



[Kütahya Porselen'e gençlik aşısı]

FALINDA DEĞİŞİM GÖRÜNÜYOR

Porselene tutku ile bağlı olsalar da Güral ailesinin ikinci kuşağını en çok, tasarım, ambalaj, seramik ve turizm heyecanlandırıyor. Güral kardeşler bir taraftan da "aile anayasası" hazırlıyor. **ÖZGÜR GÖZLER**

SEMA GÜRAL SÜRMELİ, çocukken onun için çamurdan kurabiyelerini pişireceği kocaman bir fırından başka bir anlama gelmeyen Kütahya Porselen'in tasarım grubunun başına geçtiğinde cebinde güzel sanatlar diplomasının yanı sıra, seramik ve fincanlar üzerine yaptığı yüksek lisans diploması vardı.

Okul biter bitmez de, daha ilkokuldan itibaren babasının kendisini götürüp getirdiği fabrikada işe başladı. Bugün de 25 kişilik ekibi ile birlikte bazen sadece bir tasarım üzerinde altı ay çalışacak kadar titiz bir faaliyet yürüten Sema Güral Sürmeli ailenin Çin'e karşı en büyük kozu.

Hemen hemen her ortamda Çin'den gelen ucuz porselen yüzünden iç pazarda yasadıkları sıkıntıyı dile getiren Güral ailesi bu handikapı aşmak için her ne kadar tasarım ve kalite sistemlerine ağırlık verse de ayda 5 milyon parçayı bulan porselen üretiminde limite gelmiş görünüyorlar.

Şirketin genel müdürü Rüşdü Düver, gururla İngiliz Royal Doulton, İspanyol Santa Clara, İtalyan Tonyana için üretim yaptıklarını, üretimlerinin yarısını 58 ülkeye ihraç ettiklerini anlatıyor ama önümüzdeki 10 yıl için bir kapasite artırımı planlarının olmadığını da ekliyor.

2004'te 13,7 milyon YTL, 2005'te 12,5 milyon YTL, 2006'da da 840 bin YTL esas faaliyet kârı elde eden Kütahya Porselen 2007'yi yaklaşık 1 milyon YTL zararla kapattı. 8 Ocak 2008 itibarıyla 42 milyon dolar piyasa değerine sahip olan şirketin Pi-

yasa Değeri/Defter Değeri oranı 0,6 seviyesinde ancak borsada defter değerinin altında işlem görüyor.

Bünyesinde Kütahya Ambalaj ve Kütahya Seramik şirketlerini de barındıran Kütahya Porselen AŞ'nin 2006 cirosu 170 milyon YTL, ihracatı ise 20 milyon euro olarak gerçekleşti. Son iki yılda İMKB 100 endeksi yüzde 40 değer kazanırken Kütahya Porselen'in yüzde 51 değer kaybettiğini belirten Gedik Yatırım Araştırma Uzmanı Yunus Kaya, "Türkiye'de güçlenen YTL nedeniyle ithalatın cazip olması porselen ithalatını artırırken Türk porselen sektörü artık global rakipleri ile mücadelede zorlanır hale geldi. Ayrıca maliyetlerin YTL bazında olmasına karşın, rekabetin döviz üzerinden yapılması şirketlerin kârlılığını sürekli azalttı" diyor.

Ama grup ana işi porselende ki iddiasını sürdürmekte kararlı görünüyor. Nafi Güral her yıl Ar-Ge'ye 4-6 milyon dolar yatırımlarını anlatıyor. Yurt dışında anlaşmalı oldukları şirketlerden tasarım alsalar da üretimlerinin yüzde 70'i Kütahya'daki fabrikada tasarlanıyor. 1995'ten itibaren kalite sistemi uygulayan şirket 2007'de Kalite Derneği'nin Başarı Ödülü'nü kazandı.

Sümerbank, Vakıfbank, DESİYAB, Sınai Kalkınma Bankası, Esbank ve İş Bankası tarafından kurulan Kütahya Porselen'i 1983'de devralan, altı yıl sonra da bir başka porselen şirketi Güral Porselen'i kuran baba Nafi Güral bugün kendi sorumluluğundaki şirketlerin yönetimini çocuklarına bırakmış görünüyor. Ama sürekli onları izleyip değerlendiriyor. Güral,

PORSELENİN BAŞKENTİ
Kütahya Porselen'de toplam 7 bin 200 kişi çalışıyor.



ORİJİNAL TASARIM
Ürünlerin yüzde 70'i
Kütahya'daki
fabrikada tasarlanıyor.

“Ben çocuklarıma seçenek sundum. Benimle çalışabilirsiniz. Bana iş kur diyebilirsiniz. Ya da çalışmak istemiyorum, bana kira geliri sağla diyebilirsiniz. Onlar en zor olanı, benimle çalışmayı seçtiler” diyor. Çocuklarının hangi alanlarda çalışacaklarını ise onlara bırakmış.

Sema Güral Sürmeli Kütahya Porselen tasarım bölüm başkanlığı yapıyor. En küçük evlat Gülden Güral Kütahya Ambalaj'ın başında. Evlendikten sonra İstanbul'a yerleşen Hediye Gür Güral grubun turizm yatırımlarıyla ilgileniyor.

Erkan Güral ise Kütahya Seramik'in yönetimini sürdürüyor. Grubun ana işi porselen olmaya devam etse bile, üretim limitlerine gelmiş olan bu alanda önemli bir büyüme beklenmiyor. Büyüme daha çok yeni girilen iş alanlarında sağlanacak görünüyor.

Kütahya Porselen'in iştiraki olarak 1989'da 1,5 milyon metrekare kapasiteyle kurulan ve 2007'de 15 milyon metrekare kapasiteye ulaşan Kütahya Seramik grubun en hızlı büyüyen iş alanlarından biri. Eczacıbaşı Vitra'dan da bir dizi yönetici transfer ederek özellikle dış pazarlarda ag-

resif bir tutum izleyen şirket ABD, Kanada, Güney Afrika, AB, Ortadoğu, Uzak Doğu, İskandinav ülkeleri ve Türkiye Cumhuriyetlere ihracat yapıyor.

Daha önce bulunmadığı Rusya pazarında da bu yıldan itibaren faaliyet gösterecek olan şirket, altısı Rusya'da sekizi BDT'de olmak üzere 14 yetkili satıcıya ulaştı. 2008'de bu pazarda 1 milyon metrekare satış hedefi planlayan şirket Moskova'da kısa süre önce bir anlaşma imzaladı.

Eurocolor adlı yetkili satıcı ile yürütülen çalışmalar sonucunda imzalanan anlaşma ile Adidas'a ait olan Adidas, Reebok ve Rockport mağazalarında kullanılmak üzere 50x50'lik granit seramikler tasarlandı. Önümüzdeki yıl eğer bir sorun çıkmazsa, Rusya'da açılacak 545 mağazada Kütahya Seramik ürünleri kullanılacak. Bu da fabrika teslim fiyatlarıyla 1 milyon dolarlık bir satış anlamına geliyor.

Bir süre önce İtalyan endüstriyel makine imalatçısı Sacmi ile işbirliğine giderek istenen her türlü ebadı, rengi, deseni üretmeye yönelik bir yatırım yaptıklarını anlatan Erkan Güral, seramiği banyo ve mutfakların dışına çıkarmak istediklerini söy-

luyor. Güral, “Seramik bugün oturma odalarından yatak odalarına, ofis duvarlarından salon zeminlerine kadar dekorasyonun yer aldığı her mekanda kullanılabilir” diyor.

Güral, “Serbest Ölçü Teknolojisi” kapsamında yapılan teknolojik yatırımlar sonucunda “kişiyeye özel” istenen ölçülerde seramik üreteceklerini anlatıyor. Ayrıca Brezza markasıyla cam mozaik alanına da girdiklerini belirten Güral, yıllık 18 bin metrekarelik üretimlerinin çok yeni olmasına rağmen KKTC, İsrail, Amerika ve Yunanistan'a ihraç gerçekleştirmeye başladıklarını söylüyor.

Kütahya Porselen'e bağlı en genç şirket ise 1996'da açılan Kütahya Ambalaj. Bilkent Uluslararası İlişkiler Bölümü'nden mezun olan ve Boston Üniversitesi'nde Uluslararası Ticaret ve Pazarlama üzerine yüksek lisans yapan Gülden Güral'ın yönetimindeki bu şirketin yıllık 50 bin ton oluklu mukavva üretim kapasitesi var. Üründen önce ambalajın tüketiciyi çektiğini söyleyen Güral bu nedenle tasarıma ağırlık verdiklerini ve sekiz kişiden oluşan bir tasarım ekibi oluşturduklarını ifade ediyor.

Geçen 10 yılda kapasitesini 10 kat büyütüp, sektörde ilk 10 şirket arasına giren

**SERAMİK GRUBU
İSTENEN
BOYUTTA, KİŞİYE
ÖZEL SERAMİK
ÜRETİMİNE
BAŞLADI.**



GÜRAL AİLESİ

Gürallar Yönetim Kurulu Başkanı Nafi Güral ve eşi Gülsüm Güral kızları Hediye (solda), Gülден (sağdan ikinci) Sema ile birlikte.

Kütahya Ambalaj'ın beş yıl içindeki hedefi ilk üçe girmek. Gençliğinin verdiği hırs ve heyecanla kendisine büyük hedefler belirleyen Güral, "Ben iyi değil, çok iyi olmak istiyorum" diyor. İş hayatında babasından büyük destek alsa da zaman zaman teftişe geldiğinde endişe ettiğini de saklamıyor.

Grubun büyüdüğü bir başka alan da turizm. İlk turizm yatırımını Kütahya evleri konseptiyle geliştirilen Manavgat'ta kurdukları bir tatil köyü ile yapan aile Club Ali Bey Park ve Club Ali Bey Belek'in ardından Sorgun ve Tekirova'da iki yeni yatırıma daha soyundu.

Babasının kurduğu turizm işlerini devralan Hediye Gür Güral'ın aklında turizm yatırımlarında, şehir merkezlerine yakın ama şehir stresinden uzak sağlık ve dinlenme konseptinde oteller yapmak var.

Aile bunun ilk adımını Kütahya'nın termal bölgesi Ilıca'daki bir oteli satın alıp yenileyerek atmıştı. 250 yatak kapasiteli bu SPA otelini bugünlerde açılan ve 17 milyon dolara mal olan Sapanca Otelini izliyor. Koç Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölümü mezunu olan, sonra işletme yüksek lisansını tamamlayan Hediye Güral, hizmet sektöründe 12 ay sürecek alanlarda

büyümeyi ve wellness yatırımlarına devam etmeyi düşündüklerini açıklıyor. Edirne ve Urfa'da şehir otelciliği planları olduğundan bahseden Gür, İstanbul'da day-SPA (günlük SPA) açabileceklerini belirtiyor

Güral Ailesinin girdiği yeni sektörler turizmle sınırlı değildi. Kiremit, yapı malzemeleri, makine, internet servisi gibi birçok alanda yatırımlar yapılmıştı. Ancak şirketler büyüdükçe yönetimin kolaylaşması için birinci kuşaktaki kurucular arasında bölünmesi gerekliliği doğmuştu.

Böylece 2000'lerin başında birinci kuşak şirketleri kendi arasında paylaştı.

En büyük ağabey Ali Rıza Güral Art Craft, Gesnet, Güral Makine, Güral Stoneware şirketlerinden, en küçük kardeş İsmet Güral ise Güral Porselen, Güral Kiremit, Kütahya Vitrifiye, Gürallar Yapı Malzemeleri ve Kimya şirketlerinden sorumlu oldu. Nafi Güral ise Kütahya Porselen, Kütahya Seramik, Kütahya Ambalaj, Naturaceram, Güral Harlek ve Güral Sapanca otellerinin yönetimini ve Gürallar Grubu'nun yönetim kurulu başkanlığını sürdürmeye başladı.

Bölünmeyi izleyen ilk iki yılın sonunda kurumsallık çalışmalarına başlayan Nafi

Güral'ın ailesi bugünlerde bir aile anayasası üzerinde çalışıyor.

Dışarıdan danışmanlık da almalarına rağmen en doğru anayasayı kendilerinin oluşturacağına inandığını söyleyen Hediye Güral Gür, "Üniversitedeyken çok lüks arabalarımız olmadı. Bizim çocuklarımızın da üniversitede BMW ya da Mercedes'i olmayacak. Çünkü insanın belli bir hedefinin olması gerektiğini düşünüyoruz. Üçüncü nesil dikkatle yetiştiriliyor. Bugünlerde Aile Anayasası hazırlığı sürüyor. Kurumsallaşma olmazsa aile dağılır" diye konuşuyor.

Torunlar da büyükbabalarının anne babalarına yaptığı gibi daha şimdiden iş ahlakıyla büyüyor. Hediye Güral bugün iki yaşında olan oğlu Bora'yı altı aylık olduğundan beri otel inşaatına götürüp getiriyor.

Sema Güral yedi yaşındaki oğlu Emir'i beş yaşından itibaren fabrikaya getirmeye başladı ama bugün 10 aylık olan diğer oğlu Eren için "O daha karnımdayken fabrikaya gidip gelmeye başladı" diyor.

Erkan Güral da tabii ki altı ve üç yaşındaki iki oğlunu çoktan fabrikayla tanıştırdı.

Güral kardeşler çocuklar büyüdüğünde onlara kurumsallaşmış bir grup bırakmak istiyor. ■

ogozler@fortuneturkey.com

**"BUGÜNLERDE
AİLE ANAYASASI
HAZIRLIYORUZ.
KURUMSALLAŞMA
OLMAZSA AİLE
DAĞILIR."**