

# Sürümden kazandı

Türkiye'nin tek yüksek indirimli market zinciri BİM, ucuz fiyatla sürümden kazanıyor. Türkiye'de satılan her 100 kutu sütün 25'i, dış fırçasının yüzde 40'ı BİM'de satılıyor. İcra Kurulu Üyesi Haluk Dortluoğlu, "Bizimle çalışan tedarikçiler de büyüyor" diyor.

1995 yılında Alman yüksek indirim mağaza devi Aldi'yi örnek alarak yola çıkan BİM bugün 3050 mağazalı bir dev. Geçen yılı yaklaşık 6.5 milyar lira ciro ve 245.6 milyon lira net kârla kapatan BİM'in piyasa değeri ise 5 milyar doların üzerine çıkmış bulunuyor.

2005 yılında halka açılırken hisse senetlerine yapılan 100 bin dolarlık yatırımın değerinin 1 milyon doların üzerine çıktığı BİM'i üç kişilik bir İcra Kurulu yönetiyor. Bir CEO veya genel müdür yok. Hem icra, hem de yönetim kurulunun başkanlığını en büyük ortak olan Mustafa Latif Topbaş yapıyor. Yani büyük ortak, malının başında duruyor. İşe göz kulak oluyor. Kendisi Topbaş ailesinden şirkette çalışan tek kişi. Yönetim kurulunda iki Arap ortağın temsilcisi ile Prof. Ekrem Pakdemirli gibi eski bir siyasetçi de göze çarpıyor.

## 'Kârımız düşük'

İcra Kurulu Üyesi ve Finans Direktörü Haluk Dortluoğlu amaçlarının 'sürümden kazanmak' olduğunu belirterek sunları söylüyor:

"Biz çok düşük kâr marjıyla çalışıyoruz. Çünkü bu iş modelinin esası bu. Çok yüksek kârlar değil, cüzi kâr etmek ama sürümü arttırmak. Net kâr oranımız yüzde 3-4 arasındadır. Alışla satış arasındaki fark bizde yüzde 16-17 arasındadır. Hipermarketlerde yüzde 23 ile yüzde 27 arasında değişir. Buradan masrafları düşüp net kârı buluyoruz. Bizim marjımız diğerlerinin çok altındadır."

BİM'in bazı mallara ilişkin satış verileri sürümün gerçekten de çok yüksek olduğunu gösteriyor. Dortluoğlu Türkiye'de satılan her 100 kutu UHT (uzun ömürlü) sütün 25'ini BİM'in

nasıl yönetiyorlar  
Ruhi Sanyer



1995'te Alman Aldi'yi örnek alarak yola çıkan, bugün 3050 mağazalı bir deve dönüşen BİM'i üç kişilik bir icra kurulu yönetiyor.

"Dost" markalı sütünün oluşturduğunu belirterek "Türkiye'de satılan ketçap ve mayonezin yaklaşık yüzde 25'ini, dış fırçalarının yaklaşık yüzde 40'ını biz satıyoruz" diyor.

BİM mağazalarının ortalama büyüklüğü 250-300 metrekare. 500 kişilik en büyük mağazada bile çalışan sayısı 7-8'i geçmiyor. Hipermarketlerde 10 bin ile 40 bin arasında değişen, mahalle süpermarketinde 10 bin civarında seyreden mal çeşidi barkod olarak BİM'de 650 ile sınırlı. Bazı malların büyüğü ve küçüğünün de olduğu düşünülürse çeşit sayısı 650'nin de altına inebiliyor. Mallar, hipermarketlerin aksine yerlerde ve koliler içinde sergileniyor.

BİM'in özelliklerinden birisi, tüm yüksek indirim mağazaları gibi özel markalara önem vermesi. Ancak burada özel markalar, hipermarketlerdeki gibi satıldığı mağazanın adından oluşmuyor. Dortluoğlu, "Şu anda satışta olan malla-

rın yüzde 60'ının markası BİM'in tescilinde. Dolayısıyla bunlar bizim ürünlerimiz. Örneğin üzerinde BİM yazmıyor da Dost Süt yazıyor" diyor. Dortluoğlu, bugün itibarıyla BİM'deki ürünlerden 460'ının

markasının kendi tescillerinde olduğunu anlatıyor. "Marka adlarını nasıl buluyorsunuz" soruma ise şu yanıtı veriyor:

"Bizim gündelik hayattaki önerilerimizle geliyoruz. Mesela çocuk bezi markası var hatırladığım. Arkadaşlar üzerinde çalışıyorlar. Çeşitli isimler, yabancı kelimeler düşünüyorlar. İşte en sonunda Türkçe bir isim bulamadık. Jenny & Willy diyelim noktasına geliyorlar. Jenny kız, Willy erkek. Bir kız, bir erkek ismini birleştiren Jenny & Willy diye çocuk bezi markası yaratılmıyorlar. Hemen



## 'Türkiye geneli müşterimiz'

Dortluoğlu yaptıkları bir araştırmanın Türkiye'nin genelini, yani tüm gelir gruplarının BİM'in müşterisi olduğunu ortaya çıkardığını belirterek "Türkiye'deki ailelerin yüzde 70'i yılda en az bir kere BİM'den alışveriş yapıyor. Bu oranda başka herhangi bir perakendeci yok, zincir yok" diyor. Haluk Dortluoğlu düşük kâr marjının yanı sıra yukarıdan aşağıya şirketin bütününe yansayan verimlilik ve maliyet bilincinin ürünlerin halka makul fiyatla ulaşmasını sağladığını söylüyor ve "Bunu

tescil ettiriyorlar. Sonra çocuk bezi üreten bir şirkete bu markayla üretim yaptırıyoruz."

Dortluoğlu isteyen her şirketin ürünlerini BİM mağazalarına getirebileceğini belirtiyor. Ancak bunun için mutlaka Sağlık Bakanlığı'nın belirlediği kriterleri karşılaması ve sahada başarılı olması, yani BİM mağazalarındaki bir çeşit 'deneme süresi'ni başarıyla tamamlaması, yani müşteri tarafından tercih edilmesi gerekiyormuş.

BİM'in şu anda çalıştığı 500'den

fazla KOBİ niteliğindeki üretici var. Dortluoğlu bu anlamda KOBİ'lere üretim ve istihdam alanında destek sağladıklarını söylese de "Mutlaka KOBİ'lerle çalışalım, daha büyük üreticileri seçmeyelim diye bir eğilimimiz yok. Biz işini kim iyi yapıyorsa onun arkasındayız" diyor.

Dortluoğlu'na göre BİM'in bir diğer özelliği de tedarikçileriyle uzun vadeli işbirlikleri yapması. Faaliyete geçtikleri 1995 yılında Türkiye'de özel markalı üretim yapan şirket bulunmadığını hatırlatan Dortluoğlu

# lider oldu

## BİM'DE EN BÜYÜK ORTAK TOPBAŞ AİLESİ

Mustafa Latif Topbaş	Ahmet Afif Topbaş	Abdurrahman El Kherejji	Zuhair Hamed Fayaz
%17.43	%8.84	%8	%3.95
Yıldız Holding	Firdevs Çizmeci	Ömer Hulusi Topbaş	Halka açık
%5	%1.18	%0.12	%55.38

## BİM'İN BÜYÜME KARNESİ

Yıl	Aktif	Ciro	Kâr	Mağaza	Personel	Piyasa değ.*
2005	323	1.673	30.2	1194	6667	848
2006	472	2.221	71.9	1454	7903	1.879
2007	636	2.978	108.5	1734	9981	2.656
2008	839	4.242	114.2	2285	12769	2.447
2009	1.099	5.323	212.9	2628	14541	5.275
2010	1.372	6.573	245.6	2951	16508	7.969

Milyon TL



Türkiye'de biz yaptık" diyor. Haluk Dortluoğlu, Doğu ve Güneydoğu Anadolu'daki kitle gösterilerinde BİM mağazalarına yönelik saldırıları "münferit olaylar" olarak tanımlıyor ve o bölgelerde nispeten az sayıda mağazalarının bulunmasının nedenini ise "lojistik zorluklar" olarak gösteriyor. "BİM'in mağazalarında dini nedenlerle mi içki satmıyorsunuz" sorusuna ise "Evet, nedenlerden biri o, ama biz mağazalarımızda sigara da satmıyoruz" yanıtını veriyor.

şunları söylüyor:

"Dost Süt, Türkiye'nin ilk özel markasıdır ve biz tescil ettirdik. O dönemde de süt üreticileri vardı Türkiye'de. Ama özel markalı üretim yapmak istemiyorlardı. O dönemde Adapazarı Pamukova'da kurulan ve bize Dost Süt'ü özel marka olarak üreten Ak Gıda şu anda Türkiye'nin en büyük süt üreticisi. Kriz döneminde de bize özel marka üretim yapan ve kapasitesinin büyük bölümünü ayıran hiçbir şirket sıkıntıya girmedi."

BİM, mağazalarının tümünü kendi işletiyor. Yüksek indirim mağazalarında denetim zor olduğu için franchise vermiyor.

### 'Mektuplar alıyoruz'

Dortluoğlu, Türkiye'nin genelinde hatta büyük şehirlerde bile bazı mahallelerde yeterli kadar mağazaları bulunmadığını belirterek "Her gün özellikle Doğu Anadolu'daki birçok ilçeden ya da kasabadan niye oralara gitmediğimizi soran serzeniş mektupları alıyoruz" diyor.