

NEW GENERATION

Yeni nesil yaşam modeli, alışveriş merkezleri ve yöneticileri.

Sıkça söylenen ilk alışveriş merkezi Galleria açılalı yirmi bir oldu, bu yirmi bir yılda neler değişti hayatımızda. Uzay filmlerinde görüp inanmadığımız görüntülü konuşmalar cebimize, yurt dışına gidenlere sipariş edilen kıyafetler semtimizdeki alışveriş merkezlerine geldi. Bu devasa yapıların rakamları milyon Dolar'larla, Euro'larla ifade edilirken yeni bir sektör, yeni bir uzmanlık alanını da, beraberinde getirdi, "Alışveriş Merkezi Yöneticiliği".

Alışveriş Merkezi Yöneticiliğinde yılların duayen isimleri, Türkiye'nin en ünlü Alışveriş Merkezleri'nin yönetiminde, bazıları çok uluslu şirketlerin CEO'su bazıları göreve inşaatında başladıkları alışveriş merkezi şirketinin yönetim kurulu üyesi. Hayatımıza gireli uzun zaman olmasa da, sektörün dinamikliği, gelişmeye açık bir yapıya sahip olması, beraberinde uzmanlık ve Türk zekası'nın pratikliği ile kısa sürede uzun bir yol aldı.

İkinci nesil AVM yöneticileri şu günlerde oldukça revaçta. Yeni açılan milyonlarca dolar değerindeki bu merkezler onlara emanet. Hepsi de hem mektepli, hem alaylı, işlerinde başarılı yönetimini gerçekleştirdikleri merkezleri canlı tutmak için yeterince enerjileri ve vizyon'ları var. Avmgazette sizler için Alışveriş Merkezleri dünyasının genç yöneticileri ile görüştü ve hepsine aynı soruyu sordu.

Alışveriş Merkezi?

AVM'lerin gelişim sürecine bakıldığında hızlı bir gelişim gösterdiği ve salt ekonomik işlev olmaktan çıkıp bir YAŞAM BİÇİMİ olmaya başladığı görülmektedir. Bu gelişimi hızlandıran faktörler bir süre sonra AVM'leri müşteriler için yaşam biçimi olmaktan uzaklaştırmaya başlamış ve sade bir hayat pratiği haline getirmiştir.

AVM'ler için önümüzdeki 3 yılın çok önemli olduğunu düşünüyorum. Ekonomide yaşadığımız durgunluğa ek olarak, sektörün kendi içinde doygunluğu dikkate alındığında da pazarlama, müşteri odaklı yaklaşım ve **"farklılaşma"**nın önemi tekrar göze çarpıyor. Özetle söylemek gerekirse; artık, sadece ürün sahibi olmak yetmiyor, onu özellikli pazarlamak da gerekiyor. Sunulan hizmet ve ürünlerin müşteri beklentilerinin üstünde olması halinde müşteri tatmini gerçekleşmektedir ve bu durum hem piyasa koşulları hem de rekabetçi ortam yüzünden her geçen gün zorlaşmakta. Türkiye'de yaşanan AVM enflasyonu ve üstüne gelen küresel ekonomik durgunluk, 2010 yılında AVM sektöründe deyim yerindeyse kartların yeniden dağıtılmasına neden olacak.

Yönetim?

Sıradan yaşam pratiği tanımlamasının dışında kalan AVM'ler sadece pazarlama, müşteri odaklılık ve **farklılaşmak** konusunda hemen hemen her gün kendini

yenileyebilen AVM lerdir. Buradan hareketle etkileşim müşterilerden AVM'lere doğru gözükmetedir. AVM yönetimleri için en önemli nokta burasıdır.

Daha öncede söylediğim gibi, AVM'nin müşterisiyle arasında birçok iletişim noktası vardır. Bu iletişim noktalarının bütünü iyi yönetilince mağazalar, müşteriler ve yatırımcılar için büyük ve kalıcı faydalar doğar. AVM'lerdeki hızlı gelişim bir süre sonra şehrin ekonomik yapısında AVM'lerden şehre doğru bir etkileşim yaratmıştır. Rekabet ortamının getirdiği ve AVM'lerin farklılaşmaları gereğine bağlı olarak kültürel anlamda ki etkileşim son yıllarda öne çıkmıştır. Öncesinde sadece alışveriş odaklı bir işletme yapılırken şimdiler de tüketicinin en fazla zamanı AVM içinde geçirmesini sağlayacak çalışmalar içerisinde kültürel etkinlikler önemli rol almaktadır. AVM'ler de tamamen halka açık olarak yapılan bu çalışmaların çok faydalı olduğunu düşünüyorum. Bu anlamda, özellikle lise ve üniversitelerin güzel sanatlar bölümleri ortaklaşa birçok çalışma yapmışımıdır. Diğer yandan, eserlerini büyük kalabalıklara ulaştırma noktasında da birçok sanatçıya yer verilmesini sağladım. Kentpart'ta da özel sergi alanları yaratarak sanat ve sanatçıya desteğimizi sürdüreceğiz. AVM'ler ile ilgili en önemli etkileşim çocuklarda oluyor. Bizim ve bizden önceki kuşaklarda olduğu gibi sokak, mahalle arkadaşlığı ve oyunları yok denecek kadar az. Bu anlamda, aileler çocukları ile geçirebilecekleri kısacık hafta sonu zamanlarını en konforlu ve çocuklarının en keyifli biçimde geçirmesini istiyorlar. Bilimsel olarak tesbit edilmiştir ki, çocuklar beğendikleri bir aktivite, oyun, çizgi film vs. 70 kere aynı keyifle tekrar edebilirler. Çocuk AVM'de onu ilgilendiren, eğlendiren bir nokta yakaladığında ailelerin çocuğunun istediği AVM'ye gitmekten başka seçeneği kalmaz. Çocuk keyifli anını tekrarlamak isteyecektir. Buradan hareketle, KENTPARK AVM'de çocukların hem eğlenebilecekleri hem de eğitilebilecekleri alanlar yaratmaya gayret ettik.

Perakende?

Her ne kadar umut düzeyi tüketici için düşük olsa da, sektörün içinden biri olarak, perakendeciler için daha iyimser bir tablo olduğunu düşünüyorum. Perakende doğası gereği kriz dönemlerinde başlatılan ve uygulanan sıkı para politikalarından ilk kurtulma eğilimi gösteren sektördür. Öncelikle gıda, sonrasında da gıda dışı perakende (tıpkı önüne set çekilmiş nehir gibi) kendine akacak bir mecra bulup akma eğilimdedir ve ilk sızıntıyla birlikte eskisinden daha gür (ürün gruplarına göre göreceli) akar.

Bu konuda Türkiye odaklı yorumum şöyle; 2008 Kasım ayından önce 30 milyar \$ sıcak para 1 yılda harcanmak üzere aktif halde yer arıyorken 2008 Eylül ayından sonra bu para kademeli olarak pasif hale geçmiştir. Söz konusu pasif nakit paraya ek olarak dünya çapındaki büyük ekonomi oyuncularının da 2009'un 4. çeyreği ile birlikte reel piyasalara enjekte edecekleri para, Nisan ayının sonlarından itibaren devlet ihalelerinin başlayarak hak edişlerin yüklenici firmalara verilmesi, bankaların ellerinden pasif durumda bekleyen mevduatları özellikle kişisel bazlı kredilerde uygun oranlarda kullandırmaya başlamaları ile birlikte sektörümüzde görece iyileşmeleri yaşamaya başlayacağız.

Küresel odaklı yorumum ise; büyük çoğunluk küresel ekonomide resesyonun 2010'un ilk çeyreğinde sona ereceğini düşünüyor. Azınlıkta kalanlar ise iki kampa ayrılmış durumdadır. Büyük azınlık olarak niteleyebileceğimiz grup düzelmenin ancak 2010 yılının sonlarına doğru başlayabileceğini öngörüyor. Bizim de içinde bulunduğumuz küçük azınlık için küresel ekonomide ilk toparlanmanın (zayıf olmak koşuluyla) 2010'un ilk çeyreğinde başlayacağını tahmin ediyorum. Bana göre, 2007-2008 ve kısmen 2009 resesyonu U-tipi (orta şiddetli) bir resesyon dönemidir. Yüzyılın en büyük finansal krizi yaşanırken nasıl olur da içinde bulunduğumuz resesyonun orta şiddetli resesyon olmasını beklersiniz, dersiniz: Evet tartışmasız bir şekilde yüzyılın en derin ve şiddetli finansal krizini yaşamaktayız ancak hem para hem de maliye politikaları üzerinden devreye sokulan önlemlerin de tarihte emsali görülmemiş büyüklükte olduğu unutulmamalı. Şu ana kadar tüm dünyada merkez bankaları para politikalarının iki önemli bacağını da devreye soktular. Hükümetler de maliye politikalarını tarihte ender rastlanır ölçüde gevşettiler. Ülkemizde de hükümet tarafından pansuman kıvamında mali refleksi yapıldıysa da asıl olan Türk iş dünyasının ve Türk Halkı kendi dinamikleri ile ayakta kalmayı başardı.

Ülkemiz organize perakende sektöründe doğru adımlar atarak, stok kontrol, üretim, vitrin tasarım, mimari, iş hacmi gibi konularında önemli başarılar elde etmektedir. Bu anlamda, birçok Avrupa ülkesinden ilerideyiz. Kişi başına düşen AVM m²'si açısından Ankara, Avrupa seviyelerindedir.

Ziyaretçi?

AVM'leri ziyaret amacı yaş, cinsiyet, gelir seviyesi, eğitim durumu, sosyal statüsü vb. birçok duruma göre değişkenlik göstermektedir. Aslında, bunca farklılık arz eden ziyaretçiler için AVM'ler ailece bir çatı altında bulunabilecekleri tek yerdir. Eğer AVM sadece alışveriş merkezi kimliği ile değil aynı zamanda yaşam merkezi misyonu ile de bu aileyi kapsamı içine alabiliyorsa aile yaptığı tüm faaliyetlerden AVM içinde keyif almaktadırlar. Ailelerin temelde AVM'yi tercih sebeplerini sıralayacak olursak;

- KALİTE BİLİNCİNİ DESTEKLEMESİ
- BİLİNÇLİ ALIŞVERİŞE İMKÂN SAĞLAMASI
- ALIŞVERİŞ BÜTÇESİNİN DAHA DOĞRU YAPILMASI
- KIYASLAYARAK SEÇEBİLME İMKÂNİ VERİR
- ÜRÜNÜN ARKASINDA "MARKA" OLGUSUNU HİSSETTİRİR
- MADDİ ZARAR GÖREMEYECEĞİ İNANCI (HIRSIZLIK VB.)
- YENİLİKLERİ TAKİP ETMEYE İMKAN VERİR
- FİZİKİ ZARAR GÖREMEYECEĞİ İNANCINI GÜÇLENDİRİR
- TÜM AİLE FERTLERİ İÇİN UYGUN BİR ORTAM SAĞLAR
- ÇOCUKLARINI YALNIZ BIRAKABİLECEĞİ KADAR GÜVENLİ ORTAMLAR SUNAR
- ARKADAŞLARLA BİR ARADA OLMA
- EĞLENCE
- ALIŞVERİŞİN HAZ TARAFININ ARTIRILMASI
- FARKLI ORTAMLARDA BULUNMA

Gelinen noktada AVM'ler alışveriş kültürünü değiştirmiştir. Tüketim bir zorunluluk olmaktan çıkmıştır. Alışveriş merkezlerine gitmeye başladığınızdan bu yana düşünün kaçında zorunlu alışveriş için gittiniz? Yada AVM'ye gittiğinizde aldığınız şeyler gerçekten ihtiyacınız ve alması zorunlu olan şeylerdi? AVM'nin içinde yaratılan ambiyans tüketiciyi cezp ediyor. Evet özellikle Ankara'da kış aylarında Ankara'lılar AVM'leri gezmek, eğlenmek, hoşça vakit geçirmek için tercih ediyorlar. Onları bu kararlılığa getiren faktörleri yukarıda ifade etmiştim. Bu faktörlerin üzerine kurulmuş modern alışveriş kültürü Ankara'da oturmuştur. Ayrıca, Ankara'lılar bana göre sadık müşteri profiline çok uygunlar. Kendi kriterlerine göre sıraladıkları AVM'lere düzenli gittikleri gibi sohbetlerinde de "AVM'sini" savunmaktalar. Ankara'da tesbit ettiğim diğer tercih faktörü de ulaşım kolaylığı. Ankara'lı aileler en fazla 10-15 dakikada ulaşabilecekleri AVM'leri tercih etmeye çalışıyorlar. Bunu değiştiren tek unsur "power center" dediğimiz çok büyük ölçekli tüm şehrin ihtiyaçlarını karşılayabilecek AVM'ler.

Pazarlama, müşteri odaklılık ve **farklılaşmak** konusunda hemen hemen her gün kendini yenileyebilen AVM'leri Ankara'lı tüketici bilinçli bir şekilde izliyor artık. Beklentileri bu yönde.

Güvenlik?

Sabah girip gece geç saatlere kadar sıkılmadan gününüzü geçirebileceğiniz alışveriş merkezleri güvenli mi? Ülkemizde alışveriş merkezlerinin özel güvenlik konusunda standart temel kuralları hala oluşturulamadığı için birbirinden farklı özel güvenlik uygulamaları yapılmaktadır.

Dünyanın en iyi markaları ve Türkiye'nin önde firmalarını tüketici ile buluşturan, buluştururken yaşama dair bir çok hizmetle ve etkinlik ile eğlendiren, hoşça vakit geçirmesini sağlayan alışveriş merkezlerinin çeşitli konularda güvenliği yıllardır tartışılır. Güvenlik şirketlerinin bir alışveriş merkezini hangi kriterlere göre güvenliğini sağlayacakları ise halen bir çok güvenlik şirketi tarafından yeterince anlaşılamamıştır. Halen AVM'ler de bilen gözler tarafından birçok hata gözlemlenir. Mevcut bir çok güvenlik firması tabir caizse "dostlar iş başında görsün" şeklinde görev almaktadır. Zaman zaman hem güvenlik şirketleri hem de AVM yönetimleri yaşanan bazı olaylardan dolayı acımasız eleştirilere maruz kalmaktadırlar. Bu tip eleştirilere yol açan olaylara odaklandığınızda yeterli bilinç ve eğitim ile bu işi yapmadıklarını, yapamadığımızı görüyorum.

Yapılacak işin tarifi; "Alışveriş merkezi (AVM) güvenliği hizmeti, 5188 sayılı Özel Güvenlik Kanunun emir ve hükümlerine uygun olarak alışveriş merkezi yönetimi tarafından güvenlik uzmanlarıyla beraber hazırlanmış, valiliklerce onaylanmış koruma planlarına göre yapılır" diyor. Peki bu tarife harfiyen en disiplinli şekilde uyan firmanın hizmet verdiği AVM en güvenli AVM midir?

AVM güvenlik firması AVM'ye girişte ve AVM içinde mal varlığını, işletmeyi ve müşterileri korumak için aktif ve tepkisel metotlar kullanarak etkili olabilir. Bunun yanında teknolojik imkanlar eğitilmiş kullanıcılar elinde etkili bir şekilde kullanılmalı, AVM içinde güvenlik takip merkezi ile koordineli çalışan sivil güvenlik elemanları bulundurulmalı, araç ve müşteri arama kriterlerinin ve şekillerinin risk kategorisine göre tam belirlenip eğitilmiş kişilerce, bilinçli bir şekilde yaptırılması , periyodik olarak

risk analizlerinin yaptırılması, güvenlik firmasının mutlaka bağımsız bir firma tarafından denetlenmesinin sağlanması, acil eylem ve müdahale raporlarının hazırlanması ve uygulamalı eğitimler ile tatbikatlar yapılması gerekmektedir.

Temizlik?

Alışveriş merkezlerinin temizliği, bana göre alışverişi doğrudan etkileyen bir unsur olması sebebiyle üzerinde ciddiyle durulması gereken konuların başında geliyor. Her geçen gün büyüyen AVM metrekareleri devasa boyutlara ulaştı. Yıllık 1.000.000 \$ üzerindeki bir harcama kaleminden bahsediyoruz. Hem bu kadar büyük bir bütçeyi kullanmak, karşılığında da doğrudan satışı etkileyen sonuçlarla karşılaşmak temizlik konusunu önemli hale getiriyor. Uzman kadrolarla çalışmakla birlikte AVM'nin gereklerini ve mevcut yapısını iyi tanımak da gerekiyor. Başından bu yana söylediğim gibi farklılaşma konusunda hemen hemen her gün kendini yenileyebilen hizmette de bunu yapabilirse AVM Temizliğinin püf noktasını bulmuş demektir. Herşey sadece hijyende değildir. Temizlik çalışanlarının güler yüzü, müşteri ilişkileri, seri davranma, pozitif düşünce gibi kişisel ve mesleki değerler, işin diğer önemli yanları.