

Canbebe'yi Amerikalılar aldı

Amerikalı yatırım bankası Goldman Sachs Capital Partners (GS) ve yatırım şirketi Texas Pacific Group (TPG), Türkiye'de Canbebe, Canped ve Canlady markalarıyla üretim yapan Belçikalı Ontex'i 1.2 milyar Euro'ya satın aldı. 2010'un Avrupa'da gerçekleşen en büyük satış işlemi ve sektörü, Ontex Türkiye Genel Müdürü Özgür Akyıldız ile konuştuk.

Hijyenik ürünler devi Ontex, geçen aylarda önde gelen yatırım bankalarından GS ve global yatırım şirketi TPG tarafından 1.56 milyar dolar karşılığında satın alındı. Bu satış Türkiye'yi nasıl etkileyecek?

Bu satış Belçika'da şu ana kadar yapılan, Avrupa'da ise bu yıl içinde gerçekleşen en büyük satış işlemi. Bu yatırım, grubun en önemli parçası olan Ontex Türkiye'nin mevcut konumunu geliştirmek ve güçlendirmek için yeni fırsatlara ve daha güçlü bir finansal desteğe sahip olması anlamına geliyor. Ontex Türkiye'nin son yıllardaki gelişim seyrininin ve bulunduğu coğrafyanın potansiyellerinin de bu yatırım kararında etkili olduğunu biliyoruz. Bu nedenle satın alınma sonrası, gerek Ontex International, gerekse Ontex Türkiye şirket yönetimlerinde ve organizasyonunda hiçbir değişiklik öngörümüz yok. İşleyiş bugünkü gibi devam edecek. 1979'da Belçika'da

kurulan, 9'u Batı Avrupa'da, 1'i Türkiye'de, 1'i Cezayir'de, 1'i Çin'de toplam 12 üretim tesisi bulunan Ontex'in satış sürecinin, 2010 içinde tamamlanmasını bekliyoruz.

Firmanızın tarihçesini, rakamsal değerlerini, geldiği noktaya ilgili değerlendirmelerinizi öğrenebilir miyiz?

Astel Kağıtçılık, 1977'de koli bandı üretimiyle faaliyete başladı. 1990'da Canbebe markasıyla çocukbezi, 1994'te Canlady markasıyla hijyenik ped ve 1998 yılında Canped markasıyla hasta bezi üretimlerine başladı. Islak mendil ve bebek bakım ürünleri de üreten Astel 2000'de Belçikalı Ontex Group tarafından satın alındı, yüzde yüz yabancı sermayeli bir şirket oldu ve üretimine Ontex Türkiye olarak devam etti. 2009'daki 1.3 milyar Euro ciro ile Avrupa'nın hijyenik ürünler alanında üçüncü büyük şirketi olan Ontex'te hasta bezi üretimini kapsayan Healt

Care, Retail ve Turkey adı altında üç bölüm ve her bölümden sorumlu bir CEO var. Üretim ve ticaret hacmi, pazar büyüklüğü ve iş yapış biçimindeki farklılık gibi nedenlerle Türkiye, ayrı yönetilmesi gereken bir yapı olduğu için, organizasyonda böyle bir ayrıma gidildi. Afrika, Ortadoğu, Kafkaslar bizim sorumluluğumuzda. Yine bu bölgelere hizmet veren Cezayir'deki fabrikamız da Türkiye'ye bağlı. 2008'de kurulan, kendi markalarımız olan Canbebe, Canlady ve Canped'i üretilen sattığımız Cezayir fabrikası şirket içindeki ilk organik büyümedir. Proje, bünye içinde Ontex Türkiye tarafından gerçekleştirilmiştir. Ontex'in daha önceki büyümelerinin hep satın almalarla olduğu düşünülünce önemli bir başarıdır. Türkiye'de ISO 500'e göre 239'uncu sırada olan, 495 kişilik bir kadroyla faaliyet gösteren, Türkiye'den 35 ülkeye ihracat yapan Ontex Türkiye'nin 2009 cirosu yaklaşık 120 milyon Euro. Cezayir'deki iş ise Türkiye'ye bağlı çalışan 150 kişilik ayrı bir ekiple yürüyor ve yakında Cezayir pazarının yanı sıra Afrika pazarına yapılacak ihracattan da sorumlu olacaklar. AR-GE'miz Avrupa'da. Ancak Türkiye, Almanya ile birlikte teknoloji konusunda iyi olarak tanınıyor. Üretim hatlarımızdaki bazı parçaları ve hatların bir kısmını, grubun Avrupa fabrikaları satın alırken, biz kendimiz üretiyoruz. Daha düşük maliyetlerle üretim yapabildiğimiz için belirli projeler de bize veriliyor. Tekniği geliştirip, ürettikten sonra bütün gruba naklediyoruz.

Deneyimlerinize göre Türkiye'nin, yatırım açısından dışarıdaki algısı iyi diyebilir miyiz? Teknik becerilerimiz çok iyi bu nedenle bize çok güveniyorlar ve ayrı bir önem veriyorlar. "Türkler çok konuşmaz ama konuştuğunu yapar" diyorlar. Türkiye pazarını ve Türkiye'nin çevresindeki gelişmekte olan ülkelerin pazarlarını önemsiyorlar. Bu coğrafya cazip bir alan. Burada, gelecek 20-

ÖZGÜR AKYILDIZ

1997'de Boğaziçi Üniversitesi İşletme bölümünü bitiren Özgür Akyıldız, kariyerine Frito Lay'de başladı. Digtürk kurulurken sırasıyla, bayi ağını geliştirmekten sorumlu satış şefi ve pazarlamada ürün müdürü olarak çalıştı. Kurulduktan sonraki üç yıl içinde dünyanın en hızlı gelişen dijital platform şirketi olarak anılan Digtürk'teki başarılı kariyerinden sonra, 2002'de Ontex Türkiye bünyesine katıldı. Satış-pazarlama müdür yardımcılığı ve satış direktörlüğü görevlerinin başarıyla üstesinden gelen Akyıldız, 2008'den beri firmanın genel müdürlüğünü yürütüyor. 36 yaşındaki Akyıldız'ın 5 yaşında ikiz kızları ve 3 yaşında bir oğlu bulunuyor. Son beş yıl içinde iş dışındaki zamanları, daha çok çocuklarının bakımı ve gelişiminde eşine destek olarak geçirdiğini belirten Akyıldız, "Çocuklarımın büyümesine tanıklık etmekten, onlarla oynamaktan ve sağlıklı birer birey olma yolunda gelişimlerine katkıda bulunmaktan büyük keyif alıyorum. Özellikle haftasonları yüzmeyi ve çocuklarla birlikte at binmeyi çok seviyorum" diyor.



30 yıl bu coğrafyadaki ülkelerin ekonomilerini kalkındıracak bir potansiyel var. Dış yatırımcılar için buralar bu nedenle önemli. Türklerin komşu ülkeler ve bölgelerdeki insanlarla sıcak iletişim kurma becerileri de yüksek. Batı'da bu ilişkilere yaklaşım fazla profesyonelce ve kurallarla sınırlı. Biz iletişim becerimizi sıcaklığımızı kaybetmeden ve profesyonelce kullandığımız için insan ilişkilerinde başarılıyız. Ürün geliştirme özelliklerimiz de iyi. İçeride de, dışarıda da en büyük rakibimiz Türk firmaları. En keskin rekabet Türkiye'de yaşanıyor. Bu nedenle Türkiye'ye hammadde verenler biraz daha düşük fiyatlardan mal veriyorlar. Önemli olan mamül mala dönüştürme maliyeti. Türkiye düşük dönüştürme maliyetleriyle üretim yapıyor. Dönüştürme maliyeti düşük olan ülkeler de yatırım için en kârlı ve rekabetçi ülkelerdir.

Hijyenik ürünlerde Türkiye'de rekabet yoğun dediniz, sizi rakiplerinizden ayıran şey nedir?
Tüketicilerimize her yıl bunu soruyoruz. Objektif ve büyük araştırma şirketleriyle çalışıyoruz. Çok kapsamlı bir çocuk bezi anketimiz var. Rakiplerle kıyaslandığında öne çıkan yanımız daha ekonomik olmamız. Çocuk bezi ilk çıktığında pahalı bir ürünmüş, geniş kitlelere ilk defa Canbebe'nin sağladığı fiyat avantajıyla ulaşmış. Şirkete yönelik olumlu algının temeli bu denebilir. Avrupalı bir şirket tarafından satın alınmamıza, teknolojimizi ve kalitemizi sürekli geliştirmemize rağmen fiyat avantajımızı bugüne kadar hep koruduk. Bir diğer önemli özellik, Canbebe Türkiye'deki ilk çocuk bezlerinden biri olduğu için ürün en küçük bakkalarda ve ücra köylerde bile bulunabiliyor. Türkiye'de hasta bezinde birinci, çocuk bezinde ve ıslak mendilde üçüncü, hijyenik ped ürünlerinde de dördüncü sıradayız.

Krizden nasıl etkilendiniz? Bu süreçte nasıl bir strateji izlediniz?
Özsermayemizle bugünlere geldiğimiz için ve borç yapmamaya, mal ve para açısından her zaman belirli bir stok oluşturmaya, fazla risk almamaya özen gösterdiğimiz için krizde fazla zorlanmadık. Her zaman izlediğimiz stratejileri bozmadık. Bizde satışlar 50'ye yakın distribütörümüz aracılığıyla yapıldığı için, bu dönemde, bayilerimize cazip iskonto uygulamadık ve peşin satışlara yöneldik. Bu, kriz ve risk dönemlerinde bizi zararlı çıkarmayan bir strateji...



2009 yılında iç pazarda TL bazında yüzde 9, ihracat yaptığımız pazarlarda ise dolar bazında toplamda yüzde 40 büyüdük, toplam ciromuzda ise yüzde 11'lik bir artış yaşadık. 2010'a da iyi başladık. Ciro bazında yüzde 8'lik bir büyüme hedefimiz vardı, bu hedefi yaz aylarında ikiye katlayarak yakaladık. Özellikle çocuk bezinin tüketimi çok yüksek ve yerine konması zor bir ürün, bu nedenle krizden fazla etkilenmedik.

Türkiye'den en fazla ihracatı hangi ülkeye yapıyorsunuz? İhracat ve ithalatınız ne kadar?
Önceden ilk sırada Cezayir geliyordu. Orada fabrika açınca üst sıralara Hindistan ve Makedonya yerleşti. Bu üç ülkede aynı zamanda pazar lideriyiz. Azerbaycan'da da iyi konumdayız. Markalarımızın Türkiye'den ihracatı yaklaşık 15 milyon Euro. Türkiye'de üretip Avrupa'nın doğusuna gönderdiğimiz ürünlerin ihracatı da yaklaşık 15 milyon Euro. Toplam ihracatımız 30 milyon Euro. Cezayir'deki üretimle birlikte yurtdışına yaklaşık 50 milyon Euro'luk bir iş üretiyoruz diyebiliriz. Sadece külotlu hasta bezi, mayo şeklindeki çocuk bezi gibi burada tüketimi fazla olmayan özellikli ürünleri ithal ediyoruz.

Ürün geliştirirken hangi kriterlere bakılıyor? Tüketiciler zorlayıcı, yönlendirici oluyor mu?
Trendler Avrupa'da belirleniyor. Onlardan bize, bizden de gelişmekte olan ülkelere geçiyor. 2002 yılında çocuk bezlerinin dışı polietilendi. Hışırta yapıyordu ve plastik bir görüntüsü vardı. Sonra ürünlerin dışı tekstil ile kaplandı. Biz Türkiye'de ilk defa polietileni sadece sıvı geçirecek kısımda kullandık, bezlerin yanlarını ve diğer tüm taraflarını hava almaya müsait hale getirdik. Bugünlere tüketicilerimizle kurduğumuz iletişimin

başarısıyla geldik. İlk günden beri tüketiciden gelen tek bir telefona bile kayıtsız kalmadık. Ürün geliştirirken müşterilerimizin taleplerine kulak verir, sıklıkla müşterileri ziyaret eder, sıkıntıyı gidermeye, talebi karşılamaya çalışırız. Ürün geliştirirken özellikle Ar-Ge sürecinde kişisel olarak da bulunuyorum. Üç küçük çocuğum var, dolayısıyla bütün bezleri onlar üzerinde deniyorum.

Sektörde rekabet nasıl şekillenecek, sizin stratejiniz nedir?

Rekabet altı büyük şirket arasında yaşanıyor ve önceden görmediğim kadar keskin. Türkiye'de sektörde daha büyük bir büyüme beklemiyorum, dolayısıyla biz, Türkiye'deki ve ihracat yaptığımız pazarlardaki gücümüzü arttırmaya ve yeni pazarlara açılmaya odaklıyız. Özellikle de Afrika'nın diğer ülkelerine. Bu sayede başarılarımız sürdürülebilir olur.

DHL'le işbirliğinize yönelik neler söylemek istersiniz?

Astel Kağıtçılık'ın 33 yıllık geçmişinde ben, göreve gelen ikinci genel müdürüm. Bu istikrar her alana yansımış durumda. DHL ile 1990'dan bu yana çalışıyoruz. DHL'in müşteri odaklı anlayışı ve hizmet kalitesi hiç değişmiyor. Bu nedenle çok memnunuz. Daha çok evrak ve numunelerin taşınmasında DHL'i kullanıyoruz. Yurtdışı gönderilerimizde bugüne kadar hiç problem yaşamadık. Cezayir'de de en iyi çalışan kargo şirketi DHL olduğu için oradaki şirketimiz de her kargoyu DHL ile göndermemizi bekliyor. DHL dünya çapında bir marka olmakla birlikte, özellikle Türkiye operasyonunu çok başarılı olduğunu da gözlemliyoruz. ●

BİLGİ İÇİN: www.canbebe.com.tr