

Kordsa, iki yeni iş kolu yarattı

%25 agresif büyüme hedefliyor

Sabancı Holding'in amiral gemilerinden **Kordsa**, kendi ana alanı kord bezi teknolojilerinde, global müşterilerine odaklı üretimle, dünyada önemli bir noktaya geldi... Şimdilerde kendisi için '**makine üreten makineler**' yapıyor. Diğer yandan ulaştığı bu teknoloji birikimiyle, sektörünün içinde geliştirdiği farklı ürünlerle 2 yeni iş kolu birden yarattı. Öyle ki bu teknolojilerle

lastikteki yüzde 3-4 rutin büyümeye karşın, yeni ürünlerle 5 yılda yüzde 25 agresif büyüme hedefi koydu... Bu yeni teknolojilerden biri otomobilden uçak sanayiine geleceğin ürünü olarak görülen 'kompozit'... Diğeri daha çok inşaat altyapı projelerinde örgü demir ya da tel yerine kullanılan bir tür elyaf dokuma... **Kordsa**'nın yeni CEO'su **Ali Çalışkan**'dan dinledim...

VOLKAN AKI İLE İŞ'TEN SOHBETLER

volkan.aki@dunya.com

Son günlerde gerçekten güzel şirketlerle bir araya geliyorum ve bunları sırayla yazacağım bu birkaç hafta içinde... İşte bunlardan ilki **Kordsa**... Aslında teknolojik gelişim ve globalleşme stratejileri örnek olabilecek nitelikte. **Kordsa**'nın başında nisan ayından beri yeni CEO Ali Çalışkan var. Evet CEO olarak yeni belki ama yıllardır **Kordsa**'da çalışan globalleşme sürecinde adım adım bulunmuş bir yönetici. Mühendis kökenli ama son görevleri daha çok operasyonel olmuş. Hemen buradan başladık, çünkü merkezi yönetim yapısından, hibrit merkezi-bölge yönetim yapısına geçtiklerini söyledik. Değişime direnmeden dönüşebilmek önemli... Ali Çalışkan şöyle diyor: "Her modelin baktığınızda kendi içinde artıları eksileri var. Merkezi yapıya döndüğünüz zaman bölgedeki kararların ve dinamizmin hızlandırılabilmesi ve pazar dinamiklerine cevap vermede zafiyetler oluşabiliyor. Merkezi yapıdan kısmi merkezi dediğimiz ama bölgesel ağırlıklı yapıya geçişimizin en büyük nedeni bu aslında... Bu ne yaptı o bölgedeki yönetime... Biraz daha özgürlük tanıdı ve kendi içinde bulunduğu dinamikleri yönetebilmesine imkân sağladı. Şirketin, kar ve zarar dahil kendi sorumluluğunu taşıyacağı bir yapıya dönmesi, hızlı büyümesini ve bölgedeki fırsatları yakalamasını daha etkin şekilde gerçekleştirmek için ortam yarattı."

İKİ YENİ SEKTÖR DOĞDU

CEO Ali Çalışkan, "**Kordsa** kendine yaşamı güçlendiren şirket olarak bakıyor" diyor. Bu bakış altında yenilikleri doğuruyor: "Bizim şu anda 3 ana sektörümüz var ve bu tanım aslında lastik üretimiyi de kapsıyor, şimdi hem kompozit teknolojilerinde, hem de inşaat teknolojileri konusunda yaptığımız geliştirmelerle birlikte, bu iki iş kolunda da yaşamı güçlendiriyor. 42 yıllık bir geçmişi olan **Kordsa**, gerçekten kendi sektörü içerisinde çok güçlü bir know-how birikimine sahip. **Kordsa** olarak bir sentetik elyafın nasıl üretilmesi gerektiğini düşünmesinden en önemli noktayı kaplamasına çok iyi biliyoruz. Kord bezi bugün standart bir ürün değil. Çünkü her müşterinin talebi farklı ve biz her müşterinin isteğine göre üretim yapmak zorundayız. Ama bunu yaparken de müşterinin teknolojileriyle birlikte kendi teknolojilerimizi geliştirmeyi de etkin şekilde başardık. Dolayısıyla kaplama teknolojilerinde geldiğimiz bu nokta, sahip olduğumuz teknolojik yetkinlik, diğer yeni iş kollarını yaratmamızda en büyük etken oldu. Bunlar kompozit



LASTİKTE HEDEF UZAKDOĞU MARKALARI

Yenileri dışında ana alanlarla ilgili Ali Çalışkan şunları anlatıyor: "Ana sektörümüz lastik ve kord bezinde büyüme trendlerine bakarsak yıllık bazda yüzde 2-3'ler seviyesinde. Bizim 5 yıllık planımız çok agresif bir plan. Bunda neye inanıyoruz. Sizin de bahsettiğiniz gibi **Kordsa**'nın teknoloji birikimleri ve know-how'uyla lastik pazarına da sunacağımız yeni ürünlerle birlikte biz bu büyümeyi gerçekleştireceğimizi düşünüyoruz. Bunu gerçekleştirme adına biz lastik sektöründe segmentasyon bazlı bir strateji takip ediyoruz. Global markaların

oluşturduğu müşteri grubumuz var. Bunlar büyük global lastikçilerden oluşuyor ve satışımızın da yüzde 60'ını kapsıyor. Buradaki büyümenin yüzde 2-3 olacağını düşünüyoruz. İkinci grup daha çok Asya kaynaklı müşterilerimiz. Lastik grubundaki esas büyümeyi burada gerçekleştireceğiz. Bu ikinci gruptaki üreticiler birinci gruptaki markaları zorluyor. Bunlar Kore, Çin, Hindistan'dan gelen üreticiler. Bu müşteri portföyündeki büyüme hedefimiz yüzde 10'ların üzerinde."

ÜRETENİ ÜRETMEN MAKİNELER YAPIYOR

Kordsa CEO'su Ali Çalışkan benim Türkiye ve şirketlerin rekabeti için çok önemsedim bir konudan bahsediyor: "Sizin geçtiğimiz günlerde bir röportajınızda vardı. 'Üreteni üreten makineleri üretmek'. İşte **Kordsa** artık bu seviyede bir şirket. **Kordsa**'nın güçlü kasları içinde kendi makine teknolojisini geliştirme kabiliyeti var. Bugün biz iplik üretim makinelerimizi kendimiz tasarlayıp üretebilecek kapasiteye ulaşmış durumdayız. Önemli olan burada know-how'u yaratabilmek yoksa makine fabrikası kurmak değil. Teknolojiyi yarattıktan sonra üretmek kolay... Bizim bunları yaptığımız örneklerimiz var artık. En son İzmir'de kurduğumuz kapasite

artış projemizdeki iplik üretim, 'spinning' makinemiz tamamen kendi projelendirdiğimiz bir makine... Aynı şekilde kord bezi pazarı aslında tutucu bir pazar. Kaplama ya da terbiye makinesi çıktığı günden beri değişmeyen bir teknoloji ve biz bugün **Kordsa** olarak yeni bir tanımla 40 metre yüksekliğinde 1000 metre parkuru olan bir makineyi aynı işleri yapacak şekilde 8 metre yükseklikte ve farklı teknolojiler kullanarak kord bezi üreten makineyi üreterek, şu an tesislerimize kurduk. Geçmişte bir makine için 15 milyon dolarlık yatırım yapmak gerekirken bu yeni makine ile 5 milyon dolarlık yatırım yeterli oluyor. Makine üreten makineleri üretir hale geldik kısaca..."

teknolojileri ki işin içinde yine dokuma ve kaplama teknolojileri var. Artı inşaatı güçlendirme tarafında ortaya koyduğumuz, geliştirdiğimiz elyafın da temelinde bu teknolojiler var."

YENİ DÜNYANIN TEDARİKÇİSİ

Öncelikle kompozitten başlayalım, Ali Çalışkan şöyle anlatıyor: "Geleceğin ürünü olarak gösterilen bu alan havacılıktan otomotiv ve denizcilikten spor ürünlerine

da hangi sektördeyse oraya gidiyor. Zaten yetkin olduğumuz bu alanlardan biz kompozite ulaşmış olduk. Şimdilik otomotiv ve uçak sanayi gibi sektörlerde özel alanlarda kullanılan kompozitin ileride pek çok alanda standart ürün haline geleceğini düşünüyoruz. Biz şu anda 5 yıllık planlarımızı sunma aşamasındayız. Bu süreçte genel anlamda baktığımızda bizim amacımız organik yapıyla birlikte, yeni ürünleri de dahil ettiğimiz yapılanma içinde 5 yılda yüzde 20-25 büyümeyi gerçekleştirmek istiyoruz."

İNORGANİK BÜYÜME OLABİLİR

Hedefleri agresif bulduğumu söyleyince, Ali Çalışkan bunu doğruluyor. "Yeni ürünler olmasa olmazdı" diyor. Çünkü lastikteki büyüme 'rutin' kabul edilebilir aslında. Burada şunlara dikkat çekiyor Çalışkan: "5 yıllık plan içinde kompozit sektöründeki amacımız cironun yüzde 20 seviyesine ulaşmak. Bu çok ciddi bir hedef... İnşaat sektöründeki büyümemiz biraz daha düşük seviyelerde olacaktır. Çünkü buradaki üretimlerimiz sektörün tümünü kapsayacak teknolojik ürünler değil. Pazardaki taşıyıcı elemanlar dışında kalan altyapı elemanlarında, tünel, yol gibi güçlendirici olarak kullanılan bir sentetik elyaf geliştirdik. Bu ürünler bugün neyin alternatifi oluyor dersiniz, örme çöklere benzer hasır çeliklerin, tellerin yerine kullanılıyor. Bu ürün, bu iki malzemenin yerini almaya çalışıyor. O nedenle büyüme trendi çok hızlı olmayabilir. Fakat yine de biz 5 yıllık plan içinde baktığımızda 20 milyon dolar gibi bir ciroya ulaşma hedefiyle stratejilerimizi geliştiriyoruz. Burada global iş birlikleriyle daha da yukarı çıkabiliriz. Tüm bu alanlarda büyüme oranlarımız organik büyümeye göre planlanıyor. Ancak yaratabileceğimiz fırsatlar doğrultusunda, inorganik büyüme yani satın almalarla olabilecek büyümeler de bir opsiyon olarak önümüzde duruyor."