

# LOJİSTİK - GAYRİMENKUL İŞBİRLİĞİ

Gayrimenkul konusunda uzman "stratejik ortak", mevcut lojistik stokunun yetersiz olması, fiziksel yapıların standartların altında olması ve verimsiz kullanımları gibi sorunlara çözüm sunarken ilave kaynak da yaratacaktır.

Evren Dönmez, Tonya Türker (İTÜ Yüksek Lisans Öğrencileri)

Dünya genelinde 800 lojistik firmasına yöneltilen anketler ile oluşturulan Lojistik Performans Endeksi, Dünya Bankası tarafından ülkelerin tedarik zinciri performanslarını değerlendirmek için geliştirildi. 2007 yılı endeksinde Türkiye 149 ülke içinde 34. sırayı alırken, Singapur birinci sıradaydı.

Dünya'nın ilk 20 ekonomisi içinde yer alan Türkiye'nin hep övündüğümüz jeo-stratejik potansiyeline rağmen bu endekste 34. sırada yer alması, lojistik sektörümüzün daha verimli faaliyet göstermesi için bazı önlemlerin alınması gerektiğini gösteriyor.

Bir "lojistik hub" olarak Singapur örneği incelendiği zaman, lojistik avantajları ile Türkiye'nin potansiyelinin ciddi boyutlarda olduğunu söylemek yanlış olmaz. Coğrafi konumu itibarıyla Türkiye'de gerek yurtiçine gerekse çevre ülkelere hizmet sunabilecek lojistik hub'lar geliştirilebilir.

Küresel lojistik ağlarına fiziki olarak bağlanmış olmak yeterli değil. Küresel entegrasyonun, lojistik operasyonların her aşamasında aynı standartlar üzerinden gerçekleşmesi gerekiyor. Sorun her nasıl teşhis edilirse edilsin, çözüm için ilave yatırımlar ve bu yatırımlar için ilave kaynaklar lazım.

## GAYRİMENKUL SEKTÖRÜNÜN ÇÖZÜME KATKISI OLABİLİR Mİ?

• Lojistik firmaları, birincil derecede önemli olan ulaşım altyapısının uluslararası standartlara uygun olmaması, bürokratik engellerin yol açtığı zaman kaybı gibi çözümü elde olmayan problemlerin yanı sıra lojistik gayrimenkul

sorunları ile de karşılaşılıyor. Bu sebeple lojistik ve gayrimenkul sektörü oyuncularının stratejik işbirliklerinde fayda var. Gayrimenkul konusunda uzman "stratejik ortak", mevcut lojistik stokunun yetersiz olması, fiziksel yapıların standartların altında olması ve verimsiz kullanımları gibi sorunlara çözüm sunarken ilave kaynak da yaratacaktır.

Bu ilave kaynak, lojistik sektörünün ana faaliyet konusunda ihtiyaç duyduğu ek yatırımların gerçekleşmesinde kullanılabilir. Lojistik firmalarının gayrimenkul ihtiyaçlarına daha verimli çözümlerin sunulması ilave kaynak oluşumunu sağlayacaktır.

• Türkiye'de lojistik firmalarının büyük çoğunluğu, faaliyet gösterdikleri tesislerde gayrimenkulün sahibi konumunda. Bu sebeple yatırımcı ve kullanıcı rollerini bir arada üstleniyorlar. Gelişmiş ülkelerde ise lojistik firmaları depoların sahibi olmama eğiliminde. Gayrimenkul yatırımdan tasarruf ettikleri kaynağı ana faaliyet konularına yönlendiriyorlar. Bu nedenle, lojistik tesislerinin yatırımcısı (sahibi) ile kullanıcısı (kiracı) farklı aktörler. Kısa vadede Türk lojistik sektörünün oyuncularının rollerinin de yatırımcı olmaktan çıkıp kiracı olmak üzere yeniden yapılanması bekleniyor.

• Uluslararası yatırımcılar, lojistik gayrimenkul konusunda Türkiye'ye yatırım yapmaya istekli olsalar da bir takım sorunlarla karşılaşılıyorlar. Bürokrasi, mali şeffaflık ve sermaye esnekliği gibi konularda oluşan riskler, uluslararası yatırımcıların Rusya ve Polonya gibi alternatif ülkelere yönelmesine sebep oluyor.

Mevcut lojistik gayrimenkul stokunun fiziki standart ve hukuki mülkiyet gibi konulardaki eksikleri, satın al/geri kirala gibi uygulamalarla yatırıma konu olmalarını engelliyor. Bu tip riskleri asgari düzeye indireyecek bir yapı oluşturan "lojistik gayrimenkul şirketi" bakir olan lojistik-gayrimenkul piyasasında öncü pozisyona yerleşecektir.

• Türkiye geneline yayılmış lojistik tesislerden ve organize lojistik bölgelerden oluşan bir portföyün gayrimenkul uzmanlığına sahip bir yapı altında toplanması yukarıda sıralanan sorunları çözüme kavuşturacaktır. Bu yapının bir gayrimenkul yatırım ortaklığı olarak kurulması mali şeffaflık, sermaye esnekliği ve küçük yatırımcının katılımı ile korunması gibi konularda fayda sağlayacaktır.

Bu yapının amacı, paydaşlarının verimli bir şekilde faaliyet gösterebileceği lojistik tesislere yatırım yaparak, bu tesisleri kiraya vermek olmalıdır. Etkin bir gayrimenkul geliştirici olarak yap/kirala ve tasarla/yap şeklinde faaliyet gösterecek olan bu yapı, belirli konumlarda ve belirli standartlardaki tesisleri, zaman ve kaynak bakımından avantajlı bir şekilde (arazi satın alma, geliştirme, inşa, sermaye verimliliği) paydaşlarının hizmetine sunacaktır.

Kısa vadede beklenen, Türk lojistik sektörünün oyuncularının rollerinin de mal sahibi olmaktan çıkıp kiracı olmak üzere yeniden yapılanması sırasında, bu yapının yatırıma uygun tesisleri satın alıp, kullanıcılarına geri kiralama gibi operasyonları gerçekleştirebilmesidir. Böylelikle yeni yapı portföyünü genişletirken, paydaşlarına da sermaye kullanım verimliliği sağlayacaktır.

Ülke	LPI Sıralaması	Skor
Singapur	1	4,19
Hollanda	2	4,18
Almanya	3	4,10
İsveç	4	4,08
Avusturya	5	4,06
Japonya	6	4,02
İsviçre	7	4,02
Hong Kong	8	4,00
İngiltere	9	3,99
Kanada	10	3,92
Amerika Birleşik Devletleri	14	3,84
Fransa	18	3,76
Birleşik Arap Emirlikleri	20	3,73
Tayvan	21	3,64
İtalya	22	3,58
Güney Afrika	24	3,53
Yunanistan	29	3,36
Çin	30	3,32
İsrail	33	3,21
Türkiye	34	3,15
Polonya	40	3,04

Kaynak: Lojistik Performansı Endeksi ve Göstergeleri

Bu yapı gayrimenkul yatırım ortaklığı (GYO) olarak organize edildiğinde ise oluşturulacak lojistik-gayrimenkul portföyü menkul değere çevrilmiş olacak ve İMKB'de işlem görecektir. Böylelikle yatırım, azami sermaye esnekliği kazanmış olacaktır. Portföyü oluşturan mülklerin Özel Amaçlı Vasıta (SPV) altında muhafaza edilmesi el değiştirmeler sırasında kolaylık sağlayacaktır.

Gayrimenkul yatırım ortaklığının Sermaye Piyasası Kurulu'nun denetimiyle desteklenen mali şeffaflık avantajı ise küçük ve yabancı yatırımcıları teşvik edecektir. Böyle bir portföy oluşturulurken, ön-kiralama ve sinerjik kiralama riskleri indirgediği için önem kazanmaktadır.

Havayolu taşımacılığını lojistiğin bir alt dalı, havalimanlarını da lojistik gayrimenkul sektörünün bir alt dalı olarak kabul edersek, kurulacak organize yapının Türkiye ve çevre ülkelerdeki başarısında TAV emsal teşkil etmektedir.

- Gelişmiş ülkelerde yaygın olan organize lojistik bölgelerin, lojistik gayrimenkul ihtiyacına fiziki standart ve operasyonel esneklik sağlanması için Türkiye'de de geliştirilmeye başlanması gerekmektedir. Kanun yapıcılarının zaman içinde organize lojistik bölgelere sağlayacağı teşvik ve mevzuat kolaylıkları ve TCDD gibi kamu kuruluşları ile ortak geliştirilebilecek "lojistik köy" gibi projeler organize lojistik bölgelerin gelişimine katkı sağlayacaktır.

Türk lojistik sektörünün etki alanını bir bütün olarak kabul edip, bu alandaki stratejik konumlarda her türlü sevkiyat ağına etkin

bağlantıları olan, farklı taşımacılık türleri (multimodal) arasında düşük maliyetli, hızlı ve güvenli aktarma donanımlarına sahip çeşitli ölçeklerde organize lojistik bölgeler (OLB) oluşturulmalıdır.

Ana ulaştırma koridorları üzerinde uygun kapasite ve hizmet çeşitliliğinde oluşturulacak organize lojistik bölgelerde gereken hizmetlerin tek merkezden sunulması sağlanmalıdır.

Organize lojistik bölgeler limanlara göre konumlandırılmalı ve ulusal demiryolu ağı ile etkin bağlantı içinde olmalıdır.

İş merkezi, konaklama, yeme-içme, banka, sigorta, akaryakıt, otomotiv servis, gümrükleme gibi ihtiyaç duyulacak yan hizmetlerin de organize lojistik bölgelerde sunulması amaçlanmalıdır.

Geliştirilecek projeler çekim merkezi yaratacağından nispeten ucuz arsalarda geliştirilecek organize lojistik bölgelerde geliştirme kararı da elde edilecektir. Geliştirilecek olan organize lojistik bölgeler, kentsel alanlar

dışında her türlü ulaşım altyapısına bağlantılı olarak tasarlanmalıdır. Böylece kentsel alan dışında ama kent ile etkin bağlantılı depolama ve dağıtım tesislerinin ihtiyaç duyan paydaşlarına altyapısı verimli çözümler sunulabilecektir.

Organize lojistik bölgelerin kent çeperinde konumlanması aynı zamanda trafik ve kirlilik gibi kentsel problemlerin çözümüne olumlu etki sağlayacaktır.

- Portföy yatırımları İstanbul'dan başlayarak, başta Anadolu olmak üzere Türk lojistik sektörünün etkin olduğu çevre bölgelere yayılmalıdır. Böylelikle aynı nitelikteki hizmetin paydaşlara birçok bölgede aynı şartlarda sunulabilmesi sağlanacaktır.

Bu değişim sürecinin başlatılması ve başarıyla sonuçlanması için gerekli olan tüm kaynak ve olanaklar imkan dahilindedir. Sorun, farklı rollere sahip paydaşların etkin bir yapı içinde bir araya getirilememesidir. Başta lojistik olmak üzere birçok sektöre fayda sağlayacak bu değişimde öncülük görevi gayrimenkul geliştirici ve yatırımcılarına düşmektedir.