

“Artık daha iddialıyız”

Ata Grubu’nun amiral gemisi TFI TAB Gıda, Türkiye ve Çin’deki 3 bin restoranıyla dünyanın 4’üncü büyük restoran operatörü. Başta Burger King olmak üzere Popeyes, Arby’s, Sbarro, Usta Dönerci ve Usta Pideci markalarıyla faaliyetlerini sürdüren şirket, özellikle Çin’de yakaladığı başarı sonrasında artık farklı ülkelerde de aynı başarıyı tekrarlamak istiyor. TFI TAB Gıda Yatırımları Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve CEO’su ve ATA Holding Yönetim Kurulu Başkanı **KORHAN KURDOĞLU**, “Hiçbir ülke radarımızın dışında değil. ‘Şangay’da başarılı olduysan her yerde başarılı olursun’ diyoruz. Artık daha iddialıyız, gelişmiş dünyada da faaliyet göstereceğiz” diyor.

NİLÜFER GÖZÜTOK ÜNAL • ngozutok@capital.com.tr

FOTOĞRAFLAR: HÜSEYİN ÖNGEN



TFI TAB Gıda, Ata Grubu'nun amiral gemisi. 10 farklı sektörde 28 şirketle yer alan ve 50 bin kişi istihdam eden grubun gelirlerinin yüzde 94'ü, TFI TAB Gıda'dan geliyor. Şirket, bünyesindeki 3 bin restoranla dünyanın 4'üncü büyük restoran operatörü konumunda yer alıyor. Başta Burger King olmak üzere Popeyes, Arby's, Sbarro, Usta Dönerci ve Usta Pideci markalarıyla faaliyetlerini sürdürüyor, Türkiye dışında Çin'de de önemli bir varlık gösteriyor. Burger King'in Çin'deki tüm operasyonunu yürüten TFI TAB Gıda, ülkede 1.500 restoranıyla büyümeye devam ederken aynı zamanda Çin'deki

en büyük Türk yatırımcısı olarak bölgeye Türkiye'den ihracat yapıyor.

2022'yi yüzde 88 büyümeye ve 21,7 milyar TL'lik ciroyla kapatan şirket, bu yılın ilk aylarında da hedeflerin üzerinde büyüdü. Grubun patronu Korhan Kurdoğlu, bu yılı yüzde 80 büyümeyeyle 39 milyar TL ciroyla kapatmayı planlıyor. Cirosal büyümede enflasyonun rolü olmasına karşın satış adetleri bazında da büyüdüklerini dile getiren Kurdoğlu, "Bunun nedeni de doğru ve zamanında fiyatlandırma, doğru planlama, hızlı karar alma ve piyasa şartlarına çok çabuk adapte olabilmek" diyor.

Kurdoğlu, yeni dönemde Türkiye'de ve Çin'de yeni mağazalarla ve dijitalleşme yatırımlarının getireceği avantajlarla büyümek niyetinde. Hem mevcut global markalarla hem kendi yarattıkları Usta Dönerci markasıyla yurt dışında büyüme fırsatlarını değerlendiriyor. Kurdoğlu, "ABD'ye, Avrupa'ya ya da başka bir pazara girebilecek yetkinlikteyiz. Artık daha iddialıyız, sadece gelişmekte olan ülkelerde değil, gelişmiş dünyada da faaliyet göstereceğiz" diyor.

TFI TAB Gıda Yatırımları Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve CEO'su ve ATA Holding Yönetim Kurulu Başkanı Korhan Kurdoğlu ile grubu, son dönem performanslarını ve yeni dönem ajandasını konuştuk:

● Bugün Ata Grubu dediğimizde karşımızda nasıl bir yapı var?

■ Bizim Ata Grubu çatısı altında iki holdingimiz var. Bunlar Ata Holding ve TFI TAB Gıda Yatırımları. TFI TAB Gıda Yatırımları altında restoran işletmemiz ve gıda işlerimiz yer alıyor. Ata Holding tarafında finans, teknoloji, yapı malzemeleri, gayrimenkul şirketlerimiz var. Grupta amiral gemimiz TFI TAB Gıda Yatırımları. Gelirlerimizin yüzde 94'ünü TFI oluşturuyor. Tüm grup olarak 10 farklı sektörde 28 şirketimizle 50 bini aşkın kişi istihdam ediyoruz. 2022 yıl sonu ciromuz 1,4 milyar dolar.

● TFI TAB Gıda olarak dünyanın en büyük 4 restoran operatöründen birisiniz. Son yıllarda grubu bu konuma getiren en önemli gelişmeler neler oldu?

■ Burger King, Popeyes, Arby's, Sbarro, Subway, Usta Dönerci ve Usta Pideci markalarımızla yaklaşık 1.500'ü Türkiye'de 1.500'ü Çin'de olmak üzere yaklaşık 3 bin restoranla dünyanın en büyük dördüncü restoran operatörü konumundayız.

Öncelikle pandemi bizi de olumsuz etkiledi.

Türkiye'de sadece paket servis yapabiliyorduk. Ancak bizim avantajımız pandemiye tüm yatırımlarımızı tamamlamış ve çok iyi pozisyon almış şekilde yakalanmamız oldu. O dönemde Türkiye'de özellikle dijitalleşmeye odaklandık. Pandemi sonrası büyümemiz çok hızlandı. Normale dönüşle beraber işlerimiz hiç olmadığı kadar iyi bir performans göstermeye başladı.

Bizi geldiğimiz noktaya taşıyan en önemli unsur 360 derece restoran işletmesinin her yerinde yer almak. Restoranlarımızı kendimiz inşa ederken müşterilerimize sunduğumuz gıdanın yüzde 50'sini grup şirketlerimizle üretiyoruz. Bu holistik bakış açısıyla da rakiplerimizden farklı bir konuma sahibiz.

● Nasıl bir ekosisteminiz var? Bu yapı altında kaç şirket faaliyet gösteriyor?

■ Bizim, hızlı servis restoran zinciri kategorisinde dünyada eşi benzeri olmayan bir gıda ekosistemimiz var. Bu sistemle gıda işletmeciliği konusundaki tüm sorunları kendi bünyemizde çözüyoruz. Örneğin markalarımızda kullanılan tüm et ürünleri Amasya'nın Suluova ilçesinde kurulu ve grup şirketi olan ileri üretim teknolojisine sahip Ekur Et Entegre tesislerinde üretiliyor. Burada büyük baş hayvan besiciliği yapıyoruz. Markalarımızın patates ihtiyacını karşılayan, bir diğer grup şirketi de Afyon'da bulunan, Türkiye'nin en büyük patates işleme fabrikası Atakey. Bu şirketimiz yıllık 90 bin ton kızartılmaya hazır patates üretim kapasitesiyle dünyanın en büyük üreticilerinden biri. 150 bin ton ham patates ekimini sözleşmeli tarım çerçevesinde gerçekleştiriyor. En ileri teknolojiyle işlenen patatesleri sadece Türkiye'deki restoranlara değil, Çin'e de ihraç ediyor. İhtiyacımız olan, pizza hamurundan hamburger ekmeğine kadar birçok unlu mamulü ekosistem şirketimiz Ekmek Unlu Gıda karşılıyor. Aylık 40 milyon hamburger ekmeği veya 3 milyon adet tost ekmeğiyle Türkiye'nin en büyük ekmek üretimi yapan fabrikalarından biri. Ekmek Unlu Gıda, iki fabrikasında sadece TFI TAB Gıda Yatırımları bünyesindeki restoranların ihtiyaçlarını değil, Türkiye'nin en büyük zincir marketlerinin de tost ekmeği tedarikini karşılıyor. Yine aynı şekilde salata ihtiyaçlarını ekosistem şirketlerimizden biri olan, fabrikası Antalya'da bulunan Fasdat Sebze Doğrama Tesisi'nden karşılıyor. Ata Holding bünyesinde faaliyet gösteren ve Avrupa'nın en büyük süt üretim tesisi olan AtaSancak tesisimizde,

dondurmalarımız ve shake'lerimiz için süt üretiyoruz. Mutfak ekipmanlarının kurulumunu Mes Mutfak şirketimiz sağlıyor ve düzenli olarak bakımlarını yapıyor. Fiyuu, evlere servis yapan kurye ağıımız. Tıkla Gelsin de yine bizim çatımız altında dijital paket servis mobil uygulamamız.

● Tüm bu yapıyla Burger King operasyonunda dünyada kaçınıcı büyüksünüz?

■ Burger King'in ve Arby's'in master franchise'ları arasında açık ara en büyüğüyüz. Yaptığımız birçok yenilik dünyada uygulanıyor.



AJANDADA NE VAR?

Normale dönüşle beraber işlerimiz hiç olmadığı kadar iyi bir performans göstermeye başladı.

Bu yıl sonunda yüzde 80 büyümeye ciromuzu 39 milyar TL'ye çıkarmayı hedefliyoruz.

Çin'de başarılı ve kârlı bir şekilde büyüyeceğiz. Potansiyeli çok yüksek.

Usta Dönerci ile dünyada tanınan bir döner zinciri markası olmak istiyoruz.

Güneş enerjisiyle ilgileniyoruz. Yatırım yaparak kendi tüketimimizi finanse etmiş olacağız.

Dijital taraflardaki fırsatları çok iyi değerlendirmek istiyoruz.

Bir venture capital şirketimiz var. Yatırım ortaklığı fonu olarak iki tane daha kurmak istiyoruz.

Yapay zeka yatırımlarımızı kesintisiz şekilde sürdüreceğiz.

ABD'ye, Avrupa'ya ya da başka bir pazara girebilecek yetkinlikteyiz.

Sadece gelişmekte olan ülkelerde değil, gelişmiş dünyada da faaliyet göstereceğiz.

Biz bir fikirle geldiğimiz zaman bu fikri onaylatmak bir problem değil.

- Grup açısından 2022 nasıl bir yıl oldu?
- 2022 bizim için 2019'dan daha iyi bir yıldır. Özellikle ikinci yarıda 2019 yılını yani pandemi

"SIRT SIRT OLURSANIZ KİMSE YENEMEZ"

Sevgili babamız bize, "Hep böyle sırt sırta olursanız sizi kimse yenemez" derdi. Biz gerçekten onun etkisiyle ağabeyimle birbirimizi tamamlayıcı şekilde çok hızlı bir takım olduk. Yin Yang gibi bir denge içindeyiz. Bu durum kültürümüzün ve şirketlerimizin gelişmesinde önemli bir ilham oldu. Bizim ağabey kardeş olarak bu ilişkimizin şirketlerde de devam etmesi için eş CEO'luk sistemine geçtik.

"EGOLARI DIŞARIDA BIRAKTIK"

Böylelikle birbirini dengeleyen, egoların dışarıda bırakıldığı ama bir takım halinde güçlerin birleştirildiği bir yönetime doğru gidiyoruz. Şu anda grup şirketlerimizde eş CEO'luk konsepti başarıyla uygulanıyor. Her şirketimizde birden fazla CEO olunca herkes daha iyi bildiği bir alanda işini yapıyor, herkes her şeyden haberdar oluyor, birbirine güveniyor, birbirine destek oluyor, çok daha hızlı karar alıyor. Bu aslında Almanya'da da kullanılan bir model. Bu sistemi uygulamadan önce kitaplar okuduk, danışmanlık aldık.

**EŞ CEO'LUK
SİSTEMİNE
GEÇTİK**

öncesi dönemi yakaladık. TFI TAB Gıda Yatırımları olarak 2022'de Türkiye ve Çin'deki faaliyetlerimizle konsolide olarak yüzde 88 büyüme kaydederek toplam 21,7 milyar TL ciroya ulaştık.

- Bu yıl ne kadar büyürsünüz?

■ Bu yıl yüzde 50 büyürüz diye planlamıştık ancak ilk altı ayda yüzde 81 oranında büyüdük. İlk yarıyı 16,3 milyar TL ciroyla kapattık. Bu yıl sonunda da yüzde 80 büyümeyle ciromuzu 39 milyar TL'ye çıkarmayı hedefliyoruz.

- Hedeflerin üzerine çıkmanızın nedeni ne oldu?

■ Ciro sal büyümede elbette enflasyonun rolü var ama biz satış adetleri bazında da büyüyüyoruz. Satış adedi bazında geçtiğimiz yılın üzerindeyiz. Bunun nedeni de doğru ve zamanında fiyatlama, doğru planlama, hızlı karar alma ve piyasa şartlarına çok çabuk adapte olabilme. Müşteri eğilimlerini iyi bir şekilde izleyip, bu eğilimlere göre çevik hareket etme konusunda çok iyiyiz. Teknolojinin işi çok hızlı bir şekilde değiştirdiği ve teknolojinin hemen işin gerekleriyle entegre olması gereken bir çağda yaşıyoruz. Yeniliklere her zaman açık olmak ve bu yeniliklerin işe getirebileceği artı değerleri hızlı bir şekilde değerlendirip hayata geçirmek önemli. Biz bunu yapıyoruz.



■ Biz en iyisi olmak istiyoruz ve en iyisi olduğumuza da inanıyoruz. Dünyadaki büyükleri ve marka sahiplerini çok iyi tanıyoruz. O yüzden biz daha donanımlı bir ekip olduğumuzu düşünüyoruz. İşimizi tam entegre şekilde yaptığımız için çok rekabetçiyiz. O bize büyük bir avantaj getiriyor. Onun için global çapta yolumuzun çok olduğuna inanıyoruz.

● Çin dışında da farklı ülkelere girme planınız var mı? Radaranızda hangi ülkeler var?

■ Hiçbir ülke radaranızın dışında değil artık her yere gidebiliriz. "New York'ta başarılı olduysan her yerde olursun" diye bir söz vardır. Biz de "Şangay'da başarılı olduysan her yerde başarılı olursun" diyoruz. Çünkü Çin, gerçekten rekabetçi bir yer. Hızla çok sayıda rakip karşınıza çıkabiliyor. Mesela şu anda Çin'de kahvede büyük bir rekabet yaşanıyor. Bir zincir ortaya çıkıp 1 yılda 1.500 mağaza açabiliyor. Biz de aynı anda 30-40 değişik proje denemesi yapıyoruz. "Şu 5 restoranda şunu deneyin, çalışıyorsa hepsine yapın" diyoruz. Fikirlerin hiçbirini baştan reddetmiyoruz, dolayısıyla şu an herkes yeni bir şey bulmak için çalışıyor. Örneğin modern ve dijital bir ekosistem inşa ederken aynı zamanda bize katılacak, gelecek vadeden girişimciler arıyoruz. Önümüzdeki dönemde daha yaratıcı, yenilikçi, uyarlanabilir ve çevik olmak için çalışıyoruz. Bu bir zorunluluk. Teknoloji bu kadar hızlı gelişirken yaklaşan mutfak otomasyonu robotları, yeni dijital beceriler ve iş modelleri için hepimizin hazırlıklı olması gerekiyor. Bir taraftan da TFI olarak Türkiye'de dikey entegrasyonumuzu

"TÜRK MÜTEAHHİTLERE İLHAM OLDU"

Biz ülkemizde örnek olmaya çalışıyoruz. Babamızdan böyle gördük. Rahmetli babam Ertuğrul Kurdoğlu, dünyanın altıncı büyük barajı Atatürk Barajı'nı yaptığında Türk müteahhithlik sektörüne zor ve komplike işlerin Türk müteahhithler tarafından yapılacağını

ispatlamıştı. Türk müteahhithleri de oradan aldığı ilhamla dünyada önemli başarıları imza attı. Biz de babamızdan aldığımız örnekle işimizi dünya çapında yapmaya odaklanıyoruz.

"PLANLI VE PROGRAMLI HAREKET ETMELİYİZ"

Ben aynı zamanda hem DEİK Çin Türk İş Konseyi Başkanlığını yapıyorum hem TÜSİAD Türk Çin Çalışma Grubu'nun başkanındayım. Orada da iki ülke arasındaki ekonomik entegrasyon potansiyelini en üst düzeye çıkarmak ve tüm iş dünyasının kendi alanlarında ortak iş birliği yapması için çalışmalar yapıyorum. Türkiye olarak Çin'e daha fazla ihracat yapabiliriz. Bunun için daha planlı ve programlı hareket etmeliyiz.

sürdürüyoruz. ABD'ye, Avrupa'ya ya da başka bir pazara girebilecek yetkinlikteyiz. Artık daha iddialıyız, sadece gelişmekte olan ülkelerde değil, gelişmiş dünyada da faaliyet göstereceğiz.

● Yeni kategoriler, alanlar, sektörler ilginizi çekiyor mu?

■ Çekiyor. Güneş enerjisiyle ilgileniyoruz. Biz 200 megawatt tüketim yapıyoruz. Güneş enerjisine yatırım yaparak kendi tüketiminizi finanse etmiş olacağız. Dijital taraflardaki fırsatları çok iyi değerlendirmek istiyoruz. Kurumsal girişim sermayeleri üzerinden çalışanlara şirket hissesi vermek, onların şirketin değerlenmesinden pay almasını sağlamak önemli. Bu hem motivasyon hem hakkaniyet anlamında gerekli. Buralarda becerikli, çalışkan, dürüst arkadaşlarla girişimcilerle yolumuza devam edeceğiz. Şu anda zaten bir venture capital şirketimiz var. Yatırım ortaklığı fonu olarak iki tane daha kurmak istiyoruz. Böylelikle işimizi etkin kılacak alanlara yatırım yapacağız. Örneğin mutfak otomasyonuna yatırım yapabiliriz. Yine yapay zeka bizim için çok önemli. Hızlı değişim karşısında geri kalmamak için yapay zekâ yatırımlarımızı kesintisiz şekilde sürdüreceğiz. Gelecek 5 yılda yapay zeka yüzünden yazılımcı kalmayacağı söyleniyor. Onun için yazılım şirketimiz bu konuda çalışıyor. Dijitalleşmeyi ve teknolojiyi içimizde daha iyi entegre etmek için her zaman fırsatları değerlendirmeye devam edeceğiz. **C**

