



Yavuz Ailesi 100 yıldan uzun süredir ticaret yapıyor. Bugüne kadar ticaretin birçok farklı alanıyla ilgilenen aile, 1990 yılından itibaren de alüminyum sektöründe faaliyet gösteriyor. 6'ncı kuşaktan 3 kuzen Samet, Safa ve Gökhan Yavuz tarafından kurulan Asaş, kuruluşundan itibaren hızlı bir büyüme performansı sergiledi. Büyümenin itici gücünü de birbiriyle sinerji yaratacak farklı alanlara yatırım yapılması oluşturdu. Örneğin 1997'de PVC kapı pencere, 2005'te alüminyum kompozit panel, 2008 yılında alüminyum ve PVC panjur sis-

temlerine giriş yapıldı. 2014 yılında alüminyum hadde üretimine başlanması da büyümede yine önemli bir kırılım noktası oluşturdu.

Asaş, bugün 5 farklı alandaki üretim gücüyle sektörünün en büyük şirketlerinden. Toplam 2 bin 300 kişi istidam eden şirket, 2017'yi de 1,7 milyar TL'lik satışla kapattı. Son yıllarda 300 milyon doların üzerinde yatırım yaptıklarını belirten Asaş Yönetim Kurulu Başkanı Gökhan Yavuz, gelecek 5 yılda da benzer oranda yatırım yapabileceklerini ifade ediyor. "2018'de reel olarak yüzde 25 büyümeyi hedefliyoruz. Bu büyümeyi sürekli hale getirip 5 yıl içinde Türkiye'de sanayi

“HEDEFİMİZ

İLK
25'E

GİRMEK”

Asas Alüminyum, sektörün önde gelen şirketlerinden biri... Yavuz Ailesi'nin 6'ncı kuşağından, 3 kuzen tarafından kuruldu. 2003 yılında Capital 500'e girdi, 2016'da 155'inci sıraya kadar yükseldi. Şirketin yönetim kurulu başkanı GÖKHAN YAVUZ, 2017'yi 1,7 milyar TL ile kapattıkları, önümüzdeki yıllarda da daha üst sıralara çıkacaklarını söylüyor. Gelecek 5 yılda büyük yatırımlar yapacaklarını, ortalama yüzde 25 büyüme rakamını yakalayacaklarını paylaşıyor ve ekliyor: “Bu büyüme temposuyla Türkiye'nin sanayi şirketleri arasında ilk 25'e girmeyi planlıyoruz.”

HANDE YAVUZ ÇALIK • hyavuz@capital.com.tr

şirketleri içinde ilk 25 şirket içinde olmayı planlıyoruz” diye konuşuyor.

Asaş Yönetim Kurulu Başkanı Gökhan Yavuz ile şirketini ve büyüme planlarını konuştuk.

● Öncelikle Asaş'ın kuruluş hikayesinden bahsedermisiniz?

■ 100 yıldan uzun süredir ticaret yapan bir aileyiz. Osmanlı döneminden kalan ticaret tabellarımız ve vergi belgelerimiz var. Biz 6'ncı kuşağız. 1992'nin sonunda alüminyum ekstrüzyon, 1997'de PVC kapı pencere profil ekstrüzyon, 2005'te alüminyum kompozit panel, 2008'de alüminyum ve PVC panjur sistemleri ve 2014'te

de en son gerçekleştirdiğimiz alüminyum hadde tesislerinin üretimine başladık. Ürün gamımızı çeşitlendirerek devam edeceğiz. Bu yıl yeni yatırımlarla daha da büyüyeceğiz.

● Üretimizi nerede yapıyorsunuz?

■ 1990'da Gebze'de üretime başladık. 1992'de gelişen büyümeler sonucunda kaldığımız mevcut tesise sığamayacağımızı öngörerek 1997'den itibaren Adapazarı Akyazı'ya taşındık. 2017 sonunda alüminyum ekstrüzyon üretim birimi 50 bin tonun üzerinde, alüminyum hadde üretim birimi 60 bin tonun üzerinde üretim yaptı. Alüminyum kompozit panel üretim birimi yaklaşık 6 milyon metrekare, PVC ve panjur bölümümüz ise 20 bin tonun üzerinde üretim gerçekleştirdi.

● Bugün sektördeki konumunuz nedir?

■ Bugün yaklaşık 700 bin metrekaresi açık alan 300 bin metrekaresi de kapalı alan olmak üzere 2 bin 300 kişinin çalıştığı bir şirket haline geldik. 2017'yi de 1,7 milyar TL'lik satışla kapattık. Yaklaşık yüzde 35-40 nominal oranda büyüdük. Alüminyum ekstrüzyonda ve alüminyum kompozit panel üretiminde şu anda pazar lideriyiz. Haddede ikinci büyük oyuncuyuz. PVC'de ilk 5 şirket içindeyiz. Panjurda en büyük oyuncuların biriyiz. Yani tek tek baktığımızda genel olarak ya birinci ya ikinci konumdayız.

Birileriyle yarışarak değil kendi içimizde nasıl büyüyeceğimize odaklanarak yol alıyoruz.

● Bu büyüklüğe gelene kadar en önemli dönüm noktalarınız neler oldu?

KURUMSALLAŞMAK KAÇINILMAZ

DÖNÜŞÜMLÜ BAŞKANLIK

1990 yılında ailemizden aldığımız destekle Samet, Safa ve Gökhan Yavuz olarak yönetimi oluşan Asaş Alüminyum şirketini kurduk. Yönetim kurulu başkanlığını 2 yıllık periyotlarla dönüşümlü olarak üstleniyoruz ve 2018 yılında bu görevi ben yürüteceğim. Asaş yüzde 100 aile şirketi. Şirket büyüdükçe kurumsallaşmak kaçınılmaz oluyor.

"BURADA DURMAYACAK"

Biz 3 kişi de olsak şirketin bu hızlı büyümesine doğru orantılı olarak mutlaka aile ile beraber profesyonellerin de içinde olduğu bir kurumsal yapı oluşturuyoruz. Yeni yönetim yapısıyla büyümesi ve gelişimi daha güvenli şirket yaratmak istiyoruz. Son 3-4 yıldır kurumsallaşma adına çalışmalarımız devam ediyor. Büyük ölçüde belli noktalara geldik ama bu durmayacak devam edecek. En iyi noktaya gelene kadar profesyonellerden yardım almaya, onlarla beraber çalışmaya devam edeceğiz.

YENİ DÖNEM HEDEFİNDE NE VAR?

1 Capital500'e ilk kez 2003'te 384'üncü sırada girdik ve 2016 verileriyle 155'inci sıradayız.

2 2017'yi de 1,7 milyar TL'lik ciroyla tamamladık. Bu bizi daha üst sıralara taşıyor.

3 Alüminyum ekstrüzyonda ve alüminyum kompozit panel üretiminde şu anda pazar lideriyiz.

4 Haddede ikinci büyük oyuncuyuz. PVC'de ilk 5 şirket içindeyiz. Panjurda en büyük oyuncuların biriyiz.

5 Üretimimizin yüzde 35'ini ihraç ediyoruz. Ana hedefimiz birkaç yılda yüzde 45'e çıkarmak.

6 Son 5-6 yılda 300 milyon dolar civarı yatırım yaptık. Gelecek 5 yılda aynı düzeyde yatırım yapabiliriz.

7 15 yılda her yıl dolar bazında yüzde 25 oranında büyüyerek bugünlere geldik.

8 Büyümeyi devam ettirip 5 yıl içinde ilk 25 sanayi şirketi içinde olmayı planlıyoruz.

■ Biz bu işe çok mütevazı tonajlar ve bütçelerle başlamıştık. Zaman içinde piyasanın ihtiyacına yönelik ürün gamımızı ve üretim hacmimizi genişlettik. Alüminyum ekstrüzyon yatırımı büyümümüzde itici güç oldu. Bunu PVC kapı pencere sistemleriyle destekledik. Amacımız da bu iki iş kolundan bir sinerji yaratmaktı. Türkiye’de ilk defa kompozit paneli üreten şirket olduk. Devamında PVC ve alüminyum panjur sistemlerine girdik. Alüminyum hadde üretim kararı aldığımızda, ana düşüncelerimizden biri kendi üretimini yaptığımız alüminyum kompozit paneli için levha üretmekti. Böylece bugün hem levha hem alüminyum folyo ürünlerine yönelik yatırımımızı gerçekleştirdik.

● Gelirlerinizin bu işlere dağılımı nedir?

■ 2017 sonunda alüminyum ekstrüzyon ile alüminyum hadde işimiz ciro anlamında da başa baş noktaya geldi. Ama 2018’de alüminyum hadde yatırımlarının satışa dönüşmesiyle en büyük ciroya ulaşacağımızı öngörüyoruz. Alüminyum hadde üretimimizin yüzde 70’ini ihraç ediyoruz. Asaş’ın cirosunun yüzde 70’ini alüminyum ekstrüzyon ve hadde, yüzde 30’unu PVC kapı ve pencere ile alüminyum kompozit panel oluşturuyor.

● İhracattaki konumunuz nedir?

■ Üretimimizin yüzde 35’ini ihraç ediyoruz. Ana hedeflerimiz biri de ihracatı birkaç yıl içerisinde yüzde 45’e çıkarmak. 6 kıtada yaklaşık 80

ülkeye ihracat yapıyoruz. Son dönemde Kuzey Amerika’ya olan ilgimiz arttı. 2017’de özellikle alüminyum levha ve folyo ürünleriyle o bölgeye de satışlarımız başladı. Amacımız 2018’de Kuzey Amerika bölgesinde de büyümek.

● Sektörünüzde nasıl bir rekabet var, kendinizi nasıl konumlandırıyorsunuz?

Üretimini yaptığımız 5 konuda da yoğun rekabet içerisindeyiz. Amacımız her zaman en iyi kaliteyi en iyi verimlilikle üretebilmek. Ayrıca üretimini yaptığımız konularda amacımız sadece Türkiye’ye yönelik değil tüm dünyaya satılabilecek ürünler üretebilmek. Yatırımımızı çok daha düşük seviyelerde tutabilirdik ama en kaliteli ve en verimli ürünü seçerek pazarda ön plana çıkmayı hedefledik ve bunu da başardığımızı sanıyorum. Örneğin alüminyum ekstrüzyonda en büyük ve en geniş kesitli profilleri üretebilmek kabiliyetine sahip olmak için Türkiye’nin en büyük presinin yatırımını yaptık. Ayrıca ilk dik boya tesisini kurduk. Ulaşım sektörünün talep ettiği IRIS sertifikasına sahip olduk. 2005 yılında alüminyum kompozit panel tesisini kurmadan önce 2-3 kat fiyatla ithal edilmekte olan ürünleri Türkiye’de ilk defa üretmeye başladık. PVC kapı pencere olarak Avrupa’nın özel ürünlerini ilk Türkiye’de üreterek ihracat avantajı sağladık. Alüminyum hadde tesisimizle 2.200 mm levha üretimini ve boyamasını yaparak Türkiye’de ilk Avrupa’da çok az sayıda bu özelliklerde üretim yapabilen şirketlerden biri olduk. Daha birçok ilkimiz var.

● Ne kadarlık bir yatırım yaptınız?

■ Son 5-6 yılda 300 milyon doların üzerinde bir yatırım yaptık. Gelecek 5 yılda benzer oranda yatırım yapılabilir ama genel dünya ekonomik görünümü çok önemli bir etken olacak.

● Yeni yatırım planlarınızda neler var?

■ Bundan sonra da Türkiye’de üretilmeyen yurt dışına bağımlı olduğumuz ürünleri üretmek istiyoruz. Bugünlerde çok önemli stratejik bir alana girmek üzereyiz. Bu yatırım da Türkiye’de ilk olacak. Belki de Avrupa’nın da en önemli, en büyük tesislerinden biri haline gelecek.

● Yıllık nasıl bir büyüme temponuz var?

■ Biz riskli yatırımlarla büyümeye uzak duran bir şirketiz. Buna karşın son 15 yılda her yıl dolar bazında yüzde 25 oranında büyüyerek bugünlere geldik.

● 2018 sizin açınızdan nasıl bir yıl olur?

■ Asaş olarak 2018’de reel olarak yüzde 20-25 arasında büyüme öngörüyoruz. Ekonomik verilerin gelişimine göre büyüme oranları değişebilir ama ihracatımızı artırarak yeni ürünler ve satış aktivitelerimizle büyüme oranımızı yük-

“CERN’DE BİR AR-GE PROJEMİZ VAR”

SEKTÖRÜN İLK AR-GE’Sİ

AR-GE harcaması olarak, İSO’da 250 AR-GE merkezi içinde şu anda 86’ncı sıradayız. 80’e yakın mühendis ve üst düzey yöneticimiz var. Ayrıca kendi sektöründe ilk AR-GE merkezi olan şirketiz. AR-GE cirodan yaklaşık yüzde 0,9 pay alıyor. 2021 yılında bunu yaklaşık yüzde 3’ler seviyesine kadar çıkarmayı hedefliyoruz. CERN de kazandığımız ihale de bir AR-GE projesi.

CİDDİ ÖN ELEME

CERN ihalelerine katılmak isteyen şirketler ciddi bir ön elemenden geçiyor. Kalite belgeleri, geçmiş projeleri ve birlikte çalıştıkları şirketlerle ilgili referansları sorguluyor. Asaş’ın kazandığı ilk ihale: CERN’ün ikinci büyük hızlandırıcısı olan Super Proton Senkrotonunda (SPS) yer alan radyo frekans koaksiyal kablo takımları ile güç yükselteçleri arasındaki hatlarda kullanılacak olan özel imalat alüminyum borular hakkındaydı. İkinci ihalenin konusu ise kozmik ve nadir yeraltı sinyallerinin görüntülenmesi projesi (ICARUS) kapsamında T-600 detektöründe soğutma kalkanı olarak kullanılacak alüminyum panelleri oldu.

sek tutuyoruz. Özellikle 2018 yılında alüminyum haddede yüzde 100 kapasite artırımı ile buradaki büyümemiz sektör büyümesinin çok üzerinde olacak.

● Bulduğunuz sektör dışında farklı alanlara da yatırım planınız var mı?

■ Üretimiz olan alüminyum kapı-pencere ve giydirme cephe sistemleri, PVC kapı ve pencere sistemleri, alüminyum kompozit panel ve alüminyum panjur sistemleri birbiriyle sinerji yaratacak ürünler. Müşterilerimize bu 4 gruptaki ürünlerimizin satışını yapabiliyoruz.

İnşaat sektörünün dışında alüminyum ekstrüzyon endüstri ürünleri özellikle raylı sistemler, raylı taşımacılık, otomotiv alanında ürünler ve birçok sanayi ürünü yüksek oranda üretimimiz içerisinde yer alıyor. Özellikle alüminyum hadde yatırımımızla ürün çeşitliliğimizi inşaat sektörünün dışına taşıdık.

Bunun dışında şirket olarak sadece yatırım yaparak değil başka birlikteliklerle de büyümeyi düşünüyoruz. Satın alma, ortaklık olabilir, başka ülkelerde faaliyet gösterme, depo açma, satış birimleri oluşturma gibi çalışmalara başlayacağız.

● Önümüzdeki dönemde yatırım ajandanızda neler olacak?

■ Endüstri 4.0 konusuna çok ama çok önem veriyoruz. Şu anda başlamış olduğumuz bazı

projelerimiz var ve tüm fabrikayı bu akıllı üretim sistemine getirebilmek için devam eden, bitmeye yakın projelerimiz var. 2014'ten itibaren SAP sisteminin uygulamasına başladık. 2014'te yassı mamulleri üreten fabrikamızda üretim yönetim sistemleri planlama çizelge yazılım projeleri başlatıldı, 2017'de canlı kullanıma geçildi. Bu proje rota oluşturan ve otomatik olarak bu rotaları takip edip anlık olarak üretim siparişlerinin izlenmesini sağlayan Türkiye'de ilk Avrupa'da ise sayılı projelerden biri oldu. Grubun "Dijital Dönüşüm Yolculuğu-Akıllı Fabrikalar Adımı" olarak adlandırdığı bu tür projeler kalan diğer işletmelerimiz olan PVC, ekstrüzyon ve kompozit panel fabrikalarımız için de bu yıl başladı. Müşteri deneyimini yönetmek için bulut bir servis olarak CRM sistemini hizmete almayı, ileri düzey analitikler yapmak için de iş zekası ve büyük veri altyapısına yönelik yatırımlar yapmayı planlıyoruz.

● Gelecek 5 yıl hedeflerinden bahseder misiniz? Şirketi nereye taşımak istiyorsunuz?

■ Her bölümümüzde yeni yatırımlarla büyümeyi hedefliyoruz. Belki bunların içinde alüminyum hadde daha hızlı büyüyecek. Tüm iş birimlerimiz 2018'de reel olarak yüzde 25 büyümeyi hedefliyoruz. 5 yıl içinde de Türkiye'de sanayi şirketleri arasında ilk 25 şirket içinde olmayı planlıyoruz. 📌

"YENİ ÜRÜN GAMINA DOĞRU İLERLİYORUZ"

FARKLI BİR YATIRIM

2014'te hadde ve alüminyum levha yatırımına girdik. Hadde yatırımı bizim şu anda bulunduğumuz sektörler içinde farklı bir yatırım. Üretimimizin yüzde 20'sini biz kendimiz kullanıyoruz. 60 bin tona başladığımız hadde yatırımımız, bizi hem ihracata hem ambalaj ve otomotiv sektörüne yöneltti. Bu sayede biz inşaat ve inşaat dışı türevlerinden çıkmaya başladık.

CAPITAL500 PERFORMANSI

2016'da aldığımız yeni yatırım kararıyla kapasiteyi 120-130 bin tona çıkararak aslında daha çok ambalaj ve otomotiv sektörlerine ve yüzde 70'i ihracat olacak şekilde bir ürün gamına doğru ilerliyoruz. Tabii ki inşaat sektörü de bizim için çok önemli orada da devam edeceğiz. Belki farklı ürünlerle de genişleyebiliriz.

YATIRIM YILI OLACAK

2018, bizim için tekrar yatırım yılı olacak. Belki 2019'da gelişmelere göre tekrar hadde ve alüminyum levha ile ilgili bir yatırım kararı daha alabiliriz. Capital500'e ilk kez 2003 yılında 384'üncü sırada girdik ve 2016 sonu verilerimizle şu an 155'inci sıradayız. 2017 yılı verileri ile daha üst sıralara çıkacağımızı düşünüyoruz.

