

Şirket | Intercity

# KOBİ'lerin Filosu Hazır

Intercity, KOBİ'lere uygun şartlarla araç kiralayacak projeyi hayata geçiriyor

**Y**il 1991... Caddebostan'da 2 metreye 3 metrelik bir ofis... Caddeye değil kömürlüklere bakıyor. Ofiste yoğun biçimde çalışan Vural Ak ne hafif havasız ortama ne de loş ışığın gözlerine verdiği yorgunluk hissine aldırıyor. O, sokağın iç ucuna konumlanmış otomobil kiralama şirketlerini müşterilerini nasıl kapacağını düşünüyor. Bu konuda en güvendiği silahı, binanın ön cephesine yerleştirdiği ve ofisinden daha geniş bir alana salıp olan tabela. Tabelada kırmızı renkte Intercity, yeşil renkte Rent A Car yazısı hemen göze çarpıyor. "Rakip olarak gördüğüm iki büyük kiralama şirketinin renklerini bir araya getirdim" diyor Ak, "Böylelikle onlara gelen müşterilerin ilgisini çekebileceğimi düşündüm".

Intercity Rent A Car Genel Müdürü Vural Ak, bu fikirle başlayan ve bugün 13 bin araçlık bir filo-ya ulaşan şirketin hikayesini anlatırken heyecanını gizlemekte güçlük çekiyor. Intercity bugün otomobil kiralama ve filo hizmetleri alanında ilk akla gelen markalardan biri haline gelmiş durumda. Bünyesinde bulunan 13 bin kaba bir hesapla 250 milyon eurodan fazla bir aktif büyüklüğe karşılık geliyor. Şirketin 2001 yılından bu yana neredeyse her yıl filosunu yüzde 100 büyüterek sağladığı gelişme de etkileyici. Intercity, bu büyümeyi sürdürülebilir kılmak ve tabana yayılmak için yeni dönemde yeni projelere hazırlanıyor.

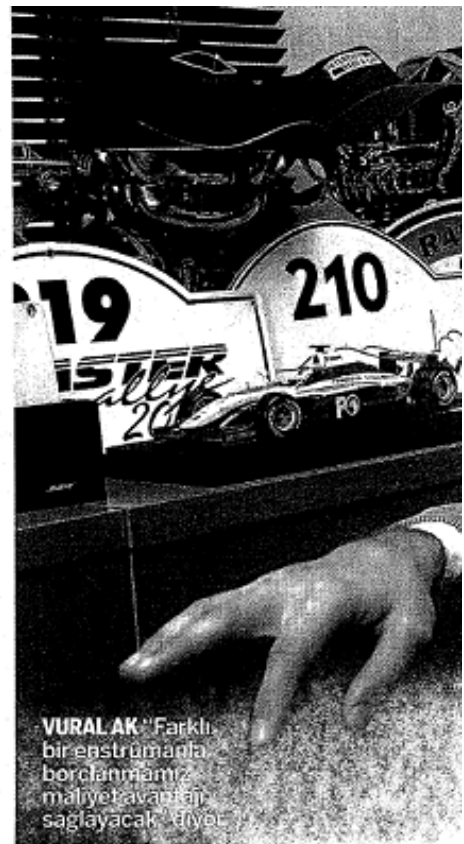
**Intercity, kurduğu YABI sistemiyle KOBİ'lere kolaylık sağlayacak**

## PARLAK BİR POTANSİYEL

OPERASYONEL FİLO KİRALAMA vergisel avantajdan maliyet ve operasyonel tasarruflara varan birçok avantaj sağlıyor. Kurumlar bu avantajların farkına varmış olacak ki operasyonel filo kiralama pazarı her yıl önemli ölçüde büyümesini sürdürüyor. 2005 yılında Intercity'ye finansman sağlayan konsorsiyumun üyelerinden biri olan Turkven'in o günlük analizine göre pazarın birkaç yıl boyunca ortalama yüzde 40 büyümesi bekleniyor. Bugün filo pazarında yaklaşık 65-70 bin araç bulunuyor ve pazarın potansiyeli hâlâ yüksek seviyede. Bu pazarda satın alma ve birleşme işlerine imza atan DundasÜnlü'den İbrahim Romano'ya göre pazarın 250 bin - 300 bin rakamını bulması beklenebilir.

Bu pazarda sağlıklı büyüme son derece önemliyken şirketlerin önündeki en ciddi sorun finansman. Bugün 5 bin araçlık bir filo ortalama 100 milyon euroluk bir finansman demek ki bunu edinmek hiç de kolay değil. Ak, "Türkiye'de finansman kısa vadeli ve pahalı. Ayrıca hiçbir banka bizim sektörde bir şirkete 100 milyonlarca euro kredi veremez" diyor ve ekliyor "Bankalar bir araya gelip versin deseniz hepsi birbirinden korkuyor."

Bu nedenlerden olacak ki Intercity büyümesini finanse edecek ilk basamağı uluslararası sermaye ve kredi ile çözmüş. Hollanda'nın önde gelen bankalarından FMO, Alman bankası DEG ve Dünya Bankası'nın bir kuruluşu olan IFC'nin oluşturduğu konsorsiyum, şirkete 2005 yılı başında 100 milyon dolara yakın bir fi-



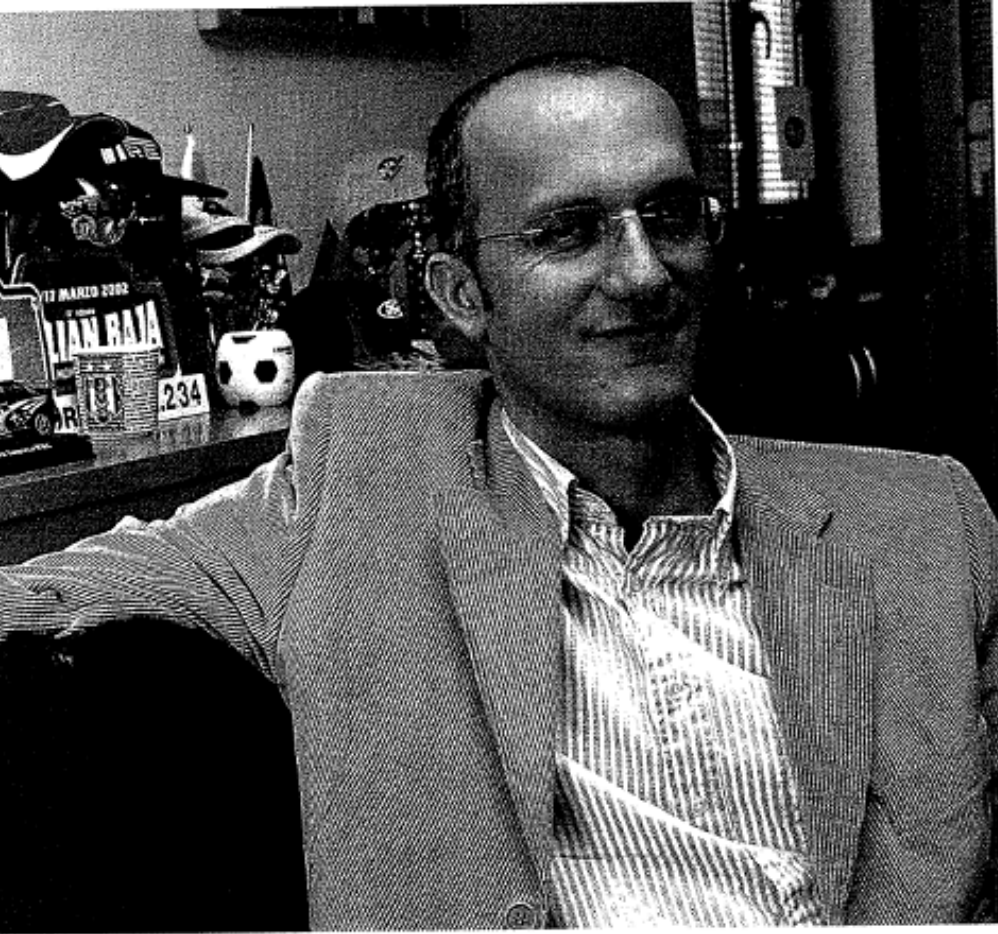
**VURAL AK** "Farklı bir enstrümanla borçlanmamız maliyet avantaj sağlayacak" diyor

nansman sağlamış. Bu kaynak Intercity'ye önemli açılımlar sağlamış elbette.

Son dönemde pazarda hızlı bir devinim olduğu da gözlerden kaçmıyor. Bu devinimin temel nedeni yabancı oyuncuların ilgisi. Dünyanın önde gelen oyuncularından biri olan ve Societe General bankasının bir kuruluşu olan ALD Automotive Alfa Filo Kiralamasının yüzde 51 hissesini alarak pazara girdi. Bunun yanı sıra Kuveytli The International Investor (TII) da Docar'ı ve Desaş'ı satın alarak pazarda yerini aldı. BNP Pariba'nın dev şirketi Arval kuruluşunu gerçekleştirdi ama henüz operasyonlara başlamadı. Ankara merkezli Beyaz Filo Kiralama ise İş Risk Sermayesi ile bir ortaklığa gitti. Bunların yanı sıra Hedef Alliance Gurubu'nun şirketi Hedef Alliance Filo Hizmetleri, EuropCar ile işbirliğine giden VDF ve Derindere Otomotiv de pazarın önemli oyuncularını arasında.

Her ne kadar yabancı oyuncular finansman avantajına sahipmiş gibi görünse de operasyonel olarak hiç de rahat oldukları söylenemez. Bunun en büyük nedeni Türkiye pazarı ile yabancı pazarların arasında ciddi farklar. Örneğin Türkiye'nin ciddi bir kur riski söz konusu. Bunun yanı sıra sürekli değişim gösteren ekonomik koşullar otomotiv piyasasına anında yansıyor. Özellikle ikinci el piyasasında dalgalanma kimi zaman yüzde 40'lara, 50'lere varan ortamları görebiliyor. Bu şartlar, Avrupa ile kıyaslandığında küresel tecrübenin dışında yerel yapıyı

FOTOĞRAF: SERVET DİLBER



ler geliştirmek.

Bu aslında hiç de kolay bir seçim değil zira küçük ölçekli şirketlerde adetsel açıdan sorunlar söz konusu. Bugün bir KOBİ'nin kiralayabileceği araç sayısı çoğu zaman hizmet sağlayıcıları tatmin edecek büyüklüğe gelmiyor. Üstelik bu kurumların sermaye yapısı ve kaynakları kısıtlı olduğundan ciddi bir geri dönüş riski de söz konusu.

İşte tam bu noktada Intercity YABİ yani Yarının Büyük İşletmeleri adını verdiği bir programı devreye alıyor. Bu programın temelinde, finansman ve öz sermaye sıkıntısı çeken KOBİ'lere filo kiralamanın avantajlarıyla destek olmak. YABİ'deki mekanizması son derece basit. Intercity, en az 2 yıllık olan ve en az beş kişi istihdam eden KOBİ'lere iş amaçlarına uygun, ticari faaliyetlerinde kullanacakları araçları büyük şirketlerin kiraladıkları uygun şartlarla kiralayacak. Bu araçlar, küçük binek otomobillerden ticari

araçlara ve kamyonetlere kadar uzanan, mümkün olduğunca dizel yakıt kullanan bir portföy oluşturacak. Bu portföyde lüks veya üst segment araçlar olmayacak. Bu projenin kaynağını bulmak Intercity için pek zor olmamış zira şirketin yabancı ortaklarının dünyadaki önemli misyonlarından biri de kalkınmaya ve gelişime destek olmak. Bu nedenle yabancı ortaklarla birlikte Intercity YABİ Projesine 100 milyon dolarlık bir kaynak yaratabilmiş. Bunun anlamı da yaklaşık 5 bin araç...

Bu model yenilikçi olduğu kadar riskli de. Zira Intercity, bu şirketlerden herhangi bir teminat istememek ya da sadece bilançosuna bakıp şirketi değerlendirmek konusunda kararlı görünüyor. "Onlara güveniyoruz" diyor Ak ve devam ediyor, "Biz KOBİ'lerin ellerindeki araçları satın sermayelerine katarak kaynak yaratmalarını istiyoruz. Buradan büyük bir kâr hedeflemiyoruz. Yurtdışından gelen ve sübvansız edilen bu kredinin küçük şirketlere faydalı olmasına çalışıyoruz." Ak, bu süreçte çürük yumurtaların olacağına, ödemelerde sorun yaratacak şirketlerin olabileceğinin farkında ama bu riski almaya değerini düşünüyor.

Görünen o ki filo kiralama sektöründeki hızlı gelişmeler önümüzdeki dönemde de devam edecek. Bu son hamleleri Intercity'ye önemli bir avantaj kazandırsa da yoğun rekabetin yaşandığı bu pazarda uzun vadeli bir resim çizmek pek de kolay görünmüyor. ■

-Serdar Turan

anlayabilmek için büyük önem kazanıyor.

Pazarda diğer bir önemli tuzak da fiyat rekabeti. Uzun vadeli ve genellikle 3 yıllık kontratlara dayanan bu sektörde genellikle şirketlerin birincil önceliği filo hacimlerini büyütme oluyor. Hal böyle olunca da oyuncuların fiyat kırmaları sık görülen bir durum sektörde. Bu stratejinin çok tehlikeli noktaları var zira filo işinde kullanım süresi içerisinde oluşacak olan bakım, kaza, periyodik kontroller ve diğer maliyet kalemleri de riskin ayrılmaz bir parçası. Bunları öngörmenin mümkün olmadığı bir oyunda fiyat rekabeti yapan ve sırf iş almak için çabalayan şirketler bir süre sonra finansal açmazla yakalanma riskiyle de karşı karşıya kalıyor.

## SEKÜRİTİZASYONLA 120 MİLYON DOLAR

PEKİ INTERCITY ÖNÜMÜZDEKİ dönemde bu büyümesini sürdürebilecek ve sağlıklı biçimde finanse edebilecek mi? Aslında rakamlara bakıldığında bunun hiç de kolay bir iş olmadığını açık. Intercity'nin bu yılsonu itibarıyla hedeflediği 15 bin araçlık rakama ulaştığını varsayalım. Gelecek yıl yüzde 50'lik bir büyüme 7 bin 500 araç demek ki araç başına ortalama 20 bin Euro'luk bir maliyet öngörüldüğünde kabaca 150 milyon euroluk bir finansmana ihtiyaç olduğu ortaya çıkıyor. Hiç de azımsanmayacak bir para değil mi? 2006 yılını yaklaşık 7 bin 500 yeni araç alarak kapatmayı planlayan Intercity'nin 2007 için koyduğu hedef yaklaşık

10 bin yeni araç almak.

Intercity bu finansman denklemini çözmek için sekürütizasyona gidiyor. Bu yöntemde Intercity'nin bazı avantajları söz konusu. Bunlardan birincisi aynı zamanda ortaklık payı da bulunan ve iki yıldır sendikasyonla şirketi destekleyen yabancı ortakları. Bu süreç içerisinde diğer bir önemli faktör de Intercity'nin uluslararası alanda reytinginin olması. Bu olumlu reyting, borçlanma konusunda Intercity'ye avantaj sağlayan bir özellik. Ak'ın söylediğine göre şu anda son dönemine girilen görüşmelerde yaklaşık 120 milyon dolarlık bir paradan söz ediliyor. "Farklı bir enstrümanla borçlanmamız bize maliyet avantajı sağlayacak" diyor Ak şöyle devam ediyor, "Bu finansmanla birlikte önümüzdeki yıl alacağımız araçların parası neredeyse hazır."

## KOBİ'den YABİ'ye

AK'IN BEKLENTİLERİ gerçekleşirse Intercity 2007'ye yönelik büyüme hamlesinde önemli bir kilometre taşı edinmiş olacak ama büyüme ile ilgili akıllara gelen bir diğer soru da tabana ne derece yayılabileceği. Bugün ülkemizde filo kiralama sektörünün büyümesinde temel dinamik orta ve büyük ölçekli firmalara yönelik verilen hizmetlerdi. Bu alanda her geçen gün penetrasyonun artması ve fiyat rekabetinden dolayı marjların düşmesi filo kiralama şirketlerini yeni bir yol ayrımına getirdi: Ya bu zorlu savaşı sürdürmek ya da küçük ölçekli şirketlere yönelik model-

