

“Yurt dışında üretim yapmaya hazırlanıyoruz”

İki yıl içinde yurt dışında üretim planladıklarını söyleyen Norm Holding Yönetim Kurulu Başkanı Fatih Uysal, “Romanya veya Fas’ta iki yıl içinde en az 50 milyon Euro yatırımla üretime geçmeyi düşünüyoruz. Bu yıl ise 70 milyon Euro yatırım yapacağız” diyor.

Bundan 50 yıl önce İzmir’de kurulan ve ana işi bağlantı elemanlarının yanı sıra makine, kimya, tarım, gıda enerji gibi 10 farklı sektörde faaliyet gösteren Norm Holding, üretimdeki gücünü yurt dışına da taşıyacak. Türkiye’nin yanı sıra; ABD, Almanya, Birleşik Krallık, Fransa, Polonya, Romanya ve Çin’de ofis ve lojistik merkezleriyle yer alan ve 50 ülkeye ihracat gerçekleştiren Norm Holding, Fas veya Romanya’da üretime dönük adım atmak üzere görüşmeler sürdürüyor.

Geçen yılı yaklaşık 18,5 milyar TL ciro ile kapatan Norm Holding’in ikinci kuşak temsilcisi Fatih Uysal, grubun bu yıl yüzde 11 büyümeye hedeflediğini aktarıyor. Ana işi bağlantı elemanları alanında Avrupa’da beşinci, dünyada ise 15’inci sırada yer alan şirketin, bu alanda üretim gücünü yurtdışına da taşıyacağını kaydeden Fatih Uysal, bunun için özellikle Fas’ta iki yıl içinde yatırımın gündeme gelebileceğini söylüyor. Fatih Uysal ile grubun büyüme yolculuğunu konuştuk:

Hizmet verdiğiniz sektörlerden en önemlisi otomotivde işler pek yolunda değil. Bu yıla nasıl başladınız. İlk çeyreği değerlendir misiniz?

Elbette bizim için de 2024 zor bir yıldır. Globalde resesyonun hissedildiği, siparişlerin düştüğü bir yıl olarak geride kaldı. Hizmet verdiğimiz alanlarda yüzde 30’ları bulan gerilemeyi, biz sektöre göre değişmekle birlikte yüzde 6-9 seviyelerinde kayıplarla yaşadık. Tüm dünyada yavaşlama çok daha yüksek hissedilirken, biz yılı bir nebze daha iyi kapattık diyebiliriz. 2025 yılı da maalesef aynı seviyelerde gidiyor. Talep çok düşük. Fakat önemli bir gelişme şu ki, kısa süreli terminlere siparişler geliyor. Stoklar erimiş durumda ve ar-

tık ihtiyaç kadar mal alınıyor. Ne kadar kısa süreli termin verirsiniz, malınız o derece hızlı satılıyor. Aslında daha önceki kriz dönemlerinde de bu tür yaklaşımları görüyorduk. Maalesef böyle dönemlerde stoklar eridiği için kısa terminler öne çıkıyor.

Cirosal açıdan hangi noktadasınız? Bütçeleriniz yıl sonu için ne söylüyor?

Geçen yılı 460 milyon Euro’luk bir konsolide ciro ile yılı kapattık. 180 milyon Euro da ihracat gerçekleştirdik. 2024’te dış ticaret sermaye şirketi olarak yurt dışı bir şirketimizi dönüştürdük. Bu adım marka gücümüzü uluslararası arenada daha güçlendirecek bir adım oldu. Avrupa’da sağ partilerin biraz güçlenmesiyle birtakım politikalar değişebilir. Bilinmezliklerin daha da arttığı bir sürece girildi ve biz böyle bir ortamda döviz bazlı yüzde 11 büyümeye öngördük. Fakat sözünü ettiğim gibi nisan ayında tekrardan bütçelerimizi gözden geçireceğiz.

Peki bunca bilinmezlik içinde grubun büyüme motivasyonu ne olacak? Yatırım gündeminizde neler var?

Gelecek vizyonumuzda özellikle gıda, tarım, makine, üç boyutlu yazılımla ilgili

alanlarda yatırımlarımız artırarak ilerlemek var. Bu yıl yaklaşık 70 milyon Euro yatırım yapacağız. Bunun 10 milyon Euro’luk kısmı GES yatırımı olacak. Sac şekillendirme işine de 2024 yılında girdik. Burada ve diğer işlerimizde makine, kapasite genişletme yatırımları olacak. Bir de yaklaşık 5 milyon Euro civarında bir kaynakla dijitalleşme ve otomasyon yatırımlarımız olacak. İşçilik maliyetlerindeki artışla otomasyon ve dijitalleşme gayretiyle belli önlemler alıyoruz. Bu doğrultuda yatırımlarımızı planlıyoruz.

“Çin yatırımlarında yer almak için çalışıyoruz”

“Bizim ana üretim konumuz bağlantı elemanları ve orada da OEM’lere iş yapıyoruz. Büyük markaların yedek parça üreticisi durumundayız. Onaylı bir şirketiz bu noktada. Çinli otomotiv yatırımlarının da özellikle kendi yan sanayisiyle birlikte geleceği konusunda görüşler var. Burada yerli şirketlerden hizmet alımı konusu önemli. BYD’nin mesela, yüzde 50 yerleşme taahhüdü bulunuyor. O nedenle bunun belli bir kısmını yerli şirketlerden alacaktır. Fakat öte yandan bununla yaşamasını da öğrenmek zorundayız. Diğer üretici şirketlere üretim yaptığımız gibi Çinli şirketlere de sunumlar yapıyoruz ve çalışıyoruz. Bu doğrultuda Çin’de de bir ofisimiz bulunuyor.”



"2025 yılı bütçemizi 2024 yılı kapanmadan kasım ayında yaptık. Ama tekrar gözden geçireceğiz. Çünkü büyük bilinmezlikler sürüyor ve herkes tedirgin. Türkiye'de faizlerin yüksekliği nedeniyle yatırımlar durmuş halde. Yurt dışında Trump'ın her gün farklı kararları insanları ne yapacağını bilemez hale getirdi."

Enerji tarafında yeni yatırımı nereye yapacaksınız?

Biz yenilenebilir enerji tarafında GES'e yatırımlarımız söz konusu ve tamamen kendi ihtiyacımızı karşılamak üzere bu yatırımları yapıyoruz. Şu an tesislerimizin çatılarının yanı sıra Salihli lokasyonuna yakın bir noktada 35 megavatlık bir GES'imiz daha devreye girdi. Şu an enerji tüketimimizin yüzde 55'ini GES'lerle sağlıyoruz. Burada özellikle karbon emisyonunun azaltılması hedefimiz var. 2030 yılına kadar karbon emisyonunu sıfırlama hedefi doğrultusunda yatırımlarımızı sürdürüyoruz. Nihai hedefimiz şirketimizin bütün enerji ihtiyacını yeşil enerjiden sağlamak.

Grubun yurt dışında büyüme rotası ne olacak?

Amerika ve Avrupa'da lojistik olarak depo yatırımlarımızla yer alıyoruz. Mühendis ekiplerimizin de yer aldığı şirketlerimiz var. 10 sektörde faaliyet gösteriyoruz ve ana üretim kasımız güçlü bağlantı elemanları alanında Amerika, Avrupa veya Kuzey Afrika'da imalat yatırımı da konuştuğumuz konulardan biri.



Üretime dönük yatırım için en yakın ülke hangisi?

Romanya, Fas ve ABD bize yatırım için en cazip gelen ülkeler arasında yer alıyor. Hem ticaret hem de işçilik gibi maliyetler nedeniyle AB'de Romanya, Kuzey Afrika'da ise Fas yatırım için düşündüğümüz noktalar. Fas, İspanya ve Fransa'nın güney batı bölgesindeki otomotiv sektörüne servis yapmak, Amerika'ya daha yakın hizmet vermek üzere bu anlamda düşündüğümüz bir bölge. Amerika'nın, Avrupa'nın ve Kuzey Afrika'da otomotiv sektörü başta olmak üzere bölgenin ihtiyacını karşılamak hedefiyle bu yatırımı yapmak istiyoruz. Fas bu ülkelerin otomotiv üreticilerinin yatırımlarını yönlendirdiği, üretim yaptığı bir mecra durumuna da geldiği için önemli. Renault, Peugeot, Stellantis gibi dünyanın önde gelen üreticileri Fas'ta yer alıyor. Stratejik konumu, serbest ticaret anlaşmaları ve lojistik avantajları sayesinde önemli bir ticaret merkezi konumunda bulunan, Afrika'nın bir numaralı binek otomobil üreticisi olan Fas'ta bir üretim tesisi kurarak Afrika kıtası ve diğer hedef pazarlarda büyüebiliriz. Otomotiv ana sanayicilerinin seçilmiş belgeli bir tedarikçisi olduğu için bu bölgede üretimi gündeme aldık. Bunun için görüşmeler yürütüyoruz.

Yurt dışında üretim için yatırım ne zaman devreye girer?

Önümüzdeki iki yılda bunu yapmak istiyoruz. Tabii en az 50 milyon Euro'luk bir kaynakla böyle bir yatırım devreye alacağız.

Satın alma konusunda yaklaşımınız nasıl?

Kısa bir süre önce makine sektöründe bir satın alma yaptık. Yönetim kurulu olarak zaman zaman gündemimize de geliyor. Krizlerin olduğu süreçler büyümek ve yatırım yapmak için fırsatlar sunabiliyor. Belli makine bedelleri veya şirketler daha ucuzlayabiliyor. Fırsatlar çıktığı sürece satın almaya da açığız. Bu noktada mesela otomasyon ve kalite kontrol makineleri üretmek üzere girdiğimiz makine sektöründe bugün kamera kontrollü, yapay zeka destekli çatlak kontrol makinesi üretiyoruz. Bu alanda Almanya'da faaliyet gösteren bir şirketi de çok yeni satın aldık. Uluslararası düzeyde ürünlerimiz artık Made in Germany olarak Avrupa ve farklı pazarlarda yer alacak. Marka ve değer imajımıza anlamlı bir katkı sağlayacak. Avrupa pazarı odaklı olan bu satın alma ile makine ve otomasyon sistemleri üretilcek.