



# Kardemir Röportajı

## Özgür ÖGE- Kardemir Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü

### Şirketinizin gelişimini sizden biraz dinleyelim mi? Bugüne kadar şirketinizdeki önemli gelişmeler nelerdi?

Türkiye'nin ilk entegre demir çelik fabrikası olarak temellerimiz Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün ulusal sanayileşme hamlelerinden birisi olarak dönemin Başbakanı İsmet İnönü tarafından 3 Nisan 1937 tarihinde atıldı. 10 Eylül 1939'da ilk Türk demirini ürettik. Ülkemizin endüstriyel atılımlarına öncülük ederek çok sayıdaki büyük endüstriyel tesisin proje, imalat ve montajını gerçekleştirdik. Bu nedenle Türkiye'de "fabrikalar kuran fabrika" olarak tanındık. 30 Mart 1995'te gerçekleşen özelleştirme sonrasında 2 Milyar \$'ın üzerindeki yatırım harcamasıyla üretim teknolojilerimizi yeniledik. 2007 yılında ray profil haddehanesini devreye alarak bugün Türkiye'nin 72 metre uzunluğunda hızlı tren raylarını üretiyoruz. Bu alanda Türkiye'nin tek milli markasıyız. 2010 yılında üretim kapasitemizi yıllık 1,5 milyon ton sıvı çelikten 3,5 milyona çıkarmak üzere yola çıktık. 2019 yılı sonu itibarıyla teorik olarak 3,5 milyon ton sıvı çelik üretim kapasitesine ulaşmış olacağız. 2015 yılında katma değerli ürün üretimi ve sürdürülebilir kârlılık hedefleri doğrultusunda Çubuk & Kangal Haddehanemizi devreye aldık. Ayrıca, 2019 yılı 2. yarısında devreye girecek Demir Yolu Teker Üretim Tesisi ile Türkiye'nin tek tren tekeri üreticisi konumuna geleceğiz.

### Şirketiniz ve sektörünüzle ilgili büyüme öngörüleriniz ve başlıca büyüme dinamikleri nelerdir?

Sektörümüz yıllık yaklaşık 52,6 milyon ton sıvı çelik üretim kapasitesini haizdir. Ülkemiz ekonomisinde başta inşaat sektörü olmak üzere, beyaz eşya, otomotiv, mobil-

ya, savunma sanayi gibi birçok sektörde yaşanan büyüme neticesinde son 10 yılda toplam kapasitede %54'lük bir artış meydana gelmiştir. Uzun çelik üretiminde Türkiye'nin öncü şirketlerinden olan Kardemir, 2019 senesinde 3,5 milyon ton sıvı çelik üretim kapasitesine ulaşmak üzere yola çıkmıştır. 2019 yılı ve sonrasında, üretim ve satış rakamlarımızda kademeli artışlar devam edecektir. Bildiğiniz üzere 2018 sonu itibarıyla dünyada 8. sırada olduğumuz sektörde ülkelerin korumacılık politikaları tüm hızıyla devam etmektedir. Bu kapsamda Amerika'nın Türkiye'ye uyguladığı %50'lik gümrük tarifesinin yanı sıra Avrupa Birliği'nin ülke bazında koyduğu kotalar ihracat pazarlarındaki rekabet gücümüzü azaltmaktadır. Bu gelişmeler paralelinde sektörümüzle ilgili olarak ekonomik aktivitede ilk çeyrek itibarıyla yaşanan yavaşlama rakamları da kamuoyuna yansımaktadır. Aslında, verilerin her bir çeyrekte bir öncekinden daha iyi gelerek büyümenin yıl sonuna kadar belli bir dengeye ulaşacağını öngörüyoruz. Ülkemiz ekonomisi ve dinamiklerine olan güvenimizi her zaman olduğu gibi korumaya devam ediyoruz. 2019 yılı sonrasında inşaat ve imalat endüstrisinde yaşanacak olumlu gelişmelere paralel sektörün üretim ve satış rakamlarının artış göstereceğini öngörüyoruz.

### Geçen seneki yatırımcı ilişkileri zirvemiz "Türkiye'nin Yeni Hikayesi" temasıyla düzenlendi. Bu hikâyede şirketinizin ev ödevi ne olmalı? Şirketinizin yeni bir hikayesi var mı 2019 için?

Kardemir'in hikayesi aslında "Türkiye'nin Yeni Hikayesi" temasıyla birebir örtüşüyor. Şirketimiz 2010 yılından bu yana yaptığı yaklaşık 1,3 milyar \$ tutarındaki yatırımla sadece kapasitesini artırmakla kalmıyor aynı zamanda

yeni Çubuk & Kangal Haddehanesi ve Demir Yolu Tekerleri yatırımları kapsamında katma değerli ürün üretimi konusunda dev adımlar atmaya devam ediyor. 2019 yılı için yeni hikayemiz öncelikle kapasitede 3,5 milyon ton hedefine ulaşmaktır. Bu yılın 2. yarısında Demiryolu Tekerleri üretimimizi devreye alacağız ve yıllar bazında bu tesisimizden yüksek katma değerle ciddi kârlılıklar elde edeceğiz. Bu tesis tıpkı Ray & Profil Haddehanesinde olduğu gibi sadece rayda değil, demiryolu tekerinde de Türkiye'nin tek milli markası olmamızı sağlayacaktır. Kardemir, 1937 yılında kurulmuş ülkemizin ilk ağır sanayi tesisi olmanın getirmiş olduğu köklü kültürünün yanı sıra yetkin insan kaynağıyla ülkemizin marka değerine değer katmaya devam etmektedir. 2018 yılını ISO verilerine göre 24. sırada tamamlayan kurumumuz, önümüzdeki dönemde ilk etapta ilk 20 arasında olmayı, sonraki yıllarda da kademe kademe daha üst basamaklara çıkmayı hedeflemektedir. Bunları başarırken katma değerli ürün gamını artırmak, yüksek teknolojiye yönelmek ve çevreye duyarlı, insanı ve insan güvenliğini en ön sırada tutan bir şirket olma vizyonuyla sürdürülebilir kâr hedeflerine emin adımlarla ilerlemektedir.



### **Yatırımcı ilişkileri örgütlenmeniz hakkında bilgi alabilir miyiz? Kaç kişiden oluşuyor? Departmanınız kime bağlı olarak çalışıyor?**

Yatırımcı ilişkileri Şefliğimiz biri şef, biri uzman düzeyinde toplam iki kişiden oluşuyor. Bu arkadaşlarımız Finansman ve Yatırımcı ilişkileri Müdürlüğü'ne bağlı olarak çalışıyorlar. Finansman ve Mali İşler Müdürlüğümüz, Mali İşler Koordinatörü'ne (CFO) bağlı olarak çalışır. Yatırımcı ilişkileri kapsamındaki tüm süreçler CFO' muz Sn. Furkan Ünal önderliğinde yürütülmektedir. Tüm raporlamalarımız, pay

sahiplerimize, SPK'ya ve diğer tüm paydaşlara karşı olan sorumluluklarımız, aracı kurum ilişkileri, mevcut ve potansiyel tüm yatırımcılarla olan ilişkilerin yönetimi bu ekibin yönetiminde sürdürülmektedir.

### **Yurt dışı roadshow ve konferans sıklığınız nedir?**

Kardemir için yurt içi ve yurt dışında düzenlenen yatırımcı organizasyonları, yanı sıra yurt dışında çeşitli aracı kurumlar ile birlikte organize ettiğimiz roadshowlar büyük önem arz ediyor. Birinci önceliğimiz bu işin Avrupa'daki merkezi olan Londra. Yılda en az 1 kere Londra roadshow'una katılım göstermek artık neredeyse bizim için bir gelenek haline geldi. Bu rakam dönem dönem konjonktürel birtakım gelişmelere bağlı olarak ikiye de çıkabiliyor. Avrupa'da Almanya, Hollanda, Polonya, Macaristan, Norveç, Estonya gibi ülkelerdeki muhtelif yatırımcıların Türkiye ve Kardemir olarak radarında olduğumuzun farkındayız. Bu ülkelerde de yakın gelecekte birtakım organizasyonlar düzenleyebiliriz. Buralardaki fırsatları önümüzdeki dönemde de değerlendiriyor olacağız. Son olarak Amerika'da da hissedarımız olan büyük fonlar olduğunu, zaman zaman kendilerinin ve başka yüksek varlık değerine sahip fonların da ilgilerinin olduğunu gözlemliyoruz. Masada Amerika ve hatta yeni birtakım gelişmelere bağlı olarak Uzakdoğu fonları da var. Türkiye ve dünyadaki gelişmelere bağlı olarak önümüzdeki günlerde değerlendirmelerimizi yapıp planımızı ona göre şekillendirmiş olacağız.

### **Türkiye'de Yatırımcı ilişkileri mesleğinin gelişimi hakkında ne düşünüyorsunuz? "Yeni hikâyeden" bahsetmişken; sizce yatırımcı ilişkileri mesleğinin yeni hikayesi ne olmalı, mesleğin icrasında neler değişmeli?**

Türkiye'de Yatırımcı ilişkileri mesleği ve kavramının çok eski bir mazisi olmadığını biliyoruz. Halka açık şirket sayısı ve Borsamızın derinliği yönünden baktığımızda hala rakiplerimizin gerisinde olduğumuzun farkındayız. Ancak özellikle son 15-20 yılda, gerek Borsamızın gerekse Yatırımcı ilişkilerinin gelişimi anlamında ciddi yol kat edildiğini düşünüyoruz. Burada TÜYİD'in çok aktif rol aldığını, şirketlerimizin de kurumsallık ve profesyonel yönetim anlayışı anlamında bu tabloya ciddi katkı sağladığını vurgula-

mak gerekir. Dünyada bu işi en iyi icra eden firmaların ayarında bir kalitede yöneten pek çok şirketimiz var ve bunların sayısı günden güne artıyor. Bunu zaman zaman yaptığımız roadshowlar ve muhtelif yabancı yatırımcılarla gerçekleştirdiğimiz toplantılardan rahatlıkla anlayabiliyoruz. Bu durum elbette bizi ziyadesiyle memnun ediyor; ancak hala almamız gereken çok yol var. TÜYİD koordinatörlüğünde daha da çok geliştirmeye olan inancımız tamdır.

Türkiye'nin yeni hikayesi dünyadaki mevcut konjonktürü, içeride ve dışarıdaki birtakım gelişmeleri gözetererek artık daha da farklı ve özgün bir hikâye olmalıdır. Biz genç nüfus, hızlı büyüme, devletin yatırımcıya ve sanayicilere olan desteği, güçlü para ve sermaye piyasaları argümanlarını yıllarca çok iyi kullandık. Ancak son yıllarda farklı bir hikâyeye ihtiyaç duyduğumuz anlaşılıyor. Bunda dünyadaki korumacılık politikalarının ciddi rolü olduğunu düşünüyoruz. Bu bağlamda üretim ekonomisi modelini ön plana çıkararak, ara mal/ eleman kalitesi ve oranında daha da iyi noktalara gelecek, turizmin ve sanayinin desteğiyle cari açığı düşüren, bu sayede istikrarlı bir enflasyon ve faiz döngüsüne girmiş, sürdürülebilir bir büyüme modelini, katma değeri daha yüksek ürünlerle, yüksek teknoloji ve Endüstri 4.0 vizyonuyla yukarı taşıyan bir Türkiye hikayesinin, potansiyeli hala çok yüksek olan ülkemize önemli katkılar sağlayacağını düşünüyoruz. Mesleğimizin icrasında Devletimizin ve STK'larımızın koordinatörlüğünde, ortak bir dil ve politika geliştirerek, hedeflere emin adımlarla ilerliyor olacağımızın altını önemle çizmek gerektiğini, bu konuda her bir kurum ve kuruluşun üzerine düşen görevin fazlasıyla bilincinde olduğunu vurgulamak gerekiyor.

