



çalkanti da bu dogrultuda dusmus oldu. 2019da turizm de iyilesti yani 2018e gore daha az çalkantili bir yil yasandi. Ama biz, ic pazardan daha cok dis pazar odakliyiz. 2019da yuzde 60lar duzeyinde olan ihracat oranimizi 2020-2021 hedefimizle birlikte yuzde 80e yaklastirmayi planliyoruz. Turkiyede de bir miktar buyume ongoruyoruz ama yurt disinda daha fazla buyuyecegimizi dusunuyoruz.

2018de temizlik kagidi tuketimi dustu mu?

2018de dusmedi. Cunku hijyenik urun olmasi urunun tuketimini zorunlu kiliyor. Fiyatlar artsa da tonaj olarak tuketim cok etkilenmiyor. Cunku tuvalet kagidi ya da havlu kagidi almak artik luks degil.

Penetrasyon nasil?

Her haneye artik tuvalet kagidi giriyor diyebiliriz. Turkiyede yuzde 90larin ustune cikan bir penetrasyon var. Sadece misafir icin kullanan ya da cok seyrek kullanan farkli profiller var tabii. Yuksek penetrasyona ulasmamizin onemli nedenlerinden bir tanesi her ile yayilmis zincir marketler oldu. Turkiyede kisi basina dusen tuvalet kagidi miktarı 6 kilo civarında. Avrupada ise ulkesine gore degismekle birlikte bu tuketim kisi basina 10 ila 15 kilo arasinda degisiyor. Biz 2008 yilinda sektore girdigimizde kisi basina yaklasik 2,5 kilo dusuyordu. 10-11 yil gibi bir donemde 6 kiloya geldi. Birincisi sektore yeni oyuncular girdi, yeni urunler cikti ve bu yeni urunlerle birlikte rekabet artti. Pazar buyudu, marjlar dustu ama tuketici kazandi. Sektore girdigimizde Turkiyedeki zincir marketlerin sayisi en fazla 4-5 bin civarındaydi. Bugun itibariyle bu sayı 25 binin uzerine cikti yani market sayisi 5 katina ulasti. Bunlar penetrasyona etki etti.

Sektorde kac oyuncu var?

Turkiyede markali satis yapan 4 ana oyuncu var. Ev disi tuketim alaninda cok sayida neredeyse her ilde bir pecete, tuvalet kagidi ureticisi bulunuyor. Bunlari bazilari restoranlara bazilari toptancılara servis veriyor. Ama olcekli tuketici urunu uretme uzerine kurgusunu yapmis 6 oyuncu var.

Bugune dek ne kadarlik yatırım yaptiniz? Yeni yatiriminizden bahseder misiniz?

Lila Group olarak son 10 yilda 1,3 milyar TL uzerinde yatırım yaptik. İlk olarak 2008de kagit fabrikamizi kurduk ve ikinci yatirimimiz 2012de devreye girdi. Simdi 2020de ucuncu fabrikayi devreye aliyoruz. Sirket olarak bizi yuzde 50 kadar buyutecek bir yatırım gerceklestiriyoruz. Bu yeni yatirimimizin buyuklugu 450 milyon TL. 2020nin ilk ceyregi gibi devreye girecek. Toplamda 220 bin ton uretim kapasitesine cikiyoruz. Bu yatirimimizde dunyada ilk kez uygulanacak teknolojileri deniyoruz. Bunlar icin makine ureticileriyle beraber calisiyoruz. Turk sanayisi emegiyle Isvet, Finlandiya, Almanya, Italya kombini bir teknoloji olusturuyoruz. Yeni kampusumuz icin cok yuksek teknoloji altyapi calismasi yurutuyoruz. Enerji kaynaklari, lojistik, liman, isgucu gibi tum ihtiyaclar icin onemli yatırım yapıyoruz. Bu dogrultuda bakınca dunyada sadece gelismis olarak 50 ulkede kagit uretimi gerceklestiriliyor. Digerleri daha cok tuketici konumunda yer aliyor. Bu turden agir bir sanayi cok az ulkede boyle olceklerde yapıliyor. 220 bin tonluk kapasiteyle dunyada Avrupa, Afrika, Asyadan Cine uzanan cografyada tek tesiste en buyuk 2nci temizlik kagidi ureticisi kampusunu kurmus oluyoruz. Kampusun kendisinin bir OSB gibi yonetilmesi gerekiyor. 250 bin metrekaare alana ulasiyoruz. Sadece gunluk arac giris cikis sayisi yaklasik olarak 200 tira ulasacak.

2019da cironuz nereye ulasti?

2019da 1,2 milyar TL gibi bir rakama ulastik. Burada ihracatin payi yuzde 60 oldu. 100 milyon dolarin uzerinde ihracat gerceklestiriyoruz. 2018de kur etkisi ve degisimiyle 900 milyon TLye ulasmistik. Sadece kur degisimi yasanmadi, hammadde fiyatlarında da cok degisimler oldu.

Su an pazarda nasil bir konumdasiniz?

Turkiyede markali satislarda tonajda su an yuzde 12 payla 3uncu oyuncuyuz. Ic pazardaki konum, kapasitenizi nereye rezerve ettiginizle cok ilgili. Biz en basindan beri kendi perspektifimizce bu kadar ithalata dayali sektor varken ihracat odakli olmayi tercih ettik. Yillardir ayni pozisyondayiz. Su anki buyume planimizda hem ic pazara hem dis pazara kapasite ayiracagiz ama dis pazara ait olan kapasite daha baskin olacak. Yeni yatırım ihracatta yuzdesel olarak buyumeye katkı saglayacak.

Temizlik kagidinin hangi kategorileri en buyuk?

Temizlik kagitlari dort kategoriye ayriliyor: Tuvalet kagitlari, havlu kagit, pecete ve mendil. Turkiyede kisi basina 6 kilo temizlik kagidi kullaniliyor. Bunun yuzde 50den fazlası tuvalet kagidi, yaklasik yuzde 25i havlu kagit, yuzde 1i mendil geri kalan kısmi ise pecete. Turkiyede tuvalet kagidinin kategori payi yuzde 50lerin uzerinde ama kutu mendil oranı yuzde 1in altinda. Orta Doguda cesitli ulkelere gittigimizde bu tur urunler yuzde 50lerde, tuvalet kagidi ise yuzde 20 civarlarında. Bu denge degisebilir, degisebilecegine inandigimiz icin calisiyoruz. Kagit mendilin buyume potansiyeli var.

Yilin basinda 2020 buyume beklentiniz neydi?

Turkiyede sektorun 2020de tonajda yillik yuzde 3 civarında buyuyecegini ongoruyoruz. Turkiyede sektorun buyuklugu ise 3 milyar TLnin uzerinde. 2018 ve 2019da 500 bin ton tuketim vardi, bir buyume gorulmedi ve oranlar sabit kaldi. Biz 2020de yuzde 50 buyume ongoruyoruz. Bunun nedeni ihracat yatirimlarımız, ihracat oranlarımızı yuzde 60tan yuzde 70e

yukseltmeyi planliyoruz. Uzun vadeli, 5 yillik planlar yapiyoruz ama tek bir planla ilerlemiyoruz. Tum dunyadaki gelismeleri takip ediyoruz. Her an icin cebimizde farkli senaryolara yonelik calismalarimiz yer aliyor. Sadece temizlik kagidi sektorunde bir oyuncu degiliz. Enerji, tekstil ve grup bunyesindeki baska sektorlerde de calismalarimiz var. Bu yuzden de baska neler yapabiliriz diye detayli calisiyoruz.

Bugun sektorunuzde korona virusun yaratacagi ekonomik etkiyle sektor icin buyume tahminlerini nasil revize ettiniz? Yeni 2020 yil sonu sektor buyume hedefiniz yuzde kac?

Hepimizin bildigi uzere son aylarda farkli ulkeleri ve ulkemizi etkisi altina alan ve pandemi olarak ilan edilen zorlu bir korona virus sureci yasiyoruz. Hepimizin gordugu uzere marketlerde temel tuketim maddelerine ve temizlik kagitlarina yogun bir talep var. Korona virus etkisiyle hane tuketiminde artis, ev disi tuketimde ise toplu alanlardan mumkun oldugunca kacinma sebepli dusus yasanmakta. Ev tipi tuvalet kagidinda miktarsal olarak yuzde 15 civarinda bir tuketim artis aniden ortaya cikti. Ortaya cikan virus geregi hijyen saglama amacli bir miktar kullanim miktarı artti ayrica stok yapma davranisi da gelisti. Ancak elbette tuketim artis ve stok yapma yaklasiminin gecici oldugunu da belirtmekte fayda var. Dunya genelinde yasanan bu pandemi doneminde tum dunyadan istisnasiz her ulkede talep artis var. Bunlarin buyuk cogunlugu virusun yarattigi panik nedeniyle ortaya cikti. Genel olarak insanlar ihtiyacinin fazlasi alima yonelse de zamanla dengelenecek. 2020 yili icin hedeflerimizde su an icin bir degisiklik ongormuyoruz.

#### œSON 2 YILDA HALK UCUZU BULMAK ICIN DAHA COK DOLASTI•

SEKTOR PAYININ YARISI PRIVATE LABELDA Turkiyedeki temizlik kagidi sektorundeki pazar payimiz yuzde 12 ve 3uncu oyuncuyuz. Neredeyse ulkemizde bulunan tum zincirlerle beraber calistik. 2018deki kur artis ve enflasyon da bu kadar olunca halk, ucuz urun bulmak icin daha cok dolasti. Indirim marketleri de bundan onemli derecede faydalandi. Private label ureticileri de faydalandi ve paylari artti.

KURLAR GERILEYINCE Kurlar gerileyince markalar da kampanyalar yapti ve payin bir kismini private labeldan geri aldilar. O yuzden 2019da private labelda bir buyume yasanmadi. Sektor payinin yuzde 50si private label markalarda.

YUZDE 60I 4 MARKET SATIYOR Gunumuzde zincir marketciligin sayisinin artmasiyla beraber bazi kategorilerde bir market, kanalın geri kalanından fazla is gerceklestirebiliyor. Orneğin 3 indirim marketi ve bir tane en buyuk ulusal zincir, an itibariyle temizlik kagitlarının yuzde 60a yakinini satiyor. Dolayisiyla az sayida oyuncunun buyuk bir pazar hakimiyetine sahip olmasi oyunu degistiriyor.

#### œ2023TE ILK 100DE OLMAYI HEDEFLIYORUZ•

YENI YATIRIM VE YENI URUNLER Turkiyede oncelikli hedefimiz, mevcut ve yeni tesislerimizin planlarımıza uygun calistirilmasi, bununla beraber yeni ve farkli urunlerimizin yurt ici ve yurt disinda devreye sokulmasi. Yeni yatirimlarimizla birlikte enerji kazanimlari da sagliyoruz. Kagidi uretirken daha yumusak ya da kalın uretmenin yani sira daha dusuk enerji harcayarak ve daha az dogal kaynak kullanarak uretmeye calisiyoruz.

EN BUYUK 2DEN BIRI OLMAK ISTIYORUZ 80 ulkeye ihracat gerceklestiriyoruz ve yeni pazarlara girmek istiyoruz. En buyuk pazarlarimiz Yunanistan, Ingiltere, Israil, Filistin, Irak ve ABD. En az bulundugumuz pazarsa Asya. Yakin cografyada en buyuk 2nci sirket olmak istiyoruz. Birinci bir Alman sirketi ve kendi seluloz tesisleri olduklari icin daha donanimlilar. Biz Turkiyeden ihracat yaparak guclenmemiz gerektigini dusunuyoruz. Cunku uretmek ulkemiz icin tek cikis noktası.

400 MILYON DOLARA ULASACAGIZ 2023te Turkiyedeki ilk 100 sanayi sirketinden biri olmak istiyoruz. Bunu basarabilmek icin de su an tam gaz calisiyoruz. Bugunku yuzde 50 buyume hedefimizi gerceklestirip bir yuzde 50 daha buyudugumuz takdirde ilk 100 icine girebilecek seviyeye gelmis olacagiz. Planlarimiz bu yonde. 2023e kadar bu dogrultuda Turkiyede ve yurt disinda yatirimlarımıza devam edecegiz. 2019da 1,2 milyar TL ciro gerceklestirdik, 2020de yuzde 50 buyuyecegiz. 2023te yaklasik 400 milyon dolar ciro hedefliyoruz.

#### œAILE SIRKETIMIZIN 4UNCU NESIL Y KUSAGI CEOSUYUM•

Y KUSAGI DAHA SANSLI Benim de icinde yer aldigim, calisma hayatına atılmış ve artık tecrube edinmeye baslayan Y kusagının, bizden oncedeki nesillere gore daha sansli oldugunu dusunuyorum. Bizden oncedeki kusaklar aile isimizi dislerini tirnaklarına takarak, kendi emekleriyle bu gunlere getirdi. Biz Y kusagi olarak bircok seyi sifirdan yapmak, onlar kadar cabalamak zorunda kalmadik. Onlar kadar zor bir ortamda yetismedik.

RISK ALMAKTAN CEKINMIYORUZ Belki de bu nedenle Y kusagi olarak onlardan daha cesur, daha hizli karar alabilen ve uygulayan bir jenerasyonuz. Risk almaktan cekinmiyor ve aldigimiz riskin sonuclarini da kabul ediyoruz. Biz bu anlamda sansli bir sirketiz. Su anda ben 4uncu kusagi temsil ediyorum. Yönetim kurulumuzda hem X kusagından hem Y kusagından uyelerimiz var. Elbette zaman zaman anlasmazliklar oluyor, cok dogal bir surec bu. Mevcut teknolojiyi en ince detayına kadar paylasarak bir noktada uzlasma sagliyoruz.

BENI CESARETLENDIRDILER Fakat yapmak istedigimiz isin, sebebini, olmazsa neler olabilecegini, hangi noktalarda avantaj saglayacagini, hedeflerinizi ve sonuclarini detayli bir sekilde acikladigimiz takdirde ortada bir sorun kalmiyor. Lila Group bunyesinde ben bunun cok guzel bir ornegini yasadim, 2007 yilinda kurulusunu tamamladigimiz kagit is alanımıza dair aile uyelerimize bu isin bir tamamlayicisi olarak hizli tuketim sektorunu yani markali urunlerimizin is alanini oneri

olarak sundugumda arkamda oldular ve beni cesaretlendirdiler.

## LILA GROUPUN PROFILI VE YOL HARITASI

2019da 1,2 milyar TL ciroya ulastik. 100 milyon dolarin uzerinde ihracat gerceklestirdik ve ihracatin payi yuzde 60 oldu. 2020-2021de ihracatin payini yuzde 80e yaklastirmayi hedefliyoruz. Turkiyede de bir miktar buyume ongoruyoruz ama yurt disinda daha fazla buyume hedefliyoruz. Bu yeni yatirimimizin buyuklugu 450 milyon TL. 2020nin ilk ceyregi gibi devreye girecek. Virusun yarattigi panik nedeniyle istisnasiz her ulkede talep artisi var ancak zamanla dengelenecek. 2020 yili icin hedeflerimizde bir degisiklik ongormuyoruz. 2023e dek bu dogrultuda Turkiyede ve yurt disinda yatirimlarimiza devam edecegiz. 2023te yaklasik 400 milyon dolar ciroyu hedefliyoruz.Lila Group olarak son 10 yilda 1,3 milyar TL uzerinde yatırım yaptik. Simdi 2020de bizi yuzde 50 buyutecek ucuncu fabrikayi devreye aliyoruz.Avrupa, Afrika, Asyadan Cine uzanan cografyada tek tesiste en buyuk 2nci temizlik kagidi ureticisi kampusunu kurmus olacagiz.2023te Turkiyedeki ilk 100 sanayi sirketinden biri olmak istiyoruz. Bunu basarabilmek icin de su an tam gaz calisiyoruz.

Paylas: