

Kordsa Global, 1 milyar \$'a koşuyor

Müşterilerinin ayağına gitti

Müşterilerine "Siz neredesiniz, biz oradayız" dediği gün Kordsa'nın adına Global'i de ekleyen Sabancı Holding, bu amaçla Çin, Endonezya ve Tayland'da 100 milyon dolarlık yatırıma imza atmaya hazırlanıyor. Sabancı Holding Başkanı Güler Sabancı, Asya'ya gidis sebeplerini "Büyüyen yer Asya ve rakipler de Asya'da. Çin ile Doğu Asya'da bireysel gelir ve tüketim artacak. Artık müşteri, doğu oluyor. Biz Çin'e sadece ucuz işçilik için değil, önce Çin için gidiyoruz" diye açıklıyor.

Dünyayı 9 kez turluyor

Dokuz ülkede 11 tesisi olan Kordsa Global, 2007'de 925 milyon dolar olan net satışını bu yıl 1 milyar doların üzerine çıkarmayı hedefliyor. Yeni Delhi'de de ofis açmayı planlayan Kordsa Global, sadece bir yılda Endonezya'daki fabrikasında 100 bin kilometre kord bezi üretiyor. Kordsa Global'in, ürettiği toplam bez miktarı ise 360 bin kilometre. Yani şirket, bir yılda dünyanın etrafında 9 tur atmaya yetecek kadar bez üretimi gerçekleştiriyor. ■ Hakan GÜLDAĞ yazdı/9'da

Rafael C. R. DECALUWE
BELÇİKA
Yönetim Kurulu Üyesi

Peter Gerard KEHOE
ABD
Yönetim Kurulu Üyesi

Güler SABANCI
TÜRKİYE
Yönetim Kurulu Başkanı

Turgut UZER
TÜRKİYE
Yönetim Kurulu Başkanvekili

Rıdvan Kadir YİRMİBEŞOĞLU
TÜRKİYE
Yönetim Kurulu Üyesi

Terry Hall HAMMOND
ABD
Yönetim Kurulu Üyesi



Kordsa Global'in Yönetim Kurulu tıpkı ismi gibi global yöneticilerden oluşuyor. Yönetimde 3 Türk, 2 ABD'li ve 1 Belçikalı bulunuyor.

Kordsa Global, Asya'da 100 milyon dolarlık yeni yatırıma hazırlanıyor

Global şirket yönetiminde gidilen yeri iyi anlayabilmenin, çalışan bölgeyi iyi değerlendirmenin önemine işaret eden Güler Sabancı, şirketin yurtdışında görevli çalışanlarının "bir nevi ikinci askerliklerini yaptıklarını" söyledi.

Sadece bir yılda Endonezya'daki fabrikasında 100 bin kilometre kord bezi üreten Kordsa'nın tamamında, yine bir yıllık dönemde, 360 bin kilometrelik bez üretiliyor. Böylece dünyanın etrafında 9 tur atıyor.

● Hakan GÜLDAĞ - ENDONEZYA

Sabancı Topluğunun en eski ve güçlü şirketlerinden Kordsa Global, Asya-Pasifik bölgesinde 100 milyon dolarlık yeni yatırıma hazırlanıyor. Yaptığı satın almalarla 5 kta, 9 ülkede 11 tesisle faaliyet gösteren ve bir yıldığı kord bezi ile dünyaya 9 defa turlayan Kordsa Global, bölgedeki cirosunu ise 925 milyon dolardan yüzde 6 büyümeye ile 1 milyar doları aşmayı hedefliyor.

190 bin ton/yılı aşan üretim kapasitesiyle dünya lastik takviye malzemeleri pazarının lideri olan Kordsa Global'in Tayland ve Endonezya fabrikalarını kapsayan tamamı gezisinde şirkete ilgili bilgi veren Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkanı Güler Sabancı, Asya Pasifik'te yeni yatırım büyüyeceklerini söyledi. Güler Sabancı, "100 milyon dolarlık yeni yatırım olacak" dedi.

Büyük otomotiv şirketlerinin bölgede üretim yaptıklarını ve Tayland'ın otomotiv üretiminde dünya sıralamasında Türkiye'nin hemen önünde yer aldığını dikkat çeken Sabancı, Asya'da gelişmelerin sadece ucuz işgücü için olmadığını da vurguladı. Sabancı, "Büyüyen yer Asya ve rakipler de Asya'da. Eğer doğuya kaymaya sadece ucuz işgücü olarak bakarsak yanlışız. Doğuya kaymanın asıl sebebi, Çin ve Doğu Asya'daki binesel gelirin ve tüketimin artacak olması. Artık müşteri Doğu oluyor. Biz Çin'e sadece ucuz işgücüne değil, önce Çin için gidiyoruz. Çin ucuz işgücüne karşın orta ve uzun vadede çok fazla dayanacağına biz yer değil" şeklinde konuştu.

Somradan satın aldıkları Endonezya fabrikasının kuruluş aşamasında 5 Kordsa uzmanı transfer ettiğini anlatan Güler Sabancı, "1985-86'da Branta Mulia fabrikasını kurarken bizden 5 arkadaşımıza transfer etti. Onlar güitülerinde neye sahip olduğumuzu anladık. O günkü Türkiye'nin şartları patentleri, teknoloji haklarını korumaya yetmiyordu. Birikimimizin kaymetini bilmeye başladık. Kordsa'nın şimdi 7 tane patenti var. Kendimizi daha korumalı hissediyoruz" diye konuştu.

Güler Sabancı, Kordsa'dan transfer edilen 5 uzman sayesinde devreye alınan Endonezya fabrikasının 20 yıl sonra satın aldıkları, transfer olan eski Kordsa çalışanlarından bazılarının da kendileriyle çalışmaya devam ettiğini ve emekli olduklarını anlattı.

Kordsa, gelinen süreçte konsolide eden oldu

Güler Sabancı, global ekonomideki sıkıntılara karşın iyi bir 2009 yılı beklendiklerini belirterek, müşterilerinde yaşayacağına yansansa da, yapacakları almalarla azalmayı Kordsa Global'e yansıtmayacakları bir senaryo oluşturmak ve müşterinin tercih olabilmek için vazgeçemeyecekleri, fark yaratan ürünler sunabilmek ve çözüm ortağı olabilmek gerektiğini kaydetti. Sektör-



Kordsa'nın Tayland'ın Bangkok ve Endonezya'nın Jakarta şehirlerinde yer alan üretim tesislerinin tanıtıldığı toplantıda Kordsa Global CEO'su Mehmet Pekarun, Güler Sabancı ve Sabancı Holding Lastik, Takviye Malzemeleri ve Otomotiv Grup Başkanı Turgut Uzer yatırımları hakkında bilgi verdi. Endonezyalı çalışanlar da bir gösteri yaptı.

deki konsolidasyonla ilgili bir soru üzerine Sabancı, 1990'larda Kordsa'nın, teknolojisine güvenmeye başladıklarında ve bir dünya şirketine haline getirmek üzere yola çıktıklarında sektörün bir konsolidasyon yaşadığını belirttik. "Mutlu olan şu ki, Kordsa bu süreçte konsolide eden oldu. Bu sektörde amirini tamamladı diye görüyoruz ama hala Asya'da bazı potansiyeller var mı, bilmiyorum" dedi. Sabancı, yatırımların da yer aldığı yerlerin bir yönetim kuruluna sahip olduklarını ifade ederek, yönetim kurulunun, çalışanların yönetimi daha yakından hissetmesi için şirketin üretim yaptığı farklı yerlerde toplandığını bildirdi.

Kordsa Global CEO'su Mehmet Pekarun da Asya'da büyük rakipleri olmasına karşın Kordsa Global'in çok iyi konumlandığını anlattı. Pekarun, "Bizim modelimiz onlardan farklı. Kordsa Global artık teknoloji araç eden bir şirket. Bu konuda öncü. Global olmak için ya global marka olacaksınız ya da global teknolojiye sahip olacaksınız. Bizde bu teknoloji var. Teknoloji transfer etmek, global bir şirket için kritik başan faktördür. Kordsa'nın global ismini alması da ilk dış yatırımdan (Mısır) hemen sonra değil, asıl teknoloji transfer eder hale gelmesinden sonra oldu" dedi.

Pekarun, 5 bine yakın çalışanları bulunduğunu belirterek, "Kordsa Global 2007 yılında 925 milyon dolar net satış gerçekleştirdi. Bu sene yaklaşık yüzde 6 büyümeye ile 1 milyar doları geçmeyi hedefliyoruz. Asıl ürünü müz olan Naylon 66'da yüzde 40'a yakın pazar payımız var" diye konuştu. Cirolarının yüzde 80'ini araç lasti-

ğinden elde ettiklerini ve toplam cironun yüzde 50'sinin, lastik üretiminde büyük 5 dedikleri Goodyear, Michelin, Bridgestone, Continental ve Pirelli firmalarından geldiğini, bunun dışında taşıya bunlar, büyük petrol platformlarını çeken helikopter, dev balık ağları gibi çok sayıda farklı uygulamaları bulduğunu aktardı. Pekarun, bu sene İzmir'de 5 milyon dolar yatırımla global teknoloji merkezi açtıklarını, bu operasyon için yıllık 6 milyon dolar harcama yapılacağını, AR-GE ekiblerinin sene sonunda 50 kişiye ulaşacağını, yurtdışında üniversite ve teknoloji şirketleriyle 10'un üzerinde ortak proje yürüttüklerini, 7 adet patentleri bulunduğunu ve artık müşterilerinin Kordsa'yı bir teknoloji şirketi olarak görmeye başladıklarını anlattı.

Yatırımlar bölge cirosunu 250 milyon dolara taşıyacak

Pekarun, 100 milyon dolarlık yeni yatırımın 60 milyon dolarının Çin'de, kalan 40 milyon dolarının da Endonezya ve Tayland'da yapılacağını belirtti. Pekarun, "Asya Pasifik bölgesine yatırımlarla halen 180 milyon dolar olan ciromuz 250 milyon dolara çıkacak" dedi. Pekarun, genelde entegre bir üretime sahip olduklarını, Çin'de halihazırda operasyonları bulunmakta birlikte burada büyümeyi hedeflediklerini, bunun yanı sıra farklı pazar dinamikleri bulunan Hindistan'a yönelik hibrid ürünler sunma çalışmalarını bulunduğunu ve bu çerçevede Yeni Delhi'de bir ofis açma planları olduğunu kaydetti.

Mehmet Pekarun, bazı lüks araç-

larda koltuklarda konforu artırma amacıyla hava yastıkları kullandığını, bazı araç üreticilerinin daha ileri vadeye yönelik olarak araçların finansmanında öne kaymasını bu hava yastıklarıyla engelleme yönünde çalışmalar bulunduğunu belirterek, büyük bes lastik üreticisinden biriyile bu tür bir ürün üretmek için işbirliği içinde bulunduğunu kaydetti.

Kordsa Global'in teknoloji, yeni ürün geliştirme alanında 6 milyon dolar harcama yaptığı belirtilen Pekarun, şirketin çevreye saygılı, yeşil kord bezi üretiminde çalıştığını, hibrit ürünlere geçileceğini anlattı. Pekarun, "Eskiğin müşterinin siparisine göre üretim yapıldı. Simdi, birlikte geliştirme, özüm ortaklığı sistemi var" diye konuştu.

Pekarun, farklılık açısından da 2008'in 2007'ye göre çok daha iyi bir yıl olacağını ve karlılığın ciddi oranda artacağını beklendiklerini ifade etti.

Bir soru üzerine Pekarun, bir yılda sadece Endonezya'daki fabrikadan 100 bin kilometre kord bezi üretimi gerçekleştirdiğini ifade ederek, "Kordsa'nın tamamında bir yılda 360 bin kilometrelik bez üretiliyor. Böylece dünyanın etrafında 9 tur atıyoruz" dedi. Sabancı Holding Lastik, Takviye Malzemeleri ve Otomotiv Grup Başkanı Turgut Uzer ise, kord bezinin araç lastiği dışında pek çok uygulamaya alan bulunduğunu, bir yandan fırsatlar doğsa da ana noktayı kaybetmemek gerektiğini ifade ederek, "Biz araç lastiği odaklıyız, çıkan fırsatları da dikkate almalıyız. Başka bir şey geliştirse ona ayırıyor çizeriz ama Kordsa'nın geçeceği yön daha çok araç lastiği olacaktır" dedi.

Indo Kordsa (Endonezya Kordsa)

► Kordsa Global, Ultradövizlilik ik yatırımını (Crisis AB7) Investa Group'a bağlı KNE Qingdao Nylon Enterprise'ni yüzde 99,5'ini alarak yaptı.

► Aralık 2008'de Endonezya'da PT Branta Mulia Takhin yüzde 51,3'u 50,7 milyon dolara aldı, şirketin Tayland fabrikası da Kordsa Global'e geçti.

► Halka açık bir şirket olduğu için Kordsa Global, ağır ihale sürecini yönetti. Halen yüzde 30'u yerel ortaklar, yüzde 5'i halka açık, kalanı Kordsa Global'e ait.

► Ciro 18 milyon dolar, 982 çalışan var.

► Kordsa Global, bazı yatırımlar için 5 milyon dolarlık yatırım yaptı. 100 milyon dolarlık yeni yatırım ise vardı.

► Indo Kordsa'nın başkanı İbrahim Çaycı, Çi ve Tayland fabrikasının başkanı Evdet Alendur bulunuyor. Bölgenin başkanı ise Dincer Çelik var.

► Bölgedeki üretim yüzde 10'u (gemi hakları, balık ağları, TR ve gıda katkıları) teknik ekip tarafından oluyor.

► Indo Kordsa'da üretim ince kord tiliği 100 kg kadar kaldırılıyor.

Kordsa'nın rakamları

► Kordsa Global faaliyetlerini 5 kta 9 ülkede 11 tesisle faaliyet gösteriyor.

► Avrupa, Ortadoğu ve Afrika (Almanya, Mısır, Türkiye) bölgesinin cirosu 425 milyon dolar.

► Asya Pasifik bölgesinin (Tayland, Endonezya, Çin) cirosu 180 milyon dolar.

► Kuzey Amerika (Amerika) bölgesinin cirosu 296 milyon dolar.

► Güney Amerika bölgesinin (Arjantin, Brezilya) cirosu 180 milyon dolar.

► Toplam cirosu 925 milyon dolar. 2008'de hedefi 1 milyar dolar aşmak.

► Türkiye, Amerika, Arjantin, Brezilya ve Endonezya'da kord bezi ve çelik üretiliyor.

► Mısır ve Tayland'da sadece kord bezi, Çi'de sadece çelik üretiliyor. Türkiye fabrikasında endüstriyel bezler, Almanya fabrikasında teknik kord üretilmektedir.

► Naylon'da Kordsa Global'in dünya pazar payı yüzde 33. En yakın rakibi'nin payı yüzde 31.

Müşterimize 'Siz neredeyse biz oradayız' dedikimiz gün Kordsa'ya Global'i ekledik

Global ve güçlü bir şirket olabilmek için global bir marka ya da global bir teknolojiye sahip olmanın gerektiğini vurgulayan Sabancı, endüstriyel bir ürün olan kord bezi üreten Kordsa Global'in böyle bir teknolojiye sahip olduğunu kaydetti. Sabancı, diğer bir örneğin global bir organizasyona ve global bir yönetim anlayışına sahip olmanın gerektiğini ifade ederek şöyle konuştu: "Global bir organizasyon sürdürülebilirliğin ön şartıdır. Hepimiz bir konuyu iyi bilebiliriz ama o konuyu iyi anlamak, öğrenmek başkadır. Teknoloji transferi yapabilmek için sadece bilmek, yaratmak, üretmek yetmez. Önu iyi anlatmak, iyi transfer edebilmek ve kavata geçirebilmek lazım. Teknoloji transferi diye çok kolay söyleyip geçtikmiş oluyuz, aslında global bir şirketin kritik başan faktörüdür ve bu da insanıdır. Kordsa'yı global baktığımızda çok başında koyabiliriz. Bekli o zaman da bunu hak ederiz. Çünkü 1992-95'te ilk teknoloji transferini Mısır'a yaptık. Ama biz dünyayı hemen hemen her bölgesinde müşterimize 'Siz neredeyse biz oradayız' diyebiliyoruz gün, Kordsa'nın adına Kordsa Global olarak değiştirdik."

Global şirkete global yönetim

Kordsa Global'in yönetim kurulu da global özellik taşıyor. Şirketin Yönetim Kurulu Başkanı kulubunda, Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkanı Güler Sabancı oturuyor. Sabancı Holding Lastik, Takviye Malzemeleri ve Otomotiv Grup Başkanı Turgut Uzer Başkan Vekili. Holding insan kaynakları başkanı Mehmet Coşkun Yönetim Kurulu Üyesi. Diğer üyeler, Peter Gerard Kehoe, Terry Hall Hammond, Rafael C.R. Decalwa yabancı profesyoneller.