

## İhracatta yeni nesil yaklaşım



Otomotiv tedarik sanayinin lider kuruluşlarından, İzmir merkezli İnci Holding, Cevdet İnci tarafından 1952’de Nazilli’de küçük bir işletme olarak kuruldu. Ailenin üçüncü kuşak temsilcisi Neşe Gök tarafından yönetilen İnci Holding, 3 bini aşkın çalışanı ve 9 fabrikasıyla otomotiv endüstrisindeki dönüşüme hazırlık yapıyor. Neşe Gök, bu dönüşüme nasıl hazırlandıklarını Fast Company’ye anlattı.

YAZI TALAT YEŞİLOĞLU



**İnci Holding, Türkiye’nin 70 koca yılı deviren köklü aile şirketlerinden biri..** Otomotiv sanayi ağırlıklı çalışan grup, liderlikte “aile üyeleri” modelini uyguluyor. Kardeşler, yönetim kurulu başkanlığını sırayla üstleniyorlar.

Şu andaki Yönetim Kurulu Başkanı Neşe Gök, bu görevi 7 yıldır yürütüyor. Markaları arasında Maxion İnci ve Maxion Jantaş’ta Brezilyalı Maxion Wheels; akü üretiminde de global ortaklıklarla birlikte Japon GS Yuasa ile ortaklıkları var. Ayrıca lojistik hizmeti veren Yüsen İnci Lojistik, otel ekipmanları üretimi yapan İSM Minibar ve çeşitli katma değerli hizmetleri barındıran İncitaş da grubun şirketleri arasında.

Yakın zamanda ise çağın ihtiyaçlarına uygun olarak Vinci Girişim Sermayesi şirketini kurduklarını belirten Neşe Gök, “Teknoloji ve girişim dünyasındaki değişiklikleri bu sayede

“takip ediyor, uyguluyoruz” diye konuşuyor. 2022 yıl sonu çalışan sayısı 3 bin 200 olan grup, 2021 yılında 7 milyar TL ciro elde etmişti. 2022 yıl sonu cirosunun ise 15 milyar TL düzeyinde gerçekleşti. İnci Holding Yönetim Kurulu Başkanı Neşe Gök, daha fazlasını, özellikle ihracat, tedarik zinciri ve yeni yatırım alanları konularını Fast Company dergisiyle paylaştı:

### İHRACATTA 44 YILIN KARNESİ

Biz son 10 yılda hep enflasyonun üzerinde büyüme gerçekleştiriyoruz. Büyümemiz euro bazında yüzde 6 ila 10 arasında oluyor. İhracatın üretim içindeki payı ise yüzde 60-70 aralığında değişiyor. İlk ihracatımızı ağır vasıtalar için çelik jant üretimi yapan Jantaş üzerinden 1979’da yapmıştık. 90’lardan sonra da özellikle yüzde 50’nin üstünde ihracat olması stratejik önceliğimiz haline geldi. Üretimimizin yüzde 60’ını 100’ün üzerinde ülkeye ihraç ediyor, Türkiye ekonomisi için değer yaratıyoruz. Hizmet verdiğimiz sektörler sürdürülebilirlik, dijitalleşme gibi trendlerin etkisiyle çok hızlı bir değişim ve dönüşüm içerisinde. Dolayısıyla ürünlerimizi de bu değişim ve dönüşüme uygun olarak sürekli güncelliyoruz.

### ORTAKLARLA BÜYÜME STRATEJİMİZ

Otomotiv, fiyat rekabetine çok daha açık bir sektör. Ama bizim jant grubu şirketlerimiz neredeyse yüzde 90 oranında OEM’ler ile çalışıyor. OEM ile çalışmak çok böyle planlı ve disiplinli bir çalışmayı gerektirir. Bu sayede şu an müşterilerimizle 3 yıl sonrasının ürünlerini konuşuyor, onları geliştirmek için strateji oluşturuyoruz. Otomotiv için en önemli konuların başında “hafifletme” çalışmaları gelir. İş ortaklarımızla birlikte bu ve benzeri alanlarda rekabet üstünlüğü yaratacak konular için çalışıyoruz. İş ortaklarımız da dünya çapında, çok güçlü şirketlerden oluşuyor. Onlarla çalışmak, global bir grubun parçası olarak bizi

masada önemli bir yere oturtuyor. Bütün bunlar bizim ihracatımızı daha güçlü yapıyor, geleceğimizi de güvence altına alıyor. Çünkü, OEM müşterilerle uzun soluklu ilişkilerle ilerliyoruz.

### ÖNCELİK FİYAT DEĞİL

Bunların yanında “sürdürülebilirlik” çok önemli hale geldi. Çünkü, bu tip global şirketler bu konuyu çok önemsiyorlar. Enerji verimliliği, kadın çalışan oranı, yönetim, kurumsal yapı ve Ar-Ge konusunda onlarla paralel bir sistem kurmak gerekiyor. Biz her zaman fiyattan başka bir değer önermeye çok önem verdik. Fiyat savaşına girdiğinizde eninde sonunda kaybedersiniz. Çünkü, her zaman ürünü sizden daha ucuza verecek bir tedarikçi mutlaka çıkar. Fiyatın dışında kalan birçok faktör sürdürülebilirliğin içinde yer alıyor. OEM’in içinde büyümüş bir grup olarak başından beri bu ilkelere uygun bir strateji ile yol alıyoruz. Sürdürülebilirlik raporu bunu güzel bir çerçeveye oturtmuş oldu. Çevre boyutu, bütün otomotiv sektörünü etkilediği için bu duruma biraz daha ciddi eğilmemizi sağladı. İnci Holding olarak vizyonumuzu “Geleceğin iş alanlarında, uluslararası yatırımlarla şirket değerini katlayarak yeni nesillere aktarıyoruz” olarak belirledik. Bu söylemle paralel olarak amacımız ürün üretmek değil, değer sunmak.



## RADARIMIZDAKİ STARTUP’LAR

01

#### ► Teknolojiyi yakalama

Başkanlığını kuzenim Şelale Zaim Gorton’un yaptığı Vinci Girişim Sermayesi Fonu ile geleceğin teknolojisini ve iş modellerini yakalamayı hedefliyoruz. Aynı zamanda İnci Holding’in faaliyet alanlarında sinerji oluşturabilecek yeni teknolojilere yatırım yapmak istiyoruz. Böylece bu alanlardaki gelişmelerden haberdar olabilmek, yetkinliklerimizi geliştirerek, mevcut işimizde değer yaratabilmek peşindeyiz.

02

#### ► Odağımızdaki 3 coğrafya

Odağımızda Türkiye, Almanya ve İngiltere’den oluşan 3 ülke var. Bu ülkelerde “mobillite, tedarik zinciri, enerji yönetimi/ depolama ve Endüstri 4.0” alanlarında erken aşama teknoloji şirketlerini hedefliyoruz. Saydığım ülkeler dışında aktif olarak arama yapmasak da son yatırımımız Singapur örneğinde olduğu gibi fırsatları değerlendiriyoruz.

03

#### ► Endüstri 4.0

Özellikle de Endüstri 4.0 içinde yapay zekâdan artırımlı gerçekliğe, siber güvenliğe kadar geniş bir yelpazedeki teknolojilere yoğunlaşıyoruz. Örneğin, bu strateji kapsamında, çevreci aküler ve elektrikli ticari araç filoları için özel şarj sistemleri, enerji depolama ve mikro şebeke çözümleri alanında faaliyet gösteren ABD merkezli teknoloji şirketi Rhombus şirketine yatırım yapmıştık.



## YENİ NESİL TEDARİKÇİLİK

Tedarik zincirinden beklenti tüm diğer sektörlerdeki değişime paralel. Bunların başında otomasyon ve sürdürülebilirlik geliyor. Yeni nesil tedarikçilerin, operasyonları kolaylaştırmak ve maliyetleri azaltmak için robotik, yapay zeka (AI), makine öğrenimi ve diğer ileri teknolojileri kullanması bekleniyor.

Sürdürülebilirlik konusunda ise yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanılması, yeşil üretim süreçlerinin uygulanması, geri dönüştürülmüş malzemelerin kullanılması ve ürünün hafifletilmesi gibi kriterler öne çıkıyor. Bunun yanında yeni nesil tedarikçilerden müşterilerine özel çözümler sunabilmesi bekleniyor. Esneklik, müşteri ihtiyaç ve taleplerine duyarlılık, pazar değişikliklerine hızlı uyum gibi özellikler de tercih ediliyor. Özellikle pandemi döneminde esnek olan firmalar çok kazandı. Yani müşteri ihtiyaçlarına adapte olan ön plana çıktı. Çünkü, her an sipariş iptal edilebilir veya her an yüklü bir sipariş gelebilir. Bizim ağırlıklı ihracatımız Avrupa'ya. Dolayısıyla oraya yakın olmamız büyük avantaj sağladı. Ancak, bu avantajımız üretimdeki esnekliği sağlayabileceğiniz sürece geçerli.

## HEDEF DEĞERLİ İHRACAT

Bizim ihracatta birinci önceliğimiz teknolojiye dayalı ürün... Aslında Vinci Girişim Sermayesi ile yatırım yapmamızın sebeplerinin başında da bu geliyor. Orada yaptığımız yatırımların çoğunda tercihimiz teknolojiden yana. Ürünün ağırlığı sıfır denecek düzeyde... Teknoloji sattığınızda, 1'i bin yapma şansınız oluyor. O yüzden teknolojiye çok daha fazla ağırlık vermek gerekiyor. Bizim geleneksel işlerimizde de gittikçe makine öğrenmesi, veri analitiği, dijitalleşme, endüstri 4.0'ı kullanarak çok daha verimli üretimler yapma şansımız oluyor. Fabrikalarımızda da birçok proje yürütüyoruz. Sadece üretim sahasında değil, yönetimde de dijitalleşme konusuna büyük yatırım yapıyoruz. Ancak dijitalleşmeyle dünyayı yakalayabilir, katma değerli üretim ve ihracat yapabiliriz.

Dijitalleşme, endüstri 4.0 bunları hızla uygulamaya yani zaten bunu yapmayan firma yoktur diye düşünüyorum.

## GENÇ KIZLARA ÇAĞRI

"Özellikle kız çocuklarımızın otomotiv sektöründen uzak durduğunu görüyoruz. Bu sektörün kadınların çalışmasına, yükselmesine, kariyer imkanlarına çok açık bir alan olduğunu düşünüyorum. Bu nedenle otomotivi mutlaka kariyer fırsatı olarak değerlendirmek gerekir."

Ama günceli yakalayabilmek önemli. Her an değişimler oluyor. Dolayısıyla, sürekli güncel olmak çok önemli.

## ELEKTRİKLİ OTOMOBİLLERE HAZIRLIK

Vizyonumuzda da vurguladığımız gibi geleceğin işlerinde var olmak için yatırımlarımızı küresel gelişmeler doğrultusunda planlıyoruz. Mevcut faaliyet alanlarımızdaki ürün ve hizmetlerimizin geleceğin trendlerine uygun şekilde geliştirilmesi tüm grupta odaklandığımız bir konu. Akü ve jantta Ar-Ge çalışmalarımızı yeni teknolojileri içeren ürünleri geliştirmek ve üretmek anlayışıyla yürütüyoruz. Sektörün gerektirdiği gibi hem üretimde hem de yeni ürün geliştirmede "enerji ve çevre odaklı" teknoloji trendlerine uygun ilerlerken, özgün teknoloji ve tasarımı göz önünde bulunduruyoruz. Öte yandan "iklim değişikliği konusundaki ulusal vizyon doğrultusunda alternatif yakıt kullanımının yaygınlaştırılmasını sağlamak amacıyla elektrikli araçlarda kullanılan batarya teknolojileri ve bu araçlarda kullanılan parçaların üretimi konusunda Ar-Ge ve Ür-Ge çalışmalarımız devam ediyor.

## ► "LİTYUM AKÜ İÇİN ÇALIŞIYORUZ"

Elektrikli araçlara geçişle beraber özellikle aküde son 10 yıldır büyük bir teknolojik değişim ve gelişim yaşanıyor. Ortaklarımızla beraber biz de Türkiye'de ve bölgemizde neler yapabiliriz diye çalışıyoruz. Dolayısıyla, akü teknolojisi, elektrikli araçlara geçişle birlikte bizim en önemli maddelerimizden biri oldu. Çalışmalarımız şu anda Ar-Ge bazında ve henüz seri üretime geçmiş değiliz. Ancak ana sanayiden talep gelmesi durumunda, üretime geçecek know-how'ımız hem bizde hem de halihazırda üretim yapan global ortağımızda mevcut.

## HEDEFTEKİ 4 ALAN

Gök, İnci Holding'in yakın dönem odak alanlarını paylaşıyor...

01

### ► Yeni nesil akü

Elektrikli ya da hibrit araçların piyasaya çıkmasıyla yeni nesil aküler gündeme geldi. Türkiye, enerji sektöründe bir dönüşüm süreci yaşıyor. Bu dönüşümün beraberinde getirdiği fırsatları yakından izliyoruz.

02

### ► Elektrikli araç

Elektrikli araç akülerini, elektrikli araçların ihtiyaç duyduğu performansa sahip, güvenli ve ekonomik şekilde üretmek için bütün dünyada Ar-Ge faaliyetleri devam ediyor.

03

### ► Bataryaya özel ilgi

İnci GS Yuasa'da, elektrikli araçlarda bataryanın sahip olduğu önemin bilincinde olarak elektrikli araç bataryalarına yönelik gelişmeleri yakından takip ediyoruz. Elektrikli araç seri üretime geçilmesi ve üretilen araç sayısının yatırıma değer sayıya ulaşması halinde Türkiye'de yatırım yapma şansımız var.

04

### ► 6'nci fabrika

2024'te faaliyete geçmesini planladığımız Maxion İnci Jant'ın 6'nci fabrikası ticari ve ağır araçları hedefliyor. Bu yatırımla ürün portföyümüzde döme alüminyum kamyon jantlarını da ekleyeceğiz.