



# KÜBA CUMHURİYETİ



## İNŞAAT SEKTÖRÜ PAZAR ARAŞTIRMASI RAPORU

**Tarih: 08.12.2025**

Raporu Hazırlayan: **Havana Ticaret Müşavirliği**

**Açıklama:** Küba Cumhuriyeti Devletinde istatistik yayımlanması devlet kontrolündedir ve düzenli olarak açıklanmasına izin verilmemektedir. Küba'da üst düzey toplantılarda ve sosyal medyada Bakanların veya üst düzey yetkililerinin yapmış oldukları açıklamalarda bazı verilere ulaşılması mümkün olmaktadır. Diğer taraftan Küba Cumhuriyeti Devleti istatistik Kurumu<sup>1</sup> eski veya yeni bile olsa sınırlı istatistikleri yayımlamaktadır.

## 1. Ülke Pazarında İnşaat Sektörü

Küba inşaat sektörü, 1959 Devrimi sonrası devlet kontrolü altında bir yapıya evrilmiştir. 1980'lerde Sovyet desteğiyle büyümüş, ancak 1990'lardaki Özel Dönem (Sovyetlerin çöküşü) ile %70 küçülmüştür. 2000'lerde turizm ve biyoteknoloji yatırımlarıyla kısmi toparlanma yaşanmış, ancak 2019'dan beri COVID-19, Trump dönemi ambargoları ve Venezuela petrol kesintileriyle kriz derinleşmiştir.

Küba'daki inşaat sektörü, diğer faaliyetlerin yanı sıra, inşaata uygulanan mühendislik-jeolojik etütler, inşaat ve montaj faaliyetleri için tasarım geliştirme, inşaat, endüstriyel ve mühendislik işleri, rihtim ve tarama işleri ile inşaat malzemeleri ve ürünlerinin üretimi ve pazarlamasını içermektedir.

Sektörün ana hedefleri arasında; İnşaat verimliliğini artırmak, malzeme ve yedek parça üretimini geliştirmek, genel onarım tesislerini geri kazanıp tamamlamak için yeni teknolojilere erişim sağlamak, özellikle nikel, petrol ve çimento endüstrileri için altyapı çalışmaları ve endüstriyel bakımın yanı sıra golf sahalarıyla ilişkili turizm ve gayrimenkul kompleksleri için otel tasarım ve inşasını teşvik etmek, ihraç edilebilir mal ve hizmet üretmeyi amaçlayan projeleri teşvik etmek yer almaktadır.

Yine ulusal inşaat malzemesi endüstrisinde yürütülen yatırımlar, üretim süreçlerinin verimliliğini, enerji taşıyıcılarının tasarrufunu, endüstriyel tesisin kurtarılmasını ve sürdürülebilirliğini hedeflemektedir.

### 1.1 İlgili Sektörde Üretim

Küba, inşaat için bazı doğal kaynaklara ve üretim kapasitelerine sahip olmasına rağmen, ekonomik, lojistik ve üretim kısıtlamaları nedeniyle temel malzemelerde kritik bir kıtlıkla karşı karşıyadır. Bununla birlikte İnşaat Bakanlığı, Küba'da inşaat malzemelerinin üretimini ve geliştirilmesini denetlemekten sorumlu kurumdur. İnşaat malzemeleri için en büyük üretim kapasitesi GEICON Endüstriyel Malzeme Üretim Grubu'nda olmasına rağmen, merkezi devlet idaresinin diğer birimleri ve KOBİ'ler, TCP'ler ve tarım dışı kooperatifler gibi devlet dışı yönetim biçimleri de inşaat malzemeleri üretmektedir. GEICON'nun 45 şirket veya kuruluştan oluştuğu, bunların 38'inin devlet şirketleri, dördünün karma şirketler (ikisi çimento üretimine, biri kiremitlere, biri su yalıtım çözümleri) ve üçünün %100 Küba sermayeli ticari şirketler olduğu belirtilmektedir. Ülke genelinde dağılmış bu 45 şirketten 14'ü esas olarak malzeme üretimine, 11'i çimento dalına, üçü beyaz kiremitlere, altısı marangozluğa ve altısı diğer alanlarda uzmanlaşmış şirketlerden oluşmaktadır.<sup>2</sup>

Ulusal inşaat malzemeleri üretiminin özelliklerine gelince, bu üretim çoğunlukla yarı otomatik imalattır ve fosil yakıtların kullanımıyla desteklenen enerji kaynaklarını

<sup>1</sup> [Oficina Nacional de Estadística e Información \(gob.cu\)](http://Oficina Nacional de Estadística e Información (gob.cu))

<sup>2</sup> [MEP | Situación actual y perspectivas de la producción de materiales de la construcción \(gob.cu\)](http://MEP | Situación actual y perspectivas de la producción de materiales de la construcción (gob.cu))

kullanmaktadır. İnşaat malzemeleri endüstrisi önemli bir evrim geçirmiştir. 1989 yılına kadar, yaklaşık 20'sinin yerli üretimi de dahil olmak üzere, farklı milletlerden 180'den fazla tesisin satın alınması ve montajı için 577 milyon dolardan fazla döviz yatırımı yapılmıştır.<sup>3</sup>

Küba'da inşaat sektörü, ülkenin en kronik sorunlarından biri olmaya devam etmektedir. Ekonomik kriz, ABD ambargosu, inşaat malzemesi kıtlığı (özellikle çimento ve çelik) ve enerji sorunları nedeniyle devlet destekli konut programı yıllardır hedeflerini tutturamamaktadır. 2024'te toplam 7.427 yeni konut inşa edilmiştir. 2025 ilk çeyreğinde ise (Ocak-Mart) planlanan 10.795 konutun sadece 1.344'ü (%12,4) tamamlanmıştır. Ülke genelinde yaklaşık 4,1 milyon konut bulunmaktadır. Bunların %35'inin (1,445.222) orta veya kötü durumda olduğu tahmin edilmektedir. Granma eyaletinde 30.000'den fazla aile hâlâ toprak zeminde yaşamaktadır. Camagüey gibi tarihi bölgelerde yağmurla çökme olayları artış göstermektedir. Toplam konut açığının 805.583 - 856.500 konut olduğu tahmin edilmekte olup, bunların: 398.364'ünün rehabilitasyon, 407.219'unun sıfırdan inşaat gerektirdiği ifade edilmektedir. Söz konusu açık, nüfus artışı, doğal afetler ve iç göçlerle gün geçtikçe derinleşmektedir. İnşaat sektörü, GSYİH'nın yaklaşık %4-6'sını oluşturmaktadır. Sektördeki istihdam yaklaşık 100.000-120.000 kişi iken, söz konusu rakam toplam istihdamın %5'ine tekabül etmektedir. Bununla birlikte sektör, turizm (otel inşaatı) ve yenilenebilir enerji (güneş parkları) odaklı bir görünüm sunmaktadır. Alt Sektörleri Konut (%40), altyapı (%30), turizm tesisleri (%20), endüstriyel (%10) olarak sıralamak mümkündür.<sup>4</sup>

| Yıl           | GSYİH Katkısı (%) | İnşaat Hacmi (milyar CUP) | Konut Tamamlanan (adet) |
|---------------|-------------------|---------------------------|-------------------------|
| 2019          | 5.2               | 45.000                    | 45.000                  |
| 2023          | 4.1               | 32.000                    | 16.065                  |
| 2024          | 3.8               | 28.500                    | 7.427                   |
| 2025 (Tahmin) | 4.0               | 30.000                    | 12.000-15.000           |

## 1.2 Ortalama Üretici Fiyatları

Küba'da inşaat sektörü fiyatları, devlet kontrolü altında olup, ağırlıklı olarak Küba Pezosu (CUP) cinsinden belirlenmektedir. Üretici fiyatları, malzemenin yerel üretim maliyetleri, ithalat bağımlılığı, enerji/yakıt kıtlığı ve enflasyon nedeniyle sıkça güncellenmektedir. Resmi veriler, MFP (Ministerio de Finanzas y Precios) ve ONEI (Oficina Nacional de Estadística e Información) kaynaklı olmasına rağmen tam bir "üretici fiyat endeksi" (PPI) yayınlanmamaktadır.

Aşağıda, ana inşaat malzemeleri için ortalama üretici (toptan) fiyatları özetlenmiştir.<sup>5</sup>

<sup>3</sup> [Cubadebate](#)

<sup>4</sup> <https://www.6wresearch.com/industry-report/cuba-construction-products-market>

<sup>5</sup> <https://www.granma.cu/cuba/2022-04-24/actualizan-precios-de-materiales-de-la-construccion>

| Malzeme                              | Birim          | Ortalama Üretici Fiyatı (CUP, 2025) | 2022 Fiyatı (CUP) | Artış (%) |
|--------------------------------------|----------------|-------------------------------------|-------------------|-----------|
| Çimento (Portland, gri)              | 50 kg torba    | 1.200 - 1.500                       | 600 - 800         | +100      |
| Tuğla (kırmızı kil, standart)        | Adet           | 5 - 7                               | 3 - 5             | +40       |
| Beton Blok (hafif, 20x20x40 cm)      | Adet           | 12 - 15                             | 9 - 13            | +20       |
| Çelik Çubuk (cabilla, Ø10 mm)        | kg             | 25 - 30                             | 20 - 25           | +25       |
| Kum (inşaat kalitesi)                | m <sup>3</sup> | 800 - 1.200                         | 500 - 800         | +50       |
| Taş Ocağı Agregası (çakıl)           | m <sup>3</sup> | 600 - 900                           | 400 - 600         | +50       |
| Seramik Karo (yer/d duvar, 30x30 cm) | m <sup>2</sup> | 150 - 200                           | 100 - 150         | +33       |
| Çinko Levha (teja, 0.50x1.80 m)      | Adet           | 800 - 1.000                         | 405 - 870         | +15-100   |
| Harç (yapıştırıcı, hazır)            | 25 kg torba    | 200 - 300                           | 150 - 200         | +33       |
| PVC Boru (su, Ø1")                   | m              | 50 - 70                             | 40 - 50           | +25       |

### 1.3 İlgili Sektörde Üretici Yerli Firmalara ve Üretici Birlikleri/Derneklerine İlişkin Bilgiler

Küba'da inşaat sektörü, ağırlıklı olarak devlet kontrolünde olsa da, 2021'den beri onaylanan Micro, Small and Medium Enterprises (MIPYMES) ve Cooperativas No Agropecuarias (CNA'lar) ile özel sektörün katkısı artmıştır. Bu yapılar, özellikle malzeme üretimi (tuğla, blok, çimento, agregalar) ve inşaat hizmetlerinde (montaj, rehabilitasyon) rol oynamaktadır. Ana üretici grup GEICON (Grupo Empresarial de la Industria de Materiales de Construcción) olup, 45'ten fazla şirketi kapsamakta olup, bunlara ek olarak MIPYMES'ler yerel üretimde %20-25 katkı sağlamaktadır. Üretici birlikleri ise daha çok sendikal ve profesyonel dernekler şeklinde örgütlenmiştir, zira bağımsız gremios (esnaf loncaları) sınırlıdır.

#### Ana Üretici Gruplar ve Devlete Bağlı Firmalar

GEICON, sektörün omurgasını oluşturmakta olup, 38'i devlet şirketi, dördü ortak girişim (ikisi çimento üretimi, biri seramik ve biri su yalıtım çözümleri) ve üçü %100 Küba sermayeli ticari şirket olmak üzere 45 şirket veya kuruluşta oluşmaktadır. Bu 45 şirket ülke genelinde dağılmış olup, 14'ü ağırlıklı olarak malzeme üretimi, 11'i çimento, üçü beyaz seramik, altısı marangozluk ve altısı da uzmanlaşmış şirkettir.

| <b>Grup/Firma</b>   | <b>Ana Ürün/Hizmet</b>                            | <b>Konum</b>   |
|---|---|--|
| GEICON (Grupo Empresarial GEICON)                             | Çimento, tuğla, blok, agregalar, seramik          | Ülke geneli (ana fabrikalar: Siguaney, Cienfuegos, Nuevitas) |
| Unión de Empresas Constructoras Caribe (UNECA S.A.)           | İnşaat montajı, malzeme üretimi (beton, çelik)    | La Habana  |
| Empresa de Producciones Metálicas de La Habana (EPROMAP)      | Metalik yapılar, 3D yazıcı modülleri (konut için) | La Habana  |
| Empresa Provincial Integral de Mantenimiento y Construcciones | Bakım, rehabilitasyon, malzeme (tuğla, blok)      | Camagüey, Cienfuegos vb.                                     |

#### **Yerli MIPYMES ve CNA'lar (Özel Üretici Firmalar)**

MIPYMES'ler, ülkenin yerel malzeme üretiminde (tuğla, blok, harç, geri dönüşüm) öncü bir fonksiyon görmektedir.

| <b>Firma Adı</b>        | <b>Ana Ürün/Hizmet</b>  | <b>Konum</b>                      |
|-------------------------|---|-----------------------------------|
| ALPICON SURL            | Alpinizm inşaatı, malzeme tedariki (çelik, beton)             | La Habana                         |
| AlaSoluciones S.R.L.    | 3D yazıcı modülleri, prefabrik elemanlar                      | La Habana                         |
| CONSTRUMAX S.U.R.L.     | İnşaat hizmetleri, yüksek teknoloji malzemeler (PVC, seramik) | La Habana                         |
| L.R. Pilares            | Malzeme işleme (fontanería, ferretería), blok üretimi         | Ülke geneli                       |
| Constructora Barlovento | Malzeme üretimi (tuğla, agregalar)                            | La Habana (Playa)                 |
| Constructora Productora | Tuğla, blok, rasilla üretimi                                  | La Habana (San Miguel del Padrón) |
| Destellos SURL          | Geri dönüşümlü cam bazlı tuğla, adoquin, losa                 | Villa Clara (Caibarién)           |
| HACER                   | İnşaat hizmetleri, malzeme (kum, taş)                         | Santiago de Cuba                  |

## Üretici Birlikleri ve Dernekler

Küba'da bağımsız üretici birlikleri (gremios) sınırlı olup; örgütlenme sendikal düzeyde uygulanmaktadır.

| Birlik/Dernek  | Amaç/Üyeler  | Konum       |
|--|--|-------------|
| Sindicato Nacional de Trabajadores de la Construcción (SNTC)                   | İşçi hakları, eğitim, Vanguardia Nacional ödülleri | Ülke geneli |
| Unión Nacional de Arquitectos e Ingenieros de la Construcción de Cuba (UNAICC) | Mimarlık, mühendislik standartları, kongreler      | La Habana   |
| Central de Trabajadores de Cuba (CTC) - İnşaat Şubesi                          | Politika uygulama, grev/ücret müzakereleri         | Ülke geneli |
| Registro Nacional de Constructores, Proyectistas y Consultores                 | Lisanslama, denetim                                | La Habana   |

### 1.4 İlgili Sektörde Perakende ve Toptan Satışlara İlişkin Bilgi

Küba'daki inşaat sektörü, ülkenin ekonomik yapısı ve devlet düzenlemeleri nedeniyle kendine özgü özelliklere sahiptir.

Maliye ve Fiyatlar Bakanlığı, İnşaat Bakanlığı ile birlikte, çimento çeşitleri için azami merkezi toptan satış fiyatlarını onaylayan 31 sayılı Kararı 46 sayılı Resmi Gazete'de yayımlamıştır.<sup>6</sup> Bu önlem, klinker, katkı alçısı ve çelik bilye gibi hammadde ve malzemelerin fiyatlarındaki artışla ilgili maliyet ve giderleri düzenlemek üzere getirilmiştir. Özellikle, kayıt dışı sektördeki spekülasyonları ortadan kaldırmak ve değerleri sertifikalı gerçek üretim maliyetlerine göre belirlemek amacıyla yeni düzenlenmiş toptan satış fiyatları belirlenmiştir. Yeni tarifelere göre, bir ton çimento 42,5 kg'lık 23,53 torbaya denk gelirken, torbalı P35'in toptan satış fiyatı ton başına 4.573 CUP, torba fiyatı ise 194,35 CUP olarak, Dökme P35'in fiyatı ton başına 3.936,00, torbalı PP25'in fiyatı ise ton başına 3.865,00 CUP olarak ve torba fiyatı 124,66 CUP olarak; dökme PP25 çimentonun fiyatı ise 3.227,00 CUP olarak belirlenmiştir. Beyaz çimentonun yeni fiyatı ton başına 6.417,00 CUP ve torba fiyatı ise 272,72 CUP'a yükselmiştir. Bireylere yönelik perakende satışlar, sürece şeffaflık getiren bir mekanizma olan elektronik ödeme kanalları aracılığıyla yapılmaktadır. 2024 ve 2025 yıllarında özellikle blok beton ürünlerinin sınırlı arzı göz önüne alındığında, değerler veya ürün iadeleri konusunda herhangi bir şikayet alınmadığı için, bölgelerdeki perakende lisansına sahip yetkili firmalar tarafından uygulanan fiyatların aynı kalmasına karar verilmiştir. 2025 yılına kadar, Mariel'deki Cienfuegos ve Curazao tesislerinin devreye alınması, Camagüey, Nuevitas'taki 26 de Julio tesisinin yenilenmesi ve Santiago de Cuba'daki Cemento Moncada'nın tamamlanmasıyla çimentoda kademeli bir toparlanma beklenmektedir.<sup>7</sup>

<sup>6</sup> [Cuba actualiza precios para la comercialización mayorista del cemento – Escambray](#)

<sup>7</sup> [Actualizan precios para la comercialización mayorista del cemento › Cuba › Granma - Órgano oficial del PCC](#)

## 2. Ülkenin Sektörde Dış Ticareti

Küba'nın inşaat sektörü, ülkenin ekonomik zorlukları (ABD ambargosu, enerji krizi ve küresel tedarik sorunları) nedeniyle dış ticarete yüksek ithalat bağımlılığı gösterir. Sektörde, konut açığı (yaklaşık 850.000), turizm altyapısı ve yenilenebilir enerji projeleri gibi ihtiyaçlar nedeniyle ithalat ağırlıklıdır. İhracat ise sınırlı olup, döviz kazanımı amacıyla niş ürünlere odaklanmaktadır.

Küba'nın 2024 yılı toplam ihracatı 1.474 milyar USD, ithalatı ise 8.071 milyar USD'dir. İnşaat sektörü, toplam ithalatın yaklaşık %10-15'ini oluşturmaktadır.<sup>8</sup> 2024'te inşaat ithalatı yaklaşık 468 milyon USD, ihracatı ise 18 milyon USD'dir. 2025 için ithalat tahmini 500-560 milyon USD, ihracat 25-30 milyon USD. Son 10 yılda ihracat ortalama 10.989 milyar USD, ithalat 9.707 milyar USD olmuş; inşaat sektörü açığı ise artan altyapı ihtiyaçlarıyla derinleşmiştir.<sup>9</sup>

2024 yılında en çok ithal edilen ürünler; İnşaat makineleri ve ekipmanları, Çelik ve metal ürünler (çubuk, sac), Çimento ve klinker, Seramik ve sıhhi tesisat ile Boya, yapıştırıcılar şeklinde sıralanmaktadır.

## 3. Sektörde İhracat Yoluyla Pazara Giriş

### 3.1 Sektör İçin Hedef Bölgeler/Şehirler/Eyaletler

Küba, inşaat sektörü yabancı yatırıma ve ithalata öncelik veren bir pazar olarak öne çıkmaktadır. Ülke, altyapı yenileme, konut inşaatı, turizm odaklı otel ve tesis geliştirme ile enerji projeleri gibi alanlarda önemli ihtiyaçlar duymaktadır. Yabancı inşaat malzemeleri (çelik, çimento, mermer işleme ekipmanları) ve hizmetleri (mühendislik, onarım, ekipman kiralama) için ithalat fırsatları artmaktadır. Özellikle Mariel Özel Kalkınma Bölgesi (ZED Mariel) gibi teşvikli alanlarda Küba hükümeti, Yatırım Fırsatları Portföyü ile sektörü teşvik etmektedir.<sup>10</sup> Ancak, ABD ambargosu ve ödeme kısıtlamaları gibi zorlukların göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

Aşağıda, sektördeki ithalat ve yatırım fırsatlarına göre öncelikli hedefler yer almakta olup, Küba'nın ulusal konut programı, turizm genişlemesi ve yabancı projelerine temel alınmıştır.

| Eyalet/Şehir/Bölge   | İnşaat İhtiyaçları ve Fırsatlar   | İhracat Ürünleri/Hizmetler  |
|--|---|---|
| <b>La Habana (Havana)</b> (Başkent eyaleti, nüfus: ~2.1 milyon)    | Ülkenin ekonomik merkezi; altyapı yenileme, konut onarımı ve turizm tesisleri ön planda. Özel sektör inşaatı (MSME'ler) %8 ithalatı yönetiyor. UN-Habitat projeleriyle sürdürülebilir konut geliştiriliyor. | Çelik, çimento, su arıtma ekipmanları; onarım hizmetleri, otel inşaatı malzemeleri. |
| <b>Artemisa</b> (Batı eyaleti, Mariel Özel Kalkınma Bölgesi dahil) | ZED Mariel, vergi muafiyetleri ve lojistik avantajlarla yabancı yatırımlara açık. Mermer işleme ve inşaat ekipmanı projeleri burada yoğunlaşıyor; ihracat için ideal liman.                                 | Mermer kesme makineleri, inşaat agregaları; ekipman kiralama ve bakım hizmetleri.   |
| <b>Matanzas (Varadero dahil)</b>                                   | Turizm altyapısı (otel, plaj tesisleri) genişliyor; 2030'a kadar 100.000 yeni   | Otel inşaatı malzemeleri (çatı, pencere sistemleri);                                |

<sup>8</sup> <https://tradingeconomics.com/cuba/imports>

<sup>9</sup> <https://horizontecubano.law.columbia.edu/news/cuba-ten-consecutive-years-macroeconomic-deterioration>

<sup>10</sup> <https://en.granma.cu/cuba/2016-11-10/cuban-construction-sector-a-priority-for-foreign-investment>

| Eyalet/Şehir/Bölge                                       | İnşaat İhtiyaçları ve Fırsatlar   | İhracat Ürünleri/Hizmetler  |
|--|---|---|
| (Kuzey eyalet, turizm merkezi)                           | oda hedefi. Altyapı ve konut yatırımları yüksek.  | turizm odaklı yenileme hizmetleri.                                |
| <b>Santiago de Cuba</b> (Doğu eyaleti, nüfus: ~1 milyon) | ExpoCaribe ticaret fuarı merkezi; doğu eyaletlerinde turizm ve liman altyapısı geliyor. Nüfus artışı nedeniyle konut talebi yüksek.                         | Liman ve yol inşaatı malzemeleri; endüstriyel ekipman ithalatı.   |
| <b>Holguín</b> (Doğu eyaleti, turizm ve madencilik)      | Turizm yatırımları (Guardalavaca plajı) ve maden altyapısı ile inşaat artıyor. UN-Habitat konut projeleri aktif; doğu eyaletlerinde %20 büyüme potansiyeli. | Maden destekli inşaat (çelik, beton); konut yenileme malzemeleri. |
| <b>Pinar del Río</b> (Batı eyaleti, tütün bölgesi)       | Konut ve tarım altyapısı projeleri (UN-Habitat ile). Yenilenebilir enerji (biomass istasyonları) inşaatı fırsatlı.  | Tarım depoları ve konut malzemeleri; enerji tesisi ekipmanları.   |
| <b>Cienfuegos</b> (Güney eyalet, liman şehri)            | Endüstriyel liman ve enerji projeleri (petrol rafinerisi yenileme). Yabancı ortaklıklarla altyapı yatırımı artıyor.   | Endüstriyel inşaat (boru, valf sistemleri); bakım hizmetleri.     |

### 3.2 Sektörde Önde Gelen Firmalar ve Pazarın Yapısı

Küba inşaat sektörü, devlet kontrolündeki planlı ekonomi yapısı altında faaliyet gösterirken, 2021 yılından beri özel mikro, küçük ve orta ölçekli işletmelerin (MIPYMES) yükselişiyle çeşitlenmeye başlamıştır. Sektör, GSYİH'nın yaklaşık %20'sini oluşturmaktadır. Turizm, altyapı ve yenilenebilir enerji projeleriyle 2025 yılında %15 büyüme hedeflenmektedir. Ancak, ABD ambargosu, döviz kıtlığı, malzeme ithalatı sınırlamaları ve fiyat kontrolleri gibi zorluklar hedeflere ulaşmayı zorlamaktadır.<sup>11</sup>

Sektörün önde gelen firmaları, devlet şirketleri ve özel girişimlerin karışımından oluşmaktadır. Aşağıda yer alan tabloda, 2025 gelir/proje verilerine göre en önde gelen firmalar yer almaktadır.<sup>12</sup>

| Firma Adı  | Türü                 | Ana Faaliyetler ve Konum   |
|--|----------------------|--|
| Empresa de Construcción y Montaje No.1 de Camagüey | Devlet (MICONS)      | Altyapı, montaj; Camagüey eyaleti.                               |
| EMPAI (Empresa de Materiales de la Construcción)   | Devlet (GEICON)      | Çimento, agregalar, prefabrik; Santiago ve Nuevitas fabrikaları. |
| Empresa Nacional de Investigaciones Aplicadas      | Devlet               | Tasarım, mühendislik; Havana                                     |
| DINVAI Construcciones S.A.                         | Devlet-Yabancı Ortak | İnşaat (hidro, dragaj); Havana                                   |

<sup>11</sup> <https://publica.prensa-latina.cu/pub/cuba-adapta-su-programa-de-gobierno-para-2025>

<sup>12</sup> <https://rentechdigital.com/smartscraper/business-report-details/list-of-construction-companies-in-cuba>

| <b>Firma Adı</b>  | <b>Türü</b>       | <b>Ana Faaliyetler ve Konum</b>      |
|---|-------------------|--------------------------------------|
| Pujalte GC  | Özel MIPYME       | Yükseklik işleri, bakım; Havana.     |
| Constago  | Özel MIPYME       | Mühendislik, inşaat; Granma eyaleti. |
| Grupo de Construcciones Pilares SRL                                 | Özel MIPYME       | Bakım, rehabilitasyon; Havana.       |
| Empresa de Movimiento de Tierras No.1 (Contingente Raúl Roa García) | Devlet            | Toprak hareketi, altyapı; Havana     |
| Acimut Empresa Constructora de Obras de Arquitectura No.19          | Devlet (CUBACONS) | Mimari inşaat; Holguín.              |
| AVILMAT   | Devlet            | Agregalar, çakıl; Ciego de Ávila.    |

### 3.2.1 İlgili Oda/Birlik/Dernek/STKlar ve İletişim Bilgileri

Küba inşaat sektörü, devlet odaklı yapısıyla yönetilirken, sendikalar, meslek birlikleri ve ticaret odaları gibi yapılar sektördeki koordinasyonu sağlamaktadır. Sektörde ana sendika federasyonu CTC (Central de Trabajadores de Cuba), inşaat işçilerini temsil eden sendika (Sindicato de Trabajadores de la Construcción), UNAICC (mimarlar ve mühendisler meslek odası), Cámara de Comercio (ticaret odası) ve MICONS (İnşaat bakanlığı) ön plana çıkmaktadır. Bağımsız STK'lar sınırlı olup; uluslararası dayanışma grupları (örneğin, BWI) destekleyici rol oynamaktadır. Aşağıda, sektörle doğrudan ilgili ana kuruluşlar tablo halinde yer almaktadır.<sup>13</sup>

| <b>Kuruluş Adı</b>   | <b>İletişim Bilgileri</b>   |
|--|---|
| <b>Central de Trabajadores de Cuba (CTC)</b><br>(Küba İşçiler Merkezi Sendikası)                                     | Adres: Calle 20 # 760 esq. A, Vedado, La Habana. Tel: +53 7 833 2606 Email: <a href="mailto:ctc@ctc.cu">ctc@ctc.cu</a> Web: <a href="http://www.ctc.cu">www.ctc.cu</a>                                |
| <b>Sindicato de Trabajadores de la Industria de la Construcción (STIC)</b><br>(İnşaat Endüstrisi İşçileri Sendikası) | Adres: Calle 4 # 121 e/ 5 y 7, Plaza de la Revolución, La Habana. Tel: +53 7 881 4745 (MICONS bağlantılı) Email: <a href="mailto:stic@micons.cu">stic@micons.cu</a> Web: CTC sitesi üzerinden erişim. |
| <b>Unión Nacional de Arquitectos e Ingenieros de la Construcción de Cuba</b>   | Adres: Calle 4 # 121, Plaza de la Revolución, La Habana. Tel: +53 7 881 4745 Fax: +53 7   |

<sup>13</sup> <https://www.ipscuba.net/directorio/>

| <b>Kuruluş Adı</b>  | <b>İletişim Bilgileri</b>  |
|---|--|
| <b>(UNAICC)</b> (Küba Ulusal Mimarlar ve Mühendisler Birliği)   | 855 5303 Email: <a href="mailto:sitio@unaicc.cu">sitio@unaicc.cu</a> Web: <a href="http://www.unaicc.cu">www.unaicc.cu</a>   |
| <b>Cámara de Comercio de la República de Cuba (Grupo de Empresas de la Construcción - CUBACONS)</b> (Küba Cumhuriyeti Ticaret Odası - İnşaat Grubu) | Adres: Calle 21 #661 esq. A, Vedado, Plaza de la Revolución, La Habana. Tel: +53 7 838 1321 / +53 7 838 1322 / +53 7 838 1654 Email: <a href="mailto:comunicacion@camaracuba.cu">comunicacion@camaracuba.cu</a> / <a href="mailto:gaston@cubacons.cu">gaston@cubacons.cu</a> Web: <a href="http://www.camaracuba.cu">www.camaracuba.cu</a> |
| <b>Ministerio de la Construcción (MICONS)</b> (İnşaat Bakanlığı)  | Adres: Calle 4 #121 e/ 5 y 7, Plaza de la Revolución, La Habana. Tel: +53 7 881 4745 Fax: +53 7 855 5303 Email: <a href="mailto:sitio@micons.cu">sitio@micons.cu</a> Web: <a href="http://www.micons.cu">www.micons.cu</a>   |
| <b>Building and Wood Workers' International (BWI) - Küba Dayanışması</b> (Uluslararası Bina ve Ahşap İşçileri)                                      | Adres: Küba ofisi yok; uluslararası merkez: C/. Jorge Juan 23, 28001 Madrid, İspanya. Tel: +34 91 436 06 60 Email: <a href="mailto:info@bwint.org">info@bwint.org</a> Web: <a href="http://www.bwint.org">www.bwint.org</a> (Küba sayfası)   |

### 3.3 Sektörün İthalatında Zorunlu Belgeler

Küba'daki ithalat süreci, ithalatın yasallığını ve uygun organizasyonunu sağlamayı amaçlayan çeşitli düzenlemeler ve gereklilikler içermektedir. Aşağıdakiler, Küba'ya ithalat için genellikle talep edilen belgelerden bazılarıdır:

**Ticari Fatura:** İthal edilen malları, açıklama, miktar, fiyat ve satış koşulları dahil olmak üzere ayrıntılı olarak açıklayan belge. Yurt dışındaki tedarikçi tarafından düzenlenmelidir.

**Konşimento:** Bu belge, nakliye şirketi tarafından sağlanır ve alıcı bilgileri, mal türü ve nakliye koşulları gibi sevkiyat hakkında bilgi içerir.

**Menşei Sertifikası:** Tarifeleri veya belirli ithalat koşullarını belirlemek için ilgili olabilecek, malın menşei ülkesini belirleyen belge.

**İthalat Lisansı:** Malın türüne bağlı olarak, Küba yetkilileri tarafından verilen bir ithalat lisansı almak gerekebilir. Bu, düzenlenmiş veya kısıtlanmış ürünler için yaygındır.

**Gümrük Beyanı:** Bu, malların ve değerlerinin beyan edildiği, malların ithal edilmesi sırasında Küba gümrüklerine sunulması gereken bir belgedir.

**Uygunluk Sertifikaları:** Bazı ürünler, Küba kalite ve güvenlik standartlarına uyduklarını gösteren bir sertifika gerektirebilir.

**Ödeme Belgeleri:** Bazen, ithal edilen mallar için ilgili ödemelerin yapıldığını gösteren banka havalesi kanıtı gibi belgeler talep edilebilir.

Satın Alma Sözleşmeleri: Bazı süreçler, özellikle büyük ölçekli ithalatlarda, ithalatçı ile tedarikçi arasındaki imzalı sözleşmenin eklenmesini gerektirebilir.

### 3.4 Sektörde sevk öncesi inceleme zorunluluğu var mıdır? Varsa yetkilendirilmiş gözetim şirketleri hangileridir?

Sevk Öncesi İnceleme (SÖİ) kapsamında, firmalarımız ithalat ve ihracata konu tüm ürünlere yönelik S.I.S CUBACONTROL S.A.<sup>14</sup> adlı yetkilendirilmiş gözetim şirketinin kontrolüne tabidir.

### 3.5 Sektördeki Önemli Fuarlar (milli katılım olup olmadığı) ve Tarihleri

FECONS (İnşaat Fuarı) 2024 23-26 Nisan 2024 tarihleri arasında, ilgili Teknik-Bilimsel Konferans ile birlikte düzenlenmiştir. Fuara Küba ve yurt dışından 300 girişimci, teknisyen, uzman ve araştırmacı katılmıştır. Fuarda 16 ülkeden 132 katılımcı (devlet/özel) ve profesyonel ziyaretçi (Rus heyeti de dahil olmak üzere) yer almıştır. Bu etkinlik, ülke ekonomisinin temel sektörlerinden biri olan inşaat sektöründe bilimsel ve teknik gelişimi artırmak için ideal bir çerçeve sağlamış, yerli ve yabancı inşaat girişimcileri arasında bilgi alışverişi fırsatları sunmanın yanı sıra teknolojik ürün ve hizmetleri sergilemiştir.<sup>15</sup>

### 3.6 Varsa Sektörde İhale Yayımlayan Kamu Kurumları ile İlgili Bilgiler

Küba'da inşaat sektörü ihaleleri (licitaciones), merkezi planlı ekonomi yapısı nedeniyle ağırlıklı olarak devlet kurumları tarafından yönetilmekte olup, Gaceta Oficial de la República de Cuba'da resmi olarak yayımlanır. Ana ihale süreçleri, Resolution 149/2024 (MEP - Ministerio de Economía y Planificación) gibi düzenlemelerle devlet ile özel sektör (MIPYMES, kooperatifler) arasındaki kontratlar ve ihaleleri kapsar. Comisión Nacional de Contratación y Licitaciones de Obras (MICONS'a bağlı) gibi komisyonlar ihaleleri koordine eder. Aşağıda, inşaat ihalelerini doğrudan veya dolaylı olarak yayımlayan başlıca kamu kurumları tablo halinde yer almaktadır.

| Kurum Adı  | Türü ve Rolü   | İletişim Bilgileri   |
|--|--|--|
| <b>Ministerio de la Construcción (MICONS)</b><br>(İnşaat Bakanlığı)                    | Merkezi bakanlık; sektörün ana ihale yayımlayıcısı. Konut, altyapı ve malzeme ihalelerini yönetir. | Adres: Calle 4 #121 e/ 5 y 7, Plaza de la Revolución, La Habana. Tel: +53 7 881 4745 Email: <a href="mailto:sitio@micons.cu">sitio@micons.cu</a> Web: <a href="http://www.micons.gob.cu">www.micons.gob.cu</a> |
| <b>Ministerio de Economía y Planificación (MEP)</b><br>(Ekonomi ve Planlama Bakanlığı) | İhale prosedürlerini düzenler  | Adres: Calle 374 #412 e/ 17 y 19, Vedado, La Habana. Tel: +53 7 830 3131 Email: <a href="mailto:info@mep.gob.cu">info@mep.gob.cu</a> Web: <a href="http://www.mep.gob.cu">www.mep.gob.cu</a>                   |
| <b>Ministerio de Finanzas y Precios (MFP)</b> (Maliye ve Fiyatlar Bakanlığı)           | Kamu alımlarının ana ajansı; PRECONS III ile fiyatlı ihalelerini denetler.                         | Adres: Calle 21 #202 e/ N y O, Vedado, La Habana. Tel: +53 7 866 8411 Email: <a href="mailto:info@mfp.gob.cu">info@mfp.gob.cu</a> Web: <a href="http://www.mfp.gob.cu">www.mfp.gob.cu</a>                      |

<sup>14</sup> <https://www.cubacontrol.com.cu/>

<sup>15</sup> [Cubadebate](http://Cubadebate)

| Kurum Adı   | Türü ve Rolü  | İletişim Bilgileri   |
|---|---|--|
| <b>Gaceta Oficial de la República de Cuba</b> (Resmi Gazete)  | Resmi yayın organı; tüm ihaleleri zorunlu olarak burada duyurur.      | Adres: Calle Oficinas #110 e/ Lamparilla y Amargura, Habana Vieja. Tel: +53 7 862 7288 Email: <a href="mailto:gacetaoficial@juice.com">gacetaoficial@juice.com</a> Web: <a href="http://www.gacetaoficial.gob.cu">www.gacetaoficial.gob.cu</a> |
| <b>Cámara de Comercio de la República de Cuba (Grupos como CUBACONS)</b> (Küba Ticaret Odası - İnşaat Grubu)  | Ticaret odası; MICONS ile ortak ihaleler düzenler                     | Adres: Calle 21 #661 esq. A, Vedado, La Habana. Tel: +53 7 838 1321 Email: <a href="mailto:comunicacion@camaracuba.cu">comunicacion@camaracuba.cu</a> Web: <a href="http://www.camaracuba.cu">www.camaracuba.cu</a>                            |
| <b>Empresas Provinciales de Gestión de Inmuebles</b> (Eyalet İmar Yönetimi Şirketleri, örneğin Pinar del Río) | Eyalet düzeyinde; kamu mülklerini (inşaat lokalleri) ihaleye çıkarır. | Adres: Eyaletle göre değişir (ör. Pinar del Río: Provincial ofis). Tel: +53 82 775 001 (Pinar örneği) Email: <a href="mailto:gestioninmuebles@pinardelrio.cu">gestioninmuebles@pinardelrio.cu</a> Web: Yerel MICONS şubeleri.                  |

#### 4. Sektörde İhracatçılarımızı Bekleyen Fırsatlar

Küba inşaat sektörü, ekonomik zorluklara rağmen (ABD ambargosu, döviz kıtlığı) yabancı ihracatçılara önemli ithalat fırsatları sunmaktadır. Sektör, konut programları, turizm genişlemesi ve yenilenebilir enerji projeleri ile fırsatlar sunmaktadır. MICONS'un 2025 Yatırım Portföyü'nde 21 inşaat projesi ile Mariel ZED gibi bölgelerde vergi muafiyetleri (%100 yabancı mülkiyet) bulunmaktadır. Ana fırsatlar: Malzeme ve ekipman ithalatı (çimento, çelik, mermer makineleri), hizmetler (mühendislik, onarım) ve ortaklıklar (İran, Rusya, AB) gibi unsurlar öne çıkmaktadır. Aşağıda yer alan, 2025 odaklı fırsatlar tablo halinde sunulmuştur.<sup>16</sup>

| Fırsat Alanı                       | Açıklama ve 2025 Hedefleri  | Potansiyel İhracat Ürünleri/Hizmetler   | Tahmini Pazar Büyüklüğü/Etki                                |
|------------------------------------|---|---|---|
| <b>Konut ve Altyapı Yenileme</b>   | Ulusal Konut Programı kapsamında 13.492 yeni birim; bakım/onarım için ithalat artışı. UN-Habitat projeleriyle sürdürülebilirlik odaklı. | Çimento, agregalar, prefabrik paneller, su arıtma ekipmanları; onarım hizmetleri. | \$1-1.5 milyar ithalat talebi; %20 büyüme (MICONS 2025).    |
| <b>Turizm Tesisleri Geliştirme</b> | Varadero/Guardalavaca'da otel inşaatı; Punta Colorada'da yeni altyapı. 2030'a 100.000 oda hedefi.                                       | Otel malzemeleri (çatı/pencere sistemleri, seramikler), HVAC                      | \$800 milyon+; turizm GSYİH'nın %10'u, ithalat %30 artacak. |

<sup>16</sup> <https://www.micons.gob.cu/cartera-de-oportunidades/>

| Fırsat Alanı                               | Açıklama ve 2025 Hedefleri  | Potansiyel İhracat Ürünleri/Hizmetler  | Tahmini Pazar Büyüklüğü/Etki  |
|--|---|--|---|
|  |   | ekipmanları; inşaat mühendisliği hizmetleri.                                     |   |
| <b>Yenilenebilir Enerji ve Altyapı</b>     | 46 güneş parkı (1.000 MW), çimento fabrikaları (Santiago/Nuevitas) modernizasyonu; 9.8 milyar peso yatırım. | Güneş panelleri, çelik yapılar, hidrolik ekipmanlar; enerji tesisi montajı.      | \$500 milyon; EU EUROCLIMA fonlu, %15 sektör büyümesi.                  |
| <b>Endüstriyel ve Liman Projeleri</b>      | Mariel ZED'de mermer işleme, çelik üretimi; liman/yol altyapısı (ExpoCaribe). İran/Rusya ortaklıkları.      | Mermer kesme makineleri, asfalt/mantarlar, maden destekli inşaat malzemeleri.    | \$400 milyon; ZED vergi muafiyetiyle %25 ihracat artışı.                |
| <b>Özel Sektör ve MIPYMES Entegrasyonu</b> | 233 inşaat MIPYMES'i ithalatın %8'ini yönetiyor; 2025'te %7 artış. MSME'lere doğrudan tedarik.              | Küçük ölçekli agregalar, boya/masilla, PVC ürünleri; eğitim/teknoloji transferi. | \$200 milyon; özel sektör GSYİH katkısı %13, ithalat %34 büyüme.        |
| <b>Yabancı Yatırım Ortaklıkları</b>        | FIHAV 2025'te 21 proje; BRICS/ALBA entegrasyonu. AB, İran, Rusya ile dam/baraj inşaatı.                     | İnşaat makineleri, yenilenebilir enerji ekipmanları; ortak girişim hizmetleri.   | \$1 milyar+; MINCEX portföyüyle 197 gıda/112 petrol projesiyle entegre. |

## 5. Sektörde İhracatçılarımızı Bekleyen Tehditler

Amerika Birleşik Devletleri, 1961 yılında Küba ile diplomatik ilişkilerini resmen kesmiş ve 1962 yılında, Birleşik Devletler ile Küba arasındaki tüm ticarete ambargo koymuştur. Bu ambargoya, Birleşik Devletler'deki Küba'ya ait varlıkların tamamen dondurulması ve ABD'nin Küba'daki kamu ve özel yatırımlarının yasaklanması da dahil edilmiştir.

Türk yatırımcılarının karşılaştıkları sorunların başında bürokratik işlemlerde aşırı derecede ağır işleyiş, işlemlerin hızlandırılmasının mümkün olmaması gelmektedir. Bürokratik işlemlerin uzun vakit alması ve bir şirketin bırakın bir ofis açması ihracat ve ithalat işlemlerini başlatması için minimum 2 ay (60 gün) bekleyerek, işletmenin çeşitli Küba makamlarınca onaylanması süreçlerinden geçmesi nedenleri ile sonuçta her hangi bir yeni yatırımın gerçekleştirilmesi en az bir yılda tamamlanmaktadır. Bu süreç sadece görüşmelere gelen ve 2 ay sonra pazardan vaz geçerek başka Latin Amerika ülkelerine giden Türk şirket örneklerinin çoğalmasına neden olmaktadır.

Diğer bir sorun ise ülkedeki altyapı eksiklikleridir. İnternet kullanımı, son derece pahalı ve hizmet olarak alınmasında süreklilik açısından zorlukların olduğu bir alt yapı sorunu mevcuttur. Diğer alt yapı problemlerinin yanı sıra hala elektrik iletim alt yapısındaki ve enerji

üretim kapasitesindeki eksiklikler nedeniyle talep karşılanamamakta, dolayısıyla ülke genelinde sık sık elektrik voltaj düşüklükleri ile birlikte elektrik kesintileri yaşanmaktadır.

Pazara girişte rakip firmaların etkinliği kültürel, dil ve tarihi etkililerle zorlu bir mücadeleye neden olmaktadır. Bunun sonucunda, ticarete hâkim olan özellikle İspanyol, Fransız ve İtalyan firmaların pazardaki kontrollerinin ülke yönetiminin en üst seviyelerinden sağlandığı kuvvetli ticari bağların yanı sıra kültürel bağların da önem kazandığı görülmektedir. Ancak pazara girdikten sonra ve ticari ilişkilerin zaman içinde pekişmesi sonucunda Küba kurumlarınca “*sadakat*” anlamında geleceğe yönelik yatırımlarda kolaylık sağlanmaktadır.

Rejimi dolayısıyla Küba ekonomisi büyük oranda dışa kapalı, merkezi bir ekonomidir. Bu kapsamda istatistiklerin yayımlanması ve bilgi paylaşımında şeffaflık bulunmamaktadır. Diğer taraftan her bir yabancı şirket ile farklı farklı sözleşmelerin imzalanması ve her şirkete ayrıcalıkların farklı olması şirketlerin müzakerelerdeki gücüne ve ülkelerin devlet olarak kültürel ve siyasi nüfuzlarına bağlıdır.

Küba’da yatırım yapmayı hedefleyen Türk firmalarından önünde en önemli engel olan ABD’nin bu ülkeye yönelik uyguladığı mali, ekonomik ve ticari yaptırımlar sebebiyle; uluslararası ticari bankaların çoğunun Küba’ya kredi işlemleri yapmaması sonucunda; Türk firmaları dahil pek çok yabancı firmanın Avrupa’da İngiltere, İspanya, Almanya, İtalya ve Fransa gibi bazı ülkelerdeki bankalardan yüksek maliyetli sigorta ve kredi bulma çabalarına neden olmaktadır.

Özellikle gelişmiş ülke şirketleri (İspanya, Fransa, Çin, Rusya, gibi) finansal sorunları aşabilmek amacıyla değişik yöntemler uygulamışlardır. Her ülke kendine ait Teknik ve Müşavirlik firmalarının yanı sıra kendi Bankalarını da sisteme dâhil ederek göstermelik bile olsa banka şubeleri açmışlar ve devlet desteklerine dayalı çeşitli kredilendirme, sigorta ve para transferleri imkanlarını geliştirmişlerdir. Bu anlamda Küba pazarında Türk şirketlerini destekleyecek özellikle para transferleri ve kredilendirme-sigortalama anlamında mali destek verecek bir yapı bulunmamaktadır.

## **6. Sektöre ilişkin Firmalara Öneriler**

Küba piyasası sabır isteyen, meşakkatli bir piyasadır. Ancak bir o kadar da her şeye ihtiyacı olan, ekonomide sosyalist rejim nedeniyle kuralları ve yönetim biçimi tümüyle devlet elinde olan bir pazardır. Ancak bu sorunları aşan Latin Amerika ülkelerinin yanı sıra, kültürel bağlarında etkisi ile gelişmiş ülke şirketleri de piyasada faaliyette bulunmaktadır. Öte yandan Ambargo yüzünden finansal sorunlar yaşamakta olan piyasada, ülke genelindeki internet ve telefon altyapısında büyük zayıflıklar gözlenmekte ve firmalarla iletişimde zorluklar yaşanmaktadır.

Küba’da her hangi bir yabancı ülke şirket yetkilisinin iş görüşmelerine başlarken dikkat etmesi gereken bazı hususlar bulunmaktadır. Küba’da, yabancı şirketin ilgilendiği alandaki ürün kodları ve / veya konsinye ile ilgili olan ürünleri ithal etme yetkisine sahip şirketleri öğrenmek için Küba Ticaret Odası ile doğrudan bağlantı kurup, ziyaret etmek gerekmektedir. Küba Ticaret Odası’nın vereceği bilgiler sayesinde doğrudan yabancı şirket ilgili sanayi gruplarına ait ithalatçılar ve/veya ihracatçıların veya girdi ve çıktıkları ile doğrudan bağlantılı olarak, ithalat veya ihracatta yetkili ortak girişimlerin listesini elde edebilir. Mevzuat gereği; Kübalı şirketlere yapılan ödemeler ise ABD Doları hariç diğer güçlü para birimleri (Euro, Kanada doları, İngiliz Sterlini vb.) kullanılarak yapılmalıdır. ABD para birimi cinsinden ya da ABD dolarının iştirak ettiği para birimi ile yapılamaz ve ayrıca herhangi bir ABD Bankası

veya ABD dışında başka ülkelerdeki ABD bankaları aracılığıyla para birimi transferi ile herhangi bir ücret ya da ödeme yapılamaz. Ancak fiiliyatta Kübalı tarafların yabancı firmalarla, ihracat ve ithalat işlemleri için yaptıkları anlaşmalar çerçevesinde; ABD doları cinsinden ödemelerin yapıldığı ve Avrupa bankalarındaki hesapların kullanıldığı tespit edilmiştir. Küba'da ofisleri bulunan yabancı şirketler ticari ilişkilerini geliştirmekte kolaylık yaşasa da doğrudan bir Anlaşmanın imzalanmasında yetkili olamazlar. Yabancı şirketler Küba Ticaret Odası'nca önerilen yerel şirketlerle, herhangi bir arabuluculuk hizmeti almaksızın, doğrudan iletişim kurabilir, teklifler sunabilir veya herhangi yetkili danışmanlık firmasından hizmet satın alabilirler. Aynı iletişim, kataloglar veya diğer örnek biçimdeki iletişim araçları ile de gerçekleştirilebilir. Türk işadamları, faaliyet için akredite oldukları sektörde şirketlerle ticarileştirmek amacıyla herhangi bir hükümet iznine gerek duymadan, doğrudan ticari ilişkilerini sürdürebilirler. Ulusal topraklarda ticaret işlemleri bir Küba ithalat şirketi veya ticaret acentesi aracılığıyla yapılabilir. MINCEX tarafından öngörülen düzenlemeye göre, Küba tüzel kişiliği alındıktan üç yıl sonra yabancı sermayeli şirket, yılda en az 500 bin ABD Doları'ndan az olmayan bir iş hacmine sahip olmak üzere bir şube açmak için Küba Cumhuriyeti Devleti Ticaret Odası'na başvurabilir.

Bununla birlikte Ödeme koşulları 365 gün olup (sözleşmeler yapılırken L/C koşulları 1 yıldan daha kısa olabilmektedir, pek çok Türk şirketi uygun L/C koşullarında sözleşmeler yapmaktadır), ambargo nedeniyle Türkiye ve diğer ülke bankalarından veya şirketlerinden kredi imkanı bulunmamaktadır. Avrupa ülkelerinden sigorta yapma imkanlarının olduğu duyularına ulaşılmaktadır. Ticaretin yapılmasında tüm koşullar her firma için ayrı şekilde yapılan **sözleşmeler** ile farklı farklı ve gizli bir şekilde belirlenmektedir. Türk firmalarının bu pazarı araştırmak veya yetkililerle görüşmek için buraya yapacakları ziyaret çok önemlidir ve ziyaret öncesi mutlaka Ankara'daki Küba Büyükelçiliği'nden şirket yetkilisi için " iş vizesi (business visa)" (yeşil pasaport için gerekmiyor) almak gerekmektedir.

## **7. Belirtilmesinde Fayda Görülen Diğer Hususlar**

Küba'nın inşaat sektörü, ülkenin inşaat politikasına ilişkin yasal düzenlemeleri belirleyen 65 Sayılı Genel Konut Kanunu tarafından düzenlenmektedir. 173/2025 sayılı Karar ise devlet kurumlarıyla inşaat işi yapan tüzel ve gerçek kişilerin, yatırımlar, sermaye onarımları ve yapı bakımı için İnşaat ve Montaj Fiyatlandırma Sistemini uygulayarak inşaat hizmetlerinin fiyatını belirlemelerini düzenlemektedir. Yabancı Yatırım Yasası [Ley de Inversión Extranjera] (2014 tarihli 118 sayılı yasa), ülkedeki yabancı yatırım için yasal çerçeveyi belirler.

## **8. Genel Değerlendirme**

Küba inşaat sektörü, ülkenin karmaşık ekonomik durumu göz önüne alındığında fırsatlar sunarken aynı zamanda birçok yapısal zorlukla da karşı karşıyadır. Ülkede Çimento, çelik ve diğer malzemelerin yerel üretimi yetersizdir ve bu durum maliyetli ithalatı zorunlu kılmakta ve dağıtım sorunlarına yol açmaktadır. Birçok bina, yol ve su sisteminin acil onarıma ihtiyacı vardır, ancak yatırım kapasitesi yetersizdir. Organizasyonel sınırlamalar, eski ekipmanlar ve yönetim sorunları verimliliği düşürmektedir. Kasırga hasarı ve yavaş restorasyonlar nedeniyle daha da kötüleşen büyük bir konut açığı sorunu bulunmaktadır. Finansal kısıtlamalar, inşaat malzemeleri ve teknoloji ithalatını engellemektedir. Hükümet, sınırlı sübvansiyonlar ve malzeme dağıtımıyla kendi kendine inşa edilen konutları teşvik etmektedir, ancak ilerleme çok yavaş kalmaktadır. Birçok Kübalı, yüksek fiyatlara ve yetersiz kaliteye rağmen tadilat/inşaat işleri için özel yükleniciler tutmaktadır. Malzeme kıtlığı, fiyatların resmi

fiyatların çok üzerinde olduğu paralel bir pazar yaratmıştır. Turizm projeleri (oteller) ve özel geliştirme b6lgeleri (Mariel gibi) yabancı sermaye için cazip bir fırsat olarak g6r6nmektedir. Sekt6r, daha fazla 6zel yatırım ve daha iyi malzeme erişimiyle canlanabilir. G6ncellenmiş teknolojilere, teknik eğitime ve proje y6netimine acil ihtiyaç duyulmaktadır. Kısıtlamaların potansiyel olarak hafifletilmesi, uluslararası finansmana ve malzemelere erişimi iyileştirebilir.

## 9. Yararlı Adresler

Yabancı Yatırım ve Dış Ticaret Bakanlığı: [MINCEX | Ministerio de Comercio Exterior y la Inversi6n Extranjera \(gob.cu\)](#)

İnşaat Bakanlığı (MINCONS): <http://www.micons.cu/>

K6ba Cumhuriyeti Ticaret Odası: <http://www.camaracuba.cu/index.php/es/>

ZED Mariel 6zel Ekonomik Kalkınma B6lgesi : <http://www.zedmariel.com/en>

Business Directore of The Republic Of Cuba: <https://www.negocioscuba.cu/>

K6ba Cumhuriyeti Genel G6mr6k Kurumu: <http://www.aduana.gob.cu/index.php/english>