

SÖYLEŞİ

AYŞEGÜL SAKARYA PEHLİVAN
asakarya@ekonomist.com.tr

“400 milyon TL’lik yatırım planımız var”

BİM, Türkiye’nin en büyük perakendecisi. BİM İcra Kurulu Üyesi ve Operasyon Komitesi Başkanı (COO) Galip Aykaç, kesintisiz büyümeye devam edeceklerini söylüyor. Aykaç, “400 milyon TL yeni yatırım yapacağız ve 4 bin yeni istihdam yaratacağız” diyor. Şirketin Fas ve Mısır’dan sonra yeni bir ülkeye yatırım arayışı var. BİM’in gündeminde satın alma ve ortaklıklar da bulunuyor.

Türkiye’nin en büyük perakendecisi olan BİM ne kadar ön plandaysa, şirketin başındaki en yetkili profesyonel olan Galip Aykaç da o kadar kamuoyu önünde pek yer almayan yapıyla tanınıyor. Perakendenin en önemli yöneticilerinden olan Aykaç, BİM’in yıllık basın toplantısı haricinde birebir görüşmeler ile pek açıklama yapmıyor.

Bu yaklaşımını Ekonomist için bozan BİM İcra Kurulu Üyesi ve Operasyon Komitesi Başkanı (COO) Galip Aykaç, 14,5 milyar TL’yi aşan cirouyla Türkiye’nin en büyük perakende kuruluşu olan BİM’e ilişkin önemli açıklamalarda bulundu. 1995 yılında kurulduğunda ilk yıl 21 mağazası olan BİM’in bugün 4 bin 850 mağazası olan bir deve dönüşmesinin mimarlarından olan Aykaç, hem yurtiçinde hem de yurtdışında kesintisiz büyümeye devam edeceklerini söylüyor. Aykaç, “Yıl sonunda hedefimiz 5 bin mağazaya ulaşmak. Bu yıl toplam 4 bin civarında istihdam sağlayacağız. 400 milyon TL’lik yatırım planımız var” diyor.

Galip Aykaç, sorularımıza şu yanıtları verdi:

Türkiye’de seçimin ardından ortaya çıkan siyasi ve ekonomik gerilim sürecinden olumsuz etkilendiniz mi?

Bizimki, ülke için en kötü şartlarda bile iş yapabileceğiniz bir iş.

Bu açıdan az etkilenen gruptayız ama hiç etkilenmiyoruz denilemez. Bu, bir miktar da moral meselesi. 2008’de Lehman Brothers’in battığının ertesi günü mağazalarımıza en az müşterinin uğradığı günlerden biriydi. Hatta kendi aramızda Amerika’daki kurumun batmasının Türkiye’de Ahmet Amca’ya nasıl bir etkisi oldu diye konuşmuştuk. Bu insanların durarak kendilerini korumaya almalarıyla alakalı. Bugünkü atmosfer çözümler inşaallah. Geçmişte çok partili dönemleri yaşadık. Bunların ülkeye zararları ve faydaları vardı. Umarım bir anlaşma sağlansın ve sorunlar çözülsün.

Yılın başında yüzde 20’lik bir büyüme hedefi koymuştunuz. Bunu revize edecek misiniz?

Şu an için revize etmemizi gerektirecek bir durum yok. Hedefimiz doğrultusunda büyüyoruz. Aynı hedeflere devam edeceğiz. Bugün 4 bin 850 mağazamız var. Yıl sonu hedefimiz 5 bin mağazaya ulaşmak. Bu yıl toplam 4 bin civarında istihdam sağlayacağız. 400 milyon TL’lik yatırım planımız vardı. Bu planımız doğrultusunda ilerliyoruz.

Geçen yıl EBITDA’nız gıda enflasyonu yüzünden gerilemişti. Bu yıl nasıl gidiyor, yıl sonu beklentiniz nedir?

Bizim stratejimiz zam geldiğinde bunu en son yansıtan olmak ve eğer bir ürünün fiyatı incekse ilk indiren olmak. Bu yıl geçen yıla göre enflasyon biraz daha düşme eğiliminde olduğu için o paralele hareket ediyoruz. Enflasyondaki gerileme ürün başına cironun artmasını sağladı. Bu sayede ilk altı ayda ciromuz yüzde 20 artarken, kârlılığımız yüzde 30 arttı. Yılın başında yüzde 4 civarında olan kâr marjımız şu anda yüzde 4-4,5 civarında. Yıl sonu için yüzde 5’e yakın bir EBITDA hedefimiz var, onun da olacağını düşünüyoruz.

Yurtdışında hızlı bir büyüme gösteriyorsunuz. Yurtdışı için hedeflerinizden bahsedebilir misiniz?

Yurtdışındaki ilk yatırımımızı Fas’a yapmıştık. Bu ülkede 260 tane mağazamız var. Yıl sonunda 300 mağazaya ulaşma hedefimiz bulunuyor. Fas’a bu yıl 30 milyon TL yatırım yapacağız.

Mısır’da da ağustos ayını 125 mağazayla kapatacağız. Hedefi 135 olarak koymuştuk ama yıl sonunda 140 mağazayı bulacağız. Yine 30 milyon TL civarında yatırım yapacağız. Mısır ve Fas’a birer bölge merkezi ilave edeceğiz. Mısır’a yaptığımız ikinci yatırım kendi mülkümüz, satın aldık ve üzerine binayı yapıyoruz. Şu an gidişattan memnunuz.

Gündeminizde yurtdışında yeni ülkeler var mı? İran'a açılma planınız vardı. Bu çalışmalar ne durumda?

BİM, Türkiye'de belli bir noktaya geldi ve değer üretmeye başladı. Bu değerın yatırıma dönüştürülmesi gerekiyor. Yurtdışına açılmak bunlardan biri. Burada iki önemli soru var: Yeterli insan kaynağınız ve paranız var mı? Bunun ikisi de BİM'de var, o yüzden bunu yapmak gerekiyor.

Mısır'dan sonra üçüncü bir ülke araştırıyoruz. İran da onlardan biri. İran'ın birkaç artısı var. Birincisi, bize çok yakın. İkincisi, dünyayla barışık hale geliyor. Fakat illa İran olacak değil. Biraz daha doğudaki pazarlara bakıyoruz. Ortadoğu'ya ve daha doğuya bakıyoruz.

2016 için büyüme hedefiniz nedir?

2016 hedefimizi netleştirmedik. Bu yıla benzer bir büyüme performansı olacağını düşünüyorum ama son değerlendirmeleri aralık ayından önce yapmıyoruz. Tahminleri daha doğru yapmak için yıl sonuna yaklaşmakta fayda var.

2016'da yatırımlarınız devam edecek mi?

Bu yıl açacağımız üç lojistik merkezinin ikisini açtık. Altyapıyı kurmazsanız mağaza açmanız mümkün olmaz. İstanbul ve Anadolu'da gelecek yıl hayata geçecek en az 4-5 tane lojistik merkezimiz olacak. Bunların büyük bir bölümünün bu yıl içinde arsaları alınmış, inşaatları başlamış durumda. Esenyurt'ta bir inşaatımız devam ediyor, 72 bin 500 metrekare olacak. Gaziantep ve İzmir'de yer aldık. Ankara'da baktığımız bir yer var. Bunların finansmanlarının bir kısmı bu yıla girdi, bu kısmı da önümüzdeki yıla yansıtacak. Bunlar yıl sonunda netleşecek. 2016'da da en az 300-400 milyon TL yatırımımız olacak.

Bu yıl File ismiyle yeni bir konsept geliştirdiniz. Orada işler nasıl gidiyor?

File, aslında BİM'de elde ettiğimiz değerlerin yatırım dönüşmesi. En iyi bildiğimiz ülke Türkiye, en iyi bildiğimiz iş perakende olduğu için bunu



"DOST'U ÜLKER'DEN ALDIK"

BİM'in kendi segmentinde lider olan süt ve süt ürünleri markası Dost'un ilginç bir hikayesi var. PL'de ilk olarak süt üretmeye karar verdiklerini ancak marka bulamadıklarını söyleyen Galip Aykaç, "O zamanlar Türkiye'de marka tescilli 8-10 ay sürüyordu. Öyle olunca hazır bir marka olsa daha iyi olur diye düşündük. Bir gün otururken Murat Ülker'e, 'Sizde marka çoktur, bize verseniz ne güzel olur' dedik. Dört tane alternatif marka gönderdi, birini seçmemiz için. Ben de 'dördünü de istiyorum' dedim. Ben hepsini isteyince Murat Bey birini seçmemi istedi. 'İlla birini seçeceksem Dost'u istiyorum' dedim. Murat Bey, 'Biz Dost'u bisküvi markası yapacaktık' dedi. Sonra bizi kırmayıp dördünü de verdi. Zaten Murat Bey de bu işe inananlardan biridir. Dolayısıyla Dost böyle doğdu. Şu anda açık ara pazar lideri."

HABER

fırsat olarak değerlendirdik. Birkaç yıl önce Amerika'ya seyahatimde Sam's Club diye bir zincire girmiştik. Mağazadan içeri girdiğimde güldüğümü gören yanımdaki arkadaşlar "Niye güldün?" dediler. "Bu konsept Türkiye'de yok" dedim. Sonra geldik, değerlendirme yaparken bu konsepti karar verdik ve File ortaya çıktı. File, bir mahalle aslında. Bir mahallenin kasabı, manavı, unlu mamülleri, kişisel bakım dükkkanı, bir mağaza içinde yer alıyor. Yıl sonuna kadar 10 mağaza hedefi koymuştuk, şu ana kadar beş tane açtık.

File'de 2016 hedefiniz nedir?

2016 için bir hedefimiz var ama bu artabilir. Buradaki temel konu emlak geliştirme meselesi. File'nin metrekaresi daha büyük olduğu için yer bulma konusunda sıkıntı yaşıyoruz. Ama son dönemde başlayan yenilenme çalışmaları bize fırsat sunuyor. Mevcut haliyle bakınca emlak geliştirmek çok zor. Buna bir proje olarak bakıyoruz. Çok güzel bir ekip kurduk. Önceliğimiz İstanbul olduğu için İstanbul'u parselledik, herkesin görev sahası belli. Gelen her şeyi değerlendiriyoruz. Şimdilik şehrin etrafında dolaşıyoruz ama merkeze girmeye başladığımızda asıl o zaman kendimizi göstermeye başlayacağız.

Emlak geliştirme konusundaki sıkıntıyı aşmak için satın alma yapmayı düşünür müsünüz?

Strateji değişikliğimiz yok ama bizim beklentilerimize uygun bir fırsat çıkarsa gayet tabii değerlendirebiliriz. Ama BİM'in organik büyümesi daha doğru. 50 mağazalı bir zincir geliyor, "beni kurtarn" diyor. O 50 taneyi alıp onunla uğraşmaktansa biz bir ayda 50 mağaza açarız.

Bizi satın alın diye çok teklif geliyor mu?

Zaman zaman teklifler geliyor. BİM için değil ama File için eğer uygun bir fırsat gelirse değerlendirebiliriz.

"TEDARİKÇİ, BANKA YERİNE BİZE GELSİN"

Türkiye'nin en büyük alım yapan perakende grubu olan BİM, tedarikçileriyle bir iş ortağı mantığıyla çalışıyor. Yatırım yapması gereken şirketlere her türlü desteği sağladıklarını söyleyen Galip Aykaç, şöyle devam ediyor: "Yatırım dönemlerinde ne yapacağımızı birlikte konuşuyoruz. Biz bir ay vadeyle çalışıyorsak, altı ay peşin ödeme yapalım, siz de makinanızı alın diyoruz. Nakit paramız varsa bunu perakendecilerimize destek olmak için harcıyoruz. İhtiyacı olan bankadan önce bize gelsin diye düşünüyoruz."



gelen tekliflere göre bütçe değerlendirilir. Yani karşımıza önemli bir konu çıkarsa, kayda değerse bunun için para bulunur. Bizim için en önemli konu insan kaynağı. BİM'de önemli bir insan kaynağına sahibiz. Perakende anlamında böyle bir şey çıkarsa tereddüt etmeden inceleriz ve doğru bir konseptse gireriz.

Satışlar içinde private label (PL) oranı nedir?

PL oranı yüzde 70 düzeyinde. Yüzde 5 civarında spot ürünler var. Yüzde 5 civarında da bize özel üretilen ürünler var. Tedarikçilerimizin markası olan ama paket boyu falan bizim talebimiz doğrultusunda üretilen ürünler var. Geriye kalan yüzde 20 de markalardan oluşuyor.

Çok sayıda tedarikçiyle çalışıyorsunuz. Tedarikçilerinizi nasıl seçiyorsunuz?

600 civarında tedarikçimiz var. 500 iken son bir yılda 600'e çıkardık. BİM'de satılan ürünlerin pazar lideri olması bazen insanlara garip geliyor ama bunun temel bir sebebi var. Ürünü üretmek yeterli değil, doğru üretmek ve sürekliliği sağlamak gerekli. Tedarikçilerimizi özel olarak seçiyoruz. Önce gidip görüyoruz, kalite anlayışları, standartları nasıl diye bakıyoruz. Bizim bir kontrol formumuz var. Bunu yürürlüğe koyduktan sonra laboratuvarlar bile çok ağır buldukları için uygulamak istemediler. Ürünlerin başarısının arkasında bu yatıyor. Konu sadece fiyat değil. Fiyat bir sonuç.

Flo'ya ortak oldunuz. Önümüzdeki dönemde bunun gibi başka ortaklıklar planlıyor musunuz?

Flo'ya stratejik değil ama finansal bir ortaklığımız oldu. Yüzde 11,5 hissemiz var. Onlar da işlerini güzel yapıyorlar. Orada da böyle bir zincir olmadığı ve büyüme potansiyeli olduğu için yatırım yaptık. Buna benzer şeyler çıkabilir, değerlendirebiliriz. Flo da sonuçta perakendeci olduğu için, daha kolay fikir söyleyebileceğimiz bir yer olduğu için, bize cazip geldi. Yine fırsatlara bakıyoruz.

Satın almalar için ayırdığınız bir bütçeniz var mı?

Böyle bir bütçe ayırmadık ama