

"Yaşamı Güçlendirme" misyonu ile Kordsa, lastik ve inşaat güçlendirme ile kompozit teknolojileri pazarlarının global bir oyuncusu.

68

KORDSA

NET SATIŞ

3,94 MİLYAR TL

NET SATIŞ DEĞİŞİMİ

%58,8

FVÖK

549,6 MİLYON TL

ÇALIŞAN SAYISI

4.415

KORDSA OYUN ALANINI GENİŞLETİYOR

Lastik ve inşaat güçlendirme ile kompozit teknolojileri pazarlarının global oyuncularından Kordsa, şirket satın almaları, Ar-Ge yatırımları, üretimde devreye aldıkları yeni hatlar ve Amerika'dan Asya Pasifik'e yayılan üretimiyle oyun alanını genişletiyor. 2019 yılında uzay ve havacılık endüstrisi ile birlikte, gelecek nesil ulaşım araçlarına da kompozit malzemeler sağlayan Amerikalı Axiom Materials şirketini satın alan Kordsa, çevre dostu ürünler geliştirmek için çalışmalarının ise hızını kesmiyor.

BEGÜM NUR ALKIŞ



ASTİK GÜÇLENDİRME TEKNOLOJİLERİ, kompozit teknolojileri ve inşaat güçlendirme teknolojileri olmak üzere üç iş kolunda faaliyet gösteren Kordsa, yaptığı stratejik yatırımlar ve teknolojileriyle güçlendirme alanlarını genişletiyor. Cirounun yüzde 1,5'luk bir kısmını Ar-Ge çalışmalarına yatırım olarak harcayan

Kordsa'nın toplam patent başvuru sayısı 852 ve buluş sayısı ise 186. 2019 ilk çeyrek rakamlarının dağılımına göre Kordsa, cirounun yüzde 32'sini Kuzey Amerika'dan yaratıyor. Bunun içerisinde yüzde 12'lik pay kompozite ait. Türkiye ise ciro içerisinde yüzde 31'lik bir payın sahibi. 2018'de şirket satın almaları sonrası uzay ve havacılık endüstrisindeki konumunu güçlendiren Kordsa, 2019 yılında uzay ve havacılık endüstrisi ile birlikte, gelecek nesil ulaşım araçlarına da kompozit malzemeler sağlayan Axiom Materials'ı, 181 milyon ABD doları şirket değeri üzerinden yaklaşık yüzde 96'sına kadar hissesini satın almak için sözleşme imzaladı. "Bugün lastik güçlendirme teknolojileriyle dünyada her üç otomobil lastiğinden birini, her üç uçak lastiğinden ikisini güçlendiriyoruz" diyen Kordsa CEO'su Ali Çalışkan ile şirkete ilgili yakın zamanda gerçekleşen önemli gelişmeleri, üretilen çevre dostu teknolojileri, sürdürülebilirlik çalışmalarını, hedefleri ve yeni yatırım planlarını konuştuk.

Kordsa'nın şu an ki gündemine de değinerek, son beş yıllık dönemde şirkette gerçekleşen önemli gelişmelerden bahsedebilir misiniz? Kordsa olarak şu an çok ciddi bir dönüşüm sürecinden geçiyoruz. Kurumsal bir yapı içerisinde strateji bütünlüğü olan bir şirketiz. Daha önce belirlediğimiz stratejilerimizi hayata geçirme noktasında, Kordsa'nın dönüşümünü başlattığımız bir döneme girdik. 2010 yılında belirlenen strateji haritasında, Kordsa'nın gelecekte mevcut yetkinlikleriyle ve bilgi birikimiyle hangi alanlara girebileceği ve nasıl yeni bir Kordsa yaratabiliriz konusunda çalışmalar yaptık. Bu çalışma neticesinde de Kordsa'nın mevcut know-how'nın verdiği güçle kompozit güçlendirme ve inşaat güçlendirme olmak üzere iki konu ortaya çıktı. Bu iki alanda çalışmalarımızı yavaş yavaş şekillendirdik.

İlk olarak, Ar-Ge yapımız içerisinde oluşturduğumuz platformlarla bilgi birikimimizi ve teknolojimizi daha ileri seviyelere taşıdık. Sürecin ilk meyvesi de 2014 yılında Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi'nin (KTMM) yapılandırılması şeklinde ortaya konuldu. KTMM, kompozit teknolojilerinde temel araştırma, uygulamalı araştırma, teknoloji geliştirme, ürün geliştirme, kaynak sağlama ve

üretim süreçlerinin tümünde sanayi ve üniversiteyi aynı çatı altında bir araya getiriyor. Sabancı Üniversitesi ve Kordsa endüstriyel işbirliğinin bir sonucu olarak kurulan merkezi, 2016 yılında 30 milyon doların üzerinde bir yatırım yaparak tamamladık.

İnsan güvenliği ile ilgili olan alanlarda sektör içerisinde yer alabilmek uzun soluklu bir süreç. Uçak lastiklerinde onay için üç sene uğraştığımızı biliyorum. Kompozitte bu daha da uzun soluklu. Kompozitte ana iş alanlarımızın içerisinde özellikle sivil havacılık, uzay ve otomotiv sanayi olduğu için buradaki onay süreçleri çok daha uzun sürüyor. Böyle bir durumda Kordsa'nın organik bir şekilde büyümeyi gerçekleştirmesinin çok uzun soluklu olacağına inandığımız için bir taraftan organik büyümeyle ilgili çalışmalarımızı yürütürken, diğer taraftan da inorganik büyüme yolunda adımlar attık.

2018 yılı içerisinde Amerika'dan 100 milyon dolarlık yatırımla üç tane kompozitle ilgili şirket (Fabric Development, Textile Products ve Advanced Honeycomb Technologies) satın aldık. Bunlar Philadelphia, Los Angeles ve San Diego'da gerçekleştirilen satın almaları. Bu şirketlerimiz, bizim çok hızlı bir şekilde Boeing'in tedarik zinciri içerisinde girmemizi sağladı. Çünkü bu şirketlerin üretimlerinin yüzde 60'ından fazlası direk Boeing tedarik zinciri içerisinde Boeing'e malzeme sağlıyor. Bununla da durmadık çünkü bizim kompozitteki büyüme stratejimiz, bunun çok daha ötesinde bulunuyor.

Beş yıllık planlar içerisinde baktığımızda, geçen sene aldığımız şirketlerimizin tedarik zincirindeki bir sonraki sürecin adımı olan katlama sürecini gerçekleştiren Amerikalı Axiom Materials şirketini de 2019'un başında satın aldık. Şirketle ilgili şu an hisse devir anlaşmalarını tamamladık. Onay süreci devam ediyor. Burada da 181 milyon dolarlık bir yatırım söz

konusu. Böylece son üç yıl içerisinde sadece kompozit iş alanı ile ilgili olarak 310 milyon dolarlık bir yatırım gerçekleştirdik.

Son 1,5 yıldır Türkiye'nin ekonomisinde yaşanan sıkıntılardan en çok etkilenen sektörlerden biri de inşaat sektörü oldu. İnşaat sektörünün bu etkilenmesinden dolayı oradaki büyümemiz biraz daha mütevazı gidiyor. Ama orada da durmayarak, Türkiye'deki yatırımlarımıza devam ettik. 2018 Temmuz ayında İzmit'te yeni üretim

hattı olan polipropilen monofilament fiber donatı hattını devreye aldık.

Endonezya, Tayland, Brezilya ve Kuzey Amerika tarafında pazar geliştirme konusunda çalışmalarımıza devam ediyoruz. Dünyada polyester kapasitesi olarak ilk üç büyük oyuncudan biriyiz. Naylonla lider durumundayız. Toplam kord bezi üretim kapasitesinde pazar payımızı güçlendirici bir noktada adım adım ilerlemeye devam ediyoruz. Kordsa'nın bugün İzmit'te ve Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi'nde yer alan iki tane Ar-Ge merkezi var. Yılda 15 milyon dolara yakın Ar-Ge yatırımı yapıyoruz. Son aldığımız Axiom Materials hariç Kordsa'nın bugün dört kıtada beş ülkede 11 tane fabrikası var. Sektör içerisinde iki farklı strateji var. Ya tek merkezde



Kordsa CEO'su
Ali Çalışkan



ALİ ÇALIŞKAN: Kordsa CEO'su

YILDA 15 MİLYON DOLARA YAKIN AR-GE YATIRIMI YAPIYORUZ."



Kordsa tesislerinde çıkan atıkların yüzde 100'ünü geri dönüşüm, geri kazanım, yakma ve ulusal yönetmeliklere uygun olarak uzaklaştırma yöntemleriyle bertaraf ediyor.

operasyonları toplayıp, bütün dünyaya oradan hizmet vereceksiniz ki rakiplerimizin bir kısmı bunu yapıyor. Ya da bizim gibi ayak izinizi müşteriniz neredeyse o noktaya taşımak ve oradan bir yerel üretici gibi müşterinize hizmet veriyorsunuz. Ana iş kolumuzda yarattığımız değerle Kordsa'nın diğer alanlarda yatırım yaparak büyümesini destekleyecek bir yapıyı yönetiyoruz. Bunu yapabilmek için sadece kapasite artırımına yönelik yatırımlar değil, teknolojik anlamda da sektörü yönlendiren bir gücümüzün olması gerekiyor.

Kordsa'nın 2019 yılı ilk çeyreğini değerlendirebilir misiniz?
Net satış cirosu bazında TL olarak baktığımızda yüzde 77'lik bir artış ile tamamladık. 2018'in ilk çeyreğinde 713 milyon TL olan ciromuzu, 1 milyar 265 milyon TL'ye çıkardık. FAVÖK olarak baktığımızda ise 120 milyon TL'den, 197 milyon TL'ye çıkardık. Yüzde 64'lük bir iyileşme anlamına geliyor. Net kârımızda yüzde 55 civarında artarak, 2018 yılının ilk çeyreğine göre iyileştirdiğimiz bir 2019 yılı ilk çeyreği yaşadık. 2019'un ikinci çeyreği ise beklentilerimiz seviyesinde gidiyor. Kompozitten yaratacağımız ciroyu konuştuğumuzda ise bu sene bizim beklentimiz 105-115 milyon dolarlık bir aralık içerisinde kompozit cirosuna ulaşmak. Bu beklentimize Axiom Materials



ALİ ÇALIŞKAN: Kordsa CEO'su

KORDSA BİR MALZEME ŞİRKETİ OLARAK DÜNYA DEĞİŞİM YOLUNDA İLERLEYECEK."

dahil değil. Temmuz ayından yılsonuna kadar olan dönemde Axiom Materials'ın getirdiği bir değer artışı da olacaktır.

Yakın dönemde portföyünüze eklemeyi düşündüğünüz yeni bir ürün grubu var mı?
Ar-Ge çalışmalarımız içerisinde "İnce Film ve Basılabilir Esnek Elektronik

"SEVGİLİ ALİ'YE SEVGİLERİMLE"

Ali Çalışkan, kariyeri boyunca yaşadığı, unutamadığı anısını paylaşıyor:

90'lı yıllar, Sabancı Grubu'nun dışı açılım dönemi idi. Bunlardan bir tanesi de o dönem DuSA olarak bilinen DuPont ortaklığıydı. Kordsa'dan küçük bir ekip olarak, DuPont ortaklığıyla Türkiye'de iplik üretmeye başladık. Ben o ekibin mühendisi olarak başlayan kişiydim. Daha sonra da çok genç yaşta bana "üretim müdürü" sorumluluğu verildi. Mithiş bir heyecandı benim için. Belirli bir dönem sonra büyüme

projesi gündeme geldi. O projenin proje müdürlüğünü yaptım. Ekibimle birlikte projeyi bitirdiğimizde DuPont'tan o sene "Mühendislik ve Mükemmellik" ödülünü aldık. Benim için çok büyük bir değerdi. Bir diğer anım ise; yine DuSA dönemine ait. DuSA'yı ilk kurup, fabrikayı devreye aldık. Bir ay sonra Yönetim Kurulu Başkanımız Sakıp Bey, fabrikayı gezmeye geldi. Bizlerde bölüm müdürü olarak kendi bölümlerimizi anlatıyoruz. Heyecan

ile Sakıp Bey'e anlatırken o arada fotoğraflarımız çekilmiş. O heyecanla farkında bile değilim. Fabrika ziyareti bitti Sakıp Bey'in. Aradan bir hafta sonra masama sarı bir zarf geldi. Sarı zarf ilk bakışta ürktüyör insanı. Daha sonra zarfı açtığımda o gün çekilen fotoğraflarımızın yer aldığını gördüm. Fotoğrafın üzerinde ise "Sevgili Ali'ye sevgilerimle" yazıyordu. Çok ince bir davranıştı. O fotoğrafı hala saklıyorum.

Platformu" isimli yeni bir platform daha oluşturduk. Buradaki çalışmalarımızı Sabancı Üniversitesi ile ortak proje olarak yürütüyoruz. Bizim için şu an çok yeni bir konu bu. Prototip üretme çalışmalarımızı çok hızlı bir şekilde gerçekleştireceğimiz bir döneme girdik. Esnek elektronik özellikle gelecekte hayatımızın her alanına girecek bir malzeme. Kumaşların içerisine entegre edilmiş esnek elektroniklerle insan vücudu ile ilgili her türlü bilginin toplanabileceği bir dünyayı konuşuyoruz aslında. Paketlemeden giyilebilir teknolojilere kadar her alana dokunacak bir iş alanı burası. Bu konu ile ilgili çalışmalarımıza devam ediyoruz. Bugün Kordsa, geldiği noktada kord bezi ve iplik üretiminde üretimi gerçekleştirdiği makine teknolojilerini geliştirme yetkinliğine erişmiş bir şirket. Kordsa malzeme şirketi olarak bir dünya devi olma yolunda ilerleyecek. Yaşamdaki mutlu anlarımızdan ilham alarak, yaşamı güçlendirmeye devam edeceğiz.

Continental ile birlikte güçlerinizi birleştirdiğiniz, yeni çevre dostu yapıştırma teknolojisi "CoKoon"dan bahsedebilir misiniz?

Lastik sektörü ile ilgili olarak yaklaşık sekiz yıldır üzerinde çalıştığımız bir proje. Lastik üretiminin başladığı son bir

asırlık döneme baktığımızda, lastiğin içerisinde kullanılan kord bezinin reçetesi hiç değişmedi. 100 yıldır aynı. Kord bezinin üretimi sırasında üç tane temel kimyasal (lateks, resorsinol ve formaldehit) var. Bugüne dek, tekstil güçlendirme malzemelerinde, kauçuk esaslı bileşiklerle güçlü bir yapıştırma sağlamak için resorsinol ve formaldehit olmazsa olmaz kimyasallardı. Bu ikisi de riskli kimyasal durumunda. Son sekiz yıldır yaptığımız çalışmada, 15 binin üzerinde test yaptık. Neticesinde ise CoKoon yapıştırma teknolojisini geliştirdik. Yeni yapıştırma teknolojisi ile bu iki madde olmadan ve üretim ekipmanını değiştirmeden tekstil ve kauçuğu yapıştırmak mümkün.

Sürdürülebilirlik konusunda neler yapıyorsunuz?

Sürdürülebilirlik konusunda, finansal, çevre, insan gibi birden fazla boyutunda projelerimizi yoğun bir şekilde yürütüyoruz. Lastik güçlendirme teknolojilerimiz ile sürtünme direncini azaltarak yakıt tüketimini düşürüyor, kompozit teknolojileri ile daha hafif araçlar üretilmesine katkıda bulunuyoruz. Sürdürülebilir inşaat projeleri için düşük karbon emisyonu salımı ve dayanıklılık özellikleri ile öne çıkan inşaat güçlendirme teknolojileri sunuyoruz. Kordsa olarak "yaşamı güçlendiriyoruz" hedefiyle çıktığımız yolda her adımımızla, her yatırımımızla "sürdürülebilir teknolojiler" üretmeye çalışıyoruz. Emisyon ve diğer atıklarımızı azaltacak temiz teknolojiler geliştirerek, su ve enerji verimliliği için farklı projelere yatırım yapıyoruz. 2017 yılında Türkiye tesisimizde çevresel koruma yatırımlarına 201 bin dolar bütçe ayırdık. Yine aynı yıl malzemelerin yeniden kullanımı sonucu tasarrufumuzun toplamı 1,21 milyon dolar olarak gerçekleşti. Tesislerimizde çıkan atıkların yüzde 100'ünü geri dönüşüm, geri kazanım, yakma ve ulusal yönetmeliklere uygun olarak uzaklaştırma yöntemleriyle bertaraf ediyoruz. ■