

'GYODER ÇÖZÜM PLATFORMU' SONUÇ BİLDİRGESİ

GYODER'in, sektördeki son gelişmeleri değerlendirmek ve mevcut sorunlara çözüm bulmak amacıyla hayata geçirdiği '**GYODER Çözüm Platformu**'nun dördüncü toplantısı, 22 Ekim Perşembe günü ilk kez webinar şeklinde düzenlendi.

Digital Network Alkaş işbirliği ile online platformda yapılan toplantı, **CBRE Türkiye**'nin ana sponsorlunda, **Endeksa, Apsiyon, Garanti BBVA**'nın sponsorlukları ile '**Gayrimenkulde Etkin Yönetim: Mülk ve Tesis Yönetimi Sorunlarına Çözüm Önerileri**' başlığı altında gerçekleştirildi. Açılış konuşmasını **GYODER** Başkanı **Mehmet Kalyoncu**'nun, moderatörlüğünü **GYODER** Başkan Yardımcısı, **PwC** Türkiye Ortağı **Ersun Bayraktaroğlu**'nun yaptığı '**Çözüm Platformu**' toplantısının konuşmacıları mülk ve tesis yönetimine yönelik değerlendirmelerini paylaştı.

Online toplantının konuşmacıları; **CBRE** Türkiye Genel Müdürü **Can Yalnızcan**, **TSP** Yönetim Kurulu Üyesi, **TRFMA** Başkanı **Gökçenur Çelebioğlu**, **Esas** Gayrimenkul CEO'su **Cem Eriç**, **Türk Eğitim Vakfı** Genel Müdür Yardımcısı **Kürşat Serkan Hakan**, **ECE** Türkiye Genel Müdürü ve CFO'su **Nuri Şapkacı**, **Servotel** Yönetici Ortağı ve Asbaşkanı **Ayla Heyfegil**, **RGM** Türkiye CEO'su **Alp Parmaksızoğlu**, **Apsiyon** Kurucu Ortağı ve CEO'su **Kudret Türk**, **CBRE** Türkiye Operasyon Direktörü **Özge Bilginer** oldu. Toplantının sonunda **GYODER** Başkan Yardımcısı, **EPOS** Gayrimenkul Değerleme...Genel Müdürü **Neşecan Çekici** ile **GYODER** Yönetim Kurulu Üyesi, **Garanti BBVA** Mortgage Genel Müdürü **Murat Atay** da konuyla ilgili görüş ve tespitlerini aktardı. Toplantıda konuşmacıların tartışmalarından ve değerli fikirlerinden derlediğimiz ana başlıklar aşağıda yer almaktadır:

- Ülkemizin kaynaklarını optimum şekilde değerlendirerek israfı önleyecek, teknolojiyi daha yoğun kullanarak gerekli hizmetleri sağlayacak bir bakış açısı önümüzdeki dönemde tesis yönetimine yön verecektir. Bu açıdan yapıları inşa etmek kadar yaşatmanın da çok önemli olduğu unutulmamalıdır.
- Pandemi sürecinde her konunun yeniden şekillendiği gibi tesislerin, yapıların yönetimi de yeniden şekillenmektedir. Eskiden paylaşım ekonomisi gibi bir kavram üzerine herkes ticari bir strateji geliştirirken bugün herkesin kendi alanını, kendi bireysel araçlarını oluşturma ve bunları kullanma motivasyonunda olduğu görülmektedir. Dolayısıyla bu süreçte çevik olmak, tesis yönetimi alanında da önemlidir.
- Mülk yönetimi, aynı zamanda tesis yönetimini de kapsayan entegre hizmetlerden oluşan bir bütündür. Bu hizmet şeklinin odak noktası gayrimenkule değer katmaktır. Aslında mülkün bütün alanlarını destekleyen, yatırımın başlangıcından mülkün elden çıkarıldığı son aşamaya kadar çok farklı işleri içinde barındıran bir sistemdir mülk yönetimi.
- Bu alanda yaşanan sorunlardan ilki, mülk sahiplerinin mülkle duygusal bağ kurmalarıdır. İkincisi, mülke doğru yatırım için doğru karar alınması, bunun için de doğru profesyonellerle çalışılması gereğidir. Üçüncü olarak da, kullanıcılar ve diğer paydaşların ortak bir noktaya getirilmesi ve bunun da doğru bir denetim yapısı, raporlama ve finansal analizle yapılması gerekliliğidir.
- Sorunların başında yer alan yatırımcıların vizyonu ve projeleriyle kurdukları duygusal bağ projenin yapılış aşamasından başlamaktadır.
- İdeali, güçlü mülk yönetimi şirketleri, danışman şirketler, perakende konusunda yetkin ve bilgili şirketlerin, **AVM** projelerinin en başından itibaren, proje daha masadayken sürece dahil olmasıdır.
- **GYODER**, **AYD** gibi platformların destekleri, kamu otoritesinin de farklı yaklaşımıyla, yatırımlar ilk günden itibaren kolektif bir bakış açısıyla değerlendirilmelidir.
- Türkiye'deki uluslararası yatırımcılar, tahmin edilenin aksine mevcut yaklaşık 400 **AVM**'nin azami yüzde 20'sine sahiptir. Ülkemizdeki **AVM**'lerin yüzde 80'inin sahibi yerli yatırımcıdır.
- Uluslararası yatırımcılara doğru zamanda satış yapılamamış olmasının sebeplerinden biri belki de sadece yönetim tarafında değil satış tarafında da kurulmuş olan "duygusal bağ"dır.
- Bütünsel yaklaşım çok önemlidir. Mülk yönetimini farklı konumlandırmak gerekmektedir.
- Mülk yönetimi, satın almadan başlayıp mülkün ömrünün sonuna kadar değerinin artırılması adına birçok faktörü içinde barındırmak ve bunun için gerekli çabayı göstermektir.

- Paydaşlardan yatırımcıların, perakendecilerin, ziyaretçilerin mutlu olması, yapılarda standartların uygulanması çok önemlidir.
- Bir tesisin yaşam evrelerine bakıldığında, 3-4 yılı bulan inşa sürecinin ardından 30 yılı bulması istenen bir işletme süreci başlamaktadır. İşin önemli bir bölümü ise bu 3-4 yıl dışındaki 26 yıllık kısımda, yani işletme döneminde gerçekleşmektedir.
- Binaların tasarımı ve yapımı için harcanan bedeller, toplam sahip olma maliyetinin içinde yüzde 12 seviyesindedir. Yenilemelere de zaman içerisinde yüzde 14 gibi bir tutar harcanmaktadır.
- Oldukça iyi bir gayrimenkul stoğuna sahip olmamıza rağmen önemli sorunlar yaşanmaktadır.
- Birçok bina öngörülen maliyetlerden çok daha yüksek maliyetlerle yönetilmektedir.
- Turizm tesisi kapasitemizin yüzde 60'ı bütün yıl çalışmamaktadır. Yatırımcı, aktif ve pasif olarak çalışılan sektörde kapalı olunan dönemde hem yenilemeyi yapmak hem tesisi yaşatmak zorundadır.
- Türkiye özellikle turizm tesisleri konusunda çok iyi durumdadır. Finans olarak yenileme/bakım rezervlerin ayrılması, pasif dönemlerde tesislerin yenilenmesi için çaba gösterilmesi, müşteri deneyimi için bazı çalışmaların sürdürülmesi ve personel deneyiminin de bir yönetim çerçevesinde yapılması önemlidir.
- Turizm sektöründe personelin esnek çalışma düzenini de çözmek için planlama yapılması gerekmektedir.
- Fiziksel olarak tesisin bakımı ve müşteri deneyiminin yönetimi önemlidir. Yapılarda 30 yıl olması beklenen işletme süresi turizmde 20 yıla düşmektedir. İlk baştaki inşaat aşamasında özellikle fiziksel yapının olabildiğince esnek planlanması ve uzun süre sadece bakımla idare edebilmesi çok kıymetlidir.
- Tesis yönetimi tarafında otoyol hizmet tesislerinin yönetimi gibi çok spesifik konularda da hizmet verilmektedir.
- Tesis yönetimi hizmetinin katkı sağlayacağı, değer katabileceği en önemli tesislerden biri de üniversitelerdir. Birçok konseptin bir arada yer aldığı bir yapıda, bu organizasyonun yürümesi için çok ciddi kurumsal yapı ve ciddi bir uzmanlık gerekmektedir.
- Tesis yönetiminde özellikle tanımlanmamış hizmetlerle ilgili çözümlerden biri, personel fiyatlandırılması üzerinden değil de fiyatlandırılmış hizmet üzerinden ilerlenmesidir.
- Gayrimenkulün bakım onarım maliyetleri ancak doğru planlama ve doğru operasyon yönetimi ile düşürebilmektedir. Doğru planlama için de tesis yönetim şirketlerinin en son teknolojiyi kullanması gerekmektedir.
- Başarılı ve verimli işletme unsurlarını 5 başlık altında sıralamak mümkündür:
 - Başarılı işletme unsurlarından ilki doğru lokasyon seçimidir. Çünkü hedef kitleye uygun lokasyon seçimi bina doluluk oranları ve kullanıcı memnuniyetini artırmak için önemlidir.
 - İkincisi, tesis inşasında amaç ve hedef kitle belirlemek önemlidir. Türkiye'de binaları bir an önce inşa etmeye odaklanılmaktadır. Halbuki son kullanıcının kimliği belirlenmelidir. Operasyondaki maliyetlerin en büyüğünü personel maliyetleri oluşturmaktadır. Bir binanın estetik görünümünün yanında operasyonel işletilebilirliğinin de önemini anlamamız gerekmektedir.
 - Üçüncüsü, işletmecinin dizayn aşamasında sürece dahil olmasıdır. Mülk sahipleri tasarruflu opsiyonları tercih etmeye çalışmakta, dizayn ekibi de son trendleri uygulayıp fark yaratmaya odaklanmakta, böylelikle ideal çözümleri gözden kaçırılmakta, aynı unsurlara sürekli yatırım yapmak zorunda kalınmaktadır.
 - Dördüncüsü, operasyonun verimli işleyişine dair alanlar yaratmaktır. Binanın içinde son kullanıcıyı esas memnun etmesini beklenen ekipler için ihtiyacı karşılayacak şekilde soyunma odaları bile yapılmamaktadır. Oysa aidiyet işletme ruhunun temelini oluşturmaktadır.
 - Beşincisi, trendlerin ve uluslararası standartların takip edilmesinin önemidir. Cihazların ve mimari unsurların ömrünü uzatmak için bina içerisindeki her bir unsurun bakımı doğru şekilde yapılmalıdır.
- Tesis yönetimi başlığı akademik alana daha fazla taşınmalı, eğitilmiş, alanında uzman tesis yöneticileri yetiştirilmelidir.
- Gayrimenkul sektörü temel ve yapısal bir dönüşüme hazırlanmaktadır. Bu süreç pandemiyle daha da hızlanmıştır. Bu temel yapısal dönüşüm döneminde tesis ve mülk yöneticilerinin önemi daha iyi anlaşılmıştır.
- Sadece bina yapmak değil, onu canlı, işleyen bir mekanizmaya dönüştürmek çok önemlidir. Yönetimin doğru ele alınması, hatta geliştirme aşamalarında başlayan bir yolculukta en baştan konuşulması değeri çok etkilemektedir.

- Başta satış değeri, kira gelirlerine pozitif katkı, doluluk oranı, şişletmelerin maliyetlerinin hesaplanması, tasarruflar, çalışan, yaşayan kullanan motivasyonu, binanın marka değeri, sürdürülebilirliği çok önemlidir.
- Değerlemeci açısından bir skollama yapıldığında bir binayı randımanlı şişletmek kira ve satış değerine yüzde 5 ila 15 oranında katkı sağlamaktadır. Bu oranı daha da yükseltmek mümkündür.
- Gayrimenkul yöneten şirketlerde bu tür yapıların çoğalması ile şirket performansının artacağı ve piyasa riskinin düşeceğini hesaplanmaktadır. Sektörün yeni bir vazifesi, buradaki yüzdeleri bir prim, katsayı, endeks noktasında hesaplamak olmalıdır. Tesisin doğru yönetilmesi ve doğru yöneten firmaların şişletmede rol almasının, değeri, geliri ne kadar etkileyeceği konusunda bir endeks çıkarılmalıdır.
- Mülk ve tesis yönetimi bankalar açısından son derece hayati bir konudur. Tesisin içine AVM, hastane, niversite, otoyol, enerji tesisi, lojistik tesis gibi birçok yapı girmektedir. Bankalar bu tesislerde yatırımcı olarak yer almanın yanı sıra, asıl finansman tarafında olmak durumundadır. Bu tesislerin tamamına yakını banka finansmanıyla yapılmaktadır.
- Finansman tarafında iki konu çok önemlidir; birincisi tesisin inşaata, ikincisi nakit akışı ve bu akışı yaratan tesisin yönetimidir. Bankanın öncelikle baktığı, verdiği kredinin teminatı açısından nakit akışıdır. Nakit akışını yaratacak unsur da tesis yönetimidir.

Kamuoyuna sayęıyla sunulur.

GYODER