



“OTOMOTİV EKOSİSTEMİNE LİDERLİK YAPACAK PROJELER ÜZERİNDE ÇALIŞIYORUZ”

•••

Köklü tarihinden aldığı güç, kararlılık ve inançla Türkiye ekonomisine, sanayi ve Ar-Ge birikimine katma değer sağlayan pek çok çalışmaları hayata geçiren Koç Topluluğu Otomotiv Grubu Şirketleri, Türk otomotiv sektörünün toplam üretiminin %50'sini, ihracatının da %46'sını gerçekleştiriyor. Pandemiye rağmen tarihsel olarak en iyi yıllarını geçirdiklerinin altını çizen Koç Holding Otomotiv Grubu Başkanı Haydar Yenigün, “Çalışanlarımıza sağladığımız eğitimler, çevik dönüşüm anlayışımız, katma değere dönüşebilecek fikirlerin özgürce paylaşılmasını sağlayan altyapımız, her türlü olumsuz senaryoya karşı hazır olmamızı ve geleceğe güvenle bakmamızı sağlıyor” diyor.

Belirsizliklerin hâkim olduğu bir dönemden geçtik/geçiyoruz. Bu süreçten her ülke gibi Türkiye’de hem sosyal hem de ekonomik anlamda oldukça ciddi bir biçimde etkilendi. Koç Topluluğu Otomotiv Grubu Şirketlerinin uzun yıllardır Ar-Ge’ye yapmış oldukları yatırımlar, inovasyon konusunda hayata geçirdikleri çalışmalar, çevik hareket etme kabiliyetleri bu dönemde kendilerine nasıl bir avantaj sağladı?

Koç Holding, her zaman olduğu gibi geçtiğimiz dönemde de yüksek öngörü yeteneğini kullanarak bugün yaşadığımız ve belirsizlikle dolu ortamın geleceğini 2015 yılında görmüştü. Bu öngörü çerçevesinde son 5-6 yıldır şirketlerimiz büyük bir motivasyonla, belirsizlik ortamını en mükemmel şekilde yönetmemizi sağlayacak çevik yönetim oluşturma, dijital altyapı kurma ve geleceğe yatırım olmasız olmaz Ar-Ge çalışmalarına çok büyük kaynaklar ayırdı. İşte bu sayede, hâlihazırda yaşanan ve gelecekte de devam edeceğini öngördüğümüz, adeta bir belirsizlikler yumağı olarak nitelendirilebileceğimiz bu zorlu dönemi başarı ile yönetebiliyor. Pandemiye rağmen tüm otomotiv şirketlerimiz tarihsel olarak en iyi yıllarını geçirmekle kalmıyor, Türkiye’nin en büyük şirketleri sıralamasında zirveye ulaşıyor, ihracatta da liderliklerini koruyorlar.

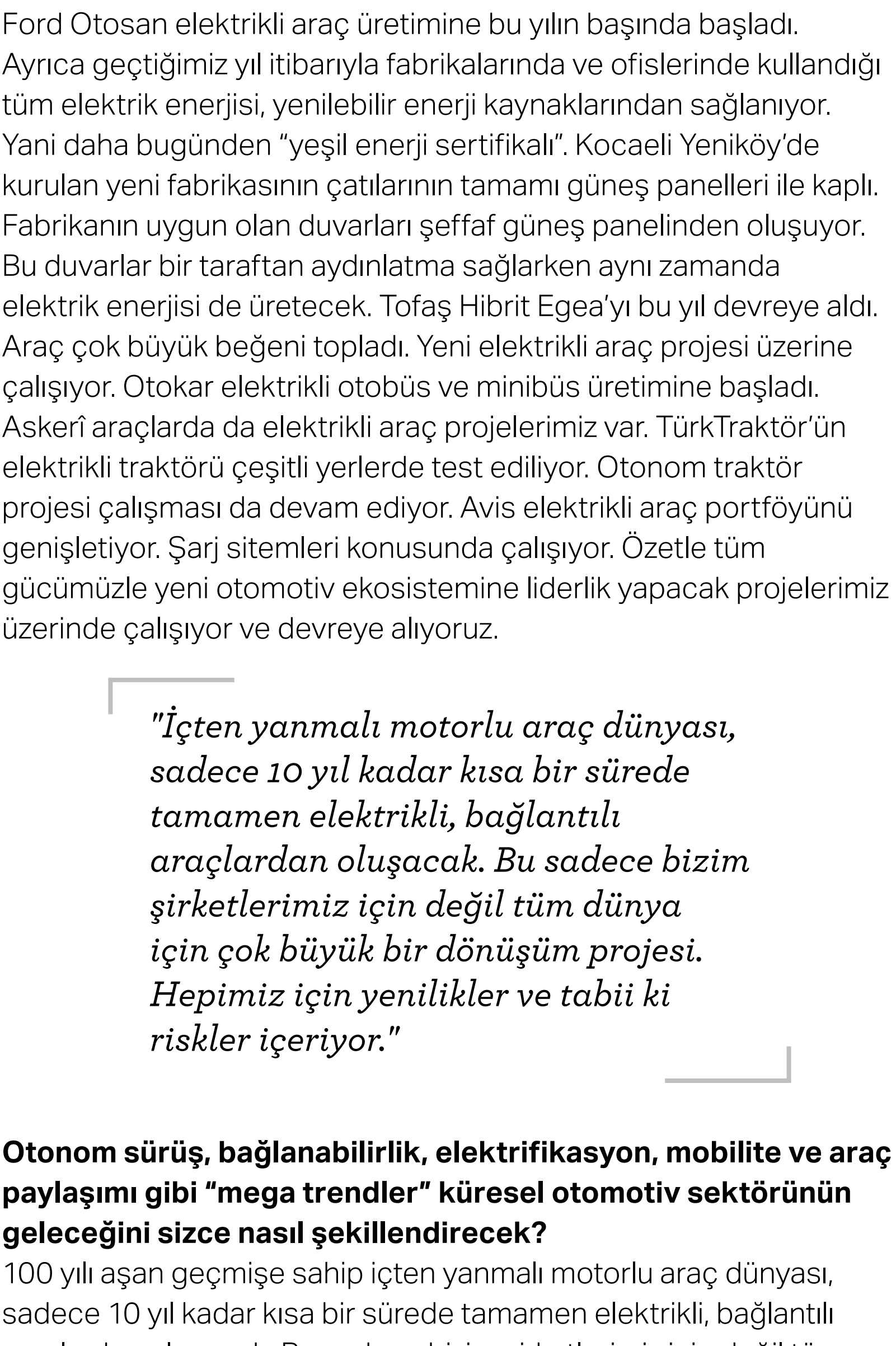
Koç Topluluğu Otomotiv Grubu bundan sonraki olası senaryolara hazır mı? Kendinize nasıl bir stratejik yol haritası belirlediniz?

Dünyada, özellikle 1980’lerden sonra büyük bir ivme kazanan teknolojik gelişmeler, bölgesel olarak yaşanan savaşlar, son dönemde bizzat deneyimlediğimiz pandemi ve diğer bazı faktörler nedeniyle oldukça büyük bir değişim geçirdi. Bu değişiklikler farklı ölçeklerde de olsa, dünyanın her yerinde hem sosyal hem de kültürel olarak yaşamları değişime uğrattı. Bu değişimin ana aktörleri de insanlar artık özel hayatlarında da çalışma hayatlarında da düşüncelerini özgürce ifade etmek, daha rahat bir ortamda yaşamak ve çalışmak, yaptıkları işin bir anlam ifade etmesi ve yaşadıkları dünyaya bir fayda sağlamak gerektiğine inanıyorlar. Daha da önemlisi bunu her fırsatta talep ediyorlar. Bu değişimi erkenden pozitif olarak topluluk olarak, diğer şirketlerden çok ciddi bir şekilde benimseyen Koç Topluluğu olarak, diğer şirketlerimizden çok farklı bir şekilde pozitif olarak ayrıştığımızı belirlememiz lazım. Çalışanlarımız sağladığımız eğitimler, çevik dönüşüm anlayışımız, katma değere dönüşebilecek fikirlerin özgürce paylaşılmasını sağlayan yeni altyapımız, her türlü olumsuz senaryoya karşı hazır olmamızı ve geleceğe güvenle bakmamızı sağlıyor.

“Tüm otomotiv şirketlerimiz tarihsel olarak en iyi yıllarını geçirmekle kalmıyor, Türkiye’nin en büyük şirketleri sıralamasında zirveye ulaşıyor, ihracatta da liderliklerini koruyorlar.”

Son iki yıldır yaşanan süreçte Türkiye otomotiv pazarı Avrupa’ya nispeten daha az olumsuz etkilendi. Sizce Türk otomotiv sektörünü Avrupa’dan ayıran hangi özellikler sayesinde bu başarı elde edildi? Yaşadıkları zorluklara rağmen otomotiv sektörünü yakın gelecekte nelerin beklediğini düşünüyorsunuz?

Avrupa ve Türkiye pazarı, temel de birbirine benzese de müşteri davranışları, kişi başına düşen millî gelir ve makroekonomik politikaları bağlı olarak oldukça büyük farklılıklar gösteriyor. Avrupa’da bin kişi başına düşen araç sahipliği seviyesi ortalama 600 civarında, Türkiye’de ise bu sayı sadece 160 civarında. Bunun ilk nedenini Türkiye’deki pazarın Avrupa’ya göre daha “aç” olması şeklinde özetleyebilirim. Diğer önemli bir neden ise Türkiye’deki ekonomik belirsizlik yüzünden insanların, ellerindeki nakit parayı gömerek olumsuz senaryo ve bu sayede ellerindeki kapitali “kısa zamanda paraya çevrilebilecek” bir ekipman olarak görmeleri. Açıkçası yakın gelecekte de ben bu ikinci nedenin geçerliliğini koruyacağını düşünüyorum.



Fiat markasının kompakt sınıfındaki güçlü oyuncusu Egea, hibrit motorlu versiyonlarıyla dünya yollarını arşınlıyor.

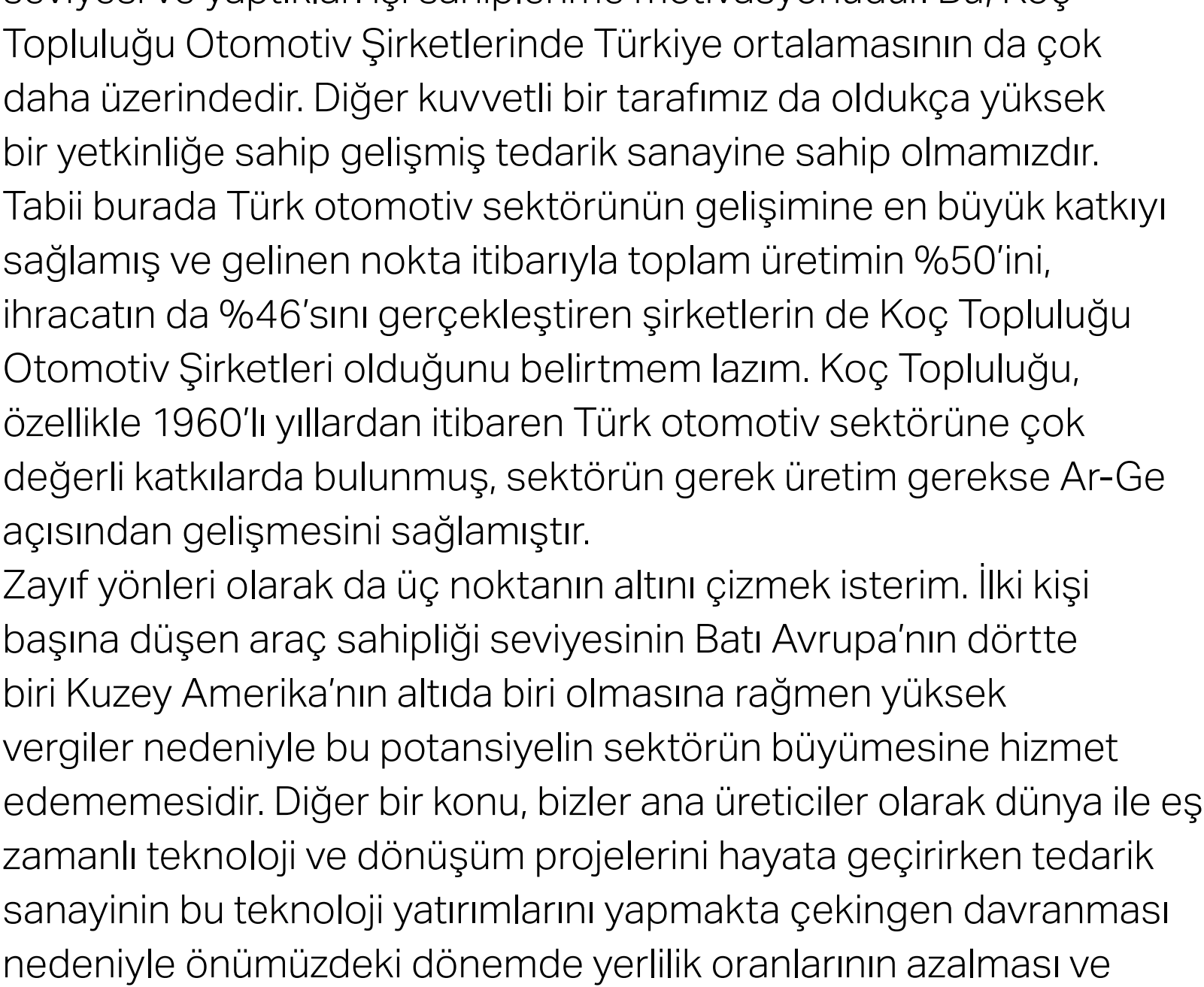
Yeşil Mutabakat çerçevesinde Avrupa’da tüm yaşamı köklü bir değişime uğratacak adımlar atılıyor. Hâliyle elektrikli araç kullanımına hız kazandıracak çözümler, sürdürülebilir ve akıllı ulaşım stratejileri de daha fazla gündeme geliyor. Koç Holding Otomotiv Grubu Başkanı olarak bu doğrultuda hangi çalışmalarını devreye aldınız?

Öncelikle dünyanın en önemli probleminin iklim krizi olduğunu düşünüyorum. İklim krizi, Avrupa’nın liderliğini yaptığı ve dünyanın gündeminde kendisine oldukça ciddi şekilde yer bulan bir konu. Ülkeler bu konuda oldukça önlemler alıyorlar ve yönetmelikler açıklıyorlar. Yeşil Mutabakat bunların içinde en değerlisi. İçeriği çok kuvvetli olmakla birlikte, dünyanın büyük bir hızla ilerlediği yönü değerlendirdiğimde, bence hâlen yeterli değil. Koç Topluluğu Otomotiv Şirketleri olarak büyük bir memnuniyetle belirtmeliyim ki bizler bu dönüşüm için tüm hazırlıklarımızı yaptık. Planlarımız büyük çoğunluğun dönüşmüş olmasına aşamada bekliyoruz ki bu tarih regülasyonların dikte ettirdiği tarihten çok daha erken. Üretim yapan şirketlerimizin ihracatlarının büyük bir kısmı Avrupa’ya gerçekleştirildiğinden söz konusu dönüşümü bu kadar erken başlatmamız zaten bir gereklilikti. Birkaç yılın verimden gerektirse, Ford Otosan elektrikli araç üretimine bu yılın başında başladı. Ayrıca geçtiğimiz yıl itibarıyla fabrikalarında ve ofislerinde kullandığı tüm elektrik enerjisi, yenilenebilir enerji kaynaklarından sağlanıyor. Yani daha bugünden “yeşil enerji sertifikalı”. Kocaeli Yeniköy’de kurulan yeni fabrikasının çatılarının tamamı güneş panelleri ile kaplı. Fabrikanın uygun oran duvarları şeffah güneş panelinden oluşuyor. Bu duvarlar bir taraftan aydınlama sağlarken aynı zamanda elektrik enerjisi de üretecek. Tofaş Hibrit Egea’yı bu yıl devreye aldı. Araç çok büyük beğeni topladı. Yeni elektrikli araç projesi üzerine çalışıyor. Otocar elektrikli otobüs ve minibüs üretimine başladı. Askerî araçlarda da elektrikli araç projelerimiz var. TürkTraktör’ün elektrikli traktörü çeşitli yerlerde test ediliyor. Otomotraktör projesi çalışması da devam ediyor. Avis elektrikli araç portföyünü genişletiyor. Şarj siteleri konusunda çalışıyor. Özetle tüm gücümüzle yeni otomotiv ekosistemine liderlik yapacak projelerimiz üzerinde çalışıyor ve devreye alıyoruz.

“İçten yanmalı motorlu araç dünyası, sadece 10 yıl kadar kısa bir sürede tamamen elektrikli, bağlantılı araçlardan oluşacak. Bu sadece bizim şirketlerimiz için değil tüm dünya için çok büyük bir dönüşüm projesi. Hepimiz için yenilikler ve tabii ki riskler içeriyor.”

Otonom sürüş, bağlanabilirlik, elektrifikasyon, mobilite ve araç paylaşımı gibi “mega trendler” küresel otomotiv sektörünün geleceğini sizce nasıl şekillendirecek?

100 yılı aşan geçmişe sahip içten yanmalı motorlu araç dünyası, sadece 10 yıl kadar kısa bir sürede tamamen elektrikli, bağlantılı araçlardan oluşacak. Bu sadece bizim şirketlerimiz için değil tüm dünya için çok büyük bir dönüşüm projesi. Hepimiz için yenilikler ve tabii ki riskler içeriyor. Ösasen bunun böyle ve yeni dünyayı “otomotiv ekosistemi” diye değil de “mobilite ekosistemi” olarak adlandırmamız gerekiyor. Bu dönüşüm sürecini de ikiye ayırmak gerekiyor. Birinci kısım araçların elektrifikasyonu, yüksek verimli batarya teknolojilerinin geliştirilmesi, bağlantılı araç teknolojilerinin araç sistemlerine entegrasyonu, mobilite çözümleri gibi konuları yaşıyor. İkinci aşama ise otonom araç sistemlerinin kullanıma girmesi ve yaygınlaşması. Bu aşama için bir miktar daha zamana ihtiyaç var. Burada gerekli teknolojilerin oluşması, test edilmesi ve yaygınlaşması gerekiyor. Ayrıca bu yeni ekosistemin hukuki boyutunun da oluşturulması gerekiyor ki sadece bu konu bile otomotiv teknolojileri geliştirmek kadar zor ve zahmetli bir süreç. Buradan memnuniyetle belirtmek isterim ki, Tofaş’ın ve Ford Trucks’in bağlantılı araç projeleri hâlihazırda kullanımda. Bu sayede müşterilerimize en mükemmel hizmeti verip, araçlarını kesintisiz kullanmalarını sağlayabiliyoruz.



Otocar’ın elektrikli otobüsleri şehir içi ulaşımda daha temiz bir çevre, daha sessiz bir trafik, daha düşük işletme giderleri ve daha yüksek verimlilik vad ediyor.

Hepimizin de bildiği üzere yeni çağı şekillendiren kavramlardan biri de dijital dönüşüm. Otomotiv Grubu olarak üretim kapasitesinin artırılması ve montaj hatlarının daha verimli hâle getirilmesi için dijital dönüşümü nasıl yararlanıyorsunuz? Akıllı fabrika uygulamaları hangi avantajları sağlıyor?

Az önce de bahsettiğim gibi Koç Topluluğu olarak büyük dönüşümü 2015 yılında başlattık. Dijital dönüşüm de bunun bir parçasıydı. O tarihten itibaren yıllardır fabrikalarımızda kullandığımız ve şirketlerimizi başarıdan başarıya götüren tüm süreçlerimizi dijital altyapıya taşımaya başladık. Fabrikalarımızdaki üretim, ikmal ve kalite kontrol sistemlerimiz devreye aldığımız dijital altyapımızı denemeye başladığımız süreçle eş zamanlı olarak 2020 yılının başında tüm dünyayı etkileyen Covid 19 pandemisi ortaya çıktı. Dijital dönüşüm projesini doğru bir zamanda hayata geçirmiş olmanın sağladığı avantajla sadece 24 saat içinde tüm şirketlerimizin evden çalışmaya geçmesini sağlayabildik. Bu mükemmel bir zamanlama. Ayrıca o tarihten itibaren ciddi bir şekilde bozulan ve tüm dünyada etkileri hâlen devam eden “tedarik zinciri” kaynaklı problemleri yaşarken fabrikalarımızın üretimini sürdürebilmemiz de ancak bu dijital altyapımız sayesinde mümkün oldu. Bir diğer deyişle eğer biz dijital dönüşüm projesini zamanında başlatmayıp konvansiyonel yöntemlerle üretim faaliyetlerimizi devam ettirseydik, pandemiden kaynaklı günümüze kadar olan üretim faaliyetlerimiz ciddi kayıplar yaşamadan devam ettirebilirdik. Örnek vermem gerekirse, bir otomotiv üretim şirketi üretim planını normal şartlarda 6 aylık bir öngörü üzerine kurgular, malzeme tedarikini de buna göre planlar. Üretim sistemlerini ise 3 veya 4 haftalık süreçte de değiştirmek üzere kilitler. Bunun nedeni, tedarik sisteminden gelen parçaların akışının bozulmamasını sağlamaktır. Ancak pandemiye başlayan ve hâlen devam eden “tedarik zinciri” problemleri nedeniyle, imalatçılarımızdan parça akışı artık maalesef haftalık olarak değişiyor. Buna rağmen dijital altyapımız sayesinde fabrikalarımızdaki üretimleri artık haftalık ve hatta bazı özel durumlarda günlük olarak bile değiştirebiliyoruz. Dijital altyapımız olmasaydı bu süreç yönetememiz mümkün olmazdı. Diğer taraftan kurduğumuz bu dijital altyapı, yakın zamanda farklı bir boyuta ulaşacak ve IoT platformuna benzer bir altyapı ile fabrikalarımız, makinalarımız, robotlarımız birbirleri ile konuşarak kayıpsız üretim yapacaklar. Eş zamanlı olarak da fabrikalarımız, imalatçılarımız ve bayilerimiz birbirlerinin sistemleri ile bu platform üzerinden konuşarak, araçların siparişinden müşteriye teslimine kadar geçen sürenin kısa ve şeffaflıkla takip edilebilir olması sağlanacak.

Türkiye’de satılan her iki traktörden birisi TürkTraktör fabrikalarında üretiliyor.

Türk otomotiv sektörünün güçlü ve zayıf yönleri nelerdir? Sizce otomotiv sektörü Türkiye için neden stratejik öneme sahip?

Türk otomotiv sektörünün en güçlü tarafı çalışanların yüksek bilgi seviyesi ve yaptıkları işi sahiplenme motivasyonudur. Bu, Koç Topluluğu Otomotiv Şirketlerinde Türkiye ortalamasının da çok daha üzerindedir. Diğer kuvvetli bir tarafımız da oldukça yüksek bir yetkinliğe sahip gelişmiş tedarik sanayine sahip olmamızdır. Tabii burada Türk otomotiv sektörünün gelişimine en büyük katkıyı sağlama ve gelinen nokta itibarıyla üretimimizin %50’ini, ihracatın da %46’sını gerçekleştiren şirketlerin de Koç Topluluğu Otomotiv Şirketleri olduğunu belirtmem lazım. Koç Topluluğu, özellikle 1960’lı yıllardan itibaren Türk otomotiv sektörüne çok değerli katkılarda bulunmuş, sektörün gerek üretim gerekse Ar-Ge açısından gelişmesini sağlamıştır. Zayıf yönleri olarak da üç noktanın altını çizmek isterim. İki kişi başına düşen araç sahipliği seviyesinin Batı Avrupa’nın dörtte biri Kuzey Amerika’nın altıda biri olmasına rağmen yüksek vergiler nedeniyle bu potansiyelin sektörün büyümesine hizmet edememesidir. Diğer bir konu, bizler ana üreticiler olarak dünya ile eş zamanlı teknoloji ve dönüşüm projelerini hayata geçirirken tedarik sanayinin bu teknoloji yatırımlarını yapmakta çekingen davranması nedeniyle önümüzdeki dönemde yerlilik oranlarının azalması ve üretimlerimizde daha fazla ithal malzeme tedariki yapar konuma geliyor olmamızdır.