

**T.C. İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**TÜRK İNŞAAT SEKTÖRÜNDE TEŞVİKLİ SÖZLEŞMELERİN
KULLANIMI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Zeynep SÜTEMEN

0809211009

**Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Ümit Dikmen
Jüri Üyeleri: Yrd. Doç. Dr. Gamze Alptekin
Yrd. Doç. Dr. Esin Kasapoğlu**

MART 2011

ÖNSÖZ

Bana tez çalışmam sırasında desteğini, sabrını ve bilgisini esirgemeyen, yapıcı eleştiri ve önerileri ile beni yönlendiren danışman hocam, Yrd. Doç. Dr. Ümit DİKMEN'e teşekkür etmeyi bir borç bilirim.

Ayrıca yüksek lisans tezim için yaptığımız anket çalışmasına yönelik katılımcılara ulaşmamda vesile olan meslektaşlarım ve arkadaşlarıma, anket çalışmamıza kıymetli katkılarını sağlayan tüm katılımcılara ve bu çalışmanın her safhasında manevi katkı, emek ve anlayış gösteren aileme teşekkürlerimi sunarım.

Mart 2011

Zeynep Sütemen

İÇİNDEKİLER

TABLO LİSTESİ.....	iv
ŞEKİL LİSTESİ.....	vi
TÜRKÇE ÖZET.....	viii
YABANCI DİL ÖZET.....	ix
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Sözleşmeler.....	1
1.2. Çalışmanın Amacı.....	2
2. İNŞAAT SEKTÖRÜNDE SÖZLEŞMELER.....	3
2.1. Sözleşme Çeşitleri.....	5
2.2. Fiyatlandırma Biçimlerine Göre Sözleşme Çeşitleri.....	5
2.2.1. Fiyat Esaslı Sözleşmeler (Price Based Contracts).....	5
2.2.1.1. Götürü Bedelli – Sabit Fiyat (Lump-Sum – Fixed Fee).....	5
2.2.1.2. Birim Fiyat (Unit Price).....	7
2.2.1.3. Götürü Bedelli – Eskalasyonlu (Lump Sum With Escalation).....	8
2.2.2. Maliyet Esaslı Sözleşmeler (Cost Based Contracts).....	8
2.2.2.1. Maliyet Artı Yüzde (Cost Plus Percentage).....	8
2.2.2.2. Maliyet Artı Sabit Ücret (Cost Plus Fixed Fee).....	9
2.2.2.3. Garantili Maksimum Fiyat (Guaranteed Maximum Fee).....	10
2.2.2.4. Maliyet Artı Ödül (Cost Plus Awarded Fee).....	10
2.2.2.5. Zaman ve Malzeme Ücreti (Time and Material).....	10
2.3. Satınalma Yöntemlerine Göre Sözleşme Çeşitleri.....	11
2.3.1. Tasarım - Teklif – Yapım (Geleneksel Yöntem) (Design-Bid-Build).....	11
2.3.2. Tasarla – İnşa et (Design-Build).....	12
2.3.3. Profesyonel İnşaat Yönetimi (Project Management Method).....	13
2.3.4. Bölünmüş Sözleşme (Subdivision Into Several Contracts).....	14
2.3.5. Emanet Usulü (Force Account).....	15
2.3.6. Yap – İşlet – Devret, YİD (Built – Operate – Transfer, BOT).....	15
2.4. 4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu Ve 4735 Sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu.....	17
2.4.1. Anahtar Teslimi Götürü Bedel Sözleşme.....	18
2.4.2. Teklif Birim Fiyat Usulü Sözleşmeler.....	18
3. TEŞVİKLİ SÖZLEŞMELER.....	20
3.1. Teşvikli Sözleşmelerin Türleri.....	22
3.1.1. Maliyete Bağlı Teşvik.....	22
3.1.1.1. Sabit Fiyatlı Teşvikli Sözleşmeler.....	23

3.1.1.2. Maliyet Artı Teşvikli Sözleşmeler.....	27
3.1.2. Süreye Bağlı Teşvik.....	30
3.1.3. Performansa Bağlı Teşvik.....	30
3.2. Teşvikli Sözleşmelerin Planlanması.....	30
4. ANKET ÇALIŞMASI VE SONUÇLARI.....	32
4.1. Anket Çalışması – Bölüm I – Kişisel Bilgiler.....	33
4.2. Anket Çalışması – Bölüm II – Kurum ve Görev Bilgileri.....	38
4.3. Anket Çalışması – Bölüm III – Kişisel Deneyim Bilgileri.....	45
4.4. Anket Çalışması – Bölüm IV – Teşvikli Sözleşmeler ile İlgili Görüşler.....	50
4.4.1. Kamu Kuruluşları Projeleri ile İlgili Görüşleriniz.....	50
4.4.2. Özel Sektör Kuruluşları Projeleri ile İlgili Görüşleriniz.....	61
4.4.3. Konu ile İlgili Genel Görüşleriniz.....	73
5. SONUÇ.....	82
KAYNAKÇA.....	85
EKLER.....	87
ÖZGEÇMİŞ.....	94

TABLO LİSTESİ

Tablo 2.1	2009 yılı içerisinde yapılan ihalelerin dağılımı (Yapım, Hizmet, Mal) [www.kik.gov.tr].....	11
Tablo 2.2	2009 yılında uygulanan sözleşme türleri dağılımı.....	12
Tablo 4.1	Katılımcıların kaç yıldır meslekleri ile ilgili çalıştıklarının müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.....	36
Tablo 4.2	Katılımcıların görev dağılımlarının müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.....	37
Tablo 4.3	Katılımcıların kaç yıldır meslekleri ile ilgili çalıştıklarının müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.....	39
Tablo 4.4	Katılımcıların kurumlarındaki çalıştıkları sürenin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.....	40
Tablo 4.5	Katılımcıların mevcut pozisyonda çalıştıkları sürenin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.....	45
Tablo 4.6	Katılımcıların teşvikli sözleşmelerle ilgili bilgi düzeylerinin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.....	47
Tablo 4.7	Katılımcıların teşvikli sözleşmelerle çalışma oranlarının müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.....	48
Tablo 4.8	Katılımcıların teşvikli sözleşmelerle nerede çalıştıkları oranlarının müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.....	49
Tablo 4.9	Katılımcıların hangi tür teşvikli sözleşme ile çalıştıklarının detaylı dağılımı.....	50
Tablo 4.10	Teşvikli sözleşmelerin kamu sektöründe tercih edilmemesinin ilk beş nedeni (müteahhitlik firmalarında görev yapan katılımcılar).....	54
Tablo 4.11	Teşvikli sözleşmelerin kamu sektöründe tercih edilmemesinin ilk beş nedeni (müşavirlik firmalarında görev yapan katılımcılar).....	54
Tablo 4.12	Teşvikli sözleşmelerin kamu sektöründe tercih edilmemesinin ilk beş nedeni (kamuda görev yapan katılımcılar).....	55
Tablo 4.13	Kamu kuruluşunun süreye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.....	56
Tablo 4.14	Kamu kuruluşunun performansına bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.....	58
Tablo 4.15	Kamu kuruluşunun maliyete bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.....	59
Tablo 4.16	Kamu kuruluşunun kaliteye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.....	60
Tablo 4.17	Teşvikli sözleşmelerin özel sektörde tercih edilmemesinin ilk beş nedeni (müteahhitlik firmalarında görev yapan katılımcılar).....	63
Tablo 4.18	Teşvikli sözleşmelerin özel sektörde tercih edilmemesinin ilk beş nedeni (müşavirlik firmalarında görev yapan katılımcılar).....	63
Tablo 4.19	Teşvikli sözleşmelerin özel sektörde tercih edilmemesinin ilk beş nedeni (kamuda görev yapan katılımcılar).....	64
Tablo 4.20	Özel bir kuruluşun süreye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.....	65
Tablo 4.21	Özel bir kuruluşun performansına bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.....	67
Tablo 4.22	Özel bir kuruluşun maliyete bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.....	68

Tablo 4.23	Özel bir kuruluşun kaliteye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.....	69
Tablo 4.24	Teşvikli sözleşmelerin kamu sektöründe başlıca tercih edilmeme sebepleri ile özel sektörde başlıca tercih edilmeme sebeplerinin karşılaştırılması.....	70
Tablo 4.25	Kamu kuruluşu ile özel bir kuruluşun süreye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin karşılaştırması.....	71
Tablo 4.26	Kamu kuruluşu ile özel bir kuruluşun performansa bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin karşılaştırması.....	72
Tablo 4.27	Kamu kuruluşu ile özel bir kuruluşun maliyete bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin karşılaştırması.....	72
Tablo 4.28	Kamu kuruluşu ile özel bir kuruluşun kaliteye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin karşılaştırması.....	73
Tablo 4.29	Teşvikli sözleşmelerin uygulanmasıyla elde edilebilecek sonuçlar (müteahhitlik firmalarında görev yapan katılımcılar).....	76
Tablo 4.30	Teşvikli sözleşmelerin uygulanmasıyla elde edilebilecek sonuçlar (müşavirlik firmalarında görev yapan katılımcılar).....	76
Tablo 4.31	Teşvikli sözleşmelerin uygulanmasıyla elde edilebilecek sonuçlar (kamuda görev yapan katılımcılar).....	77
Tablo 4.32	Katılımcılara göre teşvikli sözleşmelerin uygulanmasıyla mevcut sözleşme türlerine göre suiistimallerin nasıl etkileneceği.....	78
Tablo 4.33	Katılımcıların teşvikli sözleşmeyi işveren olarak kullanmaları.....	79
Tablo 4.34	Katılımcıların öncelikli olarak tercih edecekleri teşvik amacı.....	80
Tablo 4.35	Teşvikli sözleşmelerin zaman içinde sektördeki iş ahlakı seviyesine nasıl etkisi olabileceği.....	81
Tablo 5.1	Teşvikli sözleşmelerin kamu ve özel sektörde başlıca tercih edilmeme sebepleri başlıca tercih edilmeme sebepleri.....	83

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 2.1.	Tasarım - Teklif – Yapım (Geleneksel Yöntem) satın alma yöntem sözleşmesel ilişkileri.....	11
Şekil 2.2.	Tasarla – İnşa et (Design-Build) satın alma yöntemi sözleşmesel ilişkileri	12
Şekil 2.3.	Yönetim Yüklenicisi Proje Organizasyonu sözleşmesel ilişkileri.....	13
Şekil 2.4.	İnşaat Yönetimi Proje Organizasyonu sözleşmesel ilişkileri.....	14
Şekil 2.5.	Bölünmüş Sözleşme Yöntemi sözleşmesel ilişkileri.....	15
Şekil 2.6.	Emanet Usulü Yöntemi sözleşmesel ilişkileri.....	15
Şekil 2.7.	YID metodu sözleşmesel ilişkileri (Koçer v.d. 2009).....	16
Şekil 3.1.	Sabit fiyatlı teşvikli sözleşme örneği.....	26
Şekil 3.2.	Hedef maliyet mekanizmasına örnek.....	27
Şekil 3.3.	Maliyet artı teşvikli sözleşme örneği 1.....	28
Şekil 3.4.	Maliyet artı teşvikli sözleşme örneği 2.....	29
Şekil 4.1.	Anket katılımcıların çalıştığı kurumların niteliği.....	33
Şekil 4.2.	Katılımcıların mesleki dağılımı.....	34
Şekil 4.3.	Katılımcıların diploma dereceleri.....	35
Şekil 4.4.	Katılımcıların kaç yıldır meslekleri ile ilgili çalıştıkları.....	35
Şekil 4.5.	Katılımcıların çalıştıkları işyerlerindeki görev dağılımları.....	37
Şekil 4.6.	Katılımcıların çalıştıkları kurumların niteliği.....	38
Şekil 4.7.	Katılımcıların çalıştıkları kurumların kaç yıldır faaliyet gösterdiği.....	39
Şekil 4.8.	Katılımcıların kurumlarında çalıştıkları süre.....	40
Şekil 4.9.	Mesleki deneyim - kurumda çalışılan süre.....	41
Şekil 4.10.	Mesleki deneyim - kurumda çalışılan süre (müteahhit).....	41
Şekil 4.11.	Mesleki deneyim - kurumda çalışılan süre (müşavir).....	42
Şekil 4.12.	Mesleki deneyim - kurumda çalışılan süre (kamu).....	42
Şekil 4.13.	Katılımcıların mevcut pozisyonda çalıştıkları süre.....	43
Şekil 4.14.	Mesleki deneyim- mevcut pozisyonda çalışılan süre.....	44
Şekil 4.15.	Mesleki deneyim- mevcut pozisyonda çalışılan süre (müteahhit).....	44
Şekil 4.16.	Mesleki deneyim- mevcut pozisyonda çalışılan süre (müşavir).....	45
Şekil 4.17.	Mesleki deneyim- mevcut pozisyonda çalışılan süre (kamu).....	45
Şekil 4.18.	Katılımcıların sözleşmelerle ilgili deneyimleri.....	46
Şekil 4.19.	Katılımcıların teşvikli sözleşmelerle ilgili bilgi düzeyleri.....	47
Şekil 4.20.	Katılımcıların teşvikli sözleşmelerle çalışma oranları.....	48
Şekil 4.21.	Katılımcıların teşvikli sözleşmelerle nerede çalıştıkları.....	49
Şekil 4.22.	Katılımcıların hangi tür teşvikli sözleşme ile çalıştıkları.....	50
Şekil 4.23.	Teşvikli sözleşmelerin kamu sektörünce tercih edilmeme sebepleri.....	53
Şekil 4.24.	Kamu kuruluşunun süreye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği.....	56
Şekil 4.25.	Kamu kuruluşunun performansa bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği..	57
Şekil 4.26.	Kamu kuruluşunun maliyete bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği.....	58
Şekil 4.27.	Kamu kuruluşunun kaliteye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği.....	60
Şekil 4.28.	Teşvikli sözleşmelerin özel sektöre tercih edilmeme sebepleri.....	62
Şekil 4.29.	Özel bir kuruluşun süreye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği.....	65
Şekil 4.30.	Özel bir kuruluşun performansa bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği..	66

Şekil 4.31.	Özel bir kuruluşun maliyete bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği.....	67
Şekil 4.32.	Özel bir kuruluşun kaliteye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği.....	69
Şekil 4.33.	Katılımcılara göre teşvikli sözleşmelerin uygulanmasıyla elde edilebilecek sonuçlar.....	75
Şekil 4.34.	Katılımcılara göre teşvikli sözleşmelerin uygulanmasıyla mevcut sözleşme türlerine göre suiistimallerin nasıl etkileneceği.....	77
Şekil 4.35.	Katılımcıların teşvikli sözleşmeyi işveren olarak kullanmaları.....	79
Şekil 4.36.	Katılımcıların öncelikli olarak tercih edecekleri teşvik amacı.....	80
Şekil 4.37.	Teşvikli sözleşmelerin zaman içinde sektördeki iş ahlakı seviyesine nasıl etkisi olabileceği.....	81

Enstitüsü : Fen Bilimleri
Anabilim Dalı : İnşaat Mühendisliği
Programı : Proje Yönetimi
Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. S. Ümit Dikmen
Tez Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans – Mart 2011

KISA ÖZET

TÜRK İNŞAAT SEKTÖRÜNDE TEŞVİKLİ SÖZLEŞMELERİN KULLANIMI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Zeynep Sütemen

Gelişmiş ülkelerde yaygın bir şekilde kullanılan Teşvikli Sözleşmeler, projenin maliyetini veya süresini azaltmak ya da kalite ve performansı arttırmak amacıyla uygulanmaktadır. Burada esas amaç kazan-kazan sonuç elde edilmesidir. Bu sözleşme çeşidi bu ülkelerde hem özel sektör hem de kamu sektör tarafından oldukça yaygın bir biçimde kullanılmaktadır. Diğer taraftan, az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerde bu sözleşme çeşidi, özellikle kamu tarafından çok daha az tercih edilmektedir. Teşvikli Sözleşmelerin az tercih edilmesiyle ilgili birçok neden bulunmaktadır. Bu çalışmanın amacı da bir anket çalışması ile Türkiye’de Teşvikli Sözleşmelerin kullanımının araştırılması ve bu bağlamda olası sözleşme taraflarının konuya olan yaklaşımlarının belirlenmesidir.

Anahtar Sözcükler: Sözleşmeler, Teşvikli Sözleşmeler, İnşaat sektörü, Türkiye

Bilim Dalı Sayısal Kodu : 09.01

University : **Istanbul Kültür University**
Institute : **Institute of Science**
Department : **Civil Engineering**
Programme : **Project Management**
Thesis Supervisor : **Assis. Prof. Dr. S. Ümit Dikmen**
Degree Awarded and Date : **MS – March 2011**

ABSTRACT

A SURVEY ABOUT THE USAGE OF INCENTIVE CONTRACTS IN TURKISH CONSTRUCTION INDUSTRY

Zeynep Sütemen

Incentive contracts are widely used in the construction sector of the developed countries in an effort to decrease the costs or the project duration or to increase the quality and the performance of the final built facility. The ultimate aim is no doubt being a win – win result. This contract type is even widely used both the private and the public sector in these countries. However, on the other hand this contract type is much less preferred in especially by the public authorities in the underdeveloped or developing countries. There are indeed numerous reasons about this fact. The objective of this study is to determine the use of this contract type in Turkey and the approach of the potential contract parties to this contract type through a survey.

Keywords: Contracts, Incentive Contracts, Construction sector, Turkey

Science Code: 09.01

1. GİRİŞ

1.1. SÖZLEŞMELER

Sözleşme, Türk hukuk çevrelerinde genel olarak, iki veya daha çok kişinin, aralarında bir hukuki bağ yaratmak, bu bağı değiştirmek veya ortadan kaldırmak amacıyla, karşılıklı ve birbirine uygun iradelerini beyan ederek yaptığı hukuki işlem şeklinde tanımlanmaktadır.

Bir sözleşmenin olması için gerekli birinci önemli unsur, tarafların yasal olarak bağlayıcı yükümlülükleri oluşturmalarıdır. Eğer taraflar anlaşmalarının yasal bağlayıcılığını sağlamazsa sözleşme oluşmaz. İkinci temel unsur da, tarafların anlaşmaya varmasıdır. Taraflardan birinin diğer tarafça yapılan teklifi kabulü ile sözleşme oluşur. Yasal olarak bağlayıcı bir sözleşme için üçüncü temel unsur da bedeldir. Yükümlülüğü yerine getirecek olan tarafa ödenecek olan ücrettir. Bunların beraberinde hukuken kabul edilebilir diğer unsurları,

- Yasal bir bağ olması için sözleşmeyi gerektiren bir amaç olmalı
- Bir teklifin ve kabulünün olması gerekli,
- Tarafların sözleşme yapabilmeleri için gerekli yasal yeterliliği sahip olması,
- Tarafların rızaları olmalı
- Anlaşmanın amacının yasallığı sağlanmalı ve sözleşmenin şartları açık olmalı şeklinde sıralanabilir.

Özetle, sözleşmeler taraflar arasındaki yükümlülüklerin yerine getirilmesini ve haklarının korunmasını sağlar (Uher & Davenport 2002). Bu bağlamda sözleşmelerin temel amacı hakları, görevleri, zorunlulukları ve sorumlulukları taraflar arasında oluşturmak ve risk dağılımını sağlamaktır.

1.2. ÇALIŞMANIN AMACI

Bu çalışmada amaç, Türk inşaat sektöründe teşvikli sözleşmelerle ilgili bilgi düzeyinin ve Teşvikli Sözleşmelere olan yaklaşımların belirlenmesidir. Bu amaçla inşaat sektöründe teşvikli sözleşmeleri kullanması muhtemel taraflar arasında bir anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma, sözleşmelerin tarafları olabilecek kamu kurumları ve inşaat müteahhitliği yapan kuruluşlar ile sözleşmelerin yönetiminde görev alabilecek müşavir kuruluşlarda görev yapan katılımcılarca cevaplanmıştır. Bu sözleşme çeşidinin Türkiye’de özel sektörde kullanımının az olması ve kamu tarafından da tercih edilmemesinin nedenleri araştırılmış ve kullanımın yaygınlaşması halinde ne gibi avantajları veya dezavantajları olabileceği incelenmiştir. Katılımcıların verdikleri cevaplar ışığında istatistiksel veriler elde edilip bu sorulara cevap aranmıştır.

2. İNŞAAT SEKTÖRÜNDE SÖZLEŞMELER

Bilinen en eski inşaat sözleşmesi Hammurabi Yasalarından gelir. Buna göre: “ Bir müteahhit birine ev yaptığında karşılığında müteahhide 2 gümüş para verilir. Eğer müteahhit evi yeterince sağlam yapmamış ve ev yıkılıp sahibinin ölümüne neden olmuşsa müteahhit ölüm cezasına çarptırılır.”

Orta çağda saray, şato gibi büyük yapıların yapımında götürü usulü kontratlar yaygındır. Bu tip işlerde ana yüklenicilerle ayrı ayrı kontrat yapılırdı. 16. yüzyılın sonunda Fransız inşaat endüstrisinde “girişimci” (entrepreneur) denilen yeni kişi katıldı. Müteahhitten daha çok işadamı olan bu kişi, yönetim ve diğer müteahhitlerin arasında bulunup koordinasyonu sağladı. 18. yüzyılın sonlarında Britanya’daki inşaat endüstrisi büyük bir kaos içindeydi. Bütün kontrattan sorumlu bir ana müteahhit bulunuyordu. 19. yüzyılda İngiltere’de inşaatçıların, mimarların ve diğer mesleklerin dernekleri kuruldu. Bu dönemde müteahhidin, mühendis ve mimarın rolleri ve fonksiyonları ayrı ayrı belirlendi. 20. Yüzyılın ilk yarısında, daha sonradan tasarla-yap olarak bilinen, tasarım ve yapımı birleştiren paket anlaşma ortaya çıktı. (Uher & Davenport 2002)

Günümüz iş dünyasında diğer tüm sektörlerde olduğu gibi inşaat sektöründe de, çok çeşitli ihtiyaçlarla çok sayıda farklı kapsam ve nitelikte sözleşme yapma gereği vardır. Bu açıdan bakıldığında büyük bir inşaat kuruluşunda birçok farklı sözleşme türü kullanılıyor olabilir. Örnek olarak, işverenlerin çalışanları ile olan sözleşmeler, ana yükleniciyle proje sahibinin arasında yapılan sözleşme ya da ana yüklenici ile alt yükleniciler arasında yapılan sözleşmeler mevcuttur. Ayrıca her satın alma, alıcı ve satıcı arasında bir sözleşme içerir (Lock 2007).

Türkiye’de inşaat sektörüne özgün bir yasa yoktur. İnşaat işleri ve sözleşmeleri yasalarımızda diğer ticari faaliyetler ile bir tutulmuştur. O nedenle kamu alımlarını

düzenleyen 4734 sayılı Kamu İhale Yasası ve ona bağlı olarak çıkartılmış olan 4735 sayılı Kamu İhaleleri Sözleşmesi Yasası haricinde yasalarda münhasıran inşaat faaliyet ve sözleşmeleri ile ilgili kayda değer bir düzenleme yoktur. Diğer yandan konu ile ilgili olarak özerk bir kurul olan Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu (TMSK) tarafından yayınlanmış olan Türk Muhasebe Standartları arasında “TMS-11 İnşaat Sözleşmeleri” başlıklı düzenleyici bir çalışma mevcuttur (TMSK 2010). Bu standartta inşaat sözleşmeleri, “bir varlığın veya tasarım, teknoloji ve fonksiyon ya da nihai amaç veya kullanım açısından birbiriyle yakından ilişkili ya da birbirine bağımlı bir grup varlığın inşası için özel olarak yapılmış bir sözleşmedir” şeklinde tanımlanmaktadır.

Yine TMS-11’e göre bir inşaat sözleşmesi köprü, bina, baraj, kanal, yol, gemi veya tünel gibi tek bir varlığın inşası için yapılmış olabileceği gibi, birbiriyle yakından ilişkili veya birbirine bağımlı birden çok varlığın inşası ile ilgili de olabilir.

Birden çok varlığı kapsayan bir sözleşmede aşağıdaki durumlar mevcutsa her varlığın inşaatı ayrı bir inşaat sözleşmesi olarak değerlendirilir:

- a. Her bir varlık için ayrı teklif verilmiş olması,
- b. Her bir varlığın ayrı bir müzakereye konu olması ve yüklenici ile müşterinin sözleşmenin her bir varlığa ilişkin kısmını kabul veya reddetme hakkının olması,
- c. Her bir varlığın maliyetleri ve gelirlerinin ayrı ayrı belirlenebilmesi

Diğer yandan bir veya birden çok yüklenici ile yapılmış olmasına bakılmaksızın, aşağıdaki durumlar mevcutsa bir sözleşmeler grubu tek sözleşme olarak nitelenir:

- a. Sözleşmeler grubunun tek bir paket olarak birlikte müzakere edilmesi,
- b. Sözleşmelerin birbiriyle aslında genel bir kâr marjına sahip tek bir projenin parçası olarak, çok yakın ilişkili olması,
- c. Sözleşmeler kapsamındaki işlerin aynı anda veya birbirini izleyen bir sırada yapılması. (TMSK 2010)

2.1. SÖZLEŞME ÇEŞİTLERİ

İşverenin ve yüklenicinin proje satın alımlarını daha iyi yönetebilmeleri için birçok sözleşme çeşidi bulunmaktadır. Sözleşme çeşidi hem işveren hem de yüklenici için önemli bir konudur. Birçok etken düşünülerek sözleşme çeşidine karar verilmesi gerekmektedir. Bu etkenler, projenin yaşam döngüsü boyunca projenin karşı karşıya kalacağı bilinen riskler ile teknoloji ve en önemlisi istenilen projenin tam olarak tanımlanabilmesidir. Bu amaçlarla oluşturulan sözleşmeler arasında sabit fiyatlı sözleşmelerden maliyet esaslı sözleşmelere birçok seçenek olduğu gibi zaman ve malzeme sözleşmeleri gibi karma sözleşmeler gibi farklı seçenekler ile de karşılaşmak olasıdır. Her sözleşme çeşidinin sözleşmenin tarafları açısından avantajları ve dezavantajları olduğu gibi, taraflar için farklı yükümlülükler ve riskler de içerir.

İnşaat sözleşmeleri fiyatlandırma biçimlerine ve satınalma yöntemlerine göre esas itibariyle iki gruba ayrılırlar. Bu bölümde kısaca her iki grubun tanımı ve bu gruplar içindeki alt tipler incelenecektir.

2.2. FİYATLANDIRMA BİÇİMLERİNE GÖRE SÖZLEŞME ÇEŞİTLERİ

Fiyatlandırma biçimlerine göre de sözleşmeler, sabit fiyat esaslı ve maliyet esaslı sözleşmeler diye genel olarak iki alt gruba ayrılır.

2.2.1. FİYAT ESASLI SÖZLEŞMELER (PRICE BASED CONTRACTS)

Fiyat esaslı sözleşmelerde fiyat veya fiyatlar baştan belirlenir ve yüklenici yükümlülüklerini fiyatları etkileyen koşullar değişse bile yerine getirmelidir. Fiyatlarda daha sonra projede herhangi bir değişiklik yapmak imkânsız olmamakla beraber oldukça zordur.

2.2.1.1. Götürü Bedelli – Sabit Fiyat (Lump-Sum – Fixed Fee)

Götürü Bedelli – sabit fiyat tipi sözleşmelerde, yapılacak iş için fiyatı önceden taraflarca sözleşme imzasından önce belirlenir. Buna göre yüklenici belli bir

bedel karşılığı işi yapmayı kabul eder. Götürü bedel, tüm malzeme, işçilik, masraflar ve yüklenici kar, risk ve genel giderini kapsamalıdır. Yüklenicinin yapacağı işler, sözleşmede belirtilen miktardan az veya fazla da tutsa, sözleşmedeki miktar ödenir. Bu tip bir sözleşme, işverenin bilhassa parasal riskini en aza indirir. İşin kaçta mal olacağı işin başında işverence bilinmektedir. İşveren sadece talep edeceği ve/veya onaylayacağı sözleşme kapsamı dışındaki değişikliklerden ve ilave işlerden sorumludur (Gibbreath 1992). Diğer yandan, yüklenici ise başta maliyet artışları olmak üzere proje bilinmeyenleri gibi faktörlerle riskin büyük kısmını üstlenmektedir. Bunların da doğal sonucu olarak bu tür sözleşmelerde oluşan bedeller genel itibariyle diğer sözleşme türlerine nazaran işveren açısından daha yüksek maliyeli olabilmektedir.

Bu tür sözleşmelerin uygulanacağı projelerde ihaleden önce tasarımla ilgili tüm planların ve şartnamelerin yani tüm tasarım dokümanlarının tam olarak hazırlanması gerekir. Yüklenici adayları tekliflerini bu çalışmalara baz ederek hazırlarlar. Bu da uzun süren bir çalışmadır ve bazen tamamlanması zordur. Planda hata ya da eksik olması maliyeti olumsuz etkiler. Şayet, projenin özellikleri ve kapsamı önceden işveren tarafından tam olarak belirlenemiyorsa bu sözleşme tipi tercih edilmemelidir. Çünkü eksik ve belirsizlikler içeren bir tasarımla tasarımla yapılan bu tür bir sözleşme işveren açısından tüm bu riskleri içerecektir. Diğer yandan yine tasarımda olabilecek örneğin zemin durumuna bağlı belirsizlikler ve sel fırtına gibi meteorolojik önceden tahmin edilmesi zor felaketler yüklenicinin riskini arttıracaktır. Benzer bağlamda bakım çalışmalarını barındıran değişiklik projeleri de bu tür sözleşme ile çalışıldığı takdirde yükleniciler için riski yüksek olacaktır. Aynı zamanda teklifin hazırlanması için yeterli süre içermeyen bu tür sözleşmeli işlerde de hiç şüphesiz ki yüklenicinin riski artacaktır. Bu tür sözleşmelerde diğer bir dezavantaj ise, tasarım önceden yapıldığından, tasarım ve yapım ekibi arasında kopukluk vardır. Bu nedenle yapım süresinde değişikliklerin yansıtılmasının en zor olduğu yöntemdir (Hinze 2001).

Sonuç olarak, işveren açısından projenin maliyeti, bilhassa yüklenici açısından riski öngörülenden daha fazla olsa bile yüklenici bunları karşılamak zorundadır. İşveren için maliyet baştan bellidir ve sonradan karşı karşıya kalınacak, özel durumlar haricinde, bir maliyet artışı riski yoktur. Fakat yapım aşamasında işverenin

kontrolü maliyet esaslı sözleşmelere göre daha azdır. Diğer yandan, yüklenici maliyet artışını engellemek için ucuz işçilik ve malzeme kullanmaya yönelebilir, bu da işveren için risk oluşturur.

2.2.1.2. Birim Fiyat (Unit Price)

Bu tip sözleşmeler, her bir iş kalemi için sabit bir birim fiyatın işin başında belirlendiği sözleşmelerdir. Sözleşme tutarı, taraflarca karşılıklı anlaşılan bu birim fiyatların işi oluşturan miktarlar ile çarpılmasıyla belirlenir. Bu bağlamda, birim fiyatlar, malzeme, işçilik, yüklenici kar, risk ve genel gideri ile olası diğer masrafları içerir (Gordon 1994).

Bu sözleşmelerde plan ve şartnameler tamamlanmadan ihaleye çıkılabilir. Bu tür sözleşmeler, götürü bedelli tip sözleşmelerdeki gibi tüm detayları içeren uygulama projelerinin tamamı olmadan imzalanabileceği için daha kısa zamana ihtiyaç gösterirler. Sadece iş kalemlerinin belirlenip birim fiyatların hazırlanması olanak sağlayacak ölçekteki tasarım dokümanlarının hazırlanması yeterli olacaktır.

İş sahibi açısından bu tip sözleşmenin olumsuz yanı, iş bitinceye kadar işin toplam maliyetinin bilinmemesidir. Ayrıca iş sahibi sahada yüklenicinin uygulamalarını daha çok takip edip belirttiği miktarları kontrol etmelidir. Her iki tarafın hesaplamalarında önemli derecede fark varsa, hesaplar kontrol edilir ve miktar grupları hesaplanır, uzlaşmaya varılır.

Projede uygulanan her şey için birim fiyat kalemi gösterilmez. Sözleşme dokümanlarının hazırlanışı sırasında mühendis, işin esas kısımlarına uygulanacağını düşündüğü ve gerekli pek çok küçük kalemleri içeren ödenme kalemlerini seçer. Bu yüzden de köprü inşası gibi projelerde birim fiyat yöntemi çok da cazip değildir. Bu tür bir inşaat, her biri küçük miktarlarda pek çok çeşitli malzemeyi içerir. Tahmin edilen miktarlar küçük olduğu zaman beklenmedik maliyet artışına sebep olur, yapılmış iş hacmi artar (Dönmez 1997).

Kapsamı ve iş kalemleri doğru belirlenmiş fakat miktarların doğru tahmininin zor ya da imkânsız olduğu projeler için uygun bir sözleşme yöntemidir. Örneğin, deniz altı taraması işleri veya alt yapı işleri için uygun bir yöntemdir.

2.2.1.3. Götürü Bedelli – Eskalasyonlu (Lump Sum With Escalation)

Bu tür sözleşmeler hem götürü bedelli hem de birim fiyatlı sözleşmeler olarak uygulanabilir. Bu tip sözleşmelerde temel amaç, enflasyona bağlı maliyet artışları karşısında yüklenicinin riskini azaltmaktır. Bu maliyet artışları, yayınlanan malzeme ya da işçilik fiyatları indeksine, yüklenicinin başlangıçtaki maliyetindeki değişime göre belirlenir.

İşverene maliyet riski, götürü bedelli sözleşmelerdeki ile benzerdir. İşverenin riskini azaltmak için artırım miktarının belirlenmesindeki yöntem ve artırım uygulanacak kalemlerin tanımı açık şekilde yapılmalıdır.

2.2.2. MALİYET ESASLI SÖZLEŞMELER (COST BASED CONTRACTS)

İşin kapsamı belirsiz ve riski yüksek olduğu durumlarda maliyet esaslı sözleşmeler tercih edilebilir. Bu durumda işçilik ve malzeme maliyetleri işveren tarafından karşılanır ve ayrıca yüklenicinin karı ve genel giderleri olarak belli bir yüzde ya da belirlenen sabit fiyat yükleniciye ödenir.

Bu yöntemin diğer bir avantajı ise tasarım bitmeden yapıma başlayabilme imkânıdır. Buna bağlı olarak tasarım ve yapım ekiplerinin koordinasyonu yüksek olur ve uygulamacılar tasarım aşamasında da yer alabilirler. Değişiklikleri projeye yansıtma oldukça kolay olur (Korkmaz 2004).

2.2.2.1. Maliyet Artı Yüzde (Cost Plus Percentage)

Belirsizliğin çok olduğu ya da planların yapılması için zaman olmadığı acil yapılması gereken, işin maliyetinin belirlenmesi zor olduğu işlerde bu tip sözleşmeler tercih edilir. Bu durumda iş sahibi tüm faturaları öder. Ayrıca işi yürütecek olan yükleniciye de maliyetin yüzdesi olarak kar ve genel gider karşılığı olan bir ödeme yapar.

Dünya Savaşı sırasında ABD’de federal hükümetler acil gerçekleştirilmesi gereken projeler için bu tür sözleşmeleri kullanmıştır. Süre çok önemli olduğundan şartnameler, çizimlerin ve planların tamamlanması için zaman harcanmak istenmemiştir (Dönmez 1997).

Bu tip sözleşme türünün acil olan projeler dışında belirsizliği yüksek olan durumlarda da kullanılabilir. Restorasyon projeleri gibi kesin bilgilerin ancak proje aşamasında elde edildiği projelerde de bu tip sözleşmeler uygulanabilir. (Hinze 2001). Örnek olarak, 1955 yılında ABD’de Connecticut Eyaletinde Naugatuck Nehri üzerindeki selden yıkılan barajın yenilenmesi bu yolla olmuştur. İnşaat sırasında karşılaşılabilecek olumsuzlukların önceden bilinmemesi bu tip sözleşmenin kullanılmasına neden olmuştur. İş sahibi projeyi direkt olarak finanse eder. İş ilerlerken yüklenici tarafından bütün maliyet kayıtları tutulur ve daha sonra ödeme için iş sahibinin kontrol ve onayına sunulur (Dönmez 1997).

Bu tip sözleşmelerde işverenin en büyük dezavantajı proje tamamlanıncaya kadar tam maliyeti bilemez. Ayrıca işverenin dikkat etmesi gereken bazı durumlar vardır. Maliyet arttıkça yüklenicinin ücreti de artar, bu da yüklenicinin maliyeti artırma ve dolayısıyla ücretini arttırma eğiliminde olmasına sebep olabilir. Bu sebepten işverenin kontrolleri sıkı tutması gerekir.

2.2.2.2. Maliyet Artı Sabit Ücret (Cost Plus Fixed Fee)

Bu tip sözleşmelerde yüklenicinin tüm maliyetleri karşılanır ve baştan belirlenen bir sabit ücret ödenir. Maliyet artı yüzde sözleşmelerdeki olabilecek hataları önlemek bu tip için sözleşmeler kullanılır. Sabit ücret olduğundan yüklenici, maliyet artı yüzde sözleşmelerdeki gibi, maliyeti arttırıp ücreti arttırma eğiliminde olmaz.

Yüklenici alacağı miktarın değerini azaltmamak için işi en kısa sürede bitirmek isteyecektir. Uzun sürecek büyük projelerde bu sözleşme tipi uygundur (Korkmaz 2004).

İşverenin bu tip sözleşmelerde de düzenli olarak maliyet kontrolü yapması gerekir.

2.2.2.3. Garantili Maksimum Fiyat (Guaranteed Maximum Fee)

Bu tip sözleşmelerde proje için önceden belirlenen bir maksimum fiyat vardır. Projenin maliyeti işverenin belirlediği bu maksimum fiyatı geçmemelidir. Maksimum fiyat aşılsa bunu yüklenici üstlenir. İşin maliyeti başta öngörülen maliyete göre düşmesi durumunda ise, işveren ve yüklenici daha önce belirledikleri bir katsayıya göre tasarruf ettikleri miktarı paylaşırlar. Bu sebepten projeyi daha düşük bir maliyete yapmak hem işverenin hem de yüklenicinin lehine olur. Bu tip sözleşmenin işverene avantajı baştan en fazla olabilecek maliyeti bilerek kendini korumaya almasıdır.

Uygulamada ise bu konseptin yürümesi zordur. En büyük problem, sınırlı tasarım bilgileri ile projenin başında maksimum fiyatı belirleme zorluğudur. (Uher & Davenport 2002).

2.2.2.4. Maliyet Artı Ödül (Cost Plus Awarded Fee)

Bu tip sözleşmelerde yüklenicinin performansına göre bir ödül ücret ödenir. Maliyet artı ödül konsepti ile işveren yükleniciyi maliyet konusunda daha dikkatli davranması için teşvik eder. İşin sonunda yüklenicinin performansına göre belirlenen bir ödül ücret vardır, bu da yüklenici için özendiricidir.

Bu tip sözleşmeleri, projedeki belirsizliklerden dolayı bir maksimum fiyat belirlenemediğinde ya da ilk defa uygulanacak bir projede yapım kalitesi garanti edilemediğinde kullanmak uygundur (Gibreath 1992).

2.2.2.5. Zaman ve Malzeme Ücreti (Time and Material)

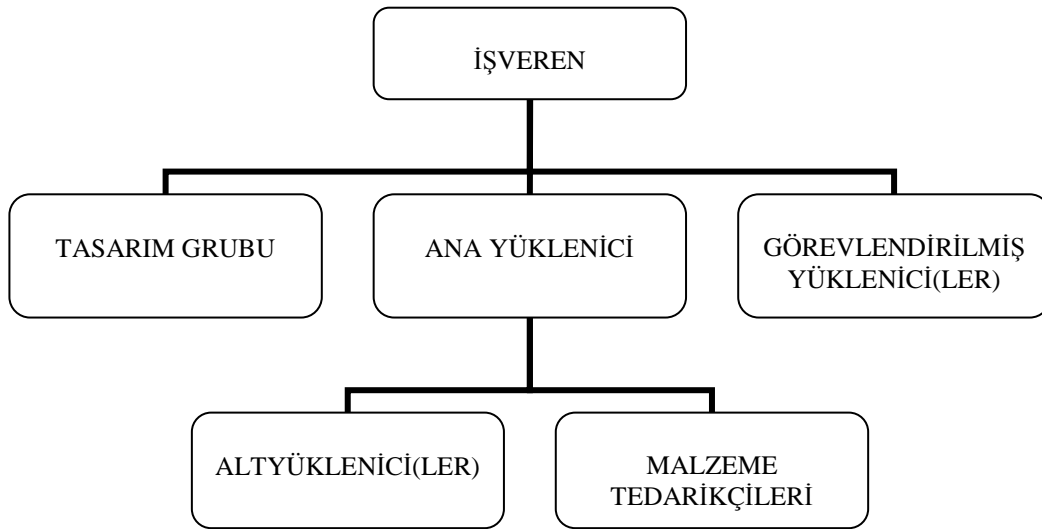
Yüklenicinin tüm malzeme ve işçilik masraflarının karşılandığı bu sözleşme tipinde işçilik ücretleri saatlik olarak hesaplanır ve yüklenicinin karını da kapsar. Bu tip sözleşmelerde yüklenicinin maliyet kontrolü yapması için bir teşvik yoktur, hatta işçilik maliyeti arttıkça yüklenicinin karı da artmaktadır. Maliyetin çok fazla artması

riskine karşı işveren süre ve malzeme konusunda limitleri belirlemelidir. Bu tip sözleşmelerin avantajı hızlı olması ve değişiklikleri sözleşmeye dahil etmenin daha kolay olmasıdır. Bu sebeple acil işlerde ve onarım işlerinde tercih sebebidir. Küçük kapsamlı ve kısa süreli işler için uygundur (Akbyıklı 163).

2.3. SATINALMA YÖNTEMLERİNE GÖRE SÖZLEŞME ÇEŞİTLERİ

2.3.1. Tasarım - Teklif – Yapım (Geleneksel Yöntem) (Design-Bid-Build)

Bu yöntemin temel özelliği, tasarım ve yapım süreçlerini birbirinden ayırmasıdır (Şekil 2.1). Bu yöntemle, yapılan ihaleler çoğunlukla en ucuz ihale fiyatının kabulü ile sonuçlanmaktadır. Teklifler, tasarımın tamamlanmasını takiben alınmakta ve yapım maliyetinin esasen sabit olacağı varsayılmaktadır (Akbyıklı 89)



Şekil 2.1. Tasarım - Teklif – Yapım (Geleneksel Yöntem) satın alma yöntemi sözleşmesel ilişkileri.

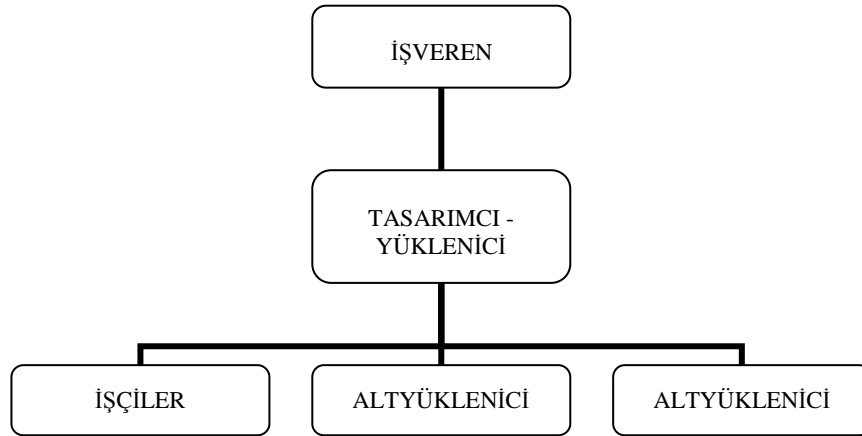
Tasarım – Teklif - Yapım yönteminin tüm diğer yöntemler gibi avantajları olduğu gibi dezavantajları da vardır. Örneğin, önemli zorluklardan bir tanesini, geleneksel Tasarım - Teklif - Yapım projelerinde çok sayıda ara yüzün olması ve ilgili tarafların, az bir katma değer yaratan ve maliyetleri artıran çok karmaşık yönetim sistemlerini uygulaması olarak tarif edilebilir. Yine aynı bağlamda, geleneksel ihale yöntemlerinde, müteahhitlerin bilgi ve becerilerinden, bu becerilerin

erken aşamalarda devreye girmesi projenin tamamının verimliliğine katkı sağlayacak olsa da, tasarım aşamasında neredeyse hiç yararlanılmadığıdır.

Korkmaz bu sözleşme tipinde işverenin karşılaşılabileceği en büyük sorunun, ana yüklenicinin “komisyoncu” olması olarak tarif etmektedir. Diğer bir ifadeyle, ana yüklenici tüm işleri altyüklenicilere devredip ortadan kaybolabilir demektir. Böyle bir uygulamadan kaçınmak için işverenin, sözleşmeye “ana yüklenici işin en az %25ini yapmakla yükümlüdür” gibi bir hüküm ile konunun üstesinden gelebileceğini önermektedir (Korkmaz 2004).

2.3.2. Tasarla – İnşa et (Design-Build)

Tasarla-İnşa et yöntemi, geleneksel yöntemden farklı olarak, işveren, yapım işine ek olarak tasarım işini de bir yükleniciye verir (Şekil 2.2).



Şekil 2.2. Tasarla – İnşa et (Design-Build) satın alma yöntemi sözleşmesel ilişkileri.

Şekildeki sözleşmesel ilişkilerden de görüleceği gibi, Yüklenici hem tasarım hem de yapımdan sorumludur. Bu “tek nokta sorumluluğu” işveren için çok caziptir. Hinze’nin belirttiği gibi tasarım ve yapımın tek yüklenici sorumluluğunda olması tasarım bitmeden yapımın başlamasına olanak verir ve zaman kazancı sağlar. Bu nedenle enflasyonun yüksek olduğu durumlarda paranın zaman değeride düşünülerek bu yöntem tercih edilebilir (Hinze 2001).

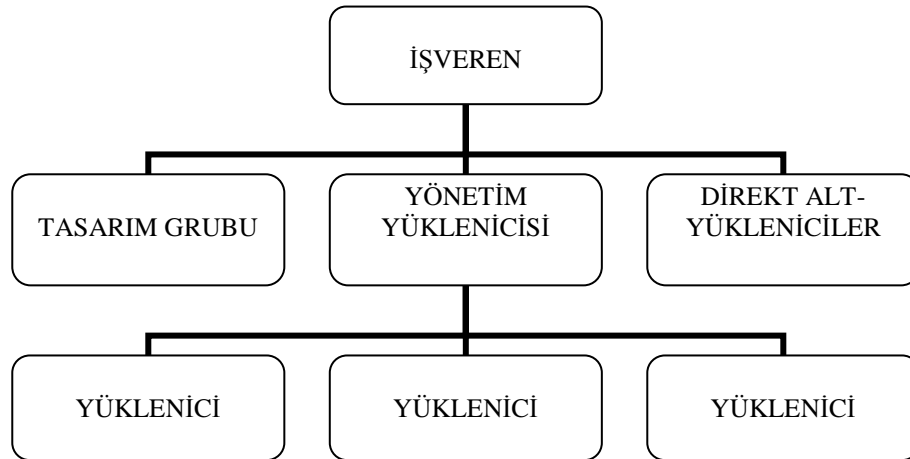
Korkmaz’a göre deneyimli ve başarılı bir firmanın hem tasarım hem yapım işini üstlenmesi projenin yapılabirliğini/uygulanabilirliğini arttırmaktadır (Korkmaz

2004). Bu bağlamda projeye dair herhangi bir eksik ya da kusur olması halinde işverenin bu eksikliğin tasarım veya yapımdan kaynaklı olduğunu araştırmak zorunda kalmaması bu sözleşme tipinin önemli bir avantajıdır (Hinze 2001, Akbıyıklı 2008). Tasarla - İnşa et yönteminde tüm sorumluluk yüklenicide olduğundan, yüklenicinin başarısızlığı projenin başarısızlığı demektir. Bu yüzden yüklenici firmanın deneyiminden, işi yapabilecek düzeyde olduğundan emin olunmalıdır.

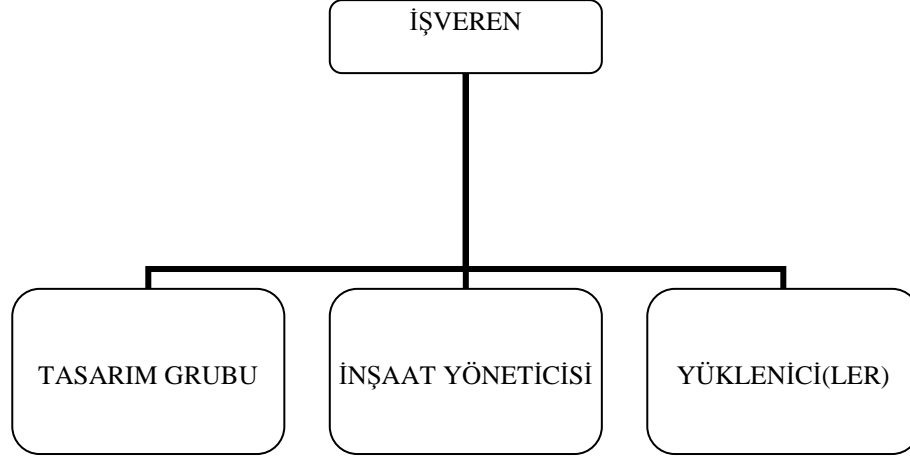
2.3.3. Profesyonel İnşaat Yönetimi (Project Management Method)

Profesyonel İnşaat Yönetiminde planlaması ve kontrolü için, işin başına işverenin yararına çalışacak uzman biri ya da uzman bir firma atanır. Bu uzman kişi ya da firma projenin zamanında, bütçesi dahilinde, plan, proje ve işverenin isteklerine uygun olarak tamamlanmasını sağlar (Akbıyıklı 101).

Profesyonel İnşaat Yönetiminin, Yönetim Yüklenicisi (Şekil 2.3) ve İnşaat Yönetimi (Şekil 2.4) olmak üzere iki farklı türü vardır. Bu iki tür arasındaki asıl farklılık işveren ile yapım işleri yüklenicisi arasındaki sözleşmesel ilişkidir.



Şekil 2.3. Yönetim Yüklenicisi Proje Organizasyonu sözleşmesel ilişkileri.



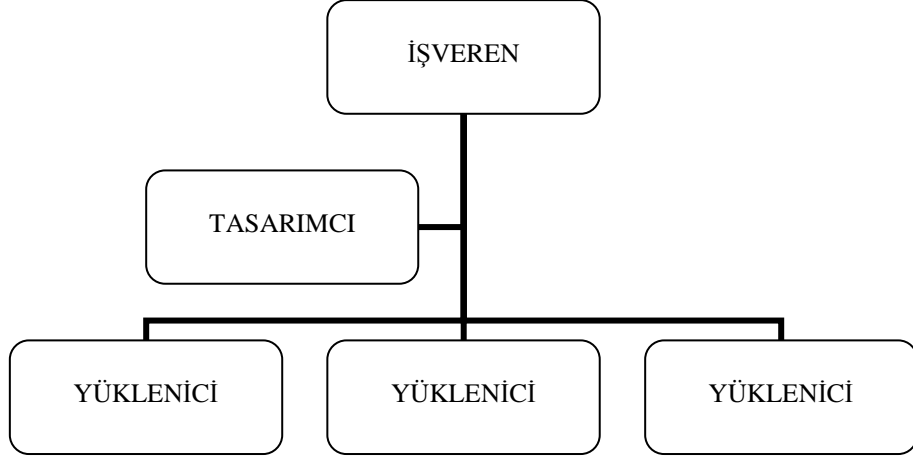
Şekil 2.4. İnşaat Yönetimi Proje Organizasyonu sözleşmesel ilişkileri.

Bu iki metot arasında İnşaat Yöneticisi metodu, Yönetim Yüklenicisi metoduna göre işverenler tarafından daha çok tercih edilmektedir. İnşaat Yöneticisi metodunda işveren alt-yüklenicinin projeye ilgili problemleriyle daha çok ilgilenebilmektedir bu da daha çok sorumluluk gerektirmektedir.

Profesyonel İnşaat Yönetimi uygulaması yapıma tasarım tamamlanmadan başlayabilme imkânı vermektedir. Ayrıca işler ihale ilerledikçe yapılır ve bu da herhangi bir değişikliğin uygulanmasını kolaylaştırır (Akbıyıklı 2008).

2.3.4. Bölünmüş Sözleşme (Subdivision Into Several Contracts)

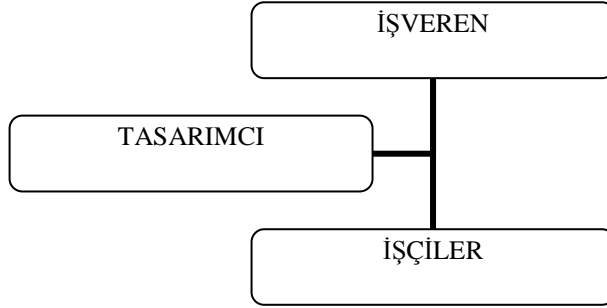
Bölünmüş Sözleşmelerde, işveren değişik tipte işler için farklı yüklenicilerle sözleşme yapar (Şekil 2.5). İşverenin yüklenicilerle olan koordinasyonu ve denetimi çok önemlidir. Bölünmüş Sözleşmede her bir sözleşmenin büyüklüğünün makul sınırlar içinde kalması ve her birinin konusunda tecrübeli yükleniciler tarafından yapılması sağlanır (Bockrath 1986). Bu tip sözleşmeler proje değişik birkaç tipte iş içeriyorsa tercih edilmelidir. Eğer birçok iş tipi varsa ve pek çok yüklenici ile sözleşme yapmak gerekiyorsa riskli olacağından tercih edilmemelidir. Yüklenici sayısının çok fazla olması koordinasyon eksikliği ve karmaşaya neden olabilir (Korkmaz 2004).



Şekil 2.5. Bölünmüş Sözleşme Yöntemi sözleşmesel ilişkileri.

2.3.5. Emanet Usulü (Force Account)

Bu yöntemde malsahibi, malzeme, ekipman ve iş gücü sağlama görevlerini kendi üstlenmektedir (Şekil 2.6) ve iş gücü için ya kendi bordrolu işçilerini kullanır ya da onları emanet alır (Korkmaz 2004). Emanet Usulü uygulaması kolay, kısa süren, küçük işlerde tercih edilir.



Şekil 2.6. Emanet Usulü Yöntemi sözleşmesel ilişkileri.

2.3.6. Yap – İşlet – Devret, YİD (Built – Operate – Transfer, BOT)

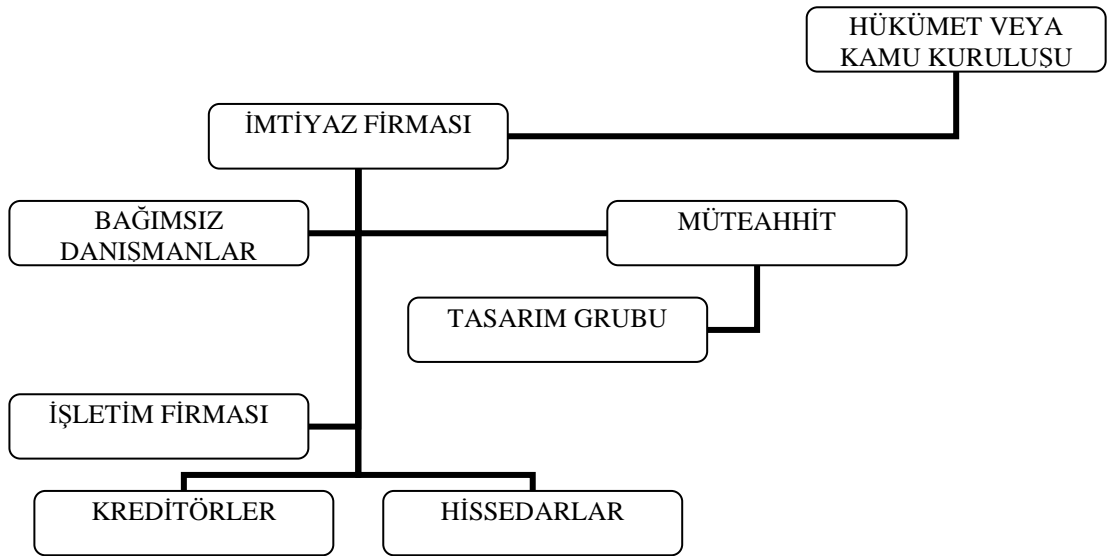
YİD modelinde esas olarak, kamuya ait bir hizmetin, yatırımın ya da işin özel sektör tarafından yaptırılmasını sağlayan bir yöntemdir. YİD modeli iki tarafın da özel kişilerin oluşturduğu ya da idarenin özel kişi gibi taraf teşkil ettiği hallerde de uygulanmaktadır. 08.06.1994 tarihinde kabul edilen 3996 sayılı Kanun'un 3.a maddesi ile yasal bir tanım yapılmıştır. Buna göre YİD, "İleri teknoloji ve yüksek maddi kaynak ihtiyacı duyulan projelerin gerçekleştirilmesinde kullanılmak üzere geliştirilen özel bir finansman modeli olup, yatırım bedelinin (elde edilecek kar

dahil) sermaye şirketine veya yabancı şirkete, şirketin işletme süresi içerisinde ürettiği mal veya hizmetin idare veya hizmetten yararlananlarca satın alınması suretiyle ödenmesini ifade eder.” olarak tanımlanmıştır.

Kamu finansmanını rahatlatmak amacıyla ortaya çıkmış olan YİD modelinde asıl amaç kamu yatırımının özel sektörün finansmanı ile yaptırılmasıdır. Bu model ile finansman sorunu yatırım döneminde aşılma, finansmanın geriye dönüşü işletme döneminde sağlanmaktadır. Örneğin, enerji projelerinde yapım süresinin ardından tesis yatırımcı tarafından işletilmekte ve üretilen enerji kamuca satın alınmaktadır. Elbette bu durumda işletme süresinin yatırım masraflarını ve belirlenen kar miktarını karşılayabilecek kadar uzun olması gerekir. Tesis işletme süresinin sonunda işletilebilecek durumda, borçsuz her türlü ipotek, haciz ve hukuki sınırlamalar olmadan kamuya bedelsiz olarak geri verilir. (Akbıyıklı 2009).

Birçok tarafın ilişkisi ile kurulan YİD modeli sözleşmeler, diğer sözleşme türlerine göre karmaşık bir yapıya sahiptir. Taraflar ve sözleşmelerin sayısı (Şekil 2.7) projenin yapısı ve büyüklüğüne göre değişir (Koçer v.d. 2009).

Yönetim yatırımların her aşamasını denetler. Yönetimin izni olmadan yatırımcı işletim yetkisini başkasına devredemez.



Şekil 2.7. YID metodu sözleşmesel ilişkileri (Koçer v.d. 2009).

2.4. 4734 SAYILI KAMU İHALE KANUNU VE 4735 SAYILI KAMU İHALE SÖZLEŞMELERİ KANUNU

Kamu hukukuna tâbi olan, kamunun denetimi altında bulunan veya kamu kaynağı kullanan kamu kurum ve kuruluşlarının yapacakları ihalelerde uygulanacak esas ve usuller, 4734 Sayılı Kanun çerçevesinde belirlenmiş ve bu kanuna göre yapılan ihalelere ilişkin sözleşmelerin düzenlenmesi ve uygulanması ile ilgili esas ve usuller ise 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri kapsamında ele alınmıştır (Manisalı v.d. 2007).

4734 sayılı kamu ihale kanununa göre uygulanabilecek ihale usulleri üç başlıkta düzenlenmiştir. Bunlar:

- Açık ihale usulü
- Belli istekliler arasında ihale usulü
- Pazarlık usulü

Tablo 2.1’de 2009 yılında yapılan sözleşmelerin bir dağılımı verilmiştir. Tablodan da görüleceği gibi ihalelerde daha ziyade açık ihale sistemi tercih edilmiştir.

Tablo 2.1 2009 yılı içerisinde yapılan ihalelerin dağılımı (Yapım, Hizmet, Mal)
[www.kik.gov.tr].

İhale Usulü	Adet	Yüzde	Tutar (1000TL)	Yüzde
Açık ihale	77309	78.77	45 850 538	85.76
Belli istekliler	679	0.69	983 017	1.84
Pazarlık	20154	20.24	6 629 237	12.40

Diğer yandan 4735 sayılı kamu ihaleleri sözleşme kanununa göre yapım işleri ihalelerinde Anahtar Teslimi Götürü Bedel Sözleşme ve Teklif Birim Fiyat Usulü Sözleşme olmaz üzere iki tür sözleşme türü belirlenmiştir.

2.4.1. Anahtar Teslimi Götürü Bedel Sözleşme

Anahtar teslimi götürü bedel sözleşme isteklinin uygulama projelerine ve bunlara ilişkin mahal listelerine dayalı olarak teklif ettiği toplam bedel üzerinden yapılan sözleşmelerdir. Bu tür sözleşmelerde projenin maliyeti önceden belirlenmiştir.

Bu tür sözleşme usulü ile ihale edilen projelerin porsantaj oranları listesi hazırlanır. Bu listede imalat kalemlerinin yaklaşık maliyet içindeki oranları gözüktür. Porsantaj oranları cetvelinde imalat kalemlerinin miktarı verilmez. Bunun sebebi, yapım aşamasında imalat miktarlarındaki olası artışlar veya azalmalar problem yaratabilir.

Anahtar teslimi götürü bedel sözleşmelerde bir iş kaleminin o hakedişte ödenecek bedeli, o iş kaleminin sözleşme porsantaj oranı ile yapı denetim görevlisi tarafından tespit edilen ve yeşil defterde gösterilen, şantiyede o iş kaleminin ne oranda gerçekleştiğini gösteren ilerleme yüzdesinin sözleşme bedeli ile çarpımı sonucu bulunan bedel olmaktadır.

2.4.2. Teklif Birim Fiyat Usulü Sözleşmeler

Teklif birim fiyat usulü sözleşmeler, ön veya kesin projelere ve bunlara ilişkin mahal listeleri ile birim fiyat tariflerine dayalı olarak, idarece hazırlanmış cetvelde yer alan her bir iş kaleminin miktarı ile bu iş kalemleri için istekli tarafından teklif edilen birim fiyatların çarpımı sonucu bulunan toplam bedel üzerinden yapılan sözleşme usulüdür (Manisalı v.d. 2007).

Tablo 2.2 2009 yılında uygulanan sözleşme türleri dağılımı.

	Adet	Yüzde	Tutar	Yüzde
Teklif birim fiyat	5827	33.65	9 119 002	46.03
Anahtar teslim götürü bedel	11489	66.35	10 693 459	53.97

Yapım İşlerinde temel sözleşme türü Anahtar Teslim Götürü Bedel sözleşme türü olarak benimsenmiş olmasına rağmen onarım, güçlendirme gibi ihale öncesi uygulama projelerinin hazırlanması mümkün olmayan işlerde, sözleşmenin anahtar teslimi götürü bedel usulü ile yapılması zordur ve idare ile yüklenici arasında sorun yaratabilir. Bu sebepten 62. Maddesinin “c” bendine göre “Uygulama projesi bulunan yapım işlerinde Anahtar Teslimi Götürü Bedel teklif alınmak suretiyle ihale yapılması zorunludur. Ancak, doğal afetler nedeniyle uygulama projesi yapılması için yeterli süre bulunmayan yapım işlerinde, ön veya kesin proje ile işin yapımı sırasında, belli aşamalarda arazi ve zemin etütleri gerektirmesi nedeniyle ihaleden önce uygulama projesi yapılamayan, bina işleri hariç, yapım işlerinde ise kesin proje ile ihaleye çıkılabilir. Bu işlerin uygulama projesi yapılabilen kısımları için Anahtar Teslim Götürü Bedel, uygulama projesi yapılamayan kısımlarda ise her bir kalem, işin birim fiyat teklif almak suretiyle ihale yapılabilir.” ifadesi yer almaktadır [4734 sayılı kamu ihale kanunu].

3. TEŞVİKLİ SÖZLEŞMELER

Teşvik sözcüğü, Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlükte tanımlandığı üzere Türkçede “isteklendirme, özendirme” anlamı taşır. Yani taraflardan birinin diğer taraftan talep ettiği bir eylemin ifa edilmesi ile ilgili bir işlemdir. Esas itibarıyla daha iyi bir sonuç elde etmek amaçlı kullanılır. Her işte olduğu gibi inşaat işlerinde de teşvik önemli bir rol oynar. Teşvik inşaat işlerinde bir projenin ifası sırasında yer alabileceği gibi işin en başında tarafların arasında yapılan sözleşmede de şekillenebilir. Bu tür sözleşmelere Teşvikli Sözleşmeler adı verilir.

Teşvikli sözleşmelerin temel prensibi, basit olarak, proje üçgeni veya demir üçgen olarak da tanımlanan üçgenin üç ayağını oluşturan kapsam, bütçe ve süreyi işveren lehine iyileştirme getirmesi halinde yüklenicinin daha fazla kar elde etmesine fırsat vermesidir. Bu tür sözleşmeler taraflar arasında daha etkileşimli ve işbirlikçi bir ilişki kurar. Ayrıca sözleşmeye olan geleneksel, tarafçı yaklaşımın değişmesini sağlar. Başarılı sonuç elde edilmesi için zaman gerektirir. Sonuçta, taraflar arasında sorumluluk ve güvenin tam olduğu uzun dönem sözleşmelerde daha iyi işler. Teşvikli sözleşmelerde ayrıca gerekenler:

- Gerçekleştirilmek istenilen amacın kesin ve açık tanımı
- Pazarın tam olarak anlaşılması
- Taraflar tarafından etkin sözleşme yönetimi
- Satınalma planlama aşamasında potansiyel karın değerlendirilmesi
- Teşvik ödemelerinin karşılanmasına yeterli koşulların sağlanması için ödemelerin etkin planlamaları

Performans ve maliyet hedeflerinin ayarlanması, ölçülmesi ve üzerinde anlaşılması da eşit derecede önemlidir (HM, 1991). Faydalar ölçülebilir olmalıdır. Ana sözleşmedekilere ek olarak bazı faydalar teşvik sayesinde elde edilebilir. Bunlar:

- Kalitede bir değişiklik olmadan işin daha düşük maliyetle, daha hızlı yapılması
- Maliyet ve hizmet kalitesinin iyi anlaşılması ve sözleşme boyunca yapılan değişikliklerle daha iyi uğraşma yeteneği.
- Artmış hizmet seviyesi
- Daha iyi fiyat dengesi
- İstenilen sonucun daha iyi elde edilmesi
- Hizmetlerin daha iyi kullanımı
- Gelişmiş bilgi yönetimi
- Sözleşme tesliminin daha gelişmiş kontrolü, yönetimi, izlenmesi olarak sayılabilir.

Diğer yandan benzer bir şekilde The Construction Industry Institute ise bu tür sözleşmelerin faydalarını (CII, 1995):

- Daha düşük maliyet imkânı
- Daha gelişmiş zaman çizelgesi performansı
- Daha iyi müşteri memnuniyeti
- Müşterinin amacına daha iyi odaklanma ve daha gelişmiş işbirliği içinde bulunma
- Ödeme performansı özetlemektedir.

Teşvikli Sözleşmeler, sözleşmede öngörülen maliyet, süre, performans veya kalite hedeflerinin İşveren lehine aşılması halinde, İşverence Yükleniciyi sözleşme bedelinin dışında prim adı altında ayrıca bir ödeme yaptığı sözleşme türüdür. Bu bağlamda Teşvikli Sözleşmelerin özü, yükleniciye, maliyeti hedef miktarın altına düşürdüğünde ya da performansı hedeflenen değerlerin üzerinde geliştirdiğinde daha fazla kar elde etmesini sağlamak ya da tersi bir durumda daha az kar elde etmesine neden olmaktır (Kerzner, 2009). Sonuçta sözleşmede teşvikin rolü, proje hedeflerini benimsemesi için yükleniciyi motive etmektir. Yani basit bir yaklaşımla taraflar arasında kazan – kazan durumunun oluşmasını hedefler. İşin sonunda çıkan proje performansı, bu motivasyon yönteminin etkinliğinin ölçüsüdür.

3.1. TEŞVİKLİ SÖZLEŞMELERİN TÜRLERİ

Teşvikli Sözleşmeler, yukarıda yapılmış olan açıklamalar temelinde, maliyete, süreye ve performansa bağlı teşvikli sözleşmeler olarak kendi içinde üç alt gruba ayrılırlar (The Construction Industry Institute, 1995). Bunların haricinde nadiren de olsa da kalite hedefli teşvikli sözleşmeler olabilir. Fakat inşaat işlerinde bu tür sözleşmeleri uygulamak neredeyse imkansız gibidir. Bunun da temel nedeni kalitenin diğer üç unsur gibi somut ve objektif şekilde ölçülebilir olmamasıdır. Bu noktadan hareketle aşağıda üç ana tür olan maliyete, süreye ve performansa bağlı teşvikli sözleşmeler açıklanacaktır.

3.1.1. MALİYETE BAĞLI TEŞVİK

Projenin maliyetinin, Yüklenicinin çabaları neticesinde, belirlenen bir hedef miktarın altında kalması durumunda oluşan fark daha önceden anlaşılan oranlarda Yüklenici ve İşveren arasında paylaşılmasını öngören bir teşvik yöntemidir. Maliyete bağlı teşvik sabit fiyatlı sözleşmelerde uygulanabildiği gibi maliyet artı tipi sözleşmelerde de kullanılır.

Maliyete bağlı teşvikte taraflar hedeflenen bir maliyet üzerinde anlaşılırlar. Bu hedeflenen maliyet aşılsa ya da hedeflenen maliyetin altında kalırsa bu, taraflar tarafından daha önce anlaşılan bir formül üzerinden paylaşılır. Bu sabit fiyatlı teşvikli sözleşmelerde uygulanır. Maliyet artı ücret teşvikli sözleşmelerde de aynı prensip uygulanır. Ama burada paylaşılan ücrettir (Bower, 2002)

Maliyete bağlı teşvik, genelde bir oran olarak ifade edilen bir paylaşım formülü şeklinde uygulanır. Örnek olarak, eğer 90/10 şeklinde bir oran belirlenmişse hedeflenen bütçeyi aşan her 1 dolar için işveren 90 cent yüklenici ise 10 cent ödeyecektir. Böylece hem yüklenici hem de işveren açısından maliyeti düşürmek için yarar sağlar çünkü yüklenici her 1 doların %10'unun kendi ödeyeceğini dikkate

alacaktır. Böylece yüklenicinin beklediği kar, yönetsel yeteneğine bağlı olarak artabilecektir (Fleming, 2003).

Teşvikli sözleşmelerin ana elemanları:

- İşin bitiminde maliyetin ne olacağını taraflar tarafından kapsamlı olarak hesaplanmasıyla belirlenen ve anlaşılan bir hedef maliyet.
- Gerçek maliyet hedeflenen maliyete eşit olduğunda ödenebilir kar miktarı olan hedeflenen ücret.
- Gerçek maliyet ile hedeflenen maliyet arasında herhangi bir değişikliğin taraflar tarafından nasıl paylaşılacağını açıklayan bir paylaşım formülü.

Ayrıca, hedeflenen maliyette güven derecesini göstermek ve limitleri belirlemek için bir mekanizma aralığı eklenebilir. Geçen tarafta bu limitler maksimum fiyat ya da minimum ücret şeklinde olabilir. Hedeflenenin altında kalan tarafta ise paylaşım düzenlemesindeki limitler maksimum ücret şeklinde olabilir.

3.1.1.1. Sabit Fiyatlı Teşvikli Sözleşmeler

Sabit fiyatlı teşvikli sözleşmeler yükleniciye daha iyi bir performans için teşvik sağlarken, hem yükleniciye hem de işverene esneklik verir. Yüklenici formüle göre tasarruf da sağlayabilir ya da zarar da edebilir. Sabit fiyatlı teşvikli sözleşmelerde son kar ve son tutar, anlaşılan formüle göre işin performansından sonra belirlenir. Sözleşmelerde bunun bilincinde yapılır. Sözleşmede belirlenmiş bir tavan fiyatı vardır. Sabit fiyatlı teşvikli sözleşmelerde teşvik genelde maliyet üzerinden olsa da teslim tarihi, performans, kaliteye de bağlı olabilir.

Bu tür sözleşmelerde teşvikle ilgili yüklenici ve işverenin üzerinde anlaşması gereken önemli hatta olmazsa olmaz konular ise şu şekilde sıralanabilir:

- Hedeflenen maliyet
- Hedeflenen kar (tavan ya da taban karı belirlemeden)
- Tavan fiyat (yükleniciye ödenecek olan maksimum miktar)
- Tutarı paylaşılacak kar ayarlama formülü

Bu tür sözleşmelerde paylaşım formülü herhangi bir oranda olabilir. Fakat pratikte genel olarak 90/10; 80/20; 70/30; 60/40 aralığında değişmektedir. Sol tarafta gösterilen yüksek değerler hedef maliyete uygulanır, sağda gösterilen düşük değerler de satıcının hedeflenen ücretinin ayarlanmasında uygulanır. Sözleşme tamamlandıktan sonra işveren ve yüklenici son maliyeti ve önceden anlaşılan formüle göre çıkan karı sonuca bağlar. Maliyet artı kara göre son fiyat ayarlanır.

Bu tür sözleşmelerde olan paylaşım konusunu bir örnek ile daha detaylı göstermek mümkündür. Yukarıda sayılan önemli hususlarda üzerinde aşağıdaki şekilde anlaşma sağlanmış bir sözleşme olduğu varsayalım:

- Hedeflenen maliyet: 100.000\$
- Hedeflenen kar %10 ya da 10,000\$ (tavan ya da taban miktarı olmadan)
- 120,000\$ tavan fiyat
- Paylaşım formülü 80/20

Projenin sonunda 3 senaryo gerçekleşebilir,

Senaryo 1:

Yüklenici işi hedeflenen maliyetin 10,000\$ altında tamamlayarak 90,000\$'a tamamlar. 80/20 paylaşım oranı uygulanırsa yüklenicinin payı 10,000\$'ın %20'si olur. Böylece yüklenici ek olarak 2000\$ daha kazanmış olur. Bu durumda,

- İşin maliyeti: 90,000\$
- Yüklenicinin ücreti: $10,000 + 2,000 = 12,000$ \$
- İşin final ücreti: $90,000 + 12,000 = 102,000$ \$ olacaktır.

Senaryo 2:

Yüklenici işi hedeflenen maliyetin 10,000\$ üzerinde tamamlayarak 110,000\$'a tamamlar. 80/20 paylaşım oranı uygulanarak 10,000\$'ın %20'si olan 2000\$ yüklenicinin kazancından eksilir. Bu durumda,

- İşin maliyeti: 110,000\$
- Yüklenicinin ücreti: $10,000 - 2,000 = 8,000$ \$
- İşin final ücreti: $110,000 + 8,000 = 118,000$ \$ olacaktır.

Senaryo 3:

Yüklenici işi hedeflenen 30,000\$ üstünde, 130,000\$'a tamamlar. 80/20 oran uygulandığında 30,000\$'ın %20'si olan 6,000\$ yüklenicinin karına ekisi olarak yansıtacaktır. Fakat sözleşmede tavan fiyat 120,000\$ olduğundan yüklenicinin burada 10,000\$ kaybeder. Bu durumda ise,

- İşin maliyeti: 130,000\$
- Yüklenicinin ücreti: -10,000\$
- İşin final ücreti: $130,000 - 10,000 = 120,000\$$ = tavan fiyat olacaktır.

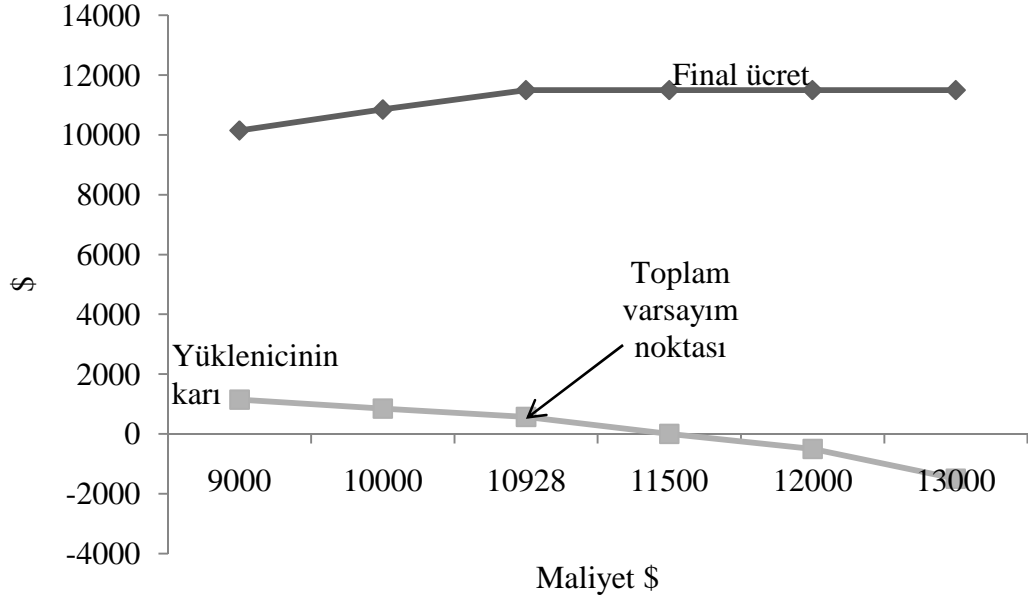
İkinci bir örnek olarak ise Şekil 3.1'deki örneği ele alırsak, yüklenici bir hedef maliyeti ve kar miktarı var, ayrıca yükleniciye ödenebilen maksimum miktar olan bir tavan fiyatı 11,500\$ var. Eğer yüklenici hedeflenen bütçe olan 10,000\$'dan daha az bir maliyetle işi tamamlarsa ek bir kar elde edecektir. Mesela yüklenicinin işi 9000\$'a tamamladığında 1,150\$ kar elde edecek. Burada 850\$ hedeflenen karı artı 300\$ da hedeflenen maliyetin altında kaldığı miktarın %30'udur. Yüklenici toplam 10,150\$ alacaktır. Eğer maliyet hedeflenen maliyeti geçerse yüklenici aşan miktarın %30'unu karından ödeyecek. Sabit fiyat teşvikli sözleşmelerde toplam varsayım noktası vardır. Bu örnekte toplam varsayım noktası tüm ek masrafların yüklenici tarafından üstlenildiği noktadadır. Şekil 3.1'de toplam varsayım noktası 10,928\$'a ulaştığındadır. Bu noktada son fiyat 11,500\$'a ulaşmıştır. Eğer maliyet artmaya devam ederse bütün kar yok olur ve hatta yüklenici aşımın çoğunu ödemek zorunda kalabilir.

Paylaşım	70/30
Hedeflenen maliyet	10,000\$
Hedeflenen kar	850\$
Hedeflenen ücret	10,850\$
Tavan fiyat	11,500\$
Yüklenicinin paylaşım oranı	%30
İşverenin paylaşım oranı	%70

Maliyet	9,000	10,000	10,928	11,500	12,000	13,000
Kar	1,150	850	572	0	-500	-1500
Son Fiyat	10,150	10,850	11,500	11,500	11,500	11,500

$$10000-9000=1000\$ \quad 1000 \times \%30=300\$$$

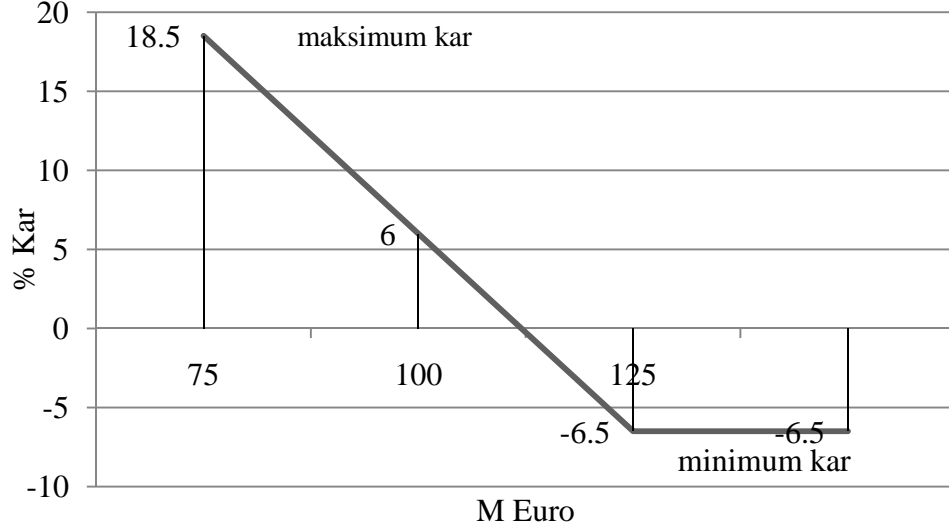
$$300+850=1150\$ \text{ (kar)} \quad 1150+9000=10150\$ \text{ (son fiyat)}$$



Şekil 3.1 Sabit fiyatlı teşvikli sözleşme örneği.

Teşvik Mekanizmasına örnek:

Şekil 3.2 tipik bir hedef maliyet mekanizmasını göstermektedir. Eğer proje hedeflenen 100 milyon Euro bütçesinde biterse yüklenici 6 milyon Euro kar elde edecek. Eğer proje hedeflenen bütçenin %75'i ya da daha azı ile tamamlanırsa maksimum 18.5 milyon Euro'ya kadar yüklenici kar elde edebilecek. Aşağı tarafta ise eğer hedeflenen bütçe aşılsa yüklenicinin kar marjı 26.5 milyon Euro'ya lineer olarak azalacaktır (Bower, 2002).



Şekil 3.2 Hedef maliyet mekanizmasına örnek.

3.1.1.2. Maliyet Artı Teşvikli Sözleşmeler

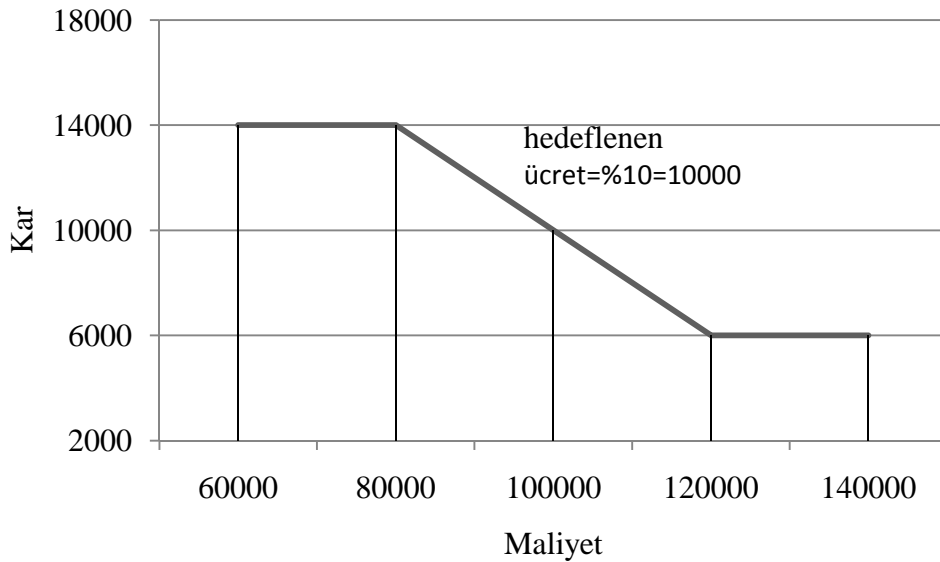
Maliyet artı teşvikli sözleşmeler konsept olarak sabit fiyat teşvikli sözleşmelerle benzer olsa da önemli bir farkı vardır. Maliyet artı teşvikli sözleşmede, sabit fiyat teşvikli sözleşmelerin aksine bir tavan fiyatı yoktur. Bu tip sözleşme daha çok projeye ilgili önemli teknik risklerin olduğunda kullanılabilir. İşveren burada yükleniciyi maliyeti minimum yapması için teşvik edecektir. Aynı sabit fiyat teşvikli sözleşmelerde olduğu gibi bu sözleşmelerde de teşvik sadece maliyet üzerinden olmayabilir. Kalite, zaman ve performans üzerinden de olabilir. Maliyet artı teşvikli sözleşmeler aşağıdaki beş elemanı içerir:

- Hedeflenen maliyet
- Hedeflenen ücret (yüklenici için)
- Maksimum izin verilen ücret
- Minimum izin verilen ücret
- Ücret ayarlayıcı formül

Yüklenicinin başarısına bağlı olarak işin sonunda işveren ve yüklenici belirlenen ücret aralığında son sözleşme fiyatını sonuca bağlar. Yüklenici hedeflenen maliyetin altında kaldığında daha büyük bir ücret yüzdesi alır, tam tersi olarak da hedeflenen maliyeti aştığında alacağı ücrette azalma olur. Aynı sabit fiyat teşvikli

sözleşmelerdeki gibi paylaşım formülü herhangi bir oranda olabilir ama genel olarak 90/10; 80/20; 70/30; 60/40 aralığında değişmektedir. Sol tarafta gösterilen yüksek değerler hedef maliyete uygulanır, sağda gösterilen düşük değerler de satıcının hedeflenen ücretinin ayarlanmasında uygulanır.

Şekil 3.3’de maliyet artı teşvikli sözleşmelerin beş elamanı, hedeflenen maliyet, hedeflenen ücret, maksimum ve minimum ücretler ve paylaşım formülleri gösterilmiştir. Eğer yüklenici hedeflenen maliyeti aşarsa ücretleri aşımın %20’si kadar azalır (minimum ücret %6 sınırına kadar). Tam tersi olarak da hedeflenenin altında kalırsa yüklenicinin ücreti artar (sınır değer %14’e kadar).



Hedeflenen maliyet = 100000, hedeflenen ücret = %10, maksimum ücret = %14, minimum ücret = %6, paylaşım formülü = %80 / %20.

Şekil 3.3 Maliyet artı teşvikli sözleşme örneği 1.

Örnek:

Şekil 3.4 tipik bir maliyet artı teşvikli sözleşme türünü göstermektedir. Burada maksimum 1,350\$ olan ve minimum 300\$ olan ücret vardır. Elde edilen kar bu maksimum ve minimum sınırlar arasında olacaktır. Maliyet artı teşvikli sözleşmelerde, sabit fiyat teşvikli sözleşmelere göre işveren için daha çok risk mevcuttur. Sabit fiyat teşvikli sözleşmelere göre hedeflenen ücret daha azdır ve yüklenicinin paylaşım oranı daha küçüktür.

Paylaşım	85/15
Hedeflenen maliyet	10,000
Hedeflenen kar	750
Maksimum ücret	1,350
Minimum ücret	300
Yüklenicinin paylaşım oranı	%15
İşverenin paylaşım oranı	%85

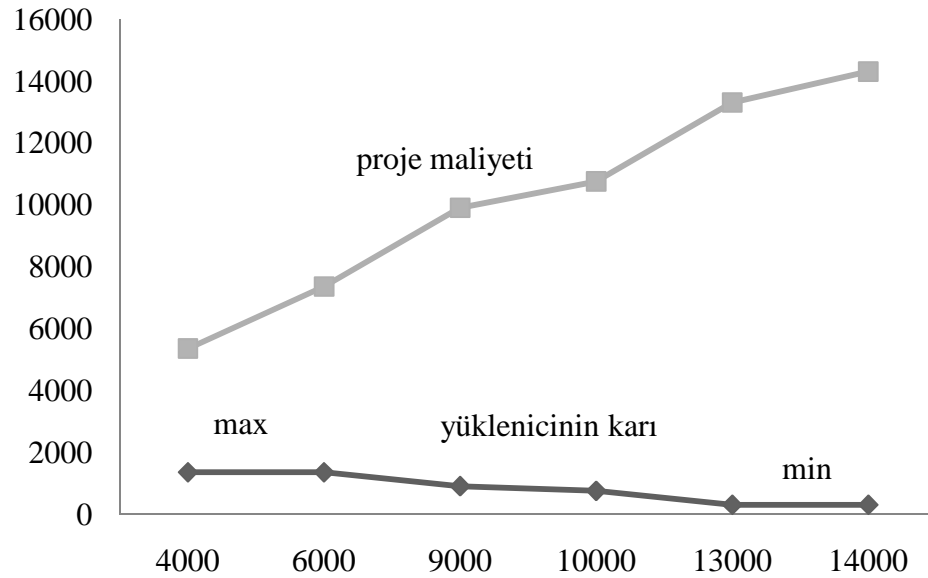
Maliyet	4,000	6,000	9,000	10,000	13000	14,000
Ücret	1,350	1,350	900	750	300	300
Son Fiyat	5,350	7,350	9,900	10,750	13,300	14,300

$$10000 - 4000 = 6000$$

$$6000 \times \%15 = 900$$

$$900 + 750 = 1650 \text{ (Limit değer 1350\$'ı aştığı için ücret 1350\$'a çekilir.)}$$

$$1350 + 4000 = 5350$$



Şekil 3.4 Maliyet artı teşvikli sözleşme örneği 2.

3.1.2. SÜREYE BAĞLI TEŞVİK

Yüklenicinin çabaları sonucunda, projenin sözleşmede belirlenen tarihten daha erken bitirilmesi durumunda Yükleniciye prim ödenmesini öngören teşvik yöntemidir.

Zamana bağlı teşvik, geleneksel olarak teslim tarihi aşımında ceza olarak uygulanır. Zamana göre teşvik, işin hedeflenen teslim tarihinden erken bitirilmesiyle yükleniciye ödenen bir prim olarak tanımlanabilir. Hedeflenen teslim tarihinin geçilmesi durumunda tam tersi olarak yüklenici cezai duruma girer. Eğer maliyete bağlı teşvik ile aynı zamanda müzakere edilecekse, zamana bağlı teşvik için önceden üzerinde anlaşılmış bir programa ihtiyaç vardır (Ashley ve Workman 1986).

Bu tür sözleşmeler inşaatın erken bitmesi durumunda işveren kuruluşun daha erken gelir etmeye başlayacağı düşüncesi ile bilhassa otel, havaalanı, alışveriş merkezi gibi projelerde tercih edilir.

3.1.3. PERFORMANSA BAĞLI TEŞVİK

Yüklenicinin çabaları sonucunda, sözleşmede belirlenen performans veya kalite ölçütleri hedeflerinin üzerinde sonuç(lar) elde edilmesi durumunda Yükleniciye önceden belirlenmiş veya formülize edilmiş bir prim ödenmesini öngören teşvik yöntemidir.

Bu tür teşvik maliyet ya da zaman yerine performansın ölçümü ile olur. Kalite ve güvenlik de ölçümlerin içinde yer alır. İşverenin istediği performans artışı herhangi bir alanı kapsayabilir. Bu tür teşvikin ana prensibi de maliyete bağlı teşvikle aynıdır. Yüklenici belirlenen seviyede ya da daha fazla performans elde edebiliyorsa teşvik sağlanır.

Bu tür sözleşmeler bilhassa performans değerinin şartnamede önerilen değerlerden daha iyi çıkması durumunda işverene ek gelir sağlayacak durumlarda tercih edilir. Bu bağlamda enerji tesisleri ve arıtma tesisleri projeleri başarı ile uygulayabileceği alanlardır.

3.2. TEŞVİKLİ SÖZLEŞMELERİN PLANLANMASI

Yukarıda örnekleri verildiği gibi teşvikli sözleşmeler hem sabit fiyatlı sözleşme tiplerinde hem de maliyet artı sözleşme tiplerinde uygulanabilir. Hedeflenen maliyeti aşan ya da hedeflenen maliyetin altında kalan tutarlar, tarafların başlangıçta anlaştığı bir formül ile paylaşılır. Bu formüller, final ücreti aşağı ya da yukarı sözleşmedeki maksimum ve minimum sınırlara kadar ayarlar. Sabit Fiyatlı teşvikli sözleşmeler, seçilen proje hedeflerinin karşılanması ya da daha fazlasının başarılması için teşvik içerir. Maliyet artı teşvikli sözleşmelere göre fiyatlandırılan sözleşmelerde ise teşviki sağlamak için hedeflerin kullanımı geçerli olmalıdır. Teşvikin yükleniciyi motive edecek miktarda olmasının sağlanması önemlidir. Sözleşmesel teşvikler pozitif olarak düşünülse de negatif de olabilir. Sözleşmelerde cezai yaptırımlar yerine olumlu teşvikler tercih edilmelidir (Perry ve Thompson 1982; Ashley ve Workman 1986; PMI 1996). Sözleşmeler teşvik sağlama olarak görülebilir. Sözleşme, işin daha erken tamamlanması durumunda da yükleniciye teşvik verebilir, bunun genel olarak üç yolu (Skountzos 1998):

- Her hangi bir gecikmenin yüklenici için ek masraf oluşturması buna karşı olarak da erken bitirmesi durumunda da kar elde etmesini sağlayan sözleşme fiyatlandırma metodu ile
- İşin erken bitirme için bir bonus önererek tam tersi olarak işin geç bitimi durumunda da ceza önererek
- Yüklenici ve işveren arasında maliyet ve süreden sağlanan karın belli bir oranda paylaşılmasıyla sağlanabilir.

4. ÇALIŞMA YÖNTEMİ, SONUÇLAR VE SONUÇLARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Çalışmanın temel amacı olarak yukarıda da bahsedildiği üzere Türk inşaat sektöründe teşvikli sözleşmelerle ilgili bilgi düzeyini ve muhtemel sözleşme taraflarının konuya olan yaklaşımlarının tespiti hedeflenmiştir. Bu amaçla inşaat sektöründe teşvikli sözleşmeleri kullanması muhtemel taraflar arasında bir anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Dört bölümden oluşan anket çalışmasında toplam 28 soru sorulmuştur. Kullanılan anket formu Ek. A'da verilmiştir.

Anketler cevaplanması amacıyla kamu, müteahhit müşavir gibi farklı niteliklere sahip kurumlarda çalışan 125 kişiye yöneltilmiş ve 87 adet dönüş alınmıştır. Bu bağlamda katılımcıların sayısının bilhassa bu sözleşmelerin tarafları olabilecek kamu kurumları ve inşaat müteahhitliği yapan kuruluşlar ile sözleşmelerin yönetiminde görev alabilecek müşavir kuruluşlar arasında dengeli dağılması hedeflenmiştir.

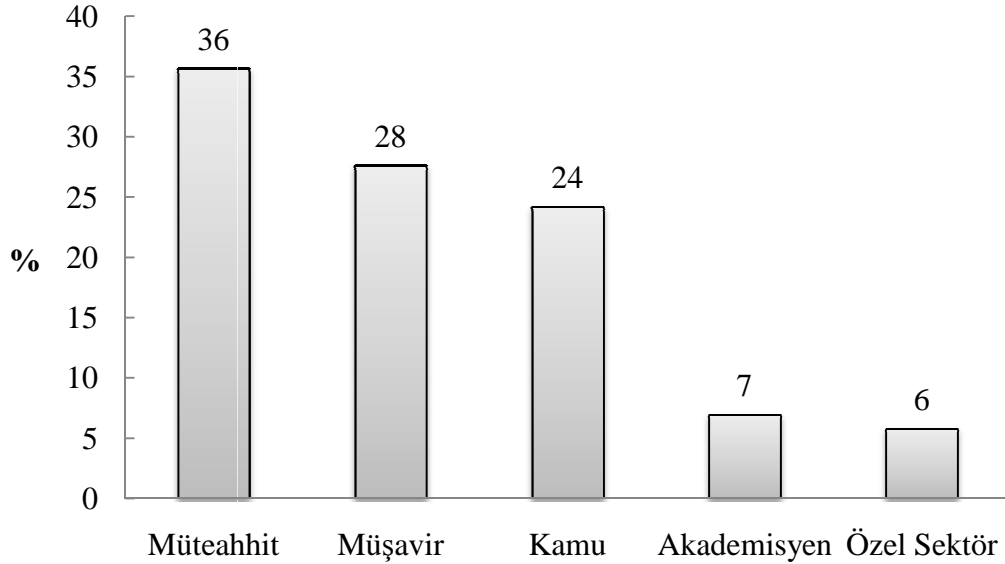
Anketler ayrıca, bu gruplara nazaran çok daha az sayıda olmakla birlikte, akademisyenlere ve yatırımcı özel şirketlere de yöneltilmiştir. Bununla konu ile ilgili akademik görüşler ve inşaat dışında yer alan sanayici/yatırımcı şirketlerin görüşlerinin belirlenmesine çalışılmıştır. Burada vurgulanması gereken önemli bir nokta da, akademisyenler hariç, ankete katılan kişilerin kurumlarında sözleşme yapmaya yetkili veya yapmakla görevli kişiler olmalarıdır.

Anketin ilk bölümünde katılımcılara kişisel bilgileri ile ilgili sorular, ikinci bölümünde çalıştıkları kurum ve görev bilgileri ile ilgili sorular, üçüncü bölümde teşvikli sözleşmelerde kişisel deneyimleri ile ilgili sorular ve dördüncü bölümde de teşvikli sözleşmelerle ilgili görüş ve yaklaşımları ile ilgili sorular sorulmuştur.

4.1. Anket Çalışması – Bölüm I – Kişisel Bilgiler

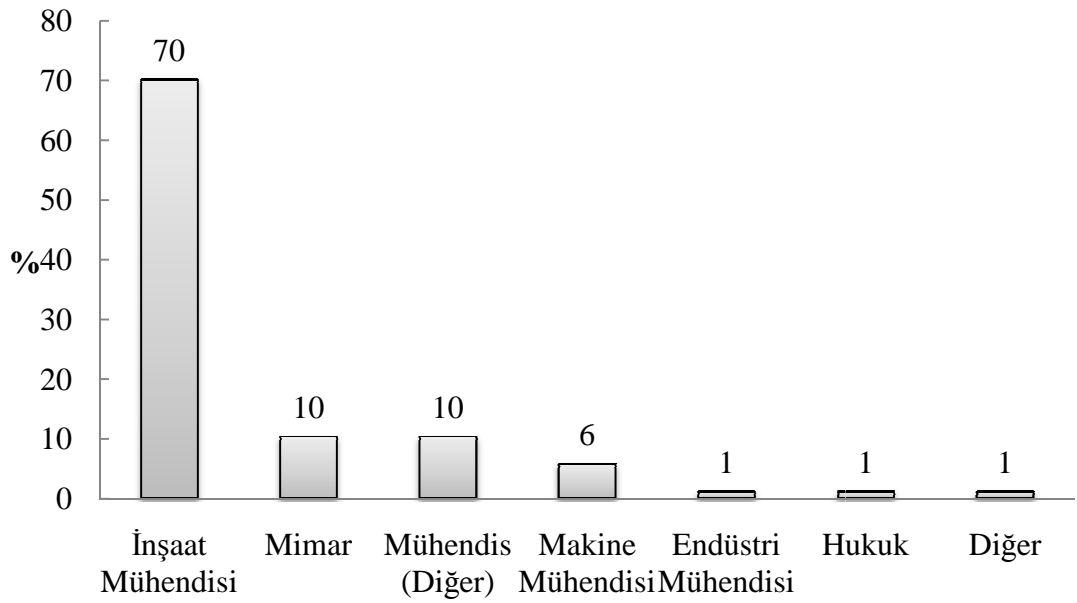
Bu bölümde öncelikle çalışmada anketleri cevaplandıran katılımcıların kişisel bilgileri sorulmuştur. Yöneltilen sorularla katılımcıların meslekleri, diploma dereceleri, kaç yıldır meslekleri ile ilgili çalıştıkları ve çalıştıkları işyerlerinde görevlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Toplam 87 katılımcıya ulaşılan bu anket çalışmasında katılımcıların çalıştığı kurumların nitelikleri Şekil 4.1'deki gibidir. Tüm katılımcıların %36'sı müteahhitlik yapan firmalarda, %28'i tasarım ve müşavirlik firmalarında %24'ü de kamuda görev yapmaktadır. %7'si akademisyen olan katılımcıların %6'sını da inşaat sektörü dışında faaliyet alanı gösteren firmalarda görev yapmakta olan kişiler oluşturmaktadır. Şekilden de görülebileceği gibi, çalışmada kurum nitelikleri açısından hedeflendiği gibi oldukça dengeli bir dağılıma ulaşılmıştır. Müşavir kuruluşların çoğu kez projelerde kamu kuruluşlarını temsil etmeleri nedeniyle kamu kuruluşlarının yaklaşımlarının oldukça kapsamlı bir şekilde çalışmaya yansıdığı düşünülmüştür.



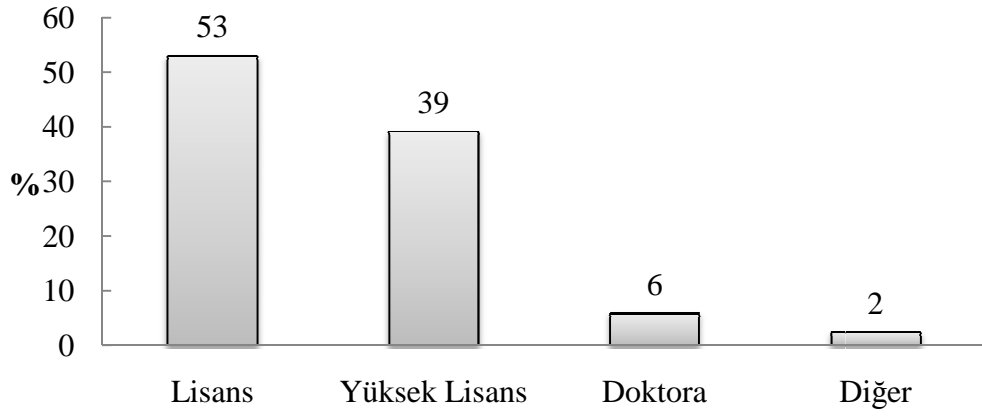
Şekil 4.1 Anket katılımcıların çalıştığı kurumların niteliği.

Katılımcıların mesleki dağılımı ise Şekil 4.2'deki gibidir. Buna göre 87 katılımcıdan 61'i (%70) inşaat mühendisi, 9'u mimar (%10), 9'u (%10) diğer mühendislik dallarından, 5'i (%6) makine mühendisi ve 1'er endüstri mühendisi, hukuk ve diğer mesleklerden oluşmaktadır. Elde edilen verilerden ulaşılan önemli bir bulgu ise sözleşme yapmakla yetkili ve görevli kişilerin arasında hukukçuların oranının yok denecek kadar düşük olmasıdır. Bu veriler ışığında inşaat projelerinde sözleşmesel ilişkilerin başta inşaat mühendisleri olmak üzere mühendis ve mimarlarca yürütüldüğü söylenebilir.



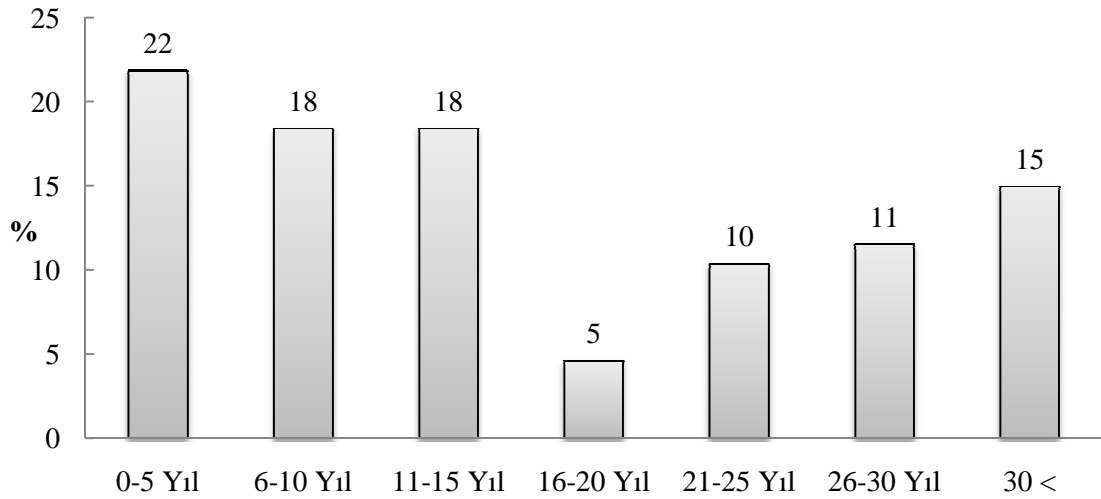
Şekil 4.2 Katılımcıların mesleki dağılımı.

Takip eden soruda katılımcılara eğitim seviyeleri sorulmuştur. (Şekil 4.3). Verilen cevaplara göre toplam 39 (%45) katılımcı yüksek lisans ve doktora derecelerine sahiptir. Lisans düzeyinde 46 (%53) katılımcı bulunmaktadır. İnşaat sektöründe çalışanların genel profili dikkate alındığında, ankete katılan yüksek lisans ve doktora derecelerine sahip kişilerin oranının (%59) yüksekliği dikkati çekmektedir. Bu da, firmaların kendileri için önemli olan bir konuda daha ziyade en azından mesleklerinde uzmanlaşmış kişilerin görev yapmasına tercih ettiklerini göstermektedir.



Şekil 4.3 Katılımcıların diploma dereceleri.

Diğer yandan katılımcıların mesleki deneyimi ile ilgili sorulan soruya alınan cevaplara göre mesleki deneyimleri 0-5yıl arasında olan 19 (%22), 6-10yıl arasında 16 (%18), 11-15yıl arasında 16 (%18), 15 yıldan daha fazla mesleki deneyimi bulunan 36 (%41) katılımcı bulunmaktadır. (Şekil 4.4). Ortalama mesleki ömür olarak 40 yıllık bir süre kabul edilirse elde edilen bu dağılıma göre sözleşmeler ile ilgili çalışan kimselerin mesleki deneyimlerinin geniş bir spektruma yayılı olduğu söylenebilir.



Şekil 4.4 Katılımcıların kaç yıldır meslekleri ile ilgili çalıştıkları.

Diğer yandan mesleki deneyim süreleri kurumlar bazında incelendiğinde biraz farklı bir durum gözlenmektedir. (Tablo 4.1) Kamuda 20 katılımcıdan 5'i (%25) 0-5yıl, 5'i (%25) 6-10yıl, 4'ü (%20) de 11-15yıl deneyim sürelerine sahiptir. Geri kalan 6 (%30) kişi de 15 yıldan fazla deneyim süresine sahiptir.

Müteahhit firmalarda toplam 31 katılımcıdan 7'si (%22) 0-5 yıl, 6'sı (%19) 6-10 yıl, 7'si de (%22) 11-15 yıl deneyime sahiptir. Geriye kalan 11 (%35) katılımcının mesleki deneyimleri 15 yıldan fazladır.

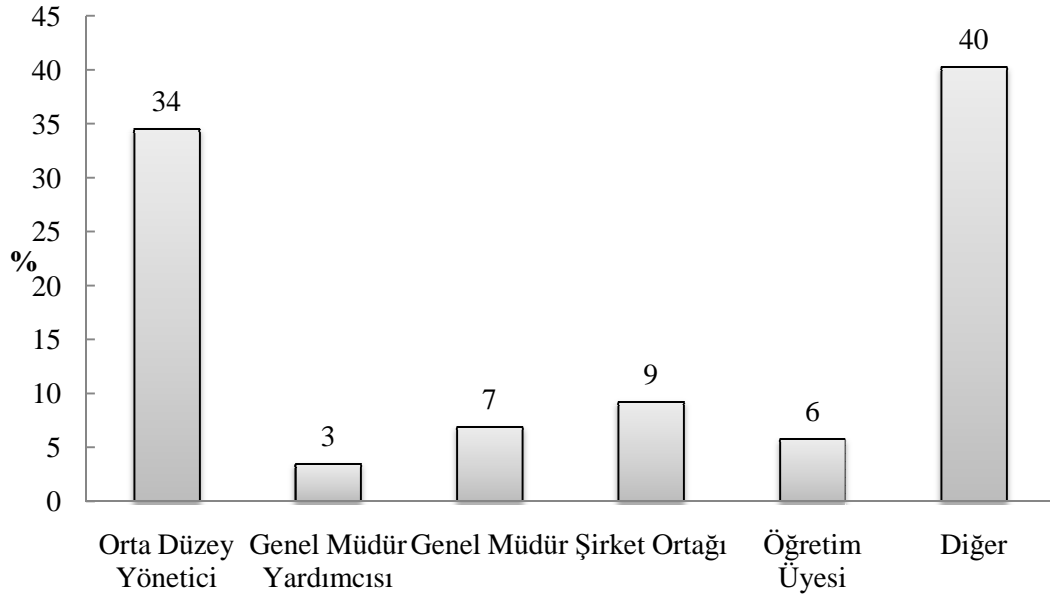
Toplam 24 katılımcısı bulunan tasarım ve müşavirlik firmalarında ise bu oranlar: 7 kişi (%29) 0-5yıl, 4 (%17) kişi 6-10yıl, 2 (%8) kişi 11-15 yıl mesleki deneyime sahiptir. Geri kalan 11 (%46) kişi de 15 yıldan fazla mesleki deneyime sahiptir.

Sonuç olarak Tablo 4.1'den de görüleceği gibi 0-5 yıl tecrübeye sahip çalışanlar müteahhitlik, müşavirlik firmalarında ve kamuda en yüksek orana sahiptir. Ayrıca müteahhitlik ve müşavirlik firmalarında görev yapan, 30 yılı aşkın mesleki deneyime sahip katılımcıların da oranı oldukça yüksektir.

Tablo 4.1 Katılımcıların kaç yıldır meslekleri ile ilgili çalıştıklarının müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı

	Müteahhit	Müşavir	Kamu	Toplam
0-5 yıl	%22	%29	%25	%22
6-10 yıl	%19	%17	%25	%18
11-15 yıl	%22	%8	%20	%18
16-20 yıl	%6	%8	0	%5
21-25 yıl	%3	%17	%10	%10
26-30 yıl	%10	%4	%14	%11
30<	%16	%17	%5	%15

Çalıştıkları kurumlardaki görev dağılımları Şekil 4.5'te gösterilen katılımcılardan 6'sı (%7) genel müdür, 3'ü (%3) genel müdür yardımcısı, 30'u orta düzey yönetici olarak görev yapmaktadır. Şirket ortağı 8 (%9) kişi, öğretim üyesi olarak görev yapan 5 (%6) kişi bulunmaktadır.



Şekil 4.5 Katılımcıların çalıştıkları işyerlerindeki görev dağılımları.

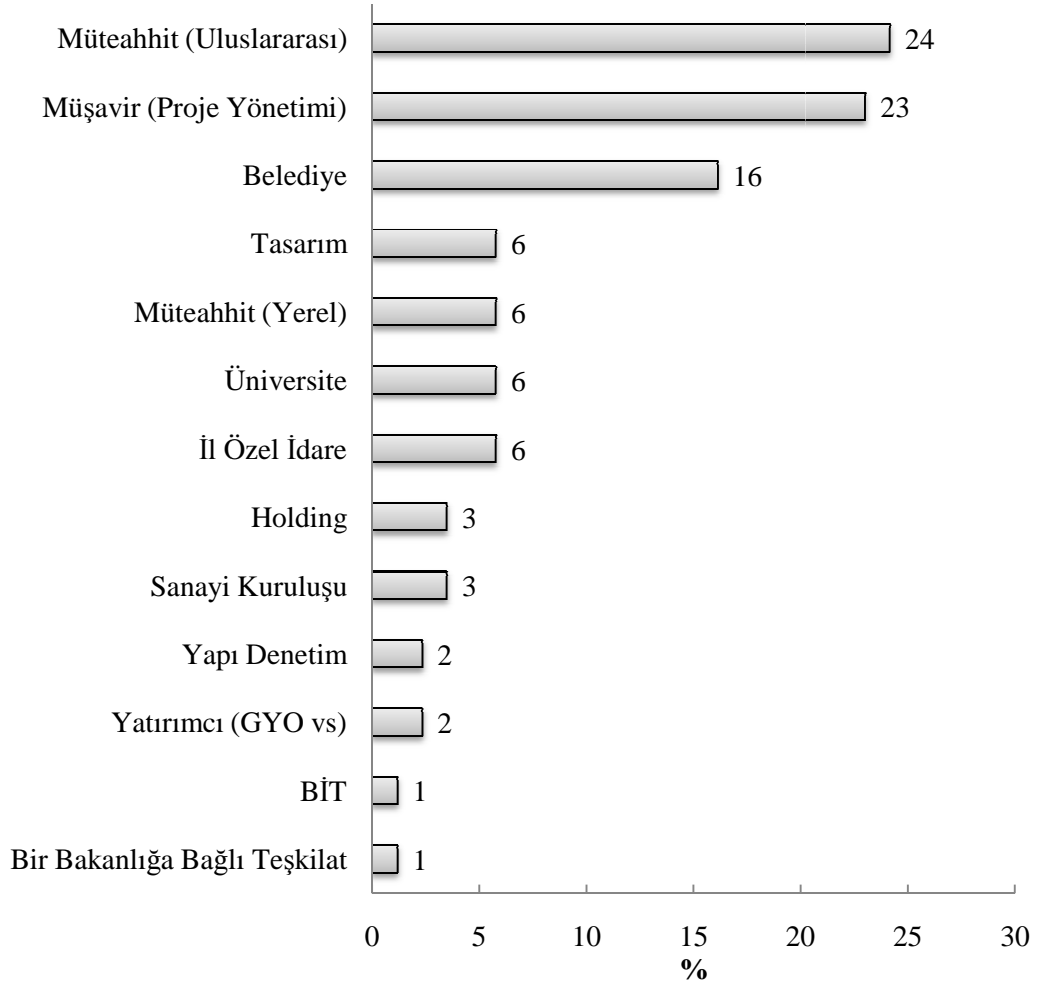
Katılımcıların görev dağılımları müteahhit, müşavir ve kamu olarak ele alındığında Tablo 4.2'deki sonuçlar elde edilmiştir. Müteahhitlik firmalarında sözleşmelerle ilgili çalışmaların daha çok orta düzey yöneticiler tarafından yürütüldüğü görülmektedir. Müşavirlik firmalarında ise şirket ortaklarının ve genel müdürlerin sözleşmelerle ilgili çalışmaların içinde daha çok dahil olduğu sonucu görülebilir.

Tablo 4.2 Katılımcıların görev dağılımlarının müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı

	Müteahhit	Müşavir	Kamu	Toplam
Orta Düzey Yönetici	%61	%17	%19	%34
Genel Müdür Yardımcısı	%3	%4	0	%3
Genel Müdür	%3	%17	0	%7
Şirket Ortağı	%10	%21	0	%9
Diğer	%23	%42	%81	%40

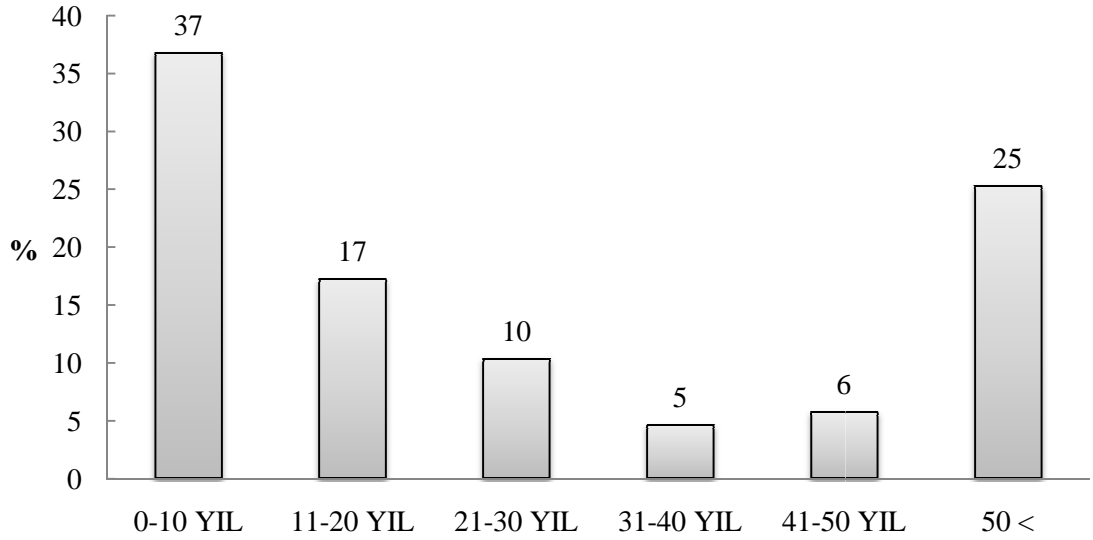
4.2. Anket Çalışması – Bölüm II – Kurum ve Görev Bilgileri

Anket çalışmasının ikinci bölümünde katılımcılara kurum ve görev bilgileri sorulmuştur. Bu bölümde sorular kamu, özel sektör (inşaat sektörü) ve özel sektör (diğer sektörlerden) olarak ayrı ayrı üç başlıkta sorulmuştur. Kamu başlığının altında, bir bakanlığa bağlı teşkilat (1 - %1), belediye (14 - %16), belediye iktisadi teşebbüsü (1 - %1), il özel idare (5 - %6) ve üniversite (5- %6) seçenekleri sıralanmıştır. Özel sektör (inşaat sektörü) başlığı altında, müteahhit (uluslararası) (21 - %24), müteahhit (yerel) (5 - %6), müşavir (20 - %23), tasarım (5 - %6), yapı denetim (2 - %2) ve yatırımcı (GYO vs) (2 - %2) seçenekleri sıralanmıştır. Özel sektör (diğer sektörler) başlığı altında ise sanayi kuruluşu (3 - %3) ve holding (3 - %3) seçenekleri sıralanmıştır. (Şekil 4.6)



Şekil 4.6 Katılımcıların çalıştıkları kurumların niteliği.

Şekil 4.7’de katılımcıların çalıştıkları kurumların kaç yıldır faaliyette olduğu gösterilmektedir.



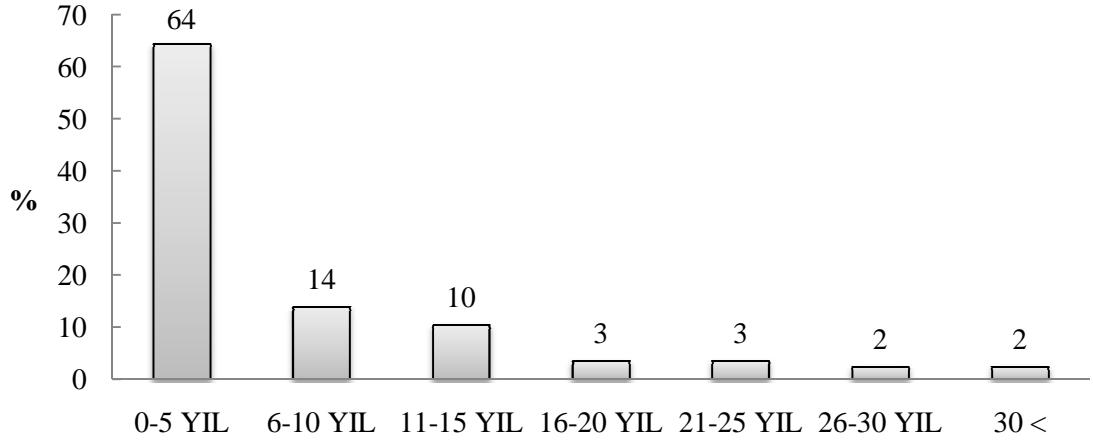
Şekil 4.7 Katılımcıların çalıştıkları kurumların kaç yıldır faaliyet gösterdiği.

Katılımcıların kurumlarının faaliyet yılı Tablo 4.3’te müteahhit ve müşavir olarak daha detaylı gösterilmiştir. Toplam 31 katılımcısı bulunan müteahhit firmaları içinde 0-10 yıl faaliyet gösteren 8 (%26) firma, 11-20 yıldır faaliyet gösteren 7 (%22), 20 yıldan fazladır faaliyet gösteren 16 (%52) firma bulunmaktadır. Toplam 24 katılımcısı olan tasarım ve müşavirlik firmalarında ise 0-10 yıl faaliyet gösteren 19 (%79) firma, 11-20 yıldır faaliyet gösteren 1 (%0,4) yıldan fazladır faaliyet gösteren 4 (%17) firma bulunmaktadır.

Tablo 4.3 Katılımcıların kaç yıldır meslekleri ile ilgili çalıştıklarının müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.

	Müteahhit	Müşavir
0-10 yıl	%26	%79
11-20 yıl	%22	%4
21-30 yıl	%10	%8
31-40 yıl	%6	%4
41-50 yıl	%10	0
50<	%26	%4

Kurumlarında ne kadar süredir çalıştıkları Şekil 4.8’de gösterilen katılımcıların, 56’sı (%64) 0-5 yıl, 12’si (%14) 6-10 yıl, 9’u (%10) 11-15 yıl, 3’ü (%3) 16-20 yıl, 3’ü (%3) 21-25 yıl, 2’si (%2) 26-30 yıl ve 2’si de 30 yıldan fazla süredir aynı kurumda görev yapmaktadır.



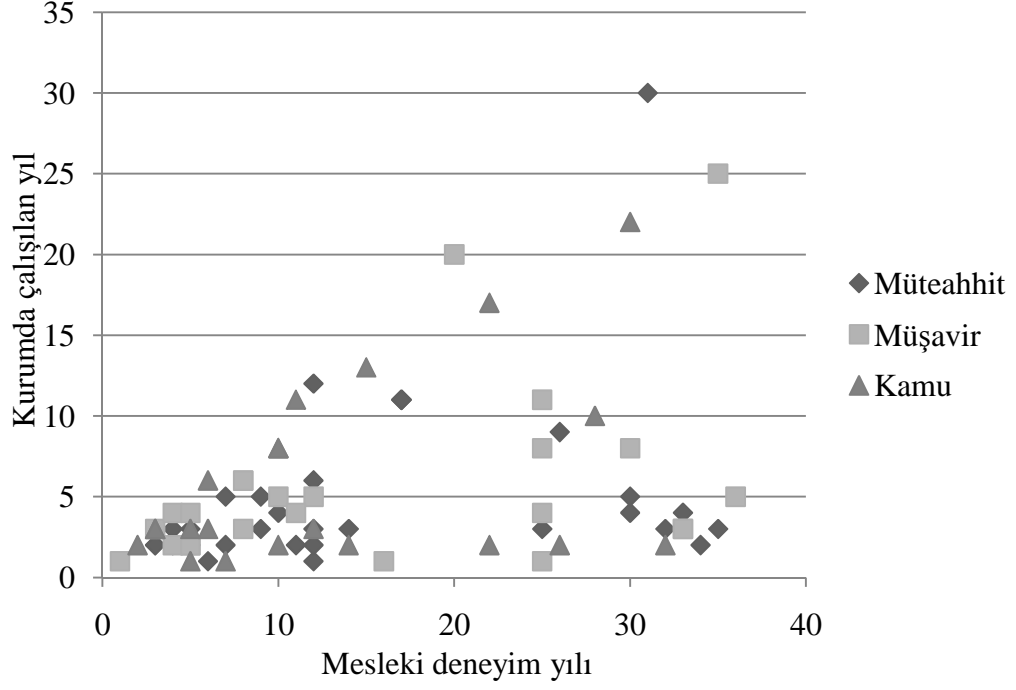
Şekil 4.8 Katılımcıların kurumlarında çalıştıkları süre.

Tablo4.4’te katılımcıların kurumlarında çalıştıkları süre müteahhit, müşavir ve kamu olarak ayrı şekilde gösterilmiştir.

Tablo 4.4 Katılımcıların kurumlarındaki çalıştıkları sürenin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.

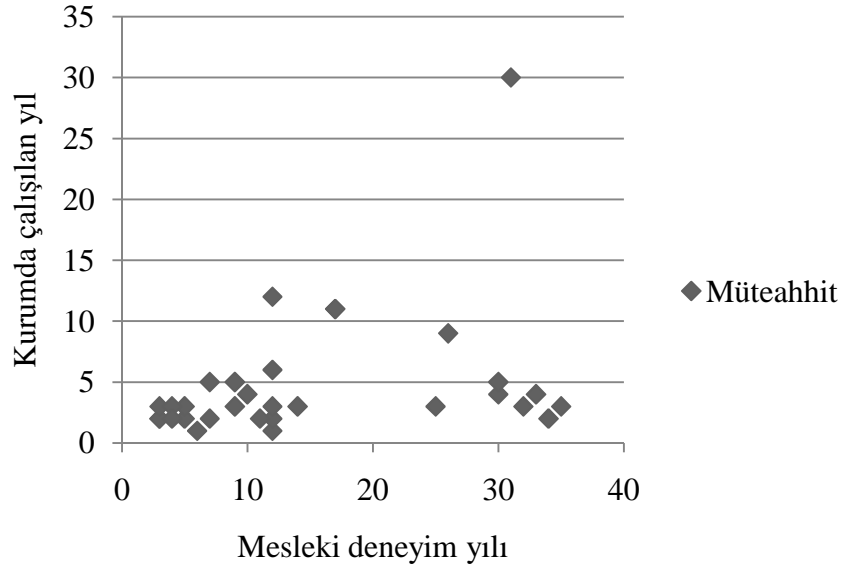
	Müteahhit	Müşavir	Kamu	Toplam
0-5 yıl	%81	%71	%62	%72
6-10 yıl	%6	%17	%19	%13
11-15 yıl	%10	%4	%10	%8
16-20 yıl	%3	%4	%5	%4
21-25 yıl	0	%4	%5	%3

Şekil 4.9’da katılımcıların mesleklerindeki deneyimleri ile kurumlarında görev aldıkları süre karşılaştırmalı olarak gösterilmiştir. Bu dağılım grafiğinde müteahhit, müşavir ve kamu olarak üç farklı seri oluşturulmuştur.

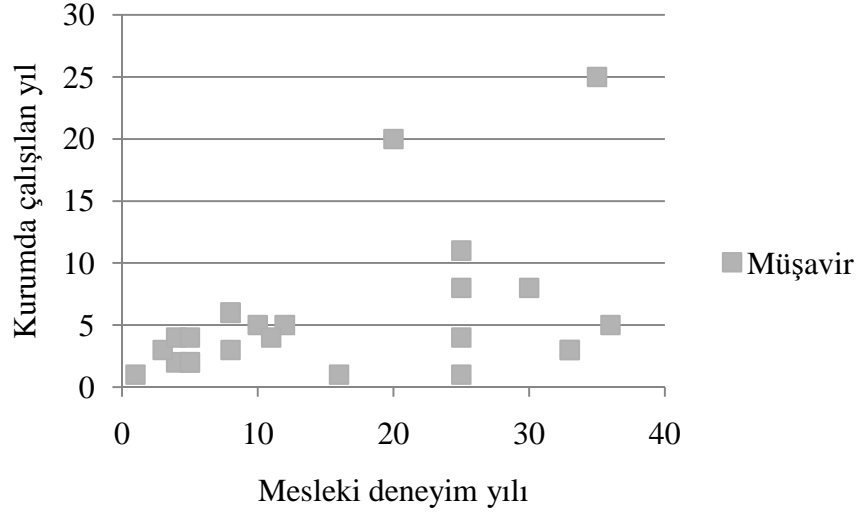


Şekil 4.9 Mesleki deneyim - kurumda çalışılan süre

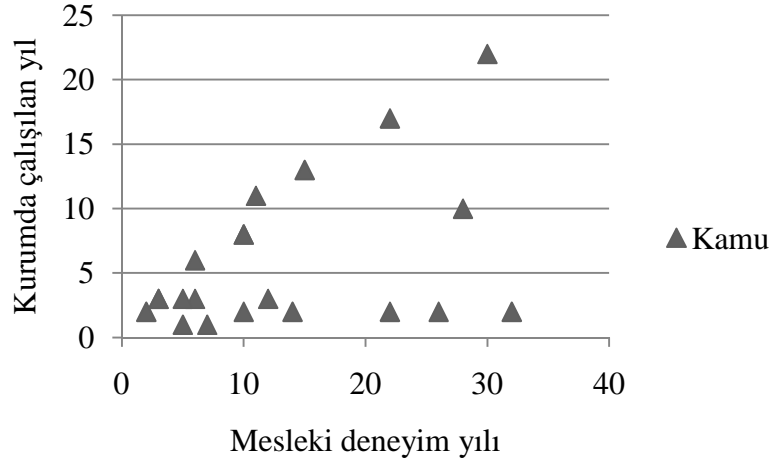
Mesleki deneyim – kurumda çalışılan süre karşılaştırmalı grafikleri Şekil4.10, Şekil 4.11 ve Şekil 4.12’de sırasıyla müteahhit, müşavir ve kamu olarak ayrı ayrı verilmiştir.



Şekil 4.10 Mesleki deneyim - kurumda çalışılan süre (müteahhit)

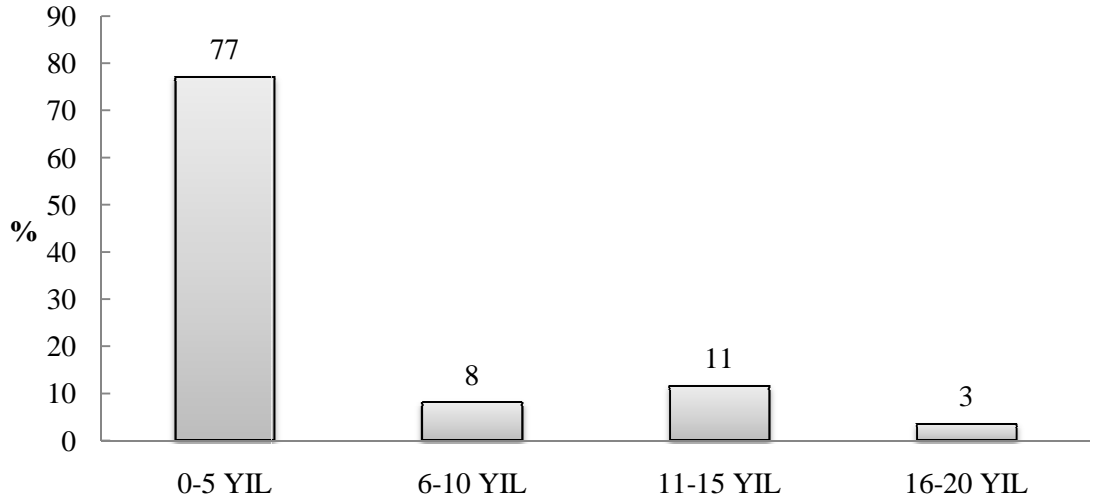


Şekil 4.11 Mesleki deneyim - kurumda çalışılan süre (müşavir)



Şekil 4.12 Mesleki deneyim - kurumda çalışılan süre (kamu)

Şekil 4.13’de katılımcıların mevcut pozisyonunda çalıştıkları süre gösterilmiştir. Katılımcıların 67’si (%77) 0-5 yıl, 7’si (%8) 6-10 yıl, 10’u (%11) 11-15 yıl ve 3’ü (%3) de 16-20 yıl aynı pozisyonunda görev yapmaktadır.



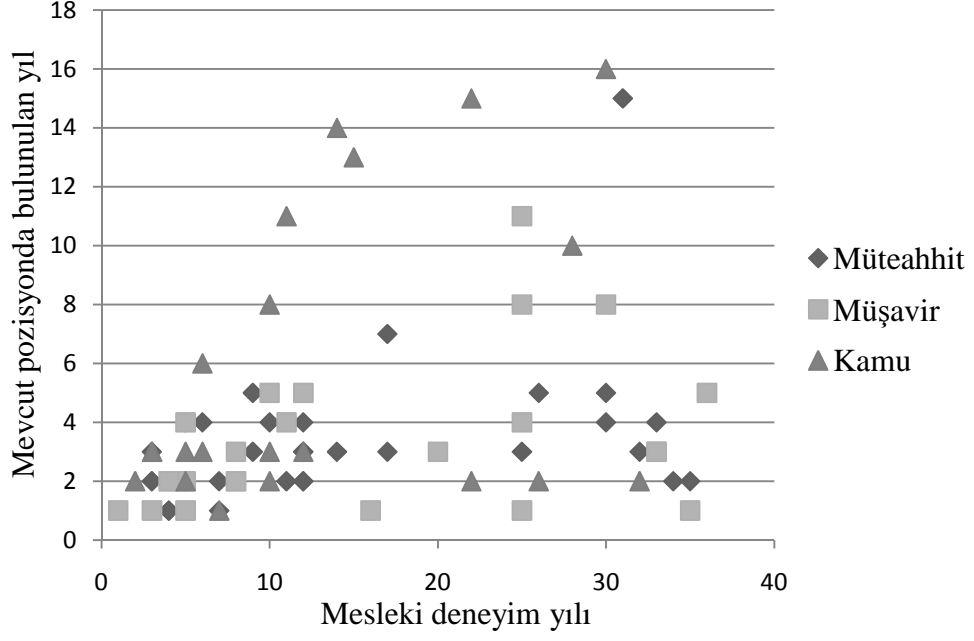
Şekil 4.13 Katılımcıların mevcut pozisyonda çalıştıkları süre.

Katılımcıların mevcut pozisyonda çalıştıkları süre Tablo 4.5'te müteahhit, müşavir ve kamu olarak ayrı ayrı gösterilmiştir. Tabloda da görüleceği gibi hem müteahhitlik, müşavirlik firmalarında hem de kamuda 0-5 yıl arası mevcut pozisyonda çalışan katılımcıların oranı oldukça yüksektir.

Tablo 4.5 Katılımcıların mevcut pozisyonda çalıştıkları sürenin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı

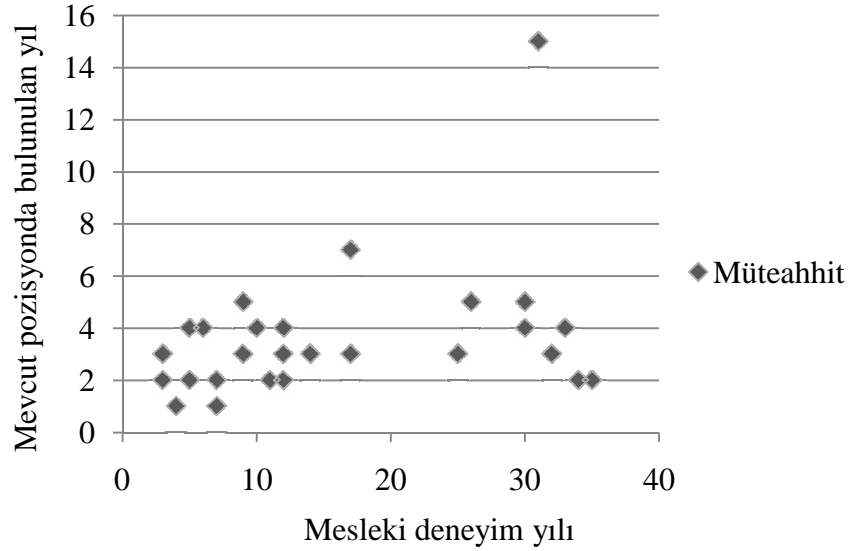
	Müteahhit	Müşavir	Kamu	Toplam
0-5 yıl	%77	%94	%88	%83
6-10 yıl	%8	%3	%8	%8
11-15 yıl	%11	%3	%4	%8
16-20 yıl	%3	0	0	%1

Şekil 4.14'de katılımcıların mesleklerindeki deneyimleri ile mevcut pozisyonda buldukları süre karşılaştırmalı olarak gösterilmiştir. Bu dağılım grafiğinde müteahhit, müşavir ve kamu olarak üç farklı seri oluşturulmuştur.

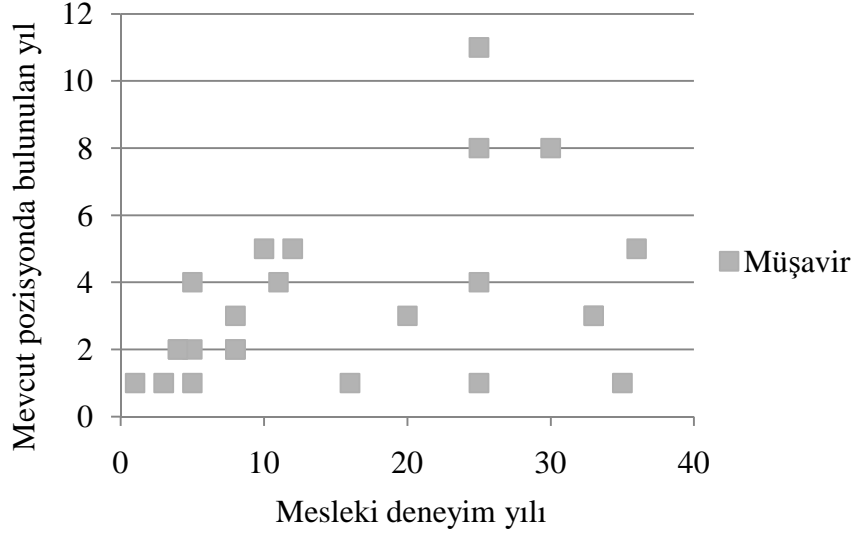


Şekil 4.14 Mesleki deneyim- mevcut pozisyonda çalışılan süre.

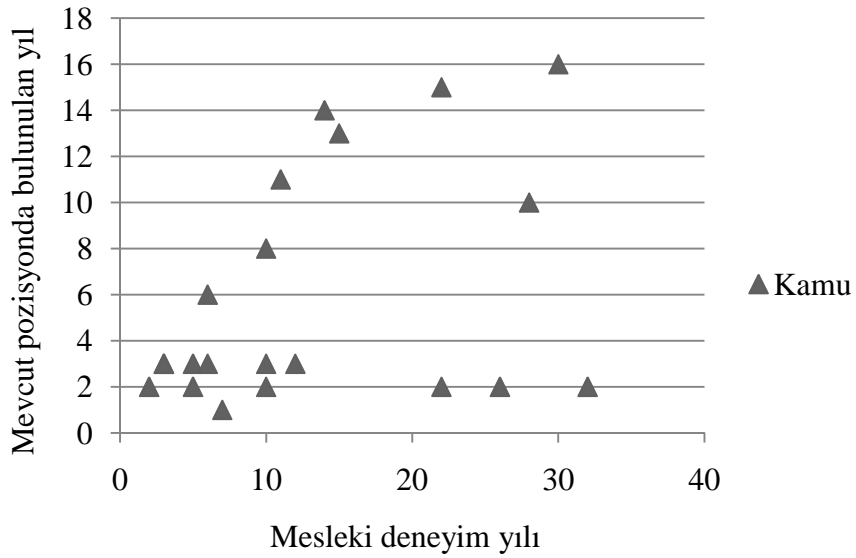
Mesleki deneyim – mevcut pozisyonda bulunulan yıl karşılaştırmalı grafikleri Şekil4.15, Şekil 4.16 ve Şekil 4.17’de sırasıyla müteahhit, müşavir ve kamu olarak ayrı ayrı gösterilmiştir.



Şekil 4.15 Mesleki deneyim- mevcut pozisyonda çalışılan süre (müteahhit)



Şekil 4.16 Mesleki deneyim- mevcut pozisyonda çalışılan süre (müşavir).

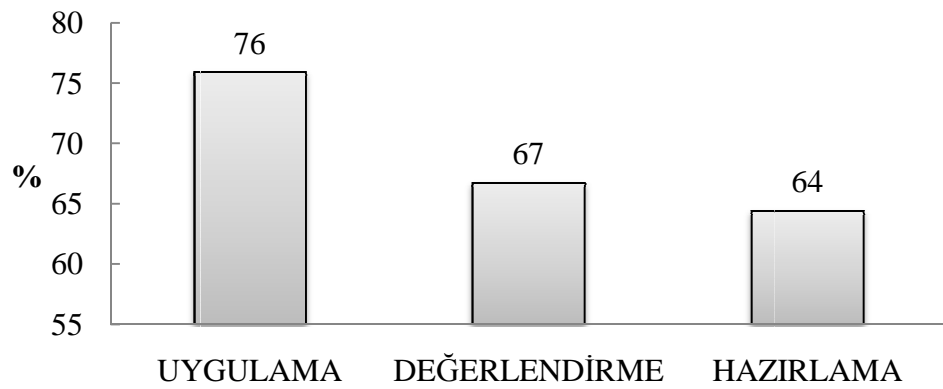


Şekil 4.17. Mesleki deneyim- mevcut pozisyonda çalışılan süre (kamu).

4.3. Anket Çalışması – Bölüm III – Kişisel Deneyim Bilgileri

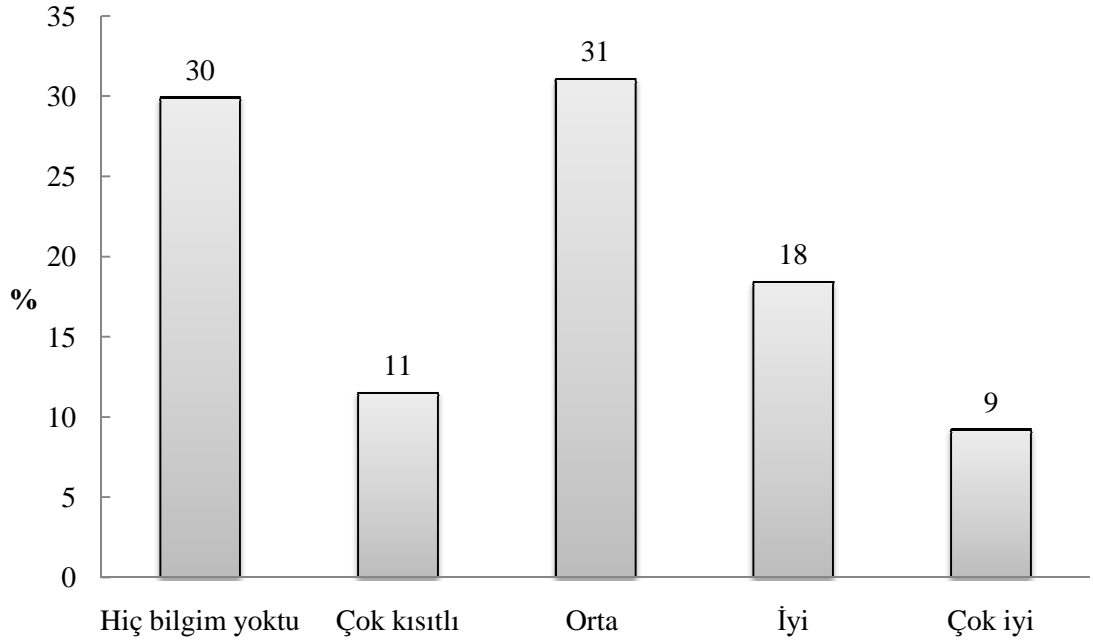
Çalışmanın bu bölümünde katılımcılara sözleşmelerle ilgili deneyimleri, teşvikli sözleşmelerle ilgili bilgi düzeyleri, teşvikli sözleşmelerle daha önce çalışıp çalışmadıkları, çalışmışlarsa nerde ve hangi tür teşvikli sözleşmeler ile çalıştıkları sorulmuştur.

Ankette katılımcılara sözleşmeler ile olan deneyimi sorulmuştur. Soruda kendilerine seçenek olarak hazırlama, değerlendirme ve uygulama olarak üç şık sunulmuştur. Katılımcılar deneyimlerine göre farklı ya da birden fazla seçeneği seçebilmişlerdir. Grafiğe göre 66 (%76) katılımcı uygulama, 58 (%67) katılımcı değerlendirme ve 56 (%64) katılımcı da hazırlama aşamalarını gerçekleştirmiştir. (Şekil 4.12). Elbette çalışma açısından katılımcıların üç deneyimin tümüne sahip olmaları görüşleri ve yaklaşımları (Bölüm 4.4) açısından bakıldığında konuyu daha iyi değerlendirme imkanı tanır. Ama böyle bir durumun oluşmasının ihtimali burada da olduğu gibi çok düşüktür.



Şekil 4.18 Katılımcıların sözleşmelerle ilgili deneyimleri.

Ankette katılımcıların teşvikli sözleşmelerle ilgili bilgi düzeylerini derecelendirmeleri istenilmiştir. Soruda beş kademeli olarak “Hiç bilgim yoktu”, “Çok kısıtlı”, “Orta”, “İyi” ve “Çok iyi” seçenekleri sunulmuştur. Buna göre 27 (%31) katılımcı teşvikli sözleşmelerle ilgili orta düzeyde bilgi sahibi olduğunu ve 26 (%30) katılımcı da hiç bilgisi olmadığını belirtmiştir. Geri kalan 16 (%18) kişi iyi, 10 (%11) kişi çok kısıtlı, 8 (%9) kişi de çok iyi olarak derecelendirmiştir. Elde ettiğimiz cevaplara göre katılımcıların teşvikli sözleşmelerle ilgili bilgi düzeyinin oldukça düşük olduğu görülmüştür. Şekil 4.19’da da katılımcıların değerlendirmeleri gösterilmiştir.



Şekil 4.19 Katılımcıların teşvikli sözleşmelerle ilgili bilgi düzeyleri.

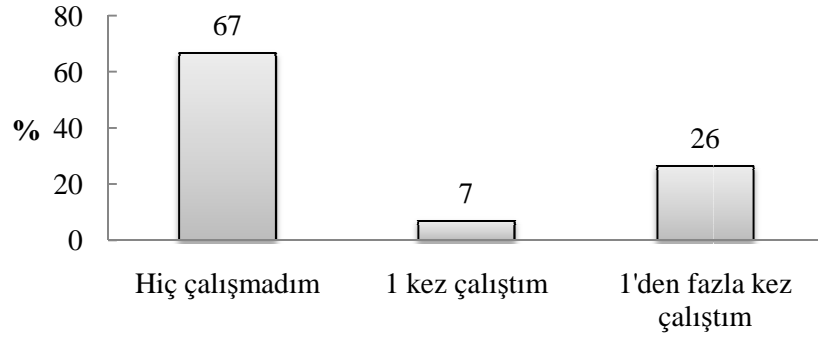
Katılımcıların teşvikli sözleşmelerle ilgili bilgi düzeyi müteahhit, müşavir ve kamu olarak daha ayrıntılı şekilde Tablo 4.6’da verilmiştir. Buna göre kamuda görevli katılımcıların büyük bir kısmı bu tür sözleşmelerle ilgili hiç bilgisi olmadığını belirtmiştir. Karşılaştırmaya göre müteahhitlik firmalarında görev yapan katılımcıların bu tür sözleşmelerle ilgili daha çok bilgi sahibi olduğu görülmektedir.

Tablo 4.6 Katılımcıların teşvikli sözleşmelerle ilgili bilgi düzeylerinin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.

	Müteahhit	Müşavir	Kamu	Toplam
Hiç bilğim yoktu	%13	%33	%55	%30
Çok kısıtlı	%13	%13	%10	%11
Orta	%39	%29	%25	%31
İyi	%29	%13	%5	%18
Çok iyi	%6	%13	%5	%9

Şekil 4.20’de ise katılımcıların daha önce teşvikli sözleşmelerle deneyime sahip olup olmadıkları sorusunun cevabı grafik olarak verilmiştir. Buna göre 58 katılımcı (%67) hiç çalışmadım demiş, 6 (%7) katılımcı sadece bir kez çalıştığını, 23

(%26) katılımcı da bir kereden daha fazla bu tip sözleşmeler ile iş yaptığını belirtmiştir.



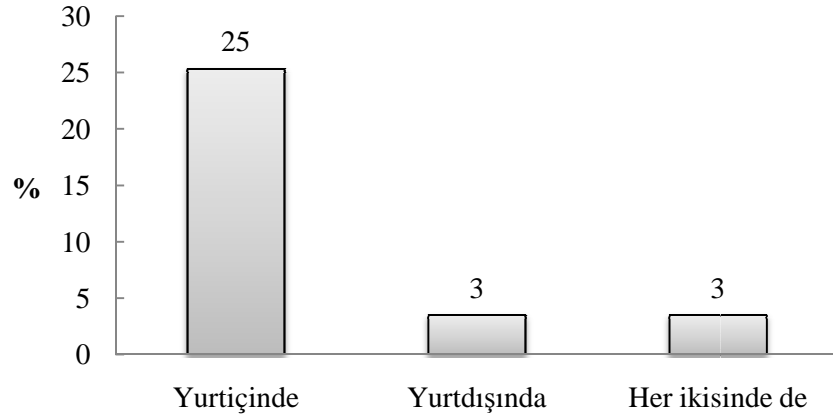
Şekil 4.20 Katılımcıların teşvikli sözleşmelerle çalışma oranları.

Yine bu soruya olan cevaplar müteahhit, müşavir ve kamu olarak ayrı ayrı incelenmiş ve sonuçlar ayrıntılı şekilde Tablo 4.7’de gösterilmiştir. Buna göre, bu tip sözleşmelerle çalışma oranı en fazla olan grubu müteahhitlik firmalarında görev alan katılımcıların oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 4.7 Katılımcıların teşvikli sözleşmelerle çalışma oranlarının müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.

	Müteahhit	Müşavir	Kamu	Toplam
Hiç çalışmadım	%52	%79	%81	%67
1 kez çalıştım	%6	%0	%5	%7
1'den fazla kez çalıştım	%42	%21	%14	%26

Daha önce teşvikli sözleşmelerle çalıştığını belirten toplam 29 katılımcıya bu tip sözleşmelerle nerede çalıştıkları sorulmuştur. Verilen cevaplara göre, 29 katılımcıdan 22’si (%67) yurtiçinde, 3’ü (%3) yurtdışında, 3’ü (%3) hem yurtiçinde hem de yurtdışında bu tip sözleşmelerle çalıştığını belirtmiş, 1 katılımcı da herhangi bir şey belirtmemiştir. Şekil 4.21’de katılımcıların nerde çalıştıkları gösterilmiştir.



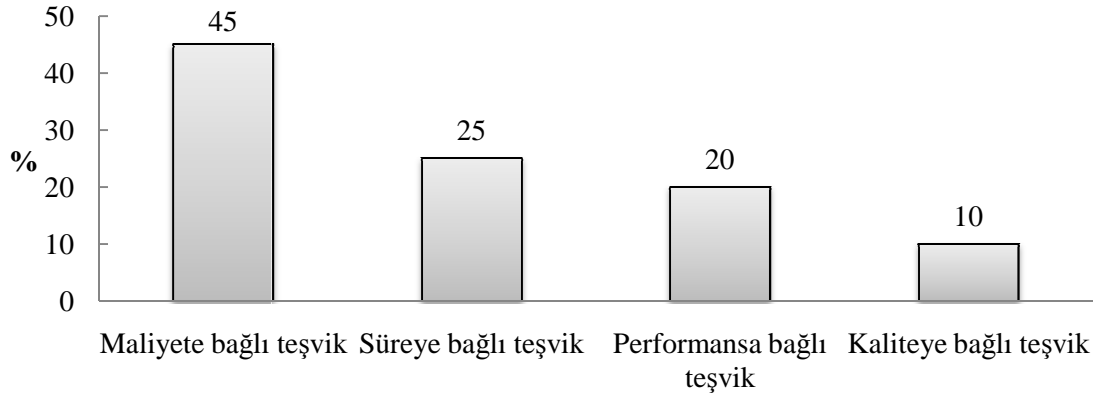
Şekil 4.21 Katılımcıların teşvikli sözleşmelerle nerede çalıştıkları.

Tablo 4.8’de katılımcıların nerede çalıştıkları müteahhit, müşavir ve kamu olarak daha ayrıntılı şekilde gösterilmiştir.

Tablo 4.8 Katılımcıların teşvikli sözleşmelerle nerede çalıştıkları oranlarının müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.

	Müteahhit	Müşavir	Kamu	Toplam
Yurtiçi	%80	%40	%100	%25
Yurtdışı	%13	%20	%0	%3
Her ikisi	%7	%40	%0	%3

Şekil 4.22’de katılımcıların daha önce hangi tür teşvikli sözleşmeyle iş yaptıkları gösterilmiştir. Ankette yüklenici olarak ve işveren olarak şeklinde iki başlık altında teşvikli sözleşme türleri seçenekleri verilmiştir. Buna göre, yüklenici olarak çalışan toplam 20 katılımcıdan 9’u (%45) maliyete bağlı teşviki, 5’i (%20) süreye bağlı teşviki, 4’ü (%25) performansa bağlı teşviki, 2’si (%10) de kaliteye bağlı teşviki kullandığını belirtmiştir. İşveren olarak çalışan toplam 17 katılımcıdan 7’si (%47) maliyete bağlı teşviki, 6’sı (%35) süreye bağlı teşviki, 2’si (%12) performansa bağlı teşviki, 2’si (%12) de kaliteye bağlı teşviki kullandığını belirtmiştir.



Şekil 4.22 Katılımcıların hangi tür teşvikli sözleşme ile çalıştıkları.

Müteahhlik, müşavirlik firmaları ve kamuda görev yapan katılımcıların ayrı ayrı hangi teşvikli sözleşme türü ile çalıştıkları, yüklenici ve işveren olarak Tablo 4.9’de gösterilmiştir.

Tablo 4.9 Katılımcıların hangi tür teşvikli sözleşme ile çalıştıklarının detaylı dağılımı.

	Müteahhit		Müşavir		Kamu	
	Yüklenici	İşveren	Yüklenici	İşveren	Yüklenici	İşveren
Maliyete bağılı	%33(8)	%29(7)	%14(1)	0	0	%25(1)
Süreye bağılı	%17(4)	%17(4)	%29(2)	%14(1)	0	%25(1)
Performansa bağılı	%1(1)	0	%29(2)	%14(1)	0	0
Kaliteye bağılı	0	0	0	0	%25(1)	%25(1)

4.4. Anket Çalışması – Bölüm IV – Teşvikli Sözleşmeler ile İlgili Görüşler

Çalışmanın 4. bölümünde katılımcılara, teşvikli sözleşmeler ile ilgili görüşleri “Kamu kuruluşları projeleri ile ilgili görüşleriniz”, “Özel sektör kuruluşları ile ilgili görüşleriniz” ve “Konu ile ilgili genel görüşleriniz” olarak üç ayrı alt başlık altında sorulmuştur.

4.4.1. Kamu Kuruluşları Projeleri ile İlgili Görüşleriniz

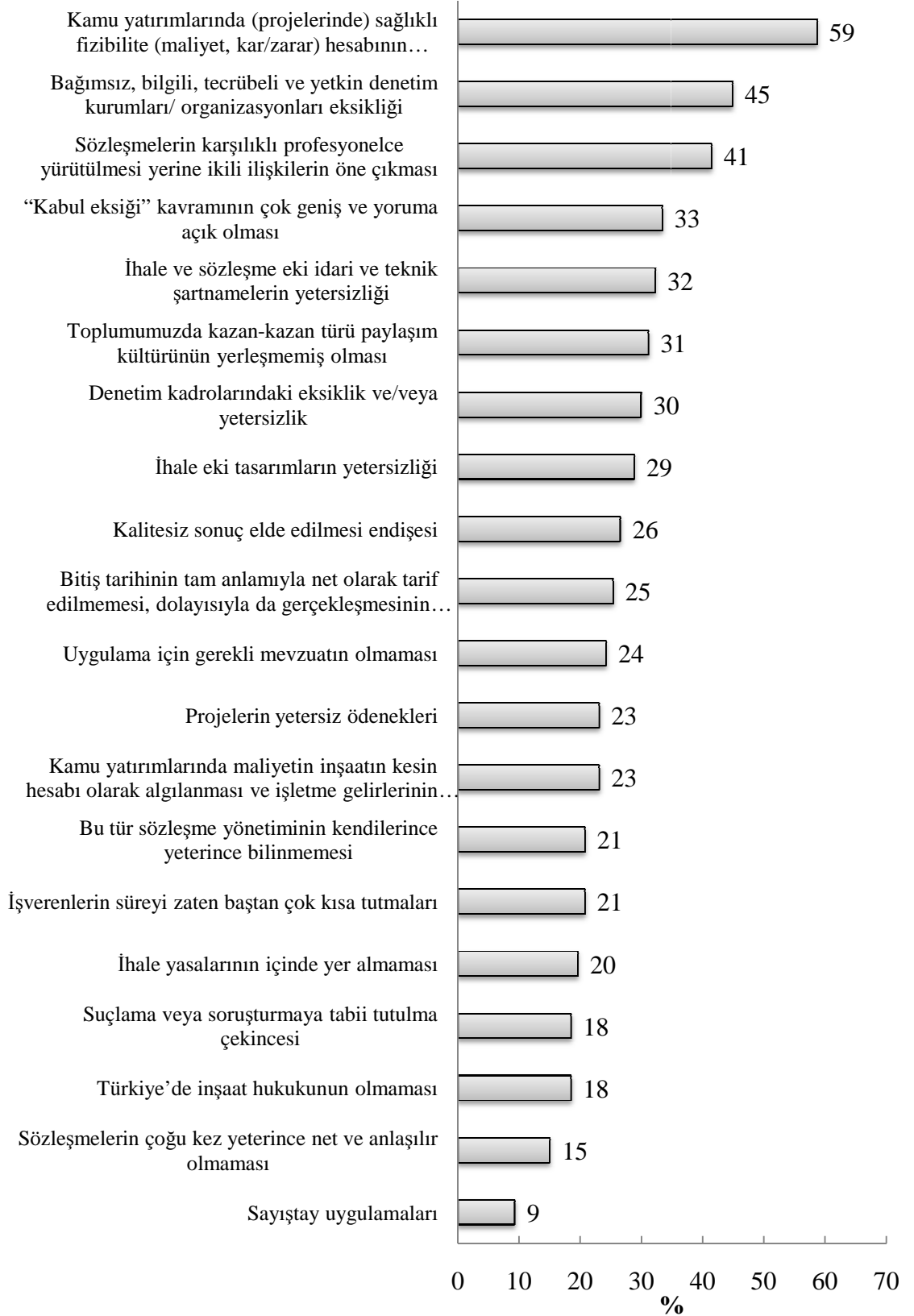
Bu bölümde katılımcıların teşvikli sözleşmelerin kamu sektöründe tercih edilmeme sebepleri ile ilgili görüşleri alınmıştır. Ayrıca katılımcılara bir kamu

kuruluşunun bu tip bir sözleşme ile ihaleye çıkması durumunda teşvik (maliyete, süreye, performansa ya da kaliteye bağlı) koşullarıyla ilgili nasıl bir tutum izleyeceği konusunda görüşleri sorulmuştur.

Şekil 4.23’de katılımcıların teşvikli sözleşmelerin kamu sektöründe tercih edilmeme sebepleri ile ilgili görüşleri gösterilmektedir. Anket sorusunda katılımcılardan önemli gördükleri 5 nedeni seçmeleri istendi. Buna göre en çok seçilenden en az seçilene doğru sıralama aşağıdaki gibidir:

- Kamu yatırımlarında (projelerinde) sağlıklı fizibilite (maliyet, kar/zarar) hesabının yapılmaması – 51 (%59) katılımcı
- Bağımsız, bilgili, tecrübeli ve yetkin denetim kurumları/organizasyonları eksikliği – 39 (%45) katılımcı
- Sözleşmelerin karşılıklı profesyonelce yürütülmesi yerine ikili ilişkilerin öne çıkması – 36 (%41) katılımcı
- “Kabul eksikliği” kavramının çok geniş ve yoruma açık olması – 29 (%33) katılımcı
- İhale ve sözleşme eki idari ve teknik şartnamelerin yetersizliği – 28 (%32) katılımcı
- Toplumumuzda kazan-kazan türü paylaşım kültürünün yerleşmemiş olması – 27 (%31 katılımcı)
- Denetim kadrolarındaki eksiklik ve/veya yetersizlik – 26 (%30) katılımcı
- İhale eki tasarımların yetersizliği – 25 (%29) katılımcı
- Kalitesiz sonuç elde edilmesi endişesi – 23 (%26) katılımcı
- Bitiş tarihinin tam anlamıyla net olarak tarif edilmemesi, dolayısıyla da gerçekleşmesinin tespit edilmesindeki güçlükler – 22 (%25) katılımcı
- Uygulama için gerekli mevzuatın olmaması – 21 (%24) katılımcı
- Projelerin yetersiz ödenekleri – 20 (%23) katılımcı
- Kamu yatırımlarında maliyetin inşaatın kesin hesabı olarak algılanması ve işletme gelirlerinin dikkate alınmaması – 20 (%23) katılımcı
- Bu tür sözleşme yönetiminin kendilerince yeterince bilinmemesi – 18 (%21) katılımcı
- İşverenlerin süreyi zaten baştan çok kısa tutmaları – 18 (%21) katılımcı
- İhale yasalarının içinde yer almaması – 17 (%20) katılımcı

- Suçlama veya soruşturmaya tabii tutulma çekincesi – 16 (%18) katılımcı
- Türkiye’de inşaat hukukunun olmaması – 16 (%18) katılımcı
- Sözleşmelerin çoğu kez yeterince net ve anlaşılır olmaması – 13 (%15) katılımcı
- Sayıştay uygulamaları – 8 (%9) katılımcı



Şekil 4.23 Teşvikli sözleşmelerin kamu sektöründe tercih edilmeme sebepleri.

Tablo 4.10’da müteahhitlik firmalarında görev yapan katılımcıların, teşvikli sözleşmelerin kamu sektöründe tercih edilmemesinin ilk beş nedeni verilmiştir.

Tablo 4.10 Teşvikli sözleşmelerin kamu sektöründe tercih edilmemesinin ilk beş nedeni
(müteahhitlik firmalarında görev yapan katılımcılar)

Kamu yatırımlarında (projelerinde) sağlıklı fizibilite (maliyet, kar/zarar) hesabının yapılmaması	%58(18)
Sözleşmelerin karşılıklı profesyonelce yürütülmesi yerine ikili ilişkilerin öne çıkması	%52(16)
İhale ve sözleşme eki idari ve teknik şartnamelerin Yetersizliği	%45(14)
Bağımsız, bilgili, tecrübeli ve yetkin denetim kurumları/ organizasyonları eksikliği	%45(14)
Toplumumuzda kazan-kazan türü paylaşım kültürünün yerleşmemiş olması	%42(13)

Müşavirlik firmalarında görev yapan katılımcılara göre, teşvikli sözleşmelerin kamu sektöründe tercih edilmemesinin ilk beş nedeni Tablo 4.11’de verilmiştir.

Tablo 4.11 Teşvikli sözleşmelerin kamu sektöründe tercih edilmemesinin ilk beş nedeni
(müşavirlik firmalarında görev yapan katılımcılar)

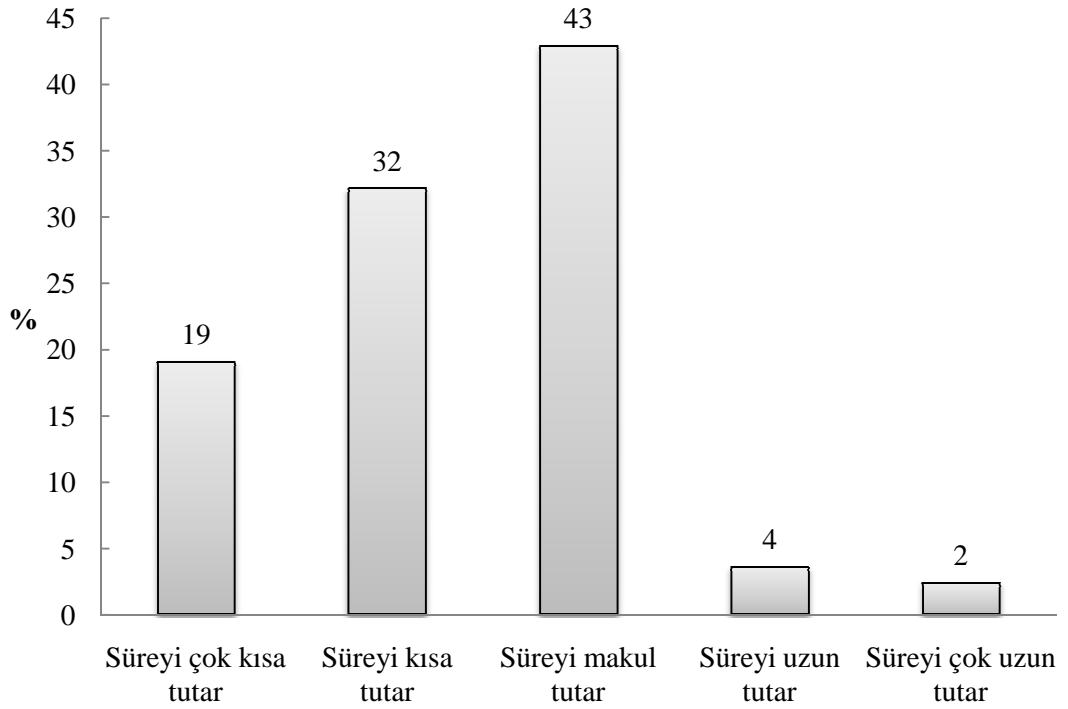
Kamu yatırımlarında (projelerinde) sağlıklı fizibilite (maliyet, kar/zarar) hesabının yapılmaması	%70(17)
“Kabul eksikliği” kavramının çok geniş ve yoruma açık olması	%42(10)
Kalitesiz sonuç elde edilmesi endişesi	%38(9)
Bağımsız, bilgili, tecrübeli ve yetkin denetim kurumları/ organizasyonları eksikliği	%38(9)
Bu tür sözleşme yönetiminin kendilerince yeterince bilinmemesi	%38(9)

Tablo 4.12’de kamuda görev yapan katılımcılara göre teşvikli sözleşmelerin kamu sektöründe tercih edilmemesinin ilk beş nedeni verilmiştir.

Tablo 4.12 Teşvikli sözleşmelerin kamu sektöründe tercih edilmemesinin ilk beş nedeni
(kamuda görev yapan katılımcılar).

Bağımsız, bilgili, tecrübeli ve yetkin denetim kurumları/ organizasyonları eksikliği	%70(11)
Kamu yatırımlarında (projelerinde) sağlıklı fizibilite (maliyet, kar/zarar) hesabının yapılmaması	%43(9)
Sözleşmelerin karşılıklı profesyonelce yürütülmesi yerine ikili ilişkilerin öne çıkması	%38(8)
Denetim kadrolarındaki eksiklik ve/veya yetersizlik	%38(8)
“Kabul eksikliği” kavramının çok geniş ve yoruma açık olması	%29(6)
Kamu yatırımlarında maliyetin inşaatın kesin hesabı olarak algılanması ve işletme gelirlerinin dikkate alınmaması	%29(6)
Projelerin yetersiz ödenekleri	%29(6)
Toplumumuzda kazan-kazan türü paylaşım kültürünün yerleşmemiş olması	%29(6)
Uygulama için gerekli mevzuatın olmaması	%29(6)

Ankette katılımcılara bir kamu kuruluşunun süreye bağlı teşvikli sözleşme kullanarak ihaleye çıktığında işin imalat süresi (sözleşme süresi) ile ilgili nasıl bir tutum izleyeceği sorulmuştur. Soruda katılımcılara beş kademeli olarak “Süreyi çok kısa tutar”, “Süreyi kısa tutar”, “Süreyi makul tutar”, “Süreyi uzun tutar”, “Süreyi çok uzun tutar” seçenekleri sunulmuştur. Şekil 4.24’de katılımcıların görüşleri gösterilmiştir. Buna göre, 36 (%43) katılımcı sürenin makul tutulacağını, 27 (%32) katılımcı sürenin kısa tutulacağını, 16 (%19) katılımcı sürenin çok kısa tutulacağını, 3 (%4) katılımcı sürenin uzun tutulacağını ve 2 (%2) katılımcı da sürenin çok uzun tutulacağını belirtmiştir.



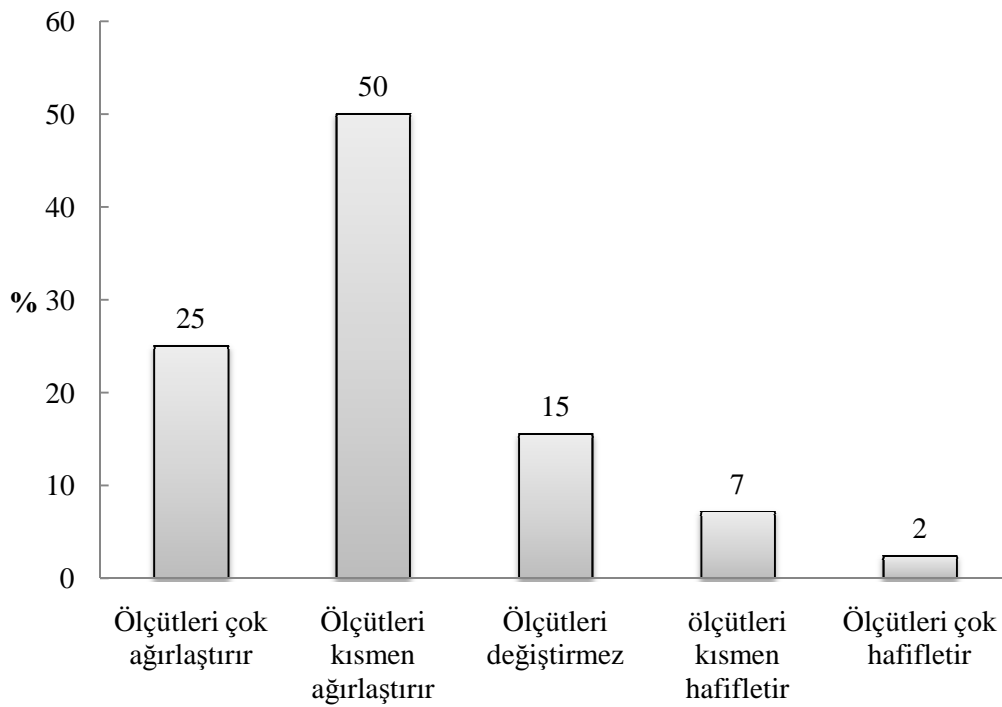
Şekil 4.24 Kamu kuruluşunun süreye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği.

Kamu kuruluşunun süreye bağlı teşvikli sözleşmelerde nasıl bir tutum izleyeceği müteahhit, müşavir ve kamu olarak daha detaylı dağılımı Tablo 4.13'de verilmiştir. Buna göre, müteahhitlik firmalarında görev yapan katılımcılar %45 oranla en fazla sürenin kısa tutulacağını seçmişlerdir. Müşavirlik firmalarında ve kamuda görev yapan katılımcılar da sırasıyla %32 ve %52 oranlarında sürenin makul tutulacağını seçmişlerdir.

Tablo 4.13 Kamu kuruluşunun süreye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.

	Müteahhit	Müşavir	Kamu	Toplam
Süreyi çok kısa tutar	%16	%27	%24	%19
Süreyi kısa tutar	%45	%27	%19	%32
Süreyi makul tutar	%35	%32	%52	%43
Süreyi uzun tutar	%3	%9	0	%4
Süreyi çok uzun tutar	0	%5	%5	%2

Katılımcılara, bir kamu kuruluşunun performansa (verimlilik) bağlı teşvikli sözleşme kullanarak ihaleye çıktığında işin performans ölçütleri ile ilgili nasıl bir tutum izleyeceği sorulduğunda cevaplar Şekil 4.25'deki gibi alınmıştır. Soruda katılımcılara beş kademeli olarak “Ölçütleri çok ağırlaştırır”, “Ölçütleri kısmen ağırlaştırır”, “Ölçütleri değiştirmez”, “Ölçütleri kısmen hafifletir”, “Ölçütleri çok hafifletir” seçenekleri sunulmuştur. Buna göre, 42 (%50) katılımcı ölçütlerin kısmen ağırlaştırılacağını, 21 (%25) katılımcı ölçütlerin çok ağırlaştırılacağını, 13 (%15) katılımcı ölçütlerin değiştirilmeyeceğini, 6 (%7) katılımcı ölçütlerin kısmen hafifletileceğini ve 2 (%2) katılımcı da ölçütlerin çok hafifletileceğini belirtmiştir.



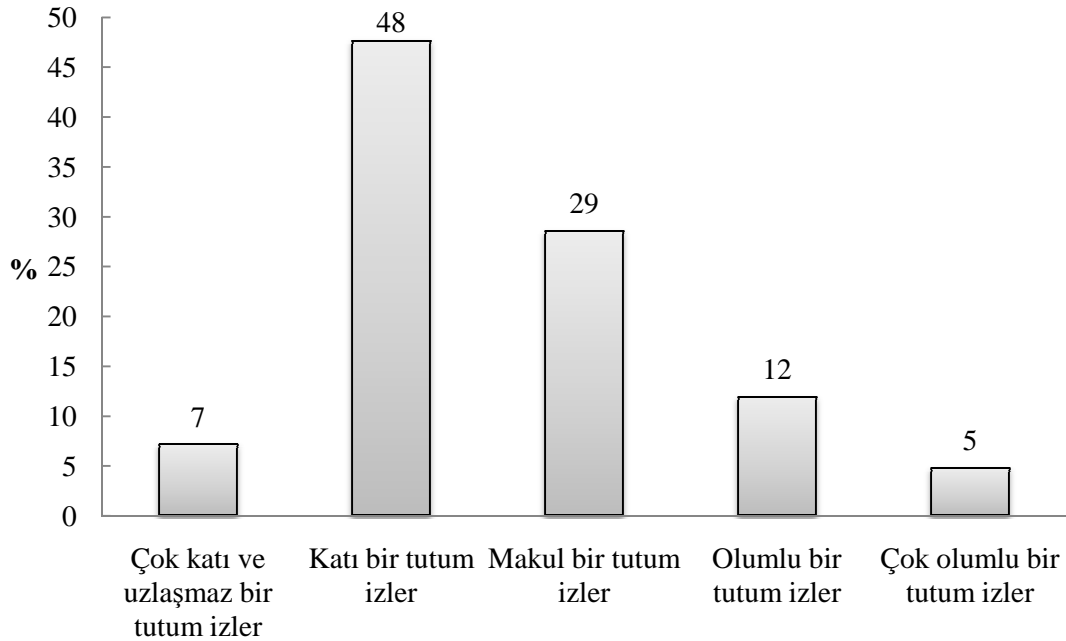
Şekil 4.25 Kamu kuruluşunun performansa bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği.

Tablo 4.14’de de kamu kuruluşunun performansa bağlı teşvikli sözleşmelerde nasıl bir tutum izleyeceği müteahhit, müşavir ve kamu olarak detaylı dağılımı verilmiştir. Buna göre, müteahhitlik ve müşavirlik firmalarında görev yapan katılımcılar sırasıyla %65 ve %43 oranlarıyla en fazla ölçütlerin kısmen ağırlaştırılacağını seçerken, kamuda görev yapan katılımcılar da %35 oranında ölçütlerin çok ağırlaştırılacağını seçmişlerdir.

Tablo 4.14 Kamu kuruluşunun performansa bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.

	Müteahhit	Müşavir	Kamu	Toplam
Ölçütleri çok ağırlaştırır	%16	%35	%35	%25
Ölçütleri kısmen ağırlaştırır	%65	%43	%25	%50
Ölçütleri değiştirmez	%19	%13	%15	%15
Ölçütleri kısmen hafifletir	0	%4	%20	%7
Ölçütleri çok hafifletir	0	%4	%5	%2

Bir kamu kuruluşunun maliyete bağlı teşvikli sözleşme kullanarak ihaleye çıktığında yüklenicinin maliyet azaltıcı önerilerine karşı nasıl bir tutum izleyeceği katılımcılara sorulduğunda cevaplar Şekil 4.26'daki gibi alınmıştır. Soruda katılımcılara beş kademeli olarak “Çok katı ve uzlaşmaz bir tutum izler”, “Katı bir tutum izler”, “Makul bir tutum izler”, “Olumlu bir tutum izler”, “Çok olumlu bir tutum izler” seçenekleri sunulmuştur. Buna göre, 40 (%48) katılımcı katı bir tutum izlenileceğini, 24 (%29) katılımcı makul bir tutum izlenileceğini, 10 (%12) katılımcı olumlu bir tutum izleneceğini, 6 (%7) katılımcı çok katı ve uzlaşmaz bir tutum izleneceğini ve 4 (%5) katılımcı da çok olumlu bir tutum izleneceğini belirtmiştir.



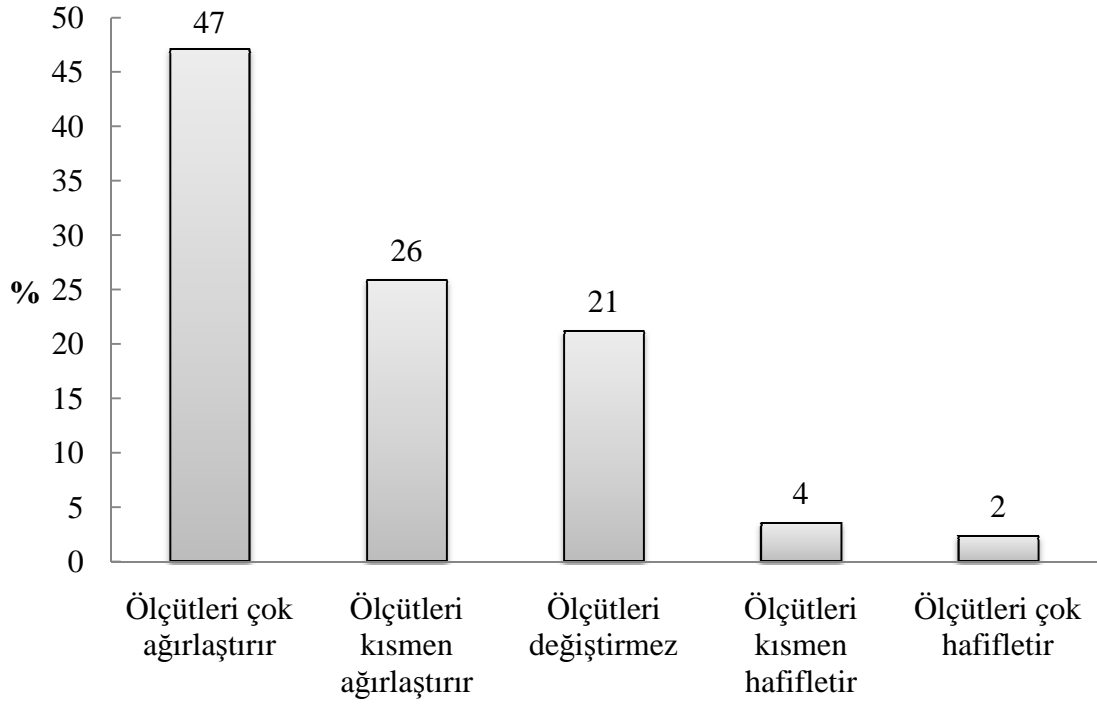
Şekil 4.26 Kamu kuruluşunun maliyete bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği.

Kamu kuruluşunun maliyete bağlı teşvikli sözleşmelerde nasıl bir tutum izleyeceği müteahhit, müşavir ve kamu olarak detaylı dağılımı Tablo 4.15’de verilmiştir. Buna göre, Müteahhitlik ve müşavirlik firmalarında görev yapan katılımcılar sırasıyla %61 ve %65 oranlarıyla en fazla, katı bir tutum izleneceğini seçmişlerdir. Kamuda görev yapan katılımcılar da %32 oranında en fazla, makul bir tutum izleneceğini seçmişlerdir.

Tablo 4.15 Kamu kuruluşunun maliyete bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.

	Müteahhit	Müşavir	Kamu	Toplam
Çok katı ve uzlaşmaz bir tutum izler	0	%9	%16	%7
Katı bir tutum izler	%61	%65	%16	%48
Makul bir tutum izler	%26	%13	%32	%29
Olumlu bir tutum izler	%10	%9	%26	%12
Çok olumlu bir tutum izler	%3	%4	%11	%5

Katılımcılara, bir kamu kuruluşunun kaliteye bağlı teşvikli sözleşme kullanarak ihaleye çıktığında işin kalite ölçütleri ile ilgili nasıl bir tutum izleyeceği sorulduğunda cevaplar Şekil 4.27’deki gibi alınmıştır. Soruda katılımcılara beş kademeli olarak “Ölçütleri çok ağırlaştırır”, “Ölçütleri kısmen ağırlaştırır”, “Ölçütleri değiştirmez”, “Ölçütleri kısmen hafifletir”, “Ölçütleri çok hafifletir” seçenekleri sunulmuştur. Buna göre, 40 (%47) katılımcı ölçütlerin çok ağırlaştırılacağını, 22 (%26) katılımcı ölçütlerin kısmen ağırlaştırılacağını, 18 (%21) katılımcı ölçütlerin değiştirilmeyeceğini, 3 (%4) katılımcı ölçütlerin kısmen hafifletileceğini ve 2 (%2) katılımcı da ölçütlerin çok hafifletileceğini belirtmiştir.



Şekil 4.27 Kamu kuruluşunun kaliteye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği.

Kamu kuruluşunun kaliteye bağlı teşvikli sözleşmelerde nasıl bir tutum izleyeceği müteahhit, müşavir ve kamu olarak detaylı dağılımı Tablo 4.16'da verilmiştir. Buna göre, Müteahhitlik, müşavirlik firmalarında ve kamuda görev yapan katılımcılar sırasıyla %50 %48 ve %50 oranlarıyla en fazla ölçütlerin kısmen ağırlaştırılacağını seçmişlerdir.

Tablo 4.16 Kamu kuruluşunun kaliteye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.

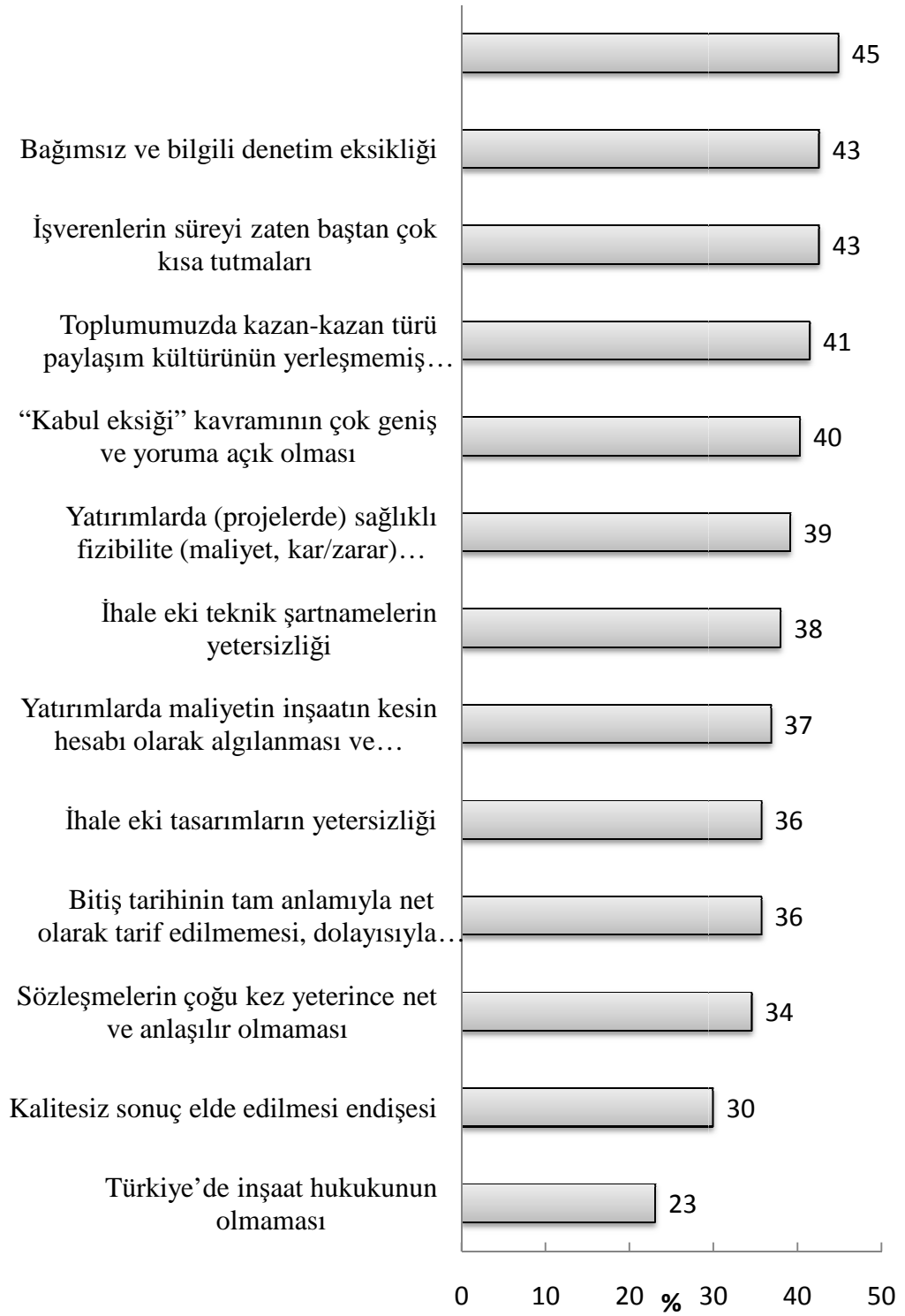
	Müteahhit	Müşavir	Kamu	Toplam
Ölçütleri çok ağırlaştırır	%32	%30	%20	%47
Ölçütleri kısmen ağırlaştırır	%50	%48	%50	%26
Ölçütleri değiştirmez	%16	%17	%25	%21
Ölçütleri kısmen hafifletir	0	0	0	%4
Ölçütleri çok hafifletir	0	%4	%5	%2

4.4.2. Özel Sektör Kuruluşları Projeleri ile İlgili Görüşleriniz

Bu bölümde katılımcıların teşvikli sözleşmelerin özel sektörde inşaat projelerinde tercih edilmeme sebepleri ile ilgili görüşleri alınmıştır. Ayrıca katılımcılara özel bir kuruluşun bu tip bir sözleşme ile ihaleye çıkması durumunda teşvik (maliyete, süreye, performansa ya da kaliteye bağlı) koşullarıyla ilgili nasıl bir tutum izleyeceği konusunda görüşleri sorulmuştur.

Şekil 4.28’de katılımcıların teşvikli sözleşmelerin özel sektörde tercih edilmeme sebepleri ile ilgili görüşleri gösterilmektedir. Anket sorusunda katılımcılardan önemli gördükleri 5 nedeni seçmeleri istenilmiştir. Buna göre en çok seçilenden en az seçilene doğru sıralama aşağıdaki gibidir:

- Sözleşmelerin karşılıklı profesyonelce yürütülmesi yerine ikili ilişkilerin öne çıkması – 39 (%45) katılımcı
- Bağımsız ve bilgili denetim eksikliği – 37 (%43) katılımcı
- İşverenlerin süreyi zaten baştan çok kısa tutmaları – 37 (%43)
- Toplumumuzda kazan-kazan türü paylaşım kültürünün yerleşmemiş olması – 36 (%41)
- “Kabul eksikliği” kavramının çok geniş ve yoruma açık olması – 35 (%40)
- Yatırımlarda (projelerde) sağlıklı fizibilite (maliyet, kar/zarar) hesabının yapılmaması – 35 (%39)
- İhale eki teknik şartnamelerin yetersizliği – 33 (%38)
- Yatırımlarda maliyetin inşaatın kesin hesabı olarak algılanması ve işletme gelirlerinin dikkate alınmaması – 32 (%37)
- İhale eki tasarımların yetersizliği – 31 (%36)
- Bitiş tarihinin tam anlamıyla net olarak tarif edilmemesi, dolayısıyla da gerçekleşmesinin tespit edilmesindeki güçlükler – 31 (%36)
- Sözleşmelerin çoğu kez yeterince net ve anlaşılır olmaması – 30 (%34)
- Kalitesiz sonuç elde edilmesi endişesi – 26 (%30)
- Türkiye’de inşaat hukukunun olmaması – 20 (%23)



Şekil 4.28 Teşvikli sözleşmelerin özel sektörde tercih edilmeme sebepleri.

Tablo 4.17’de müteahhitlik firmalarında görev yapan katılımcıların, teşvikli sözleşmelerin özel sektörece tercih edilmemesinin ilk beş nedeni verilmiştir.

Tablo 4.17 Teşvikli sözleşmelerin özel sektörece tercih edilmemesinin ilk beş nedeni
(müteahhitlik firmalarında görev yapan katılımcılar).

İhale eki teknik şartnamelerin yetersizliği	%55(17)
Bağımsız ve bilgili denetim eksikliği	%52(16)
Yatırımlarda maliyetin inşaatın kesin hesabı olarak algılanması ve işletme gelirlerinin dikkate alınmaması	%48(15)
Yatırımlarda (projelerde) sağlıklı fizibilite (maliyet, kar/zarar) hesabının yapılmaması	%48(15)
İhale eki tasarımların yetersizliği	%45(14)

Tablo 4.18’de müşavirlik firmalarında görev yapan katılımcıların, teşvikli sözleşmelerin özel sektörece tercih edilmemesinin ilk beş nedeni verilmiştir.

Tablo 4.18 Teşvikli sözleşmelerin özel sektörece tercih edilmemesinin ilk beş nedeni
(müşavirlik firmalarında görev yapan katılımcılar).

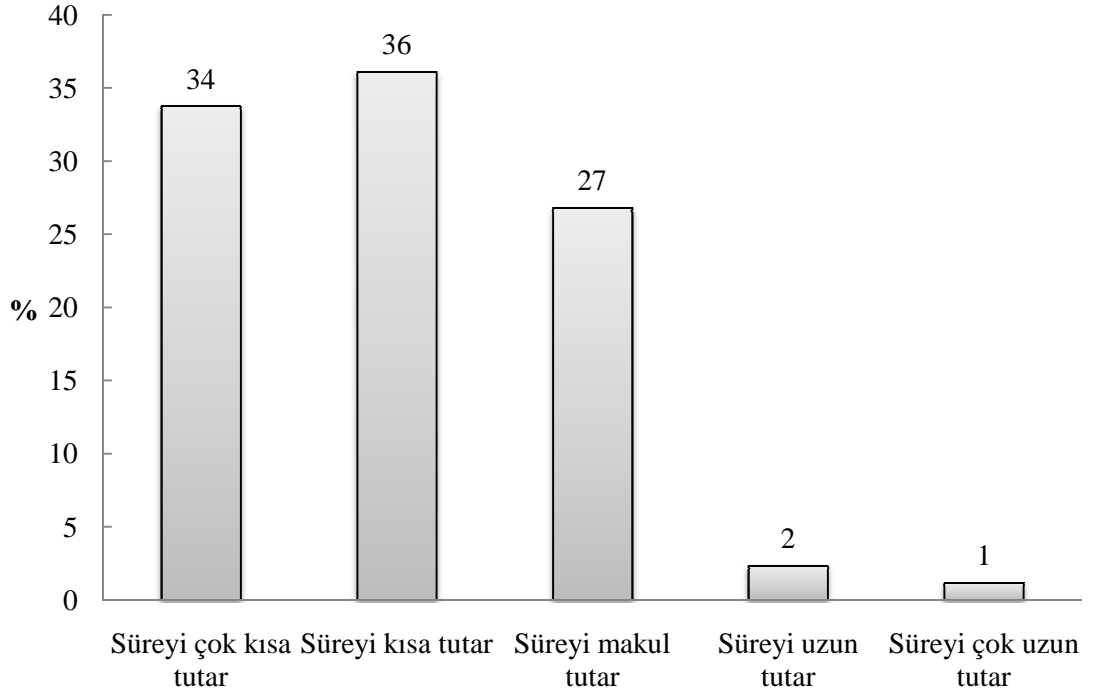
İşverenlerin süreyi zaten baştan çok kısa tutmaları	%65(15)
Sözleşmelerin karşılıklı profesyonelce yürütülmesi yerine ikili ilişkilerin öne çıkması	%61(14)
“Kabul eksikliği” kavramının çok geniş ve yoruma açık olması	%52(12)
Toplumumuzda kazan-kazan türü paylaşım kültürünün yerleşmemiş olması	%52(12)
Yatırımlarda maliyetin inşaatın kesin hesabı olarak algılanması ve işletme gelirlerinin dikkate alınmaması	%39(9)
Kalitesiz sonuç elde edilmesi endişesi	%39(9)

Tablo 4.19’de kamuda görev yapan katılımcıların, teşvikli sözleşmelerin özel sektörece tercih edilmemesinin ilk beş nedeni verilmiştir.

Tablo 4.19 Teşvikli sözleşmelerin özel sektörde tercih edilmemesinin ilk beş nedeni (kamuda görev yapan katılımcılar).

Yatırımlarda (projelerde) sağlıklı fizibilite (maliyet, kar/zarar) hesabının yapılmaması	%52(11)
Bağımsız ve bilgili denetim eksikliği	%52(11)
“Kabul eksikliği” kavramının çok geniş ve yoruma açık olması	%48(10)
Sözleşmelerin karşılıklı profesyonelce yürütülmesi yerine ikili ilişkilerin öne çıkması	%43(9)
Sözleşmelerin çoğu kez yeterince net ve anlaşılır olmaması	%38(8)

Ankette katılımcılara özel bir kuruluşun süreye bağlı teşvikli sözleşme kullanarak ihaleye çıktığında işin imalat süresi (sözleşme süresi) ile ilgili nasıl bir tutum izleyeceği sorulmuştur. Soruda katılımcılara beş kademeli olarak “Süreyi çok kısa tutar”, “Süreyi kısa tutar”, “Süreyi makul tutar”, “Süreyi uzun tutar”, “Süreyi çok uzun tutar” seçenekleri sunulmuştur. Şekil 4.29’da katılımcıların görüşleri gösterilmiştir. Buna göre, 31 (%36) katılımcı sürenin kısa tutulacağını, 29 (%34) katılımcı sürenin çok kısa tutulacağını, 23 (%27) katılımcı sürenin makul tutulacağını, 2 (%2) katılımcı sürenin uzun tutulacağını ve 1 (%1) katılımcı da sürenin çok uzun tutulacağını belirtmiştir.



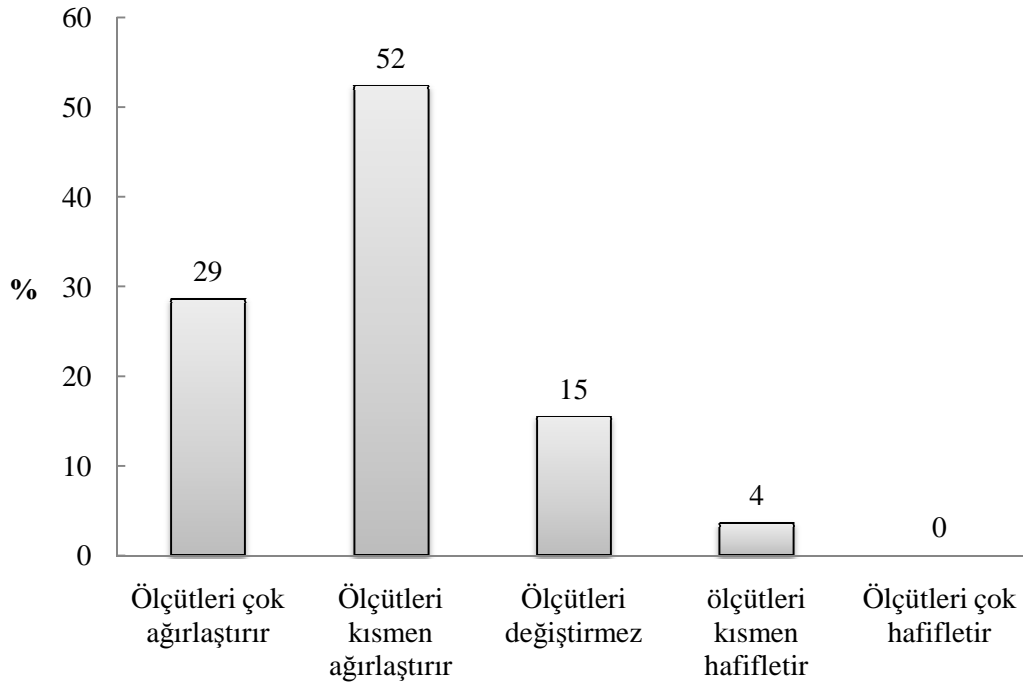
Şekil 4.29 Özel bir kuruluşun süreye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği.

Özel bir kuruluşun süreye bağlı teşvikli sözleşmelerde nasıl bir tutum izleyeceği müteahhit, müşavir ve kamu olarak daha detaylı dağılımı Tablo 4.20’de verilmiştir. Buna göre, müteahhitlik firmalarında görev yapan katılımcılar %58 oranla en fazla sürenin kısa tutulacağını seçmişlerdir. Müşavirlik firmalarında görev yapan katılımcılar %54 oranla sürenin çok kısa tutulacağını seçmişlerdir. Kamuda görev yapan katılımcılar da %55 oranla en fazla sürenin makul tutulacağını seçmişlerdir.

Tablo 4.20 Özel bir kuruluşun süreye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.

	Müteahhit	Müşavir	Kamu	Toplam
Süreyi çok kısa tutar	%39	%54	%20	%34
Süreyi kısa tutar	%58	%21	%20	%36
Süreyi makul tutar	%3	%21	%55	%27
Süreyi uzun tutar	0	0	%5	%2
Süreyi çok uzun tutar	0	%4	0	%1

Katılımcılara, özel bir kuruluşun performansa (verimlilik) bağlı teşvikli sözleşme kullanarak ihaleye çıktığında işin performans ölçütleri ile ilgili nasıl bir tutum izleyeceği sorulduğunda cevaplar Şekil 4.30'daki gibi alınmıştır. Soruda katılımcılara beş kademeli olarak “Ölçütleri çok ağırlaştırır”, “Ölçütleri kısmen ağırlaştırır”, “Ölçütleri değiştirmez”, “Ölçütleri kısmen hafifletir”, “Ölçütleri çok hafifletir” seçenekleri sunulmuştur. Buna göre, 44 (%52) katılımcı ölçütlerin kısmen ağırlaştırılacağını, 24 (%29) katılımcı ölçütlerin çok ağırlaştırılacağını, 13 (%15) katılımcı ölçütlerin değiştirilmeyeceğini, 3 (%4) katılımcı ölçütlerin kısmen hafifletileceğini belirtmiş ve hiçbir katılımcı da ölçütlerin çok hafifletileceğini seçmemiştir.



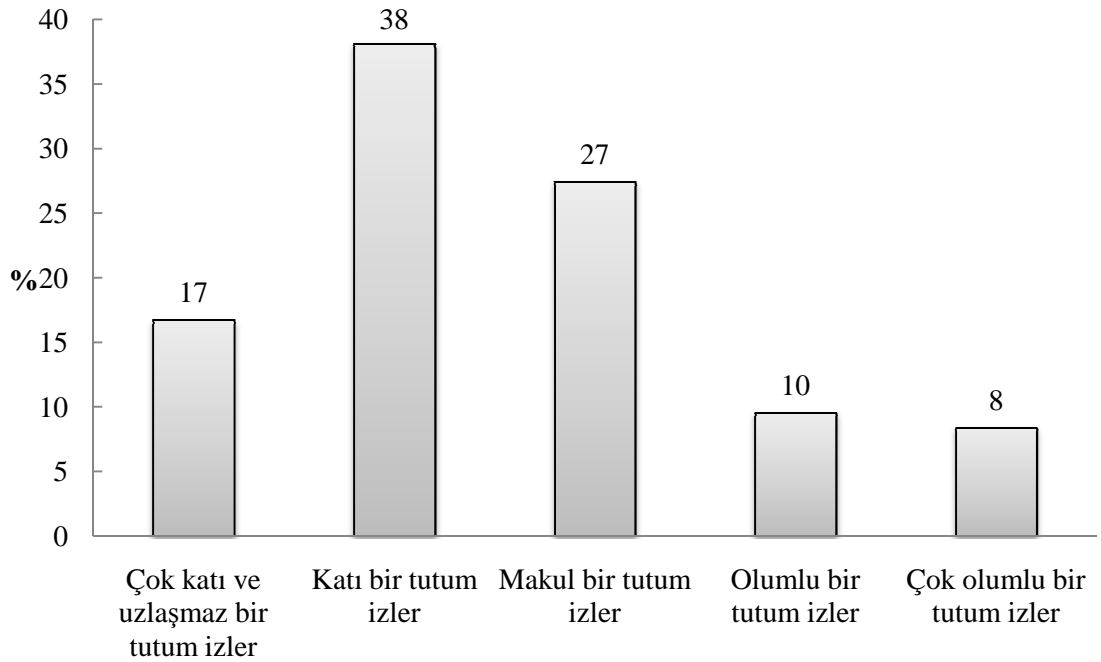
Şekil 4.30 Özel bir kuruluşun performansa bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği.

Tablo 4.21’de özel bir kuruluşun performansa bağlı teşvikli sözleşmelerde nasıl bir tutum izleyeceği müteahhit, müşavir ve kamu olarak detaylı dağılımı verilmiştir. Müteahhitlik ve müşavirlik firmalarında görev yapan katılımcılar sırasıyla %64 ve %46 oranlarıyla en fazla ölçütlerin kısmen ağırlaştırılacağını seçerken kamuda görev yapan katılımcılar da %39 oranında ölçütlerin çok ağırlaştırılacağını seçmişlerdir.

Tablo 4.21 Özel bir kuruluşun performansa bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.

	Müteahhit	Müşavir	Kamu	Toplam
Ölçütleri çok ağırlaştırır	%26	%38	%39	%29
Ölçütleri kısmen ağırlaştırır	%64	%46	%22	%52
Ölçütleri değiştirmez	%10	%12	%28	%15
Ölçütleri kısmen hafifletir	0	%4	%11	%4
Ölçütleri çok hafifletir	0	0	0	0

Özel bir kuruluşun maliyete bağlı teşvikli sözleşme kullanarak ihaleye çıktığında yüklenicinin maliyet azaltıcı önerilerine karşı nasıl bir tutum izleyeceği katılımcılara sorulduğunda cevaplar Şekil 4.31’deki gibi alınmıştır. Soruda katılımcılara beş kademeli olarak “Çok katı ve uzlaşmaz bir tutum izler”, “Katı bir tutum izler”, “Makul bir tutum izler”, “Olumlu bir tutum izler”, “Çok olumlu bir tutum izler” seçenekleri sunulmuştur. Buna göre, 32 (%38) katılımcı katı bir tutum izlenileceğini, 23 (%27) katılımcı makul bir tutum izlenileceğini, 14 (%17) katılımcı çok katı ve uzlaşmaz bir tutum izleneceğini, 8 (%10) katılımcı olumlu bir tutum izleneceğini ve 7 (%8) katılımcı da çok olumlu bir tutum izleneceğini belirtmiştir.



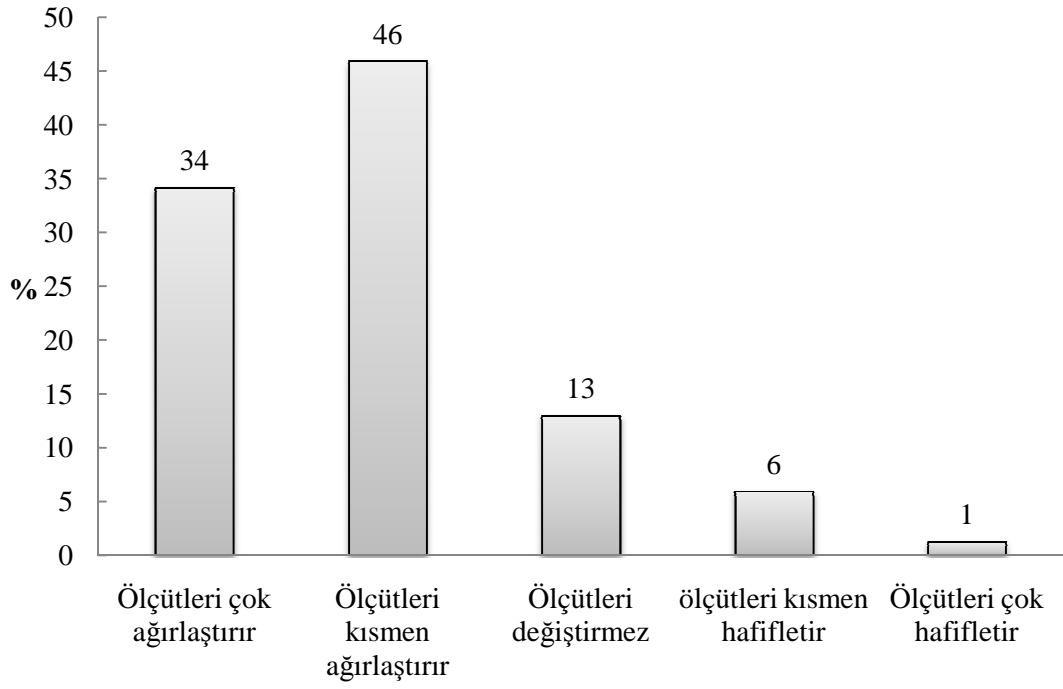
Şekil 4.31 Özel bir kuruluşun maliyete bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği.

Özel bir kuruluşun maliyete bağlı teşvikli sözleşmelerde nasıl bir tutum izleyeceği müteahhit, müşavir ve kamu olarak detaylı dağılımı Tablo 4.22’de verilmiştir. Buna göre, Müteahhitlik ve müşavirlik firmalarında görev yapan katılımcılar sırasıyla %48 ve %39 oranlarıyla en fazla, katı bir tutum izleneceğini seçmişlerdir. Kamuda görev yapan katılımcılar da %42 oranında en fazla, makul bir tutum izleneceğini seçmişlerdir.

Tablo 4.22 Özel bir kuruluşun maliyete bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.

	Müteahhit	Müşavir	Kamu	Toplam
Çok katı ve uzlaşmaz bir tutum izler	%19	%26	%10	%17
Katı bir tutum izler	%48	%39	%16	%38
Makul bir tutum izler	%16	%17	%42	%27
Olumlu bir tutum izler	%13	%4	%16	%10
Çok olumlu bir tutum izler	%3	%13	%16	%8

Katılımcılara, bir kamu kuruluşunun kaliteye bağlı teşvikli sözleşme kullanarak ihaleye çıktığında işin kalite ölçütleri ile ilgili nasıl bir tutum izleyeceği sorulduğunda cevaplar Şekil 4.32’deki gibi alınmıştır. Soruda katılımcılara beş kademeli olarak “Ölçütleri çok ağırlaştırır”, “Ölçütleri kısmen ağırlaştırır”, “Ölçütleri değiştirmez”, “Ölçütleri kısmen hafifletir”, “Ölçütleri çok hafifletir” seçenekleri sunulmuştur. Buna göre, 39 (%46) katılımcı ölçütlerin kısmen ağırlaştırılacağını, 29 (%34) katılımcı ölçütlerin çok ağırlaştırılacağını, 11 (%13) katılımcı ölçütlerin değiştirilmeyeceğini, 5 (%6) katılımcı ölçütlerin kısmen hafifletileceğini ve 1 (%1) katılımcı da ölçütlerin çok hafifletileceğini belirtmiştir.



Şekil 4.32 Özel bir kuruluşun kaliteye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği.

Özel bir kuruluşun kaliteye bağlı teşvikli sözleşmelerde nasıl bir tutum izleyeceği müteahhit, müşavir ve kamu olarak detaylı dağılımı Tablo 4.23’de verilmiştir. Buna göre, müteahhitlik ve müşavirlik firmalarında görev yapan katılımcılar sırasıyla %52 ve %42 oranlarıyla en fazla ölçütlerin kısmen ağırlaştırılacağını seçmişlerdir. Kamuda görev yapan katılımcılar da %37 oranıyla en fazla ölçütlerin çok ağırlaştırılacağını seçmişlerdir.

Tablo 4.23 Özel bir kuruluşun kaliteye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin müteahhit, müşavir ve kamu olarak dağılımı.

	Müteahhit	Müşavir	Kamu	Toplam
Ölçütleri çok ağırlaştırır	%42	%38	%37	%34
Ölçütleri kısmen ağırlaştırır	%52	%42	%21	%46
Ölçütleri değiştirmez	%6	%17	%16	%13
Ölçütleri kısmen hafifletir	0	%4	%21	%6
Ölçütleri çok hafifletir	0	%4	%5	%1

Tablo 4.24’de teşvikli sözleşmelerin kamu sektöründe başlıca tercih edilmeme sebepleri ile özel sektörde başlıca tercih edilmeme sebepleri karşılaştırılmıştır. Katılımcılar, “Kabul eksiği kavramının çok geniş ve yoruma açık olması” ile “Toplumumuzda kazan-kazan türü paylaşım kültürünün yerleşmemiş olması” seçeneklerini hem kamu hem de özel sektör için ilk beş nedenin içinde göstermişlerdir. Bunun dışında kamu sektöründe diğer başlıca tercih edilmeme sebepleri, ihale ve sözleşme eki, teknik şartname ve ihale eki tasarımlarının eksikliğini ve denetim kadroların yetersizliği olarak gösterilmiştir. Kamu sektöründe ise ikili ilişkilerin öne çıkması, süreyi işverenin baştan çok kısa tutmasını ve bağımsız bilgi eksikliği bu tip sözleşmelerin tercih edilmemesinin başlıca nedenleri olarak gösterilmiştir.

Tablo 4.24 Teşvikli sözleşmelerin kamu sektöründe başlıca tercih edilmeme sebepleri ile özel sektörde başlıca tercih edilmeme sebeplerinin karşılaştırılması.

Teşvikli sözleşmelerin kamu sektöründe tercih edilmeme ilk beş nedeni		Teşvikli sözleşmelerin özel sektörde tercih edilmemesinin ilk beş nedeni	
“Kabul eksiği” kavramının çok geniş ve yoruma açık olması	%33	Sözleşmelerin karşılıklı profesyonelce yürütülmesi yerine ikili ilişkilerin öne çıkması	%45
İhale ve sözleşme eki idari ve teknik şartnamelerin yetersizliği	%32	Bağımsız ve bilgili denetim Eksikliği	%43
Toplumumuzda kazan-kazan türü paylaşım kültürünün yerleşmemiş olması	%31	İşverenlerin süreyi zaten baştan çok kısa tutmaları	%43
Denetim kadrolarındaki eksiklik ve/veya yetersizlik	%30	Toplumumuzda kazan-kazan türü paylaşım kültürünün yerleşmemiş olması	%41
İhale eki tasarımların yetersizliği	%29	“Kabul eksiği” kavramının çok geniş ve yoruma açık olması	%40

Kamu kuruluğu ile özel bir kuruluğu süreye bağlı teğvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin karđılađtırması Tablo 4.25’de verilmiştir. şayet kamu kuruluğu bu tip bir sözleşme ile ihaleye çıktığında, daha çok, süreyi makul tutacağı düşünölmüştür. Özel sektör de ise sürenin kısa tutulacağı en çok tercih edilen seçenektir.

Tablo 4.25 Kamu kuruluğu ile özel bir kuruluğu süreye bağlı teğvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin karđılađtırması.

	Kamu kuruluğunun süreye bağlı teğvikte nasıl bir tutum izleyeceği	Özel bir kuruluğu süreye bağlı teğvikte nasıl bir tutum izleyeceği
Süreyi çok kısa tutar	%19	%34
Süreyi kısa tutar	%32	%36
Süreyi makul tutar	%43	%27
Süreyi uzun tutar	%4	%2
Süreyi çok uzun tutar	%2	%1

Bir kamu kuruluğunun ve özel bir kuruluğu performansa bağlı teğvikli sözleşme kullandığında nasıl bir tutum izleyeceği karđılađtırması Tablo 4.26’da gösterilmiştir. Hem özel hem de kamu kuruluğu için katılımcıların çoğu ölçütlerin kısmen ağırlaştırılacağını belirtmiştir. İkinci olarak da ölçütlerin çok ağırlaştırılacağı belirtilmiştir.

Tablo 4.26 Kamu kuruluşu ile özel bir kuruluşun performansa bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin karşılaştırması.

	Kamu kuruluşunun performansa bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği	Özel bir kuruluşun performansa bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği
Ölçütleri çok ağırlaştırır	%25	%29
Ölçütleri kısmen ağırlaştırır	%50	%52
Ölçütleri değiştirmez	%15	%15
Ölçütleri kısmen hafifletir	%7	%4
Ölçütleri çok hafifletir	%2	0

Tablo 4.27’de kamu ve özel bir kuruluşun maliyete bağlı teşvikli sözleşmelerde nasıl bir tutum izleyeceği karşılaştırması gösterilmektedir. Hem kamu hem de özel kuruluş için katı bir tutum izleyeceği öngörülmüştür.

Tablo 4.27 Kamu kuruluşu ile özel bir kuruluşun maliyete bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin karşılaştırması.

	Kamu kuruluşunun maliyete bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği	Özel bir kuruluşun maliyete bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği
Çok katı ve uzlaşmaz bir tutum izler	%7	%17
Katı bir tutum izler	%48	%38
Makul bir tutum izler	%29	%27
Olumlu bir tutum izler	%12	%10
Çok olumlu bir tutum izler	%5	%8

Tablo 4.28’de ise yine kamu ve özel bir kuruluşun kaliteye bağlı teşvikli sözleşmelerde nasıl bir tutum izleyeceği karşılaştırılmıştır. Bu teşvik türü için de katılımcıların seçimleri kamuda da özelde de olsa çok olumlu yaklaşmayacağını göstermektedir.

Verilen dört teşvik türünün karşılaştırmasında çıkan ortak sonuç, kamu ya da özel sektör tarafından yaptırılan bir işin teşvik şartlarının yüklenicinin aleyhine katı veya ağır olacağı yönündedir.

Tablo 4.28 Kamu kuruluşu ile özel bir kuruluşun kaliteye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceğinin karşılaştırması.

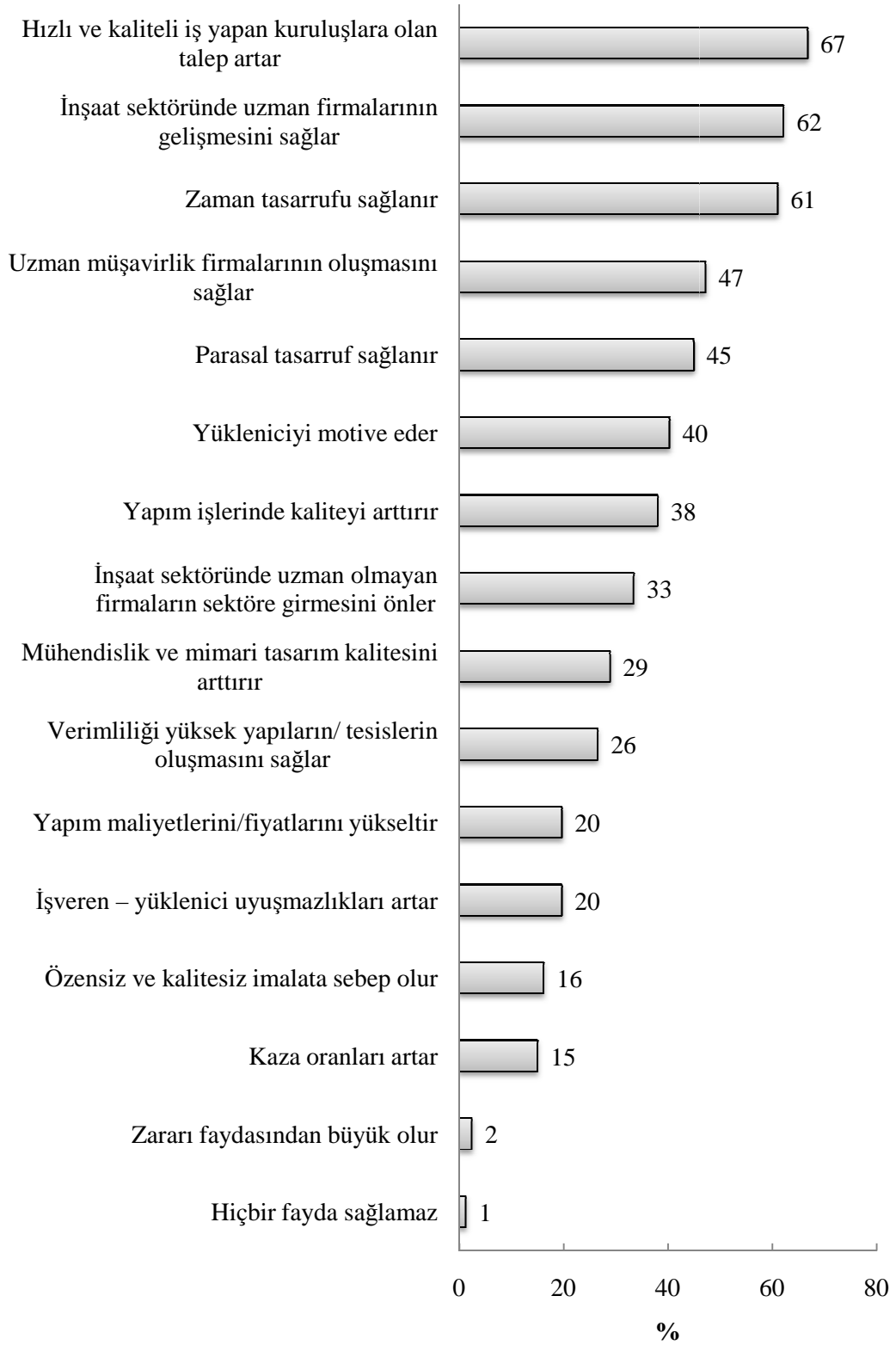
	Kamu kuruluşunun kaliteye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği	Özel bir kuruluşun kaliteye bağlı teşvikte nasıl bir tutum izleyeceği
Ölçütleri çok ağırlaştırır	%47	%34
Ölçütleri kısmen ağırlaştırır	%26	%46
Ölçütleri değiştirmez	%21	%13
Ölçütleri kısmen hafifletir	%4	%6
Ölçütleri çok hafifletir	%2	%1

4.4.3. Konu ile İlgili Genel Görüşleriniz

Bu bölümde katılımcıların teşvikli sözleşmeler ile ilgili genel görüşleri alınmıştır. Katılımcılara bu tip sözleşmelerin uygulanmasıyla nasıl sonuçlar elde edileceği, teşvikli sözleşmelerin uygulanması durumunda mevcut sözleşme türlerine göre suiistimal ve yolsuzluklar gibi konuları nasıl etkileyeceği, bu tür sözleşmeyle işveren olarak yapım işlerini ihale edip etmeyecekleri, şayet ederlerse hangi konuda teşvik uygulanacağını ve bu tip sözleşmelerin zaman içinde sektördeki iş ahlakı (etik) seviyesinde nasıl bir etki edeceğine yönelik sorular sorulmuştur.

Şekil 4.33'de de katılımcıların teşvikli sözleşmeler ile nasıl sonuçlar elde edileceği konusunda görüşleri verilmiştir. Anket sorusunda katılımcılardan önemli gördükleri 5 nedeni seçmeleri istenilmiştir. Buna göre en çok seçilenden en az seçilene doğru sıralama aşağıdaki gibidir:

- Hızlı ve kaliteli iş yapan kuruluşlara olan talep artar – 58 (%67) katılımcı
- İnşaat sektöründe uzman firmalarının gelişmesini sağlar – 54 (%62) katılımcı
- Zaman tasarrufu sağlanır – 53 (%61) katılımcı
- Uzman müşavirlik firmalarının oluşmasını sağlar – 41 (%47) katılımcı
- Parasal tasarruf sağlanır – 39 (%45) katılımcı
- Yükleniciyi motive eder – 35 (%40)
- Yapım işlerinde kaliteyi artırır – 33 (%38)
- İnşaat sektöründe uzman olmayan firmaların sektöre girmesini önler – 29 (%33)
- Mühendislik ve mimari tasarım kalitesini artırır – 25 (%29)
- Verimliliği yüksek yapıların/ tesislerin oluşmasını sağlar – 23 (%26)
- Yapım maliyetlerini/fiyatlarını yükseltir – 17 (%20)
- İşveren – yüklenici uyumsuzlukları artar – 17 (%20)
- Özensiz ve kalitesiz imalata sebep olur – 14 (%16)
- Kaza oranları artar – 13 (%15)
- Zararı faydasından büyük olur – 2 (%2)
- Hiçbir fayda sağlamaz – 1 (%1)



Şekil 4.33 Katılımcılara göre teşvikli sözleşmelerin uygulanmasıyla elde edilebilecek sonuçlar.

Teşvikli sözleşmelerin uygulanmasında elde edilebilecek sonuçların müteahhitlik firmalarında görev yapan katılımcılar tarafından değerlendirilmesi Tablo 4.29’da verilmiştir. Bu kısımda katılımcılar daha çok olumlu sonuçları seçmişlerdir. Bu tür sözleşmelerin uygulanması ile uzman, kaliteli ve hızlı iş yapan firmaların gelişmesini, zaman ve parasal tasarruf sağlanacağı öngörüsü ortaya çıkmıştır.

Tablo 4.29 Teşvikli sözleşmelerin uygulanmasıyla elde edilebilecek sonuçlar (müteahhitlik firmalarında görev yapan katılımcılar).

Hızlı ve kaliteli iş yapan kuruluşlara olan talep artar	%74(23)
Zaman tasarrufu sağlanır	%65(20)
İnşaat sektöründe uzman firmalarının gelişmesini sağlar	%61(19)
Parasal tasarruf sağlanır	%55(17)
Uzman müşavirlik firmalarının oluşmasını sağlar	%48(15)

Müşavirlik firmalarında görev yapan katılımcılara göre teşvikli sözleşmelerin uygulanmasıyla elde edilebilecek sonuçlar Tablo 4.30’da gösterilmiştir. Yine olumlu seçenekler daha çok tercih edilmiş ve uzman firmaların artıp, zaman ve para tasarrufu sağlanacağı sonucu çıkmıştır.

Tablo 4.30 Teşvikli sözleşmelerin uygulanmasıyla elde edilebilecek sonuçlar (müşavirlik firmalarında görev yapan katılımcılar).

İnşaat sektöründe uzman firmalarının gelişmesini sağlar	%67(16)
Hızlı ve kaliteli iş yapan kuruluşlara olan talep artar	%63(15)
Uzman müşavirlik firmalarının oluşmasını sağlar	%63(15)
Zaman tasarrufu sağlanır	%58(14)
İnşaat sektöründe uzman olmayan firmaların sektöre girmesini önler	%54(13)

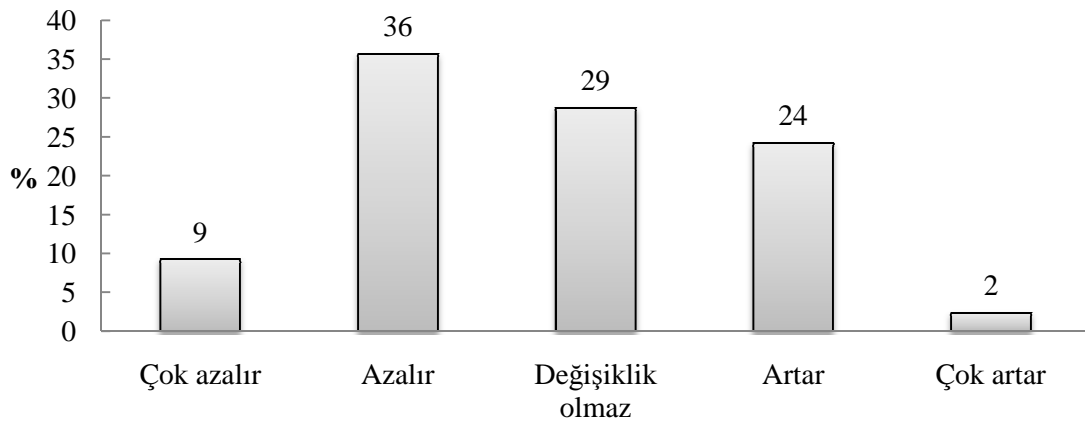
Tablo 4.31’de ise kamuda çalışan katılımcıların değerlendirmeleri yer almaktadır. Burada da görüşler çok farklı değildir. Yine olumlu sonuçlar daha çok tercih edilmiş ve uzman firmaların artıp para ve zaman tasarrufu sağlanacağı öngörülmüştür.

Sonuç olarak müteahhit, müşavir firmalar ve kamu olarak da ayrı ayrı baktığımızda sonuç benzer çıkmıştır. Katılımcılar tercihleri bu tür sözleşmelerin kullanımı sektör için fayda sağlayacağı sonucu çıkarmaktadır. Hem sektörde daha kaliteli iş yapan uzman firmaların artmasını sağlayacak hem de zaman ve parasal tasarruf sağlayacaktır.

Tablo 4.31 Teşvikli sözleşmelerin uygulanmasıyla elde edilebilecek sonuçlar (kamuda görev yapan katılımcılar).

İnşaat sektöründe uzman firmalarının gelişmesini sağlar	%59(13)
Yapım işlerinde kaliteyi artırır	%55(12)
Hızlı ve kaliteli iş yapan kuruluşlara olan talep artar	%50(11)
Zaman tasarrufu sağlanır	%50(11)
Parasal tasarruf sağlanır	%45(10)
Uzman müşavirlik firmalarının oluşmasını sağlar	%45(10)

Teşvikli sözleşmelerin uygulanması durumunda mevcut sözleşme türlerine nazaran sözleşme suiistimalleri nasıl etkilendir diye sorduğumuzda katılımcılardan aldığımız cevaplar Şekil 4.34’de gösterildiği gibidir. Soruda katılımcılara beş kademeli olarak “Çok azalır”, “Azalır”, “Değişiklik olmaz”, “Artar”, “Çok artar” seçenekleri sunulmuştur. Buna göre, 31 (%36) katılımcı azalacağını, 25 (%29) katılımcı değişiklik olmayacağını, 21 (%24) katılımcı artacağını, 8 (%9) katılımcı çok azalacağını ve 2 (%2) katılımcı da çok artacağını belirtmiş.



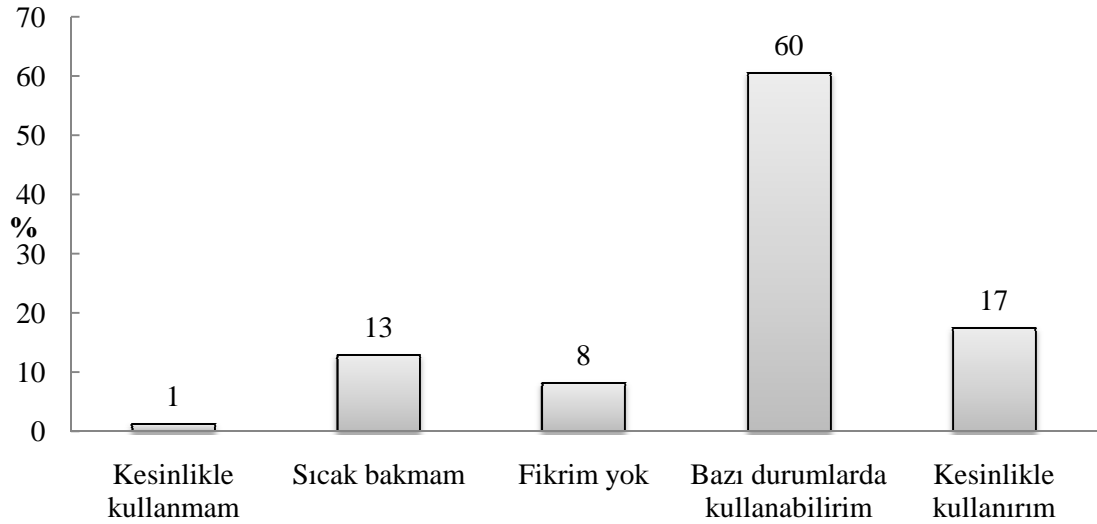
Şekil 4.34 Katılımcılara göre teşvikli sözleşmelerin uygulanmasıyla mevcut sözleşme türlerine göre suiistimallerin nasıl etkileneceği

Tablo 4.32’de de suiistimallerin nasıl etkileneceği müteahhit, müşavir ve kamu olarak ayrı ayrı verilmiştir. Müteahhitlik ve müşavirlik firmalarında görev yapan katılımcılar daha çok azalacağını ya da değişiklik olmayacağını düşündüğü görülmüştür. Kamuda görev yapan katılımcılar ise değişiklik olmayacağını ya da artacağını belirtmişlerdir.

Tablo 4.32 Katılımcılara göre teşvikli sözleşmelerin uygulanmasıyla mevcut sözleşme türlerine göre suiistimallerin nasıl etkileneceği

	Müteahhit	Müşavir	Kamu	Toplam
Çok azalır	%16	%8	%5	%9
Azalır	%42	%38	%14	%36
Değişiklik olmaz	%23	%33	%38	%29
Artar	%19	%21	%33	%24
Çok artar	0	0	%10	%2

Katılımcılara işveren kendileri olduğu durumda böyle bir sözleşme türü ile projelerini ihale edip etmeyecekleri sorulmuştur. Soruda katılımcılara beş kademeli olarak “Kesinlikle kullanmam”, “Sıcak bakmam”, “Fikrim yok”, “Bazı durumlarda kullanabilirim”, “Kesinlikle kullanırım” seçenekleri sunulmuştur. Elde edilen cevaplar Şekil 4.35’de gösterildiği gibidir. Buna göre, 52 (%60) katılımcı bazı durumlarda kullanabileceklerini, 15 (%17) katılımcı kesinlikle kullanacaklarını, 11 (%13) katılımcı sıcak bakmayacaklarını, 7 (%8) katılımcı fikri olmadığını, 1 (%1) katılımcı da kesinlikle kullanmayacağını belirtmiştir.



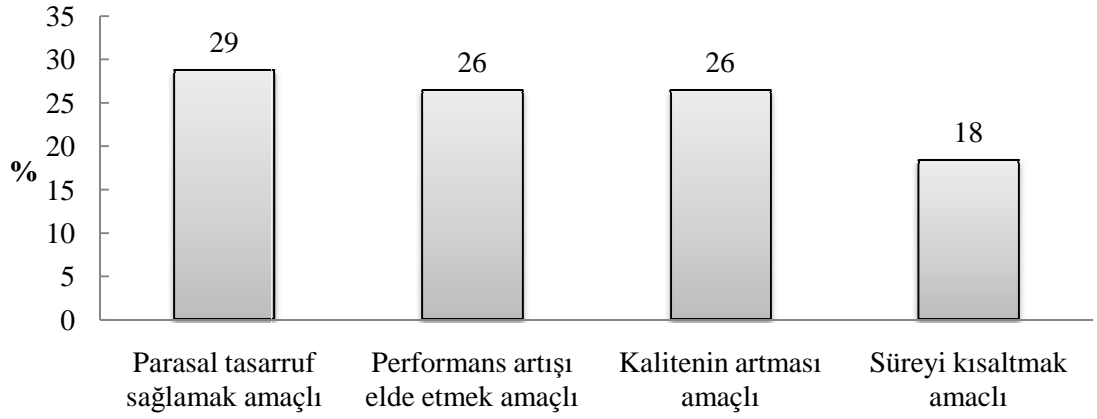
Şekil 4.35 Katılımcıların teşvikli sözleşmeyi işveren olarak kullanmaları.

Müteahhit, müşavir ve kamu olarak ayrı ayrı bakıldığında çıkan sonuçlar Tablo 4.33'deki gibidir. Müteahhitlik ve müşavirlik firmalarında çalışan katılımcılar da kamu da çalışan katılımcılar da bazı durumlarda kullanabileceklerini belirtmişlerdir.

Tablo 4.33 Katılımcıların teşvikli sözleşmeyi işveren olarak kullanmaları.

	Müteahhit	Müşavir	Kamu	Toplam
Kesinlikle kullanmam	0	%4	0	%1
Sıcak bakmam	%13	%17	%10	%13
Fikrim yok	%10	%4	%14	%8
Bazı durumlarda kullanabilirim	%57	%58	%71	%60
Kesinlikle kullanırım	%20	%17	%5	%17

Katılımcıların bu tür sözleşme ile ihaleye çıkmaları durumunda öncelikli olarak tercih edecekleri konu Şekil 4.36'da gösterildiği gibidir. Buna göre katılımcılardan 25'i (%29) parasal tasarruf sağlamak amaçlı, 23'ü (%26) performans artışı sağlamak amaçlı, 23'ü (%26) kalite artışı sağlamak amaçlı, 16'sı (%18) süreyi kısaltmak amaçlı olarak tercih edeceğini belirtmiştir.



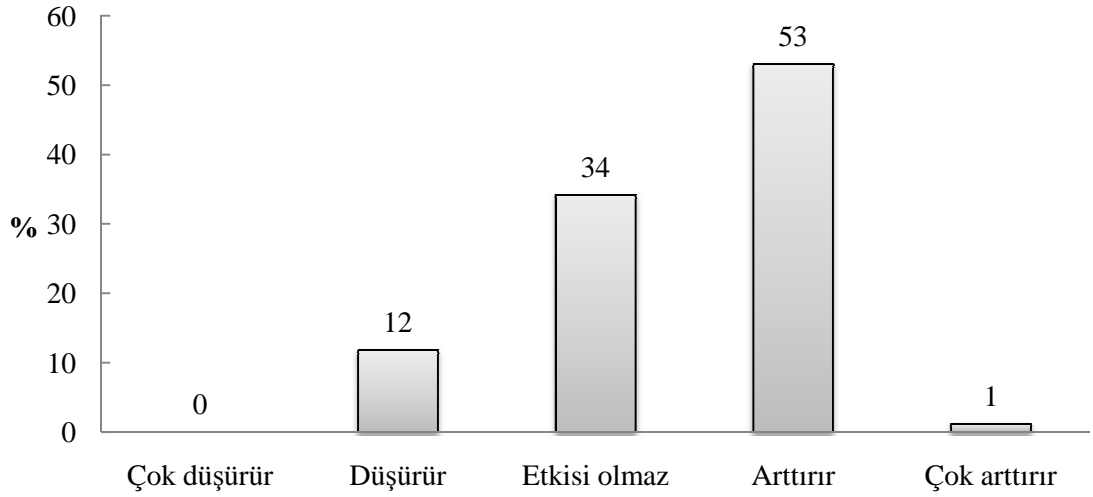
Şekil 4.36 Katılımcıların öncelikli olarak tercih edebilecekleri teşvik amacı.

Katılımcıların öncelikli tercih edebilecekleri teşvik amacı müteahhit, müşavir ve kamu olacak şekilde Tablo 4.34’de verilmiştir. Müteahhitlik firmalarında görev yapan katılımcılar en çok parasal tasarruf sağlamak amaçlı kullanmayı tercih etmişlerdir. Müşavirlik firmalarında ve kamuda görev yapan katılımcılar ise kalitenin artması amacını en çok belirtmişlerdir.

Tablo 4.34 Katılımcıların öncelikli olarak tercih edebilecekleri teşvik amacı.

	Müteahhit	Müşavir	Kamu	Toplam
Parasal tasarruf sağlamak amaçlı	%42	%17	%29	%29
Performans artışı elde etmek amaçlı	%19	%25	%29	%26
Kalitenin artması amaçlı	%13	%38	%33	%26
Süreyi kısaltmak amaçlı	%26	%21	%9	%18

Katılımcılara teşvikli sözleşmelerin zaman içerisinde sektördeki iş ahlakı (etik) seviyesine nasıl etkisi olduğu sorulmuştur. Soruda katılımcılara beş kademeli olarak “Çok düşürür”, “Düşürür”, “Etkisi olmaz”, “Arttırır”, “Çok arttırır” seçenekleri sunulmuştur. Şekil 4.37’de gösterildiği gibi elde edilen cevaplara göre, 45 (%53) katılımcı artıracığını, 29 (%34) katılımcı etkisi olmayacağını, 10 (%12) katılımcı etkisi olmayacağını, 1 (%1) katılımcı da çok arttıracığını belirtmiş, hiçbir katılımcı da çok düşürür seçeneğini seçmemiştir.



Şekil 4.37 Teşvikli sözleşmelerin zaman içinde sektördeki iş ahlakı seviyesine nasıl etkisi olabileceği.

Tablo 4.35’de teşvikli sözleşmelerin sektördeki iş ahlakını nasıl etkileyeceği yine müteahhit, müşavir ve kamu olarak verilmiştir. Karşılaştırma yaptığımızda müteahhitlik ve müşavirlik firmalarında çalışan katılımcılar daha çok arttıracığını belirtirken kamuda görev yapan katılımcılar daha çok etkisi olmayacağını belirtmişlerdir.

Tablo 4.35 Teşvikli sözleşmelerin zaman içinde sektördeki iş ahlakı seviyesine nasıl etkisi olabileceği.

	Müteahhit	Müşavir	Kamu	Toplam
Çok düşürür	0	0	0	0
Düşürür	%10	%13	%37	%12
Etkisi olmaz	%35	%29	%47	%34
Arttırır	%52	%58	%37	%53
Çok arttırır	%3	0	0	%1

5. SONUÇ

Bu tez çalışmasında Teşvikli Sözleşmelerin Türkiye’de ne kadar uygulandığı ve hakkında ne kadar bilgi sahibi olduğu gösterilmek istenilmiştir. Bu amaç doğrultusunda bir anket çalışması hazırlanmıştır. İnşaat sektöründe, kamuda ve inşaat dışında farklı sektörlerde faaliyet gösteren birçok kurum ve kuruluşta görev yapan, farklı meslek ve görevlere sahip kişilere anket çalışmamız gönderilmiştir. Bu kişilerin içinden toplam 87 kişi ankete cevap vermiştir.

Anket çalışmasında katılımcılara teşvikli sözleşmelerle ilgili ne kadar bilgi ve deneyime sahip olduğu, teşvikli sözleşmelerin özel sektörde ve kamuda neden tercih edilmediği ve yaygınlaşması durumunda ne gibi sonuçlar elde edilebileceğine yönelik sorular sorulmuştur. Bunun yanı sıra katılımcıların kişisel bilgileri, kurum ve görev bilgileri ve kişisel deneyim bilgileri sorulmuştur. Katılımcıların bu sorulara verdikleri cevaplar ışığında elde edilen veriler değerlendirilmiştir.

Anketten çıkan sonuçlara göre teşvikli sözleşmelerle ilgili genel olarak kısıtlı bilgiye sahip olduğu görülmüştür. Katılımcıların %67’si daha önce bu tip sözleşmelerle çalışmadığını belirtmiştir. Teşvikli sözleşmelerin kamu ve özel sektörde tercih edilmemesinin sebepleri sorulduğunda, katılımcılar, “Kabul eksiği kavramının çok geniş ve yoruma açık olması” ile “Toplumumuzda kazan-kazan türü paylaşım kültürünün yerleşmemiş olması” seçeneklerini hem kamu hem de özel sektör için ilk beş nedenin içinde göstermişlerdir. Bunun dışında kamu sektöründe diğer başlıca tercih edilmeme sebepleri, ihale ve sözleşme eki, teknik şartname ve ihale eki tasarımlarının eksikliğini ve denetim kadroların yetersizliği olarak gösterilmiştir. Özel sektörde ise ikili ilişkilerin öne çıkması, süreyi işverenin baştan çok kısa tutmasını ve bağımsız bilgi eksikliği bu tip sözleşmelerin tercih edilmemesinin başlıca nedenleri olarak gösterilmiştir. Tablo 4.1’de teşvikli

sözleşmelerin kamu sektöründe başlıca tercih edilmeme sebepleri ile özel sektörde başlıca tercih edilmeme sebepleri verilmiştir.

Teşvikli sözleşmelerin kamu sektöründe tercih edilmeme ilk beş nedeni		Teşvikli sözleşmelerin özel sektörde tercih edilmemesinin ilk beş nedeni	
“Kabul eksikliği” kavramının çok geniş ve yoruma açık olması	%33	Sözleşmelerin karşılıklı profesyonelce yürütülmesi yerine ikili ilişkilerin öne çıkması	%45
İhale ve sözleşme eki idari ve teknik şartnamelerin yetersizliği	%32	Bağımsız ve bilgili denetim Eksikliği	%43
Toplumumuzda kazan-kazan türü paylaşım kültürünün yerleşmemiş olması	%31	İşverenlerin süreyi zaten baştan çok kısa tutmaları	%43
Denetim kadrolarındaki eksiklik ve/veya yetersizlik	%30	Toplumumuzda kazan-kazan türü paylaşım kültürünün yerleşmemiş olması	%41
İhale eki tasarımların yetersizliği	%29	“Kabul eksikliği” kavramının çok geniş ve yoruma açık olması	%40

Tablo 5.1 Teşvikli sözleşmelerin kamu ve özel sektörde başlıca tercih edilmeme sebepleri başlıca tercih edilmeme sebepleri.

Katılımcılar bu tür sözleşmelerde kullanacakları teşvik türünü %29 oranında en çok parasal tasarruf sağlamak amaçlı olarak seçmişlerdir. Parasal tasarrufu sırasıyla %26 oranıyla performans, %26 oranıyla kalite artışı ve %18 oranıyla da süreyi kısaltmak amacı izlemiştir. İşveren kamu da olsa özel sektör de olsa, katılımcılar işverenlerin teşvik şartları konusunda katı bir tutum izleyeceği doğrultusunda görüşlerini belirtmişlerdir.

Katılımcılar teşvikli sözleşmelerin kullanılmasıyla elde edilecek sonuçlara olumlu yaklaşımda bulunmuşlardır. Hızlı ve kaliteli iş yapan kuruluşlara talebin artacağı buna bağlı olarak inşaat sektöründe uzman firmaların gelişmesine olanak vereceği, uzman müşavirlik firmaların oluşmasını sağlayacağı, ayrıca zaman ve

parasal tasarruf sağlanacağı 6ng6r6lm6şt6r. Katılımcılara işveren olarak bu t6r s6zleşmeleri kullanıp kullanmayacağı sorulduğunda %60 gibi y6ksek bir oranla katılımcılar, bazı durumlarda bu tip s6zleşmeleri kullanabileceğini belirtmişt6r.

Sonuç olarak, bu t6r s6zleşmelerin az tercih edilmesinin nedeni olarak, teşvikli s6zleşmelerle ilgili 6rnek oluşturabilecek uygulamaların T6rkiye’de oldukça az rastlanır olması ve hakkında yeterli bilgiye sahip olunmaması g6sterilebilir. Ayrıca başka bir 6nemli sebep de işverenin, 6zel sekt6r de kamu da olsa, teşvik kriterlerini ve 6lç6tlerini y6klenicinin aleyhine ağırlaştıracaağı y6n6ndeki g6r6şlerin ağır basmasıdır.

Yurtdişında, gelişmiş 6lkelerde hem 6zel kuruşlarca hem de kamu kuruluşlarınca oldukça yaygın uygulama alanı bulan bu tip s6zleşmelerin, anket 6alışmasından elde ettiğimiz veriler sonucunda, T6rkiye’de teşvikli s6zleşmelerin yaygınlaşması halinde inşaat sekt6r6nde uzman, kaliteli ve hızlı iş yapan firmaların gelişeceği, zaman ve parasal tasarruf sağlanacağı 6ng6r6s6 ortaya 6ıkmıştır.

KAYNAKÇA:

[1] Akbıyıklı, Rıfat. İnşaat Yönetimi Metraj ve Maliyet Hesapları. İstanbul: Birsen Yayınevi, 2008.

[2] Ashley, D. B., ve Workman, B. W. Incentives in construction contracts. A Report to the Construction Industry Institute (CII), Source Document 8, Austin, Tex. : The Univ. of Texas, 1986

[3] Bockrath, Joseph T. , Dunham and Young's Contracts, Specifications and Law for Engineers. New York: Mc Graw-Hill 4th ed. ,1986.

[4] Bower D. ,G. Ashby, K. Gerald ve W. Smyk. "Incentive Mechanisms for Project Success" Journal of Management in Engineering Vol.18 No.1, Ocak 2002: 34-43.

[5] Construction Industry Institute (CII). Use of Incentives Implementation Status Report. Austin, Tex. :CII Con. , 1995.

[6] Dönmez (Aksöz), Derya. "Uluslararası Sözleşme Çeşitleri ve Özellikleri" Türkiye Mühendislik Haberleri, 389, Nisan 1997: 43-46.

[7] Fleming, Quentin W. Project Procurement Management: Contacting, Subcontracting, Teaming. Tustin, California: FMC Press, 2003.

[8] Gilbreath, R. D., Managing Construction Contracts Operational Controls for Commercial Risks. Canada: John Wilwy & Sons, Inc, 1992.

[9] Gordon, C.M.. "Choosing Appropriate Construction Contracting Method" Journal of Construction Engineering, Vol.120 (1994): 196-209.

[10] Her Majesty's (HM) Treasury, Central Unit on Procurement. Guidance No. 58: Incentivisation, London: Her Majesty's Stationary Office, 1991.

[11] Hinze, J. , Construction Contracts. New York: Mc Graw-Hill, 2nd ed. , 2001.

[12] İhale İstatistikleri, www.kik.gov.tr.

[13] Kerzner, Harold. Project Management : A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Conrolling. New York: John Wiley & Sons, Inc., 10th ed., 2009.

[14] Koçer, Muammer, Osman Aytekin, Hakan Kuşan ve İlker Özdemir. İnşaat Sektöründe YID (Yap-İşlet-Devret) Modeli Sözleşmeler ile 4735 Sayılı Yasada Belirtilen Yapım isleri Sözleşmelerinin Karşılaştırılması. 5. Yapı İşletmesi/ Yapım Yönetimi Kongresi, Eskişehir 2009.

[15] Korkmaz, Ayşegül. Teklif Verme Sürecinde Olan Yükleniciler İçin İnşaat Sözleşmelerinde Risk Değerlendirme. Yüksek Lisans Tezi, İTÜ Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2004.

[16] Lock, Dennis. Project Management. Burlington: Gower Publishing Company, 2007.

[17] Manisalı, Ekrem ve Cemil Akçay. 4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu ve 4735 Sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanununun, AB Uygulamaları Çerçevesinde Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar Açısından İncelenmesi. 4. İnşaat Yönetimi Kongresi, İstanbul 2007.

[18] Perry, J. G., and Thompson, Target and cost-reimbursable construction contracts: Part A—A study of their use and implications. London: Construction Industry Research and Information Association Rep., 1982.

[19] Project Management Institute (PMI). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK), Sylva, N.C: 1996

[20] Skountzos, F. The Role of Benchmarking and Incentives in Partnering Arrangements. Yüksek Lisans Tezi, Dept. of Civil Engineering, Univ. of Manchester, Institute of Science and Technology, Manchester, 1998.

[21] Türkiye Muhasebe Standardı 11

[22] Uher, Thomas E., Philip Davenport. Fundamentals of Building Contract Management. Syney: UNSW Press, 2002.

[23] 4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu (4734)

[23] 4735 Sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu (4735)

EK-A



İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
İNŞAAT MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ
TEŞVİKLİ SÖZLEŞMELER ANKET ÇALIŞMASI

Teşvikli Sözleşmeler (Incentive Contracts):

Teşvikli Sözleşmeler, sözleşmede öngörülen maliyet, süre, performans veya kalite hedeflerinin İşveren lehine aşılması halinde, İşverence Yükleniciyi sözleşme bedelinin dışında prim adı altında ayrıca bir ödeme yaptığı sözleşme türüdür.

Maliyete bağlı teşvik: Projenin maliyetinin, Yüklenicinin çabaları neticesinde, belirlenen bir hedef miktarın altında kalması durumunda oluşan fark daha önceden anlaşılan oranlarda Yüklenici ve İşveren arasında paylaşılmasını öngören bir teşvik yöntemidir.

Süreye bağlı teşvik: Yüklenicinin çabaları sonucunda, projenin sözleşmede belirlenen tarihten daha erken bitirilmesi durumunda Yükleniciye prim ödenmesini öngören teşvik yöntemidir.

Performans veya kaliteye bağlı teşvik: Yüklenicinin çabaları sonucunda, sözleşmede belirlenen performans veya kalite ölçütleri hedeflerinin üzerinde sonuç(lar) elde edilmesi durumunda Yükleniciye önceden belirlenmiş veya formülize edilmiş bir prim ödenmesini öngören teşvik yöntemidir.

I.KİŞİSEL BİLGİLER

1. Mesleğiniz:

İnşaat Mühendisi Endüstri Mühendisi Mimar İşletme
Makine Mühendisi Mühendis(Diğer) Hukuk Diğer

2. Diploma Dereceniz?

Önlisans Lisans Yüksek Lisans Doktora Diğer

3. Kaç yıldır mesleğiniz ile ilgili çalışıyorsunuz?.....

4. Çalıştığınız işyerinde göreviniz?

Şirket Ortağı Genel Müdür Yardımcısı Diğer
Yönetim Kurulu Üyesi Orta Düzey Yönetici
Genel Müdür Öğretim Üyesi

II.KURUM VE GÖREV BİLGİLERİ

5. Çalıştığınız Firmanın Niteliği:

a. Kamu Kurumu/Üniversite

Bir Bakanlığa Bağlı Teşkilat Belediye İktisadi Teşebbüsü Diğer
Kamu İktisadi Teşebbüsü İl Özel İdare
Belediye Üniversite

b. Özel Sektör (İnşaat Sektörü)

Müteahhit(Uluslararası) Tasarım Diğer
Müteahhit(Yerel) Yapı Denetim
Müşavir(Proje Yönetimi) Yatırımcı(GYO vs)



İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
İNŞAAT MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ
TEŞVİKLİ SÖZLEŞMELER ANKET ÇALIŞMASI

c. Özel Sektör (Diğer Sektörler)

Sanayi Kuruluşu Holding Diğer

6. Çalıştığınız kuruluş kaç yıldır faaliyette? (Lütfen sayı olarak yazınız):.....

7. Ne kadar süredir bu kuruluşta çalışıyorsunuz? (Lütfen sayı olarak yazınız):.....

8. Ne kadar süredir mevcut pozisyonunuzda çalışıyorsunuz? (Lütfen sayı olarak yazınız):.....

İLKİŞİSEL DENEYİM BİLGİLERİ

9. Sözleşmeler ile ilgili deneyimleriniz nelerdir? (Aşağıdakilerden ilgili olanları işaretleyiniz):

Hazırlama Uygulama Değerlendirme

10. Teşvikli (Müşevvik) Sözleşmeler (Incentive Contracts) hakkındaki bilginizi bu görüşme öncesinde nasıl notlandırırdınız?

Hiç Bilgim Yoktu Orta Çok İyi
Çok Kısıtlı İyi

11. Bu tür bir sözleşme ile İşveren/Yüklenici/Müşavir olarak çalıştınız mı?

Hiç Çalışmadım 1 Kez Çalıştım 1'den Fazla Kez Çalıştım

12. Çalıştınız ise, nerede çalıştınız? (Çalışmadınız ise bu soruyu geçiniz)

Yurtiçinde Yurtdışında Her İkisinde de

13. Çalıştınız ise hangi tür teşvikli sözleşmeler ile çalıştınız? (Çalışmadınız ise bu soruyu geçiniz)

a. Yüklenici olarak

Maliyet bağlı teşvik Süreye bağlı teşvik Performansa bağlı teşvik

Kaliteye bağlı teşvik

b. İşveren olarak

Maliyet bağlı teşvik Süreye bağlı teşvik Performansa bağlı teşvik

Kaliteye bağlı teşvik



IV. TEŞVİKLİ SÖZLEŞMELER İLE İLGİLİ GÖRÜŞLERİNİZ

a. KAMU KURULUŞLARI PROJELERİ İLE İLGİLİ GÖRÜŞLERİNİZ

14. Bu tür sözleşmenin Türkiye’de inşaat projelerinde kamu sektöründe kısmen de olsa Yap-İşlet- Devret türü sözleşmelerde kullanılmasına rağmen diğer sözleşme türlerinde tercih edilmemesinin önündeki başlıca nedenler sizce neler olabilir? (Lütfen sizce en önemli olan 5 nedeni işaretleyiniz.)

- Kalitesiz sonuç elde edilmesi endişesi
- Bitiş tarihinin tam anlamıyla net olarak tarif edilmemesi, dolayısıyla da gerçekleşmesinin tespit edilmesindeki güçlükler
- “Kabul eksikliği” kavramının çok geniş ve yoruma açık olması
- İşverenlerin süreyi zaten baştan çok kısa tutmaları
- Kamu yatırımlarında (projelerinde) sağlıklı fizibilite (maliyet, kar/zarar) hesabının yapılmaması
- Kamu yatırımlarında maliyetin inşaatın kesin hesabı olarak algılanması ve işletme gelirlerinin dikkate alınmaması
- İhale eki tasarımların yetersizliği
- İhale ve sözleşme eki idari ve teknik şartnamelerin yetersizliği
- Bağımsız, bilgili, tecrübeli ve yetkin denetim kurumları/organizasyonları eksikliği
- Türkiye’de inşaat hukukunun olmaması
- Projelerin yetersiz ödenekleri
- İhale yasalarının içinde yer almaması
- Sözleşmelerin çoğu kez yeterince net ve anlaşılır olmaması
- Toplumumuzda kazan-kazan türü paylaşım kültürünün yerleşmemiş olması.....
- Sözleşmelerin karşılıklı profesyonelce yürütülmesi yerine ikili ilişkilerin öne çıkması
- Uygulama için gerekli mevzuatın olmaması
- Bu tür sözleşme yönetiminin kendilerince yeterince bilinmemesi
- Suçlama veya soruşturmaya tabii tutulma çekincesi
- Denetim kadrolarındaki eksiklik ve/veya yetersizlik
- Sayıştay uygulamaları

15. Şayet bir kamu kuruluşu bu tip sözleşme ile ihaleye çıkıyor ve teşvik **süreye bağlı** değerlendirilecek ise, işin imalat süresi(sözleşme süresi) ile ilgili nasıl bir tutum izler?

- | | | | |
|-----------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|
| Süreyi Çok Kısa Tutar | <input type="checkbox"/> | Süreyi Uzun Tutar | <input type="checkbox"/> |
| Süreyi Kısa Tutar | <input type="checkbox"/> | Süreyi Çok Uzun Tutar | <input type="checkbox"/> |
| Süreyi Makul Tutar | <input type="checkbox"/> | | |



İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
İNŞAAT MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ
TEŞVİKLİ SÖZLEŞMELER ANKET ÇALIŞMASI

16. Şayet bir kamu kuruluşu bu tip sözleşme ile ihaleye çıkıyor ve teşvik **performansa (verimlilik) bağlı** değerlendirilecek ise, işin imalat performans ölçütleri ile ilgili nasıl bir tutum izler?

- Ölçütleri Çok Ağırlaştırır Ölçütleri Kısmen Hafifletir
Ölçütleri Kısmen Ağırlaştırır Ölçütleri Çok Hafifletir
Ölçütleri Değiştirmez

17. Şayet bir kamu kuruluşu bu tip sözleşme ile ihaleye çıkıyor ve **teşvik maliyete bağlı değerlendirilecek** ise, işveren yüklenicinin maliyet azaltıcı önerilerine karşı nasıl bir tutum izler?

- Çok Katı ve Uzlaşmaz Bir Tutum İzler Olumlu Bir Tutum İzler
Katı Bir Tutum İzler Çok Olumlu Bir Tutum İzler
Makul Bir Tutum İzler

18. Şayet bir kamu kuruluşu bu tip sözleşme ile ihaleye çıkıyor ve teşvik elde edilen **kaliteye bağlı** olarak değerlendirilecek ise, işin kalite ölçütleri ile ilgili nasıl bir tutum izler?

- Ölçütleri Çok Ağırlaştırır Ölçütleri Kısmen Hafifletir
Ölçütleri Kısmen Ağırlaştırır Ölçütleri Çok Hafifletir
Ölçütleri Değiştirmez

b. ÖZEL SEKTÖR KURULUŞLARI PROJELERİ İLE İLGİLİ GÖRÜŞLERİNİZ

19. Bu tür sözleşmenin Türkiye’de inşaat projelerinde özel sektörcü tercih edilmemesinin önündeki başlıca nedenleri sizce neler olabilir? (Lütfen sizce en önemli olan 5 nedeni işaretleyiniz)

- Kalitesiz sonuç elde edilmesi endişesi
- Bitiş tarihinin tam anlamıyla net olarak tarif edilmemesi, dolayısıyla da gerçekleşmesinin tespit edilmesindeki güçlükler
- “Kabul eksikliği” kavramının çok geniş ve yoruma açık olması
- İşverenlerin süreyi zaten baştan çok kısa tutmaları
- Kamu yatırımlarında (projelerinde) sağlıklı fizibilite (maliyet, kar/zarar) hesabının yapılmaması
- Yatırımlarda maliyetin inşaatın kesin hesabı olarak algılanması ve işletme gelirlerinin dikkate alınmaması
- İhale eki tasarımların yetersizliği
- İhale eki teknik şartnamelerin yetersizliği
- Bağımsız ve bilgili denetim eksikliği
- Türkiye’de inşaat hukukunun olmaması
- Sözleşmelerin çoğu kez yeterince net ve anlaşılır olmaması
- Toplumumuzda kazan-kazan türü paylaşım kültürünün yerleşmemiş olması.....



İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
İNŞAAT MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ
TEŞVİKLİ SÖZLEŞMELER ANKET ÇALIŞMASI

- Sözleşmelerin karşılıklı profesyonelce yürütülmesi yerine ikili ilişkilerin öne çıkması

20. Şayet bir özel kuruluş bu tip sözleşme ile ihaleye çıkıyor ve teşvik **süreye bağlı** değerlendirilecek ise, işin imalat süresi ile ilgili nasıl bir tutum izler?

- | | | | |
|-----------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|
| Süreyi Çok Kısa Tutar | <input type="checkbox"/> | Süreyi Uzun Tutar | <input type="checkbox"/> |
| Süreyi Kısa Tutar | <input type="checkbox"/> | Süreyi Çok Uzun Tutar | <input type="checkbox"/> |
| Süreyi Makul Tutar | <input type="checkbox"/> | | |

21. Şayet bir özel kuruluş bu tip sözleşme ile ihaleye çıkıyor ve teşvik **performansa (verimlilik) bağlı** değerlendirilecek ise, işin imalat performans ölçütleri ile ilgili nasıl bir tutum izler?

- | | | | |
|-------------------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| Ölçütleri Çok Ağırlaştırır | <input type="checkbox"/> | Ölçütleri Kısmen Hafifletir | <input type="checkbox"/> |
| Ölçütleri Kısmen Ağırlaştırır | <input type="checkbox"/> | Ölçütleri Çok Hafifletir | <input type="checkbox"/> |
| Ölçütleri Değiştirmez | <input type="checkbox"/> | | |

22. Şayet bir özel kuruluş bu tip sözleşme ile ihaleye çıkıyor ve teşvik **maliyete bağlı değerlendirilecek** ise, işveren yüklenicinin maliyet azaltıcı önerilerine karşı nasıl bir tutum izler?

- | | | | |
|--------------------------------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|
| Çok Katı ve Uzlaşmaz Bir Tutum İzler | <input type="checkbox"/> | Olumlu Bir Tutum İzler | <input type="checkbox"/> |
| atı Bir Tutum İzler | <input type="checkbox"/> | Çok Olumlu Bir Tutum İzler | <input type="checkbox"/> |
| Makul Bir Tutum İzler | <input type="checkbox"/> | | |

23. Şayet bir özel kuruluş bu tip sözleşme ile ihaleye çıkıyor ve teşvik elde edilen **kaliteye bağlı** olarak değerlendirilecek ise, işin kalite ölçütleri ile ilgili nasıl bir tutum izler?

- | | | | |
|-------------------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| Ölçütleri Çok Ağırlaştırır | <input type="checkbox"/> | Ölçütleri Kısmen Hafifletir | <input type="checkbox"/> |
| Ölçütleri Kısmen Ağırlaştırır | <input type="checkbox"/> | Ölçütleri Çok Hafifletir | <input type="checkbox"/> |
| Ölçütleri Değiştirmez | <input type="checkbox"/> | | |

c. **KONU İLE İLGİLİ GENEL GÖRÜŞLERİNİZ**

24. Sizce bu tür sözleşmenin en önemli sonuçları neler olabilir? (Lütfen sizce en önemli olan 5 nedeni işaretleyiniz)

- Hiçbir fayda sağlamaz
- Zararı faydasından büyük olur
- Zaman tasarrufu sağlanır
- Parasal tasarruf sağlanır
- Özensiz ve kalitesiz imalata sebep olur
- Kaza oranları artar
- Hızlı ve kaliteli iş yapan kuruluşlara olan talep artar
- İşveren – yüklenici uyumsuzlukları artar



İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
İNŞAAT MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ
TEŞVİKLİ SÖZLEŞMELER ANKET ÇALIŞMASI

- Verimliliği yüksek yapıların/tesislerin oluşmasını sağlar
- Yapım maliyetlerini/fiyatlarını yükseltir
- Yapım işlerinde kaliteyi artırır
- İnşaat sektöründe uzman firmalarının gelişmesini sağlar
- İnşaat sektöründe uzman olmayan firmaların sektöre girmesini önler
- Mühendislik ve mimari tasarım kalitesini artırır
- Uzman müşavirlik firmalarının oluşmasını sağlar
- Yükleniciyi motive eder

25. Size göre bu tür sözleşme türünün uygulanması durumunda mevcut sözleşme türlerine nazaran sözleşme suiistimalleri veya yolsuzluk gibi konular nasıl etkilenir?

Çok Azalır Değişiklik Olmaz Çok Artar
Azalır Artar

26. İşveren siz olsaydınız böyle bir sözleşme türü ile projenizin yapım işlerini ihale eder miydiniz?

Kesinlikle Kullanmam Fikrim Yok Kesinlikle Kullanırım
Sıcak Bakmam Bazı Durumlarda Kullanabilirim

27. Bu tür bir sözleşme ile ihaleye çıkacağınızı varsayalım. Aşağıdaki seçeneklerden en öncelikli hangisini tercih ederdiniz,

Süreyi Kısaltmak Amaçlı Performans Artışı Elde Etmek Amaçlı
Parasal Tasarruf Sağlamak Amaçlı Kalitenin Artması Amaçlı

28. Teşvikli sözleşmelerin zaman içerisinde sektördeki iş ahlakı (etik) seviyesine nasıl bir etkisi olur?

Çok Düşürür Etkisi Olmaz Çok Arttırır
Düşürür Arttırır

ÖZGEÇMİŞ

Zeynep Sütemen, 1985 yılında İstanbul'da doğmuştur. İlk ve ortaöğrenimini, Özel Kültür İlköğretim Okulu'nda, lise öğrenimini, Özel Kültür Lisesi'nde tamamlamıştır. 2003-2008 yılları arasında İstanbul Kültür Üniversitesi, İnşaat Mühendisliği Bölümünde lisans eğitimini almıştır. 2008-2011 yılları arasında İstanbul Kültür Üniversitesi Proje Yönetimi alanında yüksek lisans yapmıştır. 2009 yılından bu yana Beksam Proje bünyesinde İnşaat Mühendisi olarak görev yapmaktadır.