

# KOÇ TOPLULUĞU'NUN YOL HARİTASI, "STRATEJİ ZİRVESİ" NDE KONUŞULDU

KOÇ HOLDİNG'İN ORTA VE UZUN VADELİ YATIRIM STRATEJİSİNİN YANI SIRA YENİ YATIRIM İMKÂNLARININ GÖZDEN GEÇİRİLDİĞİ "KOÇ TOPLULUĞU STRATEJİ ZİRVESİ", BU YIL 450'DEN FAZLA ÇALIŞANIN KATILIMIYLA ÇEVİRİM İÇİ OLARAK GERÇEKLEŞTİRİLDİ.



2022 yılı "Strateji Zirvesi"nin odak noktasını, sahip olunan değerler ve yetkinlikler çerçevesinde hayata geçirilecek yatırımlar ve uluslararası rekabette Topluluğu ileriye taşıyacak yeni iş modelleri oluşturdu. Koç Holding CEO'su Levent Çakıroğlu, Koç Topluluğu üst düzey yöneticileri ve çalışanlarının katılımıyla gerçekleştirilen zirvede, belirlenen hedeflere ulaşmanın yolunun birlikte omuz omuza çalışmaktan geçtiğinin altı çizildi.

## **Levent Çakıroğlu: "Enerji tedariki konusunda yaşanan gelişmeler, Karbon Dönüşümü Programımızın ne kadar isabetli olduğunu gösteriyor"**

Toplantının açılış konuşmasını Koç Holding CEO'su Levent Çakıroğlu gerçekleştirdi. Konuşmasına son dönemde küresel siyasette yaşanan gelişmelerin kısa bir özetini yaparak başlayan Levent Çakıroğlu, pandeminin etkisinin azalmasıyla sene başında oluşan nispeten umutlu ve pozitif havanın Ukrayna'daki savaşla birlikte yerini karamsar ve endişe verici bir ortama bıraktığına işaret etti. Küresel ekonomideki büyüme beklentilerinin aşağı çekildiğine de vurgu yapan Levent Çakıroğlu, hâlihazırda yüksek seyreden küresel enflasyonun, savaş sebebiyle artan gıda ve enerji fiyatlarının etkisiyle daha da yükseldiğini kaydetti. Ukrayna Savaşı'nın tedarik güvenliği konusundaki endişeleri daha da arttırdığını belirten Çakıroğlu, başta gıda olmak üzere enerji, ham madde ve malzeme tedarik güvenliğinin stratejik öncelik hâline geldiğinin altını çizdi. Levent Çakıroğlu, sözlerini şöyle sürdürdü: "Enerjide ana gündem, karbon emisyonunu azaltacak enerji dönüşümü iken, içinde bulunduğumuz şartlar sebebiyle fosil yakıtlar can simidi oldu. Petrol, doğal gaz ve hatta kömür fiyatlarındaki artışlar çok yüksek seviyelere ulaştı. Elbette bu durum yenilenebilir enerji ve yeni teknolojilere yatırımları menfi etkilemiyor, tam tersine bu yatırımlar karbon azaltımıyla birlikte enerji tedariki güvenliğini de kapsayacak şekilde ön plana çıkıyor. Enerji tedariki konusunda yaşanan gelişmeler Karbon Dönüşümü Programımızın ne kadar isabetli olduğunu gösteriyor. Bu kapsamındaki çalışmalarımıza kararlılıkla devam edeceğiz.

Yeşil mutabakat kapsamında ulaşımdan enerjiye, binaların yenilenmesinden tarıma, hidrojenle karbon yakalamaya ve dijitalizasyona milyarlarca dolar yatırım yapılacak. Bu yatırımların bir kısmı da sanayinin dönüşümünden menfi etkilenen bölgelerde yerel ekonomiyi desteklemek için kullanılacak. Bu kadar paranın harcandığı, hatta bu kadar kaynağın aktığı ülkelere ve sektörlerde çok büyük fırsatlar olduğu da aşikâr."

Rusya ve Ukrayna arasındaki savaş nedeniyle kıymetli metaller ve nadir elementlerin ihracatında yaşanan aksamalar ve yaptırımların otomotiv ve elektronik başta olmak üzere tüm endüstrileri etkilediğine de işaret eden Levent Çakıroğlu, özellikle otomotivde elektrifikasyonla birlikte, geçmişte petrolün sahip olduğu stratejik üstünlüğün, bu metal ve mineralleri üreten ülkelere ve şirketlere geçeceğini de sözlerine ekledi.

*"Türkiye'deki girişimlerimize ilave olarak, yurt dışındaki fonlara da yatırım yapıyor ve bu fonlarda yer alan şirketlerde hissedar olmak için çalışmalar yürütüyoruz."*

## **"Tüm şirketlerimizde kapasite ve ürün yatırımlarına aralıksız devam ediyoruz"**

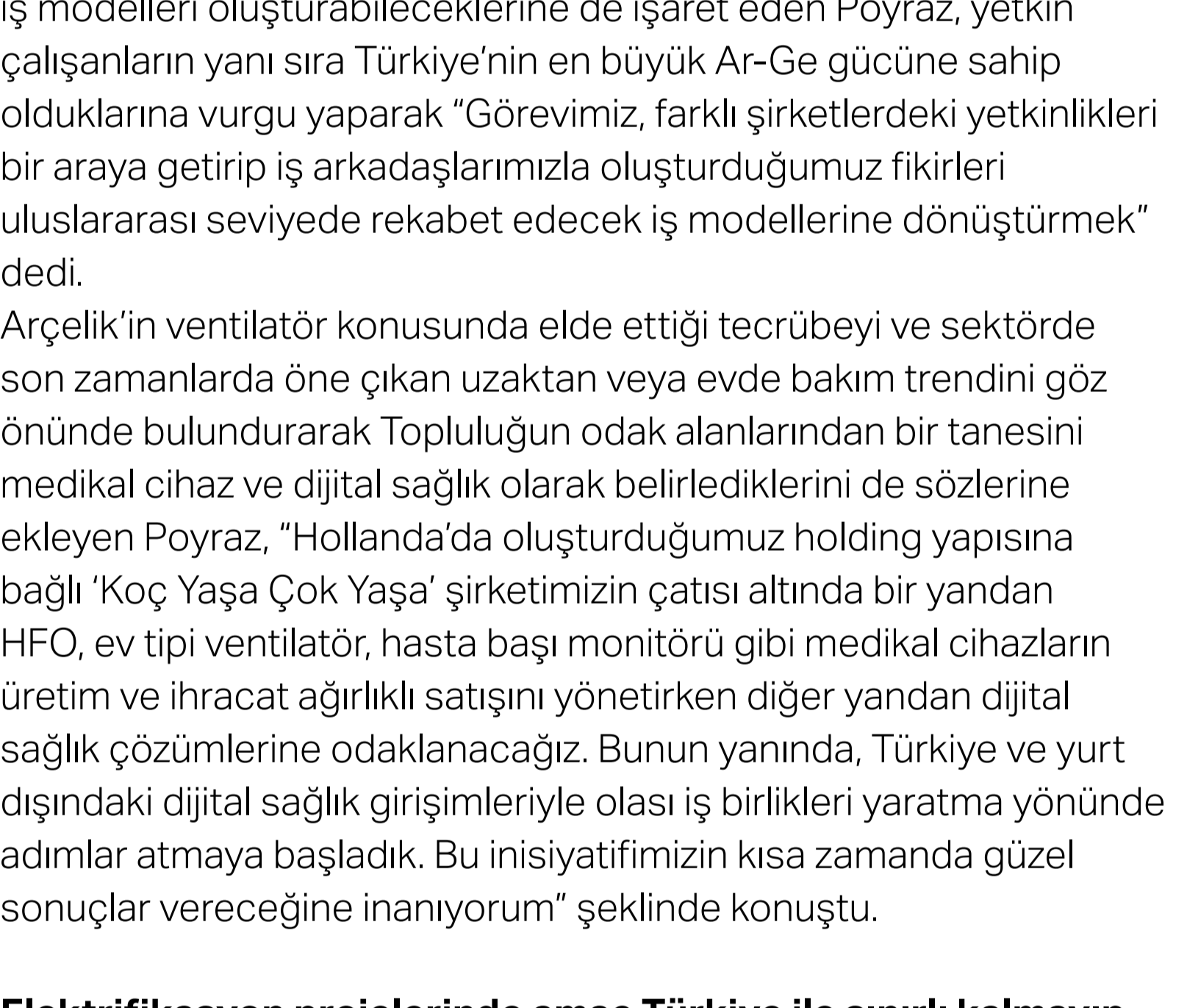
Koç Topluluğu'nu küresel büyüme vizyonu ile yönetirken ülkemizin en büyük yatırımlarına da imza atmaya devam ettiklerini belirten Levent Çakıroğlu, "Ford Otosan'ın 2 milyar € değerindeki yeni nesil Transit yatırımı, Arçelik'in Whirlpool'dan satın aldığı Manisa Üretim Tesisleri, Entek'in Süloğlu Rüzgâr Enerji Santrali sadece geçen yıl yaptığımız yatırımların bazıları. Ayrıca tüm şirketlerimizde kapasite ve ürün yatırımlarına da aralıksız devam ediyoruz. İnovasyon süreçlerimizden çıkan Sendeo, faaliyetlerini hızla büyütüyor. Rakun'un lansmanını geçen yıl yaptık, büyük ilgi gördü. Geçen yıl ilk defa Koç Holding ve Arçelik'te hisse geri alım programı başlattık. Arçelik'te geri alınan hisse oranı yüzde 10'a yaklaştı" şeklinde konuştu.

Geçen yıl stratejik plan sürecini farklı bir yaklaşımla yönettiklerini belirten Çakıroğlu, "Belirlediğimiz şirketlerde stratejik önceliklerimizi geniş kapsamlı senaryolar üzerinden değerlendirdik. Şirketlerimizin büyük hamleler yapabilecekleri inisiyatifleri derinlemesine inceledik. Böyle büyük hamle olabilecek senaryolardan biri de Yapı Kredi özelinde İtalyan ortağımızın hisselerinin alınması alternatifiydi. Nitekim ortağımız Unicredit, hisselerini satmak üzere piyasaya çıkacağına dair sözleşmesel bildirim yaptıktan sonra bir hafta gibi bir kısa sürede kararımızı verdik. Bu kadar hızlı hareket etmemizde, önceden yaptığımız stratejik hazırlıkla birlikte Holding ve bankamızdaki ekiplerimizin çeviklikle ve hızla hareket etmesinin payı büyük.

Yurt dışında büyüme vizyonumuz doğrultusunda Arçelik, Hitachi'nin Japonya dışındaki beyaz eşya işinin yüzde 60'ını satın alma işlemini tamamladı. Yaklaşık 1 milyar dolar ciroya sahip yeni şirketimiz, Asya Pasifik ve Orta Doğu coğrafyasında 9 satış/pazarlama iştiraki ve 2 üretim tesisinden oluşuyor. Bu yıl yurt dışında büyüme vizyonumuzu destekleyecek çok önemli bir anlaşmaya imza attık. Ford Otosan, Ford'un Avrupa'daki en verimli fabrikasının birisi olan Otosan fabrikasını satın alıyor. Bu girişim, ilk defa bir ortaklığımızı yurt dışına taşıma başarısıdır ve tarihi bir adımdır. Türkiye'deki girişimlerimize ilave olarak, yurt dışındaki fonlara da yatırım yapıyor ve bu fonlarda yer alan şirketlerde hissedar olmak için çalışmalar yürütüyoruz" dedi.

## **"Önemli olan elimizdeki verileri en iyi şekilde değerlendirip farklı senaryolara hazır olmak"**

Belirsizlik ve değişimin hayatın bir parçası olduğunu ancak son dönemde yaşanan siyasi ve ekonomik istikrarsızlığın belirsizlik ortamını farklı bir boyuta taşıdığını kaydeden Levent Çakıroğlu, "Gelişmeler bazen beklenenden daha hızlı ya da yavaş olabiliyor veya farklı yönde evriliyor. Önemli olan elimizdeki verileri en iyi şekilde değerlendirip geleceğe dair mümkün olan en isabetli öngörülerini yapmak, farklı senaryolara hazır olmak. Değişen şartlara rağmen 7 yıldır uygulamakta olduğumuz çok boyutlu Kültürel Dönüşüm Programımız kapsamında geliştirdiğimiz dijital yetkinlikler, akıllı fabrikalarımız, çevik yönetim anlayışımız, inovasyon ve girişimcilik kapasitemiz ve kaynak yönetiminde sıfır bazlı yaklaşımımız sayesinde değişim şartları başarıyla yönetiyor ve Topluluk olarak sıra dışı performans gösterebiliyoruz. Kültürel dönüşüm programımızın ana hedefi de bildiğiniz gibi değişimin sürekli olacağı kabulünden hareketle değişimden korkmayan, değişimi kucaklayan ve değişime liderlik edecek bir kültüre sahip olmak. Kuruluşumuzda atılan sağlam temeller ve sahip olduğumuz değerleri güncel yetkinliklerle ve değerlerle zenginleştiriyoruz. Stratejik planlarımızı her zaman uzun vadeli bakış açısıyla hazırlıyoruz" diyerek sözlerine son verdi.



## **Melih Poyraz: "Görevimiz, iş arkadaşlarımızla oluşturduğumuz fikirleri uluslararası seviyede rekabet edecek iş modellerine dönüştürmek"**

Koronavirüs pandemisi ve ardından Rusya-Ukrayna arasında başlayan savaşa bağlı olarak farklılaşan yatırım ortamını özetleyerek konuşmasına başlayan Koç Holding Strateji ve İş Geliştirme Direktörü Melih Poyraz, mevcut ekonomik konjonktür nedeniyle iş dünyasındaki yatırım tercihlerini de değişime uğradığını kaydetti. Finansmanı yatırım zorlaştırıyor bu dönemde üretim oluyor dedi. Yatırımların ve mühendislik gücünden azami ölçüde istifade edip kolaylıkla yeni iş modelleri oluşturabileceklerine de işaret eden Poyraz, yetkin çalışanların yanı sıra Türkiye'nin en büyük Ar-Ge gücüne sahip olduklarına vurgu yaparak "Görevimiz, farklı şirketlerdeki yetkinlikleri bir araya getirip iş arkadaşlarımızla oluşturduğumuz fikirleri uluslararası seviyede rekabet edecek iş modellerine dönüştürmek" dedi.

Arçelik'in ventilatör konusunda elde ettiği tecrübeyi ve sektörde son zamanlarda öne çıkan uzaktan veya elde bakım trendini göz önünde bulundurarak çıkan uzaktan odak evlenmelerini de sözlerine ekleyen Poyraz, "Hollanda'da oluşturduğumuz holding yapısına bağlı 'Koç Yaşa Çok Yaşa' şirketimizin çatısı altında bir yandan HFO, ev tipi ventilatör, hasta başı monitörü gibi medikal cihazların üretim ve ihracat ağırlıklı satışını yönetirken diğer yandan dijital sağlık çözümlerine odaklanacağız. Bunun yanında, Türkiye ve yurt dışındaki dijital sağlık girişimleriyle olası iş birlikleri yaratma yönünde adımlar atmaya başladık. Bu inisiyatifimizin kısa zamanda güzel sonuçlar vereceğine inanıyorum" şeklinde konuştu.

## **Elektrifikasyon projelerinde amaç Türkiye ile sınırlı kalmayıp, yurt dışı pazarlara da açılmak...**

Koç Topluluğu'nun diğer bir odağı olan elektrifikasyon alanındaki çalışmalara değinen Poyraz, "Önümüzdeki aylarda ticari araçta e-transit araçlarımızı yollarda görmeye başlayacağız. Yakın bir zamanda Tofaş'ın ürettiği elektrikli araçlar da yollarda olacak. Rakun projesinde elde edilen elektrikli motor, inverter ve on-board charger üretiminden istifade ederek WAT'ın çoğunluk hissedarı olacağı; OPET, Otokoç ve Entek şirketlerimizden oluşan edeceğimiz, WAT Mobilite Çözümleri şirketini kurduk" diyerek konu hakkındaki güncel bilgileri paylaştı. Elektrikli araç şarj istasyonu ağının ise temmuz ayından itibaren müşterilerine hizmet vermeye başlayacağını belirtti. Bu projenin, Topluluk sinerjisinin güzel bir örneği olduğunu ve benzer örnekleri artırmak gerektiğini ifade etti. Ayrıca amacın Türkiye ile sınırlı olmadığını ve yurt dışı pazarlara da açılmanın hedeflendiğini belirtti.

Poyraz konuşmasına; "Faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde üst seviye teknolojik yetkinlik gerektiren yazılım ve donanım katmanlarında kendi çözümlerimizle maliyet avantajı yakalayacağımızı, hizmet sektöründeki tecrübelerimizle üstün müşteri deneyimi yaratabileceğimizi ve güçlü finansal yönetim yaklaşımımızla sektörün ihtiva ettiği belirsizliği başarılı bir şekilde yönetebileceğimizi düşünüyoruz" sözleriyle devam etti.

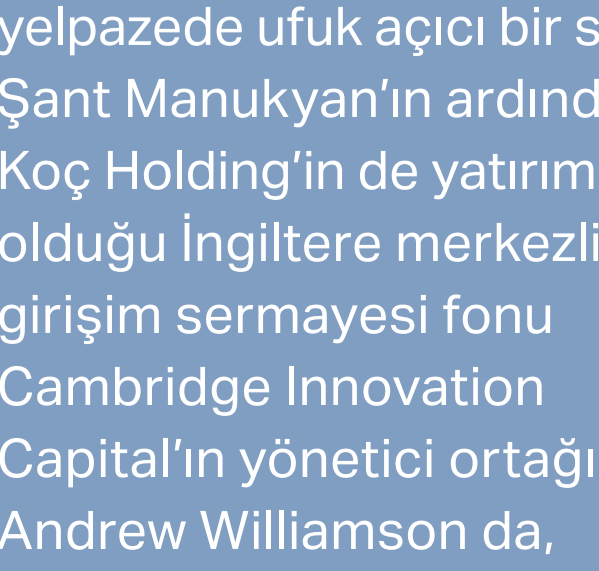
## **Şirketleri geleceğe hazırlayan büyük hamlelerin ortaya çıkarılması ve bunlara kaynak ayrılması hedefleniyor**

Geçtiğimiz yıl Strateji Gözden Geçirme sürecinde yenileme gidildiğini hatırlatan Poyraz, "Deep Dive" olarak adlandırılan yöntemle tek seferlik görüşmelerden ziyade, şirketlerle birlikte yakından çalışarak tüm yıla yayılmış çevik bir stratejik değerlendirme sürecine geçildiğini belirtti. "Big Moves" olarak tabir edilen ve şirketleri geleceğe hazırlayan büyük hamlelerin ortaya çıkarılıp bunlara kaynak ayrılmasının hedeflendiğini hatırlattı. Melih Poyraz ayrıca geçen yıl bu süreci deneyimlemiş şirketlerin yöneticilerinin değerlendirmelerini içeren bir videoyu dinleyicilerle paylaştı.

## **"Türkiye'deki girişimlere yatırım yapabilmek üzere Topluluğumuza bir Girişim Sermayesi Yatırım Fonu kazandırdık"**

Topluluk olarak odaklandıkları 4 mega trendi iklim krizi ve düşük karbonlu ekonomiye geçiş, hızlanan teknolojik değişim ve yıkıcı etkileri, değişen tüketici tercihleri ve değişen demografik yapı olarak özetleyen Melih Poyraz, bu mega trendler ışığında oluşturdukları inorganik yatırım stratejisini ve son bir yıl içinde attıkları adımları da katılımcılarla paylaştı. Dünyadaki gelişmeleri ve trendleri yakından takip ederek Topluluğun mevcut yetkinliklerinden en verimli şekilde yararlanarak doğru yatırım portföyünü oluşturmaya çalıştıklarının altını önemle Melih Poyraz, girişim yatırımlarındaki riski dağıtmanın önemine de dokunmuştu. Poyraz, "Türkiye'deki girişimlere yatırım yapabilmek üzere Topluluğumuza bir Girişim Sermayesi Yatırım Fonu kazandırdık. Koç Topluluğu Şirketleri Birinci Özel Girişim Sermayesi Yatırım Fonu adıyla Koç Topluluğu şirketlerine tahsisli olarak kurulmuş olan fonumuz artık yatırımcıların katkılarını almaya hazır. Bu fon sayesinde, girişim yatırımları bakımından sahip olduğumuz kaynak büyüyecek, ekosistemdeki cazibemiz artacak ve çok sayıda girişime süratle yatırım imkânına kavuşacağız. Diğer taraftan bu fon Sendeo, Rakun, MQX gibi kendi içimizden çıkmış ve yeni bir şirkete dönüşen işlere liderlik eden kurum için girişimcilerimize destek olacak. Bu platform ile hedefimiz 105 bin çalışanımızın her alandaki şirketleşme potansiyeli olan projesini desteklemek, şirketleşme sürecini hızlandırmak olacak" dedi. Yurt dışındaki girişim ekosistemine erişim için uluslararası girişim sermayelerine yatırımcı olmaya başladıklarına da vurgu yapan Melih Poyraz, yatırımlarını farklı ülkelerde ve farklı dikiyelerde çalışan fonlar olmak üzere çeşitlendirmeyi hedeflediklerini kaydetti. Yatırım stratejilerinin sadece girişimlere yapılacak yatırımlardan oluşmadığını, uluslararası büyüme vizyonlarına katkı sağlayacak ilave satın almalar da yapmak istediklerini dile getiren Melih Poyraz, "Ağırıklı olarak gelişmiş piyasalar odaklı yürüttüğümüz yatırım stratejimizde fırsatları değerlendirirken birçok kriteri ele alıyoruz. Büyüme potansiyeli olan cazip sektörlerde yüksek pazar payı; sürdürülebilir rekabet üstünlüğü; yüksek marjı, yüksek nakit akışı olan şirketleri hedefliyoruz" şeklinde konuştu. Melih Poyraz; Topluluğun tüm imkânlarından faydalanıp benzersiz insan kaynağını en doğru şekilde motive ederek hedeflere birlikte ulaşmanın ellerinde olduğunu vurgulayarak konuşmasını tamamladı.

## **ALANINDA UZMAN İSİMLER ETKİNLİĞE KONUK OLDU**



Etkinlikte Koç Holding Strateji ve İş Geliştirme Direktörü Melih Poyraz, İş Yatırım Uluslararası Piyasalar Direktörü Şant Manukyan ile mevcut jeopolitik gelişmelerin makro ekonomiye etkilerinden kripto paraların doların rezerv para hegemonyasını devralıp almaya başladığına kadar geniş bir yelpazede ufuk açıcı bir sohbet gerçekleştirdi.

Şant Manukyan'ın ardından Koç Holding'in de yatırımcısı olduğu İngiltere merkezli girişim sermayesi fonu Cambridge Innovation Capital'in yönetici ortağı Andrew Williamson da, girişim sermayesi ekosistemi hakkında ilgi çekici bir sunum yaptı.

