

İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ★ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**OUTLET CENTER GELİŞTİRME PROJELERİNİN
TEMEL PRENSİPLERİ VE EKONOMİK
ANALİZİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
Şehir Plancısı Tayfun KURU**

Anabilim Dalı : GAYRİMENKUL GELİŞTİRME

Programı : GAYRİMENKUL GELİŞTİRME

HAZİRAN 2008

**OUTLET CENTER GELİŞTİRME PROJELERİNİN
TEMEL PRENSİPLERİ VE EKONOMİK
ANALİZİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
Şehir Plancısı Tayfun KURU
(516041013)**

**Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 5 Mayıs 2008
Tezin Savunulduğu Tarih : 2 Haziran 2008**

**Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Elçin TAŞ
Diğer Jüri Üyeleri Prof. Dr. Vedia DÖKMECİ
Prof. Dr. Heyecan GİRİTLİ**

HAZİRAN 2008

ÖNSÖZ

Yoğun iş hayatımın temposu içerisinde zorluklarla hazırlanan tez çalışmamda şahsıma gerek maddi gerek ise manevi yardımlarını esirgemeyen;

Hayatımın heranında yanımda olan, eğitim hayatım süresince de desteklerini esirgemeyen ve her konuda motivasyon kaynağı olan sevgili aileme,

Lisans eğitimim süresinde desteklerini esirgemeyen Prof. Dr. Vedia DÖKMECİ ve Prof Dr. Cengiz GİRİTLİOĞLU'na,

Yüksek lisans eğitimim ve tez çalışmam boyunca her türlü yardım ve desteğini gördüğüm ve çalışmanın şekillenmesinde büyük emekleri olan değerli danışman hocam Doç. Dr. Elçin TAŞ'a,

Bu kapsamlı çalışmama değerli görüş ve fikirleriyle katkılarda bulunan ve gayrimenkul geliştirme sektöründe tecrübe sahibi değerli mesai arkadaşım İnş. Y. Müh.'si Metin GÜRAY'a,

Çalışmamın resmi kurumlarda yapılan araştırma kısımlarında gösterdikleri yardımlardan dolayı minnettar olduğum Seda SÜZEN ve Abdalbaki ALGAN'a

Çalışmam süresince ihtiyacım olan manevi desteği esirgemeyen değerli arkadaşlarım Murat YAKIN, Hakan UĞRAŞ ve Yaşar AYDIN'a da,

Sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

HAZİRAN, 2008

Tayfun KURU

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	v
TABLO LİSTESİ.....	vi
ŞEKİL LİSTESİ.....	vii
SEMBO LİSTESİ	ix
ÖZET	x
SUMMARY	xii
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Çalışmanın Amacı.....	2
1.2. Kapsam.....	3
1.3. Yöntem.....	4
2. OUTLET CENTER TANIMI VE GELİŞİMİ.....	6
2.1. Alışveriş Merkezi ve Outlet Center Tanımı.....	6
2.1.1. Alışveriş Merkezi Kavramı.....	6
2.1.2. Outlet Center Kavramı.....	14
2.1.2.1. Outlet Center'ların Konumlanması.....	15
2.1.2.2. Outlet Center'ların Planlama Özellikleri.....	16
2.1.2.3. Outlet Center'ların Gelişimi.....	18
3. OUTLET CENTER'LARIN YER SEÇİMİ	31
3.1. Yerseçim Kriterleri.....	33
3.1.1. Demografik Yapı Kriterleri.....	33
3.1.2. Piyasa Rekabet Kriterleri	36
3.1.3. Fiziksel Kriterler.....	41
3.2. Arsa/Arazi Seçme Kriterleri Kontrol Listesi.....	43
4. OUTLET CENTER PROJELERİNDE EKONOMİK ANALİZ.....	47
4.1. Ekonomik Fizibilite.....	47
4.2. Outlet Center'larda Fizibilite Analizi.....	50
4.3. Gayrimenkul Değerleme Yöntemleri.....	52
4.3.1. Emsal Karşılaştırma Yöntemi	52
4.3.2. Maliyet Yaklaşımı Yöntemi	53
4.3.3. Gelir Kapitalizasyonu Yaklaşımı	53
4.3.3.1. Direkt Kapitalizasyon.....	57
4.3.3.2. Getiri Kapitalizasyonu	57
4.4. Proje Değerleme Yöntemleri.....	59
4.4.1. Yatırımı Geri Ödeme Süresi.....	59

4.4.2. İskontolanmış Yatırımı Geri Ödeme Süresi.....	61
4.4.3. Net Bugünkü Değer (NBD)	62
4.4.4. İç Verim Oranı (İVO)	65
4.4.5. Modifike Edilmiş İç Verim Oranı (MİVO).....	67
4.5. Ekonomik Analiz Çalışmasına Yönelik Yöntemin Seçilmesi.....	70
5. İSTANBUL ANADOLU YAKASI PAZAR ANALİZİ VE OLASI BİR OUTLET CENTER PROJESİ İÇİN YER SEÇİMİ	72
5.1. İstanbul Anadolu Yakasında Alışveriş Çevresi.....	72
5.1.1. Alışveriş Merkezleri	73
5.1.2. Karşılaştırma Tabloları	76
5.1.3. Etki Alanları	79
5.1.4. Hedef Kitleleri.....	80
5.2. İstanbul Anadolu Yakasının Demografik Yapısı.....	80
5.3. Proje Geliştirilecek İlçelerin Seçimi.....	88
5.3.1. Kartal İlçesi	89
5.3.2. Ümraniye İlçesi	92
5.4. Alternatif Arsaların Değerlendirilmesi	94
5.4.1. Kartal Arsası.....	94
5.4.2. Ümraniye Arsası.....	97
6. İSTANBUL ANADOLU YAKASINDA GELİŞTİRİLECEK OLASI BİR OUTLET CENTER PROJESİ İÇİN EKONOMİK ANALİZ ÇALIŞMASI.....	100
6.1. Hedef Kitle.....	100
6.2. Proje Konsepti ve Tasarım Kriterleri	100
6.3. Outlet Center Ekonomik Analizi.....	102
6.3.1. Kartal Arsası.....	102
6.3.1.1. Maliyet Tahmini	102
6.3.1.2. Ekonomik Analiz.....	104
6.3.2. Ümraniye Arsası.....	106
6.3.2.1. Maliyet Tahmini	106
6.3.2.2. Ekonomik Analiz.....	107
6.4. Outlet Center Projelerinin Değerlendirilmesi.....	109
7. SONUÇLAR VE TARTIŞMA	110
KAYNAKLAR.....	115
ÖZGEÇMİŞ.....	119

KISALTMALAR

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AVM	: Alışveriş Merkezi
E	: Emsal
EFG	: Efektif Gelir
GLA	: Gross Leaseable Area
GSMH	: Gayrisafi Milli Hasıla
GSYH	: Gayrisafi Yurtiçi Hasıla
ICSC	: International Council of Shopping Center
İNA	: İndirgenmiş Nakit Akışı
İMP	: İstanbul Metropolitan Planlama
İVO	: İç Verim Oranı
İTO	: İstanbul Ticaret Odası
MİA	: Merkezi İş Alanı
MİVO	: Modifiye Edilmiş İç Verim Oranı
N/A	: Not Available
NBD	: Net Bugünkü Değer
NIĞ	: Net İşletme Geliri
PBG	: Potansiyel Brüt Gelir
TAKS	: Taban Alanı Katsayısı
TÜİK	: Türkiye İstatistik Enstitüsü
ULI	: Urban Land Institute
USD	: Amerikan Doları

TABLO LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 2.1.	ICSC Alışveriş merkezi tanımları	9
Tablo 4.1.	Örnek soru verileri.....	60
Tablo 4.2.	Örnek sorunun çözümü	60
Tablo 4.3.	Örnek sorunun çözümü	62
Tablo 5.1.	Mevcut – işletilen alışveriş merkezleri	77
Tablo 5.2.	Geliştirilme aşamasında olan alışveriş merkezleri	78
Tablo 5.3.	Anadolu yakası ilçelerinin nüfusları 2000 ve 2008 nüfusları	81
Tablo 5.4.	Anadolu yakası yaş grupları dağılımı	83
Tablo 5.5.	İlçelere göre sektörel dağılım	84
Tablo 5.6.	2008 yılı ilçelerin eğitim seviyeleri.....	85
Tablo 5.7.	İlçelerin gelir düzeyi	85
Tablo 5.8.	İlçelerin hanehalkı sayısı.....	86
Tablo 6.1.	Varsayımlar	103
Tablo 6.2.	Arsa ve bina bilgileri	104
Tablo 6.3.	Geliştirme maliyetleri	104
Tablo 6.4.	Kartal arsası indirgenmiş nakit akışı	105
Tablo 6.5.	Varsayımlar	106
Tablo 6.6.	Arsa ve bina bilgileri	107
Tablo 6.7.	Geliştirme maliyetleri	107
Tablo 6.8.	Ümraniye arsası indirgenmiş nakit akışı.....	108
Tablo 6.9.	Projelerin karşılaştırması	109

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No

Şekil 2.1	: Kemermall	7
Şekil 2.2	: Beylikdüzü Beylicium Alışveriş ve Yaşam Merkezi	8
Şekil 2.3	: Akmerkez Alışveriş Merkezi	10
Şekil 2.4	: İstinyepark Alışveriş Merkezi.....	11
Şekil 2.5	: Kanyon Alışveriş Merkezi	12
Şekil 2.6	: Kuyumcukent	13
Şekil 2.7	: Kapalı Çarşı	13
Şekil 2.8	: Olivium Outlet Center	14
Şekil 2.9	: ABD Alışveriş merkezlerinin 1970 – 2005 yılları arasındaki toplam... kiralananabilir alanları.....	19
Şekil 2.10	: ABD Alışveriş merkezlerinin yıllara göre alışveriş merkezi sayısı	19
Şekil 2.11	: Bellport Outlet Center	21
Şekil 2.12	: Tanger Outlet Center	21
Şekil 2.13	: Avrupadaki kiralananabilir alışveriş merkezlerinin kullanım alanı.....	23
Şekil 2.14	: Kiralanabilir alanların büyümesi	24
Şekil 2.15	: Avrupa’da alışveriş merkezlerinin gelişimi	24
Şekil 2.16	: Ülkelere göre outlet Center’ların sayıları	25
Şekil 2.17	: Optimum Outlet Center	28
Şekil 2.18	: Deepo Outlet Center	28
Şekil 2.19	: Park Bornova Outlet Center	29
Şekil 2.20	: Deposit Outlet Center	29
Şekil 2.21	: İzmit Outlet Center	30
Şekil 3.1	: Ticari etki alanları	39
Şekil 4.1	: Gelir grafiği.....	56
Şekil 5.1	: İstanbul’da yer alan Outlet Center’lar	73
Şekil 5.2	: Anadolu yakasında yer alan alışveriş merkezleri.....	75
Şekil 5.3	: Mevcut alışveriş merkezlerinin etki alanları.....	79
Şekil 5.4	: Geliştirilmekte olan alışveriş merkezlerinin etki alanları.....	79
Şekil 5.5	: İstanbul nüfusunun Türkiye nüfusu içindeki yüzdesi	81
Şekil 5.6	: 2008 yılı Anadolu yakası ilçe nüfusları.....	82
Şekil 5.7	: 2008 yılı Anadolu yakası ilçe nüfusları.....	82
Şekil 5.8	: Anadolu yakası ilçelerinin 0 – 29 yaş grubu dağılımı.....	83
Şekil 5.9	: 2008 verilerine göre ilçelere göre iç gücü dağılımı	84
Şekil 5.10	: Üniversite ve dengi okullardan mezun olanların oranı	85
Şekil 5.11	: Anadolu yakası 2008 yılı ilçelerin ortalama gelir dağılımı	86
Şekil 5.12	: Anadolu yakası 2008 yılı ilçelerin hanehalkı sayısı.....	87
Şekil 5.13	: İlçelerin yaşam kalitesi	87
Şekil 5.14	: 1/25000 ölçekli çevre düzeni planı.....	89
Şekil 5.15	: Marmaray projesi güzergahı	92
Şekil 5.16	: Arsanın konumu	95
Şekil 5.17	: 1/1000 ölçekli uygulama imar planı.....	96

Şekil 5.18 : Halihazır harita.....	96
Şekil 5.19 : Arsanın konumu	97
Şekil 5.20 : 1/1000 ölçekli uygulama imar planı.....	98
Şekil 5.21 : Halihazır harita.....	99

SEMBOL LİSTESİ

CF	: Belirlenen Dönemler İçin Nakit Akışı
D	: Dönemsel Değer (Anüite)
G	: Gelecekteki Değer
GDAFF	: Gelecekteki Değer Anapara Faiz Faktörü
I₀	: İlk Yatırım Maliyeti
n	: Dönem Sayısı
r	: İskonto Oranı
BDFF	: Net Bugünkü Değer Faiz Faktörü
P	: Bugünkü Yatırım Değeri

OUTLET CENTER GELİŞTİRME PROJELERİNİN TEMEL PRENSİPLERİ VE EKONOMİK ANALİZİ

ÖZET

İstanbul'un gerek ülkenin finans şehri niteliğinde olması, gerekse ticaret sanayi ve turizm sektörlerinin etkileri ile yaşam koşullarındaki olumlu etkenlerin diğer bölgelere kıyasla daha olumlu koşullara sahip olması nedeniyle istihdamda yarattığı katma değer zaman içerisinde bu şehre yönelik göç hareketlerini de beraberinde getirmiştir. İstanbul'un hızla artan nüfusu ve gelir artışı yerli ve yabancı yatırımcılar açısından da potansiyel olarak görülmüş, alışveriş mekanları farklı tiplerde büyük ölçekli projelerle, eğlence mekanlarından tüketimin gerçekleştiği mağazalara kadar tüm fonksiyonları içerisinde barındıran, alışveriş merkezleri olarak hayat bulmaya başlamışlardır.

Bu gelişmelerle birlikte eski pazar ve sokak üstü mağazacılık kavramı yerini zamanın daha etkin ve eğlenceli bir şekilde güven içerisinde geçirilebildiği alışveriş merkezlerine bırakmaya başlamıştır.

Ülkemizde ve dünyada gelişen perakende sektöründeki organize hale gelme çalışmaları ucuz ve kaliteli ürün anlayışı ile 1976'da ilk olarak Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'de ortaya çıkmıştır. Globalleşmenin de etkisi altında kalan dünya ekonomisi ve yaşam tarzının birlikte getirdiği tüketim anlayışı etkilerini ülkemizde de göstermiş ve ülkemiz 1997 yılı itibarıyla ilk kez Outlet Center kavramı ile tanışmıştır.

Türkiye'de, 1997 yılı ile itibarıyla İzmit ilinde açılan İzmit Outlet Center'ı, 1997 yılı itibarıyla Tekirdağ ilinde açılan Avantaj Outlet Center ve 2000 yılında İstanbul ilinde Olivium Outlet Center takip etmiştir. Bu merkezler, alışveriş kavramına ucuz fiyat ve yüksek kalite anlayışı ile kısa zamanda benimsenmiş ve projeler bir birinin ardı sıra gelmeye başlamıştır. Seri sonu ve sezon sonu markalı ürünlerin piyasa değerinin altında arz edildiği bu merkezler her geçen gün daha da talep görmeye başlamış gerek yatırımcı gerekse tüketici için büyük bir öneme sahip olmuşlardır.

Bu çalışmada, Outlet Center kavramını tanımlamak, dünyadaki gelişimini incelemek Outlet Center'lara yönelik yer seçim kriterlerini inceleyerek, Outlet Center'lara yönelik yapılabilecek ekonomik analiz yöntemleri üzerinde durulmuş, İstanbul ili Anadolu yakasının alışveriş çevresi ve demografik yapısına yönelik yapılan pazar analizi doğrultusunda olası bir proje geliştirilebilecek bölge ve arsa/arazi seçilmiştir. Sonuç olarak uygulama bölümünde, Anadolu yakası Kartal ve Ümraniye ilçelerinde alternatif arsalar üzerinde varsayımsal yaklaşımlar ve pazar bulguları ışığında

geliştirilebilecek bir Outlet Center için ekonomik analiz ile karşılaştırmalı yaklaşımlarda bulunarak metodların açıklanması amaçlanmıştır.

Birinci bölümde, alışveriş ve alışveriş merkezi kavramına genel bir giriş yapılarak, çalışmanın amacı belirlenmiş, kapsam tarif edilmiş ve kapsamın anlatılmasında izlenecek olan yöntem belirlenmiştir.

İkinci bölümde, alışveriş merkezi ve Outlet Center'ların tanımı verilerek, alışveriş merkezi tipleri ve Outlet Center'ların konumlanması ve planlama özellikleri üzerinde durulmuş, alışveriş merkezleri kapsamında Outlet Center'ların tarihsel gelişimi incelenmiştir.

Üçüncü bölümde, alışveriş merkezlerine ilişkin yer seçim kriterlerine yönelik yayınlanmış olan uluslararası ve ulusal akademik çalışmalar incelenmiş, bu kriterler Outlet Center ölçeğinde değerlendirilmiştir. Ayrıca seçilecek bir arsa/arazinin için son kontrol amacı ile kullanılabilecek olan yer seçme kontrol listesi verilmiştir.

Dördüncü bölümde, ekonomik analiz/fizibilitenin tanımı yapılmış, Outlet Center'larda uygulanabilecek mevcudu değerlendirme ve proje değerlendirme yöntemleri örneklerle açıklanmıştır.

Beşinci bölümde, pazar araştırması çerçevesinde İstanbul Anadolu yakasının alışveriş çevresi ve demografik yapısı incelenmiş, Outlet Center geliştirilebilecek bölgelerin seçimi yapılmış, bu bölgelerdeki arsaların değerlendirilmesi yer seçim kriterlerine göre yapılmıştır.

Altıncı bölümde, İstanbul Anadolu yakasında geliştirilecek olası bir Outlet Center projesi için ekonomik analiz çalışmasına yönelik hedef kitlenin belirlenmesi, proje konsepti ve tasarım kriterlerinin belirlenmesi ile ekonomik analiz çalışması yapılmıştır.

Yedinci bölümde; tez çalışmasının genel bir değerlendirmesi yapılarak, çalışma sırasında varılan sonuçlar ve çıkarımlara yer verilmiş ve bu konunun gelecekte geliştirilmesi için öneriler yapılmıştır.

THE BASIC PRINCIPLES AND ECONOMIC ANALYSIS FOR OUTLET CENTER DEVELOPMENT PROJECTS

SUMMARY

As the financial capital of Turkey with higher living standards and employment opportunities, Istanbul has attracted migration flows. The rapid growth in population has been considered as a potential for local and foreign investors and since 2000 many large-scale projects have been developed accommodating recreational facilities as well as shops themselves.

Along with these developments, the traditional market-place and on-street shopping concepts have yielded to the rise of shopping centers promising other facilities and security.

The efforts of the Turkish and global retail sector to become organized through inexpensive and quality goods has first emerged in 1976 in USA. The shift in the global economy and lifestyle has also influenced the consumption behaviour in Turkey, which led to the development of the Outlet Center concept first in 1997.

Opened in 1997, Izmit Outlet Center was followed the same year by Tekirdag Avantaj Outlet Center and in 2000 by Istanbul Olivium Outlet Center. Introducing inexpensive and high-quality standards to the shopping concept, these centers have shortly been appreciated by wide target groups triggering the start of several similar projects. Mainly due to discounted supply of end-of-season goods and remnants of well-known brands, the popularity and importance of these centers among investors and consumers increased drastically over time.

This study defines the concept of Outlet Center, examines its global development, investigates the location criteria and stresses the methods for economical analysis of these centers. Based on market analysis focusing on shopping areas and demographic structure of the Anatolian side of Istanbul province, candidate plots/regions are selected for future projects. Finally the practice chapter aims to define these methods through making economic analysis and comparative studies an Outlet Center which can be developed on alternative plots in Kartal and Umraniye districts on the Anatolian side.

The first chapter gives introductory information on the concept of shopping and shopping center and defines the aim, scope and method of the study.

The second chapter stresses the definitions of shopping center and outlet center,

describes shopping center types and the criteria for locating and planning Outlet Centers, and investigates the evolution of Outlet Centers within the development process of shopping centers.

The third chapter examines the foreign and national academic studies, articles and books written on the location criteria for shopping centers and studies these criteria on the scale of Outlet Centers. A location criteria check list for a chosen plot is also provided in this chapter.

The fourth chapter defines what economical analysis/feasibility is and explains the evaluation methods for present and planned Outlet Centers through examples.

The fifth chapter examines the shopping behaviour and demographical structure of the Anatolian side, points at some suitable regions for developing an Outlet Center and studies the favorable plots within these regions using the location criteria.

The sixth chapter studies the determination of the target group, the project concept and design criteria, the planning of the development process and economical analysis.

Finally, the seventh chapter makes a general evaluation and portrays the conclusions and inferences that have been arrived at through the study.

1. GİRİŞ

İnsan ve insana dayalı ihtiyaçların karşılanmasında etkin rol oynayan alışveriş kavramı paranın icadıyla hız kazanmış; sosyal, kültürel ve teknolojik alanda da yaşanan gelişmelerle günümüzdeki şeklini almıştır.

Ülkemizin hızlı bir globalleşme sürecinde olduğu son çeyrek yüzyıl içerisinde; ekonomik, sosyal, teknolojik, kültürel ve siyasal alanda hızlı bir şekilde yaşanan gelişmelerle birlikte alışveriş ve perakende sektörlerinde de önemli bir şekilde değişimler ve gelişmeler yaşanmıştır.

Böylesine hızlı değişimlerin ve gelişmelerin yaşandığı dönemlerde, alışveriş merkezi geliştiricileri ve perakendeciler tüketiciyi ön planda tutarak hedef kitle temelinde hareket etmişler, tüketicilerin ihtiyaçları ve talepleri doğrultusunda piyasa verileri ve karlılık analizlerinin üzerinde yoğunlaşarak alışveriş merkezi projelerini gerçekleştirme fikrini ortaya çıkarmışlardır.

Günümüzde, tarım toplumundan modern şehir yaşamına geçildiği ülkemizde, artan şehirleşme ile insanoğlunun zamanı daha değerli bir hale gelmiş ve özellikle zaman tararrufu sağlamak amacı ile alışverişin evrimi sürecinde alışveriş alışkanlıkları da değişmiştir.

Arz oluşturarak, tüketici davranışlarının oluşturulan arz üzerindeki taleplerinin çeşitlenmesi ile farklı tüketici grupları için farklı istek ve ihtiyaçlar söz konusu olmuştur. Dolayısıyla, tüketici davranışlarının bilinmesi, işletmelerin müşteri odaklı pazarlama faaliyetlerinin başarısında kaçınılmaz olarak kritik bir rol oynamaktadır.

Hedef kitledeki farklılaşmalar, merkezlerin etki alanlarının farklılaşması, merkezin konumlanacağı bölgenin sosyo ekonomik yapısına göre proje ölçekleri ve mağaza karmaları şekillenmiştir. Her hedef kitle beraberinde farklı bir konsepti, her konsept de değişen ölçeklerdeki karlılık oranlarının bir kaynağıdır.

Alışveriş merkezlerinin amacı tüketicilere daha iyi alternatifler sunarak tüketicinin beğenisini kazanmaktır. Ancak günümüzde sadece kaliteli ve ucuz ürünler sunmak tüketicinin beğenisini kazanmak için yeterli olmamaktadır. Ürün ve hizmetleri

sunulması ve müşteri odaklı yaklaşımlar da tüketici için önemli olmaktadır. Çünkü, günümüz tüketicisi eğlence ve alışverişi birlikte yapmak istemektedir. Esasen perakendecilik sektörünü mal ve hizmetler sunarken eğlendiren ve aynı zamanda da eğiten bir yapı olarak algılamak daha uygun olacaktır.

Bu ihtiyaçlar doğrultusunda 1988 yılı itibari ile Türkiye'nin ve İstanbul'un ilk alışveriş merkezi olan Galleria Alışveriş merkezi projesi gerçekleştirilmiştir. Zamanla tüketici profilindeki değişimler ve Türk halkının merkezlere olan yoğun ilgisi sonucunda 2000'li yıllar itibari ile yeni proje atılımları yoğun bir şekilde gerçekleşmiştir.

Ülkemizde yaşanan bu gelişmelere rağmen teknolojik imkanların gelişimi ile online alışveriş kavramı günümüzde alışverişin bir diğer boyutunu oluştursa da şüphesizdir ki alışveriş merkezleri mekanın varlığı itibariyle zamanın eğlenceli ve amaca yönelik bir şekilde geçirildiği yerler olması dolayısıyla tüketicilerin yoğun ilgisini çekmektedir.

Dünyada alışveriş merkezlerine yönelik olarak tüm standartlar, kabuller ve tanımlamalar International Council of Shopping Center (ICSC) tarafından yapılmaktadır. ICSC'nin yapmış olduğu alışveriş merkezleri tip tanımlamasında alışveriş merkezlerinin dokuz adet farklı konsepti bulunmakta olup, bu çalışma da ülkemizin de 1997'li yılında tanışmış olduğu indirimli ürünlerin arz edildiği Outlet Center'lar incelenmiştir.

Çalışma kapsamında; Outlet Center tanımı ve gelişimi, Outlet Center'lara yönelik yer seçim kriterleri ve ekonomik analiz çalışması, İstanbul ili Anadolu yakası alışveriş çevresi, demografik yapı analizleri ile bölge seçilmesi ve bölgelerdeki arsa/arazilerin değerlendirilmesi, sonuç olarak da Kartal ve Ümraniye ilçelerinde seçilen arsa/araziler için ekonomik analiz çalışmaları yapılacaktır.

1.1. Çalışmanın Amacı

Gayrimenkul ve inşaat sektöründe büyüme trendinin alışveriş merkezleri üzerinde yoğunlaştığı günümüzde son dönemlerde yatırımcılar sezon ve seri sonu indirimli ürünlerin arz edildiği Outlet Center projeleri üzerine yoğunlaşmışlardır. Sektördeki gelişme son üç sene içerisinde büyük bir ivme kazanmış, bu gelişmeler beraberinde yabancı yatırımcıları da sektörün aktörleri haline getirmiştir. Outlet Center'ların

uzun dönemli gelir getiren karlı bir yatırım olması, alternatif yatırım araçları getirilerinin azalması, ülke ekonomisindeki iyileşmeler ve Avrupa Birliği sürecindeki olumlu adımlar yabancı yatırımcıların ülkemizde faaliyet göstermesinin önemli nedenleridir.

Outlet center kavramı; basit ve kolay anlaşılabilir şekilde “sezon sonu ve seri sonu markalı perakende ürünlerinin piyasa değerlerinin altında halka arz edildiği organize olmuş doğru alışveriş mekanlarıdır. Outlet Center’larda temel amaç işletme ve geliştirme maliyetlerini de minimum düzeyde tutarak merkezin doluluğunu sağlayıp, piyasa değerinin altında satılan ürünlerle kiracıların sürümden kazanmasını sağlamaktadır.

Outlet Center kavramının önemi son yıllarda ülkemizde önem kazanmaya başlamış, bu bağlamda proje geliştirme faaliyetleri de ivme kazanmıştır. Bu çalışma, Outlet Center kavramını tanımlamak, Outlet Center’lara yerseçim kriterlerini incelemek, Outlet Center’lara yönelik yapılabilecek olan ekonomik analiz çalışmalarını örneklerle açıklamak, İstanbul Anadolu yakasında alışveriş merkezi çevresini ve demografik yapıyı inceleyerek yeni geliştirilebilecek Outlet Center için bölge ve devamında arsa/arazilerin seçilmesi, farklı lokasyonlarda yer alan arsa/araziler üzerinde geliştirilecek Outlet Center’ların ekonomik analizlerini karşılaştırmalı yaklaşımlar ile incelemek amacı ile hazırlanmıştır.

1.2. Kapsam

Bu çalışma kapsamında, ilk olarak alışveriş merkezi kavramının daraltılarak Outlet Center ölçeğinde incelenmesi uygun görülmüştür. Çalışmanın birinci bölümünde, çalışmanın amacı, kapsamı ve yöntemi belirtilecektir.

İkinci bölümünde, alışveriş merkezi kavramı açıklanacak ve tipoloji incelenecektir. Ayrıca; alışveriş merkezi tipolojisi içerisinde yer alan Outlet Center kavramına ilişkin tanımlar verilecek ve Outlet Center’ların konumlanması ve planlama kriterleri ile Outlet Center’ların Amerika, Avrupa ve Türkiye’de gelişimi incelenecektir.

Üçüncü bölümünde, alışveriş merkezlerine yönelik yerseçim kriterleri, Outlet Center ölçeğinde incelenerek, bu kriterlere göre ekonomik analiz çalışması yapılacak olan Outlet Center projesi için yer seçilecektir.

Dördüncü bölümünde, Outlet Center geliştirme projelerine yönelik olarak gayrimenkul ve proje değerlendirme yöntemleri incelenecek ve bu yöntemler örneklerle açıklanacaktır.

Beşinci bölümünde, pazar araştırması ve bölge seçimine yönelik olarak; İstanbul ili Anadolu yakasının alışveriş çevresi ve demografik yapı analizleri yapılarak, geliştirilebilecek olası Outlet Center projesi için bölge seçimi ve seçilen bölgelerde konumlu olan arsa/arazilerin yer seçim kriterleri göre değerlendirilmesi yapılacaktır.

Altıncı bölümünde, belirlenen arsaların yapılaşma şartları doğrultusunda geliştirilebilecek olası bir Outlet Center'ın maliyet ve gelir tahmini analizleri yapılarak ekonomik analiz çalışması gerçekleştirilecektir.

Son bölümde, kavramsal tanımlar, yapılan analizler ve ekonomik analiz çalışması ışığında, tez konusu ile ilgili genel bir değerlendirme yapılmıştır.

1.3. Yöntem

Yukarıda belirtilen amaç kapsamında, literatür araştırılması yapılmış; farklı kurum ve kuruluşlara göre alışveriş merkezleri ve Outlet Center kavramları açıklanmıştır. Pazar araştırma raporları, konferans kayıtları ve akademik kaynaklar incelenerek Outlet Center'lar tarihsel perspektif içerisinde incelenmiştir.

Alışveriş merkezleri için yer seçim kriterleri üzerine yayınlanmış olan akademik çalışmalar incelenmiş, literatür çalışması yapılmış, Outlet Center ölçeğinde değerlendirilmesi yapılmıştır.

Ekonomik fizibilite çalışmalarına yönelik olarak bazı kurum ve kuruluşlar tarafından oluşturulmuş standartlar ve uluslararası değerlendirme standartları incelenmiş olup, farklı yayınlar ve akademik kaynaklardaki proje değerlendirme standartları ve yöntemleri araştırılarak örneklerle açıklanmıştır.

Anadolu yakasındaki demografik yapı İstanbul Büyükşehir Belediyesi Metropolitan Alan Planı çalışmalarından ve Türkiye İstatistik Enstitüsü'nden (TÜİK) temin edilmiş olan istatiki bilgiler dahilinde incelenmiştir. Bu bilgiler ışığında sektörde hizmet veren danışmanlık firmalarından pazar bilgileri alınarak alışveriş çevresi ve merkez potansiyelleri için pazar araştırması yapıp Outlet Center lokasyonları için tespitlerde bulunulmuştur. Bu araştırmalar neticesinde, Outlet Center geliştirilmesi

karlı olabilecek iki ilçe seçilmiş, bu ilçelerdeki bulunan arsa/araziler yer seçim kriterleri dahilinde incelenmiştir. Pazar analizleri ve mevcut yapısal bilgiler ile ekonomik analiz çalışması için altyapı oluşturulup gelir ve gider tahminleri yapılmıştır. Yapılan araştırmalar doğrultusunda, yer seçim kriterlerine göre seçilen arsalar üzerinde Outlet Center geliştirilmesi üzerine ekonomik analiz çalışması yapılarak arsaların konumlu oldukları bölgelerdeki arsa fiyatları ve Anadolu yakasında konumlu olan alışveriş merkezlerine ilişkin kira bilgisi araştırılmıştır.

Çalışmanın son bölümünde, kavramsal tanımlar, yapılan analizler ve ekonomik analiz çalışması ışığında, tez konusu ile ilgili genel bir değerlendirme yapılmıştır.

2. OUTLET CENTER TANIMI VE GELİŞİMİ

2.1. Alışveriş Merkezi ve Outlet Center Tanımı

Bu bölümde; alışveriş merkezi kavramı, Outlet Center kavramı, Outlet Center'ların konumlanması, Outlet Center'ların planlama özellikleri, Outlet Center'ların Amerika'da, Avrupa'da ve Türkiye'de gelişimi incelenmiştir.

2.1.1. Alışveriş Merkezi Kavramı

ICSC'a göre; alışveriş merkezi, planlanmış, geliştirilmiş, sahip olunmuş ve yerinde, park alanları ile tek bir mülk olarak yönetilen bir grup perakende ve diğer ticari kuruluşlar bütünüdür. Merkezin büyüklüğü ve oryantasyonu genel olarak merkez tarafından hizmet edilen ticari alanın pazar özellikleri ile belirlenmektedir.

Beddington (1991) göre ise, alışveriş merkezleri, lüks malzemenin ve fonksiyonel elemanların kullanıldığı, aynı zamanda rahatlık, konfor ve sirkülasyon kolaylığının yanında emniyetin sağlandığı kompleks yapıya sahip binalardır. Alışveriş merkezlerinin tasarım ve uygulama aşamalarında; kiracıların istek ve kullanım özellikleri dikkate alınarak uygun mekânlar oluşturulmalıdır. Alışveriş merkezlerini tanımlayan önemli bir etken ve onları diğer ticari arsa/arazi kullanımlarından farklı kılan birleştirilmiş mimari temalarıdır (ULI, 1999).

Alışveriş merkezleri Encyclopedia'da ise “perakende, hizmet ve çevredeki bölgelere hizmet etmek amacıyla tasarlanmış eğlence teşebbüslerinin yoğunlaşmış şeklidir. Modern alışveriş merkezleri, mağazaların çoğunlukla kuşatılmış bir yapı içerisinde birleştirilmiş şekilde olduğu eski çarşı ve pazaryerlerinden farklıdır” olarak tanımlanmıştır (<http://www.encyclopedia.com>).

Alışveriş merkezleri sadece ürün tüketiminin gerçekleştiği bir mekân olmaktan daha çok eğlenceli, kullanışlı, güvenli, rahat bir çevre sağlamada ve yaşam kalitesini arttırmada önemli bir rol üstlenmişlerdir.

Alışveriş merkezleri verdikleri vergilerle devlet açısından da ekonomik ve toplum gelişimlerinde iyi bir iş sağlamak, daha iyi sağlık hizmetleri ve daha iyi eğitim hizmetleri gibi konularda önemli birer gelir kaynağı olarak da hizmet etmektedirler.

“Alışveriş merkezi” terimi başlangıçta; komşuluk birimi, topluluk, bölgesel ve süper bölgesel merkezler olmak üzere temel olarak dört çeşit olarak ortaya çıkmıştır. Alışveriş merkezi endüstri geliştikçe, yeni tip merkezlerin tanımlanması gereği de ortaya çıkmıştır. Bugün, ICSC Tablo: 2.1’de gösterildiği gibi dokuz temel alışveriş merkezi tipi tanımlamıştır. Alışveriş merkezleri arasındaki mesafeler rekabeti koruması ve birbirlerinin ticari etki alanları ile çakışması, gelecekte merkezler arasında ihtisaslaşma anlamında farklılaşmalar doğmasını kaçınılmaz kılacaktır. Eğilim farklılıklara ve bölümlenmeye doğru olduğu için endüstri gelişiminde yeni tipler eklenmeye devam edecektir.

ICSC’ye göre alışveriş merkezleri tipleri şunlardır:

- **Mahalle Merkezi (Neighborhood Center)**

Mahalle merkezleri, komşuluk birimi içinde yaşayan tüketicilerin günlük ihtiyaçlarını rahatça karşılayabilmeleri için tasarlanmıştır. 5.000 – 15.000 m² arasında kiralanabilir alana sahiptir. 1. kademe ticaret alanı yaklaşık 5 km’lik bir alandır. Merkezin % 30-50’si süpermarketlerden oluşmaktadır. Eczaneler ise geriye kalan kısmın üçte birini oluşturmaktadır. Otopark alanları merkezin önünde konumlandıkları. Bu merkezlerde; tamirci, fast food restoranlar ve kişisel hizmetler sunan mağazalar da bulunmaktadır. Bu tip merkezler doğrusal şekilde tasarlanmaktadır (http://www.icsc.org, 2008). G-mall, Kule Çarşı, Kemermall (Bkz. Şekil 2.1), Paradise, Sinasos ve Koza Plaza İstanbul’da yer alan mahalle merkezlerinden bazılarıdır.



Şekil 2.1: Kemermall (http://www.kemermall.com.tr, 2008)

- **Topluluk Merkezi (Community Center)**

Topluluk merkezleri, tekstil ürünlerinin daha fazla çeşitlilikte arz edildiği, mahalle merkezlerindne kısmen farklılık gösteren merkezlerdir. İçerisinde genel olarak, süpermarketler, büyük eczaneler, indirimli yapı marketler ve çok katlı büyük mağazalar bulunmaktadır. Kiracı karması bazen giyim, ev döşeme, oyuncaklar, elektronik eşyalar ve sportif ürünlerini satan düşük fiyatlı perakendecilerden oluşmaktadır. Merkezler genel olarak doğrusal bir hat, L şeklinde veya U şeklinde planlanmışlardır. Dokuz tip merkezden en yaygın formatı topluluk merkezleri oluşturmaktadır. Örneğin büyük bir indirimli departman mağazası ile birleştirilmiş bazı merkezler kendilerini indirim merkezi olarak adlandırır. Bu merkezler, daha fazla alana sahip düşük fiyatlı perakendecilerden oluşan merkezler olarak nitelenebilir. 10.000 – 35.000 m² arasında kiralanabilir alanları bulunmaktadır. 1. derece ticaret alanı 5 – 10 km’lik bir alandır. Merkezde 1 veya 2 adet ana kiracı (anchor mağaza) bulunmakta olup, % 40-60’ını bu ana kiracılar kapsamaktadır (<http://www.icsc.org>, 2008). Atrium, Town Center, Ay Merkez, Beylicium (Bkz. Şekil 2.2), CarrefourSa Maltepe ve Flyinn İstanbul’da yer alan topluluk merkezlerinden bazılarıdır.



Şekil 2.2: Beylikdüzü Beylicium Alışveriş ve Yaşam Merkezi
(<http://www.beyliciumavm.com>, 2008)

Tablo 2.1: ICSC Alışveriş merkezi tanımları (<http://www.icsc.org>)

Alışveriş Merkezi Tipi	Konsept	Kullanım alanı (m²) Lokomotif mağazalar	Sayısı	Tip	Lokomotif Mağaza Oranı	1. Kademe Ticari Etki Alanı (km)
Mahalle Merkezi	Günlük ihtiyaçlar	3.000 - 15.000	1 +	Süpermarket	% 30 - 50	5
Topluluk Merkezi	Genel mallar ve günlük ihtiyaçlar	10.000 - 35.000	2 +	İndirimli çok katlı mağazalar, supermarket, büyük eczane, yapı market ve büyük indirimli/ihatisas giyim mağazaları	% 40 - 60	5 - 10
Bölgesel Merkez	Genel mallar ve moda	40.000 - 80.000	2 +	Çok katlı mağazalar, indirimli çok katlı mağazalar, giyim mağazaları	% 50 - 70	8 - 24
Süper Bölgesel Merkez	Bölgesel merkezlerle benzer fakat ürün çeşitliliği daha fazladır	80.000 +	3 +	Çok katlı mağazalar ve giyim mağazaları	% 50 - 70	8 - 40
Moda Özel Merkezler	Moda ürünleri ağırlıklı	8.000 - 25.000	N/A	Moda	N/A	8 - 24
Yaşam Merkezi	Ulusal lüks ihtisas mağazaları zincirleri, yemek ve eğlence	15.000 - 50.000, daha büyük ve daha küçük olabilir	0 - 2	Kitapçılar, ihtisas merkezleri, çok salonlu sinema ve çok katlı mağazalar	% 0 - 50	13 - 20
Güç Merkezi	Baskın kategori büyük mağazalar ve az sayıda küçük kiracılar	25.000 - 60.000	3 +	Rakipsiz mağazalar, yapı market, indirimli çok katlı mağazalar, toptan satış mağazaları, off-price	% 75 - 90	8 - 16
Temalı Festival Merkezi	Boş zaman geçirme amaçlı ziyaretler: turist odaklı ticaret ve hizmet	8.000 - 25.000	N/A	Restoranlar ve eğlence	N/A	N/A
İndirim Merkezi	İmalatçıların indirim mağazaları	5.000 - 40.000	N/A	İmalatçıların indirim mağazaları	N/A	40 - 120

- **Bölgesel Merkez (Regional Center)**

Bölgesel merkezler, en kapsamlı ve çeşitlilikte hizmet veren ve mağazalarının çoğu giyimden oluşan merkezlerdir. Temel bileşimleri; indirimli çok katlı mağazalar ve ihtisas/moda merkezleridir. Tipik bir bölgesel merkez, iç içe yerleştirilmiş ve ortak bir yürüme yolu ile bağlantılı, çevresini park sahasının kuşattığı kapalı mağazadır. 40.000 – 80.000 m² arasında kiralanabilir alanları bulunmakta olup 1. derece ticaret alanı yaklaşık 8 – 24 km’lik bir alandır. 2 veya 3 adet ana kiracı bulunmaktadır. Merkezin % 50- 70 ‘ini bu ana kiracılar oluşturmaktadır. Bu ana kiracılar supermarket, yapı market gibi kiracılar olabilir. Genel olarak, ortak bir sirkülasyon alanıyla, mağazalar birbirine bağlanmaktadır. Otopark ihtiyaçları kapalı ve açık otopark şeklinde çözümlenmektedir (<http://www.icsc.org>, 2008). Akmerkez (Bkz. Şekil 2.3), Atirus, Capitol, Caurosel, Galeria, Metrocity ve Profilo İstanbul’da yer alan bölgesel merkezlerden bazılarıdır.



Şekil 2.3: Akmerkez Alışveriş Merkezi (<http://www.guideistanbul.net>, 2008)

- **Süper Bölgesel Merkez (Super Regional Center)**

Süper bölgesel merkez, bölgesel merkeze benzemektedir. Daha büyük ebatına rahmen, daha çok bağlantı mağazaları ve daha geniş eşya kapsamı vardır. Mal ve hizmet çeşitliliği ile alternatifli satış imkanları sunmaktadır. Süper bölgesel merkezler daha büyük nüfusa hizmet ederler. Kiralanabilir alanı 80.000 m² üzerinde

olup, 1. derece ticaret alanı yaklaşık 8 – 40 km’lik bir alandır. Ana kiracı sayısı 2 veya 3’ten fazla olup alanın %50 ve %70’ini bu alanlar oluşturmaktadır. Bölgesel merkezlere benzer olarak, bunlar çok katlı kapalı alışveriş merkezleri olarak tasarlanmıştır (<http://www.icsc.org>, 2008). Otopark alanları merkezin büyüklüğüne ve ihtiyacına göre belirlenmektedir. Cevahir Alışveriş Merkezi ve İstinyepark Alışveriş Merkezi (Bkz. Şekil 2.4) İstanbul’da bulunan süper bölgesel merkezlerdir.



Şekil 2.4: İstinyepark Alışveriş Merkezi (<http://www.binaisletimi.com>, 2008)

- **Moda Özel Merkezler (Fashion Oriented Center)**

Moda özel merkezler, günün moda ürünlerinin satışının yapıldığı mağazalardır. Kiralanabilir alanları 8.000 – 25.000 m² arasında olup lokomotif mağazaları bulunmamaktadır. 1. derece ticaret alanı 8 – 24 km’lik bir alandır. Günümüz itibariyle ülkemizde böyle bir uygulama bulunmamaktadır.

- **Yaşam Merkezi (Lifestyle Center)**

Yaşam merkezleri, seçkin moda veya yüksek kaliteli ve fiyatlı, özel malları bulunduran giyim mağazaları, butikler ve el sanatları dükkanlarından oluşur. Bağlantı mağazalarından oluşmayabilirler. Bazen restoranlar veya eğlence yerleri bağlantı mağazalarının rolünü üstlenmektedir. Ana kiracıları restoranlar, sinemalar, kitapçılar ve çok katlı mağazalardır. Merkezin fiziksel tasarımı karmaşıktır, zengin

bir dekoru ve yüksek kaliteli bir konuma sahiptirler. Bu merkezler genellikle şehirlerde yüksek gelir gruplarına hizmet eder. Diğer alışveriş merkezlerinden ayrılan temel özellikleri, içerisinde restoranların, eğlence birimlerinin, çeşme ve sokak mobilyaları ile sokak atmosferi yaratan öğelerin bulunduğu eğlence odaklı merkezler olmalarıdır. Kiralanabilir alanları 50. 000 – 200.000 m² arasında değişmektedir (<http://www.icsc.org>, 2008). Kanyon Alışveriş Merkezi (Bkz. Şekil 2.5), yaşam merkezi özelliklerinin çoğuna sahip olsa da, kiralanabilir alan olarak tanımlardan daha düşüktür.



Şekil 2.5: Kanyon Alışveriş Merkezi (<http://www.arkitera.com.tr>, 2008)

- **Güç Merkezi (Power Center)**

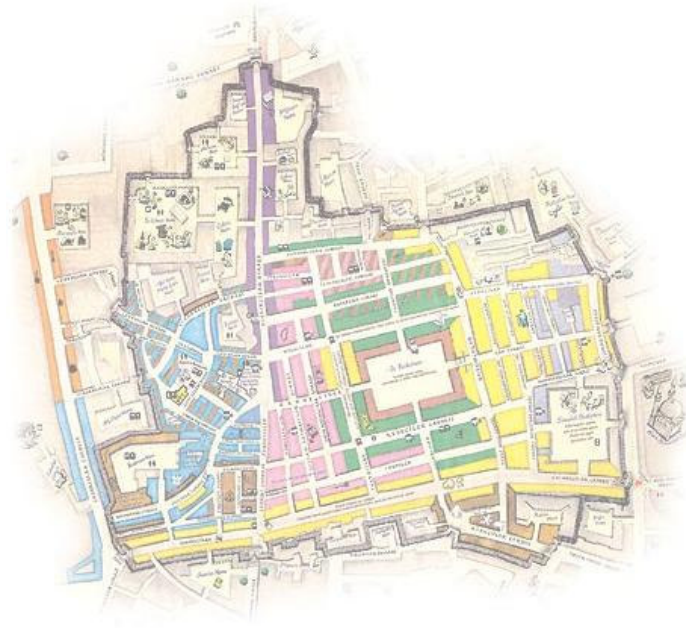
Bu tip merkezlerde az sayıda büyük mağazalardan oluşan merkezlerdir. Genel olarak, yapı market, indirimli çok katlı mağazalar, toptan satış mağazaları ve rakipsiz mağazalar (category killer) bulunmaktadır. Bu büyük mağazalar birbirini destekleyici, ürün yelpazesi geniş ve uygun fiyatlı mallar satmaktadır. 25.000-60.000 m² arasında kiralanabilir alanları bulunmaktadır. 1. derece ticaret alanı yaklaşık 8-16 km’lik bir alandır. Merkezde 3 veya 3’ten fazla ana kiracı bulunmakta olup, % 75-90’ını bu ana kiracılar kapsamaktadır (<http://www.icsc.org>, 2008). Doğuş Power Center, Kuyumcukent (Bkz. Şekil 2.6), CarrefourSA Vega İstanbul’da bulunan güç merkezlerinden bazılarıdır.



Şekil 2.6: Kuyumcukent (<http://www.kuyumcukent.com.tr>, 2008)

- **Temalı Alışveriş Merkezi (Theme/Festival Center)**

Temalı alışveriş merkezleri, müstakil dükkanların mimari tasarımı ve eşyaları ile tipik olarak birleştirici bir temayı uygular. Restoranlar ve eğlence hizmetleri ile bağlantıların oluşturulduğu bu merkezlerin hedef kitlesini turistlerdir. Genellikle kentsel alanlarda kurulu olup eski, bazen de tarihi binalarda uygulanır ve karma kullanımlı projelerin parçası olabilirler. Kiralanabilir alanları 8.000 – 25.000 m² arasında değişir. Ana kiracılar olarak eğlence birimleri ve restoranlar bulunmaktadır (<http://www.icsc.org>, 2008). Günümüz itibariyle ülkemizde bir uygulaması bulunmamasına rağmen tarihi Kapalı Çarşı bu merkezlerin özelliğini taşımaktadır.



Şekil 2.7: Kapalı Çarşı (<http://www.kapalicarsi.org.tr>, 2008)

- **Outlet Center**

Outlet Center'lar genel olarak şehirdışı alanlarda ve metropolitan alanlarda merkez dışında konumlu olan Outlet Center'lar iskonto ile kendi ürünlerini satan imalatçıların outlet mağazalarından oluşur. Genellikle büyük mağazaları bulunmaktadır. Bu merkezler tipik olarak bağlantılı değildir. Kapalı ve açık alanlı olarak tasarlananan bu merkezlerin en yaygın şekli şerit şeklinde olanlarıdır. 1. derece ticaret alanı 40 - 120 km arasındadır (<http://www.icsc.org>, 2008). Ülkemizde bu merkezlerin gelişimi 1997 yılından sonra başlamıştır. Olivium Outlet Center, İstanbulpark Outlet Center ve Colony Outlet Center İstanbul'da konumlu olan Outlet Center'ların bazılarıdır.



Şekil 2.8: Olivium Outlet Center (<http://www.olivium.com>, 2008)

2.1.2. Outlet Center Kavramı

Outlet Center'lar üreticilerin direk olarak kendi ürünlerini kendi markalı mağazalarında tüketiciye sattığı alışveriş merkezi çeşitleridir. Outlet Center'larda genel olarak giyim eşyası, spor eşyaları, elektronik ürünler, kozmetik ürünleri ve oyuncaklar gibi ürünler satılır (<http://www.wikipedia.com>, 2008).

Bu merkezlerde, üretici ve perakendeciler tarafından markalı mallar piyasa değerinin altında indirimli olarak tüketiciye arz edilirler. Arsa değerlerinin düşük olması nedeniyle genellikle şehir dışlarında, metropolitan alan gibi çok merkezli yapılarda ise merkez çeperlerinde konumlanırlar. Yönetimler Outlet Center'lara özel imtiyazlar sağlayarak indirimli fiyatlar uygulamalarını teşvik ederler. Kiralanabilir alanları 5.000 – 40.000 m² arasında değişmektedir. Bu merkezlerde konumlu olan ünlü markalar çekim gücü oluşturmaktadır.

Göreceli olarak bu tarz merkezler geliştirilme maliyetleri daha düşük, kiracılar için doluluk oranı daha fazla olup üreticiler tarafından dağıtım ana kanalı olarak kullanılmaktadırlar.

Outlet Center'ların alışveriş merkezlerinden farklı olarak eğlence aktivitelerinin olduğu ve piyasa değerindeki ürünlerin arz edildiği mekanlar değildir. Outlet Center'larda,

- Geliştirme maliyetleri alışveriş merkezlerine göre daha düşüktür.
- Fiyat odaklı bir konsept uygulanır.
- Sirkulasyon alanları diğer alışveriş merkezlerine göre daha az olup kiralanabilir alanları daha fazladır.
- Yerel hükümetler tarafından imtiyazlar sağlanır.
- Geleneksel perakendecilerle rekabeti azaltmak ve arsa/arazi maliyetlerinin düşük olması nedeniyle genellikle merkez çeperlerinde yerleşiktirler.
- İçerilerinde büyük mağazalar (anchor) bulunmamaktadır.

Outlet Center işletmecileri ve kiracıları kar hedeflerini elde ettikleri bir uygulama bünyesinde yer almayı amaçlarken, tüketiciler ise ihtiyaç duydukları ve talep ettikleri ürünleri uygun fiyatla bulmayı amaçlamaktadırlar.

Bu merkezler Ersoy'a (2006) göre, fabrika satış mağazalarının bir araya gelmesi ile yerleşim yerlerinin dışında oluşturulan organize merkezlerdir. Alışveriş merkezleri gibi yönetilirler. Fabrika satış mağazaları ise bağımsız mağaza üniteleri ile üreticilerin ve perakendecilerin artık ürünlerini, eski sezon ürünlerini ve pazarda az talep gören ürünlerini sürekli olarak sattıkları tasarlanmış, planlanmış ve yönetilmiş yapıdır.

2.1.2.1. Outlet Center'ların Konumlanması

Outlet Center'ların fiyat odaklı tüketimin sağlandığı merkezler olması nedeniyle, 1. derece ticaret alanları (120 km.) diğer merkezlere kıyasla daha geniştir. Tüketiciler markalı ve kaliteli ürünleri indirimli fiyat üzerinden almak için seyahat zamanlarını arttırmayı, bir zaman kaybı olarak değil ekonomik kazanç olarak görmektedirler.

Outlet Center geliştirme projelerinde temel amaç, geliştirme maliyetleri asgari düzeyde tutup diğer alışveriş merkezlerine kıyasla daha düşük kira değerleriyle

perakendecileri çekmektir. Arsa/arazi maaliyetinin asgari düzeyde olması ve yapılaşma şartlarının ihtiyacı karşılayacak şartlarda olması proje geliştirmede verilebilecek en önemli karardır. Projenin gelecekteki performansını olumlu yada olumsuz olarak etkileyecektir. Arsa/arazi değerleri, merkezi iş alanı (MİA) dışarısında MİA içerisindeki arsa/arazilere göre daha düşüktür. Çalışmada MİA dışı alanlar şehir çeperleri veya çok merkezli metropolitan alanlarda alt merkezlerin dışarısındaki alanlar olarak dikkate alınmıştır.

Outlet Center'ların şehir çeperlerinde veya metropolitan alan içerisindeki alt merkezlerin çeperlerinde yerleşimindeki nedenler kent dışı alışveriş merkezleri ile benzer özellikler taşımaktadır. Çetin'in (2005) çalışmasında ifade ettiği kent dışı alanlarda inşa edilme nedenleri aşağıdaki gibidir.

- İdeal olarak malların dağıtımının kolay olması ve bir çok şehirden gelen kullanıcılara kolay erişim sağlanması nedeniyle otoyolların kesişim noktalarında ve anayolların yanında kurulmaktadır. Bu aynı zamanda benzer malları satan firmalarla da yakın bir bağ kurulmasına olanak vermektedir.
- Araç sahiplerini kent merkezindeki otopark problemlerinden veya trafik sıkışıklığından kurtararak alışveriş merkezine çekmektedir. Bu nedenle araba parkları için çok geniş alanlar sunmaktadır.
- Arazi değerleri merkezi iş alanları dışında (MİA) çok düşüktür, dolayısıyla kiracıların ödeyeceği kira miktarı da düşmektedir. Bu da dükkanların daha geniş bir alanda kendi mallarını ucuza satmalarına izin vermektedir. Mağazaların büyük olması geniş bir depolamaya ve çeşitli ürünlerin bulunmasına olanak sağlamaktadır.
- Şehir merkezinden farklı olarak da geniş alanlarıyla gelecekteki büyümeye olanak vermektedir.

2.1.2.2. Outlet Center'ların Planlama Özellikleri

Outlet Center planlamasında tüketicinin merkez içerisinde ziyaret süresini ve tüketimini arttırmak amacıyla tasarım projenin başarısı da önemli bir görev üstlenmektedir. Tüketicinin ziyaret süresini arttırmak amacıyla karmaşık tasarımlardan kaçınılmalıdır.

Outlet Center'lar, alışveriş merkezlerinin planlama kriterleri ile benzer özellikler göstermektedir. ULI'ya (1999) göre iyi planlanmış bir alışveriş merkezini tanımlayan ve diğer arsa/arazi kullanımlarından ayıran özellikler şunlardır:

- Birleştirilmiş bir mimari yapı, konsept ya da bina ve binalar için tüm kiracılara yayarlı bir ünite gibi yönetilmiş ve seçilmiş alan sağlar. Bu merkezler müstakil yada ana yapıların karışık yada plansız toplanma yeri değildir.
- Pazar büyümesi ile birlikte merkezin çeşidine uygun birleşik bir mekan gerekebilir. Mekan, eğer ticaret alanı ve diğer büyüme faktörlerine gerek duyarsa yapıların genişlemesine ya da park yerine izin verebilir nitelikte olmalıdır.
- Kolay ulaşılabilir bir lokasyon içerisindeki ticaret alanına gerektiğinde transit yolcular kadar, araç ve yaya trafiği de uygun bir şekilde giriş – çıkışı sağlanmalıdır.
- Park edilmiş arabalardan merkez girişine ve tüm bireysel mağazalara kabul edilebilir yürüme mesafesini sağlamak için ve perakende alışverişine en avantajlı yaya trafik akışını arttırmak için park alanları düzenlenmelidir.
- Ticari eşyaların teslimatı için hizmet imkanları (müşteriler tarafından gözlenilen) düzenlenmelidir.
- Mekan düzenlemeleri; hoş, çekici ve güvenli alışveriş çevresini sağlayan peyzaj, ışıklandırma ve işaretler olmalıdır.
- Ticaret alanı için alışveriş uygunluğunun derinliği ve geniş bir sahada ve dükkanlar arasında alışveriş sinerjisi sağlayan kiracı karması ve gruplaması olmalıdır.
- Kimlik ve mahalin güçlü bir hissini yaratan alışveriş ve ilgili aktiviteler için rahat bir çevre olmalıdır.

Yukarıdaki tanımlardan yola çıkarak, geliştirilecek bir Outlet Center projesi karışıklıktan uzak olmalı ve tüketicilerin yolunu kaybetmesine neden olacak tasarım öğelerinden kaçınılmalıdır. Plan basit ve anlaşılır olmalıdır. Tekrarlardan ve simetrik öğelerden uzak durulmalıdır. Tasarım, peyzaj ve ışıklandırma elemanlarıyla yönlendirici öğeler kullanılmalıdır. Araç giriş - çıkışları başarılı bir şekilde çözümlenmeli, planlama yapılırken ve arsa/arazi seçilirken pazardaki talep büyümeleri dikkate alınmalı ve büyüme potansiyelleri bulunmalıdır.

2.1.2.3. Outlet Center'ların Gelişimi

Outlet Center'ların ilk olarak ABD'de ortaya çıkması, Avrupa'nın ve devamında ülkemizde bu gelişmeler etkisinde kalması nedeniyle gelişimleri ABD'de, Avrupa'da ve Türkiye'de incelenmiştir.

- **Amerika'da Outlet Center'ların Gelişimi**

Alışveriş merkezleri, 1916 yılında ABD'de (Amerika Birleşik Devletleri) ortaya çıkmış, 1957 yılında ICSC'nin kurulması ile alışveriş merkezleri tanımlanmaya başlanmıştır.

1957 yılında kurulan ICSC, alışveriş merkezleri tanımlarının ve standartlarının belirlendiği, alışveriş merkezi geliştiricileri için hem bir veri kaynağı, hem de daha organize bir şekilde hareket edecekleri bir platform olması açısından sektörde büyük bir ivmelenme sağlanmıştır.

II. Dünya Savaşı'ndan sonra banliyö gelişmelerinin ve nüfus artışının konut ve uygun perakende alışverişi ihtiyacı yaratması nedeniyle sayısal olarak artan alışveriş merkezleri, 1964 yılı itibariyle 7.600'e ulaşmıştır.

Birleşik Devletler'de 1966-1993 yılları arasında inşaat alanı olarak % 216 büyümesine rağmen satışlar sadece % 50 büyümüştür. Aynı süreç içinde tüketici satınalma davranışlarında da önemli değişiklikler yaşanmıştır. Örneğin, son 20 yıl zarfında tipik bir Amerikan ailesinin bir ayda alışveriş için harcadığı zamanın ayda yedi saatten iki buçuk saate düşmüştür.

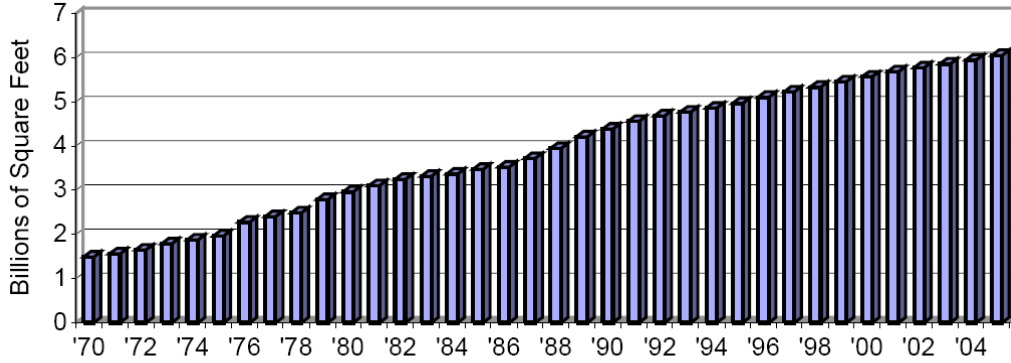
ABD'de, 1980 ve 1990 arasında 16.000'den fazla merkezin açılmasıyla alışveriş merkezi endüstrisinde eşsiz bir dönem başlamıştır. Bu dönemde yapılan araştırmalara göre Amerikalı'ların her ay alışveriş merkezini ziyaret ortalaması 4'tür.

ABD'de yeni alışveriş merkezi geliştirmeleri, 1989 yılında 1.510 adet proje yapımından 1993 yılında 451 inşaat yapımına başlanmasına kadar, yaklaşık %70 oranında düşüş gerçekleştirmiştir. Alışveriş merkezleri proje geliştirmelerindeki bu düşüşün nedeni kredi veren bankaların krize girmesine dayandırılmaktadır.

ICSC'nin internet sitesinden alınan National Research Bureau'nun 2005 yılında yapmış olduğu araştırmalara göre 2005 yılı itibariyle ABD'deki alışveriş merkezlerinin 1970 – 2005 yılları arasında değişen toplam kiralanabilir alanları

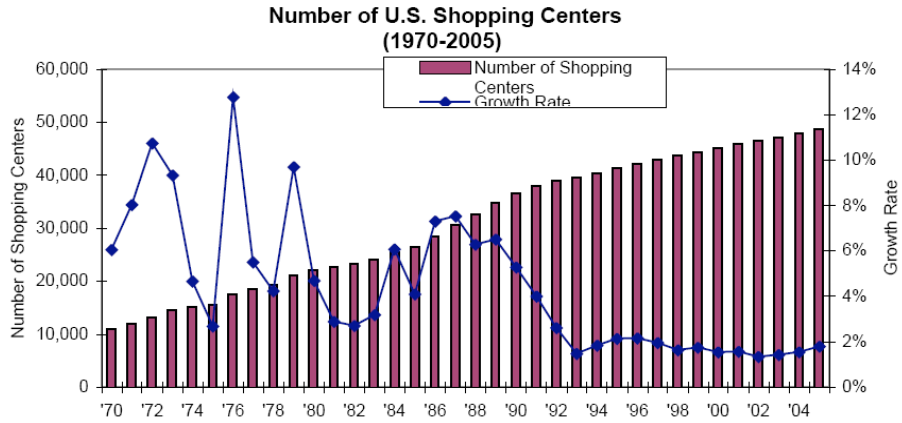
Şekil 2.9'da görüldüğü gibi yaklaşık 6.000.000 feet kare (5.570.000 m²)'dir. Alışveriş merkezlerinin sayısı ise Şekil 2.10'da görüldüğü gibi yaklaşık 50.000'dir.

**Total Leasable Retail Area of U.S. Shopping Centers
(1970-2005)**



Source: National Research Bureau

Şekil 2.9: ABD Alışveriş merkezlerinin 1970 – 2005 yılları arasındaki toplam kiralanabilir alanları (<http://www.icsc.org>, 2005)



Source: National Research Bureau

Şekil 2.10: ABD Alışveriş merkezlerinin yıllara göre alışveriş merkezi sayısı (<http://www.icsc.org>, 2005)

ABD'de alışveriş merkezi endüstrisinde ve finans sektöründe yaşanan bu sorunlar ve farklı hedef kitlesindeki tüketicilerin mevcudiyeti ile alışveriş merkezi sektöründe de çeşitlenmeye gidilmiştir. Alt ve orta gelir grubuna hitap eden Outlet Center'lar indirimli seri sonu ürünlerini tüketici ile buluşturmak amacıyla ortaya çıkmıştır.

Outlet Center'ların yeni bir konsept olarak çok uzun bir geçmişi yoktur. Outlet Center'lar ilk olarak fabrikaya yada toptan satış yeri olarak, mağaza şeklinde fabrika indirim mağazalarına bağlanmış olarak ABD'de görülmüştür.

1979'da açılan 42.000 m² kapalı inşaat alanı olan Belz Enterprises ABD'deki ilk Outlet Center'dır (<http://www.history.sandiego.edu>, 2006). 1980'lerin sonlarına doğru popüler bir hale gelmişlerdir. Dağınık haldeki alışveriş merkezleri birkaç Suffolk Country alışveriş merkezinde ve Farmingdale ve Bohemia gibi endüstri alanlarda geliştirilmiştir.

Outlet Center'lar birkaç indirim mağazası gibi bir çatı altında toplanmış ve çoğu kez şehir dışında bulunan uygun bir lokasyonda yer almışlardır. Şehir dışında bir yer seçimi, genel giderleri asgari düzeye indirmektedir. Geleneksel perakenciler ile rekabeti azaltmak amacıyla bu merkezlerdeki perakendeciler için fabrika indirim mağazalarının konumlanmasına yönelik olarak yasal düzenlemelere gidilmiştir. Bu nedenle fabrika satış mağazaları çoğunlukla yerleşimlerin dışında konumlandırılmışlardır.

Amerika'da 1990'larda alışveriş merkezi endüstrisinin en hızlı büyüyen bölümünü Outlet Center'lar ve fabrika indirim mağazaları oluşturmaktadır. ABD'de 1990 yılında 183 adet Outlet Center bulunmaktadır. İndirimli fiyatlarla kendi ürünlerin satan imalatçılar büyük Outlet Center'ların kiracısı durumundadır. Bazı büyük projeler, Marshalls'da olduğu gibi, geleneksel ucuz fiyatlı mağazaların olduğu indirimli mağazalar bazı büyük projelerle birleştirilmiştir. Böyle bir proje, Sunrise'daki Sawgrass Mills 610.000 m²'den daha büyük ve ucuz ürün satan perakendeciler ve perakende mağazaları ile karakterize edilmiş indirimli mağazalardır.

Long Island'taki ilk planlanmış Outlet Center'lar yaklaşık 29.000 m² olan Suffolk Country'de North Bellport'ta 1992 yılında açılan Bellport Outlet Center'dır. Bellport Outlet Center-2 196.000 feet kare, 1996'da Bellport Outlet Center (Bkz. Şekil 2.11) Sunrise Highway in karşı tarafına inşa edilmiştir.

1994 yılında Tanfer Outlet Center (Bkz. Şekil 2.12), Riverhead'da açılmıştır. 1997 yılında iki ilave bölüm olarak genişletilmiştir. Bu merkez 235.000 m² büyüklüğünde olup ülkedeki en büyük Outlet Center'dır. Tanger Outlet Center bölgesel bir alışveriş merkezi olarak sınıflandırılabilir. Büyük bir yapı market (department store) içermemesine rağmen bölgesel bir merkezde bulunabilecek tüm ürünleri içermektedir. Ayrıca, bölgeye de çok uzaktaki tüketicileri dahi çekebilmektedir. Tanger Outlet Center, Long Island'daki en baskın ve popüler Outlet

Center'dır. Yıllık ziyaretçi sayısı 8 – 10 milyon kişi aralığındadır. 2005 yılındaki boşluk oranı % 1'dir.

Diğer bir yandan, 2005 yılında Bellport Outlet Center boşluk oranı % 0'dan % 62'ye yükselmiştir. Daha yeni ve büyük olan, tamamen dolu olan Bellport Outlet Center 2 ise 2005 yılında % 57 boştur. Toptan satış yerleriyle, uzun dönemli popülerliği ve finansal kapasitesi garanti değildir. Outlet Centerlarla indirimli satış yapan Wall-Mart ve Target gibi yapı marketlerinin fiyat konusunda indirimleri perakendeciler arasında rekabeti arttırmaya başlamıştır.



Şekil 2.11: Bellport Outlet Center (<http://www.co.suffolk.ny.us>, 2008)



Şekil 2.12: Tanger Outlet Center (<http://www.tangeroutlet.com>, 2008)

Amerikalı'ların Outlet Center'ları benimsemesi ve tercih etmesi ABD ekonomisinde de gelişmelere neden olmuş, hem tüketici hem yatırımcı bu gelişimlerden memnun kalmıştır. Ancak, ABD'deki Outlet Center'ların sayısı 1996 yılında 329 olarak zirveye ulaşmış olmasına rağmen 2005 yılı itibariyle sayıları 225 olarak

açıklanmıştır. 1990'lı yıllarda her yıl iki yada üç düzine açılan Outlet Center'lar ABD'deki gelişimini tamamlanmış ve mevcut projelerde diğer alışveriş merkezlerine dönüşüm gerçekleşmiştir. (<http://www.icsc.org>, 2008)

- **Avrupa'da Outlet Center'ların Gelişimi**

Avrupa'da alışveriş merkezinin ortaya çıkışı ABD'den sonra olmuştur. Ancak Avrupalı alışveriş merkezlerinin ilkel hali olan pazar alanları ile daha önceden tanışmıştır.

Avrupa'nın bir çok ülkesinde çalışan kadın sayısının, şehre göçün ve çekirdek aile sayısının artması tüketim yapısını ve satın alma alışkanlıklarını değiştirmiştir. Bu gelişmelerin yansımaları ile birlikte perakende satış noktası ve aracı yapıları da değişim göstermiştir (Ersoy, 2006). Sosyal yapıda yaşanan bu değişiklikler, tüketim alışkanlıklarını değiştirmiş ve Avrupalı'nın alışveriş merkezleri ile tanışmasına neden olmuştur.

1954 yılında İsveç'te açılan Vallingby Centrum Avrupa'da ortaya çıkan ilk alışveriş merkezidir. 1960 yılında Backstörn ve Reinius tarafından tasarlanan, İsveç'te yer alan Farsta Centrum günümüzde hala İskandinav ülkelerinin en büyük alışveriş merkezidir (Solal, 2004).

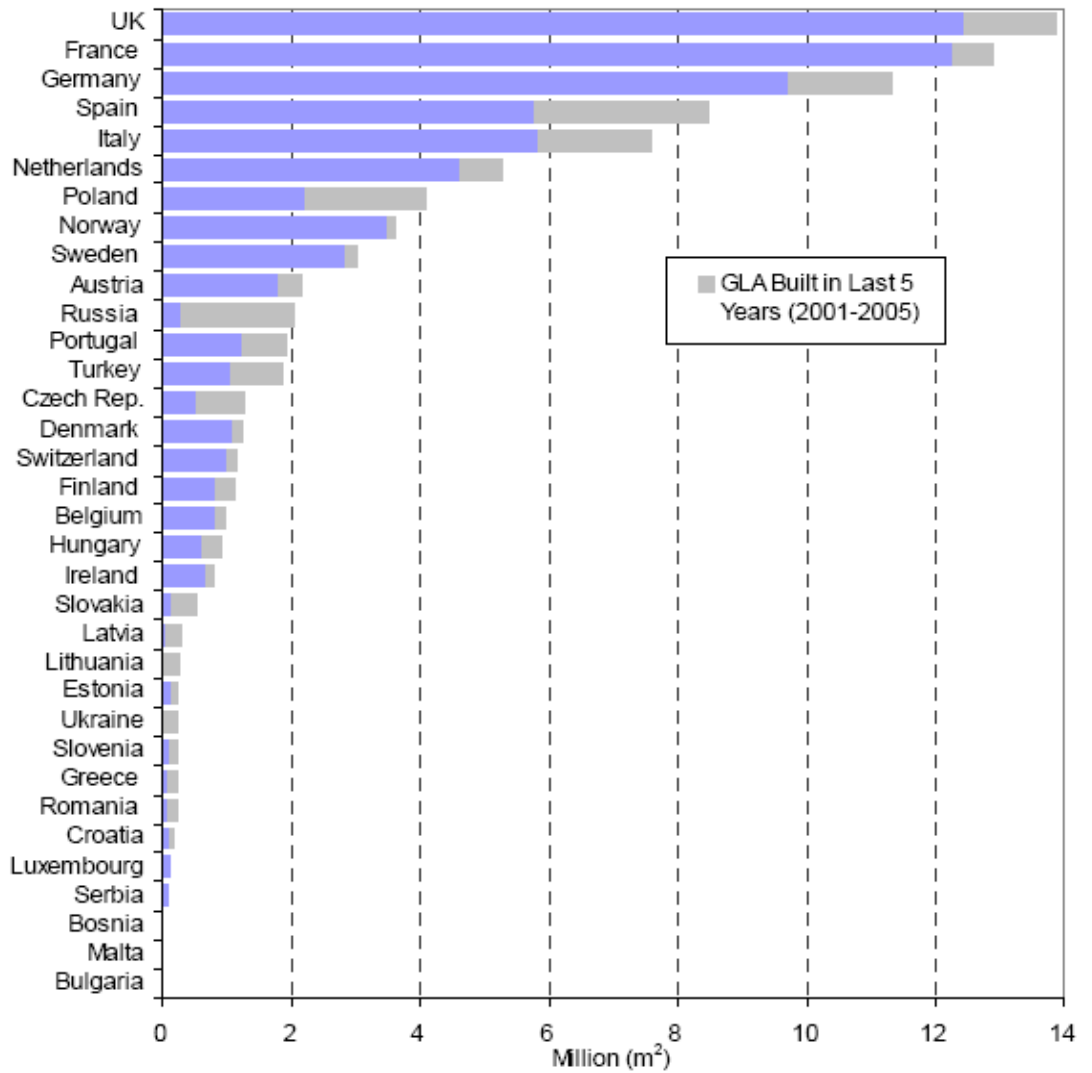
Şekil 2.13'e göre Avrupa'da kiralanabilir alanlarına göre beş ülkenin sıralaması; İngiltere, Fransa, Almanya, İspanya ve İtalya'dır.

Kurumsal yatırımcılar için Avrupa'da ticari gayrimenkule yönelik yatırım sektörünü geleneksel olarak ofisler oluşturmaktadır. Fakat perakende ve özellikle alışveriş merkezleri artan bir şekilde daha çok ilgi çekmektedirler. 1970'lere kadar Avrupa'da alışveriş merkezleri geliştirilmesinde büyük bir patlama gerçekleşmiştir. Halen pazarda kiralanabilir 90 milyon m² alışveriş merkezi bulunmaktadır (Cushman & Wakefield, 2006). İki yada üç patlama periyodu Avrupa'daki alışveriş merkezi pazarındaki patlayan gelişmeleri tanımlayabilir.

- Kasabaların ilk sınır dışı merkezleri 1970'lerde hipermarket ağırlık merkezleri Kuzey ve Batı Avrupa'da ortaya çıkmıştır.
- 1990'larda büyük ölçekli alışveriş merkezleri hipermarketleri içine alan ve sık sık Kuzey ve Batı Avrupa'da hatta Avrupa'nın güneyinde boş zaman aktivitelerini

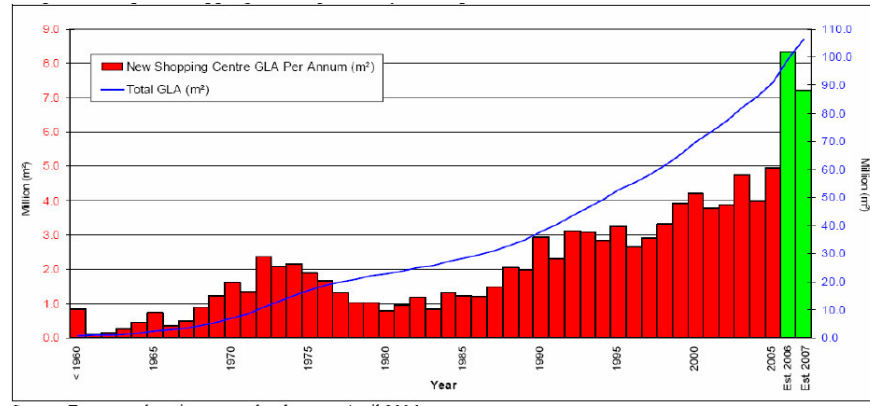
bağlantılı bir şekilde birleştirilmiş olarak görülmüştür. Aynı zamanda ilk hipermarket ağırlıklı alışveriş merkezi Doğu Avrupa’da ortaya çıkmıştır.

- Kuzey, Batı ve Güney Avrupa’da hatta Doğu Avrupa’da yeni büyük gelişmeler geleneksel alışveriş merkezi pazarlarında perakende depoları ve fabrika indirim mağazaları gibi özel tipler ve mevcut alışveriş merkezlerinin uzantıları ile baskın olarak 21. yüzyıla kadar muhtemelen üçüncü patlama periyodunun içine girilmiştir. Budapeşte ve Prag’da aşırı arzla birlikte doygunluğa ulaşmaya başlanmıştır (Cushman & Wakefield, 2006).



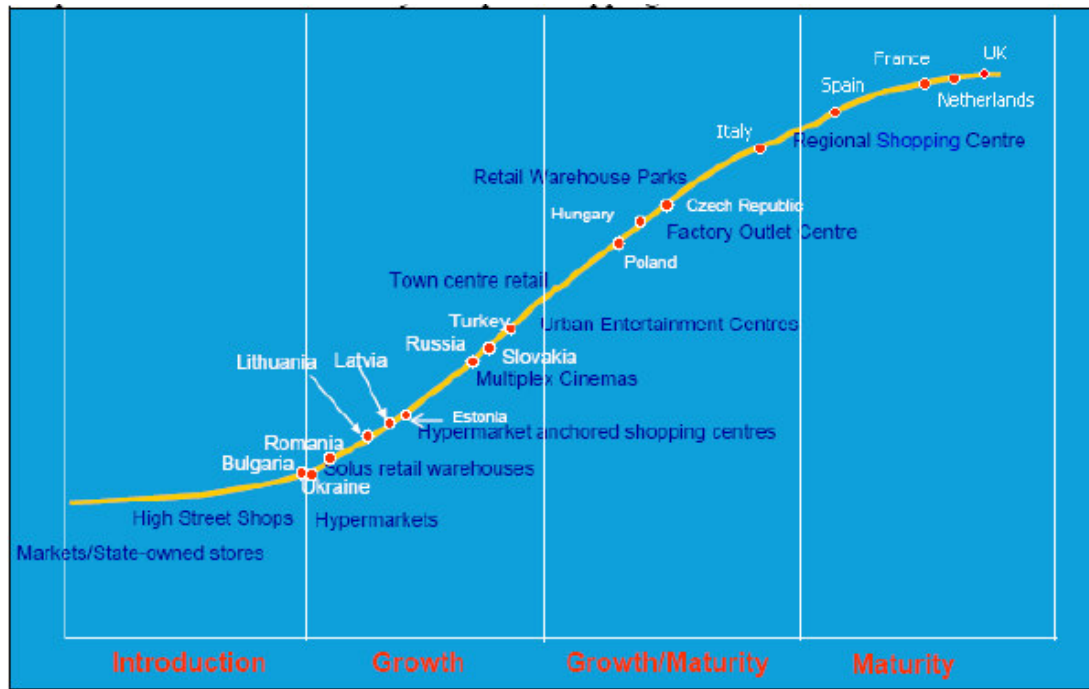
Şekil 2.13: Avrupadaki kiralanabilir alışveriş merkezlerinin kullanım alanı
(Cashment & Wakefield, 2005)

Şekil 2.14.’te görüldüğü gibi 2006 yılı itibariyle Avrupa’da yaklaşık 90 milyon m² kiralanabilir alan bulunmaktadır.



Şekil 2.14: Kiralanabilir alanların büyümesi (<http://www.icsc.org>, 2008)

Yaklaşık 90 milyon m² kapalı inşaat alanının % 60'ı birleşik krallıklar, Fransa, Almanya, İspanya ve İtalya'da yer almaktadır. Avrupa'da 1.000 kişiye düşen alışveriş alanı 171 m²'dir. Bazı ülkeler, diğer ülkelere göre alışveriş merkezlerinde daha büyük bir pazara sahip olmasına rağmen, Avrupa'da genel olarak alışveriş merkezleri olgunlaşma sürecindedir. Şekil 2.15'te güney, batı ve kuzey daha gelişmiş bir yapıda iken, alışveriş merkezleri bazı Avrupa ülkeleri hala büyüme aşamasındadır (Bekkers, 2006).

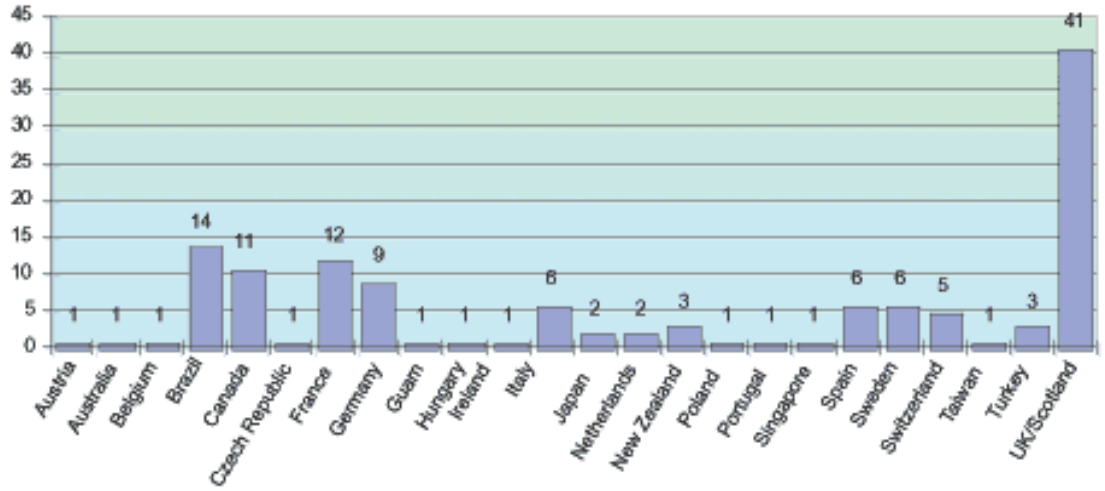


Şekil 2.15: Avrupa'da alışveriş merkezlerinin gelişimi (<http://www.icsc.org>, 2008)

ABD'de yaşanan alışveriş merkezi gelişmelerinden sonra Outlet Center'lar dünyanın bir çok bölgesine yayılmaya başlamıştır. 1990'ların ilk zamanları boyunca bir İngiliz

firması olan McArthur Glen Outlet Center'ların bazılarını 1995'te İngiltere'de (Cheshire Oaks) ve Fransa'da (Troyes), 2000 yılından itibaren İtalya'da (Alessandria, Roma ve Floransa) ve Portekiz (Lizbon) açmıştır.

Avrupa'da fabrika indirim mağazalarında ve perakende depolarının gelişimi Avrupa'da Outlet Center'ların gelişmeye başladığı dönemdir. ICSC'nin internet sitesinde yayınlanan Value Retail News'in Şekil 2.16'daki tablosuna göre; 2002 yılı itibariyle Birleşik Krallıklar'da 41; Almanya'da 9; İspanya, İtalya ve İsveçte 6 adet Outlet Center bulunmaktadır.



Şekil 2.16: Ükelere göre outlet Center'ların sayıları (<http://www.icsc.org>, 2008)

• Türkiye'de Outlet Center'ların Gelişimi

24 Ocak 1980 kararları ile ülkemiz ekonomisinde önemli bir dönüşüm başlamıştır. Bu dönemde ithal ikameci model terk edilmiş, ithalatın serbestleşmeye başlamasıyla yabancı tüketim mallarının ülkeye girişi ve tüketimi hızla artmıştır. Ülkemizde sermaye hareketlerinin liberalleştirilmesi, konvertibilite gibi ekonomiyi dışa açmaya dönük uygulamalar büyük ölçekli perakendeciliğin de gelişimini hızlandırmıştır. 1990'lı yıllarda ise, büyük sermayeli şirketlerin risklerini dağıtmak, farklı alanlarda faaliyet göstermek amacıyla perakende sektörüne ilgileri ve katılımları artmıştır. Bu şirketler, güçlü sermaye yapıları, know-how'ları, projeleri ve müşteri hizmetleriyle perakendecilikte hem rekabeti artırıcı, hem de eğitici rol almışlardır. Ayrıca kişi başına gelir seviyesinin yükselmesi, nüfusun kültür düzeyinin artışı, teknolojik gelişmeler, otomobilleşme oranı, şehirleşme oranı, şehirleşme düzeni, hukuki ve politik etkenler büyük ölçekli perakendeciliğin gelişimine hız kazandıran diğer faktörlerdir. Bu süreçte getirilen vergi imtiyazları ve krediler yoluyla yapılan teşvik

uygulamaları; iş merkezleri, sosyal faaliyet ve eğlence merkezleri ve alışveriş merkezlerinin gelişmesinde rol alan diğer faktörlerdir (İTO, 2004). Bocutoğlu ve Atasoy'a (2001) göre; Türk perakendeciliğini etkileyen faktörler:

- Uzmanlaşma; belli ürünlerde uzmanlaşmış satış noktalarının artışı,
- Ekonomik büyüme ve liberal sistemin etkisiyle iç piyasaya yabancı mal ve hizmet akışının hızlanması,
- Teknolojik gelişim ve yeni teknolojilere ulaşımındaki kolaylık,
- Uluslararası perakende sektörlerinin Türkiye pazarına verdikleri önemin artması,
- Yerli firmaların farklı ticari işleyiş yöntemleri ile tanışması,
- Türkiye'deki kişi başına kullanılabilir gelirdeki artış, farklı tüketim eğilimleri, orta ve üst sınıfın tercihlerindeki farklılık olarak sıralanmaktadırlar.

1980'lerde serbest kalan ithalat sayesinde yabancı ürünlerin pazara girmesi ile alışveriş merkezlerine talep oluşmuş, yabancı yatırımcılar pazara girmiş ve modern anlamda ilk perakendeci örnekleri doğmuştur (Ersoy, 2006). Bu gelişmeler ile birlikte, organize olmuş mağazalar bütünü şeklinde ülkemizdeki ilk alışveriş merkezi olan Galeria Alışveriş Merkezi, 1988 yılında Bakırköy'de açılmıştır.

1980'lerin sonunda başlayan modern alışveriş anlayışı, bugün çalışan insanların zaman kısıtları nedeniyle yaşam biçimi haline gelmiştir. Günümüzde alışveriş merkezleri sadece günlük ihtiyaçları karşılamak için ziyaret edilen mekanlar yerine çocukları ile kaliteli zaman geçirdikleri, yeme içme gibi ihtiyaçları ile kültürel aktivitelerini alışveriş ihtiyaçları ile birleştirebilecekleri buluşma mekanları haline gelmiştir. Artık alışveriş merkezlerinin eğlence, kültür – sanat ve alışveriş gibi birçok unsuru barındıran birer yaşam merkezi olduğunu söyleyebiliriz (Tokatlı ve Boyacı, 1999).

Ülkemizde yaşanan hızlı kentleşme ile birlikte özellikle 1990'lı yılların ikinci yarısında zincir market, hipermarket, süpermarket gibi büyük perakende mağazalarının yer aldığı organize perakendecilik sektörü büyük bir gelişme göstermiştir. Bu gelişme geleneksel perakendecilerin yeni ve alışık olmadıkları rekabet ortamı karşısında pazar paylarında ve dolayısıyla da sayılarında azalmaya neden olmuş ve gelişmiş ülkelerde de daha önce karşılaşıldığı üzere büyük

mağazaların şehir dışına çıkarılmaya çalışılmasına konu olacak yasa tasarıları gündeme gelmeye başlamıştır (İTO, 2004).

Ülkemizdeki bu gelişmeler yaşanırken, ABD ve bir çok Avrupa ülkesinin alışveriş merkezleri açısından doyuma ulaşılmıştır. Yabancı alışveriş merkezi yatırımcıları Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelere yönelmişlerdir. Türkiye'nin dinamik genç nüfusu, gelişmekte olan ekonomisi ve değişime çok çabuk uyum sağlayabilen vatandaş yapısı, Türkiye'ye 2000 sonrası alışveriş merkezleri açısından hızlı bir ivme kazandırmıştır.

Yabancı yatırımcıların, Türkiye'ye yatırımlarını yönlendirmesinin nedenleri PricewaterhouseCoopers'un (2007) raporunda: Türkiye, diğer gelişmekte olan ekonomilerle birlikte küresel ticaret ve yatırım alanlarında ağırlığını hissettirmeye başlamıştır. PricewaterhouseCoopers tarafından yayınlanan raporlara göre, E7'ler olarak adlandırılan gelişmekte olan ekonomilerin (Çin, Hindistan, Brezilya, Rusya, Endonezya, Meksika ve Türkiye) 2050 itibariyle mevcut G7 ülkelerinden (ABD, Japonya, Almanya, İngiltere, Fransa, İtalya ve Kanada) %25-75 oranları arasında daha büyük olması beklenmektedir ve 2020 itibariyle İstanbul, Ankara ve İzmir'in dünyanın en büyük şehir ekonomileri arasında olacağı öngörülmektedir" olarak açıklanmaktadır.

Bu ekonomik potansiyeller ve Türk halkının alışveriş merkezlerini rahat bir şekilde yaşam tarzları haline getirmesi alışveriş merkezleri sayısında önemli bir artış görülmesine neden olmuştur. Alışveriş merkezlerinin artan sayısına rağmen uygulamada daha çok orta ve üst gelir gruplarına hitap eden projeler geliştirilmiştir. Bu süreçte alt gelir grubu ikinci planda bırakılmıştır.

Bu nedenle alt ve alt-orta gelir grubuna sahip tüketicilere hizmet etmesi amacıyla, indirimli sezon sonu markalı ürünlerin satıldığı alışveriş merkezi tipi olan İzmit Outlet Center 1997 yılında İzmit'te açılmıştır. Devamında Avantaj Outlet Center (Çorlu), Olivium Outlet Center (İstanbul), Optimum (Ankara) v.s. ülkemizde hizmet vermeye başlamışlardır.

Outlet Center'ların uygun fiyatlarla tüketiciyle buluşması, beraberinde getirdiği hem düşük işletme maliyeti hem de nakit akışının sürekliliği avantajları ile yatırımcılar ve perakendeciler için de cazibe yaratılmıştır.

Perekendeciler Derneği (AMPD) başkanı Nuşin Oral (2008), outlet satışların hazır giyim perakendeciliğinin % 20-25’lik bir kısmını oluşturduğunu ve bunun da 15 milyar dolar üzerinde bir ciro olduğunu ifade etmiştir. Hazır giyim perakendeciliğindeki bu gelişmeler işletme giderlerinin daha ekonomik olduğu Outlet Center’ları tercih edilmesine neden olmuştur (<http://www.habertürk.com>, 2008).

Günümüz itibariyle Türkiye’de bulunan Outlet Center’ların bazıları şunlardır:

- Ankara: Ankara’da Optimum Outlet Center (Bkz. Şekil 2.17), Millenium Outlet Center ve Acity Outlet Center bulunmaktadır.



Şekil 2.17: Optimum Outlet Center (<http://www.arkiv.arkitera.com>, 2008)

- Antalya: Antalya’da Deepo Outlet Center (Bkz. Şekil 2.18) bulunmaktadır.



Şekil 2.18: Deepo Outlet Center (<http://www.antalyayasam.com.tr>, 2008)

- Balıkesir: Balıkesir’de Susurluk Ulusoy Outlet Center bulunmaktadır.
- Bursa: Bursa’da Magazi Outlet Center bulunmaktadır.
- İzmir: Park Bornova Outlet Center (Bkz. Şekil 2.19), Selway Outlet Center, EGS Outlet Center



Şekil 2.19: Park Bornova Outlet Center (<http://www.parkbornova.com>, 2008)

- Aydın: Aydın’da Söke Outlet Center bulunmaktadır.
- İstanbul: İstanbul’da Olivium Outlet Center, Colony Outlet Center, İstanbul Outlet Park, Deposit Outlet Center (Bkz. Şekil 2.20), Başak Outlet Center Armonia Outlet Center bulunmaktadır. Ayrıca Pendilpark Outlet Center ve Espri Outlet Center geliştirilme aşamasındadır.



Şekil 2.20: Deposit Outlet Center (<http://www.deposit.com.tr>, 2008)

- Konya: Konya’da Truva Outlet Center bulunmaktadır.
- Tekirdağ: Tekirdağ’da Avantaj Outlet Center bulunmaktadır.
- İzmit: İzmit’te İzmit Outlet Center (Bkz. Şekil 2.21) ve Dolphin Outlet Center bulunmaktadır.



Şekil 2.21: İzmit Outlet Center (<http://www.outletcenter.com.tr>, 2008)

Outlet merkezleri genel olarak büyük şehirlerimizde üretimin yoğun olduğu sanayi bölgeleri civarında konumlanmışlardır. Alt ve alt-orta gelir grubunun alışveriş ihtiyacını karşılayacağı bu tür alışveriş merkezi yatırımcıları, doğal olarak arsa fiyatlarının ve maliyetlerin düşük olduğu merkezden uzak bölgeleri seçmektedirler.

3. OUTLET CENTER’LARIN YER SEÇİMİ

Outlet Center geliştirme projesi için karlılık parametresini arttırabilecek en önemli yatırım kararlarından biri uygun yer seçimidir. Proje geliştirilmesine uygun yönelik yer arayışı süreci içerisinde alternatifli arsa/araziler üzerinde analizler yapılarak bu analizler sonucunda yer seçim kriterlerine göre karşılaştırmaların yapıp en rantabl arsa/arazinin seçilmesine çalışılır. Yer seçim süreci ve karar, projenin başarısını oluşturabilecek ve verilmesi en kritik aşamadır.

Biçer’e göre (2007), yer seçimi süreci bir çok mekansal ve iş ile ilişkili faktöre bağlı olan karmaşık bir karar verme işidir. Ancak karar verme mekanizmaları, kişisel yargılamalarını ve tecrübelerine bağlı içgüdüsel olarak, geliştirilmeye en uygun arsayı seçerler. Bunun nedeni, yer seçimi verilerinin bir çok farklı kaynaktan çıkması ve karar verme mekanizmalarının kolayca kullanabilecekleri bir formatta olmamasıdır.

Outlet Center proje geliştirmesi için uygun arsa/arazinin bulunması ve seçilmesi projenin performansını ve yatırım karlılığını etkileyebilecek ilk ve en kritik karardır. Arslan’a (2007) göre, Outlet Center gibi gelir getiren alışveriş mekanlarının performansını % 30 oranında yer seçimi oluşturmaktadır. Projenin sabit ve değişmez bir bileşeni arsa/arazi olması nedeniyle proje öncesinde analizlerin detaylı bir şekilde yapılması gerekmektedir. Aksi takdirde rantabl olmayan bir proje uygulanması mümkün olacaktır.

Yazıcı’ya (1989) göre, yer seçiminde dikkat edilmesi gereken genel faktörler aşağıdaki gibidir.

- Arsa/arazi, ekonomik analizlere göre en çok arzulanan bölgede olmalıdır.
- Yaşanan bölge, alışveriş merkezinin gelişmesine izin verebilecek nitelikte olmalıdır.
- Arsa/arazi, büyüklüğü açısından satış potansiyelini karşılayacak yapıların oluşmasına izin verebilecek yeterli alana sahip olmalıdır.

- Arsa/arazi tek parça olmalı ve karışık yollar, büyük su kanalları gibi dağılmış halde bulunan gelişmeyi zorlayıcı engeller bulunmamalıdır. Başka bir deyişle, yerin şekli ve topoğrafyası planlama avantajlarına uygun olmalıdır. Arsa/arazinin tek parçada olmaması halinde alışveriş yapanın satın alma isteğini düşürmektedir.
- Arsa/arazinin bulunduğu çevrenin alım gücü ve rakip binalardaki çekim gücü yeterli nitelikte olmalıdır.
- Çevreleyen yol kolay erişilebilir nitelikte olmalıdır. Ulaşım, iş potansiyelinin tamamen kullanılmasına izin vermelidir.
- Çevre arazi kullanımları rekabetçi gelişmelerden uzak olmalıdır.

Outlet Center'ların yer seçim kriterleri de ICSC tarafından tanımlanmış tüm alışveriş merkezi tiplerinin yer seçimi ile aynıdır. Kriterlerin aynı olmasına rağmen, kriterlerin her bir başlığı farklı merkez tipinin gereksinimlerine göre değerlendirilmelidir. Projenin boyutu küçük bir mahalle merkezi veya güç merkezi olsa bile, bir arsa/arazinin seçiminde ya da değerlendirilmesinde, seçilen alanın aşağıdaki karakteristik özelliklerin en iyi kombinasyonuna sahip olması istenmektedir. Alternatif arsa/araziler aşağıdaki sunulan karakteristik özellikler çerçevesinde değerlendirilerek en uygun arsa/arazinin seçilmesi sağlanır.

- Demografik yapı
- Rekabet
- Lokasyon
- Ulaşım
- Görünürlük
- Potansiye kiracı karması
- Ana kavşaklara ulaşım
- Arsa/arazinin şekli
- Arsa/arazinin büyüklüğü
- Topoğrafya
- Altyapı
- Çevre ve çevresel etki

- İmar durumu ve kamusal kısıtlamalar
- Arazi fiyatı
- Ticari etki alanı (ULI Workshop, 2001).

Yukarıda ULI'a göre tanımlanmış olan yer seçim kriterleri çalışma kapsamında; demografik yapı kriterleri, piyasa ve rekabet kriterleri ile fiziksel kriterler başlıkları altında incelenmiştir.

3.1. Yerseçim Kriterleri

3.1.1. Demografik Yapı Kriterleri

Demografik yapı; nüfus büyümesi, yaş dağılımı, hanehalkı ekonomik eğilimleri, eğitim ve kültür seviyesi, gelir seviyesi, medeni durum, hanehalkı sayısı ve yaşam kalitesi olarak değerlendirilebilir.

Bölgenin demografik yapısı bölgenin nasıl bir nitelikteki bir hedef kitle için hangi tipteki bir alışveriş merkezinin geliştirilmesi konusunda aydınlatıcı olacaktır.

Ticari alanındaki gündüz ve gece nüfusu, merkez içerisindeki perakendecilerin, restoranların ve servis sağlayıcıların satış potansiyellerinin belirlenmesinde, nüfusun gelir seviyesi, yaş ortalaması ve etnik durumu proje içerisindeki kiracı karmasının oluşmasında önemli rol oynamaktadır. Bunun yanı sıra yukarıdaki faktörlerin değişmesi ve nüfusun artması, yeni kullanımlar eklenmesi ve mevcut kullanım alanının büyümesi için de oldukça önemlidir (Salvaneschi, 1996). Bir projenin başarısı için bölgenin demografik yapısı en önemli faktördür.

• Nüfus büyümesi

Outlet Center'lardaki tüketim, nüfusun büyümesi ile doğru orantılıdır. Bölgenin artan nüfusu, daha fazla tüketimi gerektirecektir. Böylelikle yeni merkezlere ihtiyaç olacaktır.

Perakendecilere göre tüketicilerin genellikle nüfus büyümesi, yaş dağılımı, coğrafya ve sosyal eğilimler nüfus yapısını karakterize eden demografik yapı değişkenlerine göre karakterize edilmesi uygundur. Bu iki sebepten dolayı faydalıdır: Birincisi, demografik bilgi genellikle pazar yeri ihtiyaçları ile ilişkilendirilir ve ikinci olarak demografik bilgi pazarın analizinde kolayca kullanılabilir. Perakendeciler için istatistiki verilerin ortaya koyduğu sonuçlar çok önemlidir. Nüfus büyümesindeki

artış yerel olarak mal ve hizmetlere talepte artış demektir. Başarının anahtarı pazar hissesinin rakiplerden alınarak, mevcut mağazaların verimliliğinin artırılması ve satış fiyatı ve maliyet kontrolü ile karın marjının yönetimidir (Dunne ve Lusch, 1999).

- **Yaş dağılımı**

Yaş dağılımı, perakendecilerin işlemlerini etkileyen diğer bir faktördür. Yetişkinlerin halihazırda aldıkları ürünlerle uzun süre yetinmeleri nedeniyle perakendeciler için ihtiyarlayan bir nüfus yapısı olumsuz bir özelliktir. Bu nedenle yaşlanan nüfus, toplam ekonomik büyüme için önemli bir itici güç etkisi yaratır. Farklı perakendeciler farklı yaş gruplarına hizmet ettikleri için değişen nüfus dağılımı, bir çok meydan okuma ve şanslar sunar. 50 yaşın üzerindeki müşteriler daha çok kendi ailelerine düşkündür ve diğer yaş gruplarından fazla ekonomik kaynak ayırırlar. Bu grup aynı zamanda, tıbbi hizmetlere ve seyahate daha fazla ekonomik kaynak ayırırlar. Dolayısı ile, bu yaşlı müşterilere cazip gelen ürün ve hizmetler, daha fazla harcayan genç tüketiciler için büyük aile efradına, yöneticilere ve ev sahiplerine hitap edenler olmayacaktır (Dunne ve Lusch, 1999).

- **Hanehalkı ekonomik eğilimleri**

Hanehalkı ekonomik eğilimlerinin incelenmesinde, ulusun yıllık gelir dağılımı önemlidir. Ekonomistler için gelirin iki farklı tanımı bulunmaktadır. Bunlar; kullanılabilir ve isteğe bağlı gelirdir. Kullanılabilir gelir; şahsi gelirden, kişisel vergilerin düşürülmesine eşittir. İsteğe bağlı gelir; kullanılabilir gelirden hayatı devam ettirmek için gerekli para düşülerek bulunur (yani en az ev, en az gıda, en az giyim vs.) (Dunne ve Lusch, 1999). İsteğe bağlı gelir, toplam gelirden kişisel vergilerin düşülmesinden sonra asgari miktardaki giderlerin düşülmesi sonucunda geriye kalan gelir olarak da tanımlanabilir.

Ayrıca, hanehalkı ekonomik eğilimleri araştırmasında çalışan nüfus yapısı incelenip, aktif olarak iş hayatında bulunan kişiler üzerine analizlerin yapılması da bölgedeki tüketim yapacak tüketim yapısının karakterize edilebilmesini sağlar.

- **Eğitim ve kültür seviyesi**

Ticari etki alanı içerisinde yaşayan nüfusun eğitim seviyesi ve kültürel alışkanlıkları tüketim alışkanlıklarını farklılaştırmaktadır.

Eğitim ve kültür seviyesindeki gelişmeler ekonomik refahı da beraberinde getirmekte, ekonomik refah seviyesindeki gelişmeler ise tüketimi arttırmaktadır. Dolayısıyla, geliştiriciler yer seçimlerinde bölgenin eğitim ve kültür seviyesi ile ilgili çalışmaları da yapmalıdırlar.

- **Gelir dağılımı**

Gelir dağılımı perakendeciler açısından bölgede hedef kitlenin seçilmesinde ve beklenen tüketim miktarının hesaplanmasında önemli bir rol almaktadır.

Bölgenin ekonomik yapısı bir Outlet Center için yer seçimi analizindeki önemli etkenlerden biridir. Pazar analizlerinde ilk önce bölgenin ekonomik analizi yapılmalıdır. Ekonomik analiz, gelir durumuna ve gelirin harcandığı alanların analizine yönelik olarak bölgenin ekonomik karakterini yansıtmalıdır. Arslan'a (2007) göre, gelecek nüfus analizleri 1 km'lik yarıçap içinde gelir projeksiyonunun hesaplanması, bu alanda bulunan ve en çok istenen temel – özel mağaza çeşitlerinin tespit edilmesi, 10 yıllık satış potansiyelinin belirlenmesi, sürüş zamanı, 5 – 10 – 45 dakikalık analizlerin yapılması da yer seçiminde etkin rol oynamaktadır.

Yakın çevredeki gelir seviyesi bir pazar değerlendirmesinde önemli bir değişkendir. Çevre nüfusun sahip olduğu elden çıkarılabilir gelirin miktarı ile doğrudan bağlantılıdır. Böylece toplam perakende satış hacimleri tahmin edilebilir. Perakendecilerin bir bölümü ise ticaret alanında tanımlanmış ortalama gelir ile ilgili olacaklardır (Brubaker, 2004).

Pazarlar aynı zamanda ekonomik gelişim açısından da sınıflandırılabilir. Gelişimin yaygın ölçüleri kişi başına GSMH (Gayrisafi milli hasıla) ve GSYH (Gayri Safi Yurtiçi Hasıla) miktarıdır. Kişi başına yüksek GSYH/GSMH sayıları olan ülkelerde, kişi başına düşük GSYH/GSMH olan ülkelere göre farklı bir ekonomik yapı vardır (Alexander, 1997).

Uluslararası perakendeciler, hizmet sektörünün bir parçası olarak, gelişmiş pazarlarda daha çok faaliyette bulunmaktadır. Özel şartlar ve kuruluşlar bazı uluslararası perakende gelişimini teşvik etse de, uluslararası faaliyet daha ziyade kişi başına GSMH seviyesi yüksek gelişmiş pazarları ve gelişmiş hizmet sektörünü tercih eder. GSMH büyümesi ve hizmet sektörünün gelişme çapı büyümeyi cesaretlendirir. Diğer önemli ekonomik ölçütler; verimlilik, enflasyon, ödemeler dengesi, rezervler,

tasarruflar, faiz oranları, para arzı ve satın alma gücü paritesidir. Uluslar arası büyüme ele alınmadan önce bu parametreler dikkate alınır (Alexander, 1997).

- **Medeni durum**

Medeni durum tüketicilerin tercihlerinde farklılıklar yaratmaktadır. Evli çiftler ve bekarların tüketim alışkanlıkları ve ihtiyaçları farklı olduğundan dolayı tüketim farklı bir şekilde gerçekleşmektedir.

Sosyal yapıdaki değişim perakende ürünleri tüketiminin önemli bir belirleyicisidir. Bir çok klasik toplumda, çalışmayan anne alışverişi yapar. Perakendecilere sık turlar yapılabilir. Turlar kısadır ve temelde yaya olarak yapılır. Eğer iki eş de çalışıyorsa, farklı bir durum oluşur. Ailenin alışveriş edeni sadece işle değil aynı zamanda aileyi de bir araya getirmeli ve gene temelde alışveriş ev halkının dışı tarafından yapılır. Kadının iş hayatına artan katılımı sonucunda, merkezlerin açık olma saatleri yeni durumlara uyum için değiştirilmek zorunda kalmıştır. Klasik açık ve kapalı olma saatleri akşam alışverişini de kapsayacak şekilde uzatılmıştır (Alexander, 1997).

- **Hanehalkı sayısı**

Hane halkı sayısı TÜİK'in araştırmaları kapsamındaki ortalama hanehalkı büyüklüğü olarak da değerlendirilebileceği gibi yapılan anketler sonucunda da elde edilebilir.

Ersoy'a (2006) göre hanehalkı yapısı, çocuksuz eşler, tek çocuklu ve çok çocuklu aileler ve geniş aileler olarak sınıflandırılabilirler. Hanehalkı sayısı da aile üyesi olmayanlar ve hanehalkında çalışan sayısı olarak kendi içinde ayrılmaktadır.

- **Yaşam kalitesi**

Ticari etki alanı içerisinde ikamet eden tüketicilerin yaşam kalitesi gelir seviyesi ile bağlantılı olup tüketicilerin tüketim alışkanlıkları üzerinde etki etmektedir. Tüketicilerin yaşam kalitesi arttıkça tüketim hızları da artış göstermektedir.

3.1.2. Piyasa Rekabet Kriterleri

Bu analizler, Outlet Center'ın konumlandığı bölgedeki perakendeciler hareketlere yön verebilecek geliştirilmiş veya geliştirilecek olan projelerin bölgede yaratacağı rekabet koşullarının ve ticari etki alanlarının, potansiyel kiracı karmasının, ekonomik olarak rantabl olması için arsa/arazi fiyatlarının, çevredeki sektörel ve ekonomik araştırmaların, alternatif arsa/araziler üzerindeki imar durumlarının ve kamusal

kısıtlamaların projede yatacağı sorunlar veya kazanımları anlamak amacıyla yapılan analiz çalışmalarıdır.

- **Rekabet**

Belirli bir ticaret alanı içerisinde yalnızca belirli bir oranda ürün satılabilir (Ersoy, 2005). Çevrede mevcut halde bulunmakta olan alışveriş merkezleri ile bağımsız olarak hizmet vermekte olan fabrika indirim mağazaları ve geliştirilme aşamasında olan alışveriş merkezleri rekabet unsuru yaratmaktadırlar. Merkezin, bölgedeki rekabet koşullarından olumsuz yönde etkilenmesini önlemek amacı ile tüketici hedef kitlesinin, lokasyonun, mimari konseptinin ve mağaza karmasının başarılı bir şekilde planlaması gerekmektedir.

Geliştirilecek bir proje için rekabet analizi yapılırken bölgede hizmet vermekte olan aynı ve farklı tiplerdeki alışveriş merkezleri, bağımsız mağazalar ve Outlet Center'lar ile bu merkezler içerisindeki kiracı karmasının hedef kitle çerçevesinde iyi bir şekilde analizinin yapılması projenin mağaza karması planlamasında önemli rol oynayacaktır.

- **Potansiyel Kiracı Karması**

Outlet Center içerisinde konumlu olabilecek markalı mağazalardan oluşan potansiyel kiracı karmasının yapılması ve projeye başlamadan önce bu markalar ile ön kira sözleşmelerinin yapılması gerekmektedir. Kira sözleşmelerine proje başlamadan önce başlamak hem proje riskini azaltır hemde proje tamamlandığı zamandan itibaren bir çekim gücü oluşturulabilir.

Bölgede yer alan fabrika indirim mağazalarının da analizinin yapılarak proje çalışılır veya rakip projelerin kiracı karması karması analizi yapılarak geliştirilecek Outlet Center içerisinde rekabet koşullarını koruyarak oluşturulabilecek kiracı karması belirlenir.

- **Arsa/Arazi Fiyatı**

Outlet Center geliştirme projesinin karlı bir yatırım olabilmesi gelir ve gider arasındaki dengelerin iyi bir şekilde analiz edilip özellikle arsa/arazi maliyetinin minimize edilmesi gerekmektedir. Bu nedenle Outlet Center'ların arsa değerlerinin

düşük olduğu şehir dışında veya çok merkezli metropolitan alanlarda merkez dışında konumlanması öngörülmektedir.

- **Çevre ve Çevresel Etki**

Merkezin konumlu olacağı arsa/arazinin yakın çevresindeki arazi kullanımı tüketicilerinin ziyaret sayısını etkileyecek nedenlerden biridir. Merkezin konut alanlarına yakın olması yada önemli yönetim ve ticaret merkezlerine geçiş aksları üzerinde konumlu olması ziyaret sayısını arttırır iken, tamamen şehir dışarısında yada sanayi alanı içerisinde yer alması tüketicilerin ziyaret sayısını azaltacaktır. Ancak, Outlet Center’larda fiyat odaklı bir tüketimin olması nedeniyle çevre ve çevresel etki faktörlerinin etkisi diğer merkezlere kıyasla daha azdır.

- **İmar Durumu ve Kamusal Kısıtlamalar**

Outlet Center’ın geliştirileceği arsa ile ilgili bir diğer önemli faktör ise arsanın imar durumu ve üzerinde olabilecek kamusal kısıtlamalardır. İmar durumunun Outlet Center geliştirmeye uygun olması ve yapılaşma şartlarının ihtiyacı karşılayacak niteliklerde olması gerekmektedir. Aksi taktirde imar durumunda yapılacak değişiklikler uygulama da çok zaman gerektirmekte ve proje gider kalemlerine yeni maliyetler eklemektedir.

Kamusal kısıtlamalar ise arsa üzerindeki düzenleme ortaklık payı ve kamu ortaklık payına konu olabilecek terkler ile Tapu Sicil Müdürlüğü’nde tescil edilebilecek irtifak haklarıdır.

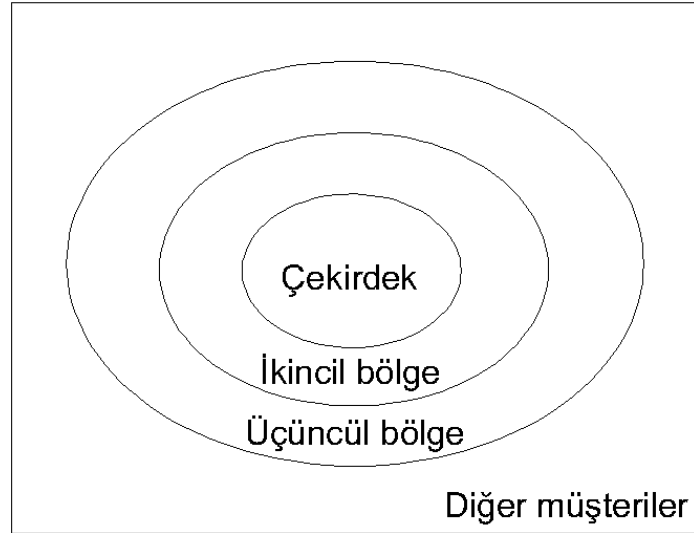
- **Ticari Etki Alanı**

Ticaret alanının büyüklüğü, alanın sokaklardan, anayoldan ve yoğun transit yollardan ulaşılabilirliğine bağlıdır. Yolculuk zamanları, bütün erişim rotalarının üzerinde asıl iz koşulları tarafından kararlaştırılmalıdır. Koşullarla, zirve ve durgun saatler esnasında ve hava koşullarının altında alanın tipik özelliğini yaptığı sürüş zamanları, trafik lambaları, yol kenarı tehlikeleri ve dik eğimler, akıntı vadileri, parklar ve demiryolları gibi bariyerler erişimi tanımlamadaki tüm faktörlerdir. Mevcut rotalardaki önerilmiş değişimler dikkate alınmalıdır (ULI, 2004).

Eğer Outlet Center yada büyük ölçekli indirim merkezleri düşünülürse pazar analizi genel olarak aynı ölçekteki geleneksel merkezden daha büyük bir ticaret alanında yapılmalıdır.

Şekil 3.1’de verilen ticari etki alanlarının özellikleri şu şekildedir.

- 1. derece ticaret alanı merkezin çok satış aldığı coğrafi bölgedir. Bu bölge bir mahalle merkezi için bir ile bir buçuk mil, bir topluluk merkezi için üç ile beş mil, bir yöresel alışveriş merkezi için ise sekiz ile 12 mil kadar uzayabilir. Sürüş süresi 1. derece ticaret alanında 5 ile 30 dakika arasında değişiyor ve merkezin yüzde 70 ile 80 oranında düzenli müşterileri bu bölgeden doğmuştur. Market alanları ileri derecede alışveriş imkanlarıyla dolunca, sürüş zamanı (mesafesi) genellikle düşer fakat artan trafik tıkanıklığı bu eğilimi önler. Eğlence merkezleri ve Outlet Center gibi bazı yeni özel merkezler daha büyük ticaret alanlarına sahiptirler hatta metropolitan bir alanı bile kapsayabilirler.
- 2. derece ticaret alanı ortalama bir Outlet Center’ın % 15 ila 20 oranında toplam satışını oluşturur. 2. derece ticaret alanının kapsamı yakın benzeri merkezler tarafından fazlaca etkilenir ve sonuç olarak ikincil ticaret alanlarının kapsamı; merkezin tür ve büyüklüğüne ve rekabete göre değişir. Büyük olan merkezler 1. ticaret alanının ötesine üç ile yedi mil uzayabilir.



Şekil 3.1: Ticari etki alanları (Ersoy, 2006)

- 3. derece ticaret alanı müşterilerin oluşturabileceği en büyük alandır. Küçük fakat bazen önemli bir paylaşımı oluşturan merkezin müşterileri - özellikle büyük özel merkezler, şehir çarşısı, Outlet Center gibi indirimli merkezler ve eğlence merkezleri – turistlerden ve pazar bölgesinde oturmayan başka seyahat edenlerden oluşabilir. 3. derece ticaret alanında bulunan müşteriler çok fazla yol almak zorunda oldukları halde bir merkezin cazip geldiği nedenler: daha

kolaylıkla ulaşılabilir yada alışılmamış (nadir rastlanan) mallar, daha iyi park yerleri, daha fazla mağazalar, daha değerli ve yakın merkezlere göre daha kaliteli mallar sunuyor olması şeklinde sıralanabilir. En büyük merkezlerde, sürüş mesafesi 3. derece ticaret alanından merkeze bir saat veya daha fazla olabilir. Hatta temel metropolitan marketlerde 1. derece ticaret alanından 15 mil uzağa kadar gidebilir. Daha küçük marketlerde, 50 mil veya daha fazla uzayabilir. Coğrafi uzaklık ve yolculuk süresi birbirinden ayırt edilmelidir (ULI, 2004).

Ticari etki alanının sınırlarının belirlenmesi için kritik üç nokta bulunmaktadır.

- Bölgenin tanımlanması: Bölgeyi daha önemli bölgelere bağlayan anayollar tanımlanır. Bölgede orman, dağ gibi büyük boşlukların olduğu alanların olup olmadığı kontrol edilir.
- Sınırların belirlenmesi: mevcut bariyerler belirlenir. Bu bariyerler doğal veya insan yapımı olabilirler. Bunun için bölgedeki nehir, sanayi kuşakları, tren yolu, dağ/tepe ve inşası tamamlanmamış yollar belirlenip bir çizgiyle birleştirilerek gelecekteki ticari etki alanının sınırları oluşturulur.
- Ulaşım zorluğunun hesaplanması: Müşterilerin yolculuk süreleri hesaplanarak ulaşım zorluğu indeksi oluşturulur. Müşterilerin ulaşım süresi bu işin ana bileşenidir ve müşterilerin arabayla veya şehir merkezinde yürüyerek harcamaya istekli olduğu maksimum zamanı belirlemektedir. Oluşturulan indekste konfor yükseldikçe uzaklık azalmaktadır. Müşterinin algıladığı psikolojik mesafe veya ulaşım süresi oldukça önemlidir. Psikolojik mesafe km. veya dakikalarla ölçülemez, bu bir algıdır. Sonuçta müşteri 1 km yol kat etmiştir ama kendisini 5 km gelmiş gibi hissedebilir. Müşteriler yolu nasıl algıladıklarına göre karar verirler (Ersoy, 2005).

ICSC'nin tanımına göre Outlet Center'ların merkezin % 60 – 80'ninin oluşturulduğu bölge olan 1. derece tiracet alanı 40 – 120 km'dir.

Outlet Center'ların ticari alanlarının belirlenmesi için herhangi bir formül bulunmamaktadır. Ticari etki alanının anlaşılması için aşağıdaki faktörler üzerinde durulması gerekmektedir.

- Ticari etki alanının bulunduğu bölgenin özellikleri
- Yerleşimlerin birbirine bağlanma şekli

- Ticari etki alanının büyüklüğünün, şeklinin ve yoğunluğunun etkisi
- Ticari etki alanının sınırları (Ersoy, 2006).

Müşteri profili, müşterilerin yaşadıkları bölgelere göre değiştiği için bu profili iyi anlamak çok önemlidir. Çünkü kent dışında oturan bir müşterinin, şehir merkezinde oturan bir müşteriden farklı istekleri farklı zamanlarda ortaya çıkacaktır (Salvaneschi, 1996).

3.1.3. Fiziksel Kriterler

Outlet Center'ın konumlanacağı arsa/araziden kaynaklanan fiziksel nitelikteki özelliklerdir. Lokasyon, ulaşım, görünürlük, ana kavşaklara ulaşım, arsa/arazinin şekli, arsa/arazini büyüklüğü, topoğrafya ve altyapı bir arsa/arazinin fiziksel kriterlerini oluşturmaktadır.

- **Lokasyon**

Lokasyon, Outlet Center geliştirmesinde en önemli faktörlerden biridir. Lokasyonun anaarterler ve kavşaklar ile desteklemesi, çevre yerleşmelerin demografik yapısının merkez tipolojisine uygun olması lokasyon seçiminin en önemli aşamalarıdır. Outlet Center'ların şehir çeperlerinde konumlu olması amaca yönelik tüketime neden olmakla birlikte arsa değerlerinin de şehir merkezine göre daha düşük olması ile projenin maliyetini azaltmaktadır. Lokasyon seçimi diğer arazi seçme kriterlerinin iyi bir analizinden kaynaklanmaktadır.

- **Ulaşım**

Ulaşım, Outlet Center'ların yer seçiminde göz önüne alınabilecek önemli faktörlerden biridir. Her ne kadar Outlet Center'ların yerleşim alanları dışarısında olması maliyetlerin indirgenmesi açısından gerekse de Outlet Center'ın konumlu olduğu arazinin seçilirken gidiş – dönüş zamanlarının göz önünde bulundurulup, bölgenin ulaşım imkanlarının iyi olması, bölgenin toplu taşıma araçları ve iyi çözümlenmiş bir yol ağı ile desteklenmesi projeyi başarılı kılacaktır. Ulaşım imkanlarının rahatlığı merkeze ziyaret frekansını artırmaktadır.

Outlet Center'ın lokasyonunun ulaşım sistemi ile bağlantı sağlanabilecek ana arterler ve kavşaklara yakın konumda yapılması gerekmektedir. Parsele giriş ve çıkışların güvenli olması, sola dönüşlerin güvenli bir şekilde çözülmesi ve ışıklandırma çalışmaları iyi bir şekilde çözümlenmelidir.

Merkezlerin araç girişindeki trafik akışının tasarımı ya da yeniden düzenlenmesi, geliştirici ile geliştiriciye ait bir trafik mühendisi, yerel karayolları müdürlüğü ve yerel belediyelerin ortak çalışmasını gerektirir. Eğer mevcut yol eklenen trafiği ve merkez için yapılan araç dönüş madevralarını kaldıramıyorsa, yapılması gerekli yenilemelerin ve düzenlemelerin maaliyeti araştırılmalıdır (Ersoy, 2006).

- **Görünürlük**

Görünürlük faktörü merkezin bölgeden geçmekte olan bireylerin algılayabilmesi, aklında kalması ve merakını arttırma amacıyla önemlidir. Bu tür merkezlerin görünürlüğü projenin mimari tasarımında yapılan vurgularla desteklenebilmektedir. Ayrıca mağaza kiracıları açısından da bakıldığında, kiracılar satış hızını arttırmak için dükkan cephelerinin ve merkezin maksimum görünürlükte sağlanmasını isterler. Ana arter kenarlarına ve kavşaklara yapılan projeler görünürlük faktörünü etkin kılabilir.

Yol üzerinde bulunan köprülü kavşaklar, tepeler, keskin virajlar ve yoğun bitkî örtüsü görünürlüğü engellemektedir (Ersoy, 2006).

- **Ana Kavşaklara Ulaşım**

Merkezin ana kavşaklara yakın konumda yer alması tüketicilerin toplu ve kişisel araçları ile merkeze gelmek istediklerinde çok uzun seyahatlar yapmayarak yakın noktalardan dönüşlerin sağlanması tüketicilerin bu merkezlere geliş sıklığını arttıracaktır. Merkezin konumlu olduğu bölgede iyi çözümlenmiş ulaşım planlaması projenin başarısını arttıracaktır.

- **Arsa/Arazinin Şekli**

Arsanın şekli itibari ile görünebilirliğini mümkün kılmak ve arsaya giriş çıkış problemlerinin olmasını engellemek için eninin yeterli uzunlukta olması gerekmektedir.

Geliştirilecek bir Outlet Center projesi için arsanın dar köşelere sahip olmaması, yapılaşmaya uygun, ve en – boy ölçülerinin uyumlu olması, düzgün ve tek bir parsel olması tasarımını kolaylaştırmakta olup saha içerisindeki araç trafiğini ve parsel giriş çıkışları olumlu yönde etkilemektedir. Ayrıca merkezin tek bir parsel üzerinde konumlu olması farklı arsa sahipleri ile ilişkileri gerektirmeyeceğinden proje sürecini hızlandırıp, kişiler ile ortaya çıkabilecek problemleri ortadan kaldırmaktadır.

- **Arsa/Arazinin Büyüklüğü**

Bölgede yapılan analizler sonucunda gereksinim duyulacak brüt inşaat alanını karşılayabilecek nitelikte bir arsa olması, yeterli sayıda otopark alanını içermesi ve belli ölçütlerde gelişmeye imkan sağlayabilecek nitelikte olması gerekmektedir.

Eğer Outlet Center'ın başarılı olup ciro tahminleri yakalaması durumunda, diğer geliştiriciler de kaçınılmaz olarak yakınlarda rakip projeler inşa etmek isteyeceklerdir. Mevcut ticari etki alanına uyan ve gelecekteki potansiyel gelişmeye imkan tanıyan iyi tasarlanmış bir merkez, o kadar başarılı olabilir ki rakip geliştiricilerin cesaretini kırabilir (Ersoy, 2006).

- **Topoğrafya**

Merkezin görünebilirliği, drenaj sorunlarının giderilmesi ve maaliyetlerin indirgenmesi açısından topoğrafya önemli bir faktördür.

Arsa/araziler için genel kabul eğim % 5'ten fazla olmamalıdır (White ve Gray, 1996). Eğimin çok fazla olmadığı arazi parçalarında proje uygulaması daha kolay olup maaliyet indirgenmektedir. Eğimin çok düşük olduğu yerlerde drenaj problemleri yaşanabilmektedir. Merkezin yol kotuna yakın bir konumda yer alması projenin görünebilirliğini arttırmaktadır.

- **Altyapı**

Altyapı çalışmaları proje geliştirmede maaliyetin önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Altyapısı geliştirilmiş bir arsa üzerinde Outlet Center projesinin geliştirilmesi yatırım maaliyetlerini azaltacaktır.

3.2. Arsa/Arazi Seçme Kriterleri Kontrol Listesi

Geliştirilecek proje yerseçim kriterlerine göre seçildikten sonra, arsa/arazi seçme kriterlerine göre yeniden değerlendirilerek kesin sonuca varılır. ULI'a göre arazi seçme kriterleri kontrol listesi şu şekildedir.

Lokasyon

- Lokasyonun tanımlanması ve adres
- Harita ve hava fotoğrafı
- Arsanın uygunluğu

- Bölgesel ulaşım
 - Mevcut
 - Önerilen
- Toplu ulaşım
- Yakın çevre arazi kullanımı
 - Komşular
 - Diğer bölgeler
- Yakın çevre kalitesi / stabilitesi
- Rekabet
 - Lokasyon (Harita)
 - Tıp, büyüklük
 - Kiracı karması kalitesi
 - Doluluk ve ciro
- Tahmini ticari etki alanı (Haritada tanımlı)
- Ticaret alanında nüfus ve dağılım (yoğunluk)
- Toplumun ticari gelişimlere karşı tutumu
- Önerilen gelişimler: Konut, ticaret

Arazi verileri

- Parsel (Boyutları ve büyüklüğü)
- Uygun arazilerin yasal tanımlamaları
- Topoğrafik özellikler
 - Görsel
 - Survey (Arşanın kotları, vs.)
- Jeolojik özellikler
- Problemler (Su, kaya, dolgu, diğer)
- İmar durumu ve bina kontrolü

- İmar değişikliğine gerek var mı?
- Altyapı elemanları
- Giriş - çıkış
- Görsel keşif, cephe
- Kısıtlamalar, irtifak hakları, ipotek vs.
- Arazi çevresindeki genişlemeye uygun arazilerin varlığı
- Mevcut arazinin üzerinde daha önceden geliştirilmiş bir alt yapı var mı?
- Günlük trafik sayımı, trafik etüdü
- Çevresel kısıtlamalar

Finansal veriler

- Fiyatlar ve dönemler
- Satış transferlerinin durumları
- Opsiyonlar
- Emlak vergileri
- Assessment fees on sewer, gas, water, stormwater drains, other
- Tapu masrafları
- Tescil/kayıt vergileri

Yönetimsel veriler

- İmar ile ilgili konular
 - Mevcut imar durumu ve izin verilen kullanım
 - İmar durumu konusundaki yetkili kuruluşlar
 - Planlama komisyonu
 - Yerel durumu konusundaki yetkili kuruluşlar
 - Yerel yönetim
- Bina ile ilgili konular
- Açıklıklar ve çekme mesafeleri

- Yangın bölgesi ve yangın birimi tarafından istenen yeterlilikler
- Yapı denetimi
- Karayolları ve inşaat emlak biriminin istedikleri
- Mühendislik
- Diğer yerel birlikler

Yasal

- Yasal tanımlama, tapu incelemesi
- İrtifak hakları ve kısıtlamalar
- Kayıtların incelenmesi

Altyapı hizmetleri

- Lokasyon haritaları
- Su hatları
- Kanalizasyon hatları
- Gaz hattı
- Elektrik dağıtım hattı
- Telekomünikasyon hattı
- Yağmursuyu drenajı
- Özel gereksinimler
- Kamusal alanlar
- Tesviye – sokaklar, yavaşlama rampaları
- Kaldırım ve mazgallar
- Kaldırımlar ve yürüyüş yolları
- Peyzaj ve çevre düzenlemesi

Diğerleri

- Geliştirmelerin olabilmesi için herhangi bir yıkım gerekli mi? (ULI, 2001).

4. OUTLET CENTER PROJELERİNDE EKONOMİK ANALİZ

4.1. Ekonomik Fizibilite

Ekonomik fizibilite çalışmalarında temel amaç, projenin gelecekte yaratacağı gelirlerin toplamının, yatırım maliyetini karşılayıp karşılamayacağını ölçülmesidir. Bir projeye yatırım kararının alınabilmesi için, yatırımın kendini geri ödedikten sonra yatırımcıya artık bir değer bırakması beklenir. Yatırım analizlerinin çoğu bugünkü ve gelecekteki nakit akışlarını içeren projenin değerini hesaplamak için yapılır. Yatırımcıya artık değer bırakan yatırımlar fizibl olarak tanımlanmaktadır.

Yılmaz'a (2006) göre; bir gayrimenkul projesi, seçilen hareket yönü için, belirli kısıtlamalar ve mevcut kaynaklar dahilinde, açıkça tanımlanmış hedefe ulaşılmasında makul bir olasılık olması halinde fizibl olarak tanımlanır. Bir gayrimenkul yatırımının fizibl olarak kabul edilebilmesi için,

- Fiziksel olarak mümkün olmalıdır.
- Yasal olarak izin verilebilir olmalıdır.
- Finansal olarak yapılabilir olmalıdır.
- Azami düzeyde verimli olmalıdır (Seçkin, 1998).

Fizibilite analizi, projenin gerçekleşip gerçekleşmeyeceği üzerine çalışır. Tipik bir fizibilite analizi, yönetici özeti, pazar analizi, ön taslak plan çizimleri, finans, kaynakları, yerel yönetim düşünceleri, çevresel değerleri ve finansal fizibiliteyi içerir (Schmitz ve Brett, 2001).

Akman (2007)'a göre; fizibilite analizi: pazar analizi (gayrimenkulün ve yakın çevresinin analizi, arz analizi, talep analizi), satılacak/kiralanacak alanların belirlenmesi, maliyet analizi, finansman maaliyeti, finansal fizibilite ve değerlendirme çalışmalarından oluşur.

Fizibilite çalışmaları boş veya üzerinde yapı bulunan arsa/araziler için gerçekleştirilmektedir. Boş bir arsa/arazi üzerinde geliştirilecek proje için arsa/arazi

maliyeti ve arsa/arazi geliştirme maliyetleri, üzerinde yapı olan bir arazideki geliştirmede yapının yenilenmesi ve fonksiyon değişimi maliyetleri yada yapının yıkılarak yeniden yapılması durumunda arsa/arazi ve arsa/arazi geliştirme maliyetleri ile birlikte hafriyat maliyetleri de dikkate alınmaktadır.

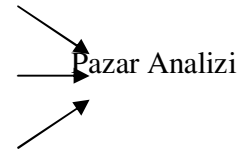
Fizibilite çalışmasının daha güvenilir olması için hedeflerin kesin olarak belirlenmesi gerekmektedir. Fizibilite çalışmaları kesinlik göstermez, projedeki başarı ve başarısızlıkları teminat altına almaz (Erdoğan, 2006).

Bu tanımlamalardan sonra fizibilite analizi özet olarak şu şekilde tanımlanabilir.

- Fizibilite analizleri hiçbir zaman kesinlik göstermez ve projenin başarısını garantilemez.
- Fizibilite çalışmasından önce kesin hedefler belirlenmiş olmalıdır.
- Fizibilite çalışmasında belirlenmiş hedefler için alternatifler oluşturulmalı ve bu alternatiflerin uygunluğu test edilmelidir. Uygun bulunan alternatifler, hedeften bir ürüne dönüşümün sağlanıp sağlanamayacağına cevap aramalıdır.
- Seçilen alternatifin çeşitli kısıtlarda, fiziksel ve yasal sınırlamaları da içerecek şekilde uygunluğu sınanmalıdır. Bir projenin fizibil olması için, çeşitli kısıtlamalar karşısında da fizibil olması ve kullanılacak sermaye ile projeye tahsis edilen iş gücünün optimize edilmesi gerekmektedir (Miles, Beren ve Weiss, 2000).

Fizibilite çalışmalarında pazar analizinin içeriğini oluşturan yönetici özeti, pazar analizi, ön çizimler, maliyet hesapları ve finansman kaynakları yer almaktadır. Bir sonraki aşamada ekonomik fizibilite çalışmaları yapılmaktadır. Schmitz ve Brett'e (2001) göre bir fizibilite analizi şu çalışmalardan oluşur.

- Gayrimenkulün ve yakın çevresinin tanımlanması,
- Talep analizi,
- Arz analizi,
- Satılacak/kiralanacak alanların belirlenmesi,
- Maliyet analizi,
- Finansman maliyeti,
- Ekonomik analizler,
- Değerlendirme.



- Gayrimenkulün Yakın Çevresinin Tanımlanması: Bölgenin mevcut ulaşım durumu ve geliştirilecek olan ulaşım potansiyelleri, arazi kullanımı, demografik yapı, fiziksel çevre, altyapı vb. gibi demografik ve fiziki çevre bilgilerinin analizleri ile gayrimenkulün yakın çevresi tanımlanır.
- Talep Analizi: Gayrimenkul projesinin geliştireceği bölgede geliştirilecek proje için talep olup olmadığı bölgenin demografik yapı bilgileri ile araştırılır. Elde edilen veriler yeni bir projenin geliştirilip geliştirilmemesi konusunda yatırımcıyı yönlendirir.
- Arz Analizi: Gayrimenkul projesinin geliştirileceği bölgedeki mevcut ve geliştirilme sürecinde olan projelerin analizleri ve diğer gayrimenkul projelerinin analizi arz analizini oluşturmaktadır.
- Satılacak/Kiralanacak Alanların Belirlenmesi: Proje fizibilite çalışmalarında projedeki ünite sayısının ve ünitelerin satılık/kiralık alanlarının belirlenmesi gerekmektedir. Konut projeleri satış amaçlı olduklarından satılacak alan tespiti yapılır. Ofis, alışveriş merkezi projelerinde satış yerine kira gelirlerinin olması nedeniyle kiralanacak alanların tespiti yapılır.
- Maliyet Analizi: Proje geliştirme maliyetleri Gündüz (2001) e göre; etüd giderleri, arazi bedeli, arazi düzenlemesi, geoteknik – jeolojik etüdler, tasarım giderleri, mühendislik ve proje giderleri, şantiye yapıları, ruhsat alınması ve plan proje onayı, proje yönetimi, inşaat işleri giderleri, genel giderler, beklenmeyen giderler, pazarlama giderleri, işletme giderleri ve yatırım dönemi faizleri olarak tanımlanmıştır.

Maliyet kalemlerini basite indirgemek amacıyla çalışmada maliyet kalemleri; arsa/arazi ve arsa/arazi geliştirmeleri, yapılar ve donatım, genel giderler ve geliştirme maliyetleri olarak sınıflandırılmıştır.

Arazi ve arazi geliştirme: Geliştirilecek olan arsa/arazi ve kiralama maliyetleri, arazi geliştirmeleri, park alanları ve peyzaj düzenlemelerinden oluşmaktadır.

Yapılar ve donatım geliştirme: Projenin inşaat geliştirmeleri ve kiracıların ihtiyaçları doğrulturundaki geliştirmelerden oluşmaktadır.

Genel giderler ve geliştirme: Mimari – mühendislik, finansal maliyetler, yönetsel giderler, kiralama maliyetleri ve yasal ödemelerinden oluşmaktadır.

- Finansman maliyeti: Finansman maliyeti, paranın dönemsel faiz maliyetidir. Gayrimenkul projeleri; yatırımcı tarafından özsermaye, özsermaye ve kredi dengesi yada yalnızca krediler ile finanse edilirler. Proje uygulama sürecinde nakit akışı sağlanana kadar yatırımın maliyeti söz konusudur.
- Ekonomik analizler: Satılacak/kiralanacak alanların hesaplanması, projenin maliyet analizi ve yatırımın finansman maliyetinin yıllara yaygın olarak hazırlanması, satış/kira hızı ve nakit akışı ile hesaplanır.
- Değerlendirme: Ekonomik analizlerden sonra projenin fizibl olup olmayacağı üzerine yapılan çalışmalardır. Değerlendirmede proje alternatif yatırım araçları ile karşılaştırılıp, yatırım sermayesinin hangi yatırım için daha karlı olacağı üzerine çalışılır.

Proje fizibilite çalışmalarında geliştiriciler, karar verme aşamasında, iki soru ile karşılaşmaktadırlar. İlk olarak, herhangi bir kısıtlama olmadığı varsayımıyla alternatif projeler üzerinde yaptığı karşılaştırmalar ile en karlı projeyi seçmek, bu projeyi de alternatif yatırım araçları ile değerlendirerek kabul ve red cevabını aramaktadır. İkinci olarak, sermaye kısıtlaması vb. gibi kısıtlı koşulların olduğu şartlar altında cevap aramaktadır. Sermayenin kısıtlı olduğu koşullarda alınan finansal destekler, paranın zaman değerinden kaynaklanan ve projeye artı bir maliyet oluşturacak etkiler bulundurmaktadır.

4.2. Outlet Center’larda Fizibilite Analizi

Outlet Center’lara yönelik ekonomik fizibilite çalışmalarında uygulanacak yöntemler diğer gayrimenkul projeleri ile aynıdır. Outlet Center’lar, alışveriş merkezleri ile benzer özelliklere sahip olmasına rağmen, m² birim kira değerleri ve hedef kitleleri ile farklılık göstermektedirler. Bu merkezlerin hedef kitlelerini alt ve alt – orta gelir grubuna sahip kişilerin oluşturması, seri sonu ve sezon sonu markalı indirimli ürünlerin satılması nedeniyle kira gelirleri alışveriş merkezlerine göre daha düşüktür.

Ekonomik fizibilite çalışmalarında, geliştirilecek bir Outlet Center için kira değerlerinin ve buna bağlı olarak toplam yıllık net getirinin tahmin edilmesi gerekmektedir. Bir projenin gelirlerini, kira ve satış gelirleri oluşturmaktadır. Ancak Outlet Center projelerinde yönetim bir noktadan sağlanması amacıyla proje üzerinden yapılan satışlar pek mümkün değildir. Outlet Center’ların gelirlerini kira

getirisi, reklam gelirleri ve otoparkların ücretli olması durumunda otoparklar oluşturmaktadır. Ancak, ücretli otoparklar genel olarak şehir merkezlerinde kurulu olan merkezlerde gözlemlenmektedirler.

Geliştirilecek bir Outlet Center projesi çalışması başlıca birkaç bölümden oluşmaktadır. Bu bölümler aşağıda sıralanmıştır.

- Piyasa araştırması, mevcut rakiplerin değerlendirmesini içermesi, gelecekteki potansiyel rekabet, metropolitan alanın ve şehrin ekonomik karakteristikleri, büyüklük, karakteristik özellikler ve ticaret alanının demografik özellikleri; ulaşım ve görünebilirlik ve ticaret alanının büyümesini etkileyen faktörler
- Proje için operasyon masraflarının ve gelirlerinin ve beklenen geliştirme maliyetlerinin projeksiyonunu içeren finansal analizler,
- Arazi seçme, değerlendirme ve kontrolü,
- Ana kiracılardan taahhüt,
- Kira kontratı planları,
- Finansal etmenler,
- Bölgeleme, alt bölümlerler, çevresel ve trafik etkileri ve diğer kamusal resmi izinler – onaylar (ULI, 2001).

Fizibilite çalışmaları herne kadar bir projenin karlılığını ortaya koysada, proje kapasitesinin en verimli düzeyde işletilmesi için pazarın beklentileri ile uyumlu olması gerekmektedir. Dolayısıyla, Outlet Center'ları ve perakende pazarını bir bütün olarak ele alıp perakende pazarındaki gelişmeleri de takip edip pazarın ihtiyaçları doğrultusunda bir adım atmak karlı bir yatırım için yapılacak önemli bir çalışmadır. Geliştirilecek olan Outlet Center projelerinde perakende pazarı için talep edilen faktörler şu şekildedir.

- Ticari bölgenin nüfusu – hane halklarının büyüklüğü ve sayısı, hane halkı oluşumunda artış veya azalışlar, bileşim ve yaş dağılımı,
- Hane halkı ve fert başına gelir (ortalama ve medyan),
- Hane halkı gelirlerinin perakende alımlar için harcanan yüzdesi ve harcanabilir gelirin (efektif satın alma gücü) çeşitli perakende kategorilerine göre yüzdesi,
- Ticaret yöresinde tutulan satışların oranı,

- Bir perakende tesisinin karlı bir şekilde işletilebilmesi için gerekli satış hacmi ve mevcut satışların m² başına hacmi,
- Piyasada perakende boşluk oranı,
- Ticaret yöresinin dışından kaynaklanan perakende alımların yüzdesi,
- Arazi kullanım düzenleri ve kentin büyüme ve gelişme yönü,
- Erişim (ulaşım tesisleri ve karayolu sistemleri) ve ulaşım maliyeti,
- Perakende merkezinin çekiciliğini etkileyen faktörler (imaj, malların kalitesi ve kiracıların şöhreti) (Yılmaz, 2006).

Bu bölümde, mevcut Outlet Center'ları değerlemeye yönelik yöntemler ve Outlet Center geliştirme projelerine yönelik ekonomik fizibilite çalışmalarının tanımları ve metodları üzerinde durulmaktadır. Gayrimenkul değerlendirme sektöründe kullanılan değerlendirme yöntemlerinin mevcut Outlet Center'ların değerlemesinde kullanılması ve fizibilite analizinin belirli bölümlerinde kullanılması nedenleriyle bölüm içerisinde incelenmiş ve proje değerlemede kullanılan yöntemler ve terminoloji de verilmiştir.

4.3. Gayrimenkul Değerleme Yöntemleri

Outlet Center geliştirmesi, arazi ve arazi geliştirmeleri, yapılar ve donatım geliştirme, genel giderler ve geliştirme maliyeti kalemlerinden oluşmaktadır. Projenin değerlemesinde pazar bulgularının iyi bir şekilde araştırılıp analiz edilerek reel piyasa şartlarındaki işletme gelir ve giderlerinin dikkate alınması gerekmektedir. Gayrimenkul değerlendirme çalışmalarında emsal karşılaştırma yöntemi, maliyet yöntemi ve gelir kapitilizasyonu yöntemleri kullanılmaktadır. Outlet Center projesi geliştirme aşamasında arsa değerinin tespiti için emsal karşılaştırma yöntemi, maliyetlerin tespiti için maliyet yaklaşımı yöntemi, zamana yaygın gelir ve giderlerden oluşan proje değerinin tespiti için ise, gelir kapitilizasyonu yöntemi kullanılmaktadır. Bu yöntemlerin her biri Outlet Center geliştirme projelerinde farklı amaçlara yönelik olarak kullanılabilir.

4.3.1. Emsal Karşılaştırma Yöntemi

Bu yöntem, pazarda satışa çıkarılmış, yada satışı gerçekleşmiş gayrimenkullerin pazar araştırması ile tespitinden sonra konum, imar şartları, kullanım şekli, yönlendirme vb. gibi emsal teşkil edebilecek şartlar altında değerlendirilerek emsal teşkil

edebilecek nitelikleri içeren gayrimenkuller arasında yapılan karşılaştırmalı değeri hesaplamaya yönelik bir yaklaşımdır.

Emsal karşılaştırma yöntemi genel olarak imar şartları ve konumları benzer arsalar ve konumları benzer nitelikteki dükkan ve daireler için başarılı sonuçlar vermektedir. Ancak, büyük ölçekli gelir getiren mülkler üzerinde bu yöntemin uygulanması uygun olmayacaktır. Outlet Center gibi pek yaygın olmayan kullanımdaki merkezler için mevcut Outlet Center'lar ile karşılaştırılarak bir değere ulaşılması mümkün değildir. Ancak, bu yöntem Outlet Center'ın arsa değerinin hesaplanmasında kullanılabilecek bir yöntemdir.

4.3.2. Maliyet Yaklaşımı Yöntemi

Bu yöntem, belirli bir arsa üzerinde arsa maaliyetini de içererek geliştirilecek projenin inşaat maaliyet kalemlerini de içeren bir yaklaşımdır.

Maaliyet yaklaşımı, özel amaçlı veya özel mülkler, kamu yapıları, sanayi yapıları gibi pazarda sıklıkla el değiştirmeyen mülklerin değerinin takdirinde kullanılır. Ülkemiz koşullarında, bu yaklaşımın uygulanmasında herhangi bir sıkıntı yaşanmamaktadır (Onurlu, 2007).

Gelir getiren projelerde, zamana yaygın olarak gelir ve gider akışlarından oluşacak geliştirici karının olması nedeniyle bu yöntem Outlet Center'ların değerinin hesaplanmasında etkin bir çalışma olmayacaktır. Ancak, bu yöntem ilk yatırım maaliyetinin hesaplanmasında kullanılabilecek verimli bir yöntemdir.

4.3.3. Gelir Kapitalizasyonu Yaklaşımı

Bu karşılaştırmalı yaklaşım değerlemesi yapılan mülke ait gelir ve harcama verilerini dikkate alır ve indirgeme yöntemi ile değer tahmini yapar. Kapitalizasyon oranı, gelir tutarını değer tahminine çeviren gelir (genellikle net gelir rakamı) ve tanımlanan değer tipi ile ilişkilidir. Bu işlem, gelir veya iskonto oranı, ya da her ikisini de dikkate alır (SPK, 2006).

Gelir kapitalizasyonu yaklaşımı, diğer iki yaklaşımla karşılaştırıldığında, daha fazla disiplinler arası bilgi ve uzmanlık gerektirmektedir. Bu yaklaşım kapsamında değerlendirilen gayrimenkuller; genellikle uzun vadede kar amacı güdülerek, işletme gelirinden yararlanılmak suretiyle yatırım amaçlı yapılmış gayrimenkuller olmaktadır. Bazı durumlarda yüksek gelir potansiyeline sahip, düzenli gelir elde

edilen gayrimenkullerin değerlemedesinde diğer iki yaklaşım yetersiz olup gelir kapitalizasyonu yöntemi ile test edilmelidir.

Bu yöntem, kar amaçlı olarak geliştirilmiş, düzenli ve sürekli gelir getiren ve gelir getirmesi beklenen, işletilmekte olan gayrimenkuller için kullanılmaktadır. Bu yöntemde işletme giderleri, ciro gelirleri, net kira gelirleri, doluluk – boşluk oranlarının tahmin edilerek bu bileşenlerin uygun bir iskonto oranı ile değere ulaşılması esastır.

Bu yöntemin uygulanmasında benzer gelir - gider akışları olan örnek verilerin alınarak derlenip doluluk – boşluk, gelir ve gider akış tahminleri, geliştirici tarafından çok iyi analiz edilerek tahmin edilmelidir. Yöntemin gelir getirmeyen mllklerde kullanılması ve verilerin sağlıklı olmadığı şartlarda kullanılması verimli sonuçlar vermeyecektir.

Bu yöntemin uygulanmasında piyasa faiz oranı, enflasyon beklentisi, piyasa risk getiri oranlarının tahmini, emsal projelere ait kira değerleri, finasman giderleri, vergi ödemeleri, defter amortismanları ve sermaye yatırım harcamalarının analizinin yapılması gerekmektedir. Gelir kapitalizasyonu yönteminde uygulanacak proses adımları aşağıdaki şekildedir.

- Konu mllk ve emsaller için gelir ve gider verileri araştırılır.
- Mllkn potansiyel kira gelirini ve herhangi bir potansiyel geliri toplamak sureti ile potansiyel brüt geliri tahmin edilir.
- Boşluk ve kira tahsilat kayıpları tahmin edilir.
- Efektif brüt gelire varmak için konu mllkn boşluk ve tahsilat kayıpları toplam potansiyel gelirden çıkartılır.
- Konu mllk için toplam işletme giderleri, sabit giderler, değişken giderler ve yerine koyma maliyeti tahmin edilir.
- Net işletme gelirini bulmak için toplam işletme giderleri efektif brüt gelirden çıkartılır.
- Gelir kapitalizasyonu yaklaşımı ile değer tahmin etmek için direkt veya getiri kapitalizasyonu yaklaşımı tekniklerinden biri bu verilere uygulanır (Yazıcı, Diņer ve Balsarı, 2006).

Gelir kapitilizasyonu yaklaşımında kullanılacak olan temel tanımlar:

Potansiyel Brüt Gelir (PBG): Gelecek brüt gelir beklentisidir. İşletme giderleri düşülmeden, projenin tam dolu olduğu varsayımı ile kiralari ve diğeri gelirleri de kapsayan gelirdir (Yazıcı, Dinçer ve Balsarı, 2006).

Efektif Brüt Gelir (EFG): Boşluk ve tahsilat kayıpları için düşülen projenin tüm işletmelerinden düşülen gelirdir. Projedeki kiralanmamış boş alanların değerlerini ve kiracılarından tahsil edilememiş kayıp değerleri içermektedir (Yazıcı, Dinçer ve Balsarı, 2006).

Net İşletme Geliri (NİG): Efektif brüt gelirden tüm işletme giderleri çıkartıldıktan sonra, ancak ipotek borç ödemeleri ve defter amortismanı düşülmeden önce, kalan gerçek veya beklenen değerdir. Gelir kapitilizasyonu yaklaşımında net işletme gelirinin (Bkz. Şekil 4.1) her yıl için tahmin edilmesi gerekmektedir (Yazıcı, Dinçer ve Balsarı, 2006).

Boşluk ve Tahsilat Kaybı: Projedeki kiralanmamış alanlar, kiracı değişimleri ve kiranın ödenmemesinden kaynaklanan potansiyel brüt gelirden meydana gelebilecek azalmalar için ayrılan ödenektir (Yazıcı, Dinçer ve Balsarı, 2006). Boşluk kayıpları yüzdesini etkileyen faktörler şunlardır:

- Konu mülkün mevcut ve geçmiş dönem boşluk oranları ve kira kayıpları,
- Bölge rekabet koşulları (konu mülk ve çevre rakip binalarda kira düzeyi),
- Gelecek ekonomik trende göre yöre nüfusunun tahmini,
- Kiracı kalitesi,
- Kiralama süresi (Yazıcı, Dinçer ve Balsarı, 2006).

İşletme Giderleri: Projeyi işler durumda olduğu zaman içerisinde bakımlı halde tutmak ve efektif brüt gelirin devamını sağlamak için gerekli dönemsel harcamalardır (Yazıcı, Dinçer ve Balsarı, 2006).

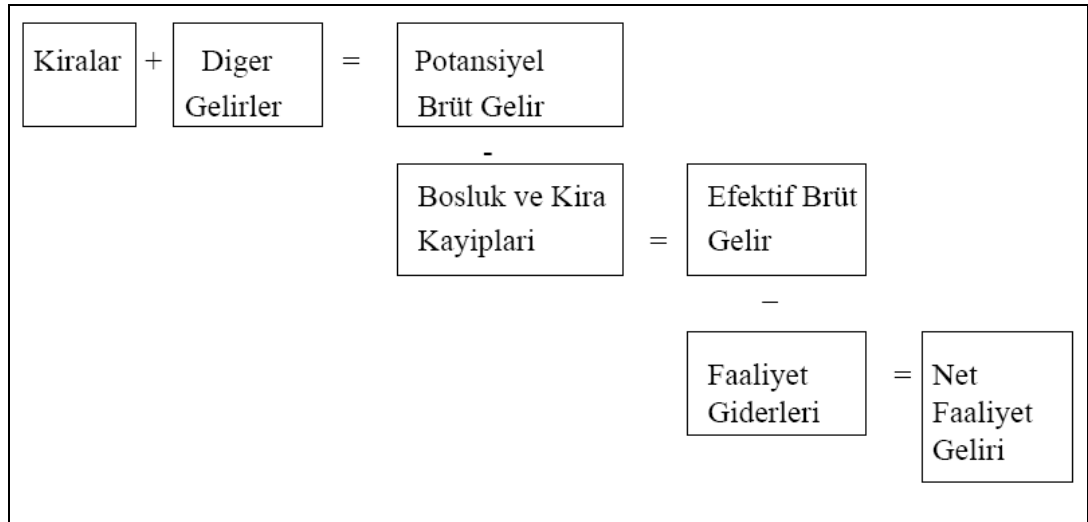
Sabit İşletme Giderleri: Boşluk – doluluk oranına göre değişmeyen ve projenin dolu ya da boş olduğuna bakılmadan yapılan işletme giderleridir (Yazıcı, Dinçer ve Balsarı, 2006).

Değişken İşletme Giderleri: Projenin boşluk doluluk oranına göre ve saptanan hizmetlerin kapsamı ile değişen işletme giderleridir (Yazıcı, Dinçer ve Balsarı, 2006).

Yatırımın getiri oranı: Güvenli bir oranla yatırımcının riskini ve yatırılan sermayenin likit olmasını karşılayan primle birleştiren orandır. Bu oran emsal risklerdeki risk oranlarını, sermayenin getirisini ve eflasyon beklentilerini yansıtmalıdır (Yazıcı, Dinçer ve Balsarı, 2006).

Kapitalizasyon oranı: Net işletme gelirini toplam mülkün değerine dönüştürmek için kullanılan değerdir. Bu değer tek bir yılın net işletme geliri ile toplam mülk değeri arasındaki ilişkiyi yansıtan bir orandır (Yazıcı, Dinçer ve Balsarı, 2006).

Yatırımın geri dönüş değeri: Yatırımının beklenen dönem sonunda yaratması gerektiği değeridir.



Şekil 4.1: Gelir grafiği (Yazıcı, Dinçer, Balsarı, 2006)

Nihai kapitalizasyon oranı: Mülkiyet dönemi sonunda, konu gayrimenkulü beklenen değerine dönüştürmek için kullanılan orandır. Nihai kapitalizasyon oranı, direkt kapitalizasyon kullanılarak mülkün tekrar satış değerini tespit etmek için kullanılır (Artık kapitalizasyon oranı da denir.) (Yazıcı, Dinçer ve Balsarı, 2006).

Yenileme Ödeneği: Binanın kendisinden daha hızlı yıpranan ve binanın ekonomik ömrü içinde değiştirilmesi gereken bina bileşenlerinin dönemsel olarak yenisiyle değiştirilmesi için ayrılan ödenektir (ısıtma, soğutma ve asansör değişimleri) (Yazıcı, Dinçer ve Balsarı, 2006).

İskonto Oranı: Dönemsel gelirleri, nakit akışlarını ve geri dönüş değerlerini bugünkü değere dönüştürmek için kullanılan orandır. Gelecekte elde edilecek yararların bugünkü yararlarından daha az ettiği kavramına dayanır (Yazıcı, Dinçer ve Balsarı, 2006).

İç verimlilik Oranı (İVO): Bir mülkiyet dönemi süresince bir yatırım veya portföy içinde üretilen ve üretilmeye yatkın sermayenin getiri oranıdır. İVO yatırımın net bugünkü değerini sıfır yapan iskonto oranıdır (Yazıcı, Dinçer ve Balsarı, 2006).

Net bugünkü değer (NBD): Projenin bugünkü değerini ifade eder. (Yazıcı, Dinçer ve Balsarı, 2006).

Gelir kapitilizasyonu yaklaşımının uygulanması; direk kapitilizasyon ve getiri kapitilizasyonu şeklindedir.

4.3.3.1. Direkt Kapitilizasyon

Direkt kapitilizasyon, gelir kapitilizasyonu yaklaşımında tek bir yılın gelir beklentisini bir diğer göstergesine dönüştürmek için kullanılan bir yöntemdir (Töre, 2004).

Direkt kapitilizasyon yönteminde kullanılan formül şudur.

$$\text{Değer} = \frac{\text{Yıllık Net İşletme Geliri}}{\text{Kapitilizasyon Oranı}} \quad (4.1)$$

4.3.3.2. Getiri Kapitilizasyonu

Getiri kapitilizasyonu, bir dizi gelecekteki nakit akışlarının uygun bir getiri oranı uygulayarak bugünkü değer göstergesine dönüştürülmesi için kullanılan yöntemdir. Gayrimenkul değerlemesinde, paranın zaman değeri çok önemlidir. Bu yöntemle gelecekte beklenen yararlar değerlendirilir. Modelin kurulmasında ilk adım, beklenen nakit girişlerinin tahmin edilmesidir (Alp ve Yılmaz, 2000).

Bilinen bir satınalma fiyatına göre bir yatırım mülkünün istenen getiriye sağlayacağını saptamak üzere bir getiri oranının bir dizi tasarlanmış gelir akışı ve geri dönüş değerine uygulandığı yöntemdir. Eğer getiri oranı bilinirse, indirgenmiş nakit akışı (İNA) analizi mülkün bugünkü değerini bulmak için kullanılır. Eğer mülkün satın alma fiyatı bilinirse İNA analizi getiri oranını bulmak için kullanılır

(Yazıcı, Dinçer, Balsarı, 2006). Bu yöntem kapsamında geleceğe yönelik aşağıdaki içerikler olmalıdır.

- Güncel piyasa rayıçları ve beklenen rayıç değişimleri,
- Mevcut taban kira ve sözleşmeye dayalı kira düzeltmeleri,
- Yenileme opsiyonları,
- Mevcut ve beklenen gider iadesi şartları,
- Kiracı değişimleri,
- Yeni kira sözleşmesi şartları, boşluk oranları, varsa kiracılara verilen sübvansiyonlar, kiracıya yer hazırlama maliyetleri, kiralama komisyonları,
- İşletme giderleri,
- İskonto oranı (Yazıcı, Dinçer ve Balsarı, 2006).

Bu yöntemde, yatırımın gelecekte sağlanacak faydalarının uygun bir getiri oranı ile iskonto ederek bugünkü değere dönüştürmek için kullanılan kapitalizasyon methodudur. Getiri kapitilizasyonunu uygulamak için aşağıdaki adımlar takip edilir.

- Uygun bir mülkiyeti elde tutma dönemi seçilir.
- Gelecekteki tüm nakit akışlarının modelleri tahmin edilir.
- Uygun bir getiri oranı seçilir.
- Gelecekteki her yıllık geliri iskonto ederek gelir ve gider modelini, değer değişimlerini ve getiri oranını yansıtan bir modelle gelecekteki yararları bugüne dönüştürerek değer belirlenir (Yazıcı, Dinçer ve Balsarı, 2006).

Gelir kapitalizasyonu yaklaşımı Outlet Center gibi gelir getiren gayrimenkullerin değerinin belirlenmesinde etkili bir metottur. Projenin yatırım maaliyetinin yıllara yaygın olarak gelir ve gider akışlarının iskonto edilerek hesaplandığı bu yönteme göre öngörülen süre sonunda projenin satışının gerçekleşeceği varsayımı ile hesaplanır. İmar planlarının yeni değiştiği yada bölgede emsal teşkil edebilecek nitelikte satışı yapılmakta ve yapılmış arsa değerine ulaşamaması halinde gelir kapitilizasyonu yaklaşımı ile ilişkili olan Arsa Artık Değer Yöntemi kullanılabilir.

Artık değer, arsanın diğer üretim faktörlerinin maliyeti ödendikten sonra geriye kalan net gelirdir. Bir artık değer analizinde arsa değeri, yapılandırma maaliyetleri

karşılandıktan sonra kalan gelire atfedilen değer olarak da tanımlanabilir. Bu yöntem en etkin ve verimli kullanım analizinde belirli bir arsanın alternatif kullanımının yapılabilirliğini sınarken veya arsa satışlarının olmadığı durumlarda uygulanabilir (Töre, 2004). Bu yöntemin uygulamasında arsa boş olduğu ve arsanın üzerinde proje geliştirildiği farzedilir.

4.4. Proje Değerleme Yöntemleri

Teker'e (1999) göre; proje değerlendirme yöntemleri beş grupta toplanmaktadır.

- Yatırımın geri ödeme süresi
- İskontolanmış yatırımı geri ödeme süresi
- Net bugünkü değer (NBD)
- İç verim Oranı (İVO)
- Modifiye edilmiş iç verim oranı (MİVO)

Proje değerlendirme yöntemlerden en çok kullanılanları net bugünkü değer ve iç verim oranı yöntemidir. Diğer yöntemler NBD ve İVO ile yapılan değerlemelerde performans ve karlılığı değerlendirir.

Net işletme getirisinin hesaplanmasında kiralanabilir üniteler, food-court, standlardan ve belki de otoparktan elde edilecek kira getirileri ile merkezin boşluk oranı öngörülüp, işletme giderleri düşülerek bu değerler kapsamında bir çalışma yapılır.

4.4.1. Yatırımı Geri Ödeme Süresi

Bu yöntemde göre, en kısa sürede ilk yatırım maliyetini geri ödeyen proje en iyi projedir. Başka bir anlatımla, geri ödeme süresi en kısa olan proje seçilmelidir. Bu değerlemede yatırımcının kabul edebileceği maksimum geri ödeme süresinin altında kalan projeler kabul, bu süreyi geçen projeler reddedilir. Fakat, seçilme kriterini sağlayan proje sayısı birden çok ise ve projelerin birarada gerçekleştirilmesi mümkün değilse, en kısa sürede ilk yatırım maliyetini ödeyen projeye öncelik verilir (Teker, 1999).

Örnek:

İstanbul ili, Avrupa yakası, Kartal ilçesinde geliştirilecek bir Outlet Center'a için 3 adet farklı arsa üzerinde alternatifli olarak proje geliştirilmesi düşünülmektedir. Proje A, B ve C'ye ait nakit akışları aşağıdaki gibidir.

Tablo 4.1: Örnek soru verileri

	Projelerin Nakit Akışları		
	0	1	2
0	- 500	- 500	- 500
1	200	100	200
2	200	150	100
3	200	0	0
4	200	250	0
5	200	250	250

Verilere göre yatırımı geri ödeme süresi yöntemi ile kendini en kısa sürede amorti edecek proje hangisidir?

Çözüm:

Tablo 4.2: Örnek sorunun çözümü

Yıl	Proje A		Proje B		Proje C	
	Nakit Akışı	Toplam	Nakit Akışı	Toplam	Nakit Akışı	Toplam
0	- 500	- 500	- 500	- 500	- 500	- 500
1	200	- 300	100	- 400	200	- 300
2	200	- 100	150	- 250	100	- 200
3	200	100	0	- 250	0	- 200
4	200	300	250	0	0	- 200
5	200	500	250	250	250	50

Geri ödeme süreleri Proje A için 3 yıl, Proje B için 4 yıl, Proje C için ise 5 yıldır. Proje A, yatırımın geri ödeme süresi yöntemine yatırım maliyetini ilk önce çıkaran projedir.

Geri ödeme süresi yöntemi oldukça kullanılan bir yöntem olmakla birlikte iki önemli eksikliği vardır:

- Yöntem, paranın zaman değerini dikkate almaz ve farklı yıllara ait nakit girişlerini aynı değerde kabul eder (Bolak, 1990).
- Geri ödeme süresi yöntemi, projenin kendini ödemesinden sonraki yıllarda sağlayacağı nakit girişlerini dikkate almaz. Dolayısıyla ilerki yıllarda ne kadar cazip olursa olsun, ilk yıllarda yeterince nakit girişi sağlamayan projelere seçilme şansı tanımaz (Bolak, 1990).

Eğer yatırımlar geri ödeme süresine göre yapılıyorsa, daima kısa vadeli projelere yatırım yapılır. Fakat kendini en kısa sürede geri ödeyen proje, her zaman firma için en iyi proje olmayabilir. Bu karşın bu yöntem çok basit ve kolaydır. Bu nedenle, ilk yatırım maaliyeti küçük olan proje değerlemesinde kullanılması daha uygundur (Teker, 1999).

4.4.2. İskontolanmış Yatırımı Geri Ödeme Süresi

Bu yöntemde paranın zaman değeri göz önünde tutulur ve gelecekte beklenen nakit akışları belli bir sermaye maaliyetinden iskonto edilerek, yatırımın kendini geri ödeme süresi hesaplanır. Bu yöntemde de geri ödeme süresi en kısa olan proje tercih edilir (Teker, 1999).

Bu yöntemde iskontolanmış yatırımın geri ödeme süresini hesaplarken, ilk yatırım maaliyeti ödendikten sonraki dönemlere ait nakit akışlarını dikkate almaz. Bu yöntem, kendini en kısa sürede amorti eden projeleri seçme eğilimindedir. Bu nedenle, firma için en iyi proje daima kendini en kısa sürede geri ödeyen proje olmadığından, her zaman en iyi proje seçilemeyebilir (Teker, 1999).

İskontolanmış bugünkü değerin tespitinde şu formül kullanılır.

$$BD = \frac{CF}{(1+r)^n} \quad (4.2)$$

BD: İskontolanmış yatırımın bugünkü değeri

CF: Belirlenen dönem için nakit akışı

r: İskonto oranı

Örnek:

Sermaye maaliyeti % 14 kabul edilerek, Tablo 4.1’de verilen verilere göre yatırımı iskonto edilmiş geri dönüş süresine göre değerlendirdiğinizde kendini en kısa sürede amorti edecek proje hangisidir?

Çözüm:

Tablo 4.3: Örnek sorunun çözümü

	BDFP (%14)	Proje A			Proje B			Proje C		
Yıl	-	N.A	CF	Toplam	N.A.	CF	Toplam	N.A.	CF	Toplam
0	1	- 500	- 500	- 500	- 500	- 500	- 500	- 500	- 500	- 500
1	0,8772	200	175,4	- 324,6	100	87,8	- 412,2	200	175,4	- 324,6
2	0,7695	200	153,9	- 170,7	150	115,4	- 296,8	100	77	- 247,6
3	0,6750	200	135	- 35,7	0	0	- 296,8	0	0	- 247,6
4	0,5921	200	118,4	82,7	250	148	-148,8	0	0	- 247,6
5	0,5194	200	103,9	186,6	250	129,9	-18,9	250	129,9	- 117,7

Proje B ve C’nin iskantolanmış yatırımı geri ödeme süresi beş yılın üzerindedir. Proje A’nın iskantolanmış yatırımı geri ödeme süresi 3 ile 4 yıl arasındadır. Bu durumda, her bir projenin kendini geri ödememiş miktarı o yıl elde edilmesi beklenen değere bölünerek, projenin kendini tam olarak kaç yıl ve kaç ayda ödeyeceği bulunur.

Yatırımın geri ödeme süreleri:

$$\text{Proje A} = 3 \text{ yıl} + \frac{35,7}{118,4} = 3,3 \text{ yıl}$$

İskantolanmış geri ödeme süresi en kısa süre olan proje Proje A’dır.

4.4.3. Net Bugünkü Değer (NBD)

Net bugünkü değer, yatırımın değerini karakterize etmek için bir metodu tanımlar ve NBD kuralı alternatif yatırımlar arasından birini seçmek için kullanılır. Bir yatırımın NBD’si gelir akışlarının bugünkü değerinden bugünkü gider akışlarının çıkarılması ile hesaplanmaktadır. NBD’deki net kelimesi gelir akışlarından gider akışlarının çıkarılması ile oluşacak net değeri açıklamaktadır. Bu yöntem, gayrimenkul değerlendirme yöntemlerinden getiri kapitalizasyonu yöntemini ifade etmektedir.

NBD yöntemi paranın zaman değerini gözönünde tutarak, geleceğe ait bütün nakit akışlarını belirli bir sermaye maaliyeti ile iskontolar ve bugünkü yatırım maaliyeti ile karşılaştırır. Eğer iskontolanmış geleceğe ait nakit akışlarının toplamı, yatırım tutarından büyükse ($NBD > 0$), proje ilgili risklerin gerektirdiği bütün getiriye sağladıktan sonra artık bir değer kazandırmış olur ve proje kabul edilir; eğer NBD negatif bir değere sahipse ($NBD < 0$), proje içerdiği risklerin gerektirdiği kadar bir getiriye elde edememiş olur ve proje red edilir (Teker, 1999).

NBD yönteminde iskonto oranının her farklı yatırım projesi için ayrı ayrı belirlenmesi zordur ve yatırım süresince değişme olasılığı fazladır. Ayrıca bu yöntemin en zayıf yönü, gelecekte elde edilecek nakit girişlerini sermaye maaliyetinden yatırıma dönüştürüldüğü varsayımını kullanmasıdır. Oysaki, gerçek hayatta borçlanma ve borç verme maaliyeti birbirine nadiren eşittir (Teker, 1999).

NBD'yi hesaplamada ve NBD kuralını uygulamada izlenecek adımlar;

- Yatırımla birleşik tüm nakit akışlarını tahmin edilmelidir (Tüm gelir akışları ve gider akışları).
- Yatırım projesi için uygun bir iskonto oranına ve fırsat maaliyetine karar verilmelidir (r : iskonto oranı).
- İskonto oranını kullanarak her nakit akışının bugünkü değerini bulunmalıdır (Gelir akışları pozitif işaretli olup NBD'yi arttır, gider akışları negatif olup NBD'yi azaltır.).
- Tüm bugünkü değerler toplanmalıdır. Tüm nakit akışlarının bugünkü değerinin toplamı (gelir ve gider akışları) yatırımın net bugünkü değeridir.
- NBD kuralı uygulanır. Eğer NBD pozitif ise yatırımcı bu yatırımı üstlenmelidir. Eğer NBD negatif ise yatırımcı bu projeye üstlenmemelidir. Eğer yatırımcının yatırım için iki alternatif varsa ve sadece birine yatırım yapacak ise yatırımcı NBD'si pozitif olarak daha büyük olanı seçmelidir (DeFusco ve diğ., 2006).

Bir yatırım önerisinin NBD'sinin hesaplanmasında iskonto oranı olarak anaparanın fırsat maaliyetini hesaplarız. Anaparanın fırsat maaliyeti girişimdeki yatırımcının devam etmesi için alternatif geri dönüştür. NBD pozitif olduğunda, yatırım değer kazanır. Çünkü üstlenilen yatırımın ihtiyaç duyulan şirket varlık fırsat maaliyetini kapsar. Bu yüzden NBD'si pozitif olan bir yatırımı üstlenen yatırımcı kar marjını

yükseltir. NBD'sini pozitif yapan bireysel yatırımcılar kişisel varlıklarını yükseltirler, fakat negatif NBD kar marjını azaltır. NBD bir projenin belli bir yıl boyunca gerçekleştireceği gelir ve gider akışlarının iskonto edilmesi ile hesaplanacak bir değer olup,

$$NBD = - I_0 + \frac{CF_1}{(1+r)^1} + \frac{CF_2}{(1+r)^2} + \frac{CF_3}{(1+r)^3} + \dots + \frac{CF_n}{(1+r)^n} \quad (4.3)$$

şeklinde ifade edilmektedir.

NBD = Net bugünkü değer

I_0 = İlk yatırım maliyeti

CF_n = Belirlenen dönem için nakit akışı

r = Ortalama sermaye maliyeti (iskonto oranı)

n = Dönem sayısı

Örnek:

Tablo 4.1'deki verilere göre net bugünkü değer yöntemi ile en çok artı değer yaratacak olan proje hangisidir?

Çözüm:

$$\begin{aligned} NBD (A) = & - 500 + \frac{200}{(1+0,14)^1} + \frac{200}{(1+0,14)^2} + \frac{200}{(1+0,14)^3} + \frac{200}{(1+0,14)^4} + \\ & + \frac{200}{(1+0,14)^5} = 186,62 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} NBD (B) = & - 500 + \frac{100}{(1+0,14)^1} + \frac{150}{(1+0,14)^2} + \frac{0}{(1+0,14)^3} + \frac{250}{(1+0,14)^4} + \\ & + \frac{250}{(1+0,14)^5} = - 18 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} NBD (C) = & - 500 + \frac{200}{(1+0,14)^1} + \frac{100}{(1+0,14)^2} + \frac{0}{(1+0,14)^3} + \frac{0}{(1+0,14)^4} + \\ & + \frac{250}{(1+0,14)^5} = - 118,77 \end{aligned}$$

Eğer nakit akışı yıllık olarak yapılıyor ise n yıllara yaygın proje süresi, Y ise yıllık orandır.

NBD yöntemi, karlılık oranı ve geri ödeme süresi yöntemlerinin aksine, paranın zaman değerini ve projenin tüm ömrü boyunca sağlayacağı nakit girişlerini dikkate alır. Bu nedenlerle teorik açıdan oldukça tutarlı, kullanılacak iskonto oranı saptandıktan sonra uygulaması da kolay bir yöntemdir. Bir işletmede, yatırımlara uygulanacak iskonto oranı saptanırken, şu faktörler göz önünde tutulabilir:

- Firmanın sermaye maliyeti,
- Benzer yatırımların karlılık oranı,
- Sermayenin alternatif kullanım alanlarındaki karlılık oranı,
- Yatırımın taşıdığı risk,
- Ortakların yatırımlardan bekledikleri en düşük karlılık oranı (Bolak, 1990).

4.4.4. İç Verim Oranı (İVO)

İç verim oranı bir projenin, net bugünkü değerini sıfır yapan iskonto oranıdır. Başka bir anlatımla, projenin sağladığı nakit girişlerinin gereken nakit çıkışlarını karşılaması için beklenen iskonto (getiri) oranıdır. Bu oran hem pazarın zaman değerini, hem de projenin ekonomik ömrünü gözönüne alır. Bu yöntemle göre, hesaplanan iç verim oranı, kullanılan sermaye ve fırsat maliyetinin toplamından büyükse proje kabul edilir, küçükse ret edilir (Teker, 1999).

$$NBD = -I_0 + \frac{CF_1}{(1 + İVO)^1} + \frac{CF_2}{(1 + İVO)^2} + \frac{CF_3}{(1 + İVO)^3} + \dots + \frac{CF_n}{(1 + İVO)^n} = 0 \quad (4.4)$$

NBD = Net bugünkü değer

İVO = İç verim oranı

I_0 = İlk yatırım maliyeti

CF_n = Belirlenen dönem için nakit akışı

n = Dönem sayısı

Örnek:

Tablo 4.1'deki verilere göre projelerin iç verim oranları nedir?

$$\begin{aligned} \text{NBD (A)} = 0 = & - 500 + \frac{200}{(1 + \text{İVO})^1} + \frac{200}{(1 + \text{İVO})^2} + \frac{200}{(1 + \text{İVO})^3} + \frac{200}{(1 + \text{İVO})^4} + \\ & + \frac{200}{(1 + \text{İVO})^5} = \% 29 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{NBD (B)} = 0 = & - 500 + \frac{100}{(1 + \text{İVO})^1} + \frac{150}{(1 + \text{İVO})^2} + \frac{0}{(1 + \text{İVO})^3} + \frac{250}{(1 + \text{İVO})^4} + \\ & + \frac{250}{(1 + \text{İVO})^5} = \% 13 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{NBD (C)} = 0 = & - 500 + \frac{200}{(1 + \text{İVO})^1} + \frac{100}{(1 + \text{İVO})^2} + \frac{0}{(1 + \text{İVO})^3} + \frac{0}{(1 + \text{İVO})^4} + \\ & + \frac{250}{(1 + \text{İVO})^5} = \% 3 \end{aligned}$$

Bu yöntemle göre iç verim oranı en yüksek proje A'dır. Bu yöntem ile değerlendirilen Proje B ve Proje C sermaye maliyetinden (%14) daha kötü bir getiri sağlamıştır. Ancak en yüksek getiri A projesi tarafından sağlanmıştır. Yapılan hesaplama göre tek karlı olan Proje A'dır.

İç verim oranının analizlerde kullanılması iskonto oranı ile karşılaştırılması şeklinde olacaktır. $\text{İVO} > r$ şeklinde bir sonuç hesaplanması halinde projenin kabulüne, $\text{İVO} < r$ şeklinde bir sonuç hesaplanması halinde ise projenin reddine karar verilir (Teker, 1999). İVO genel olarak projeye başlamadan önce projenin; alternatif projeler, eurobond, devlet tahvili vb. gibi alternatif yatırım araçları ile karşılaştırılması amacıyla kullanılmaktadır.

Bu değerlendirme yönteminde, eğer nakit akışlarında birden fazla nakit giriş/çıkış (+, - değişikliği) olursa, İVO sağlıklı sonuçlar vermez. Bu durumda, projenin net bugünkü değerini sıfır yapan birden fazla İVO bulunabilir. Buna ilave olarak, bulunan iç verim oranı, borç alma veya borç verme oranı olabilir. Eğer borç veriliyorsa, % 80 iyi bir oran olabilir. Eğer borç alınıyorsa, % 80 yi bir oran olmayabilir. Ayrıca, NBD yönteminde olduğu gibi bu yöntemde de nakit akışlarının iç verim oranı üzerinden yatırıma dönüştürüldüğü varsayılır (Teker, 1999).

Beyaztın'a (1990) göre NBD ve İVO arasındaki farklılıklar şunlardır:

- Projenin ekonomik ömrüne duyarlılık: Karşılaştırılacak projeler farklı ömürlere sahip olduklarından iç verim oranı zaman ve sermaye harcamasının bir fonksiyonu

olarak kısa süreli projelerden yana sonuçlar vermektedir. Net bugünkü değer ise sermaye harcamalarının büyüklüğünden etkilenmemektedir. İlk yatırım maliyeti 1B olan bir proje, ikinci yıl 2B'lik bir fayda sağlıyor ise İVO % 100 olmaktadır. Halbuki NBD ise sadece 1B'dir. İlk yatırım harcaması 10B ve ikinci sene yaratılan fayda 15B ise İVO % 50, NBD ise 5B olmaktadır. Bu durumda İVO yöntemine göre yapılacak bir karşılaştırma birinci projenin gerçekleştirilmesi gibi sapmalı sonuçlar doğuracaktır.

- Proje zamanlamasına duyarlılık: Barajlar, nükleer güç santralleri gibi ürün verme süreleri fazla olan projelerde İVO faydaları zamana daha düzenli yayılan projelere oranla daha düşük değerler alma eğilimindedir. NBD yönteminde ise böyle bir eğilim söz konusu olmamaktadır.
- Karşılıklı dışlama durumu: Yukarıda da belirtildiği gibi karşılıklı olarak birbirini dışlayan projelerin varlığı durumunda $İVO > r$ 'den koşulu yeterli olmamakta, ikinci bir kuralın ilavesi gerekli olmaktadır.
- Hesaplama zorlukları: İVO'nın elde edilişi bir polinomun çözümüne bağlı olduğundan bazı durumlarda birden fazla çözüm elde edilecektir. Denklem n'inci dereceden ise n kadar iç verim oranı buluncaktır. İskonto oranının herhangi iki oran arasında bulunması İVO yönteminin kabulünü zorlaştıran en önemli etken olmaktadır. Projenin negatif çözüm veren bir iç verim oranı olduğu takdirde sadece pozitif değerinin ele alınması gerekecektir.
- İskonto oranındaki değişiklikler: İskonto oranı zaman içerisinde değişebilen bir büyüklüktür. Bu durumda tek bir iç verim oranı kolay bir karşılaştırma yapmaya olanak sağlamamaktadır. Oysa NBD yaklaşımı bu değişiklikleri kolayca sindirerek karşılaştırmaları daha tutarlı hale getirmektedir.

4.4.5. Modifiye Edilmiş İç Verim Oranı (MİVO)

Bu yöntem, iç verim oranı yönteminin nakit akışlarının yeniden iç verim oranı üzerinden yatırıma dönüştürülme varsayımından kurtulmak için kullanılır. Bu yöntemde, tüm nakit çıkışları bugüne ve tüm nakit girişleri projenin en son yılına taşınarak, bugünkü toplam değer ile gelecekte elde edilen değer arasındaki birleşik getiri oranı hesaplanır. Bu oran modifiye edilmiş iç verim oranı olarak isimlendirilir. Bu değerlemeye göre, nakit girişlerinin sermaye maliyeti oranından proje ömrünün sonuna kadar değerlendirildiği kabul edilir. Bugün yapılan bir yatırımın, gelecekte

biriken bu toplam miktara ulaşması için ne kadar bileşik faiz kazanması gerektiği, projenin modifiye edilmiş iç verim oranını verir (Teker, 1999).

MİVO'nun hesaplanmasında kullanılacak formüller aşağıdaki gibidir.

$$G = D \times \frac{(1 + r)^n - 1}{r} \quad (4.5)$$

$$G = P \times (1 + r)^n \quad (4.6)$$

G= Gelecekteki değer

D= Dönemsel gelir (anüite)

r= İskonto oranı

n= Dönem sayısı

P= Bugünkü yatırım değeri

Örnek:

Tablo 4.1'de verilen bilgilere göre projelerin modifiye edilmiş iç verim oranlarını birinci yıl için % 14, ikinci yıl için % 15, üçüncü yıl için % 16, dördüncü yıl için % 14, beşinci yıl için ise % 15 sermaye maliyeti ile hesaplayınız.

Problemin çözümünde kullanılacak olan kısaltmalar aşağıdaki gibidir.

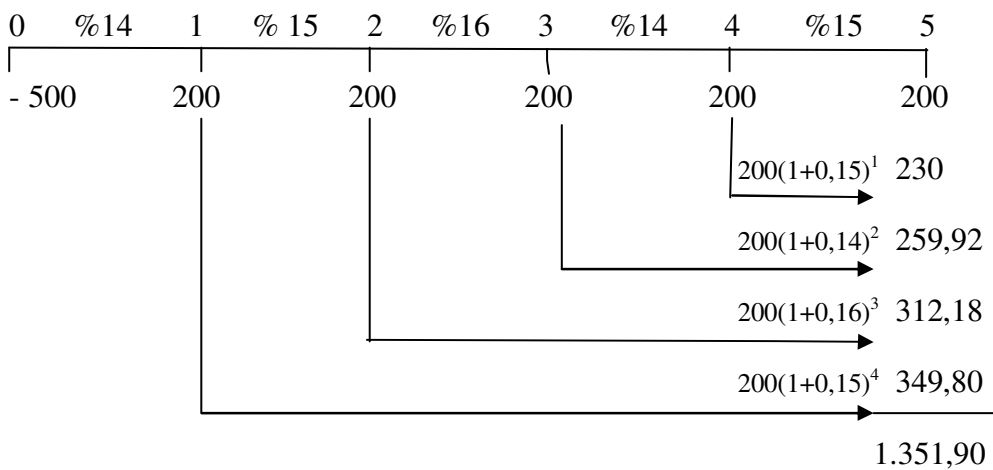
GDFAFF= Gelecekteki değer ana para faiz faktörü

G_A= A projesinin gelecekteki değeri

BDFF= Bugünkü değer faiz faktörü

Çözüm:

Proje A



$$G_A = 200 (GDAFF_{\%15, 4}) + 200 (GDAFF_{\%16, 3}) + 200 (GDAFF_{\%14, 2}) + 200 (GDAFF_{\%15, 1}) + 200 = 1.351,90$$

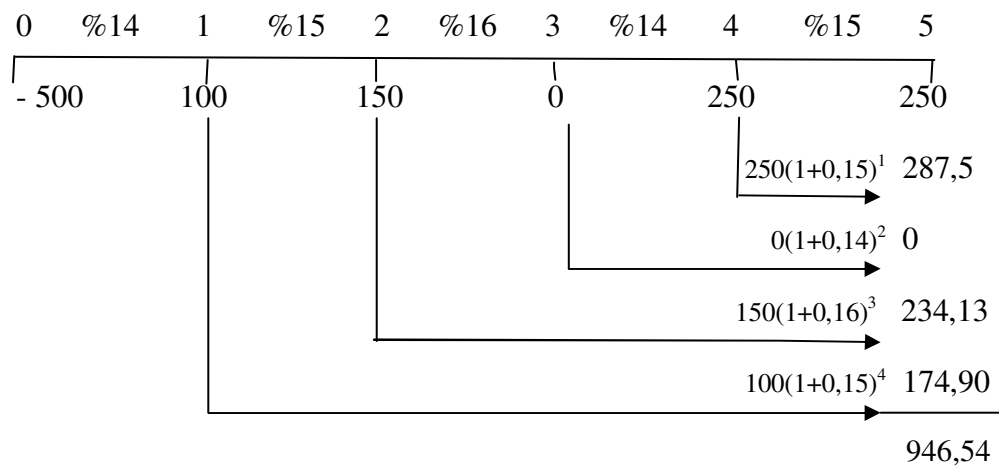
$$= 200 (1,7490) + 200 (1,5608) + 200 (1,2996) + 200 (1,1500) + 200 = 1.351,90$$

$$500 = 1.351,90 (BDF\%_5)$$

$$BDF\% = 500 / 1.351,90 = 0,3698$$

$$r = \% 22,01$$

Proje B



$$G_A = 100 (GDAFF_{\%15, 4}) + 150 (GDAFF_{\%16, 3}) + 0 (GDAFF_{\%14, 2}) + 250 (GDAFF_{\%15, 1}) + 250$$

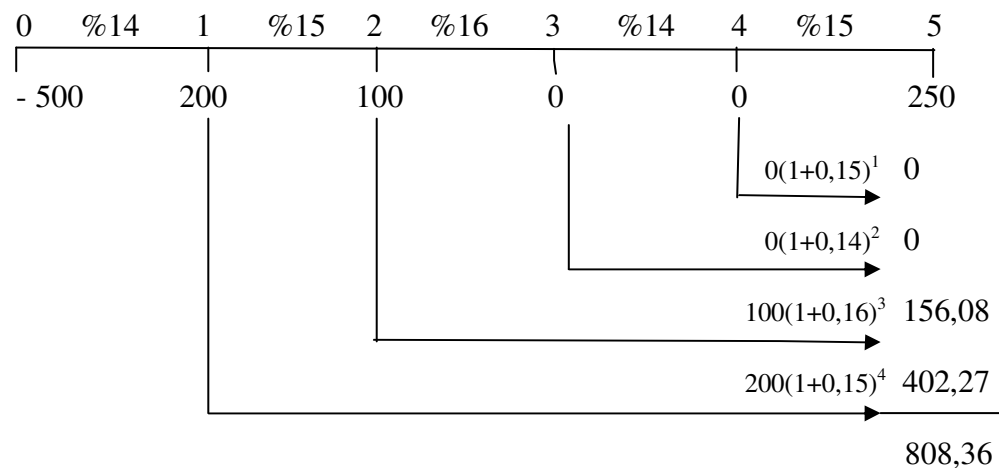
$$= 100 (1,7490) + 150 (1,5608) + 0 (1,2996) + 250 (1,1500) + 250 = 946,54$$

$$500 = 946,54 (BDF\%_5)$$

$$BDF\% = 500 / 946,54 = 0,5282$$

$$r = \% 14,75$$

Proje C



$$G_A = 200 (GDAFF_{\%14, 4}) + 100 (GDAFF_{\%14, 3}) + 0 (GDAFF_{\%14, 2}) + 0 (GDAFF_{\%14, 1}) + 250$$

$$= 200 (1,7490) + 100 (1,5608) + 0 (1,2996) + 0 (1,1500) + 250 = 808,36$$

$$500 = 808,36 (BDF5)$$

$$BDF5 = 500 / 808,36 = 0,6185$$

$$r = \% 11,31$$

Bu değerleme yöntemine göre Proje A'nın modifiye edilmiş iç verim oranı daha yüksek olduğundan en karlı proje olarak Proje A seçilir.

4.5. Ekonomik Analiz alışmasına Yönelik Yöntemin Seçilmesi

Gayrimenkul değerleme yöntemleri, mevcut işler durumdaki projelerin değerlemesinde başarılı sonuçlar vermektedir. Ancak, olası geliştirilecek bir Outlet Center için ekonomik fizibilite yapılacak olması nedeniyle proje değerleme yöntemleri kullanılacaktır.

Yatırımı geri ödeme süresi, paranın zaman içerisindeki değerini dikkate almaması nedeniyle ekonomik fizibilite çalışmalarında başarılı sonuç vermeyecektir. Yatırımı geri ödeme süresi yatırımcı için çok hızlı olarak yatırımın kendini ne kadar sürede amorti ettiğini anlamak amacıyla kullanılır.

İskontolanmış yatırımı geri ödeme süresi, ilk yatırım maliyeti ödendikten sonraki dönemlere ait nakit akışlarını dikkate almaması nedeniyle ekonomik fizibilite çalışmalarında etkin sonuçlar vermeyecektir.

Modifiye edilmiş iç verim oranı, nakit girişlerinin sermaye maliyetini oranından proje ömrünün sonuna kadar değerlendirildiği kabul etmesi nedeniyle uygulamada pek kullanılmaz.

Outlet Center gibi gelir getiren gayrimenkullerin ekonomik fizibilite çalışmalarında net bugünkü değer ve iç verim oranı yöntemleri kullanılır.

Outlet Center'ın hesaplanan iç verim oranı, sermayenin eurobond, faiz vb. gibi alternatif yatırım araçları ile karşılaştırılarak projeye devam edilmesi için kullanılan bir yöntemdir. Net bugünkü değer yöntemi ise, paranın zaman içerisindeki

değişimini dikkate alarak, geleceğe ait bütün nakit akışlarını, belirli bir sermaye maaliyeti ile iskontolayarak bugünkü yatırım maaliyet ile karşılaştırır.

Yöntemlerin zayıf ve güçlü yönlerine göre değerlendirilmesi sonucunda, ekonomik analizin NBD yöntemi ile yapılmasına ve İVO yöntemi ile de test edilmesi gerektiği sonucuna varılmıştır.

5. İSTANBUL ANADOLU YAKASI PAZAR ANALİZİ VE OLASI BİR OUTLET CENTER PROJESİ İÇİN YER SEÇİMİ

5.1. İstanbul Anadolu Yakasında Alışveriş Çevresi

İstanbul’da alışveriş merkezleri Avrupa yakasında gelişimini tamamlamış, yatırımcılar yatırımlarını Anadolu yakasına doğru yönlendirmeye başlamışlardır. Yatırımcılar, çoğunlukla orta, orta-üst ve üst gelir gruplarına yönelik olarak geliştirilen alışveriş merkezi projelerinden sonra farklılık yaratmak, alt ve alt-orta gelir grubu tüketicilerine hizmet vermek amacıyla Outlet Center projeleri üzerinde yoğunlaşmışlardır. Günümüzde alışveriş çevresinde yoğunluk Outlet Center projelerine olmaktadır.

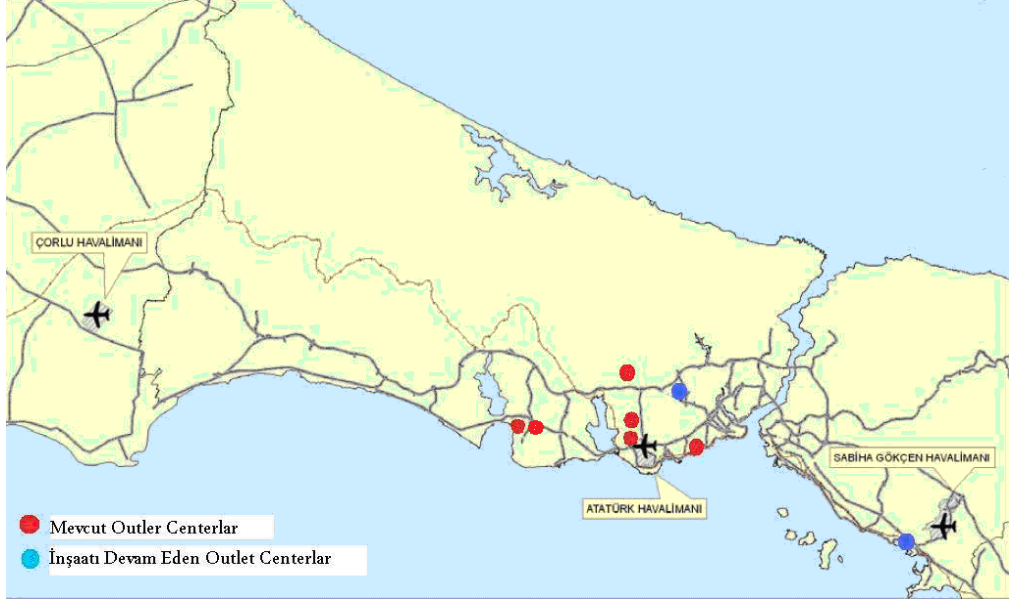
Uzun yıllardır fabrika indirim mağazaları olarak varlıklarını bağımsız üniteler şeklinde sürdüren indirimli ürünlerin satıldığı mağazalar, ilk olarak İzmit Outlet Center’ın hayata geçmesi ile daha kollektif bir yapı içerisinde yer almaya başlamışlardır. Outlet Center’ların ortaya çıkması ile alışveriş sektöründe yeni bir sinerji yaratılmıştır. Gelişimleri 2000 yılından itibaren hızlanan bu merkezler alt ve alt-orta gelir grupları ile markalı ürünleri ucuz fiyatlarla almak isteyen diğer gelir gruplarının ilgileri doğrultusunda bir çekim noktası haline gelmişlerdir.

Avrupa yakasında bağımsız fabrika indirim mağazalarının dışında hizmet vermekte olan; Olivium Outlet Center, Colony Outlet Center, Deposit Outlet Center, İstanbulpark Outlet Center, Foxcity Outlet Center ve Armoniapark Outlet Center projeleri olmak üzere toplam 6 adet Outlet Center projesi bulunmaktadır. Aynı zamanda geliştirilmesi devam eden Espri Outlet Center projesinin tamamlanması ile Avrupa yakasında 2008 yılı sonu itibariyle 7 adet Outlet Center projesi hizmet vermekte olacaktır.

Avrupa yakasında Outlet Center projelerinde yaşanan bu gelişmelere karşın Anadolu Yakası’nda şuan inşaat halinde olan Pendik ilçesinde Pendik Outletpark projesi bulunmaktadır. Anadolu yakasında mevcut hizmet vermekte olan bir projenin

olmaması nedeniyle, Anadolu yakası yatırımcılar için niş bir pazar olarak görülmektedir.

Günümüz itibariyle, İstanbul'da Şekil 5.1'de görüldüğü üzere toplam 6 adet Outlet Center bulunmakta olup, 2 adet de geliştirilmekte olan Outlet Center projesi bulunmaktadır.



Şekil 5.1: İstanbul'da yer alan Outlet Center'lar

5.1.1. Alışveriş Merkezleri

Yapılan pazar araştırmalarında, 2008 yılı itibariyle Anadolu yakasında Şekil 5.2 ve Tablo 5.1'de görüldüğü üzere mevcut 11 adet alışveriş merkezi bulunmaktadır. Ayrıca, geliştirilme aşamasında ise Şekil 5.3 ve Tablo 5.2'de görüldüğü üzere 10 adet alışveriş merkezi projesi bulunmaktadır. Geliştirilecek olan bir Outlet Center projesinin bölgede konumlu olan alışveriş merkezlerinin çekim gücünden de etkilenecek olması nedeniyle Anadolu yakasındaki alışveriş merkezleri incelenmiştir.

Açılış tarihlerine göre mevcut alışveriş merkezleri (Bkz. Tablo 5.1):

- Yaylada Alışveriş merkezi: Maltepe ilçe sınırları içerisinde 1992 yılında açılan merkez 10.000 m² arsa üzerinde geliştirilmiş olup 7.000 m² kiralanabilir alana sahiptir. İçerisinde 25 adet mağaza bulunmaktadır.
- Capitol Alışveriş ve Yaşam Merkezi: Kadıköy ilçe sınırları içerisinde Altunizade'de 1993 yılında açılan merkez 67.000 m² arsa üzerinde geliştirilmiş

olup 29.480 m² kiralanabilir alana sahiptir. İçerisinde 140 adet mağaza bulunmaktadır.

- CarrefourSA Kozyatağı Alışveriş Merkezi: Kadıköy ilçe sınırları içerisinde Kozyatağı'nda 1996 yılında açılan merkez 194.714 m² arsa üzerinde geliştirilmiş olup 42.800 m² kiralanabilir alana sahiptir. İçerisinde 135 adet mağaza bulunmaktadır.
- Grandhaus Alışveriş Merkezi: Maltepe ilçe sınırları içerisinde 1997 yılında açılan merkez 3.750 m² arsa üzerinde geliştirilmiş olup 13.500 m² kiralanabilir alana sahiptir. Department store olarak tek kullanıcı tarafından kullanılmaktadır.
- Kartal M1 Tepe Alışveriş Merkezi: Kartal ilçe sınırları içerisinde 2000 yılında açılan merkez 62.000 m² arsa üzerinde geliştirilmiş olup 41.118 m² kiralanabilir alana sahiptir. İçerisinde 19 adet mağaza bulunmaktadır.
- Ümraniye CarrefourSA Vega Alışveriş Merkezi: Ümraniye ilçe sınırları içerisinde 2000 yılında açılan merkez 107.379 m² arsa üzerinde geliştirilmiş olup 46.067 m² kiralanabilir alana sahiptir. İçerisinde 97 adet mağaza bulunmaktadır.
- Nautilus Alışveriş Merkezi: Kadıköy ilçe sınırları içerisinde Acıbadem'de 2002 yılında açılan merkez 56.402 m² arsa üzerinde geliştirilmiş olup 52.000 m² kiralanabilir alana sahiptir. İçerisinde 127 adet mağaza bulunmaktadır.
- Maxi City Çengelköy Alışveriş Merkezi: Üsküdar ilçe sınırları içerisinde Çengelköy'de 2003 yılında açılan merkez 165.000 m² arsa üzerinde geliştirilmiş olup 32.500 m² kiralanabilir alana sahiptir. İçerisinde 61 adet mağaza bulunmaktadır.
- Maltepe CarrefourSA Alışveriş Merkezi: Maltepe ilçe sınırları içerisinde 2005 yılında açılan merkez 112.980 m² arsa üzerinde geliştirilmiş olup 30.500 m² kiralanabilir alana sahiptir. İçerisinde 106 adet mağaza bulunmaktadır.
- Asyaparak Alışveriş Merkezi: Ümraniye ilçe sınırları içerisinde Dudullu'da 2007 yılında açılan merkez 5.300 m² arsa üzerinde geliştirilmiş olup 8.842 m² kiralanabilir alana sahiptir. İçerisinde 110 adet mağaza bulunmaktadır.
- M1 Meydan Alışveriş Merkezi: Ümraniye ilçe sınırları içerisinde 2008 yılında açılması planlanan merkez 127.000 m² arsa üzerinde geliştirilmiş olup 70.000 m² kiralanabilir alana sahiptir. İçerisinde 45 adet mağaza bulunmaktadır.

Planlanan açılış tarihlerine göre alışveriş merkezleri:

- Palladium Alışveriş Merkezi: Kadıköy ilçe sınırları içerisinde Kozyatağı'nda 2008 yılında açılması planlanan merkez 34.204 m² arsa üzerinde geliştirilmekte olup 36.713 m² kiralanabilir alana sahip olacaktır. İçerisinde 154 adet mağaza bulunması planlanmıştır.



Şekil 5.2: Anadolu yakasında yer alan alışveriş merkezleri

- Modeez Rönesans Kozyatağı Moda Merkezi: Kadıköy ilçe sınırları içerisinde Kozyatağı'nda 2008 yılında açılması planlanan merkez 140.000 m² arsa üzerinde geliştirilmekte olup 32.000 m² kiralanabilir alana sahip olacaktır. İçerisinde 100 adet mağaza bulunması planlanmıştır.
- Atlantis: Kadıköy ilçe sınırları içerisinde Kozyatağı'nda 2008 yılında açılması planlanan merkez 15.000 m² arsa üzerinde geliştirilmekte olup 18.650 m² kiralanabilir alana sahip olacaktır. İçerisinde 140 adet mağaza bulunması planlanmıştır.
- Fashion Outlet Center: Pendik ilçe sınırları içerisinde Kurtköy'de 2008 yılında açılması planlanan merkez 58.500 m² kiralanabilir alana sahip olacaktır. İçerisinde 140 adet mağaza bulunması planlanmıştır.

- Lidya Flats: Kartal ilçe sınırları içerisinde Taşdelen’de 2008 yılında açılması planlanan merkez 25.833 m² arsa üzerinde geliştirilmekte olup 9.000 m² kiralanabilir alana sahip olacaktır. İçerisinde 45 adet mağaza bulunması planlanmıştır.
- Pendikpark Outlet Center: Pendik ilçe sınırları içerisinde 2008 yılında açılması planlanan merkez 15.000 m² arsa üzerine geliştirilmekte olup 10.000 m² kiralanabilir alana sahip olacaktır. İçerisinde 40 adet mağaza bulunacaktır
- Krea Pendik Projesi: Pendik ilçe sınırları içerisinde 2009 yılında açılması planlanan merkez 31.000 m² arsa üzerinde geliştirilmekte olup 30.000 m² kiralanabilir alana sahip olacaktır.
- Pendik Marina Projesi: Pendik ilçe sınırları içerisinde 2009 yılında açılması planlanan merkez 130.000 m² arsa üzerinde geliştirilmekte olup 50.000 m² kiralanabilir alana sahip olacaktır.
- Artell Projesi: Ümraniye ilçe sınırları içerisinde 2010 yılında açılması planlanan merkez 45.000 m² arsa üzerinde geliştirilmekte olup 42.000 m² kiralanabilir alana sahip olacaktır.
- Acıbadem Akkoc Corio Projesi: Pendik ilçe sınırları içerisinde 2009 yılında açılması planlanan merkez 182.146 m² arsa üzerinde geliştirilmektedir.

Anadolu Yakası’nda özellikle Maltepe ve Kartal ilçelerindeki sanayi alanlarının desentralizasyonu, konut alanlarına yönelik dönüşüm projelerinin bulunması, boş alanların çok olması, güçlü ulaşım bağlantılarına ek olarak bölgedeki farklı ulaşım türleri ile öneri halindeki ulaşım projelerinin bulunması nedeniyle bölgenin yatırım çehresinin değişmesi kaçınılmazdır. Bölgede, sosyo ekonomik düzeyde heterojen yapının mevcudiyeti geliştirilebilecek bir Outlet Center için alternatif özellik taşımaktadır.

5.1.2. Karşılaştırma Tabloları

Anadolu yakasında mevcut ve geliştirilme aşamasında olan alışveriş merkezlerinin araştırılması ve analizinin yapılması, geliştirilecek bir Outlet Center’a yönelik potansiyellerin belirlenmesinde gerekli olacaktır.

Mevcut alışveriş merkezleri Tablo 5.1’de, geliştirilmekte olan alışveriş merkezi ise Tablo 5.2’de; arsa alanları, toplam inşaat alanları, toplam kiralanabilir alanları, mağaza sayısı, ana kiracı karması, park alanları ve kira gelirleri başlıkları altında karşılaştırılmışlardır.

Tablo 5.1: Mevcut – işletilen alışveriş merkezleri

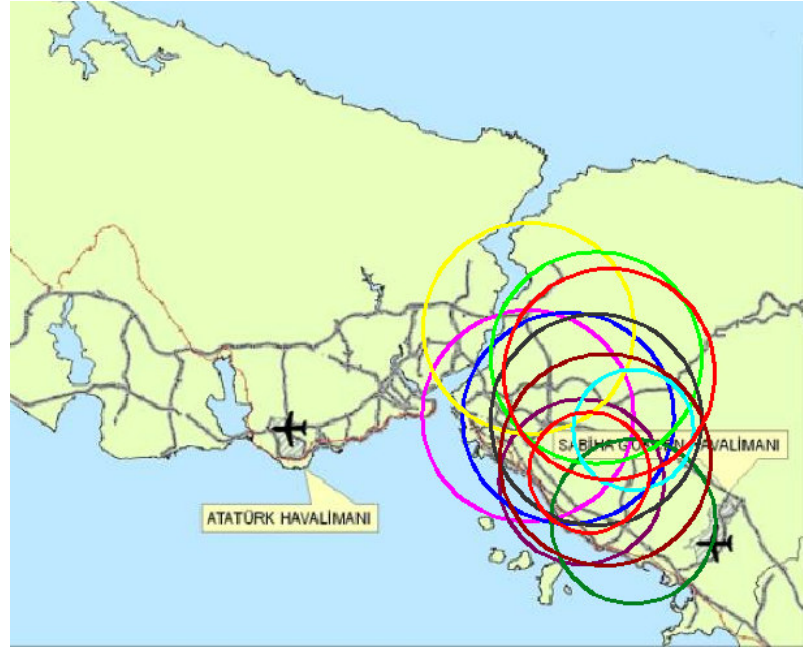
	Proje	İlçe	Açılış Tarihi	Arsa (m ²)	Toplam İnşaat Alanı (m ²)	Toplam GLA (m ²)	GLA Oranı	Mağazaların Sayısı	Hipermarket		Lokomotif mağazalar	Park Alanları		Kira Geliri (\$)	
									Adı	Alan (m ²)		Açık	Kapalı	Max.	Min.
Mevcut - İşletilen Alışveriş Merkezleri	CAPİTOL	ALTUNIZADE	1993	67.000	72.440	29.480	40,70%	140	MIGROS	2.119	BOYNER, MARKS & SPANCER, MANGO, KOTON, HOME STORE	325	875	80 \$	20 \$
	GRANDHAUS ALIŞVERİŞ MERKEZİ	MALTEPE	1997	3.750	22.000	13.500	61,36%	N/A	N/A	N/A	N.A.	0	250	15 \$	15 \$
	CARREFOURSA KOZYATAĞI ALIŞVERİŞ MERKEZİ	İÇERENKÖY	1996	194.714	66.181	42.800	64,67%	135	CARREFOURSA	15.000	BOYNER, MUDO CITY, BAUHAUS	3.510	0	70 \$	15 \$
	MAXİ CITY ÇENGELKÖY	ÇENGELKÖY	2003	165.000	51.000	32.500	63,73%	61	MAXİ	5.000	MAXİ CİNE, TOYS'R US	0	1.500	30 \$	30 \$
	KARTAL M1 TEPE ALIŞVERİŞ MERKEZİ	KARTAL	2000	62.000	51.088	41.118	80,48%	19	REAL, PRAKTIKER	21.582	MYLLA, EP CENTER, MARKS & SPANCER	734	961	40 \$	10 \$
	ÜMRANİYE CARREFOURSA VEGA ALIŞVERİŞ MERKEZİ	ÜMRANİYE	2000	107.379	68.112	46.067	67,63%	97	PRAKTIKER, CARREFOURSA	23.135	ZARA, TOPSHOP	2.000	1.000	50 \$	15 \$
	NAUTILUS ALIŞVERİŞ MERKEZİ	ACIBADEM	2002	56.402	154.183	52.000	33,73%	127	CARREFOURSA	16.524	KOTON, BOYNER	344	2.330	100 \$	30 \$
	MALTEPE CARREFOURSA ALIŞVERİŞ MERKEZİ	MALTEPE	2005	112.980	90.000	30.500	33,89%	106	CARREFOURSA	10.500	TEKNOSA, LC WAIKIKI, MUDO CITY, FLO, KOTON, PEACOCKS	1.102	1.398	60 \$	20 \$
	ASYAPRAK ALIŞVERİŞ MERKEZİ	DUDULLU	2007	5.300	N/A	8.842	N/A	110	HATİPOĞLU	3.300	N/A	300	100	50 \$	15 \$
	YAYLADA	MALTEPE	1992	27.000	10.000	7.000	70,00%	25	MIGROS	2.500	LC WAIKIKI, RODİ, DA CAFE	280	0	50 \$	15 \$
	M1 MEYDAN	ÜMRANİYE	2007	127.000	N/A	70.000	N/A	45	REAL	14.900	İKEA, REAL, YKM, MEDIA MARKT, KOTON, NİKE, D&R, MUDO STORE, MANGO, MARS ENTR.	850	1.650	N/A	N/A

Tablo 5.2: Geliştirilme aşamasında olan alışveriş merkezleri

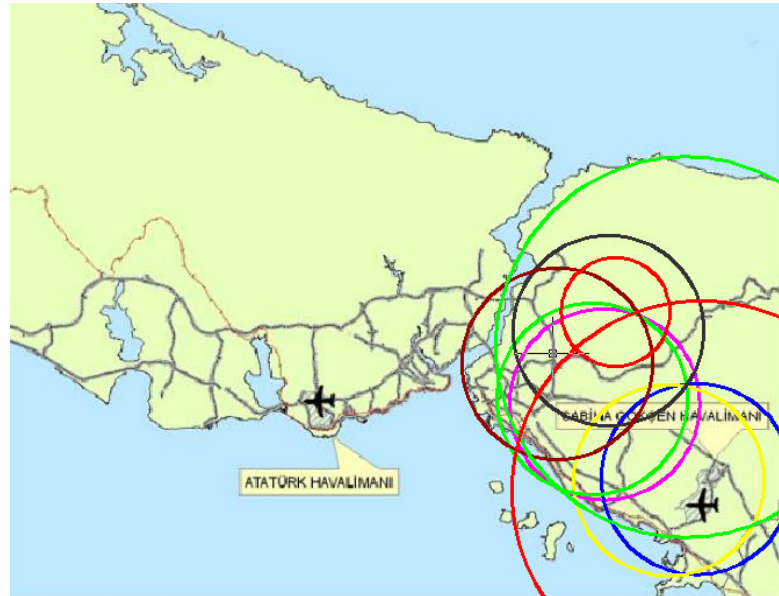
	Proje	İlçe	Açılış Tarihi	Arsa (m ²)	Toplam İnşaat Alanı (m ²)	Toplam GLA (m ²)	GLA Oranı	Mağazaların Sayısı	Hipermarket		Lokomotif mağazalar	Park Alanları		Kira Geliri (\$)	
									Adı	Alan (m ²)		Açık	Kapalı	Max.	Min
İnşaat ve Proje Halindeki Alışveriş Merkezleri	PENDİK PARK OUTLET CENTER	PENDİK	2008	15.000	N/A	10.000	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	PALLADIUM ALIŞVERİŞ MERKEZİ	KOZYATAĞI	2008	34.204	180.646	36.713	20%	154	N/A	N/A	N/A	0	2.016	N/A	N/A
	ARTELL PROJESİ	ÜMRANİYE	2010	45.000	52.000	42.000	81%	N/A	N/A	7.000	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	MODEEZ RONESANS KOZYATAĞI MODA MERKEZİ	KOZYATAĞI	2008	140.000	98.000	32.000	33%	100	N/A	3.500	N.A.	200	1.287	N/A	N/A
	ACIBADEM AKKÖK CORIO PROJESİ	ACIBADEM	2010	182.146	66.900	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	ATLANTİS	KURTKÖY	2008	15.000	52.500	18.650	36%	140	N/A	2.570	N/A	130	770	N/A	N/A
	FASHION OUTLET	KURTKÖY	2008	N/A	70.000	58.500	84%	150	N/A	10.000	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	PENDİK MARİNA PROJESİ	PENDİK	2009	130.000	100.000	50.000	50%	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	LİDYA FLATS	TAŞDELEN	2008	25.833	13.000	9.000	69%	45	CARREFOUR	5.000	CARREFOUR	N/A	N/A	N/A	N/A
	KREA PENDİK PROJESİ	PENDİK	2009	31.000	43.000	30.000	70%	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

5.1.3. Etki Alanları

Bölgede, yer alan mevcut alışveriş merkezlerinin ve geliştirilmekte olan alışveriş merkezlerinin etki alanlarının tespitleri Outlet Center geliştirilebilecek niş bölgelerin tespitinin için önemlidir. Outlet Center konseptinin diğer alışveriş merkezleri tiplerinden farklı olması nedeniyle, diğer merkezlerin çekim gücünden olumlu olarak etkilenecektir.



Şekil 5.3: Mevcut alışveriş merkezlerinin etki alanları



Şekil 5.4: Geliştirilmekte olan alışveriş merkezlerinin etki alanları

Mevcut alışveriş merkezlerinin etki alanları Şekil 5.3'te, geliştirilmekte olan alışveriş merkezlerinin etki alanları ise Şekil 5.4'de verilmiştir. Mevcut ve geliştirilmekte olan projelerin etki alanlarından hareketle; Ümraniye, Kartal, Maltepe, Üsküdar ve Kadıköy ilçeleri birçok projenin etki alanı içerisinde kalmaktadır.

5.1.4. Hedef Kitleleri

Anadolu yakasında yer alan Capitol Alışveriş Merkezi, CarrefourSA Kozyatağı Alışveriş Merkezi, Ümraniye CarrefourSA Vega Alışveriş Merkezi, Nautilus Alışveriş Merkezi, Maxi City Çengelköy Alışveriş Merkezi ve Maltepe CarrefourSA Alışveriş merkezi genel olarak orta ve üst – orta gelir grubuna hitap eden projelerdir. Asyaparak Alışveriş Merkezi, Kartal M1 Tepe Alışveriş Merkezi, Grandhaus Alışveriş Merkezi, M1 Meydan Alışveriş Merkezi ve Yaylada Alışveriş Merkezi alt – orta gelir gruplarına hitap eden projelerdir.

5.2. İstanbul Anadolu Yakasının Demografik Yapısı

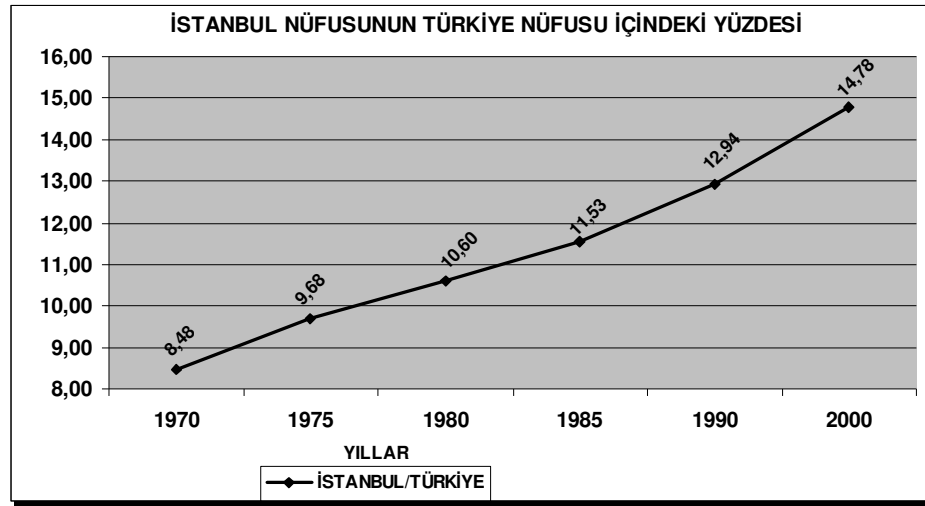
Bir Outlet Center projesinin geliştirileceği bölgenin seçiminde önemli analizlerden biri de bölgenin mevcut alışveriş çevresinin dışında, bölgede ikamet eden ve istihdam ettirilen potansiyel tüketici kitlesinin demografik yapısıdır. Bir projenin başarısını belirleyecek olan etken, merkezlerdeki ürün tüketiminin fazla olmasıdır. Merkezdeki ürün tüketimi fazla olduğu sürece yatırımcı da Outlet Center'daki doluluk oranlarını arttırır. Yatırımcının gelirini ağırlıklı olarak kira gelirleri oluşturması nedeniyle, yatırımcı için amaç bir merkezde doluluk oranının en yüksek düzeyde olmasıdır. Bu nedenle, bu bölümde Anadolu yakasının demografik yapısı yer seçim kriterleri bölümünde yer alan demografik yapı başlıkları altında incelenecektir. Demografik yapı bilgileri TÜİK (Türkiye İstatistik Enstitüsü)'nun 2000 yılı verilerine ve İstanbul Metropolitan Planlama'nın (İMP) 2008 yılı anket çalışmalarından elde edilmiştir. Anket verilerinden elde edilen veriler ağırlıklı olarak hesaplanarak nüfus büyüklüğü elde edilmiştir. Ancak, diğer demografik yapı bilgileri ağırlıksız olarak hesaplanmış ve oransal dağılımı göstermek amacıyla verilmiştir.

- **Nüfus büyümesi**

TÜİK tarafından yapılan nüfus çalışmalarında, 2000 yılı itibariyle İstanbul'un nüfusu 10.019.735'tir. İMP istatistik bürosunun nüfus projeksiyonlarına göre; 2023 yılı itibariyle İstanbul nüfusunun 15.381.438 kişi olacağı ve 16.000.000 kişi ile

sınırlandırılması beklenmektedir. 2000 yılı nüfus sayımına göre; İstanbul nüfusunun % 34,71'i (3.477.142) Anadolu yakasında ikamet etmekte iken, % 65,29'u (6.541.593) ise Avrupa yakasında ikamet etmektedir. IMP istatistik bürosunun projeksiyonlarına göre ise; İstanbul'un nüfusunun 2008 yılı itibariyle 11.614.285 olduğu hesaplanmıştır. Bu nüfusunda % 65,45'inin (7.601.104) Avrupa yakasında, % 34,55'inin ise (4.013.181) Anadolu yakasında ikamet ettiği hesaplanmıştır. Nüfus sayısındaki bu artış ile birlikte perakende sektöründeki arz/talep dengelerini de sağlanabilmesi için yeni merkezlerin açılması gerekecektir.

İstanbul'un nüfus artış hızı diğer iller ile kıyaslandığında en yüksek olanıdır. İl, 2000 yılı itibariyle göç ve doğum kaynaklı nüfus büyümesi ile Şekil 5.5'de görüldüğü gibi ülke nüfusunun %14,78'ine ev sahipliği yapmaktadır.

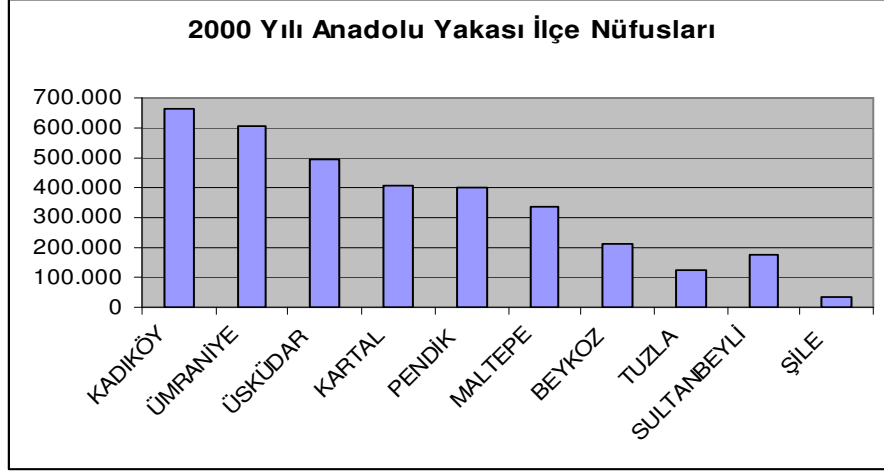


Şekil 5.5: İstanbul nüfusunun Türkiye nüfusu içindeki yüzdesi (TÜİK, 2000)

Tablo 5.3: Anadolu yakası ilçelerinin nüfusları 2000 ve 2008 nüfusları (IMP raporu, 2008 ve TÜİK, 2000)

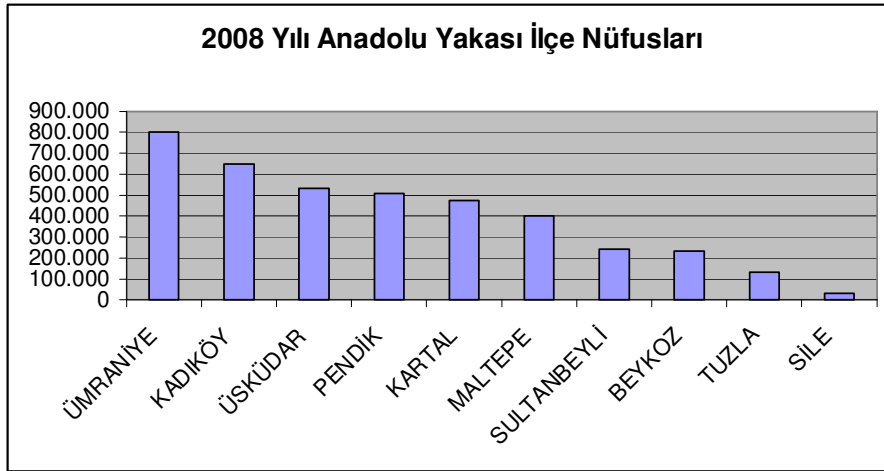
İlçeler	Nüfus (2000)	Nüfus (2008)	Nüfus Artış Hızı
BEYKOZ	210.832	230.630	% 1,09
KADIKÖY	663.299	651.299	% 0,98
KARTAL	407.865	473.431	% 1,16
MALTEPE	335.384	400.851	% 1,20
TUZLA	123.225	133.734	% 1,09
ŞİLE	32.447	35.185	% 1,08
SULTANBEYLİ	175.700	239.231	% 1,36
ÜSKÜDAR	495.118	531.694	% 1,07
ÜMRANİYE	605.865	800.739	% 1,32
PENDİK	398.202	508.387	% 1,28

TÜİK'in 2000 yılı nüfus sayımına göre; Şekil 5.6'da ve Tablo 5.3'de görüldüğü gibi Anadolu yakasında nüfusu en fazla olan ilçe Kadıköy ilçesi olup ardından Ümraniye, Üsküdar ve Kartal ilçeleri olarak sıralanmaktadır.



Şekil 5.6: 2008 yılı Anadolu yakası ilçe nüfusları (TÜİK, 2000)

İMP istatistik bürosunun çalışmalarına göre; Şekil 5.7'de ve Tablo 5.3'de görüldüğü gibi Anadolu yakasında nüfusu en fazla olan ilçe Ümraniye ilçesi olup ardından Kadıköy, Üsküdar, Pendik ve Kartal ilçeleri olarak sıralanmaktadır.



Şekil 5.7: 2008 yılı Anadolu yakası ilçe nüfusları (İMP raporu, 2008)

- **Yaş dağılımı**

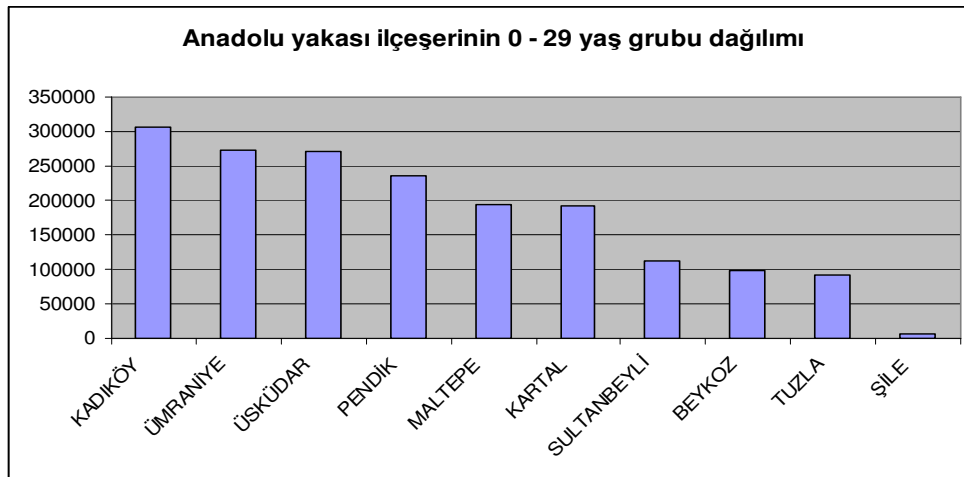
0 – 30 yaş grubu arası tüketicilerin, tüketim alışkanlıkları 30 + yaş grubuna göre farklılık göstermektedir. 0 – 30 yaş grubu içerisinde, özellikle, 0 – 15 yaş grubu büyüme evresinde olan tüketici grubunu olduklarından, bu grupta tüketim daha

yoğun olarak gözlenmektedir. 15 – 30 yaş grubu ise, modayı yakından takip etmeleri nedeniyle tüketimde önemli rol üstlenmektedirler.

Şekil 5.8’de görüldüğü gibi Anadolu yakasında 0 – 29 yaş grubu en yoğun olduğu bölgeler; Kadıköy, Ümraniye, Üsküdar, Pendik ve Maltepe’dir. Yaş grupları bilinmeyen kişiler Tablo 5.4 dışında bırakılmıştır.

Tablo 5.4: Anadolu yakası yaş grupları dağılımı (İMP raporu, 2008)

YAŞ GRUBU	BEYKOZ	KADIKÖY	KARTAL	MALTEPE	PENDİK	TUZLA	ÜMRANIYE	ÜSKÜDAR	SULTANBEYLİ	ŞİLE
0-9	29.768	77.809	58.175	53.361	76.578	40.419	86.063	77.253	47.033	1.281
10-19	33.469	104.301	63.370	62.259	79.873	21.784	91.320	89.978	42.082	1.480
20-29	35.041	123.485	69.692	77.885	79.759	28.537	95.959	103.534	24.219	2.506
30-39	29.350	107.783	59.214	50.805	63.799	22.141	74.580	83.608	26.095	1.728
40-49	20.944	94.317	30.768	45.971	42.243	13.922	48.471	63.052	14.183	1.251
50-59	12.281	68.203	9.526	27.934	22.166	5.841	24.520	37.999	6.396	936
60-69	7.535	46.211	6.242	16.738	12.612	3.132	12.575	23.276	3.664	660
70+	4.903	41.190	3.546	11.431	7.638	2.105	7.371	16.418	2.038	424



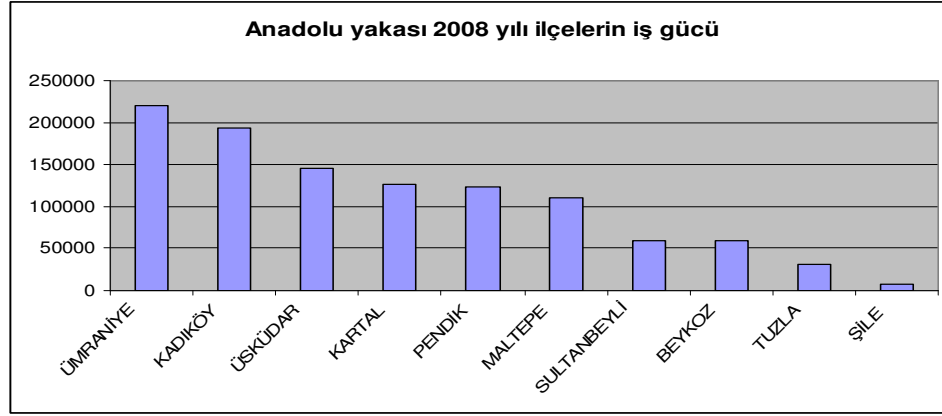
Şekil 5.8: Anadolu yakası ilçelerinin 0 – 29 yaş grubu dağılımı (İMP raporu, 2008)

- **Hanehalkı Ekonomik Eğilimleri**

Hanehalke ekonomik eğilimleri, bölgenin çalışan nüfusu ve ekonomik faaliyette bulunabilecek çalışabilecek nüfus olarak değerlendirilir. Anadolu yakasındaki ilçelerin çalışan nüfus yapısına göre sıralanması Tablo 5.5’te ve Şekil 5.9’da olduğu gibi Ümraniye, Kadıköy, Üsküdar, Kartal ve Pendik’tir. Meslek grupları bilinmeyen kişiler Tablo 5.5 dışında bırakılmıştır.

Tablo 5.5: İlçelere göre sektörel dağılım (İMP raporu, 2008)

	BEYKOZ	KADIKÖY	KARTAL	MALTEPE	PENDİK	SULTANBEYLİ	ŞİLE	TUZLA	ÜMRANIYE	ÜSKÜDAR
Ziraat, avcılık, Ormancılık ve Balıkçılık	1389	1487	1347	833	1722	331	945	534	1784	983
Madencilik, Taş Ocakçılığı	339	780	701	516	1480	451	120	299	863	947
İmalat Sanayi	9923	25629	29543	20940	38941	22979	260	9391	52499	21439
Elektrik, Gaz, Su	1972	3695	5434	3691	6048	2088	359	1094	8749	5093
İnşaat	4511	11939	8169	8226	11150	10523	722	1937	23328	10024
Toptan ve perakende ticaret, Lokanta, Otel, Eğlence	8872	33063	15076	18148	14031	7141	808	1744	34741	29424
Ulaştırma, Haberleşme, Depolama	3963	14687	9975	9617	10117	4486	513	1961	16764	12618
Mali, Sigorta, Emlak	2252	18258	6989	8261	5325	927	142	1728	12068	13176
Toplum Hizmeti	26006	83914	49175	38528	35298	10845	2834	12494	68397	52010
Sosyal, Resmi										
TOPLAM	59227	193452	126409	109760	124113	59771	6703	31182	220173	145714



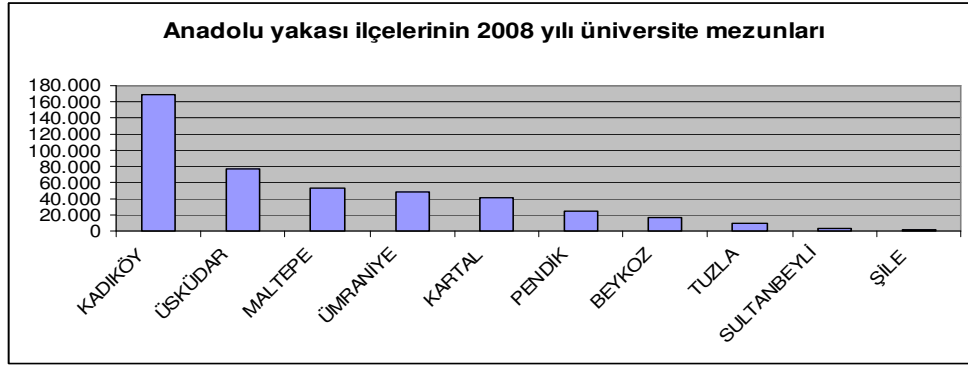
Şekil 5.9: 2008 verilerine göre ilçelere göre iş gücü dağılımı (İMP raporu, 2008)

- Eğitim ve Kültür Seviyesi**

Tüketicilerin, tüketim yönlerinin ve hızlarının belirlenmesinde tüketicilerin eğitim ve kültür seviyeleri önemlidir. Anadolu yakasında üniversite ve dengi okul mezunlarının sayısı İMP'nin çalışmalarına göre Şekil 5.10'da ve Tablo 5.6'da görüldüğü gibi Kadıköy, Üsküdar, Ümraniye, Maltepe ve Kartal ilçeleri olarak sıralanmaktadır. Eğitim grupları bilinmeyen kişi sayıları Tablo 5.6 dışında bırakılmıştır.

Tablo 5.6: 2008 yılı ilçelerin eğitim seviyeleri (İMP raporu, 2008)

	Bilinmeyen	Bir okul bitirmeyen	İlkokul	İlköğretim	Ortaokul ve dengi	Lise ve dengi	Üniversite ve dengi
BEYKOZ	32.322	33.465	73.540	10.628	23.880	40.053	16.525
KADIKÖY	53.181	70.791	115.598	30.245	48.304	164.668	168.213
KARTAL	64.012	66.121	134.070	31.089	46.043	90.190	41.653
MALTEPE	49.284	51.547	97.702	21.408	39.134	87.497	54.021
PENDİK	69.299	78.697	164.655	34.649	54.920	81.591	24.270
SULTANBEYLİ	51.727	51.209	79.413	15.802	21.467	16.193	2.945
ŞİLE	4.773	3.524	15.450	1.699	4.162	4.518	1.053
TUZLA	18.788	23.214	41.582	7.791	11.525	20.689	10.066
ÜMRANİYE	126.296	140.606	236.782	61.242	68.633	117.730	48.710
ÜSKÜDAR	64.178	74.981	120.401	33.654	45.305	116.449	76.479



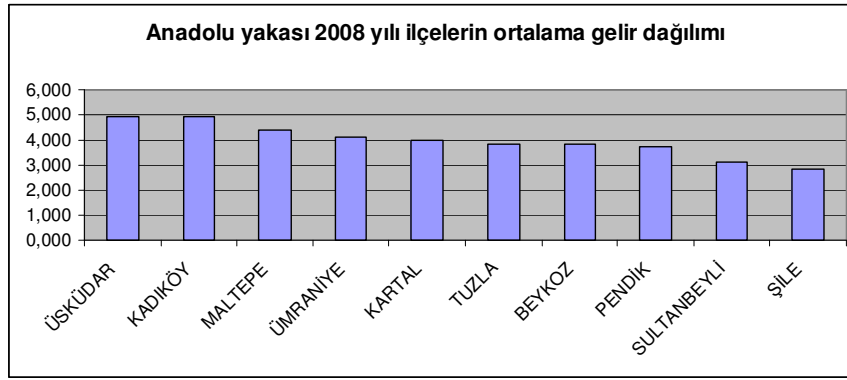
Şekil 5.10: Üniversite ve dengi okullardan mezun olanların oranı (İMP raporu, 2008)

- Gelir Dağılımı**

Tüketicilerin gelir durumları, tüketim seviyesinin artışıdaki en önemli etkindir. İMP'nin verilerine göre Şekil 5.11'de ve Tablo 5.7'de görüldüğü gibi Anadolu yakasının gelir dağılımları sıralaması Üsküdar, Kadıköy, Maltepe, Ümraniye ve Kartal ilçeri şeklindedir.

Tablo 5.7: İlçelerin gelir düzeyi (İMP raporu, 2008)

	Ortalama	Gelir (YTL)
BEYKOZ	3,813	501-750
KADIKÖY	4,949	751-1000
KARTAL	4,016	751-1000
MALTEPE	4,396	751-1000
PENDİK	3,742	501-750
SULTANBEYLİ	3,114	501-750
ŞİLE	2,812	251-500
TUZLA	3,815	501-750
ÜMRANİYE	4,124	751-1000
ÜSKÜDAR	4,954	751-1000



Şekil 5.11: Anadolu yakası 2008 yılı ilçelerin ortalama gelir dağılımı (İMP raporu, 2008)

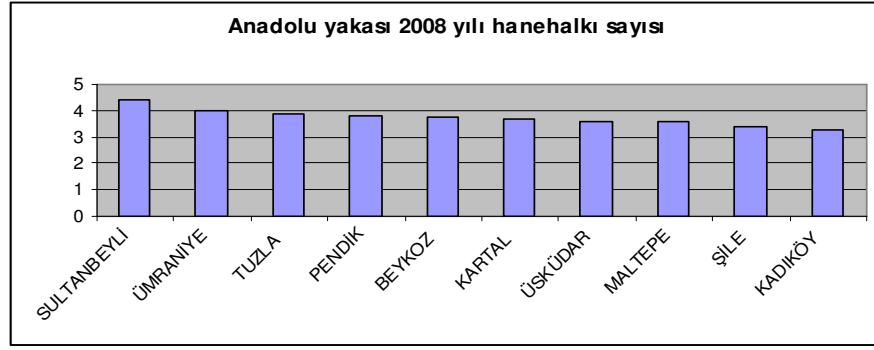
- **Medeni Durum ve Hanehalkı Sayısı**

Tüketicilerin medeni durumu ticaret alanında ikamet eden kişilerin tüketim yönünü belirleyecektir. Evli aileler daha çok ev ihtiyaçlarına ve çocuklarına yönelik tüketim yapacaklardır. İMP anket çalışmalarında kişilerin medeni durumu üzerine bir çalışma yapılmamıştır. Ancak, hane halkı reislerinin sayısı üzerine yapılmış olunan çalışmaya göre evli kişi sayısı da ortaya çıkacaktır.

Hanehalkının sayısının fazla olması, her bir aileye düşen tüketimin fazla olması ile bağıntılıdır. İMP'nin çalışmalarına göre; Şekil 5.12'de ve Tablo 5.9'da görüldüğü gibi Sultanbeyli, Ümraniye, Tuzla, Pendik ve Beykoz hanehalkı büyüklüğüne göre sıralanmış beş ilçedir.

Tablo 5.8: İlçelerin hanehalkı sayısı (İMP raporu, 2008)

	Ortalama	Nüfus
BEYKOZ	3,77	230.628
KADIKÖY	3,27	651.055
KARTAL	3,7	473.429
MALTEPE	3,56	400.670
PENDİK	3,8	508.386
SULTANBEYLİ	4,41	239.231
ŞİLE	3,42	35.180
TUZLA	3,85	133.733
ÜMRANIYE	4	800.737
ÜSKÜDAR	3,58	531.694

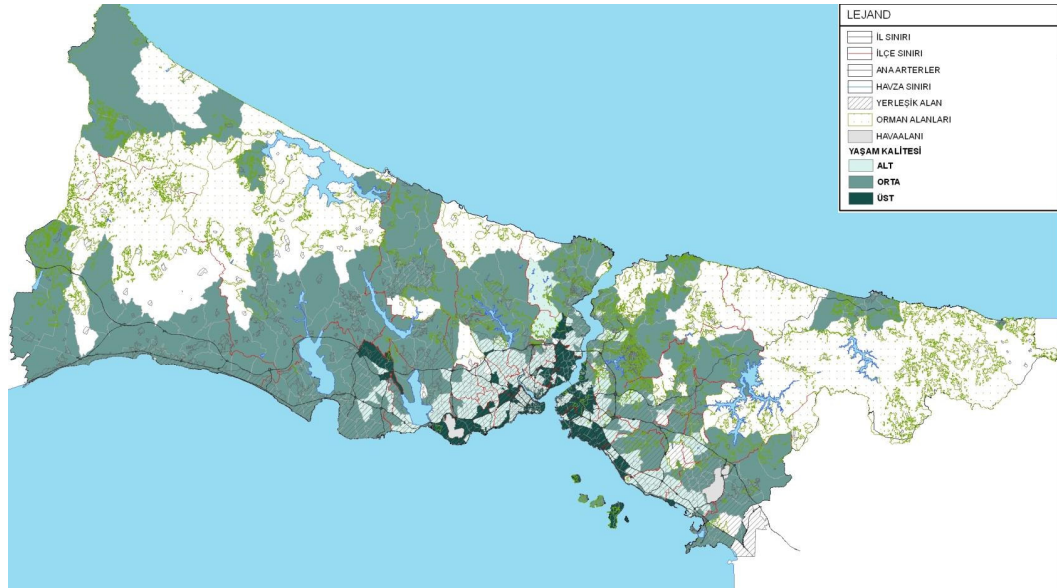


Şekil 5.12: Anadolu yakası 2008 yılı ilçelerin hanehalkı sayısı (İMP raporu, 2008)

• Yaşam Kalitesi

İMP'nin çalışmalarına göre Şekil 5.13'te görüldüğü gibi Anadolu yakasının ilçelere göre yaşam kalitesi aşağıda sıralanmıştır.

- Beykoz: Genellikle orta kalitede olup kısmen alt kalitededir.
- Kadıköy: Genellikle üst kalitede olup, kısmen orta kalitededir.
- Kartal: Genel olarak alt ve orta kalitededir.



Şekil 5.13: İlçelerin yaşam kalitesi (İMP raporu, 2007)

- Maltepe: Ağırlıklı olarak alt ve orta kalitededir. Kısmen üst kalite grubu gözlenmektedir.
- Pendik: Genel olarak alt ve orta kalitededir.
- Sultanbeyli: Genel olarak orta kalitededir.

- Şile: Genel olarak orta kalitededir.
- Tuzla: Genel olarak orta kalitededir.
- Ümraniye: Genel olarak orta kalitededir. Kısmen alt kalite grubu gözlenmektedir.
- Üsküdar: Alt, orta ve üst kaliteden oluşan heterojen bir yapıdadır.

5.3. Proje Geliştirilecek İlçelerin Seçimi

Avrupa yakasında sayıları artan Outlet Center projelerine rağmen, günümüz şartlarında henüz Anadolu yakasında; markalı ürünlerin sezon sonu, ihracat fazlası, ikinci kalite ve/veya defolu ürünlerinin piyasa fiyatlarına göre daha uygun fiyatlı satıldığı bir merkezin henüz bulunmaması, farklılık yaratmak, rekabetin olmadığı veya az olduğu bir alana yönelmek ve Anadolu yakasında münferit kurulmuş indirimli fabrika mağazalarının başarılı bir şekilde faaliyet gösteriyor olması nedenleri Anadolu yakasında Outlet Center projesi geliştirilmesi önerilmiştir.

Outlet Center'ların alt ve alt orta gelir grubuna hitap eden projeler olması nedeniyle proje geliştirmeye uygun bir bölgenin özelliklerinin aşağıdaki şekilde olması gerekmektedir.

- Nüfusun fazla olması
- Genç nüfusun fazla olması
- Çalışan nüfus yapısı fazla olması
- Eğitim seviyesinin ortalama düzeyde olması
- Alt ve alt-orta gelir seviyesinin fazla olması
- Evli kişi sayısının fazla olması

Anadolu yakasının alışveriş çevresinde ve demografik yapısında yapılan incelemere göre Ümraniye ve Kartal ilçelerinin geliştirilebilecek bir Outlet Center projesi için rantabl bölgelerin olduğu sonucuna varılmıştır. Ümraniye ilçesinin Outlet Center tipi ile uyumlu olan demografik yapısı, Kartal ilçesinde gelişme beklentileri yansıtan yapısı, bu ilçelerin seçilmesindeki temel nedendir.

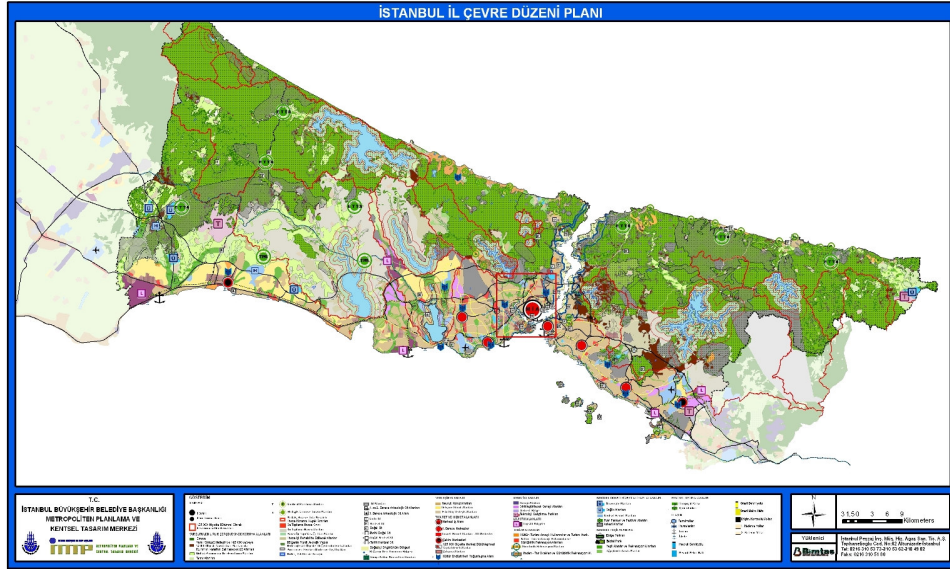
Ayrıca, Outlet Center geliştirme proje kriterlerine göre arsa fiyatlarının düşük olması gerekliliği nedeniyle Kadıköy ve Üsküdar ilçeleri diğer ilçelerde kıyaslandığında arsa değerleri daha yüksektir. Ucuz arsa bulmak mümkün değildir. Outlet Center'lar için

arsa değerleri daha çok gelişmekte olan bölgelerde kabul edilebilir değerlerdedir. Kartal ve Ümraniye ilçelerinin gelişmekte olan yapıları, güçlü ulaşım ağları ile desteklenmesi, bir çok projenin etki alanı içerisinde kalarak bunların çekim gücünden yararlanabilmeleri nedeniyle yeni bir Outlet Center geliştirilmesi için niş bölge özelliği taşımaktadır.

5.3.1. Kartal İlçesi

İlçe; kuzeyinde Ümraniye, güneyinde Marmara denizi, doğusunda Pendik ve Sultanbeyli, batıda ise Maltepe ilçesi ile sınırlanmıştır.

İMP tarafından hazırlanan Çevre Düzeni Planı (Bkz. Şekil 5.14)'na göre Kartal ilçesi İstanbul'un yeni iş merkezlerinden biri olarak tespit edilmiştir. İMP'nin 2008 yılı tahminlerine göre ise nüfusu 473.431'dir.



Şekil 5.14: 1/25000 ölçekli çevre düzeni planı (İMP raporu, 2007)

Kartal ilçesinin merkezi iş alanı (MİA) alt bölge olarak ilan edilmesi, 2007 yılında kullanıma açılan ve Avrupa'nın en büyük adliye sarayının bulunması ve otel – ofis yapılarının geliştirilecek olması ilçenin göç almasına neden olacaktır.

Kartal ilçesindeki kentsel yenileme projeleri, boş arazilerin fazlalığı, merkezi konumu, İMP tarafından Çevre Düzeni Planı'nda İstanbul'un Anadolu yakası için yeni iş merkezi olarak tespit edilmiş olması, sanayi alanlarının desentrilasyonunun bölgede nüfus büyümesine neden olması ve nüfus yoğunluğunun arttırması beklenmektedir.

Kartal Alt Merkez ve Kartal – Pendik Kıyı Kesimi Kentsel Dönüşüm Projesi kapsamında İMP ve Kartal belediyesi tarafından aşağıdaki projeleri hazırlanmıştır.

- Zaha Hadid Projesi
- Massimiliano Fuksas Projesi
- Kisho Kurokawa Projesi

Bu projeler ile Kartal ilçesinin çehresi önemli bir ölçüde değişecektir. Bölgede boşaltılan sanayi alanları hizmet alanlarına dönüştürülecek olup, MİA yoğunluğunu azaltacak bir merkez niteliğinde olacaktır. Gecekondur alanlarının dönüşümü sağlanarak çevre kalitesi arttırılacaktır.

İMP'nin (2007) raporuna göre, Anadolu Yakasında havaalanı komşuluğunda geliştirilecek yeni hizmet merkezleri MİA'nın yükünü hafifletecek merkezler olarak değerlendirilebilir. Anadolu yakasında MİA'nın yükünü azaltacak ve iki yaka arasındaki gerek işgücü, gerekse ulaşım dengesini sağlayacak bir merkez gerekliliği düşünüldüğünde, Kartal ilçesi de dönüşmeye başlayan sanayi alanları, ulaşım projeleri ve havaalanına yakınlığıyla önemli bir potansiyel olarak ortaya çıkmaktadır. Kartal Sahil Bölgesi, ana karayolu, raylı toplu taşıma aksları üzerindedir ve Sabiha Gökçen Havaalanı'na yakınlığı, Avrupa tarafı ile denizyoluyla bağlantı kurma imkanının olması, Kartal merkezinin çevresiyle birlikte bir alt merkez potansiyeli taşıması, Gebze Sanayi Bölgesi'ne yakınlığı nedeniyle iş hizmetlerinin yerleşimi için avantajlı bir konuma sahiptir. Ayrıca, bu bölgeden çıkacak olan imalat sanayi faaliyetlerinden boşalacak yerler, bu merkezin geliştirilmesi için uygulamada büyük kolaylık sağlayacaktır. İlçenin Maltepe ilçesi ile birlikte karakteristiklikleri aşağıdaki gibidir.

- Dağıtıcı hizmetlerin yoğun olduğu alt merkezdir.
- Dağıtıcı hizmetlerden yapı malzemeleri ve yapı hizmeti veren firmalar ve kooperatiflerinin, üretici hizmetlerden nakliye, sigorta acentaları ve banka şubelerinin yoğun olduğu merkezdir.
- Merkezi iş alanına oranla daha küçük ölçekli firmaların, büro hizmetleri ve finans kuruluşlarının yer aldığı merkezdir.
- E5 (D100) üzerinde yer seçen sanayi alanlarının etkisi ile gelişmiş sanayinin dönüşümü ile Anadolu Yakası'nda MİA yükünü azaltabilecek merkezdir.

- İmalat firmaları ortalama çalışan sayısı 2,64'tür.
- Hizmet firmaları ortalama çalışan sayısı 10,58'dir.
- Hizmet işgücü yoğunluğu 35,91'dir (IMP raporu, 2008).

İMP'nin raporuna göre Kartal ve Maltepe ilçelerinde yapılan swot analizi aşağıdaki gibidir.

Güçlü Yönler

- Kadıköy İlçesi'nin devamı niteliğinde olması
- Güçlü ulaşım bağlantıları, farklı ulaşım türleri ve öneri ulaşım projelerinin bulunması
- Kendi nüfusuna ve etki alanına yeterli merkez alanının olması
- Sanayi alanlarının boşaltılması
- Konut alanları dönüşüm projelerinin bulunması
- Havaalanına yakın olması
- Boş alanların olması

Zayıf Yönler

- İlçe makroformunda heterojen yapının olması
- D100 (E-5) Karayolu altında ve üstünde gelişen alanların ayrılması

Fırsatlar

- Boşaltılan sanayi alanlarının hizmet alanlarına dönüşmesi
- MİA'nın yoğunluğunu azaltacak merkez alanı olarak gelişmesi
- Havaalanına yakınlığı nedeniyle konaklama vb. hizmet alanlarının gelişmesi
- Gecekondu alanlarının dönüşümü ile çevre kalitesinin arttırılması

Bölgenin sahip olduğu heterojen nüfus yapısı Outlet Center projeleri için olumlu bir özellik taşımaktadır.

Bölgeye ulaşım doğu – batı yönündeki D100 (E-5) Karayolu, güneyde Bağdat Caddesi ve Sahil Yolu, kuzeyde ise TEM Otoyolu ile sağlanmaktadır. Ayrıca güneyde Doğu banliyö raylı sistemi de önemli bir ulaşım çözümüdür. Kartal'da deniz

otobüsü taşımacılığı, Pendik'te ise arabalı vapur taşımacılığı iskeleleri bulunmaktadır.

Şekil 5.15'te görülen Marmaray Projesi D100 (E-5) Karayolu'nun altından geçecektir. Marmaray projesi sahilde yer alan banliyö projesi ile entegre edilecektir. Banliyö hattı LRS (Light Railway System)'e dönüştürülecek, yük taşımacılığı için kullanılacak ve duraklar azaltılacaktır. D100 (E-5) Karayolu üzerindeki minübüs seferleri kaldırılacak, bölgede minübüs ulaşımı sahil kuzey yönü istikametinde dikey olarak sağlanacaktır.



Şekil 5.15: Marmaray projesi güzergahı (İMP raporu, 2007)

Sonuç olarak, diğer ilçelere göre gelişmekte olan demografik yapısı, farklı ve güçlü ulaşım imkanları ile desteklenen konumu, bölgenin heterojen yapısı ve alt bölge ilan edilmesi ile bölgede gelişecek ve gelişmekte olan ofis yapıları, hotel yapıları ve yeni konut alanlarının gelişimi nedenleriyle Kartal ilçesi Outlet Center projesi geliştirmek için uygun bir konumdadır.

5.3.2. Ümraniye İlçesi

İMP'nin 2008 yılı nüfus tahminlerine göre Ümraniye ilçesinin nüfusu 800.739'dır. İlçe Anadolu yakasının nüfus artış nüfus sayısı olarak en fazla olan ilçesidir.

İlçe; güneyinde Kartal ve Maltepe, kuzeyinde ormanlık alanlar, batısında Kadıköy ve Üsküdar, doğusunda ise Kartal ile çevrilidir.

Ümraniye bölgesinin Anadolu yakasının önemli ofis stokunun bulunduğu Kavacık, Altunizade, Kozyatağı bölgelerinin ortasında bulunması ve buralarda çalışanların alışveriş merkezinden alışveriş etme kültürüne sahip olmaları bu bölge için bir avantaj niteliğindedir. Ayrıca artan nüfus sayısı ile birlikte bölgede yoğun şekilde konut imalatı devam etmektedir. Bu anlamda, Ümraniye tüketiciler için uğrak bir mekan olabilecek önemli bir merkezi konuma sahiptir.

İMP'nin (2008) raporuna göre Ümraniye ilçesinin merkez karakteristikleri aşağıdaki gibidir.

- Dağıtıcı hizmetlerin yoğun olduğu alt merkezdir.
- Konut ve sanayi alanlarının gelişimine bağlı olarak ortaya çıkmış kendi hinterlandı ve ilçe içindeki nüfusun ticaret ve hizmet ihtiyaçlarını karşılayan ve sanayiye üretim hizmeti veren merkezdir.
- Üretici hizmetlerden banka şubeleri ve sigorta acentelerinin yoğun olduğu merkezdir.
- İmalat firmaları ortalama çalışan sayısı 4,79'dur.
- Hizmet firmaları ortalama çalışan sayısı 8,89'dur.
- Hizmet işgücü yoğunluğu 25,82'dir.

İlçe İMP'nin çevre düzeni imar planının raporuna göre güçlü yönler, zayıf yönleri, fırsatları ve tehditleri aşağıdadır.

Güçlü Yönler

- Üst düzey hizmet merkezine komşu olması
- Güçlü ulaşım bağlantıları ve öneri ulaşım projelerinin bulunması
- Kendi nüfusuna yeterli merkez alanı olması
- Büyük alışveriş merkezlerinin olması
- Gelişen toplu konut alanlarının olması

Zayıf Yönler

- Ticaretin lineer ve spontane gelişmesi
- Konut alanları ile iç içe sanayi alanlarının bulunması

- Fiziksel çevrenin kalitesiz olması

Fırsatlar

- Erişilebilirliğin artması ile hizmet firmalarına çekicilik yaratılması
- Sanayinin dönüşümü ve boş alanların değerlendirilmesiyle yeni hizmet alanlarının yaratılması
- Yapılacak dönüşümlerle çevre kalitesinin arttırılması

Tehditler

- Kuzeyde gelişen planlı konut alanlarının orman alanlarına zarar vermesi
- Havza ve orman alanlarına yakın olması

Anadolu ve Avrupa yakası arasındaki ana ulaşım aksının sağlandığı TEM Otoyolu'nun ilçe içerisinden geçmesi, Şile Otobanı bölgenin önemli ulaşım akslarından biridir.

Sonuç olarak, diğer ilçelere göre demografik yapısındaki baskın karakteri, güçlü karayolu ulaşım bağlantıları ile desteklenen konumu, bölgenin heterojen yapısı ve yeni konut alanlarının gelişimi ilçenin gelişmekte dikkate alındığında, Ümraniye ilçesi Outlet Center projesi geliştirmek için uygun bir konumdadır.

5.4. Alternatif Arsaların Değerlendirilmesi

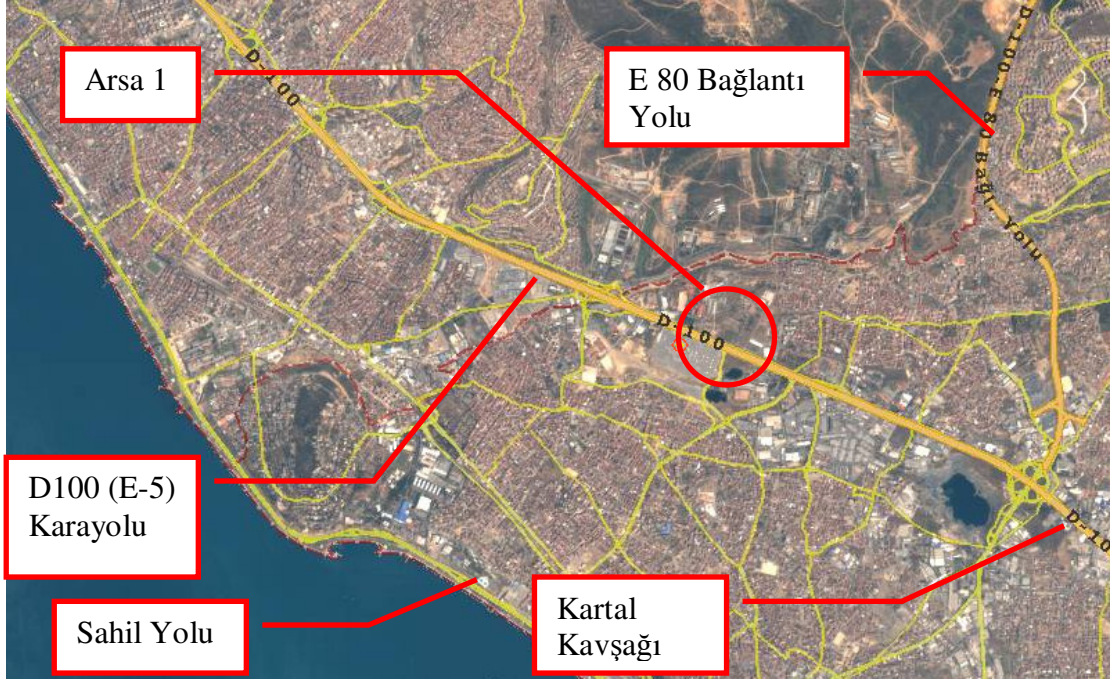
5.4.1. Kartal Arsası

Kartal ilçesi sınırları içerisinde Outlet Center projesi geliştirmeye uygun arsa/arazi özellikleri taşıyan arsa/araziler incelenmiş ve bu özelliklere uygun 1 arsa tespit edilmiştir. Bu bölümde, bu arsanın değerlendirilmesi yapılacaktır.

Lokasyon: İstanbul ili, Kartal ilçesi sınırları içerisinde yer almaktadır. Şekil 5.16'da yer alan arsanın yakın çevresinde; Kartal Adliye Sarayı, sanayi tesisleri ve konut alanları bulunmaktadır. Bölgedeki sanayi alanları halen desantrilize edilmektedir.

Ulaşım: Ulaşım D100 (E-5) Karayolu üzerinden girilen Yanyol (Kuzey) ile sağlanmaktadır. Bitişğinde konumlu olan Cevizli Kavşağı yer almaktadır.

Görünürlük: D100 (E-5) üzerinde konumlu olması ve yol kotunda konumlu olması nedeniyle iyi bir görünürlüğe sahiptir.



Şekil 5.16: Arsanın konumu (<http://www.sehirharitasi.gov.tr>)

Ana Kavşaklara Ulaşım: Bitişğinde Cevizli Kavşağı, yakın çevresinde ise Kartal Kavşağı yer almaktadır.

Arsanın Şekli: Tropozoid şeklinde bir geometrik yapıdır. Büyük ölçekli projelerin kullanılması için uygundur. Dar köşeler bulunmamaktadır.

Arsanın Büyüklüğü: Yüzölçümü 22.594 m²'dir.

Topoğrafya: Eğim seviyesi % 5'ten düşüktür.

Altyapı: Tüm altyapı imkanları parsel sınırındadır.

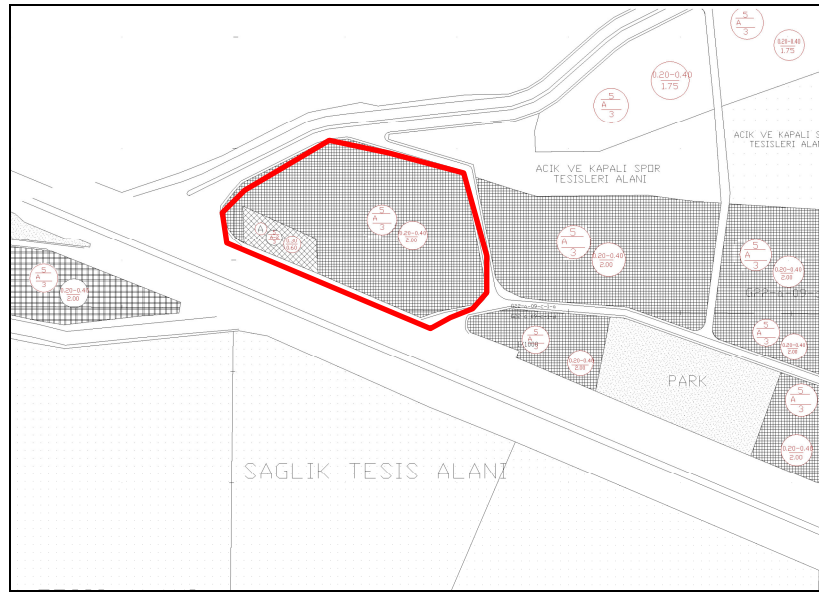
İmar durumu ve Kamusal Kısıtlamalar: 1/1000 ölçekli uygulama imar planı paftasına göre arsa "ticaret alanı" lejandı ile gösterilen bölge içerisinde yer almaktadır. Yapılaşma şartları TAKS (Taban Alanı Katsayısı): 0,20-0,40, Emsal: 2,00 şeklinde olup yapılaşma nizamı ayırık nizamdır. Önce cephe çekme mesafesi 5 metre, yan cephe çekme mesafeleri 3 metre, arka cephe ise h/2 şeklindedir.

- Ticaret alanları içerisinde toptan ve perakende ticaret ile hizmet fonksiyonu yer alabilir.
- E: 2.00 olan ticaret alanlarında ileri teknoloji kullanan hizmet ağırlıklı endüstri yer alabilir.

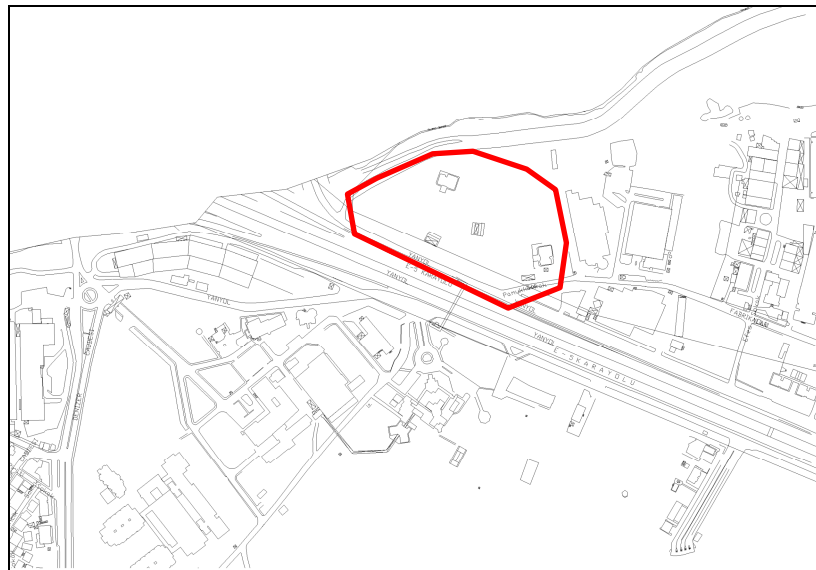
- Bina ortak alanları hariç (sığınak, ısıtma – soğutma, otopark) bodrum katlar emsale dahil edilecektir.
- Ticaret alanları içerisinde tiyatro, sinema, sergi, salonu gibi kültürel etkinliklere yönelik foksionlar yer alabilir.

Ticaret alanları içerisinde planın getirdiği yapılanma koşullarını geçmemek ayrık nizamda yapılanmak koşulu ile katlı otopark yapılabilir.

Kartal Belediyesi'nden temin edilen imar durumu paftası Şekil 5.17, halihazır durumum haritası ise Şekil 5.18'de görüldüğü gibidir.



Şekil 5.17: 1/1000 ölçekli uygulama imar planı (Kartal Belediyesi, 2008)



Şekil 5.18: Halihazır harita (Kartal Belediyesi, 2008)

Arsa Değeri: Yapılan pazar araştırmasında D100 (E-5) Karayolu Yanyol'a cepheli ticaret imarlı arsaların m² birim değeri 1.800 – 2.100 USD aralığındadır.

5.4.2. Ümraniye Arsası

Ümraniye ilçesi sınırları içerisinde Outlet Center projesi geliştirmeye uygun arsa/arazi özellikleri taşıyan arsa/araziler incelenmiş ve bu özelliklere uygun 1 arsa tespit edilmiştir. Bu bölümde, bu arsanın değerlendirilmesi yapılacaktır.

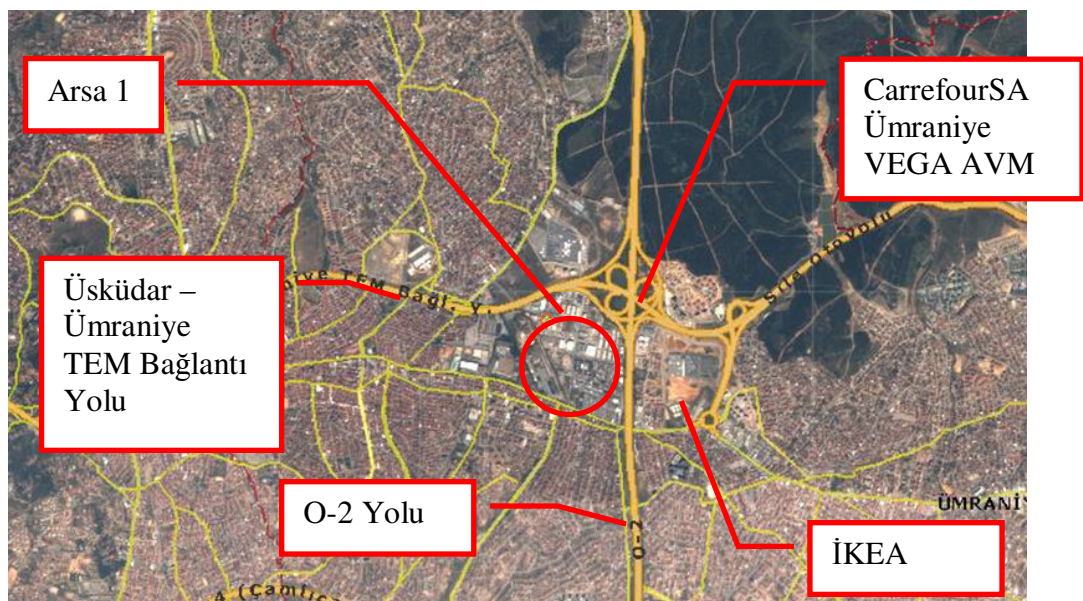
Lokasyon: İstanbul ili, Ümraniye ilçesi sınırları içerisinde yer almaktadır. Bitişğinde CarrefourSA VEGA Alışveriş Merkezi, karşısında İKEA, yakın çevresinde fabrikaların bağımsız indirim mağazaları, kısmen sanayi tesisi ve konut alanları bulunmaktadır. Üsküdar – Ümraniye Bağlantı Yolu ile O-2 kesişiminde yer alan Ümraniye Kavşağı'na cepheli konumdadır.

Ulaşım: Ulaşım, TEM Otoyolu, Şile Otobanı ve Üsküdar – Ümraniye TEM Bağlantı Yolu ile sağlanmaktadır.

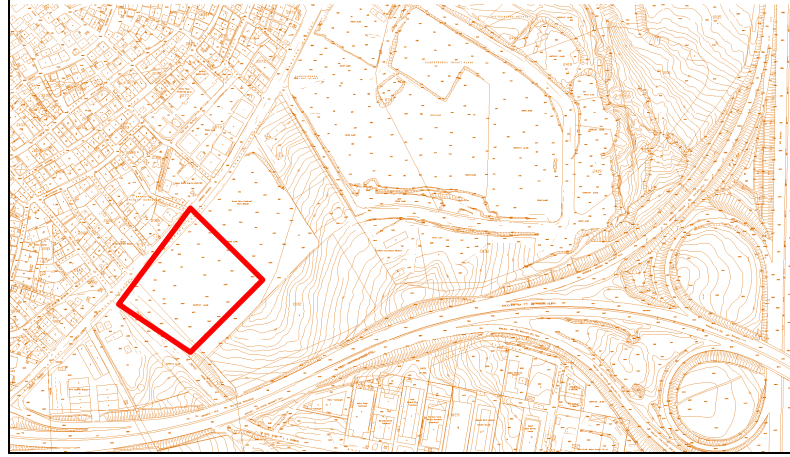
Görünürlük: TEM Otoyolu üzerinde konumlu olmasına rağmen TEM Otoyolu kotunun altında kalması nedeniyle görünebilirliği zayıftır. Ancak Üsküdar-Ümraniye TEM Bağlantı Yolu'dan görülebilir. Bitişğinde yer alan CarrefourSA VEGA AVM ve fabrikaların bağımsız indirim mağazaları bölgede bir çekim gücü oluşturmaktadır.

Ana Kavşaklara Ulaşım: Bitişğinde Ümraniye Kavşağı yer almaktadır.

Arsanın Şekli: Tek parsel olup dikdörtgene benzer bir geometrik yapıdadır.



Şekil 5.19: Arsanın konumu (<http://www.sehirharitasi.gov.tr>)



Şekil 5.21: Halihazır harita (Ümraniye Belediyesi, 2008)

Arsa Değeri: Yapılan pazar araştırmasında TEM Otoyolu'na cepheli ticaret imarlı arsaların m² birim değeri 2.500 – 2.800 USD aralığındadır.

6. İSTANBUL ANADOLU YAKASINDA GELİŞTİRİLECEK OLASI BİR OUTLET CENTER PROJESİ İÇİN EKONOMİK ANALİZ ÇALIŞMASI

6.1. Hedef Kitle

Anadolu yakasında geliştirilmesi planlanan olası bir Outlet Center'ın hedef kitlesini oluşturacak olan tüketici gruplarının; yeni şehirleşen ve şehir kültürünü yeni algılayan, marka odaklı değil fiyat odaklı tüketim gerçekleştiren, az eğitilmiş, geniş aile tipine sahip, yaş ortalaması şehir ortalamasından düşük, muhafazakar, alt - orta alım gücünün yoğunlukta olduğu, az sosyalleşmiş, alışveriş merkezi kültürü yeni gelişmekte olan ve çocuklu aile niteliğindeki tüketicilerden oluşması hedeflenmektedir.

Hedef kitle her ne kadar alt ve alt – orta gelir grubuna sahip aileler olarak tanımlansa da markayı ucuz fiyata almak isteyen kişilerde hedef kitle arasında yer almaktadır.

Projenin hedef kitlesi genel olarak Kartal, Tuzla, Pendik ve Maltepe ilçelerinde ikamet edenler, Kadıköy, Üsküdar ve Beykoz ilçelerinde D100 (E-5) Karayolu'nun kuzey tarafında ikamet edenler ve Şile ile Sultanbeyli ilçelerinde ikamet eden tüketicilerden oluşmaktadır.

6.2. Proje Konsepti ve Tasarım Kriterleri

Kartal ilçesinin alt merkez olması ile bölge de yoğun bir şekilde devam eden otel ve iş merkezi inşaatları, sanayinin desantrilasyonu önümüzdeki yıllarda ilçeyi hedef kitlenin dışarısına doğru çıkaracaktır. Ancak Tuzla, Pendik, Maltepe, Ümraniye ilçelerinin 30 dakikalık sürüş mesafesi içerisinde olması nedeniyle yoğun ilgi çekebilecek bir kapasitedir.

Ümraniye ilçesinin güçlü ulaşım bağlantıları ve hedef kitle ile uyumlu durumda olması bu bölgeyi daha cazip hale getirmektedir. Kartal, Maltepe, Kadıköy, Üsküdar ve Beykoz ilçeleri yaklaşık 30 dakikalık sürüş mesafesi içerisinde.

Bu noktaya gelinceye kadar yapılan pazar araştırmaları, hedef kitle analizi ve alternatif arsa/arazilerin durumunun incelenmesiyle Anadolu yakasında Kartal ve Ümraniye ilçelerinde mevcut olanlardan farklı konseptte bir merkezin projelendirilmesi gereğini ortaya çıkartmıştır. İstanbul Anadolu yakasında, özellikle Ümraniye ve Kadıköy ve komşu ilçelerde ana ulaşım yolları çevresine konumlanmış olan birçok bölgesel ve süper bölgesel AVM'lerin içerisinde stratejik olarak pazarda yeni bir niş bölge oluşturmak, hatta daha da ötesinde yeni bir pazar yaratmak gerekmektedir. Kartal ve Ümraniye ilçelerinin Anadolu yakasında merkezi bir konumda yer almaları ve bölgedeki demografik yapının Outlet Center geliştirilmesi açısından elverişli bir bölge olması nedeniyle Kartal ve Ümraniye ilçeleri proje bölgesi olarak seçilmiştir.

Bu nedenle, özellikle bölgede münferit olarak faaliyet göstermekte olan ve bir çatı altında toplanmasının bir ihtiyaç olduğu öngörülen indirimli fabrika satış mağazalarının farklı ve pazarı genişletme açısından profesyonel bir yaklaşımla bir çatı altında toplanması gerekmektedir.

Outlet Center tanımına uygun bir merkez geliştirme amacıyla zeminde yaygın, sirkulasyon alanları diğer AVM tipolojilerinden daha az, içerisinde mağazaların ve fastfood bölümünün bulunduğu bir proje geliştirilecektir. Outlet Center konseptine uygun olarak, 3 veya 4 katlı, arsa/araziye yaygın bir merkez anlayışı doğrultusunda fiziksel şartlarla uyum sağlayacaktır.

Outlet Center'ın yola bakan cephesi, dışarıdan iç mekanların algılanabilmesi için şeffaf olmalıdır. İç mekanların algılanabilmesi için ise tavanlarda ve iç cephelerde geometrik tasarımlara gidilip farklı tipteki aydınlatma elamanları kullanılmalıdır.

Ortak alanların iyi bir şekilde dizayn edilerek ekonomik bir şekilde kullanılması gerekmektedir. Yapı içerisinde galeriler, aydınlatma elemanları ve holler ile ziyaretçilerin yönlendirilmesi sağlanılmalıdır. Foodcourt katının dizaynında dış manzarasının etkisi arttırılmalıdır.

Bodrum katlar iskan edilmediği takdirde emsale dahil değildir. Bu nedenler otopark alanları 2 bodrum kat şeklinde bodrum katta çözümlenecektir.

6.3. Outlet Center Ekonomik Analizi

Kartal ve Ümraniye ilçelerinde geliştirilebilecek Outlet Center projesinin ekonomik analiz çalışması için veri araştırması şu şekilde yapılmıştır.

- Arsaların Yapılaşma Şartları: Arsaların konumlu olduğu ilgili belediyelerle görüşmeler yapılarak arsaların imar durumları ve yapılaşma şartları öğrenilmiştir.
- Arsa Değerlerinin Tespiti: Bölgede hizmet vermekte olan emlak ofisleri ile yapılan kişisel görüşmelerde satışı yapılmış ve satışa çıkarılmış emsal nitelikli arsaların m² arsa birim değerleri öğrenilmiştir
- İnşaat Değerleri Tespiti: Sektöre hizmet vermekte olan gayrimenkul yatırım ortaklıkları ve inşaat firmaları ile görüşülerek Outlet Center projeleri için bina maliyeti, otopark maliyeti, peyzaj ve altyapı maliyeti ile proje geliştirme ve pazarlama m² birim maliyetleri ve genel kabuller öğrenilmiştir.
- Kira Değerleri Tespiti: Alışveriş merkezi pazarlama sektöründe hizmet vermekte olan gayrimenkul danışmanlığı firmaları ile görüşülmüş Kartal ve Ümraniye ilçesinde geliştirilebilecek olan bir Outlet Center için ortamala m² birim kira değeri, kapıtilizasyon oranı ve yıllık kira artış oranı öğrenilmiştir.
- İskonto Oranının Tespiti: Finans sektöründe hizmet vermekte olan firmalar ile görüşülmüştür.

Bu veriler ışığında, 10 yıl sonunda projenin sayılacağı varsayımıyla, maliyet analizi ve gelir analizi yapılarak, indirgenmiş nakit akışı yapılmıştır. Arsalar arasındaki karşılaştırma, yapılan ekonomik analizler sonucunda elde edilen NBD ve İVO bilgileri doğrultusunda yapılmıştır.

6.3.1. Kartal Arsası

6.3.1.1. Maliyet Tahmini

Outlet Center'ın ilk yatırım maliyeti, arsa maliyeti ve bina yapım maliyeti olarak iki farklı faktörden oluşmaktadır. Yapım maliyetleri, bina maaliyeti, otopark maaliyeti, peyzaj ve altyapı maliyeti, proje geliştirme ve pazarlama maliyeti olarak dört farklı kalemden oluşmaktadır. Yapım maliyetleri piyasada gayrimenkul geliştirme konusunda hizmet vermekte olan gayrimenkul yatırım ortaklıklarından ve inşaat firmalarından temin edilmiştir.

- **Finansal ve maliyet varsayımları**

Outlet Center projesine yönelik olarak finans kuruluşlarından elde edilen iskonto oranı, yapılan pazar araştırmaları sonucunda ulaşılan birim m² arsa maliyeti, gayrimenkul yatırım ortaklıklarının ve AVM geliştirmesi konusunda uzman diğer firmalarla yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen kapitilizasyon oranı, gelir ve gider maliyetleri ekonomik analiz çalışmasında kullanılan varsayımlardır. Varsayımlar Tablo 6.1’de verilmiştir.

Tablo 6.1: Varsayımlar

VARSAYIMLAR	
İskonto Oranı	11%
Yıllık Kira Artış Oranı	3%
2010 Yılı Birim kira Değeri (USD/m ²)	35
Diğer Gelirler	5%
Arsa Birim Değeri (USD/m ²)	2.000
Birim İnşaat Maliyeti (USD/m ²)	1.004
Bina (USD/m ²)	750
Otopark (USD/m ²)	200
Peyzaj ve Altyapı (USD/m ²)	10%
Proje Geliştirme ve Pazarlama Maliyeti (USD/m ²)	10%
Kapitilizasyon Oranı	8%
Poje inşaat süreci 24 ay sürecektir (Girişim, tasarlama ve yapım)	
Arsa maliyeti yatırımın başlangıcında ödenecektir.	
Outlet Center ikinci senenin sonunda faaliyete geçecektir.	
Yatırım özsermaye ile gerçekleştirilecektir.	

- **Arsa ve Bina Bilgileri**

Arsa ve bina bilgileri; arsanın yapılaşma şartları, kat adedi, toplam inşaat alanı ve toplam kiralanabilir alan bilgilerinden oluşmaktadır. Arsa ve bina bilgileri Tablo 6.2’de verilmiştir.

Tablo 6.2: Arsa ve bina bilgileri

ARSA ve BİNA BİLGİLERİ	
Arsa Alanı (m ²)	22.594,00
TAKS (Taban Alanı Katsayısı)	0,20-0,40
EMSAL	2
Kat Alanı (m ²)	9.037,60
Toplam Kat Adedi	7
Zemin Altı Kat Adedi	3
Zemin Üstü Kat Adedi	4
Otopark Alanı (m ²)	18.075
Outlet Center Kapalı İnşaat Alanı (m ²)	45.188
Toplam Kiralanabilir Alan (m ²)	36.150

- Geliştirme Maliyetleri**

Outlet Center geliştirme maliyetleri, arsa maliyeti ve inşaat (yapım) maliyetlerinden oluşmaktadır. Projenin geliştirme maliyetleri Tablo 6.3'te verilmiştir.

Tablo 6.3: Geliştirme maliyetleri

GELİŞTİRME MALİYETLERİ	
Arsa Maliyeti (USD)	45.188.000
Arsa Payı Maaliyeti (USD)	1.000
İnşaat Maliyeti	45.382.308
Bina Maliyeti (USD)	33.891.000
Otopark Maliyeti (USD)	3.615.040
Peyzaj ve Altyapı Maliyeti (USD)	3.750.604
Proje Geliştirme ve Pazarlama Maliyeti (USD)	4.125.664
TOPLAM PROJE MALİYETİ (USD)	90.570.308

6.3.1.2. Ekonomik Analiz

Finansal ve maliyet varsayımlarından yola çıkarak piyasa bilgileri doğrultusunda hesaplanan arsa ve bina maliyetleri ile geliştirme maliyetlerinin gider kalemi olarak hesaplanmıştır. 10 yıllık kira geliri temin edilip, son yıl % 8 kapitilizasyon oranı ile satış değeri hesaplanmıştır. Kira gelirleri ve nakit akış dönemi sonundaki değer reel iskonto oranı ile indirgenerek net akımın toplam bugünkü değeri hesaplanmıştır. Kartal'da geliştirilecek Outlet Center için net akımın bugünkü toplam değeri Tablo 6.4'te görüldüğü gibi hesaplanarak 71.732.623 USD, İVO ise % 20,27 olarak bulunmuştur.

Tablo 6.4: Kartal arsası indirgenmiş nakit akışı

YILLARA YAYGIN PROJE GELİRLERİ													
YILLAR		2.008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Kiralanabilir Alan	36.150	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2010 Yılı Birim Kira Değeri (USD/m ²)	35	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Yıllık Kira Artış Oranı	3%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Doluluk Oranı		0%	0%	75%	85%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%
Yıllık Kira Geliri (USD)		-	-	11.387.376	13.292.864	15.302.432	15.761.505	16.234.350	16.721.380	17.223.022	17.739.712	18.271.904	18.820.061
Diğer Gelirler (USD)		0	0	569.369	664.643	765.122	788.075	811.717	836.069	861.151	886.986	913.595	941.003
Dönem Sonu Değer		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	244.543.162
TOPLAM GELİRLER		0	0	11.956.745	13.957.507	16.067.553	16.549.580	17.046.067	17.557.449	18.084.173	18.626.698	19.185.499	264.304.226
YILLARA YAYGIN PROJE GİDERLERİ													
Arsa (USD)		45.188.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bina (USD)		13.556.400	20.334.600	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otopark (USD)		3.615.040	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Peyzaj ve Altyapı		0	3.750.604	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Proje Geliştirme ve Pazarlama (USD)		2.062.832	2.062.832	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bina Bakım Maliyeti (USD)		-	-	-119.567	-139.575	-160.676	-165.496	-170.461	-175.574	-180.842	-186.267	-191.855	-197.611
YILLARA YAYGIN TOPLAM GİDERLER		64.422.272	26.148.036	119.567	139.575	160.676	165.496	170.461	175.574	180.842	186.267	191.855	197.611
NAKİT AKIŞI (USD)		-64.422.272	-26.148.036	11.837.177	13.817.932	15.906.878	16.384.084	16.875.607	17.381.875	17.903.331	18.440.431	18.993.644	264.106.616
İskonto Oranı		11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%
İskonto Faktörü		1,054	1,169	1,298	1,441	1,599	1,775	1,971	2,187	2,428	2,695	2,992	3,321
NAKİT AKIŞININ BUGÜNKÜ DEĞERİ (USD)		-61.146.915	-22.359.115	9.118.863	9.589.868	9.945.613	9.228.812	8.563.672	7.946.471	7.373.752	6.842.310	6.349.171	79.536.234
NAKİT AKIMININ TOPLAM DEĞERİ (USD)		321.077.266											
NAKİT AKIMININ BUGÜNKÜ TOPLAM DEĞERİ (USD)		70.988.736											
İÇ VERİM ORANI (İVO)		20,21%											

$$\text{Dönem sonu değeri} = \frac{\text{Net gelir}}{\text{Kapitalizasyon oranı}} = \frac{\text{Dönem sonu yıllık kira geliri} + \text{Dönem sonu diğer gelirler} - \text{Dönem sonu bina bakım maliyeti}}{\text{Kapitalizasyon oranı}}$$

$$= 244.543.162 \text{ USD}$$

6.3.2. Ümraniye Arsası

6.3.2.1. Maliyet Tahmini

Outlet Center'ın ilk yatırım maliyeti; arsa maliyeti ve bina yapım maliyeti olarak iki farklı faktörden oluşmaktadır. Yapım maliyetleri; bina maaliyeti, otopark maaliyeti, peyzaj ve altyapı maliyeti, proje geliştirme ve pazarlama maliyeti olarak dört farklı kalemden oluşmaktadır. Yapım maliyetleri piyasada gayrimenkul geliştirme konusunda hizmet vermekte olan gayrimenkul yatırım ortaklıklarından ve inşaat firmalarından temin edilmiştir.

- **Finansal ve maliyet varsayımları**

Outlet Center projesine yönelik olarak finans kuruluşlarından elde edilen iskonto oranı, yapılan pazar araştırmaları sonucunda ulaşılan birim m² arsa maliyeti, gayrimenkul yatırım ortaklıklarının ve AVM geliştirmesi konusunda uzman diğer firmalarla yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen kapitilizasyon oranı, gelir ve gider maliyetleri ekonomik analiz çalışmasında kullanılan varsayımlardır. Varsayımlar Tablo 6.5'te verilmiştir.

Tablo 6.5: Varsayımlar

VARSAYIMLAR	
İskonto Oranı	11%
Yıllık Kira Artış Oranı	3%
2010 Yılı Birim Kira Değeri (USD/m ²)	30
Diğer Gelirler	5%
Arsa Birim Değeri (USD/m ²)	2.650
Birim İnşaat Maliyeti (USD/m ²)	1.004
Bina (USD/m ²)	750
Otopark (USD/m ²)	200
Peyzaj ve Altyapı (USD/m ²)	10%
Proje Geliştirme ve Pazarlama Maliyeti (USD/m ²)	10%
Kapitilizasyon Oranı	8%
İnşaat süreci 24 ay sürecektir (Geliştirme, tasarlama ve yapım)	
Arsa maliyeti yatırımın başlangıcında ödenecektir.	
Outlet Center ikinci senenin sonunda faaliyete geçecektir.	
Yatırım özsermaye ile gerçekleştirilecektir.	

- **Arsa ve Bina Bilgileri**

Arsa ve bina bilgileri; arsanın yapılaşma şartları, kat adedi, toplam inşaat alanı ve toplam kiralanabilir alan bilgilerinden oluşmaktadır. Arsa ve bina bilgileri Tablo 6.6’de verilmiştir.

Tablo 6.6: Arsa ve bina bilgileri

ARSA ve BİNA BİLGİLERİ	
Arsa Net Alanı (m ²)	24.768
Arsa Brüt Alanı (m ²)	46.557
EMSAL	1,50
Kat Alanı (m ²)	13.967
Toplam Kat Adedi	7
Zemin Altı	3
Zemin Üstü	4
Otopark Alanı (m ²)	27.934
Outlet Center Kapalı İnşaat Alanı (m ²)	69.836
Toplam Kiralanabilir Alan (m ²)	55.868

- **Geliştirme Maliyetleri**

Outlet Center geliştirme maliyetleri, arsa maliyeti ve inşaat (yapım) maliyetlerinden oluşmaktadır. Projenin geliştirme maliyetleri Tablo 6.7’te verilmiştir.

Tablo 6.7: Geliştirme maliyetleri

GELİŞTİRME MALİYETLERİ	
Arsa Maliyeti (USD)	65.635.200
Arsa Payı Maliyeti (USD)	940
İnşaat Maliyeti	70.135.744
Bina Maliyeti (USD)	52.376.625
Otopark Maliyeti (USD)	5.586.800
Peyzaj ve altyapı Maliyeti (USD)	5.796.343
Proje Geliştirme ve Pazarlama Maliyeti (USD)	6.375.977
TOPLAM PROJE MALİYETİ (USD)	135.770.944

6.3.2.2. Ekonomik Analiz

Finansal ve maliyet varsayımlarından yola çıkarak piyasa bilgileri doğrultusunda hesaplanan arsa ve bina maliyetleri ile geliştirme maliyetlerinin gider kalemi olarak hesaplanmıştır. 10 yıllık kira geliri temin edilip % 8 kapitilizasyon oranı ile satış değeri hesaplanmıştır. Kira gelirleri ve nakit akış dönemi sonundaki değer reel iskonto oranı ile indirgenerek net akımın toplam bugünkü değeri hesaplanmıştır. Ümraniye’de geliştirilecek Outlet Center için net akımın bugünkü toplam değeri Tablo 6.8’te görüldüğü gibi hesaplanarak 114.987.858 USD, İVO ise % 20,82 olarak bulunmuştur.

Tablo 6.8: Ümraniye arsası indirgenmiş nakit akışı

YILLARA YAYGIN PROJE GELİRLERİ		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
YILLAR													
Kiralanabilir Alan	55.868	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2010 Yılı Birim Kira Değeri (USD/m²)	30	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Yıllık Kira Artış Oranı	3%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Doluluk Oranı		0%	0%	75%	85%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%
Yıllık Kira Geliri (USD)		-	-	15.084.468	17.608.602	20.270.609	20.878.727	21.505.089	22.150.241	22.814.749	23.499.191	24.204.167	24.930.292
Diğer Gelirler (USD)		0	0	754.223	880.430	1.013.530	1.043.936	1.075.254	1.107.512	1.140.737	1.174.960	1.210.208	1.246.515
Dönem Sonu Değer		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	323.392.630
TOPLAM GELİRLER		0	0	15.838.691	18.489.032	21.284.139	21.922.663	22.580.343	23.257.753	23.955.486	24.674.151	25.414.375	349.569.437
YILLARA YAYGIN PROJE GİDERLERİ													
Arsa (USD)	65.635.200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bina (USD)	20.950.650	31.425.975	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otopark (USD)	5.586.800	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Peyzaj ve Altyapı	0	5.796.343	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Proje Geliştirme ve Pazarlama (USD)	3.187.988	3.187.988	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bina Bakım Maliyeti (USD)	-	-	-158.387	-184.890	-212.841	-219.227	-225.803	-232.578	-239.555	-246.742	-254.144	-261.768	-
YILLARA YAYGIN TOPLAM GİDERLER		95.360.638	40.410.306	184.785	215.705	248.315	255.764	263.437	271.340	279.481	287.865	296.501	305.396
NAKİT AKIŞI (USD)		-95.360.638	-40.410.306	15.838.691	18.304.142	21.071.298	21.703.437	22.354.540	23.025.176	23.715.931	24.427.409	25.160.231	349.307.669
İskonto Oranı		11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%
İskonto Faktörü		1,054	1,169	1,298	1,441	1,599	1,775	1,971	2,187	2,428	2,695	2,992	3,321
NAKİT AKIŞININ BUGÜNKÜ DEĞERİ (USD)		-90.512.312	-34.554.743	12.201.461	12.703.370	13.174.613	12.225.092	11.344.004	10.526.418	9.767.757	9.063.775	8.410.530	105.194.701
NAKİT AKIMININ TOPLAM DEĞERİ (USD)		409.137.580											
NAKİT AKIMININ BUGÜNKÜ TOPLAM DEĞERİ (USD)		79.544.666											
İÇ VERİM ORANI (İVO)		18,24%											

$$\text{Dönem sonu değeri} = \frac{\text{Net gelir}}{\text{Kapitalizasyon oranı}} = \frac{\text{Dönem sonu yıllık kira geliri} + \text{Dönem sonu diğer gelirler} - \text{Dönem sonu bina bakım maliyeti}}{\text{Kapitalizasyon oranı}}$$

$$= 323.392.630 \text{ USD}$$

6.4. Outlet Center Projelerinin Değerlendirilmesi

Yer seçim kriterleri doğrultusunda Kartal ve Ümraniye’de yer alan iki adet arsa için hazırlanan ekonomik analiz ve nakit akış tabloları hazırlanmıştır. Piyasa araştırmaları yapılarak m² birim inşaat maliyet, arsa maliyeti ve oluşabilecek kira gelirleri, iskonto oranı ve yıllık kira artış oranları öğrenilmiştir. Bu verilerden hareketle, piyasa verileri Outlet Center için uyarlanmıştır. Nakit akışı çalışmasında arsa değerlerinin ve bölgeye göre oluşabilecek kira gelirlerinin NBD ve İVO üzerindeki etkisi incelenmiştir. Projelerin karşılaştırmalı bilgileri Tablo 6.9’da sunulmuştur.

Tablo 6.9: Projelerin karşılaştırması

PROJE BİLGİLERİ	KARTAL	ÜMRANIYE
Arsa Alanı (m ²)	22594	24768
Emsal	2,00	1,50
Kat Adedi	7	7
Toplam İnşaat Alanı (m ²)	63.263	97.770
Kiralanabilir Alan (m ²)	36.150	55.868
m ² Arsa Değeri (USD/m ²)	2.000	2.650
Ortalama m ² Kira Değeri (USD/m ² /Ay)	35	30
Proje Maliyeti (USD)	90.570.308	135.770.944
NBD (USD)	70.988.736	79.544.666
İVO (%)	20,21%	18,24%

Kartal ve Ümraniye ilçeleri içerisinde iki farklı arsada gerçekleştirilen ekonomik analiz çalışmasına göre Kartal ilçesinde geliştirilebilecek Outlet Center için 90.570.308 USD, Ümraniye ilçesinde geliştirilecek bir Outlet Center için ise 135.770.944 USD yatırım maliyeti hesaplanmıştır. Kartal ilçesindeki Outlet Center’ın NBD’si 10 yıl için 70.988.736 USD, Ümraniye ilçesindeki Outlet Center’ın NBD’si ise 10 yıl için 79.544.666 USD’dir. Yatırım maliyetlerine göre Outlet Center’ların İVO’su ise Kartal ilçesi için % 20,21, Ümraniye için ise % 18,24’tür.

Yatırım maliyetlerine göre Outlet Center projeleri ve getirileri karşılaştırıldığında Kartal ilçesinde geliştirilebilecek Outlet Center projesinin Ümraniye ilçesinde geliştirilebilecek Outlet Center projesinde göre daha karlı bir yatırımdır.

7. SONUÇLAR VE TARTIŞMA

Türkiye’de yönetimler tarafından globalleşme ve batı ekonomi sistemine entegrasyon sürecinin de etkisi ile 1988 yılı sonrasında alışveriş merkezi yatırımcıları yatırımlarını ülkemize yönlendirmeye başlamışlardır. Ayrıca, iş hayatındaki profesyonelleşmenin ve demografik yapının değişmesi ile birlikte perakende ürünleri tüketimi artmaya başlamıştır. Ülkemizde 1990’lı yıllarda, hızlı bir şekilde büyüme gösteren perakende sektöründe yaşanan gelişmeler organize olarak hizmet vermekte olan ve alışveriş merkezi olarak tanımlanan tüketim mekanlarının sayısındaki artışı sağlamıştır.

İstanbul ilinin, Türkiye’nin en büyük metropolitan alanı olması, temel sektörünün finans olması ve hızlı büyüyen nüfus karakteristiğine sahip olması nedenleriyle yatırımcılar özellikle yeni yatırımlarını İstanbul ilinde hayata geçirmişlerdir.

İstanbul ilinde 1988 yılında Galeria Alışveriş Merkezi ile başlayan alışveriş merkezleri geliştirmesi 2000 yılından sonra ivme kazanmıştır. Yatırımcılar bu süreçte projelerini genelde orta ve üst gelir gruplarına yönelik olarak geliştirmiştir. Ülke nüfusunun büyük bir bölümünü oluşturan alt ve alt-orta gelir grubu tüketicileri, geliştirilen projelerde dikkate alınmamıştır.

Bu nedenle, ABD’de 1976 yılında ortaya çıkan, 1980 sonrası gelişme gösteren ve 1990 yılı sonrası Amerikalı’lar tarafından yoğun ilgi gösterilen, alt ve alt-orta gelir grubu hedefli, seri sonu ve sezon sonu markalı ürünlerinin indirimli olarak arz edildiği Outlet Center’lar 1997 yılı itibariyle Türkiye’de faaliyete geçmişlerdir. Markalı ürünlerin ucuz fiyatlarla satıldığı bu merkezler Türk halkı tarafından yoğun ilgi görmüştür.

İstanbul ilindeki ilk Outlet Center projesi olan ve Avrupa yakasında Zeytinburnu ilçesinde ilçesinde yer alan Olivium Outlet Center 1997 yılında faaliyete geçmiştir. Bu merkez, merkezi konumda yer alması nedeniyle Outlet Center konsepti ile çelişki içerisindedir. Her ne kadar Outlet Center tanımı gereği şehir dışı ve metropolitan alanların çeperlerinde konumlanmaları uygun olsa da, merkezi konumları nedeniyle

ziyaret sayılarının artması perakendecilerin cirosunu yüksek tutmaktadır. Bu nedenle, Olivium Outlet Center ilk Outlet Center projesi olması ve merkezi lokasyonda yer alması ile başarılı bir proje olarak nitelendirilmektedir. Çünkü, % 100 doluluk oranı ve kira gelirleri ile yatırımcı açısından başarılı bir projedir. Bir Outlet Center'ın başarısı, merkez içerisinde tüketimin üst seviyelerde tutulabilmesi ve ziyaret sayısının sıklığı ile sağlanmaktadır.

Bu çalışma, alışveriş merkezi ve Outlet Center kavramlarını tanımlamak, Outlet Center kavramının önemini vurgulamak, gelişimini incelemek, yerseçim kriterlerini ve ekonomik fizibilite kriterlerini inceleyerek Türkiye genelinde ve İstanbul ilindeki Outlet Center'lara yönelik pazar bulguları ile niş bölgeyi belirlemek, yer seçme kriterleri ışığında elde edilen niş bölgelerdeki arsa/araziler üzerinde geliştirilecek olan olası bir Outlet Center projesinin proje değerlendirme yöntemlerinden İVO ve NBD yöntemleri ile ekonomik analizini yapmak ve karlı yatırımı belirlerken yöntemlerin uygulamasını göstermek amacıyla yapılmıştır.

Outlet Center kavramı temel olarak, seri sonu ve sezon markalı ürünlerinin piyasa değerinin altında tüketiciye arz edildiği merkezler olarak tanımlanmaktadır. Ülke ekonomisindeki istikrasızlığın ve belirsizliğin etkisi ile sayıları artan alt ve alt-orta gelir grubu tüketicileri açısından Outlet Center kavramının önemi gün geçtikçe artmaktadır. Yıllardır yatırımcılar gözardı edilen alt ve alt-orta gelir grubu tüketicilerinin ekonomik potansiyelini de Outlet Center'lara çekerek sinerji ve farklılık yaratmayı hedeflemişlerdir. Böylelikle, ülkemizde yıllardır markalı ürünlerin indirimli olarak arz edildiği bağımsız fabrika indirim mağazalarının Outlet Center'lar içerisinde toplanması amaçlanmıştır.

Outlet Center'ların alt ve alt-orta gelir gruplarına hitap etmesi nedeni ile proje çalışmalarından önce pazar verilerinin ve özellikle bölgenin demografik yapısını oluşturan; nüfus büyümesi, yaş dağılımı, hanehalkı ekonomik eğilimleri, eğitim ve kültür seviyesi, gelir seviyesi, medeni durum, hanehalkı sayısı ve yaşam kalitesi faktörlerinin analizinin başarılı bir şekilde yapılarak bu verilerin Outler Center konsepti kapsamında irdelenmesi gerekmektedir. Outlet Center projesinde verilebilecek ilk ve en kritik karar bölgenin seçimidir. Çünkü, projenin başarısı etkileyen en önemli karar bölgenin seçimidir. Bölgenin seçimi projenin performansını belirleyecektir.

2008 yılı itibariyle Avrupa yakasında 6 adet Outlet Center bulunmaktadır. Ayrıca, 1 adet Outlet Center'da geliştirilme aşamasındadır. Avrupa yakasında yaşanan bu gelişmelere rağmen, 2008 yılı itibari ile Anadolu yakasında 1 adet Outlet Center projesi geliştirilme aşamasındadır. Anadolu yakasının gelişme gösteren demografik yapısı ile birlikte Avrupa yakasına kıyasla kiralanabilir alanın yetersizliği yatırımcılar açısından niş bölge olarak görülmüştür. Anadolu yakasında, genel olarak, bölgesel ve komşuluk birimi şeklinde geliştirilmiş ve geliştirilmekte olan alışveriş merkezlerinden Outlet Center tipinin eksikliği yapılan pazar araştırmaları sonucunda da ortaya konulmuştur. Anadolu yakasında artan konut projelerinin mevcudiyeti, Ümraniye ilçesinin artan nüfus yapısı ve demografik yapısındaki gelişmelerle birlikte Kartal ilçesinin alt bölge ilan edilmesi ile demografik ve ekonomik yapısında gerçekleşebilecek gelişmeler Outlet Center geliştirilmesi için bölgede potansiyel olarak değerlendirilebilir.

Çalışma kapsamında yapılan pazar araştırmasında Anadolu yakasında yeni Outlet Center'a ihtiyaç olduğu sonucuna varılmıştır. Anadolu yakasının demografik yapı ve rekabet kriterlerinden yola çıkarak yapılan değerlendirmeler sonucunda Kartal veya Ümraniye ilçelerinde Outlet Center geliştirilmesi gerektiği sonucuna varılmıştır.

Kartal ve Ümraniye ilçelerinde bulunan arsalar yerseçim kriterleri kapsamında incelenmiş ve her iki ilçede de proje geliştirilebilecek birer adet arsa seçilmiştir. Arsaların fiziksel ve yasal özellikleri tespit edilmiş gayrimenkul geliştirme sektöründe hizmet vermekte olan firmalardan alınan bilgiler ve yapılan pazar araştırmaları doğrultusunda ekonomik analizleri yapılmıştır.

Çalışmada, Kartal ve Ümraniye ilçelerinde hizmet vermekte olan emlak pazarlama firmaları ile görüşülerek satışı gerçekleştirilmiş ve satışa çıkarılmış olan benzer imarlı arsalarla yönelik pazar araştırılması yapılarak emsal karşılaştırma yöntemi ile arsa değerleri belirlenmiştir. Arsalar üzerinde yerel yönetimlerin imar planlarına göre tanımlanan imar planlarındaki yapılaşma şartları verilerine göre toplam kapalı inşaat alanları hesaplanmıştır. Diğer tip AVM'lerde toplam kapalı inşaat alanının % 50 – 60'ını kiralanabilir alan oluşturmalarına rağmen Outlet Center'larda toplam kapalı inşaat alanının yaklaşık % 80'ini kiralanabilir alan oluşturmaktadır. Sektörde hizmet vermekte olan gayrimenkul geliştirme firmaları ve müteahhit inşaat firmaları ile yapılan görüşmelerde m² birim inşaat maliyetleri öğrenilmiştir. Pazar bulgularından yola çıkarak Outlet Center projesini gerçekleştirilmesi durumundaki

oluşabilecek yaklaşık maliyetler hesaplanmıştır. Arsa maliyeti, bina maliyeti, otopark, peyzaj ve altyapı ile proje geliştirme ve pazarlama maliyetlerine göre projenin toplam maliyeti hesaplanmıştır. Pazar bulguları ışığında oluşabilecek m² birim kira değerleri ve toplam kiralabilir alandan yola çıkarak ise potansiyel yıllık brüt kira geliri tespit edilmiştir. Potansiyel yıllık brüt kira gelirinin % 1'inin bina bakımı için harcanacağı varsayılmıştır. Projenin özsermaye ile gerçekleştirileceği, arsa değerinin proje başlangıç tarihinde ödeneceği, projenin 24 ayda tamamlanacağı, 25. ayın başında faaliyete geçeceği, iskonto oranının % 11 olacağı, yıllık kira artış oranının % 3 olacağı, kapitilizasyon oranının % 8 olacağı ve diğer gelirlerin ise toplam kira gelirlerinin % 10'unu oluşturacağı varsayımlarında bulunulmuştur. Gelirler ve giderler doğrultusunda nakit akış tabloları hazırlanarak projenin 10 yıl süre kira getirisi sağlandıktan sonra satılacağı varsayımıyla yıllık net kira gelirleri iskonto edilerek net bugünkü değere ulaşılmıştır.

Paranın zaman değerinin dikkate alınarak, geleceğe ait tüm sermaye maliyetlerinin iskonto edilip yatırım maliyetinin hesaplanması nedeniyle, $NBD > 0$ büyük olduğu takdirde artık bir değer kazandırmış olduğu kabul edilip proje feasiibl olarak değerlendirilebilir. Çalışmada Ümraniye ilçesinde geliştirilecek olan Outlet Center'ın NBD'sinin Kartal ilçesinde geliştirilecek olan Outlet Center'ın NBD'sinden büyük olması nedeniyle, Ümraniye'de geliştirilecek olan Outlet Center projesi daha feasiibl bir proje olduğu sonucuna varılmıştır.

İVO, net bugünkü değeri sıfır yapan iskonto oranıdır. Projenin İVO oranı Eurobond ve döviz bazlı devlet tahvili gibi alternatif yatırım araçları ile kıyaslanarak projenin karlı olup olmayacağı öngörüsünde bulunulur. Böylece, projeye devam edip etmeme konusunda karar verilir. Ayrıca İVO oranları ile projeler arasında da karşılaştırma mümkündür.

Çalışmada Kartal ilçesinde geliştirilecek olan Outlet Center'ın İVO'sunun Ümraniye ilçesinde geliştirilecek olan Outlet Center'ın İVO'sundan büyük olması nedeniyle, Ümraniye'de geliştirilecek olan Outlet Center projesinin İVO yöntemine göre de daha feasiibl olduğu sonucuna varılmıştır. Projelerin NBD metodu ile karşılaştırılmasında, proje maliyetleri ve NBD arasındaki farkın Kartal ilçesinde daha düşük olması nedeniyle, Kartal ilçesinde geliştirilecek bir Outlet Center projesi Ümraniye ilçesinde geliştirilecek bir Outlet Center projesine göre daha karlı bir yatırım kararı olacaktır.

Sonuç olarak, İstanbul ilinde Anadolu yakasında Outlet Center projesi geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır. Kartal ve Ümraniye ilçeleri yeni geliştirilecek bir Outlet Center projesi için en uygun ilçelerdir.

KAYNAKLAR

- Akman, N.**, 2007. Planlamanın Gayrimenkul Yatırımlarına Etkisinin En Etkin ve Verimli Kullanım Alanlizi ile Değerlendirilmesi, *Yüksek Lisans Tezi*, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Alexander, N.**, 1997. International Retailing, Blackwell Publications, Oxford.
- Alp, A. ve Yılmaz, M. U.**, 2000. Gayrimenkul Finansmanı ve Değerlemesi, İMKB Yayınları, İstanbul.
- Antalya Yaşam.** URL: <http://www.antalyayasam.com.tr>. Erişim Tarihi: 18.01.2008.
- Arkitera.** URL: <http://www.arkiv.arkitera.com>. Erişim Tarihi: 10.01.2008.
- Armitage, S.**, 2005. The Cost of Capital: Intermediate Theory, Cambridge University Press, Newyork.
- Arslan, E.**, 2006. İstanbul İlçeleri'nin Alışveriş Merkezleri Açısından Potansiyellerinin Belirlenmesi, *Yüksek Lisans Tezi*, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Baştuğ, Z.**, 2005. Alışveriş Merkezleri ve Değişim: Günümüz Şartlarında Genel Kullanım Alanlarına Bakış, *Yüksek Lisans Tezi*, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Beddington, N.**, 1991. Design for Shopping Centers, Great Britain at the Univercity Press, Cambridge.
- Bekkers, M. B.**, 2006. Insight in European Shopping Centre Returns and Risks, *Thesis*, Amsterdam School of Real Estate, Amsterdam, Holland.
- Beyard, M. D., O'Mara W. P.**, 1999. Shopping Center Development Handbook, ULI, Washington, D.C.
- Biçer, D.**, 2007. Türkiye'de ve İstanbul'da Logistik Faaliyetler: İstanbul'da Logistik Tesis Geliştirme Proje Fizibilite Örneği, *Yüksek Lisans Tezi*, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Bolak, M.**, 1990. Finansman, İstanbul Teknik Üniversitesi Matbaası, İstanbul.

- Brubaker, T. B.**, 2004. Site Selection Criteria in Community Centers: Implications for Real Estate Developers, *Yüksek Lisans Tezi*, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge.
- DeFusco, R. A., McLeavey, D. W., Pinto, J. E., Runkle D. E.**, 2004. Quantitive Investment Analysis, John Wiley&Sons. Inc. Hoboken, New Jersey.
- Dunne, P. and Lusch, R.F.**, 1999. Retailing, Dayden Press, Orlando.
- Beyazıt, F.**, 1990. Yatırım Projelerinde Sosyal Fayda ve Maaliyet Analizi, *Doktora Tezi*, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Beylicium Alışveriş Merkezi.** URL: <http://www.beyliciumavm.com>. Erişim Tarihi: 18.01.2008.
- Bina İşletimi.** URL: <http://www.binaisletimi.com>. Erişim Tarihi: 11.12.2007.
- Bocutoğlu, E. ve Atasoy, Y.**, 2001. Yükselen Süpermarket Olgusu Karşısında Bakkaliye Sektörünün Yeri ve Trabzon Örneği, TESOB Araştırma Projesi.
- Coşkun, Ali.**, 2004. Büyük Mağazacılık, İTO, İstanbul.
- CWH&B.**, 2006. Shopping Center Development Report: European Overview.
- Çetin, H.**, 2005. Kentdışı Alışveriş Merkezlerinde Kullanıcı Taleplerinin Belirlenmesi: Adana Örneği, *Yüksek Lisans Tezi*, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Deposit Outlet Center.** URL: <http://www.deposit.com.tr>. Erişim Tarihi: 10.01.2007.
- Encyclopedi.** URL: <http://www.encyclopedia.com>. Erişim Tarihi: 11.02.2008.
- Erdoğan, Z.**, 2006. Kıyı Alanlarının Yeniden Geliştirilmesinde Turizmin Rolü – Galataport örneğinde Yapılabilirlik Analizi, *Yüksek Lisans Tezi*, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Ersoy, M., A.**, 2005. Alışveriş Merkezleri Yerleşimi ve Forum İstanbul Alışveriş Merkezi ve Eğlence Merkezi Örneği, *Yüksek Lisans Tezi*, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Guide İstanbul.** URL: <http://www.guideistanbul.net>. Erişim Tarihi: 11.12.2007.
- Gündüz, E.**, 2001. Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkları'nda Geliştirme Projeleri Yapılabilirlik Etüdları ve Ekspertiz Değerlemesinin Pay Başına Etkisi, *Yüksek Lisans Tezi*, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

- Habertürk.** URL: <http://www.habertürk.com>. Erişim Tarihi: 10.01.2008
- ICSC:** International Council of Shopping Centers. URL: <http://www.icsc.org>. Erişim Tarihi: 17.02.2007.
- İMP (İstanbul Metropolitan Planlama),** 2008. Kişisel görüşme.
- İMP Raporu,** 2006b. İstanbul çevre düzeni plan sentez raporu.
- İTO (İstanbul Ticaret Odası),** 2007. 2007 Yılı Perakende Konferansı, İstanbul.
- Kapalıçarşı.** URL: <http://www.kapalicarsi.org.tr>. Erişim Tarihi: 02.03.2008.
- Kartal Belediyesi,** 2008. Kişisel Görüşme.
- Kemermall Alışveriş Merkezi.** URL: <http://www.kemermall.com.tr>. Erişim Tarihi: 18.01.2008.
- Kuzeybatı Gayrimenkul,** 2008. Kişisel görüşme.
- Kuyumcukent.** URL: <http://www.kuyumcukent.com.tr>. Erişim Tarihi: 02.03.2008.
- Miles, M. E., Berens, G., and Weiss, M. A.,** 2000. Real Estate Development Principles and Process, Urban Land Institute, Washington, D.C.
- Olivium Outlet Center.** URL: <http://www.olivium.com>. Erişim Tarihi: 10.01.2008.
- Onurlu, Ö.,** 2007. Uluslararası Değerleme Standartlarının Türkiye’de Uygulanması Sürecinde Gelir Kapitalizasyonu Yaklaşımının İrdelenmesi, *Yüksek Lisans Tezi*, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Oulu University.** URL: <http://www.edu.oulu.fi>. Erişim Tarihi: 12.01.2006.
- Outlet Center.** URL: <http://www.outletcenter.com.tr>. Erişim Tarihi: 10.01.2008.
- Park Bornova Outlet Center.** URL: <http://www.parkbornova.com>. Erişim Tarihi: 10.01.2007.
- PriceWaterHouseCoopers,** 2006. Türk Perakende Sektörünün Değişimi ve Ekonomi Üzerindeki Etkileri, <http://www.ampd.org>, Erişim Tarihi: 28.04.2008.
- Salvaneschi, L.,** 1996. Location Location Location – How to Select the Best Site For Your Business, Oasis Press.
- Schmitz, A., and Brett, D. L.,** 2001. Real Estate Market Analysis: A Case Study Approach, Urban Land Institute, Washington, D.C.
- Seçkin, N.,** 1998. Gayrimenkul Yatırım Kararlarında Fizibilite Analizi, *Yüksek Lisans Tezi*, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

- Sandiego University.** URL: <http://www.history.sandiego.edu>. Erişim Tarihi: 03.08.2007.
- Sermaye Piyasası Kurulu,** 2006. Sermaye Piyasasında Uluslararası Değerleme Standartları Hakkında Tebliğ (Seri: VIII, No: 45), Sermaye Piyasası Kurulu, İstanbul.
- Solal, J. L.,** 2004. The European Shopping Center: Yesterday, Today and Tomorrow, *Visions*, ICSC Research Quarterly, 11-2; 1-4.
- Suffolk.** URL: <http://www.co.suffolk.ny.us>. Erişim Tarihi: 18.01.2008.
- Tanger Outlet Center.** URL: <http://www.tangeroutlet.com>. Erişim Tarihi: 18.01.2008.
- Teker, S.,** 1999. Geliştirilmiş Örneklerle Temel Finans Matematiği, Ekonomik Araştırmalar Merkez Yayını, Ankara.
- Tokath, N., Boyacı, Y.,** 1999. The Changing Morphology Activity in İstanbul, *Cities*, 16, 181-193.
- Töre, E.,** 2004. Gayrimenkul Değerlemesi, The Appraisel of Real Estate Kitabı Onkinci Baskı Çevirisi, İMKB Yayınları, İstanbul.
- ULI Real Estate Workshop,** 2001. Shopping Centers: How to build, buy and redevelop, Radisson Miyako Hotel, San Francisco-California, March 8-9.
- Ümraniye Belediyesi,** 2008. Kişisel Görüşme.
- Yapı Kredi Kolay,** 2008. Kişisel Görüşme.
- Yazıcı, C. T., Dinçer, I., Balsarı, Z.,** 2006. Gayrimenkul Değerleme Yöntemleri: Sınava Hazırlık Eğitimleri I. Bölüm, Değerleme Uzmanları Derneği, İstanbul.
- Yılmaz, D.,** 2006. Gayrimenkul Geliştirme Projelerinde Fizibilite Analizi, *Yüksek Lisans Tezi*, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- White, J. R. and Kevin D. G.,** 1996. Shopping Centers and Other Retail Properties, John Wiley & Sons, Inc., Newyork.
- Wikipedia.** URL: <http://www.wikipedia.com>. Erişim Tarihi: 12.10.2007.

ÖZGEÇMİŞ

1982 yılı Tekirdağ doğumlu olan Tayfun KURU, lise eğitimini Ali Naki Erenyol Lisesi'nde tamamladıktan sonra 2004 yılında İTÜ Mimarlık Fakültesi Şehir ve Bölge Planlama Bölümü'nden mezun oldu. Profesyonel çalışma hayatına, Nisan, 2005 yılında başladığı Elit Gayrimenkul Değerleme A.Ş.'de değerleme uzmanı olarak, her nevi gayrimenkul türü için pazar araştırması, resmi kurum araştırmaları, arazi çalışmaları ve rayiç değer bilgilerini içeren değerleme raporları hazırladı. Ağustos 2007'den itibaren, Taksim Kurumsal Gayrimenkul Değerleme ve Danışmanlık A.Ş.'de değerleme uzmanı olarak çalışmaya başlayan KURU, halen gayrimenkul değerleme çalışmalarına devam etmektedir.

HAZİRAN, 2008

Tayfun KURU