

tı, ancak hala Michelin gibi bugün de kord bezi üretimini kendi bünyesinde tutan markalar var.

Kordsa'nın dönüşüm hikayesinde organik büyümenin dolayısıyla Ar-Ge'nin payı da çok büyük. Kordsa, 90'lı yıllarda Ar-Ge çalışmalarına başlayan bir şirket. Şu anda Türkiye'de iki Ar-Ge merkezimiz var. İlki kord bezi ve inşaat güçlendirme malzemeleri üzerinde çalışmalarını yürüten merkezimiz İzmit fabrikamızın içinde yer alıyor. İkinci Ar-Ge merkezimiz ise ana idare merkezimizin de bulunduğu şu anda teknopark mükemmeliyet merkezimizin içinde kompozit teknolojileri üzerine çalışıyor. Açık inovasyon çalışmalarımızı bu iki merkezde yürütüyoruz.

Teknoloji ve Ar-Ge çalışmalarındaki 40 yıllık birikimimizle Kordsa da belli konularda know how birikimi çok güçlü hale geldi. 2010'lu yıllarda Kordsa'nın mevcut yetkinlikleriyle ve Ar-Ge gücüyle gelecekte hangi iş alanlarında olmamız gerektiği konusunda bir strateji çalışması yaptık. Bunun sonucunda yeni 2 iş alanı önümüze çıktı. Bunlardan biri kompozit diğeryse inşaat güçlendirme iş alanımız oldu.

- Neden bu iş alanları seçildi?
- Kompozit aslında yeni bir malzeme değil hayatımızda uzun yıllardan beri var. Çünkü

KORDSA'NIN BÜYÜME STRATEJİSİ

1 Yaptığımız strateji çalışması sonucunda önümüze yeni 2 iş alanı çıktı; Kompozit ve İnşaat güçlendirme.

2 "Hafif kompozit" kullanımı otomotiv, havacılık, raylı sistemler ve rüzgar türbinlerinde artacak. Bu nedenle 4 şirket satın aldık.

3 Otomotiv sektörü son 1 yıl hariç ortalama yılda yüzde 2,5-3 civarında büyüdü. Lastik ve kord bezi de yılda yüzde 3 büyüyor.

4 Kompozitin büyümesi yüzde 5-6. Havacılık gibi niş alanlarda büyümeler yüzde 800-900'lere ulaşiyor.

5 Kordsa, kompozitte organik ve inorganik büyüme stratejisiyle, yeni şirket alma fırsatlarını takibe devam edecek.

6 Kompozitte, uzay ve ana iş kolumuz da dahil büyüme hedefliyoruz yeni bir iş alanı daha yaratıyoruz.

7 Ciroda ilk 6 ayda kompozitin payı yüzde 13, kord bezinde ise yüzde 84. İnşaat gibi yeni malzemelerin payı yüzde 3.

8 Hedefimiz yeni büyüme alanımız kompozitin cirodaki payını 3-5 yıllık dönemde yüzde 50 seviyesine getirmek.

9 2019'da dolar olarak yüzde 10-15 büyüme hedefimiz var. Amacımız milyar doları ciroyu aşmak.

10 Önümüzdeki 3-5 yılda ikinci bir Kordsa yaratma yolunda stratejik inisiyatiflerimizle ilerlemeye devam edeceğiz.

lastiğin kendisi de en önemli kompozit malzemelerden biri. Kompozit birden fazla malzeme farklı yapılarda bir araya getirip yeni bir malzeme olarak ortaya çıkıyor. Naylon 66 ve polyester iplik kord bezi üretiminde kullandığımız ana malzemelerimiz. Araba lastiklerinde her 3 lastikten birinde, uçak lastiklerindeyse her 3 lastiğin 2'sinde bizim malzememiz var. Çünkü uçak lastikleri sanayisi çok daha ileri bir teknoloji ve bununla ilgili onaylanmış tedarikçi sayısı çok sınırlı. Şu anda bunların en büyüğü Kordsa. Şu anda hem dünyadaki global oyunculara hem bölgesel ve yerel oyuncuların tamamına kord bezi veren bir şirketiz. Global oyuncu dediğimiz zaman 6 büyük müşterimiz var. Bunlar Michelin, Continental, Bridgestone, Goodyear, Pirelli ve Sumitomo. Lastik sektöründe stratejimiz "Müşterimiz neredeyse biz oradayız" felsefesi üzerine kurulu. Bu mantıkla büyüme stratejimizi uyguluyoruz. Kord bezi üretimimizin yüzde 65-70'i bu 6 büyük oyuncuya gidiyor.

Otomotiv sektöründe kompozit çok kullanılıyor. Kompozit aracı hafifletiyor, performansını artırıyor, karbon ayak izini iyileştiriyor. Havacılık sektöründe Boeing 787 dreamliner modelinde yeni dokuma malzemelerimiz kullanıldı. Amerika'da geçen yıl satın almasını yaptığımız iki şirketimizin tedarik zinciri içinde olduğu ana proje ve bu uçakların şu anda yüzde 52'si kompozit malzemedan yapılmış durumda.

Airbus'un A 350 modelinde de bu malzeme kullanıldı. Bu iki model uçak şu anda dünyada sivil havacılıkta var olan uçaklar içinde yüzde 50'nin üzerindeki kompozit madde kullanımıyla kompozit malzemenin en fazla kullanıldığı uçaklar. Kanatlarından ana taşıyıcılarına, zeminden iç düzenleyicilerine kadar uçakta pek çok yerde kullanılıyor.

Kompozitin büyümesi yüzde 5-6. Havacılık gibi daha niş alanlara baktığınızda oradaki büyümeler çok daha fazla. Havacılık sektöründeki büyümeler yüzde 800-900'lerde. Kompozitteki büyüme fırsatları bizim için çok daha fazla.

● Satın almaların arkası gelecek mi?

■ 2012 ve 2016'da tekrar bir gözden geçirme yaptık. O çalışmamızın çıktısı içinde 1.000'in üzerinde potansiyel şirketle karşı karşıyayken son 4 yılda yaptığımız çalışmalarla bunları eleme sürecinden geçirek en son 39'a düşürdük. 39 şirket içinden de 8'e düşürerek satın alma yaptık.

Kordsa, kompozit iş alanında hem organik hem inorganik büyüme stratejisiyle hareket etmeye devam edecek. Kompozit tedarik zincirinde hedeflediğimiz bir alan var. Bu alanda odak noktamızı ilerletiyoruz.