt yapı anlamında da daha iyi olabilmesi için; özellikle kent merkezlerinde, kentsel yenilemenin ada bazında yapılmasının uygun olduğunun altı özellikle çizilmiştir.

- Kentsel yenileme şehir merkezlerinde uygulanmalı ve hızlandırılmalı
- Dönüşüm ya ada bazında yapılmalı veya adanın yarısı arsa büyüklüğü en az 1.500 m2 den az olmayacak şekilde olmalı
- Ederi yüksek alanlarda yerinde dönüşüm, ederi düşük alanlarda ada bazlı dönüşüm desteklenmeli
- Kentsel yenileme ada bazlı olmalı

Kentsel yenileme ve kentsel dönüşüm konuları ile ilgili olarak kamuoyu ve tüketiciler; hakları ve olanaklarla ilgili, çok daha iyi bir düzeyde bilgilendirilmelidirler. Sürecin etkin işlemesi açısından bu konu kritiktir.

- Kentsel yenileme ada bazında yapıldığı zaman daha fazla imar hakkı veriliyor olmasını tüketicilerin yeterince bilmediğini görülmektedir. Halbuki tüketiciler bunu bilmeliler ve kullanmalı
- Tekil parsel/bina uygulamalarında terk çekme mesafeleri, şekilsiz verimsiz yeni yapıları zorlamakta. Bunda ısrar edilecekse brüt üzerinden emsal verilmeli taban oturumu belirlenmeli
- Tüketicilerin uzun vadeli, düşük faizli kredileri bilmediği dolayısıyla bu haklarını kullanmadıklarını görülmekte

2.5. İnşaat sektörünün girdi fiyatlarında düşüş ve kalitede artış için stratejik plan hazırlanmalı, hayata geçmeli

İnşaat ve gayrimenkul sektörünün girdilerinin kalite, maliyet anlamında optimize edilmesinin önemli olduğu görülmektedir. Çimento kartelinin kırılması, maliyetlerinin ucuzlaması, kalitenin artması, yurtdışından ithal edilen malzemelerin yerel üreticiler tarafından üretilmesi, inşaat sektörünün sağlıklı bir şekilde büyümesi, maliyetlerinin azaltılması açısından talep edilen öncelikli konulardır.

- Çimento kartelinin kırılması
- Yurtdışından ithal edilen malzemelerin yerli sanayinin kurulması ve geliştirilmesi

2.6. Yeni ve etkili finans kaynak ve araçları oluşturulmalı

İnşaat sektörünün büyümesi açısından en kritik konuların başında finansmanın geldiği vurgulanmıştır. Sektörün büyümesi açısından finans sektörü ile işbirliği yapılması, yeni araçlar oluşturulması gündeme alınmalıdır.

- Konut faizlerinin düşürülmesi gerekli
- Katılım bankaları, inşaat ve gayrimenkul sektöründe barter sistemine geçmeli ve karşılık teminatlandırılmalı

3. Yurtdışı Pazarlarda İnşaat ve Gayri Menkul Sektörünü Sağlıklı ve Sürdürülebilir Şekilde Büyütebiliriz?

Yurtdışı pazarda nasıl büyüyebiliriz? Sorusuna katılımcılarımız ‘**şimdiki haliyle büyük bir sıçrama yapamayız**’ şeklinde cevap verdiler. Aşağıda inceleyeceğimiz çalışma ‘**peki gerçekten büyütmek için ne yapmalıyız?**’ sorusuna cevap olarak elde edilmiş 35 fikir ve bu fikirleri sentezini içermektedir.

Türk inşaat sektörünün yurt dışı ihracat geliri son 10 yılda, % 240 mertebesinde artmıştır. Bu sırada Dünyada inşaat sektörünün yatırımları % 300 artışı görülmektedir. Türkiye kendi içinde çok büyük bir ilerleme göstermiş olmakla birlikte bu gelişme, Dünya’daki büyümeye paralel olmuştur.

- Büyüme olarak, dünyadaki genel büyüme ile paraleliz
- Güçlü olduğumuz bölge Rusya

MÜSİAD’ın son raporunda Türk İnşaat sektörünün rakamları iyi bir şekilde özetlenmiştir. Bu çerçevede de bunu nasıl büyütürüz, coğrafi olarak hangi pazarda ne durumdayız şeklinde çalışma için güzel özetler sunmaktadır. Bu rakamlar incelenerek bölge ve iş tipi bazında hedefler belirlenmesi mümkündür.

3.1. Öncelikle yurtdışında kaybettiğimiz pazarları geri almalıyız

Şu anda kaybettiğimiz ve zayıfladığımız pazarlar bulunmaktadır. O bölgelerde Kore firmalarının cirosu bizim 3 katımız durumundadır.

- Yurtdışı kaybettiğimiz pazarlar: Ortadoğu, kuzey afrika yani MENA bölgesi
- Kaybettiğimiz pazarlarda Güney Kore bizim 3 katımız

Şimdi kaybettiğimiz ve zayıfladığımız pazarlarda, önümüzdeki 10 yılda 2,5 trilyon dolar mertebesinde bir konut yapımı olacağı, Türkiye’nin en azından bunun 500 milyarlık kısmını alabileceği/alması gerektiği çalışma sırasında dile getirilmiştir.

- Son 10 yılda kaybettiğimiz pazarlarda 2.5 trilyonluk pasta kaybettik. Pazardan 500 milyar dolar almalıyız.

Bu potansiyeli Türk firmalarının gerçekleştirmesi için gerekli kiritik hususlar, bu çalışma sırasında net bir şekilde ortaya konulmuştur.

3.1.1. Proje finansmanı, alacak sigortası ve teminat desteği araçlarının derhal devreye sokulması

Proje finansmanı uygulaması sektör ve bankalarla birlikte, devlet desteğinde başlatmalıdır. Finans şirketleri ve sektör şirketleri el ele vererek bu işi birlikte kotarmalıdır. Böylelikle finans sektörü de bu büyük pastadan pay almış olacaktır.

- Proje bazlı finans desteği
- Sektör ve finans kuruluşları ile proje finansmanı

Yurtdışında daha hızlı büyüme için yurtdışı müteahhitlik hizmetlerinde; sigortalama sürecinin, Eximbank gibi kurumlar tarafından risk alacak sigortasının, teminat mektubu konusunda bankalarla sektörün, devlet desteğinde fonlar oluşturulmasının önemli faydalar sağlayacağı açıktır.

- Yurtdışı müteahhitlik hizmetlerinde alacakların, Eximbank gibi kurumlarca sigortalanması
- Bankalar yurtdışı işlerde teminat mektubu için; belli kota ayırmalı, mektup komisyonu maksimum ve minimum limitlere göre almalı
- BDDK, inşaat ve gayrimenkul sektörüne kaynak oluşturmak için (düşük maliyetli) yurtdışından fon temin etmeli, gerekli düzenlemeleri yapmalı

3.1.2. Kamu kuruluşları; ana yüklenici olmadan, yurtdışı pazarlara girişi kolaylaştırmak amacı ile orta büyüklükteki inşaat firmalarını bir çatı altında birleştirmeli

MENA bölgesinde, orta büyüklükteki firmalarımız bir araya gelerek, kamu firmalarının şemsiyesi altında birleştirilmelidir. Kamu firmalarının ana yüklenici olmamak kaydı ile, sadece teminat sorunun aşılması ve pazarlama kolaylığı sağlamalı ve işlerin alınmasını kolaylaştırmalıdır. TOKİ, İller Bankası ve Kiptaş gibi kurumların burada şemsiye rolü oynayabilecekleri görülmektedir. Bu konsorsiyumlarda inşaat firmalarının yönetimleri de mutlaka aktif olmalıdır.

- Orta ölçekli firmaların yurtdışında iş yapması için; TOKİ gibi üst gücün öncülüğünde gitmeli, aksi takdirde gerekli açılım yapılamaz. Mevcut durum devam eder
- Devlet eliyle (şemsiyesi altında) yurtdışında konut yapılmalı; Toki, Kiptaş, Emlak GYO, İller Bankası vb.
- (MENA Bölgesi) Ortadoğu Libya bölgelerinde; müteahhitlik, mühendislik, finans kurumları ve inşaat malzeme üreticileri beraber hareket etmeli
- Yurtdışında yapılacak olan müteahhitlik hizmetleri için kamu kurumları (TOKİ, İller Bankası, Kiptaş vb) şemsiyesinde olmalı, işleri müteahhitlere dağıtmalı
- İbank AŞ. nin yurtdışı altyapı ve inşaat işleri için bir şirket kurma çabasının bulunmakta

3.1.3. Hedef pazarlarda ticareti kolaylaştırıcı yapı ve süreçler oluşturmak

Ticari ataşelikler, yatırım destek ajansı ya da Türkiye'deki şirketlerin yabancı ortakları, Türk firmalarının yurtdışına açılmasında etkin rol oynayacak yapılardır. İngiliz ticaret odası gibi kısa sürede etkin bir hizmet verilmese de bu yönde çalışmalıdır. Bu doğrultuda İTO'nun bir rol oynayabileceği çalışma sırasında belirtilmiştir.

- Ticari ataşeliğinin kurum haline getirilmesi
- Yatırım destek kalkınma ajansı, inşaat ve gayrimenkul sektörünü yurt dışında temsil etmeli
- Ülkemizde iş yapan firmalara yerli ortak şartı koyulmalı, bu ortaklık yurtdışına da taşınmalı
- Yurtdışı mevzuat ve iş yapmayla ilgili bilgilerin toplandığı ülke masaları,

uzmanlarla desteklenmeli

3.1.4. Türk inşaat ve gayri menkul sektörünün imajını yükseltmek ve korumak

Yurtdışına giden Türk inşaat firmaları ülkemizin ve sektörün imajını korumalıdır. Bu doğrultuda kalite ve iş etiği anlamında üst düzeyde uygulamalar yapılmalıdır. Buna ters davranan firmaların tespit edilmeli, desteklenmemelidir. Bu çerçevede bir akreditasyon ve sertifikasyon sistemine ihtiyaç olduğu, bunun ombudsmanlık gibi yumuşak bir akreditasyon sistemi ile yapılabileceği ifade edilmiştir.

- Kaliteli müteahhitlik hizmetleri için sertifikasyon geliştirilmeli
- Yurtdışı hizmet kalitesi ile ilgili sektörel ombudsmanlık sistemi kurulmalı
- Yurtiçi ve yurtdışı müteahhitlerin şirket kalitesinin düzenlenmesiyle ilgili gerekli yaptırımlar getirilmeli

3.2. Zayıf olduğumuz ya da olmadığımız pazarlara proje firmaları önderliğinde girmek

Halen hiç olmadığımız ve ufak adımlarla girmemiz gereken pazarlar bulunmaktadır. Bu doğrultuda Çin ve Amerika pazarları son derece önemli ve büyük pazarlardır. Bunun dışında Batı Avrupa pazarı da yakın olduğumuz önemli pazarlar arasında yer almaktadır.

Girişimci mühendislik ve proje firmalarına destek verilmeli, bunların çok hızlı büyüüp gelişmesini sağlanmalıdır. Bunların sayı, ciro olarak ve yetkinlik olarak büyütülmesi önemli bir konudur. Bu firmalar, Türk inşaat firmalarının iş almasını kolaylaştıracak, öncü rol oynayacak yapılar haline gelmelidir. Bu yaklaşım, güçlü olduğumuz pazarlarda daha da güçlenme adına işe yarayacaktır.

- Proje yönetim firmalarına destek verilmeli
- Proje müşavirlik firmalarının yurtdışına açılımında lokomotif olmalı
- Devlet destekli/ortaklı yurtdışı taahhüt ve müşavirlik işleri ile firma/marka alımları

3.3. Yeni proje firmalarının kurulmasını, olanlarının güçlenmesini hızlandırmak için destek programı/yapısı oluşturmak

Türkiye’de girişimcilik teşvik edilen bir konudur. İnşaat şirketlerinde başarı ve deneyim kazanmış genç mühendislerin, bir araya gelerek mühendislik şirketleri kurmaları; dış ülkelere gidip onların standartlarında proje yapar hale gelmeleri, Türk firmalarının yurtdışı pazarlardaki etkinliğine fayda sağlayacak bir konudur.

Kamu şemsiyesi altında yeni kurulacak proje mühendislik firmalarının; kaybettiğimiz pazarlarda, girilecek projelerde tercihli firma kategorisinde yer alması konusu değerlendirilmelidir. Böylelikle bu firmaların büyümeleri finanse edilecektir ve bu firmalar yeni pazarlarda kendilerini kanıtlama olanağını yakalayacaktır.

- Devlet şemsiyeli projelerde tercihli müşavirlik portföyü oluşturulmalı

Bu firmaların yurtiçi projelerde yabancı firmalarla ortak mühendislik projesi yapmaları; sermaye ve knowhow gelişimi için ihtiyaç duydukları destekleyici ortamı sağlayacaktır.

- Girişimci mühendislik ve proje hizmetleri için inkübatörlük (İTO ile birlikte)

Ekonomi bakanlığı proje yönetim firmalarına, kamu projelerinde yurtdışı teşvikleri kapsamında destek vermektedir. Özel projelere de bunun kapsamını geliştirmesi gerektiği görülmektedir.

- Ekonomi bakanlığı yurtdışı teşvikleri, kamu projesi kapsamında olduğu gibi özel sektör projelerini de kapsamalıdır

3.4. Standartlara uygunluk konusunda ülkemizde Eurokod'a hızlı adaptasyon programı devreye alınmalı

Yurtdışı standartlara uyum Türk İnşaat ve Gayri Menkul sektörleri açısından önemli bir diğer konudur. Çok hızlı şekilde yurtdışı FIDIC gibi yurtdışı standartları kendi bünyemize almamız, Eurocod seviyesine Türk Şirketlerinin gelmesini sağlamamız gerekmektedir. Böylece Amerikan ve Eurocodlarıyla açılmış ihalelere bizim şirketlerimizin de girebilmesi mümkün olacaktır.

- Acilen Eurocode seviyesine gelinmeli
- Uluslararası yapı üretim standartları geliştirilmeli

TSE ile bakanlık arasında kalmış mevzuatı kimin hazırlayacağı konusunun hızlı bir şekilde aşılması gerektiğini görülmektedir.

- Yurtdışı müşavirlik hizmetleri ile ilgili, bize ait şartname, sözleşme ve proje yönetim sistemleri geliştirilerek, bunların kullanımı sağlanmalı

Bu standartları oluşturduktan sonra Türk yapı malzeme endüstrisinin bu standartlara hızlı bir şekilde uyması sağlanmalıdır. Bizim yapı malzemelerimiz bu standartlara uymadığından taahhüt olarak aldığımız projelerde; Türkiye kaynaklı malzeme temin edilememektedir. Bir an önce a bu konu üzerine gidilmelidir.

- Projeler yerli firmalarımızca çizilebilmeli, yapı malzemelerinin üretimi uluslararası standarda kavuşturulmalı
- Yurtdışı inşaat sektörü 3 kısımdan oluşmaktadır: müteahhitlik firmaları, proje firmaları ve inşaat malzemeleri üreticileri

3.5. Yurtdışı büyümeyi yöneten, teşvik eden, hedef koyan, performansı takip edip ölçen bir Kamu-STK yapısı kurmak

Gelinen noktada, 'büyüme okunun ucunu nasıl yukarıya kaldırırız?' şeklindeki konuya makro olarak bakan, planlayan ve bunun sahibi olan bir yapı yoktur. Ekonomi Bakanlığı gelişmeleri her ne kadar takip etse de bu yönlendirici bir takip değildir. Sözkonusu büyüme hedeflerin ve

gereklerinin takibi için; yurt dışında büyümek isteyen inşaat firmalarının ilgi ve çalışması gerekmektedir.

- Kalkınma büyüme ve master planının yapılması
- Bu konunun bir sahibi olmalı

Yapıldıktan sonra sürekli yeni sorular ve cevaplar üretilmelidir;

1. malzeme ihracatıyla ilgili kaybettiğimiz pazarlarda ne kadar ilave ciro istiyoruz?
2. Yeni girilecek pazarlarda Çin, Amerika gibi pazarlarda ne kadar ciro yapmalıyız?
3. Ne kadar mühendislik şirketimiz olmalı?
4. Yurtdışında ne kadar bizim için çalışan mühendis olmalı?

Böylece gerekli performans metriklerinin ve hedefler ortaya konulmalı, oluşturulacak stratejilerin izlenmesi mümkün olacaktır.