

BizdenHaberler | SAYI 513 |



Umudu Birlikte ođaltacađız



Bizden Haberler'in değerli okurları,

Şubat ayında yaşadığımız büyük deprem felaketinin acısı hâlâ çok taze. Hepimiz bir yandan kayıplarımızın yasını tutuyor, diğer yandan yaraları sarmak için seferber olmaya devam ediyoruz.

Koç Topluluğu olarak, şirketlerimiz, Vehbi Koç Vakfı ve VKV Sağlık Kuruluşlarıyla birlikte, ilgili kamu kurum ve kuruluşlarıyla iş birliği içinde hareket ediyor, ülkemize ve insanımıza karşı olan sorumluluğumuzu yerine getirmek üzere elimizden gelen her türlü gayreti gösteriyoruz. Bu süreçte kurucumuz Vehbi Koç'un "Devletim ve ülkem var oldukça ben de varım" sözünü bir an olsun aklımızdan çıkarmıyoruz.

Depremin ilk anından beri Koç Topluluğu Şirketleri olarak bölgedeki vatandaşlarımız için gerçekleştirdiğimiz insani yardım çalışmalarını şimdi daha kalıcı çözümlerle değiştirmek ve sürekli kılmak amacındayız. Bu düşünceden hareketle, özellikle evlerini, yaşam alanlarını kaybeden depremzede vatandaşlarımızın barınma sorununa odaklandık. "Konteyner kent projemize dair detaylı bilgiyi bu sayıyla birlikte yayımladığımız Deprem Özel Eki'nde bulabilirsiniz. Bu özel ekte sadece deprem konusuna değil, genel olarak ülke ve dünya meselelerine yaklaşımımıza ve kurumsal sorumluluk anlayışımıza da yer verdik.

Pandemiyle başlayan, doğal afetler ve ekonomik zorluklarla süren bu belirsizlik ortamında Topluluk olarak iyiye, doğruya, yeniliğe ve üretmeye olan inancımızı hiç kaybetmedik. Bu sayede geride bıraktığımız yılda da üst düzey bir performans gösterdik. Bir kez daha dünyanın en büyük şirketlerinin listelendiği Fortune Global 500 listesinde ülkemizi temsil eden tek şirket olmanın gururunu yaşadık.

Başarımızın temelinde yatan unsur "dönüşüm iradesi"dir. Son yıllarda ısrarla dijital dönüşüm süreçlerimize yatırım yaparak, çevik yönetim ilkelerini benimseyerek, kaynakları verimli kullanmayı önceliğimiz haline getirerek ve veriye dayalı karar verme disiplinini kazanarak Topluluk çapında bir zihniyet dönüşümüne öncülük ettik. Bir asra yaklaşan tarihimiz boyunca her zaman en önemli gücümüz olan insan kaynağımız, bu dönemde de, çağın gerektirdiği becerilerle donanmış olarak, üst düzey bağlılıklarıyla başarılarımızda büyük pay sahibi oldular. Bütün bunların verdiği güvenle Topluluğumuzun ikinci yüzyılına ilişkin küresel yol haritamızı 36. Üst Düzey Yöneticiler Toplantımızda paylaştık. Sağlıklı bilançomuz, çeşitlendirilmiş portföy yapımız ve sağlam iş stratejilerimizle, ülkemize öncülük ederken, dünyaya örnek olmaya çalışacağımızın sözünü verdik.

Değerli okurlar,

Bu yıl, bereketin ve yardımlaşmanın sembolü Ramazan'ı, özgürlüğün ve aydınlığın sembolü olan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı'yla aynı ay içinde yaşıyoruz. Dayanışmanın gücünü, birlik ve beraberliğin kıymetini idrak ederken, çocuklarımızdan aldığımız ilhamla, daha büyük hayaller kuruyor, daha güzel bir dünya için umutla doluyoruz. Neredeyse Cumhuriyetle yaşıt bir kuruluş olarak, Büyük Önder Gazi Mustafa Kemal Atatürk ve silah arkadaşlarının bize bıraktığı değerli mirası yaşatmanın ve çocuklarımıza güzel bir dünya bırakmanın sorumluluğunu her zamankinden fazla hissediyoruz.

Bu vesileyle, özverili çalışmalarlarıyla umudumuzu çoğaltan değerli çalışma arkadaşlarımızın, tüm bayilerimizin, yetkili servislerimizin, tedarikçilerimizin ve onların kıymetli ailelerinin Ramazan Bayramı'nı kutluyor, tüm çocuklarımızı sevgiyle kucaklıyorum. 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı'nı bize armağan eden ülkemizin kurucusu Büyük Önder Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ü saygı ve şükranla anıyorum.

Dergimiz yayına girmek üzereyken, maalesef Ford Otosan Eskişehir fabrikamıza çalışma arkadaşlarımızı taşıyan servis aracının trafik kazası nedeniyle vefat eden ve ağır yaralı çalışma arkadaşlarımızın olduğu yönündeki acı haberi aldık. Bu elim kazada yaşamını yitiren çalışma arkadaşlarımıza Allah'tan rahmet, ailelerine ve yakınlarına başsağlığı ve sabır diliyorum. Ağır yaralanan ve tedavileri süren çalışma arkadaşlarımızın durumunu yakından takip ediyor, en kısa sürede sağlıklarına kavuşmalarını diliyorum.

Başımız sağ olsun.

Sevgi ve saygılarımla,

Levent Çakıroğlu

BU SAYIDA

4 NELER OLDU?

Koç Holding'in 59. Olağan Genel Kurul Toplantısı gerçekleşti

6 ÜDYT ÖZEL

Koç Topluluğu, "İkinci yüzyılımıza hazırız" dedi
Başkanlar Paneli'nde sektörlerdeki gelişmeler paylaşıldı



32 VİZYON

Koç Holding, teknoloji standartları ve standarda esas patentler konusunda TÜSİAD nezdinde yürütülen çalışmalara öncülük ediyor

Koç Topluluğu, çalışanların yenilikçi fikirlerini şirket ve sektör kısıtlaması olmadan değerlendirmek üzere Koç Girişimcilik Platformu'nu hayata geçirdi

44 YAŞAM

Geleceğimiz için en büyük miras: 23 Nisan



İlber Hoca'dan hayat dersleri



52 MOLA

Geçmişten günümüze ramazan gelenekleri

Rahmi M. Koç Müzesi'ni gezmeye doyamayanlara yeni kitap!

56 ENGLISH SUMMARIES

İmtiyaz Sahibi Koç Holding A.Ş. adına Levent Çakıroğlu (Sahibi) **Genel Yayın Yönetmeni** Burçin Girit **Sorumlu Yönetmen** Şeniz Akan
Yayın Koordinatörü Özge Başefe Karbeyaz **Yayın Kurulu** Cüneyt Toros, Alper Yoldaş **Yayın Direktörü** Alper Yoldaş **Editöryal Direktör** Sema Uslu
Özbyrak Editörler Kübra Çol, Filiz Tülek, Bilge Akgün **Kreatif Direktör** Halil Özbyrak **Art Direktör** Erdal Bayraktar **Operasyon Direktörü** Selim Erem
İletişim ve İçerik Koordinatörü Beyzanur İyitütüncü **EditMedya** Göztepe Mahallesi Ege Hatboyu Sokak No: 15/3 34730 Kadıköy, İstanbul editmedya.com
Yayın Türü Yaygın Yerel Süreli **Yayın Süresi / Dili** Aylık / Türkçe

DEPREM ÖZEL EKİ

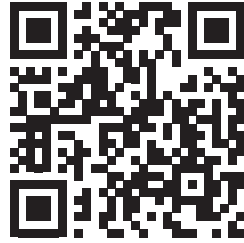
okumak için tıklayınız



S.4



S.10



▲
Koç Topluluğu olarak
deprem bölgesindeki
faaliyetlerimizi içeren
videomuzu izlemek için QR
kodu okutabilirsiniz.

Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı Ömer M. Koç:
"Sadece depremin yarattığı acıları değil, bu felâkete engel
olamamanın acısını da yaşıyoruz"

Koç Holding CEO'su Levent Çakıroğlu:
"Gelecekte umutlu olmamızı, dayanışma gücümüze ve
çözüm becerilerimize duyduğumuz güvene borçluyuz"

Koç Topluluğu Arama-Kurtarma Ekipleri depremin isimsiz
kahramanları oldu

Koç Üniversitesi Sosyoloji Bölümü'nden Doç. Dr.
Erdem Yörük ile deprem bölgelerinde sosyal yaşamın
yeniden inşasını konuştuk

Deprem sonrası oluşabilecek stres ve kaygı
bozukluklarını Vehbi Koç Vakfı Sağlık Kuruluşları
uzman doktorlarına sorduk

Depremde hayat kurtarmaya yardımcı yeni
teknolojileri sizler için derledik



Koç Holding CEO'su Levent Çakıroğlu, Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı Ömer M. Koç, Koç Holding Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü Nursel İlgem, Koç Holding CFO'su Polat Şen

KOÇ HOLDİNG'İN 59. OLAĞAN GENEL KURUL TOPLANTISI GERÇEKLEŞTİ

KOÇ HOLDİNG'İN 59. OLAĞAN GENEL KURUL TOPLANTISI; KOÇ HOLDİNG ŞEREF BAŞKANI RAHMI M. KOÇ, YÖNETİM KURULU BAŞKANI ÖMER M. KOÇ, YÖNETİM KURULU BAŞKAN VEKİLİ ALI Y. KOÇ, YÖNETİM KURULU ÜYESİ SEMAHAT ARSEL, KOÇ HOLDİNG CEO'SU LEVENT ÇAKIROĞLU, KOÇ HOLDİNG ÜST YÖNETİMİ VE HİSSEDARLARIN KATILIMIYLA 22 MART'TA NAKKAŞTEPE'DEKİ HOLDİNG MERKEZİNDE GERÇEKLEŞTİ.

Koç Holding'in 59. Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda katılımcılar ile 2022 yılı Faaliyet Raporu paylaşılırken, Yönetim Kurulu Raporu okundu.

Rahmi M. Koç: "Yitirdiğimiz canları ve artlarında bıraktıkları derin acıyı çok uzun süre yüreklerimizde taşıyacak ve hep hatırlayacağız."

Faaliyet Raporu açıklamasına Kahramanmaraş merkezli depremlerde hayatını kaybedenlere Allah'tan rahmet, yakınlarına ve tüm memleketimize de sabır ve metanet dileyerek başlayan Koç Holding Şeref Başkanı Rahmi M. Koç,

"Yitirdiğimiz canları ve artlarında bıraktıkları derin acıyı çok uzun süre yüreklerimizde taşıyacak ve hep hatırlayacağız" dedi. Rahmi M. Koç, sözlerini şöyle sürdürdü: "Millî birlik ve dayanışma ruhuyla bu büyük felaketin de altından kalkacağımızdan şüphem yoktur. Bu çerçevede arama-kurtarma çalışmalarında görev alan eğitilmiş ve donanımlı 531 çalışmamız, 117 vatandaşımızı enkaz altından kurtardı. Önümüzdeki dönemde gerçekleştireceğimiz projelerle birlikte, ülkemizin iyileşme sürecine hatırı sayılır miktarda maddi kaynak tahsis edeceğiz." "Koç Topluluğu olarak kuvvetli mali gücümüz,

çeşitlendirilmiş portföy yapımız, geniş tedarik zincirimiz, çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim alanlarındaki öncü uygulamalarımız ve etkin risk yönetimi politikalarımız ile bu zorlu dönemde de ülkemiz için değer yaratmayı sürdürdük” diyen Rahmi M. Koç sözlerine şöyle devam etti: “2022 yılındaki 40,5 milyar TL (2,4 milyar ABD doları) yatırımla beraber son beş yılda yaklaşık 86 milyar TL (9,3 milyar ABD doları) yatırıma ulaştık; memleketimize güvendik ve inandık.”

Ömer M. Koç: “Kurucumuz Vehbi Koç’un ‘Devletim ve Ülkem var oldukça ben de varım’ ilkesi ışığında, 97 yıldır olduğu gibi ülkemiz için sorumluluk üstlenmeye devam edecek ve toplumsal iyileşme sürecinde var gücümüzle bu büyük afetin yaralarını saracağız.”

Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı Ömer M. Koç, Faaliyet Raporu açıklamasında, deprem felaketine ilişkin “Koç Topluluğu, yaşanan büyük acının hafifletilmesine destek olmak için hızla tüm imkânlarıyla halkımızın yardımına koştı” derken, sözlerini şöyle sürdürdü: “Holding bünyesinde oluşturduğumuz kriz koordinasyon merkezi aracılığıyla, tüm paydaşlarımızla yakın iş birliği içerisinde, acil ihtiyaç duyulan malzeme ve hizmetleri afetin ilk gününden itibaren bölgeye ulaştırdık. Böylesine bir trajedinin maddi ve manevi tahribatının azaltılmasında dayanışmayla çok daha fazlasının yapılması gerekeceği açıktır. Kurucumuz Vehbi Koç’un ‘Devletim ve Ülkem var oldukça ben de varım’ ilkesi ışığında, 97 yıldır olduğu gibi ülkemiz için sorumluluk üstlenmeye devam edecek ve toplumsal iyileşme sürecinde var gücümüzle bu büyük afetin yaralarını saracağız.”

Ömer M. Koç: “Cumhuriyetin ikinci asrında yapmamız gereken tek şey daha çok çalışarak, aklın ve bilimin yolundan gitmektir. Koç Topluluğu olarak bir asır boyunca bunu yaptık; daha da iyisini hep beraber yapmaya devam edeceğiz.”

Tüm güçlülere rağmen, Koç Topluluğu’nun 2022 yılını da basiretli yönetim anlayışı sayesinde çok memnuniyet verici finansal neticelerle geride bıraktığını vurgulayan Ömer M. Koç, “Bu başarının elde edilmesinde, kararlılıkla yürüttüğümüz dönüşüm programlarıyla kazandığımız yeni kurumsal yetkinliklerimizden ziyadesiyle istifade ediyoruz. Stratejik vizyonumuz doğrultusunda, 2022 yılında Ülkemizde ve yurt dışında büyümeyi sürdürdük. Arçelik, Whirlpool’un Rusya’daki üretim ve dağıtım faaliyetlerini satın aldı; ayrıca Bangladeş ve Mısır’daki yeni fabrikalarının temellerini attı. Ford Otosan’ın Ford’un Romanya’daki fabrikasını satın almasıyla, ilk defa bir iş ortaklığımızda üretim faaliyetimizi yurt dışına taşıdık. Geçen yıl yurt içindeki en büyük yatırımımız, Yapı Kredi’nin ilave yüzde 18 hissesinin UniCredit’ten satın alınmasını tamamlamak oldu” dedi.

Ömer M. Koç, açıklamasının devamında şu ifadeleri kullandı: “Cumhuriyetin ikinci asrında yapmamız gereken tek şey daha çok çalışarak, aklın ve bilimin yolundan gitmektir. Koç Topluluğu olarak bir asır boyunca bunu yaptık; şartlar ne olursa olsun, miras aldığımız asırlık kurumsal değerlere sınımsız sarılarak daha da iyisini hep beraber yapmaya devam edeceğiz.”

Levent Çakıroğlu: “Önümüzdeki dönemde geçici barınma merkezleri kurulması, sağlık ve eğitim hizmetleri sunulması, depremden etkilenen çocukların desteklenmesi gibi öncelikli temalar kapsamında başlattığımız projelerle birlikte, ülkemizin iyileşme sürecine katkı vermeyi sürdüreceğiz.”

Koç Holding CEO’su Levent Çakıroğlu da “6 Şubat 2023 tarihinde meydana gelen deprem felaketinin tarifsiz kederini yaşıyoruz. Bu afette yaşamını yitiren on binlerce yurttaşımızın yanı sıra, maalesef 12 çalışma arkadaşımızın, 5 bayimizin ve bayilerimizde görev yapan 33 çalışanımızın da yasını tutuyoruz” diyerek başladığı Faaliyet Raporu açıklamasında şu ifadeleri kullandı: “Kısa vadedeki barınma, gıda, sağlık ve lojistik sıkıntılarının aşılmasında kamu kurumlarıyla koordinasyon halinde tüm imkânlarımızı derhal harekete geçirdik. Koç Holding olarak devletimizin gösterdiği bölgelerde yaklaşık 20 bin kişinin yaşayacağı 5 bin adet konteynerden oluşan, sosyal imkânları da barındıran geçici yerleşim yerleri oluşturuyoruz. Önümüzdeki dönemde yerleşim yerleri kurulmasının yanı sıra, sağlık ve eğitim hizmetleri sunulması, depremden etkilenen çocukların desteklenmesi gibi öncelikli temalar kapsamında başlattığımız projelerle birlikte, ülkemizin iyileşme sürecine katkı vermeyi sürdüreceğiz.”

Levent Çakıroğlu: “Süregelen belirsizlik ortamında yıllardır elde edilen başarıların asıl nedeni, kararlılıkla hayata geçirdiğimiz dönüşüm iradesidir.”

Koç Holding CEO’su Levent Çakıroğlu, “Böylesine belirsizliklerle dolu bir arka planda, sağlıklı bilançomuz, çeşitlendirilmiş portföy yapımız, basiretli yönetimimiz ve sağlam iş stratejilerimiz sayesinde, seneyi çok başarılı bir performansla kapatıyoruz. Dünyanın en büyük şirketlerinin listelendiği Fortune Global 500’de geçen yıl da ülkemizi temsil eden tek şirket olmaktan kıvanç duyduk” derken, sözlerine şöyle devam etti: “Süregelen belirsizlik ortamında yıllardır elde edilen başarıların asıl nedeni, kararlılıkla hayata geçirdiğimiz dönüşüm iradesidir. Bu kapsamda geliştirdiğimiz dijital yetkinliklerimizle artan verimliliğin, akıllı fabrikalarımızın, çevik yönetim ekiplerimizin, kaynak kullanımındaki zihniyet değişiminin, veriye dayalı karar verme disiplinimizin ve en önemlisi de bağlılığı her yıl daha da güçlenen, çağın yetkinlikleriyle donattığımız, benzersiz insan kaynağımızın başarıımıza büyük katkısı olduğuna inanıyorum.”

Koç
Topluluğu,
“İkinci
yüzyılımıza
hazırız” dedi

Kuruluşundan bugüne taşıdığı değerlerini köklü geçmişiyle kusursuz bir şekilde harmanlayan Koç Topluluğu, insanı merkezine alan dünya odaklı yönetim anlayışı rehberliğinde, dönüşüm azmi ve yenilik tutkusuyla çitayı hep daha yükseğe koyarak ülkesi için çalışmaya devam ediyor. Yaklaşık bir asır önce çıktığı bu yolda gücünü ve zenginliğini her daim çalışanlarından alan Koç Topluluğu'nun stratejik bir plan dahilinde birbirini tamamlayarak geleceğe yön verecek olan çalışmaları 36. Üst Düzey Yöneticiler Toplantısı'nda (ÜDYT) ele alındı.

Koç Topluluğu, değişime ve dönüşüme ivme kazandırma azmi ve kararlılığı; çalışanlarından ve paydaşlarından aldığı güçle "Geleceğe. Birlikte" yürüyor. Mayasında bulunan yenilikçiliği, yaratıcılığı da arkasına alarak köklü tarihinden gelen sorumluluk duygusuyla kendi geleceğini, ülkesinin ve dünyanın geleceğiyle eş değer tutan Koç Topluluğu, ortak değerlere ve hedeflere odaklanarak bütünsel bir bakış açısıyla çok taraflı iş birliklerinin merkezinde yer alıyor. Şartlar ne olursa olsun kurduğu hayallerden vazgeçmeyip bunları bir bir gerçeğe dönüştürerek özveriyle çalışıldığında her türlü zorluğun üstesinden nasıl gelineceğini de herkese gösteriyor. Yaptığı yatırımlarla, hayata geçirdiği yeniliklerle, ekonomik ve toplumsal hayata katkılarıyla ülkesi için hep daha iyisini isteyenlere örnek oluyor. Birlikte yola çıktıklarını ve aynı hayale inanarak bu yolda kendisiyle yürüyenleri ailesinin bir ferdi gibi görerek Ulu Önder Mustafa Kemal Atatürk'ün hayalini kurduğu gelecek için coşkuyla çalışıp üretiyor. Odaklandığı her alanda fark yaratarak Türkiye'nin yüz akı olmaya devam ediyor. Koç Ailesi'nin, üst yönetimin, çalışanların, bayilerin ve iş ortaklarının özverili çabalarıyla sıra dışı bir başarı öyküsü yaratan Koç Topluluğu'nun

2022 yılında ortaya koyduğu performansın ve yeniliklerin masaya yatırıldığı 36. Üst Düzey Yöneticiler Toplantısı gerçekleştirildi. "Büyük bir takım, büyük bir aile" olarak bir araya gelip yöneticilerin birbirinden ilham ve güç aldığı Üst Düzey Yöneticiler Toplantısı'nda ülkemizde ve dünyada meydana gelen siyasi ve ekonomik gelişmeler de değerlendirildi. Topluluğun sürdürülebilirlik bakış açısı ve küresel büyüme vizyonuyla ortaya koyduğu stratejik çalışmaların, yeni dönem yatırımlarının ve gelecek planlarının yöneticilerle paylaşıldığı toplantıda Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı Ömer M. Koç, dünyada ve ülkemizde meydana gelen gelişmelere ve Koç Topluluğu'nun kaydettiği başarılarına değindi. Koç Holding CEO'su Levent Çakıroğlu ise Üst Düzey Yöneticiler Toplantısı'nda yaptığı konuşmada, güncel gelişmelere ilişkin değerlendirmelerini sunmanın yanında geleceğe yön verecek trendleri, Koç Topluluğu'nun 2022 yılındaki performansını ve 2023 hedeflerini özetledi. Toplantıda ayrıca "Ekonomi ve Politika", "Dijital Dönüşüm", "Kuantum Bilişim" ve "Koç'un İkinci Yüzyılı" konu başlıkları altında paneller de gerçekleştirildi.

Ömer M. Koç:
*“Bizi geleceğe taşıyacak çalışmalarını
ilk günkü heyecan ve artan bir
kararlılıkla sürdüreceğiz”*



Üst Düzey Yöneticiler Toplantısı'nda gerçekleştirdiği konuşmasında Türkiye'nin tarihine mal olan pek çok girişimde ve projede Koç Topluluğu'nun izi olduğuna vurgu yapan Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı Ömer M. Koç, dönüşüm programları sayesinde kazandıkları yeni kurumsal niteliklerinin, 2022 yılında kaydettikleri başarıda büyük payı olduğuna işaret etti. Ömer M. Koç, "Cumhuriyet'in ikinci asrında yapmamız gereken tek şey daha çok çalışarak Büyük Önder Atatürk'ün Türkiye için çizdiği yoldan, aklın ve bilimin yolundan gitmektir. Koç Topluluğu olarak bir asır boyunca bunu yaptık, daha iyisini hep beraber yapmaya devam edeceğiz" dedi.

Pandemi nedeniyle iki senedir dijital olarak düzenlemek mecburiyetinde kaldıkları Üst Düzey Yöneticiler Toplantısı'nı bu yıl yeniden yüz yüze gerçekleştirmekten dolayı duyduğu memnuniyeti dile getirerek konuşmasına başlayan Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı Ömer M. Koç, ülkemiz ve Koç Topluluğu açısından çok önemli ve anlamlı yıldönümlerinin arifesinde olduklarının altını çizdi.

"Bir asır boyunca memleketimizin ekonomik ve toplumsal gelişimine öncülük etmeyi vazife bildik"

"Önümüzdeki sene, Büyük Önder Mustafa Kemal Atatürk'ün, zamanının çok ötesinde ve hâlâ geçerli olan vizyonu bizlere armağan ettiği Cumhuriyet'imizin 100'üncü yılını kutlayacağız. Kurucumuz merhum Vehbi Koç'un Cumhuriyet ile neredeyse eş zamanlı olarak temellerini attığı Koç Topluluğu da, dört sene sonra ülkemizin az sayıdaki asırlık kurumlarından birisi olacak" diyen Ömer M. Koç, sözlerini şöyle sürdürdü: "Bir asır boyunca, kurucumuzun 'Ülkem varsa ben de varım, demokrasi varsa hepimiz varız' ilkesi doğrultusunda, memleketimizin ekonomik ve toplumsal gelişimine öncülük etmeyi vazife bildik. Ne mutlu ki, geriye dönüp baktığımızda, artık memleketimizin tarihine mal olan pek çok girişimde ve projede Koç Topluluğu'nun izi olduğunu görüyoruz. Ancak, her vesileyle vurguladığım gibi, bizim asıl başarımız ve en büyük varlığımız güçlü itibarımızdır."

"Büyük Önder Mustafa Kemal Atatürk'ün Türkiye için çizdiği yol hâlâ tek geçerli yoldur; çünkü aklın ve bilimin yoludur"

Çağdaş medeniyet ülküsüyle kurulan Cumhuriyetimiz ikinci asrına girerken, halkın çok daha müreffeh yaşaması için memleketimizin gerekli kaynaklara sahip olduğunu vurgulayan Ömer M. Koç, "Büyük Önder Mustafa Kemal Atatürk'ün Türkiye için çizdiği yol hâlâ tek geçerli yoldur; çünkü aklın ve bilimin yoludur. Cumhuriyet'in ikinci asrına girerken bu yoldan şaşmamak gerekir" şeklinde konuştu. Yaşanan tüm zorluklara rağmen, 2022 senesinin Koç Topluluğu açısından çok iyi geçtiğini belirten Ömer M. Koç, "Bu başarılı neticelerin elde edilmesinde, dönüşüm programlarımızla kazandığımız yeni kurumsal niteliklerimizden fazlasıyla yararlanıyoruz. Bu nedenle, bizi geleceğe taşıyacak bu çalışmalarını ilk günkü heyecan ve artan bir kararlılıkla sürdüreceğiz" dedi.

"Başarılı neticelerin elde edilmesinde, dönüşüm programlarımızla kazandığımız yeni kurumsal niteliklerimizden fazlasıyla yararlanıyoruz. Bu nedenle, bizi geleceğe taşıyacak bu çalışmalarını ilk günkü heyecan ve artan bir kararlılıkla sürdüreceğiz."

2023'ün de zorlu bir yıl olacağına dikkat çeken Ömer M. Koç, "Ancak, şartlar ne olursa olsun, en büyük güvencemiz sizlerin liderliği ve basiretli yönetim anlayışınızdır. Hepinize candan teşekkür ederim" ifadelerini kullandı. Koç Topluluğu'nun paydaşlarının nezdindeki itibarlarının kendileri için çok değerli olduğunu da kaydeden Ömer M. Koç, sözlerine şöyle son verdi: "Ne mutlu ki, uzun yıllardır ülkemizin en itibarlı markası gösterilmenin gururunu yaşıyoruz. Kuşkusuz bunda sadece ticari başarılarımızın değil, toplumsal kalkınma yolunda öncülük ettiğimiz faaliyetlerin de önemli payı var. Ama şahsen itibarımızın en temel unsurunun, büyük Atatürk'ün Türk milletine emanet ettiği Cumhuriyet'e ve Cumhuriyet'in temel değerlerine sahip çıkışımız ve bağlılığımız olduğuna inanıyorum. Cumhuriyet'in

ikinci asrında yapmamız gereken tek şey daha çok çalışarak, aklın ve bilimin yolundan gitmektir. Koç Topluluğu olarak bir asır boyunca bunu yaptık; daha da iyisini hep beraber yapmaya devam edeceğiz. Topluluk olarak elde ettiğimiz bu olumlu neticeler için sizlerin şahsında tüm çalışma arkadaşlarımıza samimi şükranlarımı sunarım."



Levent Çakıroğlu: “Özgüvenli, cesur ve kararlı adımlarla çalışmaya, yatırım yapmaya, Türkiye’de ve dünyada büyümeye devam ediyoruz”



Koç Holding CEO’su Levent Çakıroğlu, Üst Düzey Yöneticiler Toplantısı’ndaki konuşmasında, Cumhuriyet’le doğan ve büyüyen Koç Topluluğu’nun, Cumhuriyet’in en itibarlı kurumlarından biri olduğunu belirtirken, “Büyük Önder Atatürk’ün tarifiyle Cumhuriyet’in faziletine olan inancımızla güvenin, etik değerlerin, başarının ve liderliğin sembolü olduk. Sahip olduğumuz konuma 100 yıla yaklaşan birikimle; özgüvenli, cesur ve kararlı adımlarla geldik. İkinci yüzyılımızı karşılarken de konumumuzun bize yüklediği sorumlulukla Topluluğumuzu geleceğe güvenle hazırlıyoruz” dedi.

Koç Topluluğu 36. Üst Düzey Yöneticiler Toplantısı'nda Ömer M. Koç'un ardından söz alan Koç Holding CEO'su Levent Çakıroğlu da konuşmasında güncel gelişmelerden ekonomiye, teknolojiden iş stratejileri ve dönüşüm programlarına kadar uzanan geniş bir perspektifte pek çok konuyu ele aldı. Cumhuriyet'in 100. yaşının kutlanacağı çok özel bir yıla girildiğini, Cumhuriyet'le doğan ve büyüyen Koç Topluluğu'nun ise Cumhuriyet'in en itibarlı kurumlarından biri olduğunu belirten Çakıroğlu, "Büyük Önder Atatürk'ün tarifiyle Cumhuriyet'in faziletine olan inancımızla güvenin, etik değerlerin, başarının ve liderliğin sembolü olduk. İkinci yüzyılımızı karşılarken de konumumuzun bize yüklediği sorumlulukla Topluluğumuzu geleceğe güvenle hazırlıyoruz" dedi.

"Yatırımlarımıza kararlılıkla devam ediyoruz"

Zorluklarla dolu bir yılı çok iyi bir performansla kapattıklarını kaydeden Çakıroğlu, "Bunu yaparken aynı zamanda bilanço sağlığımızı da koruduk, borçluluk seviyemizi kontrol altında tuttuk. Yatırımlarımıza da kararlılıkla devam ettik. İçeride ve dışarıda yaşanan pek çok zorlu sürece rağmen gösterdiğiniz üstün performans için sizi ve ekiplerinizdeki her bir arkadaşımı candan tebrik ederim. Böylesine başarılı bir performans gösterdiysek, bunda sizlerle birlikte kararlılıkla uyguladığımız dönüşüm vizyonunun ve bu kapsamda gelişen dijital yetkinliklerimizle artan verimliliğin, akıllı fabrikalarımızın, çevik yönetim ekiplerimizin, kaynak kullanımındaki zihniyet değişiminin, veriye dayalı karar verme disiplininin ve en önemlisi de bağlılığı her yıl daha da güçlenen, çağın yetkinlikleriyle donattığımız, benzersiz insan kaynağımızın büyük katkısı olduğuna inanıyorum" şeklinde konuştu.

Konuşmasında Koç Topluluğu olarak kaynak kullanımındaki zihniyet değişiminin kaydettikleri performans önemli bir katkısı olduğunu bir kez daha yineleyen Levent Çakıroğlu, sıfır bazlı bütçeleme yaklaşımının tüm Topluluk şirketlerince hayata geçirilmesi sonucunda alınan neticeleri de katılımcılarla paylaştı. Çakıroğlu, "Program kapsamında bugüne kadar 270 milyon dolar verimlilik elde ettik. Kapsam dahilindeki masraflarda verimlilik oranı yaklaşık yüzde 7 olarak gerçekleşti. Bu verimliliğin yüzde 85'i, kârlılığımız üzerinde bundan sonraki yıllarda da etkili olmaya devam edecek. Bugüne kadar yaklaşık

2 bin çalışma arkadaşımızı, sıfır bazlı bütçeleme kapsamında getirdikleri yaratıcı fikirler nedeniyle ödüllendirdik. Bu neticeler elbette bizi mutlu etti, şirketlerimizin performansını yükseltti. Ancak gayet iyi biliyorsunuz ki, asıl önemli olan bu yaklaşımın sürdürülebilirliğini sağlamak. Bugüne dek sergilediğiniz başarılı çalışmalarımıza kararlılıkla devam etmenizi, elde edilen finansal neticeleri daha da ileri taşımanızı bekliyorum" dedi.

"Topluluğumuzun mevcut varlıklarından daha fazla değer yaratmak stratejik hedeflerimiz arasında yer alıyor"

Türkiye'de ve yurt dışında gerek organik gerekse de satın almalarla büyümeye devam ettiklerini dile getiren Çakıroğlu, sözlerini şöyle sürdürdü: "Bu yıl Arçelik, Whirlpool'un Rusya'daki üretim ve dağıtım faaliyetlerini satın aldı. Ayrıca daha önce girdiğimiz Bangladeş'teki yeni fabrikasının ve dağıtım faaliyetlerinde bulunduğumuz Mısır'da ilk fabrikamızın temellerini attı. Küresel büyüme yolculuğumuzda tarihi bir adım da Ford Otosan'dan geldi. İlk defa bir ortak girişim (joint venture) şirketimizde üretim faaliyetimizi yurt dışına taşıdık. Ford Otosan, Ford'un Romanya'daki fabrikasını satın aldı. Bu tarihi gelişme, ortağımız Ford'un Koç'a olan güveniyle birlikte Ford Otosan'ın Ford dünyasındaki yüksek itibarının bir sonucu. Böylelikle Ford Otosan üstün yetkinlikleriyle artık sadece ülkemizin değil, Avrupa Birliği'nin önde gelen otomotiv üreticilerinden biri oldu. Aygaz'ın yurt dışındaki ilk yatırımı olan Bangladeş'teki tesislerimiz bu yıl faaliyete başladı. İlk defa yurt dışına çıkan bir diğer şirketimiz ise Setur. Şirketimiz Köln-Bonn Havalimanı duty-free ihalesini kazandı. Bu yıl yurt içindeki en büyük yatırımımız, Yapı Kredi'nin ilave yüzde

18 hissesinin UniCredit'ten satın alınması işlemini tamamlamamız oldu. Böylelikle Koç Topluluğu olarak bankamızdaki payımız yüzde 68'e yükseldi. Bu işlem, bankamızın giderek artan yüksek performansına olan güvenimizi ve ülkemize olan inancımızı yansıtıyor. Çok da iyi bir yatırım oldu."

Diğer bir stratejik hedeflerinin ise Topluluğun mevcut varlıklarından daha fazla değer yaratmak olduğunu kaydeden Çakıroğlu, "Bu alandaki gelişmelere baktığımızda Token, ödeme cihazları pazarındaki güçlü liderliğini sürdürürken 'Ödero' markasıyla elektronik para faaliyetine de geçti. WAT şirketimiz, yüksek katma değerli elektronik motorları segmentindeki

"Zorluklarla dolu geçen bir yılı çok iyi bir performansla kapattık. Bunu yaparken aynı zamanda bilanço sağlığımızı da koruduk, borçluluk seviyemizi kontrol altında tuttuk. Geçen yıla kıyasla bu yıl yatırımlarımıza da kararlılıkla devam ettik."

ÜDYT VİZYON ÖZEL

büyümesine ilave olarak elektrikli şarj teknolojisine de odaklandı. Bu kapsamda ayrıca Opet, Otokoç ve Entek şirketlerimizin iştirak ettiği; Wat Mobilite şirketini kurduk. Pandemi döneminde Arçelik'in mekanik ventilatörleri hızla üretebilmesinden cesaret alıp ilgili Ar-Ge ekibini Arçelik'ten spin-off ederek, sağlık teknolojileri alanında Koç Yaşa Çok Yaşa şirketimizi kurduk. Hedeflediğimiz gibi, şirketlerimizdeki inovasyon programlarından çıkan yenilikçi fikirleri kurum içi girişimcilik politikamızla destekliyoruz. Bu kapsamda; Aygaz'dan Sendeo, Ford Otosan'dan Rakun ve Arçelik'ten MediaQX şirketlerimizi örnek olarak gösterebilirim. Yenileri de ekleniyor. Portföyümüze katacağımız yeni işler için girişimcilik kabiliyetlerimizi gözden geçirdiğimizi ve bütünsel bir yapı kuracağımızı geçen yıl söylemişim. Nitekim Ar-Ge yasasındaki teşvikten de yararlanarak Koç Topluluğu Şirketleri Birinci Özel Girişim Sermayesi Yatırım Fonu'nu kurduk. Tüm bu çalışmaları yaparken Topluluğumuzda İnteram, Kworks ve şirketlerimizdeki girişimcilik projelerini azami şekilde değerlendiriyoruz. Bu yıl ayrıca çalışma arkadaşlarımızın, şirket ve sektör kısıtlaması olmadan yenilikçi fikirlerini değerlendirmek üzere Koç Girişimcilik Platformu'nu kurduk. Bu sayede fikirlerini hayata geçirmek üzere şirketlerimizden ayrılıp başka yatırımcılarla iş yapmayı düşünen arkadaşlarımıza kendi bünyemizde bu imkânı sunabileceğiz" dedi.

"Yurt içinde olduğu gibi yurt dışında büyüme fırsatlarının da önümüzdeki dönemde artacağına inanıyorum"

Küresel fırsatları daha iyi değerlendirebilmek için yurt dışındaki girişim sermayesi fonlarına da yatırım yaptıklarını belirten Levent Çakıroğlu, "Böylece, bu fonların yatırım yaptıkları şirketlerin teknolojilerine erişim sağlarken, fonlarla birlikte bu yatırımlara katılma fırsatlarını değerlendiriyoruz. Bu yaklaşımımızın ilk örneği de İngiltere'de deep tech yatırımları yapan bir fon oldu. Yurt içinde olduğu gibi yurt dışındaki büyüme fırsatlarının da önümüzdeki dönemde artacağına inanıyorum" dedi.

İklim değişikliğini en önemli iş risklerinden biri olarak değerlendirdiklerine işaret eden Levent Çakıroğlu, iklim değişikliğiyle mücadele için iş modellerinde rekabetçi avantaj yaratacak, gerçekçi önlemleri hayata geçirdiklerini kaydetti. Bir taraftan yenilenebilir enerji üretimi, diğer taraftan da verimlilik artışı sağlayan yatırımlarını sürdürdüklerine de vurgu yapan Çakıroğlu, "Bu kapsamda Topluluk genelinde Entek'in uzmanlığından yararlandığımız Lotus ve Selfie projelerini



başlattık. Öz tüketim ve hibrit mevzuatı kapsamında önemli potansiyel tespit ettik. Bunun bir kısmı üretim tesislerimizde, bir kısmı da üretim tesislerimizin mevkiinden bağımsız, güneş ve rüzgâr potansiyeli olan başka arazilerde kurulacak santrallerle hayata geçirilecek" ifadelerini kullandı.

"Karbon Dönüşüm Programımızda önemli mesafe kat ettik"

Düşük karbon ekonomisine geçişi daha sistematik ve iddialı hedeflerle yönetmek üzere iki yıl önce Karbon Dönüşüm Programı'nı başlattıklarını hatırlatan Levent Çakıroğlu, "Bu yıl Karbon Dönüşüm Programımızda önemli mesafe katettik. Şirketlerimizi ve arkadaşlarımızı bu konudaki kararlı, içten çalışmaları için tebrik ediyorum. Ancak hedeflerimiz iddialı ve zor. Rekabetçi avantaj yaratmak istiyoruz. Kapsam 3 emisyonlarımızın hesaplanmasına yönelik çalışmalarımız da sonuçlanmak üzere. Bu sonuçları aldığımızda yol haritamızın şekillenmesinde ilave bilgilere sahip olacağız. Çalışmalarımıza kararlılıkla devam edeceğiz" dedi.

"Dijital Dönüşüm Programı'ndaki proje sayımız 1.800'ü geçti"

Dijital Dönüşüm Programı'na 2016'da 300 projeye başladıklarını, bu öncü projelerin başarılarından aldıkları cesaret ve özgüvenle yollarına hızla devam ettiklerini de kaydeden Çakıroğlu, "Yapılan yatırımları, bir yıldan daha kısa sürede geri ödeyen pek çok projemiz var. Projelerimizin somut neticelerini alıp iyi uygulama örneklerini şirketlerimiz arasında yaygınlaştırdıkça ekiplerimizin daha iyisini yapmaya yönelik heyecanları ve motivasyonları da artıyor. Bugün proje sayımız 1.800'ü geçti. Topluluk şirketlerimizde ileri veri analitiği, makine öğrenmesi, yapay zekâ, doğal dil işleme ve nesnelerin interneti gibi dijital teknolojilerle müşteri deneyimi, akıllı üretim, operasyonel verimlilik konularında elde ettiğimiz yetkinlikler hızımızı, verimliliğimizi ve kârlılığımızı artırıyor. Böylelikle de iş sonuçlarımıza büyük katkı sağlıyor" şeklinde konuştu.

"Kuantum bilişimin getireceği yeni rekabet koşullarına

Rakamlarla Koç Topluluğu

%20

Koç Topluluğu, Borsa İstanbul'un %20'sini temsil ediyor.

161

Koç Holding, dünyanın en iyi işverenleri arasında 161'inci sırada. 6 yıldır üst üste Türkiye'nin 1 numarası.

270 milyon dolar

Sıfır Bazlı Bütçeleme Programı kapsamında bugüne kadar 270 milyon dolar verimlilik elde edildi.

2 bin

Bugüne kadar yaklaşık 2 bin çalışan Sıfır Bazlı Bütçeleme Programı kapsamında getirdikleri yaratıcı fikirler nedeniyle ödüllendirildi.

+1.800

Dijital Dönüşüm Programı'ndaki proje sayısı 1.800'ü geçti.

+200

KoçDigital'in veri analitiği, yapay zekâ ve nesnelerin interneti alanlarında hayata geçirdiği proje sayısı 200'den fazla.

Topluluğumuzu hazırlamayı hedefliyoruz"

Kuantum bilişimin yeni bir inovasyon çağını başlatabilecek teknolojiler arasında yer aldığına da dikkat çeken Çakıroğlu, dünyada bu alanda çalışmaların da hızlandığına vurgu yaptı. 2022 Nobel Fizik Ödülü'nün de kuantum mekanikleri konusundaki çalışmaları nedeniyle üç fizikçiye verildiğini hatırlatan Levent Çakıroğlu, "Geçen sene kuantum yol haritamızı belirlemek için Kanadalı D-Wave firması ile çalışacağımızı söylemiştim. Bu kapsamda iki senaryo üzerine odaklandık; yakın zamanda bunlar üzerinde çalışmaya başlıyoruz. Şirketlerimizde de uygun senaryoların araştırılmasına ve bu alandaki yatırımlarımıza devam edeceğiz. Tüm bu çalışmalarla gelecekte kuantum bilişimin getireceği yeni rekabet koşullarına Topluluğumuzu hazırlamayı hedefliyoruz" dedi. Çakıroğlu, ayrıca veri analitiği, yapay zekâ ve nesnelerin interneti alanlarında 200'den fazla projeyi hayata geçirmek suretiyle çok kritik bir deneyim kazanan KoçDigital'in, bu yıl kullanıma sunduğu veri paylaşım platformu ve uzmanlık desteği sağladığı programı sayesinde, Topluluğun dijital yolculuğuna daha fazla katkı sağlama potansiyeline sahip olduğunun da altını çizdi.

"Yazılım tecrübesi olmayan arkadaşlarımız için bir hackathon serisini başlattık"

Benzersiz insan kaynağını çağın ihtiyaç duyduğu yetkinliklerle donatmak suretiyle Topluluğun başarısının mümkün olabileceğini kaydeden Levent Çakıroğlu, "Biliyorsunuz; dijital dönüşüm, sıfır bazlı bütçeleme, inovasyon ve karbon dönüşümü projelerimizin tamamı çevik ekiplerimiz tarafından gerçekleştiriliyor. Bu sene tamamen çevik modele geçen şirketlerimiz oldu. Geçen yıl Çevik Akademi'yi hayata geçirmiştik. Eğitim programlarına yıl sonu itibarıyla yaklaşık 12 bin katılım sağlandı. 11 bin arkadaşımız çevik modelde çalışıyor. Bu yıl ayrıca, üst yönetim seviyesi için Agile Leadership Projesi'ni devreye aldık. Diğer bir projemiz Future Fit. Bu projeye şirketlerimizde ihtiyaç duyulan iş gücünü hem sayısal hem de yetkinlikler itibarıyla fonksiyonlar bazında tespit etmeyi ve katma değeri düşük olan işlerde otomasyon suretiyle verimlilik artışı kazanmayı hedefledik. 2024 sonuna kadar projeyi tüm şirketlerimizde yaygınlaştırmak istiyoruz. Future Fit ve çevik dönüşümün yaygınlaşmasıyla birlikte şirketlerimizdeki hız ve verimlilik gözle görülür bir şekilde artıyor. Bu kadar farklı iş kolunda ve böylesine büyük ölçekli şirketlerde çevik dönüşüm ve Future Fit projesindeki ilerlemeden büyük memnuniyet duyuyorum.

Bu yıl Microsoft iş birliğiyle, yazılım tecrübesi olmayan arkadaşlarımız için bir hackathon serisini başlattık. Çalışma arkadaşlarımız kod yazmadan uygulama geliştirmeyi sağlayan yeni nesil programları öğreniyorlar. Böylelikle de kendi iş ihtiyaçlarına özel dijital çözümler üretiyorlar. Günümüzde "Low Code / No Code" yazılım giderek yaygınlaşıyor. Önümüzdeki yıllarda, uygulamaların çoğunun bu platformlar

üzerinde geliştirileceği öngörülüyor. Biz de bu becerileri Topluluğumuzda yaygınlaştırmaya devam edeceğiz” şeklinde konuştu.

“Dünyanın en iyi işverenleri arasında 161’inci sıradayız”

Dünyada çalışan bağlılığı skorlarında geçen yıl başlayan düşüş trendinin bu yıl da devam ettiğini ancak Koç Topluluğu’nun skorunun geçen yıla paralel seyrettiğini belirten Çakıroğlu, “Böylelikle geçtiğimiz yıllarda olduğu gibi Avrupa ve küresel ortalamalar ile aramızdaki farkı daha da açtık. Buna ilave olarak, Koç Holding, Forbes dergisinin yayımladığı ‘Dünyanın En İyi İşverenleri’ araştırmasında, bu yıl bir önceki yıla göre dört sıra yükseldi. Dünyanın en iyi işverenleri arasında 161’inci sıradayız. Bu itibarlı araştırmanın ilk yılından itibaren, altı yıldır üst üste Türkiye’nin bir numarası olarak gösteriliyoruz” dedi.

“Toplumun tamamına yayılan gelişim hedefiyle hareket ediyoruz”

Koç Topluluğu’nun itibarının finansal performanstan daha önemli olduğunu bir kez daha yineleyen Levent Çakıroğlu, “Tüketicilerin, çalışma arkadaşlarımızın ve yatırımcıların bizi tercih etmelerinde itibarımızın büyük rolü var. Ne mutlu ki, pek çok farklı paydaş nezdinde bu yıl da Türkiye’nin en itibarlı markası Koç oldu. Kuşkusuz, bu liderliğimizin ardında geçmişten bugüne kültürel kimliğimizi oluşturan sağlam yapı taşları var. Bugün öncülük ettiğimiz yenilikçi değerler ve elbette gurur verici bir finansal performans var. Koç markası en değerli varlığımız ve bu sorumlulukla yönetiyoruz. Büyük bir Topluluk olduğumuz için elbette şirketlerimiz Koç itibarının gücünden destek alıyor. Diğer taraftan şirketlerimiz de elbette Koç’un marka değerine etki ediyor” dedi ve sözlerini şöyle sürdürdü: “Dünyamızın giderek büyüyen en önemli meselelerinde özel sektörün çözümün bir parçası olması bekleniyor. Şirketler finansal başarıya giden yolda kendi toplumsal rollerini de yeniden tanımlıyor. Şirketler tüm paydaşlar için değer yaratma hedefiyle yönetildiklerinde, işlerin sürdürülebilirliği ve kârlılık artışı da gerçekleşiyor. Biz de ‘Geleceğe. Birlikte’ manifestomuzla somutlaştırdığımız ve sürdürülebilirlik stratejimizin temeli olan ‘tüm paydaşlar için değer ve fayda yaratarak büyüme’ anlayışımız doğrultusunda, toplumun tamamına yayılan gelişim

hedefiyle hareket ediyoruz. Geçen sene yaşanan ve hepimizi derinden üzen orman yangınları sonrasında acil ihtiyaçları

karşılama üzere hızla harekete geçtik. Devamında Opet ve Vehbi Koç Vakfı yanan köyler için rehabilitasyon projeleri başlattı. Yine manifestomuzda belirttiğimiz gibi, büyük meselelerin çözümünde inovasyon ve teknolojinin etkili olacağına inanıyoruz. Bu anlayışla Koç Holding ve Koç Digital olarak OGM ile iş birliği yapmak suretiyle, orman yangınlarının tahmin edilmesinde ve yangınla mücadele çalışmalarının optimizasyonunda yapay zekânın kullanıldığı bir proje gerçekleştirdik. Dünya Ekonomik Forumu, projemizi bu alandaki ilk somut çalışma olarak duyurdu. Projemiz, Davos’ta özel bir oturuma konu edilecek. Bu çalışmanın, uluslararası platformlarda üstlendiğimiz diğer sorumluluklarla

birlikte toplumsal konularda ülkemizdeki liderliğimizi küresel ölçüğe taşıyacağına inanıyorum.”

“İkinci yüzyılımıza da aynı kararlılıkla devam edeceğiz”

Koç Topluluğu’nun iş yaptığı sektörlerdeki dinamiklerin, trendlerin, Topluluğun ana stratejilerinin, geleceğe dönük hedeflerinin, iş yapış tarzını belirleyen ve Koç kültürünün vazgeçilmez unsurları olan dijital dönüşüm, inovasyon, çevik yönetim, sıfır bazlı yaklaşım konusunda kat edilen mesafenin detaylıca ele alındığı 36. Üst Düzey Yöneticiler Toplantısı’nda Levent Çakıroğlu, sözlerini şöyle noktaladı: “Kuruluş değerlerimizden gelen benzersiz üstünlüklerimizi güncel teknik ve yaklaşımlarla zenginleştirip güçlendiriyoruz. Bu yıl da yine çok zor şartlar altında göstermiş olduğumuz dayanıklılık, birlik, beraberlik ve dayanışma bu gücümüzle birleşip gerçekten sıra dışı bir performans getirdi. Sizlere bu yolculuktaki inancınız ve kararlılığınız için çok teşekkür ederim. Ama yolculuk bitmedi, devam ediyor. Sahip olduğumuz konuma 100 yıla yaklaşan birikimle; özgüvenli, cesur ve kararlı adımlarla geldik. İkinci yüzyılımıza da aynı kararlılıkla devam edeceğiz. Sorumluluğumuz çok büyük. Bu sorumluluğun bilinciyle üzerimize düşeni layıkıyla yerine getireceğimize yürekten inanıyorum. Bu konuda sizlere inancım sonsuz. Yolumuz açık olsun.”



KUANTUM BİLİŞİM GELECEK İÇİN ÖNEMLİ BİR ANAHTAR

Üst Düzey Yöneticiler Toplantısı kapsamında düzenlenen Yeni Teknolojiler Paneli'nin başlığı "Kuantum Bilişim"di. Moderatörlüğünü Koç Holding CEO'su Levent Çakıroğlu'nun yaptığı panelde kuantum bilişim teknolojileri ele alındı. Cambridge Üniversitesi'nden Prof. Dr. Mete Atatüre ve Koç Üniversitesi'nden Prof. Dr. Özgür Müstecaplıoğlu'nun yeni bilişim mimarisinin potansiyelini ortaya koydukları panelde Yapı Kredi ve Ford Otosan'ın bu alandaki çalışmaları da örnek birer vaka olarak paylaşıldı.

Koç Holding Üst Düzey Yöneticiler Toplantısı'nda dünyadaki ekonomik gelişmeler, Topluluğun vizyonu ve performansının yanı sıra teknolojik gelişmeler de ele alındı. "Yeni Teknolojiler" panelinde son on yılın çığır açan bilişim başlıklarından kuantum işlendi.

Cambridge Üniversitesi Fizik Bölümü'nde öğretim üyesi olan ve kuantum fiziği alanında çalışan Prof. Dr. Mete Atatüre ve Koç Üniversitesi'nde kuantum bilişim alanındaki çalışmalara liderlik yapan Prof. Dr. Özgür Müstecaplıoğlu'nun ufuk açıcı bilgiler sunduğu panelde, kuantum teknolojilerinin önümüzdeki yıllara damga vuracağı gözler önüne serildi.

ÜDYT VİZYON ÖZEL

Prof. Dr. Mete Atatüre, “Kuantum teknolojilerine baktığımızda genelde yaptığımız birinci hata, kuantum kelimesine odaklanmak oluyor. Kuantum deyince insanlar tam anlayamadığı için bir adım geriye gidiyor. İkinci büyük hatamız –asıl orada kaybediyoruz– işin fiziğini anlatmaya başlamak oluyor” diyerek aslında on yıllardır kullanılan birçok teknolojinin kuantum temelli olduğuna vurgu yaptı. Lazer, MR makineleri, hatta bütün telefonlar ve elektronik cihazlarda yer alan yarı iletkenlerin var olma sebebinin kuantum fiziği olduğunu hatırlatan Atatüre, kuantum teknolojilerini, gelecekte karşımıza çıkacak büyük soruların yanıtlarını bulma konusunda var olan sistemlerin yetersiz kaldığı alanlarda cevap üretebilecek bir sistem olarak tanımladı. Bunun kuantum fiziğinin şu ana kadar teknolojiye kullanılmamış bazı özelliklerinin kullanılarak yapıldığını dile getiren Atatüre, var olan bilgisayar çalışma prensibine sadık kalınsa da bazı unsurlarda farklılıklar olduğunu belirtti.

Prof. Atatüre, “Bu farklılıklar olduğu için bu süreçte yeni bir dil, yeni bir bilgisayar, yeni bir hesaplama kültürü yaratılması gerekiyor” dedi.

Koç Topluluğu’nda uygulamalar


Prof. Dr. Özgür Müstecaplıoğlu, Koç Üniversitesi’nin Koç Topluluğu şirketleriyle iş birliği içinde olduğu birçok araştırma merkezinin bulunduğunu belirterek Türkiye’nin ilk kuantum teknoloji patentini aldıklarını söyledi.

Prof. Müstecaplıoğlu, çalıştaylar yaparak başladıkları kuantum bilişim alanındaki çalışmalarını şöyle anlattı:

“Öncelikle bu makinelerin kısıtlarını anlamak, neler yapabildiğini ölçmek istedik. Bilim insanı gözüyle bunların sınırlarını görmek istedik. O sınırlar çerçevesinde hangi problemlerin çözülebileceğini anlamaya çalıştık. Bir kriterimiz de klasik olarak daha önce çözümü olmayan bir problemi çözmektir. Daha sonra firmalardan ellerindeki en zor problemleri talep ettik. Önümüze çok enteresan problemler geldi. Bunların arasından seçim yapmak da zordu. Tüm değerlendirmeler sonrasında Yapı Kredi ve Ford Otosan ile çalışacağımız iki kullanım senaryosu üzerine odaklanmaya karar verdik.”

Verilerin işlenmesi pek çok sektörde olduğu gibi bankacılık için de kritik. Yapı Kredi’nin kuantum yolculuğunu başlatan ise KOBİ müşterileri özelinde günümüz bilgisayar ve işlemci mimarisine çözümlenmenin yıllar süreceği bilinen ticari ilişki ağının tahminleme modeli oldu. Finansal verilerin kuantum mimarisi üzerinde modellenmesi konusunda D-Wave ile yoğun bir geliştirme fazı sonrasında elde edilecek sonuçların banka hizmet kalitesi üzerinde olumlu etkiler yaratması bekleniyor.

D-Wave ve Koç Üniversitesi ile yürüttükleri çalıştaylarla yola çıkan Ford Otosan da yüksek üretim kapasitesi nedeniyle üretim planlamada ortaya çıkabilecek sorunları engellemek üzere çalışıyor. Optimum üretim planlama çalışmaları için gerekli olan yüksek işlem gücü ve kompleks algoritmalar ihtiyacı için fırsatlar yaratan kuantum bilişim uygulamasıyla müşteri taleplerinin hızlı şekilde karşılanması hedefleniyor.



KUANTUMLA GELEN SÜPER GÜÇ

Konuşmasında kuantum bilgisayarların müthiş bir hız ve hesaplama gücü sağladığından bahseden Prof. Dr. Özgür Müstecaplıoğlu, şu örneği verdi: “Kafein molekülü 8 tane karbon atomu, 10 tane hidrojen, 4 tane nitrojen, 2 tane de oksijenden oluşur. Bu maddeyi kendimiz yapmak istediğimizi düşünelim. Şu anda mevcut teknolojimizle atomları tek tek alıp bir yerlere koyabiliyoruz. Bunun için gereken süre, süper bilgisayarlarla bile dünyanın toplam yaşının 70 katı. Kuantum bilgisayar bunu 1 saniyede çözüyor.” Bunun inanılmaz bir güç olduğuna dikkat çeken Müstecaplıoğlu, şu anda karşı karşıya olunan küresel problemlerin çözümü için de bunun bir anahtar olabileceğine işaret etti. “Çevre kirliliği ve su kaynaklarının azalması gibi dünyanın gerçek sorunlarını konuşabileceğimiz bir güç olacak elimizde. Bunun sektörlere yansımaları da büyük olacak. Bir buhar devrimi gibi, bilgisayarın ilk çıktığı yıllardaki gibi sektörlerde, güç odaklarında değişimler olabilecek” diyen Müstecaplıoğlu, herkesin buna kendini hazırlaması gerektiğini ifade etti.

“Her sektör etkilenecek”

Yapı Kredi ve Ford Otosan’ın başarılarını tebrik eden Levent Çakıroğlu, her zaman üzerinde durduğu cesaret konusunun bu çalışmalarda da öne çıktığını, ilk adımları atmanın çok önemli olduğunu vurguladı. Çakıroğlu, “Biz herhangi bir teknolojiyle tanıştığımızda, onun üzerinde çalışmaya başlayıp öğrendikçe ilk planladığımız alandaki kazanımların çok daha ötesinde, çok daha farklı alanlarda bu kazanımları yaygınlaştırıyoruz. Böyle bir kabiliyetimiz ve kapasitemiz var. O bakımdan da dijital dönüşüm programının ilk başında söylediğim gibi önemli olan bu ilk projeleri yapmak, ilk adımları atmak, o cesareti göstermek. Ondan sonra da devamı geliyor.” dedi. Kuantum teknolojisinin tüm sektörleri etkileyecek bir gelişme olduğundan bahsedilen panelde, Levent Çakıroğlu’nun bu teknolojinin Toplulukta başka hangi alanlarda kullanılabileceği sorusunu yanıtlayan Prof. Dr. Özgür Müstecaplıoğlu, bunun sadece mühendislik, üretim değil, hukuktan sosyolojiye kadar pek çok alanda etkisi olacağını belirtti ve “Bunu sadece bilgisayara indirgemek riskli bir yaklaşım olur. Çünkü şu an hâlihazırda haberleşmede, ölçüm teknolojilerinde kuantum bilgisayarın getirdiği avantaj diğer kuantum teknolojilerinde de gözüküyor” dedi. Tıpta da çok önemli gelişmeler beklediklerini anlatan Müstecaplıoğlu, makine öğrenmesi konusunun bir sonraki aşamasının kuantum makine öğrenmesi olacağına işaret etti. Kuantum bilgisayarlar tam performansla eriştiğinde neler olacağından bahseden Prof. Dr. Mete Atatüre ise bu teknolojinin hem malzeme bilimi hem de ilaç konularında çok etkin olacağı tahminini paylaştı. Atatüre, şunları anlattı: “Herhangi bir molekülün nasıl davrandığı noktasında klasik sistemler, belli bir hata payı olduğu sürece gayet güzel çalışıyor. Kuantum bilgisayar çok daha hızlı, çok daha iyi çalışır derken var olan klasik konvansiyonel sistemin en büyük avantajının algoritma olduğunu unutmamamız gerekiyor. Yani belli bir hızda hesaplama yapabilen sistemlerimiz var ama şu ana kadar en büyük avantajımız belli varsayımlarla yola çıkıp bilgiyi kullanarak optimize algoritmalar üretmiş olmamız. Bunun sayesinde karmaşık moleküllerin özelliklerini yüzde 5 civarı tespit edebiliyoruz. Sıkıntı yüzde 5’in yetmediği zamanlarda başlıyor. O da ne kadar karmaşık olduğu ya da önden ne kadar az bilgi verebildiğimizle ilgili oluyor. Bu da ilaç sektöründe deneme yapılmadan, önceden hesaplamaya geçiş süreci olacak. Dolayısıyla orada inanılmaz bir kazanç bekleniyor.”



Prof. Dr. Mete Atatüre

“ÖZEL SEKTÖR ÖNDEN GİTMELİ”

Kuantum teknolojiler konusundaki çalışmaların son 10 yılda hız kazandığını, artık devletler bazında yatırımlar yapıldığını anlatan Prof. Dr. Mete Atatüre, özel sektörün önden gidip gelişmelere hazır olması gerektiğinden bahsetti. Atatüre, şöyle konuştu: “1980’lerde akademik çevrelerde birkaç kişinin uçuk kaçık bir fikir jimnastiği gibi algılanan kuantum bilişimdeki gelişmeler son 10 yılda çok hızlandı. Akademik çevre genişledikçe birlikte çalışan bir ekip oluştu dünya çapında. Fakat son zamanlarda bu biraz değişti. Çünkü biraz olgunlaşma olunca ülkelerin kendi programları başladı. Beraber çalışan ülkeler bir anda kendi güvenliklerini ve kapasitelerini arttırmak için beraber çalışmayı azalttı. Beş büyük ülkenin bu konuda çok büyük yatırımları ortaya çıkıyor. Teknolojiye yönelik hareketler çok hızlandı. Artık felsefeyle fizik arasındaki ince bir çizgide bulunan bir oyun değil bu; bayağı ciddi bir teknolojik yatırım hâline dönüştü. Çin’in patent sayısı ABD’nin iki katı, Japonya’nın üç katı. Burada devletler bunu ciddiye alıp artık ulusal hareketleri başlatmışken özel sektörün mümkün olduğunca önceden girmesi çok önemli. Burada yapmamız gereken en önemli şey, gelecek olan yıkıcı teknolojiye hazır olabilmek. Bu kuantum bilgisayar olur, kuantum sensörler olur, kuantum timing (zamanla ilgili borsayı çok etkileyen bir hareket), simülasyonlar olur... Bu süreçte bence yapılabilecek en güzel şey kuantum teknolojileri adı altında daha geniş bir platformda hazır olabilmek ki yarın öbür gün hatta belki bugün ulusal bir adım atmak gerektiğinde ön plana çıkıp ‘Biz buna hazırız, biz bunu deneyimledik, bazı önerilerimiz var, portfolyomuz hazır’ diyebilmek.”



DİJİTAL DÖNÜŞÜMDE FARK YARATAN PROJELER

Üst Düzey Yöneticiler Toplantısı'nda Koç Holding CEO'su Levent Çakıroğlu'nun moderatörlüğünde düzenlenen "Dijital Dönüşüm" panelinde Koç Topluluğu şirketlerinden Tofaş ve Arçelik'in ilham veren projeleri dinleyicilere aktarıldı.

Koç Topluluğu'nun kültürel dönüşüm yolculuğunun en önemli bileşenlerinden olan dijital dönüşüm ve inovasyon bu yıl da Topluluk gündeminin üst sıralarında yer aldı. İş süreçlerini ve kaynaklarını verimli hâle getirmek, zamanın ruhunu yakalayabilmek ve daha da önemlisi geleceği bugünden planlayabilmek

adına uzun yıllardır dijital dönüşüm konusuna büyük bir önem atfeden Koç Topluluğu, bu kapsamda hayata geçirdiği çalışmalarla 2022 senesinde de iş dünyasına rehberlik etmeye devam etti. Koç Topluluğu Üst Düzey Yöneticiler Toplantısı'nda düzenlenen "Dijital Dönüşüm" panelinde, Topluluk şirketlerinin dijital dönüşüm ve inovasyon

programlarından örnek projeler paylaşıldı.

Kontrol Kulesi ile tedarik zinciri güvende!

Panelde Koç Holding CEO'su Levent Çakıroğlu'nun örnek gösterdiği ilk uygulama, Tofaş'ın geliştirdiği Kontrol Kulesi Projesi oldu. Proje özellikle COVID-19 pandemisi sonrasında sıkça yaşanan ve tüm dünya ticaretini olumsuz etkileyen tedarik zincirlerinde meydana gelen problemleri en aza indirmek amacıyla hayata geçirildi.

Kontrol Kulesi Projesi'nde imzası bulunan ekibin bir üyesi olan Tofaş Tedarik Zinciri Geliştirme Müdürü Murat Cesur, dinleyicilere öncelikle projenin hayata geçirilme motivasyonlarından bahsetti. Tofaş'ın üretim kapasitesi ve kabiliyetleri nedeniyle her gün yeni baştan planladıkları oldukça kapsamlı bir malzeme temin süreçleri olduğunu belirten Murat Cesur, bu planlama içerisinde 700'e yakın tedarikçiden 10 bini aşkın parçayı yaklaşık 300 tır ile her gün Tofaş'a aldıklarını söyledi. Üstelik bu süreç sadece yerli alımlar için geçerli değil... Aynı zamanda yurt dışından da düzenli olarak temin edilen bir tedarik söz konusu. Oldukça devasa bir operasyonu yönettiklerini belirten Murat Cesur süreçle ilgili şunları aktardı: "Kara yolu, deniz yolu hatta gerektiğinde hava yolu taşımacılığını kullanıyoruz ve bu malzemeleri hem tedarikçilerimizden hem limanlardan hem de konsolidasyon merkezlerimizden Tofaş'a getiriyoruz. Bütün bir güne yayılan bu devasa operasyonun yönetimini tamamen malzeme temin sorumlusu arkadaşlarımız yapıyor. Her gün sipariş sürecini yönetmekten tutun da malzemelerin varış yerine sorunsuzca ulaşım ulaşmadığına kadar uzanan oldukça kapsamlı bu operasyonu kusursuzca idare ediyorlar." Uzun süredir bu süreçleri kendi personelleriyle yürüttüklerini belirten Cesur, özellikle son iki senedir tedarik zincirlerinde büyük sorunların yaşanmaya başlanmasının akabinde bu süreçleri insanların yönetmesinden dolayı bazı aksaklıklarla karşı karşıya kaldıklarını dile getirdi. Cesur, "Pandemiyle birlikte tedarik zincirleri için karmaşık ve belirsiz bir ortam söz konusu oldu. Tam da bu noktada kendimize, 'İnsanın



▲ Tofaş Tedarik Zinciri Geliştirme Müdürü Murat Cesur

yönettiği bu süreci tamamen otonom bir sisteme yaptırabilir miyiz? Bütün bu sipariş sistemini ve tüm bu süreçleri yönetebilecek algoritmalarından oluşabilecek bir sistem tasarlayabilir miyiz?' sorularını sorduk. Aslında yolculuğumuz böyle başladı. Süreci otonom olarak yönetebilecek ve en doğru kararları verebilecek algoritmalarından oluşan bir yönetim sistemi tasarlamaya koyulduk. Bu yönetim sistemine de havalimanlarındaki kontrol kulelerinden esinlenerek, 'Kontrol Kulesi' ismini verdik. Nasıl ki havalimanlarındaki kontrol kulesi her alandan verileri topluyor, tüm kalkış-iniş-uçuş trafiğini izliyor ve gerektiği yerlerde kararlar alıp akışlara müdahil oluyorsa; bizim oluşturduğumuz 'Kontrol Kulesi' de tüm lojistik hareketlerini dijital olarak izliyor, plan dışında bir olay gerçekleşirse kararlar veriyor ve

bunu da içinde barındırdığı simülasyon ve optimizasyon algoritmalarıyla başarıyor. Bu projeye, malzeme temin sorumlusu arkadaşlarımızın yerine otonom bir kontrol kulesi tasarlayarak bu işi yönetme görevini bu kuleye aktarmış oluyoruz. Bu sayede artık iş yapış tarzımızı değiştirip, her bir kişinin 2.000'den fazla parçadan sorumlu olmasını ve sadece çok yüksek seviyeli krizlerde sürece dahil edilmelerini sağlamış oluyoruz. Bu sistemin tasarımı oldukça karmaşık ve zor bir süreç gerektiriyor" dedi. Proje, ileri veri sistemlerini ve veri analitiğini kullanarak hem sahadan hem tedarikçiden hem de ulaşım kanallarından anlık verileri toplayarak veri tabanına iletiyor. Veri tabanına yeni iletilen veriler ile eldeki bilgiler birleştirilerek mevcut durum için en doğru kararın verilmesi sağlanıyor. Bunu da tamamen içeriğindeki optimizasyon ve simülasyon altyapısıyla yapıyor. Tüm bu süreç içerisinde insana ihtiyaç duyulan çok kritik durumlar da gerçekleşebiliyor. Oluşabilecek böylesi bir durumla ilgili de gerekli önlemleri aldıklarını belirten Murat Cesur, bu sorun için oldukça yalın ve detaylı bir arayüz oluşturduklarını ve kullanıcıların da her detay seviyesinde arayüzlerle krize müdahale edebildiklerinin altını çizdi. Murat Cesur'un proje detaylarını aktarmasının ardından Koç Holding CEO'su Levent Çakıroğlu, projenin

kazanımlarını ve hedeflerini sordu. Cesur, projenin mali kazanımlarından önce hızla dijitalleşen yeni dünyada iş süreçlerinin ilerlemesi, malzeme akışı ve üretim devamlılığı için çok önemli bir yere sahip olduğunu belirterek şunları ekledi: “Maddi açıdan baktığımızda lojistik maliyet ve diğer tüm maliyetlerle yıllık yaklaşık 1,5 milyon euro kazancı var ancak üretim devamlılığı ile birlikte ürün bulabilirliğimize doğrudan etki eden bir proje. Bu konunun önemini de şöyle belirtmek isterim; özellikle son yıllarda otomotiv sektöründe şirketlerin başarısını pazar bulunabilirliği ya da ürün bulunabilirliği oluşturuyor. Dolayısıyla bu anlamda şirket sonuçlarımıza da birebir etki ettiğini söyleyebilirim.”

Projenin bir diğer önemli kazanımını da insan kaynaklarının verimli kullanılması oluşturuyor. Özellikle Z kuşağının rutin ve tekrarlı işler yapmak yerine yaratıcılık gerektiren katma değeri yüksek işlere yönelmek istediğini belirten Murat Cesur, tam da bu nedenle bu rutin işi Kontrol Kulesi'ne bıraktıklarını söyledi. Söz konusu konumlandırma sayesinde de ekip arkadaşlarını yaratıcılık gerektiren daha katma değerli işlere odaklayabildiklerini kaydetti.

Paneldeki konuşmasının sonunda proje ile ilgili hedeflerini de dile getiren Murat Cesur, mevcut sisteme önümüzdeki dönemde bir yapay zekâ ve veri analitiği modülü eklemek istediklerini belirterek hedeflerini şu sözlerle aktardı: “Bu sayede yönetim sistemimizi tam olarak bir insan beynine benzetmeyi hayal ediyoruz. Örnek vermek gerekirse, bu yapay zekâ modülü internet sitelerini tarayacak, ilgili sitelerden işimize yarayabilecek güncel bilgileri okuyacak, hava durumu ve yol durumunu hatta gümrükteki grev olasılığını analiz edecek ve kararlarını buna göre verebilecek otonom bir yönetim sistemine dönüşecek. Tabii ki bu hayal için uzun bir yolumuz var ama ekibimiz oldukça yetkin. Dolayısıyla bu yolda hızla ilerleyeceğimizi rahatlıkla söyleyebilirim.”

Buluş niteliğinde bir çalışma: İş birlikçi robotla otomatik büzme somun sıkma uygulaması

Panelde Levent Çakıroğlu'nun katılımcılarla paylaştığı bir diğer etkileyici proje ise yine Tofaş'tan geldi. Bir buluş niteliğinde olan “İş birlikçi robotla otomatik büzme somun sıkma

uygulaması” projesinin detaylarını proje ekibinden Tofaş Gövde Üretim Yöneticisi Semih Tunç anlattı. Büzme somunun; çamurluk, port bagaj, stop farı gibi parçaların araç üzerine montajlanmasını sağlayan altıgen yapılı bir birleştirme elemanı olduğunu belirten Tunç, bu işlemin operatörler tarafından uygulandığı zamanlarda dahi yüksek seviyede el hassasiyeti gerektirdiğini kaydetti. Bu nedenle söz konusu uygulamayı endüstri 4.0 devrimi sayesinde kolaboratif robotlarla yüzde 100 otomatik hâle dönüştürme kararını aldıklarına vurgu yapan Semih Tunç, bu kararın çözümleri gereken birçok problemi de beraberinde getirdiğinin altını çizdi: “Bunlardan en büyüğü, el hassasiyeti yeteneğinin iş birlikçi robotlara bir şekilde kazandırılmasıydı. Söz konusu sorunu çözmek için iş birlikçi robotlar üzerinde bulunan kuvvet kalibrasyon sensörleri ve görüntü işleme teknolojilerini kendi yazdığımız akıllı algoritmalarla güçlendirdik. Bu sayede uygulama noktasında hassas konumlama ve montaj işlemini otomatik yapabilir duruma geldik. Akabinde otomotiv endüstrisine yeni bir robotik uygulama kazandırmış olduk. Bu projenin sonucunda çalışma arkadaşlarımız esneklik ve yetenek gerektiren işlemleri yaparken, yan yana çalıştıkları iş birlikçi robotlar da ergonomik zorluk gerektiren rutin hareketleri yapmaya başladılar.”

Uygulamanın bir benzerinin olmaması ve kullanılmak istenen geleneksel çözümlerin yüksek maliyetli olması

nedeniyle tüm sistemlerin tasarımlarını, yazılım ve teknolojilerini Tofaş'ın iç kaynaklarını kullanarak geliştirdiklerini ve devreye aldıklarını belirten Tunç, “Bu projeye özel sistemler geliştirdik ve bunların dört tanesi için patent başvurusunda bulduk. Projemizi Tofaş bünyesinde herhangi bir dış destek almadan gerçekleştirmiş olmamız proje ekibinin yetkinlik seviyesini arttırırken, farklı bakış açıları geliştirmemizi sağladı. Daha da önemlisi bu proje, montaj hattı gibi küçük parçaların bulunduğu, el melekesi gereken operasyonların otomatikleşmesinin önünü açtı. Bu yönüyle projemiz sadece otomotiv endüstrisinde değil birçok endüstrinin montaj



▲ Tofaş Gövde Üretim Yöneticisi Semih Tunç

operasyonlarında kullanılabilir potansiyele sahip” dedi. Projedeki en önemli kazanımın otomotiv endüstrisinde mevcut olmayan bir uygulamayı hayata geçirmek olduğunu söyleyen Semih Tunç, sözlerini şöyle noktaladı: “İlk yatırım maliyetini 400 bin euro’ya indirerek aslında konvansiyonel yöntemlerle 7,5 yıl olan geri dönüş süresini 1,5 yıla indirdik. Yapmış olduğumuz çalışmalar birçok dijital projenin de önünü açtı. Bunun yanında potansiyel projelerin ilk yatırım maliyetlerinden 1,3 milyon euro’luk yatırım iyileşmesi sağladık.”

Kayıp her dakikayı üretime kazandırma projesi: MOST

Dijital Dönüşüm panelinin son konuğu ise Arçelik Dijital Üretim Sistemleri Yöneticisi Turgay Öztürk oldu. Öztürk, bakım operasyonlarının standartlaşmasını sağlayan MOST Projesi’nin hayata geçirilme sürecini şu sözlerle özetledi: “Arçelik olarak üç kıtada, dokuz farklı ülkede 30 üretim tesisine sahibiz. 2017 yılından beri her yıl tüm fabrikalarımızın dijital ve yalın olgunluk seviyelerini ölçümleyip bu doğrultuda dijital yol haritalarımızı oluşturduğumuz kapsamlı değerlendirmeler yapıyoruz. Bu değerlendirmelerimizde ortalama bir fabrikamızda bakım operasyonlarından kaynaklanan kayıplarımızın toplam işçiliğimizin yüzde 1,1’i mertebesine ulaşmış olduğunu gördük. Tüm üretim ağımızda yılda 37 milyon ürün ve komponent üretiyoruz. Bu kayıp bize yaklaşık yılda 150 bin ürünü üretme fırsatını kaçırdığımızı gösteriyordu. Her kayıp dakikayı üretime geri kazandırmak için yola çıktık ve bu doğrultuda MOST platformumuzu kurduk. Arçelik’te farklı otomasyon seviyelerine sahip üretim ağı ekibi tarafından tamamen iç kaynakla, modüler, kolay adapte edilebilen, her dilde ve her cihazda çalışan, kullanıcı dostu olarak geliştirilen proje sayesinde Arçelik’in tüm otonom bakım faaliyetleri tek platform üzerinden yönetilebilir hâle geldi.”

Bu özellikler sayesinde arıza ve planlı bakım modüllerinin üretim tesislerinde yüzde 100 MOST üzerinden aktif olarak kullanıldığını da sözlerine ekleyen Turgay Öztürk, “Otomasyon seviyesi yüksek tezgâhlarımızdan otomatik, düşük tezgâhlarımızdan



▲ Arçelik Dijital Üretim Sistemleri Yöneticisi Turgay Öztürk

operatör vasıtasıyla dokuz saniyede arıza bildirimini alıp bakım teknisyenimizin fabrikanın neresinde olursa olsun anında arızaya müdahale etmesini sağlıyoruz. Hatta bakım operatörümüzün ihtiyaç duyabileceği talimat, teknik resim, geçmiş benzer arıza çözüm önerilerini de kullanımına sunuyoruz. Platformu geliştirirken ana hedeflerimizden biri planlı bakım faaliyetlerini veri analitiği ile destekleyerek harici bakımları azaltmaktı. Bu yolda da büyük aşamalar kaydettik” dedi. Şu an beş farklı ülkede ve 20 fabrikada MOST’un bakım operasyonlarını yönettiğini belirten Turgay Öztürk, sözlerini şöyle sürdürdü: “2020 yılında ana çatısı oluşturulan platformumuzun 2021 yılında tüm yurt içi

fabrikalarımızda bu yıl da birçok yurt dışı fabrikamızda yayılımımızı tamamladık. Kalan fabrikalarımızda da yayılımı en kısa sürede tamamlayacağız. Elbette ki modüler merkezî yapımızın bu hızlı yaygınlaştırmada ve adaptasyonda rolü büyük. Çünkü bir taraftan da mevcut modülleri devamlı iyileştirip yeni fonksiyonlar ekliyoruz. Bunu da merkezî yapı sayesinde eş zamanlı olarak bütün global üretim ağımızın hizmetine sunmuş oluyoruz. Yurt içi işletmelerimizdeki bakım kaynaklı kayıpları 2020 yılını MOST öncesi 2022 yılını ise MOST sonrası olarak ölçtük ve iyileştirmenin yüzde 38 olduğunu gördük. Bunun ana alt göstergelerine bakalım dediğimizde ortalama tamir süresinde yüzde 3, otonom bakım eksikliği kaynaklı kayıplarımızda da yüzde 13 azalmanın olduğunu gördük. Diğer taraftan tüm operasyonların yüzde 100 dijital ortama taşınması sayesinde kayıpları yok edecek mühendislik projelerinin tetiklenmesi de sağlanmış oldu. Platformumuz, devam eden birçok modül ve fonksiyonallite ile her geçen gün bize daha da heyecan veriyor.”

Projenin öne çıkan özelliklerinden biri de Koç Topluluğu’nun üniversite - sanayi iş birliği programıyla ekibe katılan öğrenciler tarafından geliştirilmiş olması... Turgay Öztürk, bu genç ve dinamik ekip sayesinde teknolojik trendleri çok yakın takip ettiklerini söyledi. Özellikle haberleşme teknolojilerinde Arçelik olarak öncü bir rol üstlendiklerinin de altını çizdi.



BAŞKANLAR PANELİ'NDE SEKTÖRLERDEKİ GELİŞMELER PAYLAŞILDI

Koç Holding'in bu yılki Üst Düzey Yöneticiler Toplantısı kapsamında yapılan "Başkanlar Paneli", grup başkanlarının katılımıyla gerçekleşti. Koç Holding CEO'su Levent Çakıroğlu moderatörlüğünde düzenlenen panelde Otomotiv Grubu Başkanı Haydar Yenigün, Enerji Grubu Başkanı Yağız Eyüboğlu, Dayanıklı Tüketim Grubu Başkanı Fatih Kemal Ebiçlioğlu, Bankacılık Grubu Başkanı Gökhan Erün ve Turizm, Gıda ve Perakende Grubu Başkanı Özgür Burak Akkol kendi sorumluluk alanlarına dair paylaşımlar yaptılar.

ÜDYT kapsamında düzenlenen "Başkanlar Paneli"nde Topluluk şirketlerindeki gelişmeler katılımcılar ile paylaşıldı, gelecek planları ele alındı. Panelin moderatörlüğünü yapan Levent

Çakıroğlu, ilk konuşmacı olan Otomotiv Grubu Başkanı Haydar Yenigün'e söz verirken dünyadaki her konudaki değişimin tüm şirketleri, sektörleri etkilediğini belirtti ve "Önceliklerimiz neler? Geleceğe nasıl hazırlanıyoruz? Ana

stratejilerimiz neler?” sorularını yöneltti.

Otomotivde büyük bir dönüşüm olduğunu söyleyerek konuşmasına başlayan Haydar Yenigün, otomotiv sektörünün artık “mobilité” ile tanımlandığını vurguladı. Bu dönüşümü iyi takip etmek gerektiğinin altını çizen Yenigün, sözlerine şöyle devam etti: “Dünyadaki hızlı değişim ve belirsizliklerle birlikte; müşteriler, paydaşların çevresel, sosyal, ekonomik beklentileri, düzenlemeler, tedarik kanalları ve pazarlar değişiyor. Bu çerçevede yaptığımız işler, ürettiğimiz ürün ve hizmetler değişiyor. İş yapış şeklimiz hızla dönüşüyor. Bu noktada ben önümüzdeki tüm yenilikleri iki gruba ayırıyorum: Bunlardan biri, öngörülebilir yani net olanlar. Gerçekleşeceğini bildiklerimizin bir kısmı şimdiden hayatımıza girmeye başladı. Diğeri ise tam net olmayanlar; yani henüz bilmediklerimiz veya emin olamadıklarımız. Bunları iyi yönetmemiz lazım.”

Kaza anında ambulans çağırarak hayat kurtarıyor

Konuşmasına otomotiv sektörünü değerlendirerek devam eden Haydar Yenigün, bağlantılı araçlar konusunun sektör için çok önemli olduğunu belirtti. Yenigün “Artık satılan araçların büyük bölümü bağlantılı. En azından bir kaza durumunda kendi kendine acil durum merkezini arayacak kadar iletişim yeteneğine sahip. Aslında daha da ötesine ulaşmış durumda bu araçlar. Bu yıl Almanya’daki Hannover fuarında tanıtılan Ford Trucks’ın bağlantı sisteminde, bir kişi kokpite oturup üç bin kilometre uzaktaki Eskişehir fabrikasındaki kamyonu kullandı. Bağlantı özelliği, sektörde otonom sürüş gibi teknolojik dönüşümlerin de omurgası. Bu dönüşüm sunduğumuz çözümleri de değiştiriyor” dedi. Bağlantılı araç için Tofaş’ın 2015’te inovasyon projesi olarak başlattığı “Fiat Yol Arkadaşım”ı örnek gösteren Yenigün, projenin kendi sınıfında ticarileşmiş tek çözüm olduğunu vurgulayarak “Bu çözüm sayesinde geçen yıl trafik kazası geçiren bir müşterinin arabasından otomatik olarak haber verildi ve çok kısa sürede ambulans geldi. Böylece müşterinin hayatı kurtarıldı ve proje rüştünü ispat etmiş oldu” dedi.



▲ Koç Holding Otomotiv Grubu Başkanı Haydar Yenigün

TürkTraktör ‘drone’ ile havadan ilaçlama, gübreleme yapıyor

Otomotiv grubunda yaşanan dönüşümlerden örnekler veren Haydar Yenigün şunları söyledi: “Yaşadığımız dönüşüme bir örnek olarak Otokoç’un AVIS Maestro ürününü vermek gerekir. Bugüne kadar sattığımız ya da kiraladığımız araçların yönetimi veya bakımını yapan şirketimiz, bir start-up ile birlikte geliştirdiği teknoloji sayesinde sahipliği müşteriye ait olan araçlara akıllı filo yönetimi sunarak tasarruf ve verimlilik sağlıyor. Bir diğeri şirketimiz TürkTraktör, yüzde 50’ye yakın pazar payıyla lider. Ama bunun geleceğin garantisi olmadığını farkında. Bugün traktör ekipmanıyla yaptığı ilaçlama işini artık ‘drone’larla yapıyor. Bütün tarlalar ‘drone’ ile havadan ilaçlanıyor.”

Otomotiv sektörünün gündemindeki en önemli konunun ise elektrikli araçlar olduğunun altını çizen

Yenigün, “Gelecekteki araçların elektrik ile çalışacağı kesin ama motorların bu elektriği nereden alacağı, nasıl elektrik üreteceği kesin değil” dedi ve sözlerini şöyle sürdürdü: “En büyük pazarımız olan Avrupa, elektrikli araçlar konusunda öncü. 2035’te Avrupa Birliği’nde fosil yakıtlı araç satışı yasaklanacak. Tüm araçlar sıfır emisyonlu olacak. Biz bu araçları şimdiden fabrikalarımızda üretiyoruz ve ihraç ediyoruz. Türkiye’deki yansımaları ekonomik nedenler ve regülasyonlardan ötürü biraz yavaş olacak diye düşünüyorum. Hem pahalılar hem de ülke çapında şarj altyapısı yetersiz. Altyapı noksanlığının giderilmesi, otomotiv ve enerji gruplarımıza yeni iş fırsatlarında iş birliği imkânı sunuyor.”

“Dördüncü seviye otonom araçları 2030’dan sonra yollarda göreceğiz”

Sektörün gelecekteki gündeminin otonom araçlar olduğunu belirten Haydar Yenigün bu konuda şunları anlattı: “Otonom sürüş de mobilitenin geleceğini tanımlayan yeniliklerden. Aslında şerit takip, mesafe koruma, acil frenleme gibi temel seviye otonom özellikler şimdiden var. Sürücünün neredeyse sadece yolcuya dönüştüğü dördüncü seviye otonom araçları 2030’dan sonra yollarda göreceğiz. Biz de o tarihte bu araçları fabrikalarımızda üretiyor olacağız.”

Gelecekte yol geometrilerinin iyileştirildiği, iletişim ağlarının

ÜDYT VİZYON ÖZEL

geliştirildiği, sensörlerle donatılmış bir mobilite altyapısı yaratılacağını söyleyen Yenigün, otonom dönüşümün ilk yaygınlaşacağı yerin karayolları olmadığını söyledi ve “Kompleks altyapı ihtiyacı olmadığından, askerî araçlar ve tarım araçları otonomiye liderlik edecek. TürkTraktör bu konuda örnek oldu. Tarlalarda kullanılan tarım araçlarında otomatik dümenleme sistemi sayesinde ilk günden yüzde 10’a varan bir fayda sağlanmış durumda” dedi.

Satış kanalları ve pazarlama da değişecek

Haydar Yenigün, sektörde büyük bir değişim yaşandığının altını çizerek sözlerini şöyle bitirdi: “Gelecekte iş modelleri gibi pazarlama yöntemlerimiz de değişecek çünkü müşterimiz değişiyor. Otomotivde hem fiziksel hem de dijital satış kanallarının olduğu melez bir model gelecek. Markalar şehrin en işlek yerlerinde potansiyel müşterilerle ‘deneyim merkezleri’nde buluşacak. Sektör, ismi dahil her şeyiyle değişiyor; ama başarının anahtarı aslında aynı: Tasarım,

HAYDAR YENİGÜN: “BUGÜNE ZATEN HAZIRIZ; ODAĞIMIZ YARINLAR”

“Türkiye otomotiv sektöründeki tartışılmaz başarılarımızın arkasında 1990’lı yılların başından bu yana atılan cesur adımlar, doğru ortaklıklar var. 2015’ten itibaren uyguladığımız büyük değişim programı ile de gelecek dönemdeki başarıları ortaya çıkaracağız. Ford Otosan, ortağımız Ford’un Romanya’daki fabrikasını satın aldı. Otokoç, Avis’le Yunanistan’da bir başarı hikâyesi yazıyor. Ancak yetmez... Grubumuz sürekli yurt dışında yeni iş imkânlarını takip ediyor. Biz sadece kendi hayallerimizi gerçekleştiriyoruz; ölçeğimizle Türkiye’de sektörün geleceğine de şekil veriyoruz. Ben Cumhuriyetimizin ve Topluluğumuzun ikinci asrında, Koç Topluluğu’nun küreselleşme vizyonu doğrultusunda, sektördeki liderliğimizi sınırlarımızın ötesine taşıyacağımızı biliyorum, bundan eminim. Beni heyecanlandıran sürekli yenilediğimiz kurumsal yeteneklerimiz ve bu yenilenmeye inanan çalışma arkadaşlarım. Otomotiv Grubu olarak geleceğe hazırlığın hiç bitmeyecek bir uğraş, iş yapış şeklimizin özü olduğunun da artık çok net farkındayız. Bugüne zaten hazırız; bizim odağımız yarınlar.”

mühendislik, üretim, kalite ve müşteri memnuniyeti. Bunlar Koç Holding Otomotiv Grubu’nun zaten çok güçlü kasları. Gelecek için de bu yeteneklerimize güveniyoruz. Birbirini tamamlayan dönüşüm programlarıyla bu yeteneklerimizi daha da geliştiriyoruz. Örneğin üretimi ele alalım; tüm fabrikalarımız yeni nesil dijital fabrikalara dönüşüyor. Ama bu dönüşüm insansız üretim anlamına gelmiyor. Tam tersine, bu yeni üretim ortamında fark yaratacak çalışma arkadaşlarına ihtiyacımız var. Yani dijital dönüşüm, insan sermayemizde nitelik dönüşümünü de gerektiriyor. Burada kültürümüzün, değişime açık hevesli yol arkadaşlarımızın büyük avantaj yarattığını düşünüyorum.”

“Enerjide büyük bir çalkantı ve dönüşüm yaşanıyor”

36. ÜDYT Başkanlar Paneli’nin ikinci konuşmacısı Enerji Grubu Başkanı Yağız Eyüboğlu oldu. Önümüzdeki dönemde küresel enerji ihtiyacının artacağını belirten Eyüboğlu, gelecekte daha fazla elektrik tüketileceğine, fosil yakıtların yerini yenilenebilir enerjinin alacağına dikkat çekti. Bu dönüşümün tüm sektörleri etkileyeceğini söyleyen Eyüboğlu, en köklü ve karmaşık değişimin enerji sektöründe olacağını söyleyerek konuşmasına şöyle başladı: “Enerji sektörü açısından bu dönüşümün üç boyutu var: Arz güvenliği, maliyet, sürdürülebilirlik. Normalde bunların dengede olması lazım. Enerjide son üç yılda çok önemli şeyler yaşadık. Nisan 2020’de ABD’de petrol negatif fiyata satılırken sadece 24 ay sonra Avrupa’da petrolün varili 140 dolar oldu. Çok ilginç zamanlardan geçiyoruz.”

2014 yılından itibaren fosil yakıtlara yapılan yatırımların yarıya indiğinin altını çizen Eyüboğlu, son iki yılda sektörde çok büyük dönüşümler yaşandığını söyledi. Eyüboğlu, “Yenilenebilir enerjiye yatırımların da çok arttığını, hatta bu sene ilk defa konvansiyonel yatırımlara yapılan yatırımı geçtiğini görüyoruz. İngiltere’de kömür madenleri yerini hızla rüzgâr türbinlerine, Almanya’da hidroelektriğe bıraktı. Hollanda Avrupa’nın en büyük doğalgaz sahalarından birini çevresel nedenlerle kapattı. Pandemi sonrası ise talep hızla geri dönerken Ekim 2021’de enerji emtia fiyatlarında ilk patlamayı gördük ve hepimiz kendimizi bir enerji krizinin içinde bulduk. Üstüne 2022 Şubat’ında başlayan Rusya-Ukrayna savaşıyla dünyanın birinci gündemi enerji arz güvenliği oldu. Bugün için sürdürülebilirlik hedefleri konuşulmaz hâle geldi. Almanya ve İngiltere en eski kömür madenlerini açmaya çalışıyor, Japonya nükleer enerjiye geri dönüyor, Fransa benzer yasalar çıkarıyor; dolayısıyla geçici de olsa fosil yakıtlara bir yönelim söz konusu. Bu kadar çalkalanma hiç yaşanmadı şimdiye kadar.”

Yeşil hidrojen fırsatlar barındırıyor

Yağız Eyüboğlu, konuşmasının ikinci bölümünde grup

şirketlerinin dönüşümlerini ve yatırımlarını katılımcılar ile paylaştı. Yeşil hidrojen üretiminin çok büyük fırsatlar yaratacağını söyleyen Eyüboğlu, Tüpraş'ın bu konudaki bakışını anlattı: "Tüpraş bundan bir yıl önce stratejik dönüşüm planını, kapsamlı bir şekilde kamuoyuyla paylaştı. Belirlediğimiz stratejinin temelinde iki ana unsur var. İlki mevcut varlıkları olabilecek en verimli şekilde kullanarak kaynak yaratmak, diğeri de elde edilen bu kaynakla sıfır karbonlu enerji türlerine yatırım yapmak. Rafinerilerimizin emre amadeliği yüzde 95 seviyesinde; dünya ortalamasının üzerindeyiz. Üretim kapasitesini yüzde 90 ve üzeri oranlarda kullanıyoruz; dünya ortalaması yüzde 80'lerde. Enerji verimliliğini son altı yılda yüzde yedi artırdık ki her bir puan milyonlarca dolara denk geliyor. Yeşil hidrojen konusu yalnız Tüpraş için değil, Enerji Grubu ve hatta tüm Topluluğumuz açısından fırsatlar barındıran bir iş alanı. Bu kapsamda 332 MW'lık kapasitemizi 1000 MW'a çıkarmayı hedefliyoruz. Kırıkkale ve İzmir'de



▲ Koç Holding Enerji Grubu Başkanı Yağız Eyüboğlu

güneş santrallerimizin yapımına 2023'te başlamayı hedefliyoruz. Hidrojende ilk pilot tesisimizi de yine 2025 yılında İzmir'de devreye almayı planlıyoruz. Sürdürülebilir havacılık yakıtları (SAF) projemizde de ilk anlaşmamızı yaptık. 2030 itibarıyla jet yakıtı satışımızın yüzde 10'undan fazlasının SAF olması hedefleniyor." Yağız Eyüboğlu'nun verdiği bilgilere göre grup şirketlerinden Opet'in dönüşüm stratejisinin iki ayağı var. Opet bir taraftan mevcut istasyonlarını perakende alışveriş noktalarına, "convenience store"a dönüştürürken diğer taraftan WAT şirketi vasıtasıyla elektrikli araç şarj noktaları işinin içerisinde de yer alıyor.

"Aygaz Bangladeş yatırımından çok umutluyuz"

Yağız Eyüboğlu, grup şirketlerinden Aygaz'ın dönüşümü ile ilgili olarak ise

şu bilgileri verdi: "Aygaz, Enerji Grubu'nun gelişiminde çok önemli rol oynamış, köklü bir şirketimiz.

60 küsur yıllık birikimi var. Doğal gaz yaygınlaştıkça en

YAĞIZ EYÜBOĞLU: "GELECEKTE ENERJİNİN KAYNAĞI DEĞİŞSE BİLE ÖNEMİ DEĞİŞMEYECEK"

"Dönüşüm stratejilerinde başarıya ulaşmak için holding genelinde yürütülen dijitalleşme, çevik yönetim, 'future fit' ve sıfır bazlı bütçeleme (ZBB) gibi çatı projelerin önemi çok büyük. Örneğin sadece ZBB projesinin Enerji Grubu'na sağladığı yıllık tasarruf 1 milyar TL seviyesinde. Dijitalleşme alanında son 5 yılda yaptığımız projelerin toplam potansiyeli 1 milyar TL'ye yaklaşıyor. İnsanlar genelde robotların veya otomasyonun yerlerini alacağı endişesi taşıyor; oysa ben biraz daha farklı olarak kendini yeni teknolojilere adapte edemeyen iş gücünün sorun yaşayacağını düşünüyorum. Bu çerçevede Holding İnsan

Kaynakları tarafından yürütülen programları da çok değerli buluyorum. Sonuçta Enerji Grubu olarak tüm çalışma arkadaşarımla bu dönüşüme hazır olduğumuzu düşünüyorum. Gelecekte enerjinin kaynağı değişse bile önemi değişmeyecek. Baktığımızda Enerji Grubu olarak bir taraftan Türkiye'nin en büyük şirketi, bir taraftan LPG'de 1 numara, akaryakıtta 2 numara olan şirketlerimizle zaten Türkiye'nin açık ara 1 numaralı enerji grubuyuz. Bu durumu gelecekte de koruyabilmek için doğru adımları attığımızı düşünüyorum."

ÜDYT VİZYON ÖZEL

kârlı olduğu tüplü gaz işinde kârlılık azalıyor. Aygaz da proaktif bir şekilde stratejisini buna göre ayarladı. İki tane temel stratejisi var. Birincisi; kurucumuz rahmetli Vehbi Bey'in bundan 60 yıl önce getirdiği iş modelini, bugün dünyada tüplü gaz işinin en hızlı büyüdüğü pazar olan Bangladeş'e ihraç etti. Tabii bu da yeterli değil. Aynı zamanda 3 bin 500'e yaklaşan bayi sayısı ile Türkiye'nin kılcal damarlarına kadar yayılmış bir bayi ağı teşkilatına sahip Aygaz. Bunu kullanmak adına tamamen şirket içi kurumsal girişimcilik projesi olan Sendeo, Aygaz personeli önerisiyle devreye alındı. Kurulalı bir yıl olmasına rağmen bugün 81 ilde hizmet veriyor. Günlük 100 binin üzerinde paketi dağıtıyor. Buradaki hedef ise 200 binli rakamlar. Şirketimizin hızlı büyüyeceğini düşünüyoruz."



▲ Koç Holding Dayanıklı Tüketim Grubu Başkanı Fatih Kemal Ebiçlioğlu

Entek ve Demir Export yeni yatırımlarla gündemde

Koç Holding Enerji Grubu'nun önemli şirketlerinden Entek'te de hızlı bir dönüşüm yaşanıyor. Yağız Eyüboğlu'nun "stratejik açıdan çok değerli bir şirket" olarak tanımladığı Entek'in yedi sene önce 364 MW olan kapasitesinin yüzde 17'si yenilenebilir kaynaklardan oluşuyordu. Bugün ise kapasitesini 442 MW'a çıkaran şirkette, yenilenebilir kaynakların payı yüzde 75'e ulaştı. Eyüboğlu, paneldeki konuşmasında şirketle ilgili şu bilgileri de verdi: "Entek'te temel stratejimiz yurt içinde ve dışında büyümek, üretim portföyümüzü çeşitlendirmek. Topluluk genelinde büyük fayda sağlayacak Lotus ve Selfie projeleri de Entek desteğiyle Holding Stratejik Planlama Direktörlüğü koordinasyonunda ilerliyor."

Koç Topluluğu Enerji Grubu yönetiminde olan madencilik şirketi Demir Export ise yeni yatırımlar yapıyor. Yağız Eyüboğlu, Demir Export hakkında şu bilgileri paylaştı: "Demir Export şirketimizin 65 yıllık bir tarihi var. Buradaki stratejiyi değiştirip iki ana noktaya odaklandık. Birincisi batarya teknolojilerinde kullanılan bakır, çinko gibi yeni nesil üretimlerde kullanılan metallere odaklanmak.

İspir'de ilk bakır çinko madenimizi açıyoruz. 2500 metre rakımda Türkiye'nin en yüksekteki madeni olacak. Bu yıl devreye alıyoruz. Diğeri de değerli metallere odaklanmak. Değerli metaller kısmında aklımıza ilk altın geliyor.

2019 yılından beri çalıştığımız Kırşehir'deki ruhsat sahamızda bu yıl içinde izin başvurularına başlıyoruz. Çok kısa zamanda yatırım aşamasına getireceğimize inanıyorum. Bunun bir başka önemi de bu altının çevresel hassasiyetlerimize uygun olarak, siyanür kullanılmadan çıkarılacak olması."

"Arçelik sektöründe konsolide eden tarafta"

ÜDYT Başkanlar Paneli'ne katılan Koç Holding Dayanıklı Tüketim Grubu Başkanı Fatih Kemal Ebiçlioğlu da grup şirketlerinin stratejik dönüşümü hakkında detaylı bilgiler verdi. Dünyayı değiştiren mega trendlerin şirketlerin tamamını etkilediğini söyleyen Ebiçlioğlu, bu trendlerin grup şirketlerinin işlerini nasıl etkilediğini ve şirketlerin buna yönelik stratejik dönüşümlerini anlattı ve şunları söyledi: "Arçelik'in

bulduğu sektörde son yıllarda önemli bir konsolidasyon gerçekleşiyor. Konsolide eden tarafta ağırlıklı olarak Asyalı oyuncular olduğunu görüyoruz. Burada altını çizmek gerek ki, Arçelik de konsolide eden tarafta. 2012 yılından bu yana Arçelik'in konsolide eden tarafta nasıl güçlü bir pozisyon aldığını görüyoruz. İlk 10 oyuncunun toplam pazardan aldığı pay, şirketlerin birleşme ve satın almaları ile artarken, Arçelik de bu dönemde organik büyüme ve satın almalar ile konsolide eden tarafta yer aldı. Maliyet rekabetçiliği için belirli bir ölçüğe ulaşmamız kaçınılmaz. İleriye doğru ortaya koyacağımız iş modelleri için de belirli bir hacme ulaşmaya ihtiyacımız var."

"Uluslararası satışlarımızın ciro payını yüzde 75'lere çıkardık"

Fatih Kemal Ebiçlioğlu, Dayanıklı Tüketim Grubu'nun Asya, Avrupa ve Afrika kıtalarında 30 üretim tesisi, dünya üzerinde 50'nin üzerinde satış pazarlama şirketinin olduğunun altını çizdi. Ebiçlioğlu şunları söyledi: "Uluslararası satışlarımızın toplam ciro içerisindeki payını, yüzde 40 seviyelerinden yüzde 75'lere kadar çıkarmayı başardık. Burada Topluluğumuzun uluslararası yayılım hedeflerine uygun hareket ettiğimizi söylemeliyim. Netice itibarıyla tüm Avrupa'da Beko markamız lider konuma geldi. Şirketimizin bu dönemde en fazla odaklandığı konulardan biri de iklim krizinin daha da şiddetlendiği bir ortamda sürdürülebilirlik

konusunda aldığı inisiyatif oldu. Arçelik sürdürülebilirlik konusunu en iyi ele alan şirketlerden biri. İçinde bulunduğumuz ortamda reel bir durum var. Arçelik bu alanda endüstride atması gereken adımları atarak karbon emisyonlarını azaltma konusunda sektörde lider konuma geldi. 'Dow Jones Sustainability' endeksinde endüstri lideri olmayı başardı."

Cihazlar akıllanıyor, iş modelleri değişiyor

Her cihazın akıllandığı, birbiri ile konuşabildiği ve sayısız verinin üretildiği bir dönemden geçtiğimizi belirten Fatih Kemal Ebiçlioğlu, sürdürülebilirlik vizyonunun bir parçası olarak çok önem verdikleri bir başka konunun ise önleyici bakım servisi modeli olduğunu söyledi. Ebiçlioğlu, "Coğrafi olarak, kültürel olarak hatta kişiler olarak kullandığımız cihazlardaki ihtiyaçları dikkate alıyoruz. Bu çerçevede Arçelik önümüzdeki dönemde farklı ihtiyaçlara yönelik ürün veya yazılım satabilme becerisine kavuşuyor. En somut örnek, cihazımız arızalanmadan arızayı tahmin edip müşteriyle iletişim kabiliyetine ulaşmış olmamız. Servisimiz doğru yedek parçalarla gidip tek seferde sorunu çözme kabiliyetine sahip. Böylece hem müşterilerimizin mağduriyet yaşamasının önüne geçiyor, hem de muazzam bir operasyonel verimlilik sağlamış oluyoruz" diye konuştu.

FATİH KEMAL EBİÇLİOĞLU: "AKILLI EV TEKNOLOJİLERİNE ODAKLANIYORUZ"

"Biz aslında akıllı cihazlar satıyoruz, ev robotları satıyoruz diyebiliriz. Evler akıllanmaya başladı. Dolayısıyla yeni iş modelleri, yeni gelir modelleri gündemimize girdi. Geleceğin ev konseptini, enerji yönetiminden güvenliğe ve hatta sağlıklı yaşama kadar uçtan uca bir deneyim olarak ele alarak akıllı ev ekosistemine odaklanıyoruz. Bu kapsamda enerjinin verimli yönetilmesini sürdürülebilirlik vizyonumuzla da paralel olarak çok önemsiyoruz. Hem doğayı koruyor, hem de müşterilerimizin ev içi enerji tüketimlerinden tasarruf etmelerini sağlıyoruz. Bu yaklaşım, tedarikçi ekosisteminden son kullanıcıya kadar tüm süreçlerin kapsamlı olarak analiz edilmesi ve planlanmasını zorunlu kılıyor. Bu aslında çok hedef odaklı alınan bir inisiyatif. Sonuç ise muazzam: Pazar payı artışı, coğrafi yayılım, çalışan bağlılığı ve memnuniyeti."

En fazla odaklandıkları konulardan birinin de sürdürülebilirlik olduğunun altını çizen Ebiçlioğlu, "Küçük bir örnek olmakla birlikte buzdolabı kapı açılma sıklığı gibi kullanım alışkanlıklarına bağlı enerji kayıplarının önüne geçmek için akıllı algoritmalar geliştirerek müşterilerimizin enerji tasarruflarına destek oluyoruz. Bu konuda, çocuklardan başlayarak eğitici içeriklerle farkındalığı arttırmak istiyoruz. İklim kriziyle de dolaylı yoldan mücadele ediyoruz. Gelen verilerden 60 saniye açık kalan buzdolaplarımız bir sinyal veriyor. Hiçbir buzdolabımızın 60 saniyeden fazla açık kalmadığını anlıyoruz. Şimdi bu süreyi geleceğin müşterileriyle birlikte azaltmak hedefiyle iklim kriziyle de mücadele edeceğiz" dedi.

"MQX, kurum için girişimciliğin başarılı bir örneği"

Dayanıklı Tüketim Grubu'nun en yeni şirketi olan MQX'in kurum içi girişimciliğin başarılı bir örneği olduğunu söyleyen Ebiçlioğlu, şirketin çalışma prensibini şöyle anlattı: "Kurum içi girişimcilik, şirket içi değer yaratma projesi olarak gördüğüm MQX şirketimiz 2022'nin Ocak ayında Arçelik'ten 'spin-off' olarak kuruldu. 2012 yılından beri aslında bağlantılı televizyonlarımız üzerinden veri topluyoruz. Fakat topladığımız verileri nasıl kullanacağımız konusunda aldığımız bir inisiyatif yoktu. 2022 yılında iki arkadaşımızın kurum içi girişimcilik yaklaşımıyla MQX şirketimizi kurduk. Bu, bir medya platform şirketi aslında. Arçelik'in sattığı TV'lerden, yayıncı kuruluşlardan, online platformlardan veri almak suretiyle bunları algoritmalarla analiz ediyor. Reklam verenlere ve yayıncı kuruluşlara veri satabilme kabiliyetine sahip. Geleneksel yöntemlerde izlenme verileri ancak yayından bir sonraki gün alınabiliyor. MQX'in gerçek zamanlı işleyen algoritmaları ise burada avantaj yaratarak içerik yönetiminin anlık olarak da yapılmasını sağlıyor."

Elektrikli araç şarj cihazı üretilecek, ödeme sistemleri değişecek

Fatih Kemal Ebiçlioğlu, konuşmasında grubun iki önemli şirketindeki stratejik dönüşümü de şöyle anlattı: "WAT Mobilite şirketimiz ile yatırım yaptığımız alanlardan biri de elektrikli araç şarjı konusu. Elektrikli şarj cihazlarına ihtiyaç artacak. Yılın başından itibaren bunların üretimini gerçekleştirmeye başlayacağız. 2030'da yıllık 55 milyondan fazla işlem gerçekleştirilen bir platforma sahip olmayı hedefliyoruz. Bununla birlikte, WAT Mobilite şirketimiz bir milyon tondan fazla karbon emisyonunun tasarruf edilmesine destek sağlamış olacak. Pazar lideri olan Token Finansal Teknolojiler şirketimiz ile bugün 800 binin üzerinde ödeme cihazıyla bankacılık uygulamalarımız üzerinden günde altı milyon işlemin

ÜDYT VİZYON ÖZEL

güvenle gerçekleşmesini sağlıyoruz. Şimdi akaryakıt istasyonlarında kullanılan 64 bin adet eski nesil pompa yazarkasa yenileri ile değişiyor. Biz de bu değişim içerisinde, Beko 1000TR ürünümüz ile ilk onay alan ve ilk entegre POS özelliğini sunan şirket olduk ve hızla yayılıma başladık. Ödeme platformumuza bağlı diğer cihaz ve sanal POS çözümlerimizle fark yaratacağımıza inanıyoruz.”

Geleceği etkileyen beş ana trend

Bankacılık Grubu Başkanı Gökhan Erün de ÜDYT Başkanlar Paneli'ndeki konuşmasında gelecek trendleri ve Koç Holding Bankacılık Grubu'nun bu trendlere uygun dönüşüm stratejilerini anlattı. Konuşmasına önemli trendleri ana başlıklar altında tasnif ederek başlayan Erün şunları söyledi: “Geleceği etkileyen trendleri beş başlıkta gruplayabilirim. Birincisi; teknolojik ilerleme ve dijital dönüşüm. Bu trend ile teknolojik yatırımlar, teknolojiye adaptasyon ve bilgi güvenliği öne çıkacak. İkinci trend ise değerlerdeki değişimler. Kişiyeye özel deneyimlerin, sadeleşmenin ve hızın öne çıktığı bu trend için ise; hem çalışan hem de müşterilerimiz açısından tedbirler gerekiyor. Çalışan için iş gücü değişimi ve çevik organizasyon yapısı gerekirken, müşterilerimiz için ihtiyaçlarını önceden tahmin edebilmek önemli olacak. Bir diğer trend sinerji ve iş birliği yaratım ihtiyacı. İş yapış şeklimiz çok taraflı ve çok paydaşlı. Bazı işleri tek başımıza yapmamız mümkün değil. Bu nedenle hem grup içi hem grup dışı sinerji yaratmak, iş birliği içinde olmak önem arz ediyor. Demografik ve jeopolitik gelişmeler bizi etkileyen bir başka trend. Küresel anlaşmazlıklar, savaş, nüfus, göç hayatımızı etkiliyor. Son olarak çevre ve iklim alanındaki gelişmeler geleceği etkiliyor. Bu alanda önceliklerimiz sadece kendi operasyonlarımızla kalmıyor. Müşteri davranışlarını tetikleyerek de katkı sağlamak istiyoruz. Hissedarlarımıza en ‘yüksek yatırım getirisi’, müşterilerimize ‘odaklı hizmet’, çalışanlarımıza ‘çalışılacak en iyi kurum’, topluma ise ‘sürdürülebilir bankacılık’ hedefleriyle Bankacılık Grubu olarak tüm paydaşlarımıza değer katmak istiyoruz.”

“Avrupa'nın en büyük ödeme sistemi oyuncusuyuz”

Bankacılık Grubu'nun müşteri ve işlem hacimleri hakkında rakamsal örnekler veren Gökhan Erün şu bilgileri paylaştı:



▲ Koç Holding Bankacılık Grubu Başkanı Gökhan Erün

“Bugün grubumuzda 13 milyon müşterimiz var. Bu sene 2,5 milyon aktif müşteri kazandık. Avrupa'nın en büyük ödeme sistemi oyuncusuyuz. Günlük altı milyonun üzerinde dijital işlem adedi ile en yüksek dijitalleşme oranına sahip bankasınız. Müşterilerimizin yüzde 91'i dijital kanallarımızı kullanıyor. Bu sene 600 bine yakın müşterimizi dijital kanallar üzerinden kazandık. 90 yaşın üzerinde 186 kişiye bu sene şubeye uğramadan mobil telefonlar üzerinden ulaştık. Hatta dijital kanal üzerinden kazandığımız 101 yaşındaki bir hanımefendiye hesap açtık.” Gençlerin de rakamlar ufak olsa bile yatırım yapmayı çok sevdiğlerini belirten Erün, şunları söyledi: “Yeni nesil bankacılık alanında; tüm bankaların hizmetlerine tek bir kanaldan ulaşılan açık bankacılık, hizmetlere banka dışı kanallardan

ulaşılabilen servis bankacılığı terimlerini sık duyacağız. Burada fark yaratacak iki bin kişiye yakın teknoloji ve analitik ekiplerimizle, Türkiye'nin en büyük teknoloji şirketlerinden biriyiz.”

“Ürün çeşidimizi artırıp portföyümüzü genişleteceğiz”

Gökhan Erün, hedeflerinin arasında ürün çeşitlerini arttırmak olduğunu da söyledi. Buna yönelik çalışmalarının hızla devam ettiğini belirten Erün şöyle konuştu: “Bankacılık ve finans sektörü müşteri rekabetinin en yoğun olduğu sektör. Bu nedenle tek ürünle rekabette yer almak yerine müşteriye daha çok ürün sunmayı hedefliyoruz. Koç Finans olarak, müşteri sahipliğimizi kuvvetlendirmek ve müşterilerde derinleşmek istiyoruz. Bu kapsamda; kredi ve otomotiv satışından bağımsız sigorta ürünleri ile müşteri portföyünü büyütme istiyoruz. Arayüz Bankacılığı inisiyatifiyle müşterilerin tek platformdan farklı bankacılık ürün ve hizmetlerine erişmesini sağlayacak dijital platform oluşturmak da yapacaklarımız arasında yer alıyor.”

Hedef Doğu Avrupa

Diğer ülkelerde banka açma, satın alma veya dijital bankacılık hizmeti sunmak için düzenli olarak potansiyel ülke taramaları yaptıklarını belirten Erün'ün verdiği bilgilere göre Almanya'daki banka alım sözleşmesinin kapanış çalışmaları sürdürülüyor. Aynı şekilde özellikle

NATO şemsiyesi altındaki Doğu Avrupa ülkelerinde banka satın almak için taramalar devam ediyor.

Müşteri alışkanlıklarındaki değişim ve teknolojiye adaptasyon kapsamında yapılan yatırımlara da değinen Erün şunları söyledi: “Şube ve ATM ziyaretleri, kart harcamalarının geçtiği POS lokasyonları, mobil uygulamalardan gelen konum bilgileri ve adres bilgileri dikkate alınıyor. Nörobilim temelli müşteri araştırma yöntemleri ile reklam, görsel veya yazılı uyarılara karşı müşterilerimizin bilinç dışı tepkilerinin ölçümü yapılıyor. Bir sonraki adım ise mobil ekranlar üzerinden o bilgiyi alıp müşteri deneyimini en iyi noktaya getirmek.”

“Müşteri ihtiyaçlarını karşılayarak araç kredilerinde lider olduk”

“Müşterilerimizin ihtiyacını yerinde karşılamak için etkin bir şekilde kullandığımız sinerji alanlarından da kısaca bahsetmek isterim” diyen Erün, sözlerini şöyle sürdürdü: “Grup içi sinerji yaratımı alanında bankamızın yapılacak çok işi vardı. Bu çerçevede 2018 yılında Koç Masası’nı kurduk. Bu yapı sayesinde altı binden fazla bayi, 1.500’e yakın tedarikçi ile birlikte çalışıyoruz. Bu dönem içinde kredili çalışma

GÖKHAN ERÜN: “HEDEFİMİZ SENEYE 15 MİLYON MÜŞTERİYE ULAŞMAK”

“Biz bankacılar hedef koyarız, sıkı takip edip onu gerçekleştiririz. Geçen seneki ÜDYT’de banka olarak iki söz vermiştim: Karbon 2 emisyonumuzu 2022’de sıfırlayacağız demiştim; hedefimizi gerçekleştirdik. Aynı şekilde ‘STEP’ isimli dönüşüm projemizden bahsetmiştim.

Bir sene içinde tamamladık, lansmanını burada yapıyoruz. Bir sonraki yıl ise 13 milyon olan müşteri sayımızı 15 milyona çıkarmayı hedefliyoruz. Bankacılık kol gücüyle yapılan bir iş değil; biz bankacılar bu işi zihnimizle, kalbimizle yapıyoruz. Dolayısıyla çalışan memnuniyetini ve bağlılığını sağlam tutabilmek çok önemli. Vasat iş yapış şekline uzaklaşmak için hata yapmaktan korkmayan, cesaretle iş yapan ve fark yaratan bir kültürü hedefliyoruz. Ayrıca, Koç Holding’in 2021 yılında başlattığı ‘future fit’ inisiyatifi kapsamında çalışmaya başladık ve bir sene içinde bitirmeyi hedefliyoruz. Daha yalın bir organizasyon ve nitelikli iş gücü ile verimli çalışma koşulları yaratmak ana hedefimiz olacak.”

limitlerimizi üç kat artırdık. Kadın girişimciler için eğitim programları gerçekleştirdik. Koç Masası’nın en önemli çıktılarında biri de otomotiv sektöründe gerçekleşti. Bu alanda lider olan grubumuzun gücü ile biz de araç kredilerinde liderliği hedefledik. Gururla söyleyebilirim ki, bu Eylül ayı itibarıyla o liderliği aldık.”

“Değişim müthiş fırsatlar barındırıyor”

Turizm, Gıda ve Perakende Grubu Başkanı Özgür Burak Akkol, ÜDYT Başkanlar Paneli’ndeki konuşmasında, sektörleri etkileyecek gelecek trendlerini ve grubunun bu trendlere dair aksiyonlarını dinleyicilerle paylaştı. Grup olarak toplam sekiz sektörde faaliyet gösterdiklerini belirten Özgür Burak Akkol, Türkiye’de bulunan 150’den fazla holdingin bu kadar iç çeşitliliği olmadığını hatırlattı. 2030 yılına kadar sürdürülebilirlik, yapay zekâ, biyo-mühendislik, dikey tarımla ilgili önemli yatırımlar olacağını altını çizen Akkol, şunları söyledi: “Genel olarak baktığımızda geleceği etkileyecek başta toplumsal, çevresel, teknolojik olmak üzere onlarca trendden bahsediyoruz. Tabii bu trendlerle ilgili bizim de tahminlerimiz var. Bizim için iyi haberler var. Gıda, turizm, perakende gibi insanların günlük hayatına, müşterinin her anına temas eden işler kaybolmayacak; tam tersine form değiştirerek büyüyecek. Nüfus artıyor; bu gıda, turizm ve perakendeyi ciddi şekilde olumlu etkileyecek. Yaşam tarzlarındaki değişim ve jenerasyon değişimi bizim dikkatle takip ettiğimiz trendler.”

“Tüketimde büyük değişiklik yaşanıyor”

Son on yılda tüketim şekillerinde ve tüketicinin kendisinde büyük bir değişim yaşandığını söyleyen Özgür Burak Akkol, sözlerine şöyle devam etti: “Sektörlerden ziyade tüketicinin kendisi değişiyor. Ben de tüketicinin değişimine odaklanmak istiyorum. Online yaşam, satın alma davranışlarımızı ciddi şekilde değiştirdi. Sosyal medya platformlarından en eskisi 20 yıllık. Bugün dünya nüfusunun yüzde 60’ı ortalama 2,3 saatini sosyal medyada geçiriyor. Bu şu demek; insanlar uykudan sonra en fazla kişisel zamanı sosyal medyada harcıyor.”

Akkol’un verdiği bilgilere göre tüketicilerin yüzde 40’ı bir satın alma yapmadan önce mutlaka sosyal medyadaki reytinglere, puanlara ve yorumlara bakıyor. Türkiye, akıllı telefonlardan internete giriş ve haftalık online alışveriş açısından dünyada bir numara. Tüm bunların tüketimi kökten değiştirdiğini belirten Akkol, konuşmasında bazı rakamlar da paylaştı: “Grubumuzdan çarpıcı örnekler vereyim. Koçtaş’ın 350’ye yakın mağazası var. Bir günde mağazalarımıza 21 bin ziyaretçi geliyor; internet sitemize ise günde 200 bin. Dolayısıyla online alışveriş ciddi şekilde hayatı değiştirdi. Fiziki mağazacılık yok olmayacak ama geleceğin mağazacılığı, fiziksel ve dijitali birleştiren çok

ÜDYT VİZYON ÖZEL

kanallı bir yapıda olacak. Metaverse'ün 2030'a kadar sadece e-ticarete üç trilyon dolar katkı sağlayacağı öngörülüyor. Dijital ile fiziksel mağazacılığı birleştiren şirketlerin kazanacağını öngörüyoruz. Ancak bazı şeylerin de hiç değişmeyeceğini öngörüyorum. İyi bir domates çorbasını Metaverse'de içemeyeceğiz.”

“Müşterilerin ürüne ulaşımı çeşitleniyor”

Özgür Burak Akkol'un üzerinde durduğu bir başka konu ise müşterinin ürüne erişimindeki değişim oldu. Akkol, “Tüketicinin ürüne erişiminin çeşitlenmesi başka bir makro trend. Bugün aynı gün teslimat, normal teslimat, hızlı teslimat, teslimat noktasından almak, online sipariş verip mağazadan almak, ürünü kapıda deneyerek almak gibi onlarca farklı teslimat şekli var. Bu geleneksel perakendecilik için yeni bir savaş alanı” dedi. Bütün sektörler için müşteri deneyiminin çok önemli olduğunun altını çizen Akkol, “Her şeyin kalbinde müşteri var” dedi. Yeni nesil müşteri sistemleri, online yaşam, çok kanallı deneyim ve e-ticareti yeni gelişim alanları olarak tanımlayan Akkol, bu alanların üzerine daha cesaretli gitmenin önemini vurguladı.

“Sinerjimiz çok büyük”

Özgür Burak Akkol, konuşmasında Topluluk şirketleri hakkında çarpıcı rakamlar da paylaştı: “Bugün bizi burada ağırlayan Divan Otelleri yılda iki milyon kişiyi konuk ediyor. Koçtaş yılda 1.400 basketbol sahası büyüklüğünde parke



▲ Koç Holding Turizm, Gıda ve Perakende Grubu Başkanı Özgür Burak Akkol

satıyor. KoçDigital günde 200 milyon veri işliyor. Düzey şirketimizde araçlarımız bir günde dünyanın çevresini 2,5 tur atacak kadar yol kat ediyor. Yılda altı milyon evde Tat ketçaplarımız yeniyor. Zer 1,3 milyar dolarlık bir satın alma hacmini yönetiyor. Ülkemizde beş tekneden bir tanesi Setur marinalarımızda. Çok kuvvetli bir tersanemiz var: RMK Marine. Yine RAM Dış Ticaret çok kuvvetli bir şirket. Endüstriyel şirket inşasında bir şirketimiz var.” Özgür Burak Akkol konuşmasının sonunda Koç Holding'in çok büyük bir sinerjisi olduğunun altını çizerek şunları söyledi: “Topluluğumuza baktığımda çok ciddi bir sinerji potansiyeli olduğunu görüyorum. Turizm ile ilgili bir örnek verirsem; hangi şirketin hem oteli hem marinası hem lokanta markası var; hem sağlık turizmi yapacak çok kıymetli sağlık kuruluşları hem

de bunu destekleyecek bankası var; bunları destekleyecek müthiş bir bayi ağı var? Sinerjimiz çok büyük; biz de bundan faydalanıyoruz. Koç Holding programları bizim çıpamız, desteğimiz. Turizm, Gıda Perakende Grubu, Koç Holding'den en fazla istifade eden grup diye düşünüyorum.” Akkol, konuşmasına şu sözlerle son verdi: “Kendi grubum adına bir dilek paylaşmak istiyorum. Bu aynı zamanda stratejimizin kalbinde olan bir konu. Daha fazla ücret ödeyen, daha rekabetçi, çalışanlarının daha mutlu olduğu bir grup yaratmak istiyoruz. Bu sene çalışan bazında olumlu sıçrama gerçekleştirdik. Bunu finansal sonuçlardan daha da önemli buluyorum.”

ÖZGÜR BURAK AKKOL: “YURT İÇİNDE VE YURT DIŞINDA YATIRIMLARIMIZ DEVAM EDİYOR”

“Türkiye'deki 15-24 yaş aralığındaki gençlerin sayısı, 106 ülkenin nüfusundan daha fazla. Bu nüfus tüm sektörleri, en çok da perakendeyi olumlu etkileyecek. Biz bu potansiyeli kullanarak önümüzdeki yıllarda üç temel prensip üzerinde duracağız. Bir tanesi işimizin temeline odaklanacağız; işimizin temeli kârlılık. İşlerimizi büyütmemiz lazım; bu da bizi ikinci prensibimize götürüyor: Büyüme ve küreselleşme. Bu konuda güzel bir haber var. Koçtaş bir adım atıyor; 2023 yılında ilk 'market place' yatırımımızı açmayı hedefliyoruz. Setur Marina olarak Demre marinasının ihalesini kazandık. Setur olarak iş planı ve tasarımın rakiplerimizin çok önünde olması sayesinde Köln Duty Free işletmesini aldık; 2023 yılında açılışını yapacağız.”



İnternetin olduğu her yerde
KoçBayi yanınızda!

www.kocbayi.com.tr

“Görev Gücü olarak teknoloji standartlarında söz sahibi bir Türkiye vizyonu ile yola çıktık”

►
Koç Holding Dayanıklı Tüketim Grubu
Başkanı, TÜSİAD Yönetim Kurulu
Üyesi, Sanayi Politikaları ve Yatırım
Ortamı Yuvarlak Masa Başkanı
Fatih Kemal Ebiçlioğlu



Teknoloji standartları, özellikle standarda esas patentler ile değerlendirildiğinde, şirketlere teknolojilerini pazara sunma ve yapılan Ar-Ge yatırımlarını geri döndürme anlamında önemli bir rekabet avantajı sağlıyor. Teknoloji standartları ve standarda esas patentler konusunda özel sektörün uluslararası alanda rekabetçiliğini artırabilmesi için TÜSİAD nezdinde yürütülen çalışmalara Koç Holding öncülük ediyor. Bu kapsamda gerçekleştirilen çalışmaları ve önümüzdeki dönem hedeflerini Koç Holding Dayanıklı Tüketim Grubu Başkanı, TÜSİAD Yönetim Kurulu Üyesi, Sanayi Politikaları ve Yatırım Ortamı Yuvarlak Masa Başkanı Fatih Kemal Ebiçlioğlu ve Koç Holding Strateji ve İş Geliştirme Yöneticisi ve TÜSİAD Teknoloji Standartları ve Standarda Esas Patentler Görev Gücü Başkanı Samir Deliormanlı, Bizden Haberler'e anlattı.

Inovasyonu teşvik etmek, ölçek ekonomisi yaratılmasına imkân sağlamak ve küresel rekabette oyun kurucu vasfını elinde bulundurmaktan bakımdan son derece önemli bir rol üstlenen teknoloji standartlarında pay sahibi olabilmek için yaklaşık iki buçuk yıl önce başlayan

çalışmalarda önemli bir eşik yakın zamanda aşıldı. Ulusal bir stratejinin hazırlanmasında önemli bir kilometre taşı niteliği taşıyan ve uluslararası uygulamalar ışığında ekosistemin tüm paydaşlarının dahil edildiği bir Yol Haritası, TÜSİAD tarafından ortaya konuldu. Ülkemizin teknoloji standartları ve standarda esas patentler alanındaki konumunu güçlendirmeye, küresel rekabet avantajına, ekonomik ve sosyal kalkınmaya katkı sunacak olan Yol Haritası'nın detaylarını Koç Holding Dayanıklı Tüketim Grubu Başkanı, TÜSİAD Yönetim Kurulu Üyesi, Sanayi Politikaları ve Yatırım Ortamı Yuvarlak Masa Başkanı Fatih Kemal Ebiçlioğlu ve Koç Holding Strateji ve İş Geliştirme Yöneticisi, TÜSİAD Teknoloji Standartları ve Standarda Esas Patentler Görev Gücü Başkanı Samir Deliormanlı ile konuştuk.

Teknoloji standartları ve standarda esas patentler konusunda TÜSİAD tarafından bir Yol Haritası hazırlandı ve yakın zamanda Sanayi ve Teknoloji Bakan Yardımcısı Dr. Çetin Ali Dönmez'in de katılımı ile gerçekleşen bir etkinlikte kamuoyu ile paylaşıldı. Sizce Türkiye'nin neden bu Yol Haritası'na ihtiyacı vardı?

Fatih Kemal Ebiçlioğlu: Daha sürdürülebilir, rekabetçi ve katma değer yaratan bir sanayi ekosistemine ihtiyacımız var. Son 20 yılda dünyada çok şey değişti ve süratle değişmeye devam ediyor. Nitekim; yeşil ve dijital dönüşüm hedefleri ile küresel ticaretin ve buna bağlı olarak rekabetin kuralları gelenekselin dışına çıkıyor. Diğer taraftan uluslararası ticaretin yüzde 80'inin standardizasyon ve teknik düzenlemelerden etkilendiği biliniyor. Böyle düşününce yeni teknolojilerin standartlarının belirleyicisi olmak, o standartlarda patentlerinizle pay sahibi olabilmek sizi küresel rekabetin oyun kurucularından biri hâline getirebiliyor. Konunun stratejik öneminden hareketle TÜSİAD, 2020 yılının Nisan ayında kurduğu ve Samir Deliormanlı'nın liderlik ettiği Görev Gücü ile bu alanda odaklı bir çalışma yürütüyor. Bu çalışmaları, Türkiye sanayisinin geleceği açısından son derece önemli buluyorum. Görev Gücü, "Teknoloji standartlarında söz sahibi ve teknolojileri dünyada kullanılan bir Türkiye" vizyonu ile yola

Fatih Kemal Ebiçlioğlu

**“Daha sürdürülebilir,
rekabetçi ve katma değer
yaratan bir sanayi ekosistemine
ihtiyacımız var.”**

çıktı. Şüphesiz; bu hedefin yerine getirilmesi için uzun soluklu bir çalışma yürütülmesine ve ulusal bir stratejinin ortaya konulmasına ihtiyacımız var. Dahası, bu stratejinin icrası kamu, özel sektör, akademi ve sivil toplumun birlikte hareket etmesini sağlayacak bir koordinasyonu da gerektiriyor.

Bu açıdan, "Yol Haritası"nı hem

bu stratejinin hazırlanmasında önemli bir kilometre taşı hem de iki buçuk yıldır devam eden çalışmaların önemli bir çıktısı olarak değerlendiriyorum. Belge; ekosistemin tüm paydaşlarını barındıran, bütünsel, anlaşılır ve uluslararası uygulamaları dikkate alan fakat Türkiye'nin gerçeklerine uygun bir şekilde hazırlandı. Bunun ulusal bir strateji belgesine dönüşmesini arzu ediyoruz.

Yol Haritası nasıl hazırlandı, hangi konuları kapsıyor ve ne gibi eylem planlarını içeriyor?

Samir Deliormanlı: Çalışmanın öncesinde çok sayıda araştırma ve incelemenin yapıldığı, iki buçuk seneye yayılan bir hazırlık dönemi var. Yol Haritası; özel sektördeki şirketleri ve üniversiteleri kapsayan geniş katılımlı bir anket çalışmasının sonuçları, küresel ölçekte başarılı uygulama örnekleri ve 12 konu başlığında dört farklı oturumda gerçekleşen çalıştay serisi ile ortaya konan eylem önerileri derlenerek hazırlandı. En başından bu yana katılımcı bir şekilde hazırlanması hedeflendi. Özel sektör, akademi ve sivil toplum temsilcilerinin yanı sıra; Türk Standardları Enstitüsü, Türk Patent ve Marka Kurumu, Teknoloji ve Sanayi Bakanlığı'mızın bünyesindeki diğer genel müdürlüklerimizden de belgede yer alan eylem maddelerine ilişkin görüş ve önerileri alındı. Bu dönemde yapılan çalışmalar içinde üç konuyu kritik görüyoruz: mevcut durumun ve ulaşılmak istenilen hedefle aramızda nasıl bir boşluğun olduğunun analiz edilmesi, paydaş haritasının çıkarılarak bu paydaşların bir araya getirilmesi ve uluslararası uygulamaları örnek alan ancak Türkiye'nin gerçeklerine uygun bir metodolojinin oluşturulması. Bu üç kritik unsur üzerine inşa edilen Yol Haritası; politika geliştirme, sektörel önceliklerin belirlenmesi, farkındalık yaratılması, finansman desteği, insan kaynağı kapasitesi, etkin katılımın arttırılması, standardizasyon ekosisteminin güçlendirilmesi ve hukuki altyapının geliştirilmesi olmak üzere sekiz alana odaklanıyor. Bu alanlarda özel sektör, kamu ve akademinin mobilize edilebilmesi için somut, anlaşılır ve kapsamlı 43 adet eylem önerisi içeriyor.

Yol Haritası; özetle teknoloji standartları ve standarda esas

VİZYON

patentler alanında başarıya ulaşmak için nelere ihtiyacımız olduğunu tanımlıyor. Somut çıktılara ulaşmayı hedefleyen, ihtiyaçları giderecek tedbirleri ortaya koyan ve paydaşların nasıl bir koordinasyonla hareket etmesi gerektiğine ışık tutan bir eylem planı sunuyor.

Teknoloji standartlarında söz sahibi ülkelerin izlediği strateji ve özel sektörün bu ülkelerde konuya liderlik etme biçimleri çalışmalarınıza ne yönde ışık tuttu? Teknoloji standartlarında söz sahibi olmak, ülkelere ve şirketlere ne gibi imkân ve avantajlar sağlıyor?

Samir Deliormanlı: Görev Gücü bu konuda Çin, Güney Kore, ABD, İsrail, Japonya ve Almanya olmak üzere standardizasyon alanında güçlü altı ülkenin çalışmalarını inceledi. Diğer taraftan, telekomünikasyon, otomotiv, tüketici elektroniği, beyaz eşya ve medikal cihazlar olmak üzere standartların yoğun kullanıldığı beş sektörün durumunu, bu sektörler üzerindeki maliyet etkilerini ve öncü uluslararası şirketlerin stratejilerini araştırdı. Bu konudaki bulgularını standardizasyon ekosisteminin de yer aldığı raporlarda topladı.

Söz konusu ülkelerin izlediği strateji, yapılanmaları, özel sektörün bu ülkelerde konuya nasıl liderlik ettiği konusundaki öğrenimlerimiz, odaklanmamız gereken yere ışık tutan önemli unsurlardandı. Bu ülke örneklerinde elde ettiğimiz en önemli çıktı, teknoloji standartlarının günümüzün küresel rekabet ortamında oyununun kurallarını değiştiren bir unsur olduğuydu. Nitekim bu ülkeler de konuyu kalkınma politikalarının ve ekonomik büyümelerinin stratejik bir unsuru olarak ele alıyor. Söz konusu öncü ülkelerin kamu, özel sektör ve sivil toplum iş birliğinde stratejik bir planı devreye soktuklarını, uluslararası standart geliştirme organizasyonlarına katılımlarını ve liderliklerini arttırmaya yönelik bir çaba içinde olduklarını da görüyoruz.

Özellikle uluslararası standart geliştirme organizasyonlarına katılımlarını ve liderliklerini arttırmaya yönelik çabaları kritik bir unsur. Bu şirketler onlarca standart geliştirme organizasyonuna üye oluyor; bu alanda uzman kadrolar ve özel birimler oluşturuyorlar. Örneğin, standardizasyonun ana akım hâline geldiği ABD’de, bakanlıklar ve şirketler bünyesinde standardizasyona özel birimler kuruluyor. Çin, ABD ve Güney Kore gibi ülkelerin teknoloji standartları konusunda orta ve uzun vadeli makro planlar üzerinde çalıştıklarını söyleyebiliriz. Bunun en çarpıcı ve somut örneklerinden birisi Çin’in küresel teknoloji endüstrisini yeniden şekillendirecek “China Standards 2035” planı.

2018 yılında çalışmalarına başlanan bu ulusal strateji planının, belirli teknoloji alanlarında ekosistemdeki tüm



▲ Koç Holding Strateji ve İş Geliştirme Yöneticisi, TÜSİAD Teknoloji Standartları ve Standarda Esas Patentler Görev Gücü Başkanı Samir Deliormanlı

kamu, özel sektör, üniversite aktörlerinin aksiyonlarını net bir şekilde ortaya koyması bekleniyor. Öte yandan, bu ülkelerin eğitim ve insan kaynağı geliştirme gibi konulara da büyük bir önem verdiği görülüyor.

Bugün bu alanda öncü ülkeler ve firmalar bu etkinlikleri sayesinde ekonomik büyümeye pozitif katkı sağlıyor; son dönemdeki araştırmalar, GSYİH’deki büyümenin yaklaşık yüzde 20-30’unun standartların geliştirilmesiyle ilgili olduğunu ortaya koyuyor. Şirketlerin geliştirdiği teknolojiler standartlara girerek küresel pazarlarda yaygın bir şekilde yer buluyor; bu sayede şirketler Ar-Ge yatırımlarını geri döndürebiliyor. Özellikle 5G, 6G, yapay zekâ, büyük veri, IoT gibi yeni nesil teknolojilere öncülük edebiliyor, küresel rekabette etki sahibi oluyor ve şirketler standarda girmiş patentlerinin lisans gelirleri ile ilave maliyet avantajı elde edebiliyorlar.

Ulusal bir stratejinin hazırlanmasında ve icrasında özel sektör dışındaki kamu, akademi, sivil toplum gibi paydaşların rolü nedir?

Fatih Kemal Ebiçlioğlu: Mevcut durumun anlaşılması ve ileride ulaşılması istenilen noktaya hangi hızda ve hangi araçlarla gidileceği stratejik bir konu. Dolayısıyla Türkiye'nin bu pazardaki yerini alması için hızlı hareket etmesi, bunu yaparken tüm araçlarını etkin bir şekilde kullanması gerektiği aşikâr. Özel sektör bu noktada önemli bir katalizör ancak tek başına başarıya ulaşması mümkün değil. Özel sektörün yanı sıra kamu, üniversiteler, sivil toplum gibi paydaşların topyekûn bir strateji ile çalışması gerektiğini biliyoruz; bunu uluslararası iyi örnekler üzerinde yaptığımız çalışmalar da gösterdi. Örneğin; Amerika Birleşik Devletleri'nde etkin iş birliği içerisindeki paydaşlarda özel sektör, tüketici ve işçi birlikleri, devlet kurumları, standart geliştirme organizasyonları ve konsorsiyumlar, üniversiteler, bilimsel ve profesyonel topluluklar ile ticaret birlikleri öne çıkıyor. Bu ihtiyaçtan hareketle Görev Gücü; kısa, orta ve uzun vadeli hedeflerini belirlerken, tüm bu uluslararası örneklerden yola çıkarak bir paydaş haritası üzerine çalıştı. Bu çalışma sonucunda güçlü ve etkin bir standardizasyon ekosisteminde kimlerin yer alacağını tarifleyen bir harita oluşturdu. Oluşturulan bu standardizasyon ekosistemi haritasında kamu ve üniversitelerin özel sektör kadar kritik bir rol üstlendiği ortaya konuldu. Kamu kurumları sadece teknolojinin geliştirilmesinde değil; bu teknolojinin standartlarda yer alması, destek ve finansman mekanizmalarının oluşturulması, ihtiyaç duyulan hukuki alt yapının geliştirilmesi ve bu ekosistemin sürdürülebilirliğinin sağlanmasında da son derece önemli. Aynı şekilde üniversiteler teknolojinin geliştirilmesi konusunda özel sektör ile başat bir rol üstleniyor. Yaptığımız bu çalışma; Yol Haritası'nda ortaya konulan eylem planının nasıl ve hangi paydaşlar tarafından ele alınacağını temelini oluşturuyor. Örneğin; Yol Haritası'nın önemli gördüğümüz eylemlerinden biri "standardizasyon alanında çalışacak yeteneklerin yetiştirilmesi ve desteklenmesi", yani insan kaynağı başlığı. Mevcut uzmanların yetkinliklerinin artırılabilmesi için hem üniversitelerin hem de ilgili kamu kurumlarının birlikte hareket etmesi gerekiyor. Yine standart geliştirme faaliyetlerinde Ar-Ge merkezleri, üniversiteler ve ilgili kamu kurumlarının birlikte hareket edeceği çalışma gruplarının oluşturulması büyük önem taşıyor. Bunu sağlayabilmek için "strateji belgesi ile idari ve yasal dayanağı bulunan, kamu, özel sektör, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşlarından temsilcilerin olduğu bir koordinasyon kurulu kurulması"



▲ **Yol Haritası; özel sektördeki şirketleri ve üniversiteleri kapsayan geniş katımlı bir anket çalışmasının sonuçları, küresel ölçekte başarılı uygulama örnekleri ve 12 konu başlığında dört farklı oturumda gerçekleşen çalıştay serisi ile ortaya konan eylem önerileri derlenerek hazırlandı.**

sonuçları, özel sektörün ve akademinin konunun stratejik önemine ilişkin farkındalığının nispeten düşük seviyelerde olduğunu ortaya koyuyor. Bugün Ar-Ge yatırımlarımızın neredeyse yüzde 70'ini karşılayan özel sektör, etkili bir sanayi stratejisinin önemli sacayaklarından olan Ar-Ge ve inovasyonda öncü rol alıyor. Buna rağmen, sanayinin yüksek katma değerli bir yapıya dönüşmesi için gerekli olan standardizasyon sacayağının önemi yeterince anlaşılmiş değil.

1.200'ün üzerinde Ar-Ge merkezinden standart geliştirme organizasyonlarına katılım gösteren şirketlerin sayısı son derece sınırlı. Ülkemizin jeopolitik konumu, genç ve dinamik nüfusu göz önüne alındığında sanayi üretimimizde önemli bir potansiyel olduğu aşikâr. Bu potansiyelin ortaya çıkmasında Ar-Ge ve inovasyon önemli bir kaldıraç. Bundan daha da önemlisi Ar-Ge ve inovasyona yapılan yatırımları geri döndürebilmek. Nitekim her yıl artan Ar-Ge harcamaları 2021 yılında 82 milyar TL'ye yaklaştı, GSYİH içindeki payı ise yüzde 1,13. Sanayi stratejimizde ise bu oranın daha yukarılara çıkarılması hedefi var. Unutmamamız gerekir ki; Ar-Ge ve inovasyon, patentler ve standardizasyon birbirini destekleyen zincirin en önemli halkaları. Ar-Ge ve inovasyon çıktıları patentlerle korunarak ve bu patentlerle korunan teknolojiler de standartların bir parçası hâline getirilerek katma değere dönüştürülebilir. Ancak bu şekilde bu ligde önemli bir oyuncu olabilir; küresel rekabet avantajı,

eyleminin hayata geçmesinin son derece önemli olduğunu düşünüyorum.

TÜSiAD bünyesinde gerçekleştirilen çalışmalardan ve yayımlanan Yol Haritası'ndan da hareketle bu konuda özel sektörün ajandasında neler yer almalı?

Fatih Kemal Ebiçlioğlu: Görev Gücü çalışmaları kapsamında Türkiye'de özel sektörün ve akademinin bu konudaki farkındalığını ölçen kapsamlı bir anket çalışması yapıldı. 1.800'e yakın özel sektör ve 130'un üzerinde üniversite katılımcısının dâhil olduğu anket çalışmasının

VİZYON

ekonomik ve sosyal kalkınma için önemli bir girdi oluşturabiliriz. Kısa vadede; Ar-Ge merkezi olan ancak standart geliştirme organizasyonlarında yer almayan şirketlerimiz, kendi sektörlerini ilgilendiren bu organizasyonlarda yer almak için neler yapmaları gerektiğini bugünden sormaya başlamalıdır. Teknoloji geliştiren özel sektör ve üniversitelerimiz bu doğrultuda mevcut durum analizi yapmalı ve ihtiyaçlarını belirlemeli. Özel sektör şirketlerimizin süratle kendilerini ilgilendiren teknolojilerin geliştirildiği standart geliştirme organizasyonlarında yer almaya başlaması gerekiyor.

TÜSİAD Teknoloji Standartları ve SEP Görev Gücü'nün önümüzdeki dönem çalışmaları neler olacak?

Samir Deliormanlı: Görev Gücü geçtiğimiz iki yıl içinde yurt içinde ve yurt dışında durumun tespit edilmesi ve ülkemiz için uygulanabilir eylemler içeren bir Yol Haritası'nın ortaya konulması adına büyük bir özveriyle çalışmalar yaptı.

Bundan sonra gerçekleşmesini ümit ettiğimiz en önemli adım, Görev Gücü'nün ortaya koyduğu Yol Haritası'nın ulusal bir strateji belgesine dönüşmesi. Yatırım Ortamını İyileştirme Koordinasyon Kurulu çalışmalarında bu konuya odaklı bir çalışmayı kamu kurumlarımız ile birlikte yürütüyoruz. Bunu başarabildiğimiz noktada ülke olarak yapmamız gerekenler, geniş bir paydaş katılımıyla ortaya çıkmış olacak. İdealde kamu, özel sektör, STK'lar ve üniversite temsilcilerinden oluşacak bir koordinasyon kurulu ile çalışmaların takip edilmesini ve desteklenmesini de önemli buluyorum. Görev Gücü, ulusal strateji belgesinin ve planının ortaya çıkmasını takiben bu kapsamda üzerine düşen çalışmaları yapmak üzere faaliyetlerine devam edecek.

Koç Topluluğu'nda yürütülen bazı öncü çalışmalar Davos gibi uluslararası organizasyonlarda örnek gösteriliyor. Yine dijital dönüşüm kapsamındaki kimi uygulamalar, uluslararası düzeyde farklı kuruluşlardan ödüller kazanıyor. Bu tür pozitif örnekler, Türkiye'nin küresel teknoloji standartlarında söz sahibi olması açısından nasıl bir etki yaratabilir? Koç Topluluğu olarak bu alanda neler yaptığınızı aktarabilir misiniz?

Samir Deliormanlı: Topluluk şirketlerimizin mevcut



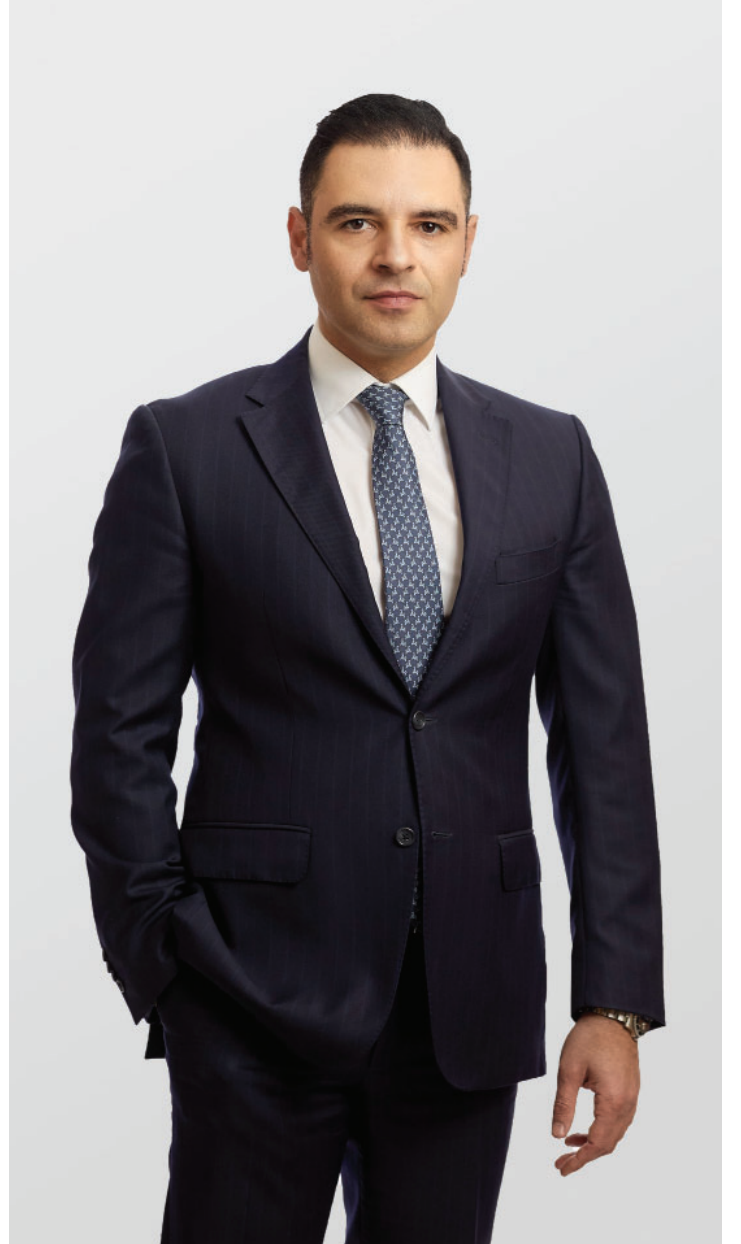
▲ Teknoloji Standartları ve Standarda Esas Patentler Yol Haritası Tanıtım Toplantısı geniş bir katılıma sahne oldu.

standartlara uyum konusunda yüksek bir yetkinliği var. Konun stratejik önemine odaklanma artınca biz de kendi içimizde yaptığımız çalışmaları gözden geçirdik. Hem geliştirdiğimiz teknolojiler açısından teknoloji standartlarında pay sahibi olabilme hem de bağlantılı ve akıllı cihazların artmasıyla teknoloji standartları kaynaklı oluşabilecek maliyetler konusunda farkındalık yaratma amacıyla bir çalışma başlattık.

Yaptığımız çalışmalarda enerji, otomotiv, dayanıklı tüketim, finans ve bilişim teknolojileri alanında faaliyet gösteren 14 Koç Topluluğu şirketi belirledik. Bu şirketlerde geliştirdiğimiz teknolojiler açısından bir envanter çalışması gerçekleştirdik. Teknoloji standartlarına girme adayı olabilecek 74 farklı teknolojiyi mercek altına aldık. Standartlara girebileceğini düşündüğümüz ve bizi rekabette öne geçirebilecek teknolojilerimizi belirledik. İlgili teknolojilerin standartlarının belirlendiği organizasyonları ve bu organizasyonlara katılım durumumuzu gözden geçirdik. Eğer bir katılımımız yoksa katılım sağlamak, eğer katılımımız varsa katılımımızı güçlendirmek üzere bir planlama yaptık. Bu çalışmaların kalıcı hâle gelmesi adına, tüm bu şirketlerimizde konunun yönetişimi, Ar-Ge süreçleri ve organizasyonel yapılarında değişikliklere gidildi.

Çalışmalarımızın somut sonuçlarının uzun vadede ortaya çıkacağına farkındayız, ancak bugünden bu çalışmaları başlatmamız gerektiğini düşünüyoruz. Sürekli bir şekilde destekçisi ve takipçisi olmaya devam edeceğiz.

“Topluluğumuzu düşününce muazzam bir girişimci potansiyelimiz olduğuna inanıyorum”



Varlık gösterdiği tüm sektörlerde bugünün değil geleceğin rekabetine odaklanan Koç Topluluğu, DNA'sını oluşturan girişimcilik kavramını, rekabetçi gücünü daha da pekiştirecek bir araç olarak görüyor ve inovasyon programları sonucunda ortaya çıkan fikirleri kurum içi girişimcilik politikalarıyla destekliyor. Bu kapsamda Koç Topluluğu, çalışanların yenilikçi fikirlerini şirket ve sektör kısıtlaması olmadan değerlendirmek üzere Koç Girişimcilik Platformu'nu hayata geçirdi. Topluluk bünyesindeki yetenekleri keşfetmek ve onları girişimcilik yolunda desteklemek misyonu doğrultusunda çalışmalarını sürdürdüğüne işaret eden Koç Holding Strateji ve İş Geliştirme Direktörü* Melih Poyraz ile Koç Girişimcilik Platformu'na dair konuştuk.

Kurulduğu günden bu yana en önemli yapı taşlarından birini oluşturan girişimcilik kavramına büyük bir anlam atfeden Koç Topluluğu, çalışanlarının girişimci yönlerini açığa çıkarmak için onları her fırsatta desteklemeye özen gösteriyor. Bugüne kadar iş dünyasında fark yaratmak adına kurum içi girişimcilik stratejilerini bütünsel bir şekilde yöneten Koç Topluluğu, inovasyon programları sonucunda ortaya çıkan fikirleri kurum içi girişimcilik politikalarıyla destekliyordu. Çıta'yı hep daha yükseğe koymayı kendisine ilke edinen Koç Topluluğu, bu kez çalışanların yenilikçi fikirlerini şirket ve sektör kısıtlaması olmadan değerlendirmek üzere Koç Girişimcilik Platformu'nu hayata geçirdi. Koç Topluluğu çalışanlarının yenilikçi projelerini global bir perspektifle büyütüp yatırıma hazır hâle getirmelerine katkı sağlamak amacıyla hayata geçirilen Koç Girişimcilik Platformu'na dair Melih Poyraz ile keyifli bir sohbet gerçekleştirdik.

Koç Girişimcilik Platformu nasıl ortaya çıktı? Bu platformu hayata geçirirken temel motivasyonunuz neydi?

Topluluğumuz, şirketleriyle, üniversitesiyle, vakıf kurumlarıyla yüz yıla yakın bir süredir ülkemiz için değer yaratmaya devam ediyor. Geçtiğimiz yıl girişimcilik ile ilgili çalışmalarımızı gözden geçirdik ve bütünsel bir yapı kurmak üzere bir çalışma yaptık. Topluluğumuzda ilk niteliğinde olan yeni bir girişim sermayesi yatırım fonu kurduk. Hem girişimlere hem de girişim sermayesi fonlarına yatırımlar yapmaya başladık.

Bugün Türkiye'deki Ar-Ge harcamasının yüzde 7'si Topluluğumuz bünyesinde bulunuyor. Yüz binden

“Koç Girişimcilik Platformu, Topluluğumuzda bulunan yetenekleri keşfetmek ve onları girişimcilik yolunda desteklemek misyonu ile hayata geçirdiğimiz bir oluşum, bu sebeple sadece Koç Topluluğu çalışanlarına açık.”

fazla çalışanımızı da düşününce muazzam bir girişimci potansiyelimiz olduğuna inanıyorum. Tabii şunu da biliyoruz; içimizde bir sonraki büyük teknoloji girişimini kurma hayali olan arkadaşlarımız da var. Biz de onların bu hayallerini gerçeğe dönüştürmek için destek vermek istiyoruz. Arçelik'te tarım teknolojileri üzerine, Tüpraş'ta oyun üzerine, Yapı Kredi'de giyilebilir teknolojiler üzerine, Ford Otosan'da sağlık üzerine, Koçtaş'ta blockchain üzerine iddiası olan arkadaşlarımızı neden desteklemeyelim? Koç Girişimcilik Platformu'na da bu sebeple, girişimci arkadaşlarımızı desteklemek için kurduk.

“Bir projem var” diyen girişimci adaylarını Koç Girişimcilik Platformu'nda nasıl bir süreç bekliyor? Bize kısaca özetler misiniz?

Girişimcilerimiz başvurularını Koç Girişimcilik Platformu internet sitesi (girisimcilik.koc.com.tr) üzerinden gerçekleştirebilecek.

Bir başvuru formumuz var. Girişimcilerimizden bu formu doldurmalarını istiyoruz. Ayrıca, içlerindeki heyecanı, vizyonu yansıtacak kısa bir yazı paylaşımlarını da bekliyoruz.

Ocak ayı sonunda 2023 yılı için başvuru dönemi tamamlandı. Yoğun bir ilgi olduğunu ve heyecan verici başvurular aldığımızı söyleyebilirim. Şimdi süratle başvuruları komitemizde değerlendireceğiz. Daha sonra seçilen proje ekiplerini Koç Üniversitesi Girişimcilik Merkezi KWORKS'e emanet edeceğiz. KWORKS, iş geliştirme, ürün geliştirme, müşteri geliştirme, operasyonel altyapı ve danışmanlık destekleri gibi girişimleri başarıya ulaştıran en kritik alanlarda girişimcilerimize katkı sağlayacak. Girişimcilerimiz aynı zamanda Microsoft'un sunduğu temel ve ileri seviye bulut eğitimleri ve FoundersHub'dan yararlanma fırsatı da bulacak. KWORKS ile geçirecekleri dönemin sonunda, Koç Holding'e bir yatırımcı sunumu yapacaklar. Ümit ediyoruz ki bu sunumun



sonunda profesyonel iş yaşamlarında, şirketlerinin kurucuları ve ortakları olarak, Koç Topluluğu'nun da yatırımcısı olabileceği yeni bir sayfa açacaklar.

Sistemin içinde tabii ki yoğun bir mentorluk, destekler ve eğitimler var ama bu bir eğitim programı olmayacak. Bu gerçek bir girişimcilik yolculuğu olacak. Arkadaşlarımızın kazanımı; Koç Topluluğu'nun yatırımcısı olduğu, kendilerinin kurucuları ve ortakları oldukları bir şirket ile yollarına devam etmek olacak.

Bir girişimin Koç Girişimcilik Platformu'na kabul edilebilmesi için hangi niteliklere sahip olmasını bekliyorsunuz?

Bizim buradaki amacımız projelerin şirketleşme sürecini hızlandırmak. Bu nedenle iki türden başvuruya açtık: Çalışma arkadaşlarımızın her sektörden teknoloji odaklı, yenilikçi ve ölçeklenebilir işe dönüşme potansiyeli olan projeleri ve şirketlerimizde hâlihazırda devam eden ve kısmi bölünme ya da İngilizce tabiriyle "spin out" adayı olan projeler.

Hem mevcut işlerimiz çerçevesinde mobilite, hidrojen, yenilenebilir enerji çözümleri, yeni nesil tarım teknolojilerine yönelik projeleri hem de mevcut işler haricinde yenilikçi, teknolojiyi odağına alan ve ölçeklenme potansiyeli barındıran projeleri bekliyoruz. Sektör anlamında herhangi bir sınırlamamız bulunmuyor, her alandan projeyi değerlendireceğiz.

Proje diyoruz çünkü bir miktar üzerine çalışılmış, düşünülmüş olsun istiyoruz. Bir ekip görmek istiyoruz. Malum, yatırımcılar aslında ekiplere yatırım yapar. Şu aşamada fikri olan arkadaşlarımız ise bunları süratle olgunlaştırıp ekiplerini kurabilir ve bir sonraki dönemimizi bekleyebilirler. Kapımız hep açık olacak.

Koç Girişimcilik Platformu'na hâlihazırda yalnızca Koç Topluluğu çalışanları başvurabiliyor. İlerleyen dönemde Topluluk dışından başvuruların da dahil edilmesi gündemde mi?

Koç Girişimcilik Platformu, Topluluğumuzda bulunan yetenekleri keşfetmek ve onları girişimcilik yolunda desteklemek misyonu ile hayata geçirdiğimiz bir oluşum, bu sebeple sadece Koç Topluluğu çalışanlarına açık. Hâlihazırda, Koç Topluluğu'nda çalışmayan ama yetenekli girişimcileri ve girişimlerini desteklemek üzere kurulu olan birçok hızlandırma ve destek mekanizmamız



“Bugün Türkiye’deki Ar-Ge harcamasının yüzde 7’si Topluluğumuz bünyesinde bulunuyor. Yüz binden fazla çalışanımızı da düşününce muazzam bir girişimci potansiyelimiz olduğuna inanıyorum. Tabii şunu da biliyoruz; içimizde bir sonraki büyük teknoloji girişimini kurma hayali olan arkadaşlarımız da var.”

Topluluğumuz bünyesinde bulunuyor. Bunların başlıcaları ise, yeni kurduğumuz girişim sermayesi yatırım fonu, İntertram ve KWORKS. Topluluk dışında bulunan girişimci arkadaşlarımız, buldukları aşama ve ihtiyaçlarına göre her zaman bu kurumlara başvurabilirler.

Platforma başvurmayı düşünen girişimci arkadaşlarımıza tavsiyeleriniz neler olur?

İddialı ve hayalleri olan arkadaşlarımızın, girişimcilik yolculuğunun giderek karmaşıklaşan, değişim ve belirsizliklerle dolu bir yolculuk olduğunu bildiklerini düşünüyorum. Bu nedenle onlara sadece bu yolculukta rahat olmalarını, kendilerine güvenmelerini, değişen dünya trendlerini yakından takip etmelerini, program kapsamında alacakları eğitimler ve desteklerle birlikte uzun vadeli düşünce yapısıyla projelerine odaklanmalarını tavsiye ediyorum.

*Koç Holding Strateji ve İş Geliştirme Direktörü Melih Poyraz, 17 Nisan 2023 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere Aygaz A.Ş. Genel Müdürü olarak atanmıştır.

Nükleer füzyon: Temiz enerjide yeni bir pencere



On yıllardır üzerinde çalışılan bir proje olan nükleer füzyonda elde edilen ilk olumlu sonuç, tüm dünyada büyük heyecan yarattı. ABD'de yapılan nükleer füzyon deneyinde harcanandan daha fazla enerji elde edilmesi, insanlığın önünde yeni bir pencere açtı. Bilim insanlarına göre füzyon enerji santrallerinin kurulması için yürünmesi gereken yol uzun olsa da açılan pencereden görünen ufuk, temiz ve muazzam miktarda bir enerji kaynağı vadediyor.

Enerji üretimi alanında bilim dünyasının on yıllardır beklediği haber, Aralık 2022’de ABD’nin California eyaletinden geldi. ABD Enerji Bakanı Jennifer M. Granholm’un “tarih kitaplarına geçecek bir dönüm noktası” diye nitelediği nükleer füzyon deneyinin sonucunu tüm dünyada gazeteler “İnsanlığın kaderini değiştirecek”, “Enerjinin kutsal kâsesi”, “Tüm zamanların en büyük devrimi” gibi manşetlerle duyurdu.

Bu önemli gelişme, aynı tarihlerde gerçekleştirilen Koç Holding Üst Düzey Yöneticiler Toplantısı’na da yansdı. Koç Holding CEO’su Levent Çakıroğlu konuşmasının bir bölümünde konuya değinerek enerji alanında heyecan verici bir haber geldiğini belirtti ve şunları söyledi: “1950’lerde başlayan çalışmalarda ilk defa füzyon reaksiyon yöntemiyle, reaksiyona giren enerjiden daha yüksek enerji çıktısı elde edildi. Karbon emisyonu olmayan küçük bir miktar hidrojenle muazzam bir enerji sağlayabilen, çığır açıcı olabilecek bir teknoloji... Beklendiği gibi ilerleme sağlanırsa bugün gündemimizdeki birçok büyük sorunu çözme potansiyeline sahip.” Bilim insanlarına göre füzyon enerji santrallerinin kurulması için çok uzun süre gerektiğine de vurgu yapan Çakıroğlu, “Bununla beraber bu alandaki yatırımların hızla artacağını beklemek yanlış olmaz” dedi.

Güneş’teki enerji kaynağı

Nükleer füzyon kısaca, iki hafif elementin nükleer reaksiyonlar sonucu birleşerek daha ağır bir element oluşturması olarak açıklanıyor. Çekirdek tepkimesi olarak da bilinen bu tepkimenin sonucunda çok büyük miktarda enerji açığa çıkıyor. Güneş’in enerji kaynağını çekirdek ve yüzeyindeki nükleer füzyon tepkimeleri oluşturuyor; aynı zamanda diğer yıldızlar da bu sonsuz enerji kaynağına sahip.

ABD’de gerçekleştirilen tarihi deneyde iki atom çekirdeği yaklaşık 100 milyon santigrat derece gibi aşırı bir yüksek sıcaklığa maruz bırakıldı ve Güneş çekirdeğinden 10 kat fazla sıcaklığa ulaşıldı. Bilim insanlarının amacı, Güneş’e güç veren reaksiyondaki gibi iki atomun çok yüksek hızlarda birbiriyle çarpışması ve ardından ortaya enerji çıkmasıydı. Deneyde karabiber tanesi büyüklüğündeki bir kapsülün içine çok az miktarda hidrojen konuldu. Hidrojen yakıtını ısıtmak ve sıkıştırmak için güçlü bir lazer kullanıldı. Bu

kuvvet altında oluşan patlamalar hidrojen atomlarını birleşmeye zorladı ve enerji açığa çıktı.

Bu deneyin, yıllardır üzerinde çalışılan denemelerden farkı, harcanan enerjinin 1,2 katı kadar enerji üretilmesi oldu. 1950’li yıllardan bu zamana kadar yapılan çalışmalarda, nükleer füzyon reaksiyonunu başlatmak için kullanılan enerji, reaksiyondan elde edilen enerjiden çok daha fazlaydı. Bilim insanları bir füzyon deneyinin başarısını değerlendirmek için deney sonunda açığa çıkan enerji ile deneyde kullanılan enerji miktarı arasındaki orana bakıyor ve buna kazanç diyor. Kazancın 1’in üzerinde olması, harcanan enerjiden daha fazla enerji elde edildiği anlamına geliyor.

Neden bu kadar önemli?

Deneyde elde edilen sonuç, tükenmeyen ve temiz bir enerji kaynağı arayışında atılan büyük bir adım olarak değerlendiriliyor. Bunun nedeni, nükleer füzyondan çıkan enerjinin atıksız ve temiz olması. Deneyin “çığır açıcı” olarak değerlendirilmesinin nedeni de bu. Elbette, yapılan deney şimdilik sadece açılan yeni bir pencere. ABD’deki deneyde elde edilen nükleer füzyon enerjisi, ancak birkaç su ısıtıcısını

NÜKLEER FÜZYON GÜVENLİ Mİ?

Nükleer enerji denilince aklımıza günümüzde de kullanılan reaktörler gelir. Hâlen dünya üzerinde var olan nükleer reaktörler ortaya çıkardıkları atık ile gündemdedir. Çernobil ve Fukuşima’da meydana gelen reaktör kazalarının verdiği zararların izleri ise yerinde durmaya devam ediyor. Bugün var olan nükleer reaktörlerde ağır bir atom çekirdeğinin bölünmesini tarif eden fizyon tepkimesiyle enerji elde ediyor. Nükleer füzyonda ise iki hafif hidrojen atomunun bir araya gelmesiyle daha ağır bir helyum atomu oluşuyor. Nükleer füzyon reaktörlerinin klasik nükleer reaktörlerden daha az radyasyon yayacağı ve çok daha az nükleer atık üreteceği tahmin ediliyor. Nükleer reaktörler radyoaktif olan zenginleştirilmiş uranyum yakıtıyla çalışırken füzyon reaktörleri çok daha az radyoaktif olan döteryum ve trityum gazı kullanıyor. Füzyon reaktörlerinin klasik nükleer reaktörlerden 100 kat ucuza enerji üretme potansiyeline sahip olduğuna dikkat çekiliyor. Füzyon teknolojisi ticarileştiğinde yeni reaktörlerin inşaatından işletilmesine, bakım-onarımından hurdaya çıkma aşamasına kadar tüm yaşam döngüsünde çok daha düşük maliyetli olacağı hesaplanıyor.

YAKIN PLAN

çalıştırmaya yetecek düzeyde. Kullanılabilir seviyeye gelmesi için nükleer füzyon ile çok daha büyük miktarlarda enerji edilmesi ve ortaya çıkan enerjinin daha uzun süre kullanılabilmesi için pek çok çalışma yapılması gerekiyor. Yani bu tarihi adım, atılması gereken daha büyük adımların yalnızca öncüsü konumunda. Nükleer füzyon için yapılan çalışmaların da oldukça maliyetli olması şimdilik önemli bir sorun. Örneğin deneyin yapıldığı California'daki merkezin maliyetinin 3,5 milyar dolar olduğu belirtiliyor. Bu nedenle pek çok bilim insanına göre nükleer füzyon enerjisinin yaygınlaşması için çok daha fazla enerji üretmek, üretim maliyetlerini azaltmak ve bu enerjinin ticari kullanımını sağlamak gerekiyor.

Nükleer füzyonun geleceği...

Uluslararası Atom Enerjisi Ajansı'nın verilerine göre, şu anda 50'den fazla ülkede nükleer füzyon çalışmaları yürütülüyor. Birleşmiş Milletler bünyesinde faaliyet gösteren ajansa göre, füzyon enerjisinin ne zaman hayata geçeceği konusunda küresel ortaklıklar ve iş birliği, önemli ölçüde belirleyici olacak. Bu açıdan kritik bir başka nokta ise gerekli altyapının ve standartların

oluşturulması olarak görülüyor. 1960 yılında "Nuclear Fusion" adlı bir dergi yayımlamaya başlayan ajans, 1961 yılından bu yana da bu alandaki gelişmeleri tartışmak üzere konferanslar düzenliyor. Uluslararası Termonükleer Deneysel Reaktör (ITER) projesi ise aralarında Çin, Avrupa Birliği ülkeleri, Hindistan, Japonya, Güney Kore, Rusya ve ABD'nin de bulunduğu 35 ülkenin katılımıyla nükleer füzyon üzerinde çalışmalar yürütüyor. Bu amaçla Güney Fransa'da oluşturulan merkezde bir füzyon reaktörünün tasarımına dönük faaliyetler devam ediyor. ABD'de Aralık ayında yapılan deney bu konudaki umutları artırsa da, füzyonun bir gün enerji üretiminde yaygın olarak kullanılabilmesi için daha uzun süre geçmesi gerekebilir. Ancak o gün geldiğinde, iklim değişikliğine yol açmayan, karbon salımı yapmadan üretilen ve neredeyse sonsuz enerjiye ulaşabiliriz.

**Uluslararası
Atom Enerjisi
Ajansı'nın yaptığı
hesaplamalara göre
nükleer füzyon ile
petrol ya da kömüre
kıyasla neredeyse
4 milyon kat
daha fazla enerji
sağlanabiliyor.
Bu, muazzam bir
potansiyele işaret
ediyor.**



**Plastik poşetle
doğaya zarar
vermek mi?**

**Bez çantayla
doğayı
korumak mı?**

**Bir tercih
çok şey değiştirir.**



Step programı hakkında detaylı bilgiye
yapikredi.com.tr'den ulaşabilirsiniz.

YapıKredi
step
SÜRDÜRÜLEBİLİR
TERCİH
PROGRAMI

Geleceğimiz için en büyük miras: 23 NİSAN



Bu yıl 103'üncü yıl dönümünü kutladığımız 23 Nisan, Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin kuruluş günü, 1929 yılında çocukların bayramı oldu. Türk milletinin iradesini temsil eden ve egemenliğimizin simgesi Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin kuruluşunu ve Büyük Önder Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün çocuklara karşı sevgi dolu ve yüreklendirici yaklaşımlarını anekdotlarla hatırlıyoruz.

Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin dokuzuncu kuruluş yıl dönümünde Büyük Önder Gazi

Mustafa Kemal Atatürk tarafından çocuklara armağan edilen 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı'nın ülkemiz için çok büyük bir anlamı var. Dünyada çocuklarına bayram armağan eden ve bu bayramı bütün dünya çocukları ile paylaşan ilk ve tek ülke olmanın gururunu yaşıyoruz ve yaşamaya devam edeceğiz. 23 Nisan Ulusal

Egemenlik ve Çocuk Bayramı'nın coşkusunu tüm çocuklarla birlikte içimizde hissederken, Cumhuriyetimizin kurucusu Atatürk'ü sonsuz bir saygı ve her daim bitmeyecek bir özlemle anıyoruz!

Mustafa Kemal Atatürk, savaşta ve barışta tüm dünyayı kendine hayran bırakan karizmatik bir lider olmasının yanı sıra çocuklarla çocuk olmaktan çekinmeyen, onlarla ilişkisinde şefkat ve özenini dışa vurmaktan geri durmayan bir karaktere sahipti. Savaş yıllarında kimsesiz kalmış birçok çocuğu evlat edindi ve daha birçoğuna da kol kanat gerdi. Onları geleceğin liderleri olarak gördü, el üstünde tuttu. Bu nedenle ulusal egemenliğin simgesi olan 23 Nisan'ı çocuklara armağan etti. Şimdi gelin hep birlikte 23 Nisan 1920'ye, Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin açılış gününe geri dönelim ve o güne dair anekdotları hatırlayalım...

Büyük Millet Meclisi Doğuyor

İlk meclise giden yolculuk, kuruluşundan yaklaşık üç ay önce başladı. 12 Ocak 1920'de toplanan Meclis-i Mebusan, 28 Ocak 1920 tarihindeki gizli oturumunda "Ahd-i Millî" olarak Misak-ı Millî kararlarını almış ve kararlar bütün mebuslar tarafından imzalanmıştı. 17 Şubat 1920 tarihli oturumunda da kararların basında duyurulması ve bütün yabancı parlamentolara bildirilmesi kararlaştırıldı. 15 Mart'ta, İstanbul'daki İtilaf Kuvvetleri 150 Türk aydınını yakalattıktan sonra ertesi gün de şehir fiilen ve resmen askeri işgale maruz kalmıştı. 18 Mart 1920'de İngilizler, meclisin etrafını makineli tüfeklerle sarıp, toplantı hâlinde bulunan milletvekillerinden bazılarını tutuklayarak ve sürükleyerek götürdüler. Bunun üzerine milletvekilleri meclisin çalışmalarını erteledi. Böylece, son Osmanlı Meclis-i Mebusanı düşman süngüsü altında zorla kapatıldı.

İstanbul'un işgali, Meclis-i Mebusan'ın dağıtılması, aydınların ve milletvekillerinin tutuklanması Osmanlı Devleti'nin sonunu yansıtıyordu. İşgalle birlikte İstanbul hükümetinin egemenliğini kaybedeceğini söyleyen Mustafa Kemal'in

“Çocuklar geleceğimizin güvencesi, yaşama sevincimizdir. Bugünün çocuğunu, yarının büyüğü olarak yetiştirmek hepimizin insanlık görevidir.”

Mustafa Kemal Atatürk

tahminleri doğru çıkmış, İstanbul'dan Ankara'ya bir akın başlamıştı. O güne kadar İstanbul'da kalıp “bir şeyler” yapmak isteyenlerin tek umudu, Ankara ve Mustafa Kemal Paşa olmuştu. Millî egemenliğe dayalı bir devlet kurmayı planlayan Mustafa Kemal, bu gelişmeyi değerlendirdi. Kuracağı devletin temel organlarını oluşturacak yeni meclisin toplanmasını sağlayacak çalışmaları başlattı. 17 Mart 1920'de ordu komutanlarına bir genelge göndererek meclisin Ankara'da toplanmasının

gerekli olduğunu bildirdi. Ankara'da olağanüstü yetkilere sahip bir meclisin açılması öngörüldü. Kurucu meclis olarak çalışması düşünülen bu yapıyı Mustafa Kemal, halkın yadırgamaması için “olağanüstü yetkilere sahip bir meclis” olarak takdim etti. Kurucu meclis ve seçimlerle ilgili 19 Mart 1920'de bir bildiri yayınladı. Bu bildiriye yeni seçilecek olanlarla, İstanbul'dan kurtulmayı başaran mebusların en kısa zamanda Ankara'da toplanmalarını istedi. Erzurum Kongresi kararlarında belirtilerek, Sivas'ta da onaylanan kararlarda açıklandığı gibi “Osmanlı hükümeti milletin istiklalini koruyamamış” ve Anadolu'da bir millî hükümetin kurulması için bütün şartlar oluşmuştu. 22 Nisan 1920'de yapılan çağrı ile Millet Meclisi, 23 Nisan 1920 günü toplandı. O gün, Hacı Bayram Camii'nde kılınan cuma namazından sonra topluca meclis binasına gelindi. Türkiye tarihinde ilk kez padişah olmaksızın, 23 Nisan 1920, saat 14.00'te merasim ve dualarla meclis açıldı. Başkanlığa ilk olarak en yaşlı üye olan Sinop Milletvekili Şerif Bey getirildi. Sonradan Türkiye Büyük Millet Meclisi adını alacak olan ilk meclis, İstanbul'dan gelen 90'ın üzerindeki mebusa ilave olarak, 125 devlet memuru, 53 asker, 53 din adamı ve çeşitli sayılarda tüccar, çiftçi ve hukukçudan oluşan kadrosuyla çalışmalarına başladı. Ertesi gün yapılan toplantıda Mustafa Kemal Paşa, meclisin başkanı seçildi.

Millî Egemenliğin İlk Yıl Dönümü

23 Nisan'ın resmî olarak Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı ilan edilmesi 80'li yılların başlarında gerçekleşse de bu önemli günün çocuklara ithaf edilmesinin tarihi, aslında çok daha gerilere uzanır. Cumhuriyet'in ilk hukukçu ve akademisyenlerinden Hıfzı Veldet Velidedeoğlu'nun anılarında, bu konudaki anekdota şöyle yer verilir: 1921 yılında 23 Nisan gününe yaklaşılırken bütün Ankara, Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin kuruluş ve açılışının birinci yıl dönümünü en güzel şekilde kutlamak için yoğun bir hazırlık içine girer. Hazırlıkları yürütenlerin başında o dönemde yeni kurulan Öğretmen Okulları Mezunları Derneği de vardır. Öğretmenler,

kutlamaların coşku içinde geçmesi için kız erkek ayrımı yapmadan tüm öğrencilerin bir tören alanında buluşması gerektiğini düşünür. Bunun için, o günkü Ziraat Okulu'nun yanındaki meydanı çam dallarıyla süsleyerek tüm erkek ve kız okullarına çağrı gönderip kutlamaya katılmalarını isterler. Zamanın Ankara Valisi ve Eğitim Müdürü, öğretmenlerin bu kutlama çağrısı karşısında kızlı erkekli bir kutlamanın yapılamayacağını, bu tür bir kutlamaya kimsenin katılmaması gerektiğini, katılacak öğretmenlerin de işten çıkarılacağını söyler. Karşılaştıkları bu tavır

karşısında çok üzülen öğretmen okulu mezunları, kendi aralarında toplanıp ne yapabileceklerini düşünür. Sonunda, bu durumu Mustafa Kemal'e duyurmaya karar verirler. Kutlamalara çok az bir zaman kaldığı için Mustafa Kemal'e hep yakın olmuş bir kişiden, Yunus Nadi'den yardım isterler. Aracılık yapmayı kabul eden Yunus Nadi, hemen Atatürk'e yaşananları olduğu gibi anlatır. Onu dinleyen Atatürk, kısa bir suskunluktan sonra "Öğretmenler haklı" der ve ekler: "Söyleyin, kutlamalara ben de katılacağım." Vali ve Eğitim Müdürü, Mustafa Kemal'in tavrını öğrenince, bütün okullara kutlamalara katılımın serbest olduğunu duyurur. Çocuklar ve gençler, 1921 yılının 23 Nisan günü, Ziraat Okulu'nun önündeki meydanı doldurur. Sevinç çığlıkları göklere yükselmektedir. Konuşmalar yapılır, şiirler okunur... Kutlamalar coşkuyla devam ederken Mustafa Kemal tören alanına gelir. Herkesi selamladıktan sonra okunan şiirleri dinler. Sonra kürsüye çıkıp kısa bir konuşma yapar ve konuşmasını "Bu bayramın adı Millî Egemenlik ve Çocuk Bayramı olsun" diyerek bitirir.

Meclis, o sene 23 Nisan'ı millî bayram ilan eder. Bu tarih daha sonraki yıllarda "ulusal egemenlik bayramı"nın yanı sıra "çocuk günü" ve "çocuk bayramı" olarak da kutlanacak, 1981 yılında da resmî ismi "Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı" olarak değişecektir.

ATATÜRK'ÜN EVLATLARI

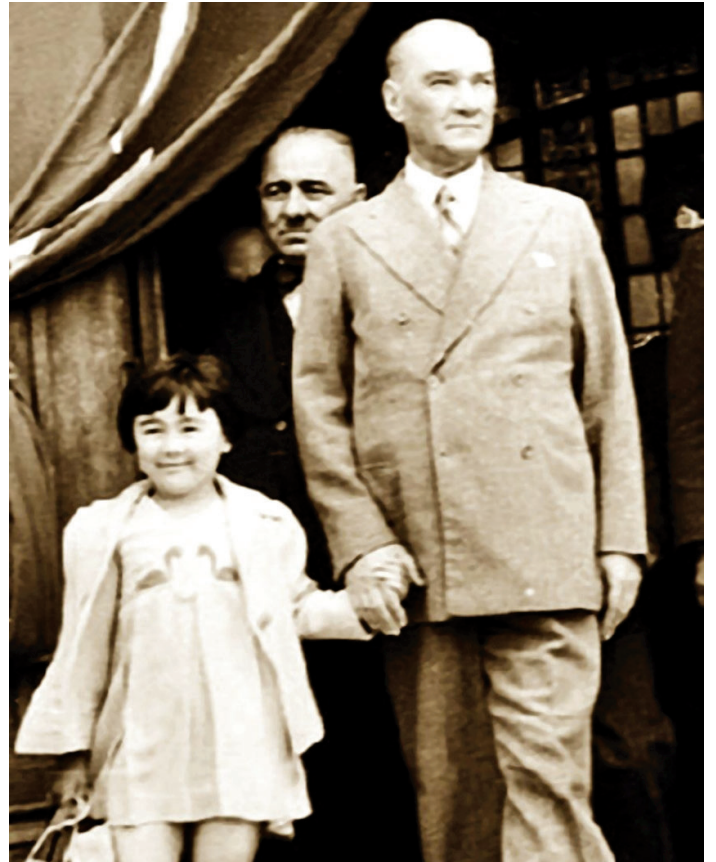
Hiç Yanından Ayırmadığı Kızı: Ülkü

Hiç öz çocuğu olmasa da Mustafa Kemal, daha savaş yıllarından itibaren pek çok küçüğü koruması altına alarak onların hamiliğini üstlendi, pek çoğunu da manevi çocuğu olarak yanına alıp evlat edindi. Manevi evlatlarını kendi öz çocuğu gibi korudu, onların iyi eğitim almalarını ve

“Meclis, 1921 senesinde 23 Nisan’ı millî bayram ilan eder. Bu tarih daha sonraki yıllarda “Ulusal Egemenlik Bayramı”nın yanı sıra “Çocuk Günü” ve “Çocuk Bayramı” olarak da kutlanacak, 1981 yılında da resmî ismi “Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı” olarak değişecektir.”

ülkelerine yararlı olmalarını sağladı. Mustafa Kemal, en bilinen manevi evlatlarından Ülkü Adatepe'yi henüz dokuz aylıkken Çankaya Köşkü'ne aldırttı, ömrünün sonuna kadar yanından ayırmadı. İsmi kendisinin verdiği Ülkü, ona "Atatürkçüğüm" diye seslenirdi. Aralarındaki ilişki, Atatürk'ün çocuk sevgisinin adeta simgesidir; beraber protokol sıralarının en önünde oturdukları, resim sergisine gittikleri, denize girdikleri anları yansıtan fotoğraf kareleri unutulmazdır. Gazeteci Ahmet Hidayet Reel, Atatürk'ün son günlerinde Ülkü'nün yanından

hiç ayrılmadığını, onun da hep yanında Ülkü'yü istediğini anılarında anlatır. Hastalığının ilerlediği günlerde Mustafa Kemal, günler süren uykulara dalar. Kendine gelir gelmez de ne kadar uyuduğunu sorar. Bir gün yine dalar ve üç gün üç gece uyur. Doktorlar ve Atatürk'ün yakın arkadaşları moralinin bozulmaması için üç gün değil de üç saat uyuduğunu söylemeyi kararlaştırır. Durumu küçük Ülkü'ye de anlatırlar çünkü



Atatürk'ün kendine gelir gelmez Ülkü'yü görmek isteyeceğini bilirler. Öyle de olur. Atatürk uyanır ve her zaman yaptığı gibi hemen Ülkü'yü çağırır. Ona “Ülkü, ne zamandan beri uyuyorum ben?” diye sorar. Ülkü konuşulduğu gibi, “Üç saatten beri Atatürkçüğüm” der. Bu anekdot, Ülkü'nün o küçük yaşına rağmen manevi babasına duyduğu sevginin göstergesidir.

Bir Türk Kızı Göklerde...

Atatürk'ün manevi kızlarından bir diğeri olan Sabiha Gökçen ise onun medar-ı iftiharlarından. Onun başarısında ve meslek seçiminde Atatürk'ün ne denli etkili olduğu yadsınamaz. Anne ve babasını kaybeden, ağabeyi ve ablaları ile yaşayan Sabiha Gökçen ile Atatürk 1925 yılında Bursa'da karşılaşır. Atatürk, onu manevi evladı olarak kabul edip Ankara'ya getirir. Sabiha Gökçen erken dönemde okulda başarı gösterdiğinde ona “Beni çok mutlu ettin. Şimdi artık senin için planladığım şeyi açıklayabilirim. Belki de dünyanın ilk askeri kadın pilotu olacaksın. Bir Türk kızının dünyadaki ilk askeri kadın pilot olması ne iftihar edici bir olaydır, tahmin edersin değil mi? Şimdi derhâl harekete geçerek seni Eskişehir'deki Tayyare Mektebi'ne göndereceğim. Orada özel bir eğitim göreceksin” demiştir. Sabiha Gökçen de manevi babasının güvenini boşa çıkarmamış ve dünyanın ilk kadın savaş pilotu olarak onu gururlandırmıştır.

“O Zaman İkimiz de Başarılıyız”

Atatürk, çevresindeki çocuklar ile her fırsatta sohbet etmiş ve onları tanımaya çalışmıştır. Atatürk'ün yakın çevresinin anılarında yer etmiş çocuklardan biri de Atatürk zamanında uzun yıllar Meclis başkanlığı, daha sonra da savunma bakanlığı yapan Kâzım Özalp'in oğlu Teoman Özalp olmuştur. Teoman, o dönem babasının görevinden dolayı Atatürk'le sık sık bir arada bulunmuştur. Her karşılaşmalarında Atatürk onunla şakalaşır, derslerini sorar, zaman zaman da şiir okutur. Bir gün bir toplantıda Atatürk Teoman'ı yanına çağırır. Biraz şakalaştıktan sonra, “Bak Teoman, şimdi ne yapacağız biliyor musun?” der. Teoman “Ne yapacağız?” diye sorar. “Ben kulağına bir şeyler fısıldayacağım, sen benim fısıldadıklarımı yüksek sesle salona söyleyeceksin!” “Tamam” der Teoman, kulağını Atatürk'e yaklaştırır. O günlerde devlet görevlileri, ordudaki rütbelere Türkçe karşılıklar bulmaya çalışmaktadır. Atatürk, Teoman'ın kulağına, rütbelerin Türkçe karşılığı olarak kendi önerilerini fısıldamaya başlar. Bundan böyle “nefer” denmeyecek, “er” denecektir; “zabit” denmeyecek, “subay” denecektir; “mülazım” değil, “teğmen” denecektir. Atatürk ne fısıldadıysa Teoman aynen hiç takılmadan yüksek sesle, salona söyler. Konuşma bitince büyük alkış kopar. Atatürk yavaş bir sesle “Teoman, bu alkışlar sana mı, yoksa bana mı?” diye sorar. Teoman bir an düşünür,



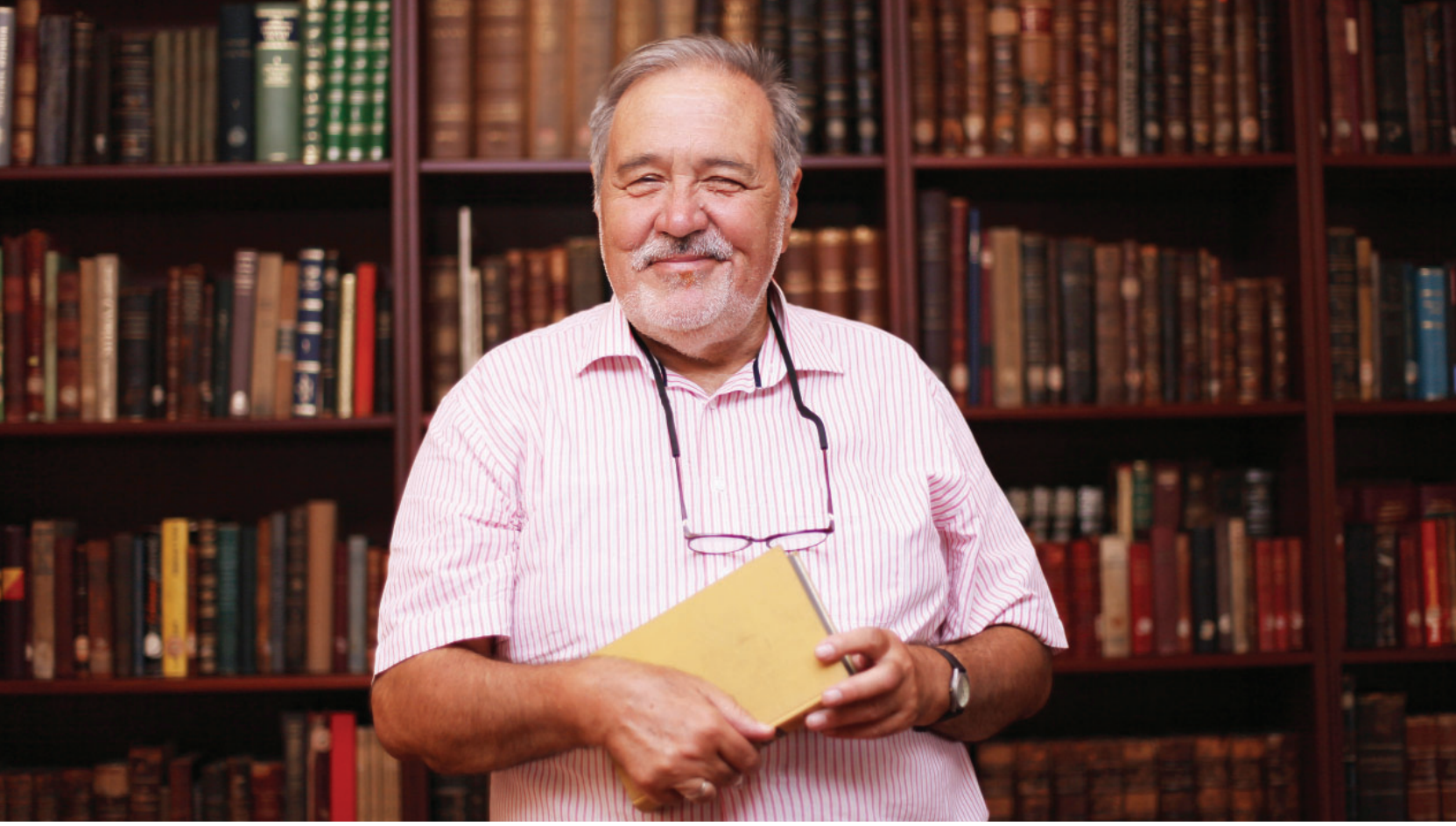
“Bildiğim kadarıyla hep konuşan alkışlanır, ama siz olmasanız bunları söyleyemedim” diye cevap verir. Cevap Atatürk'ü çok güldürür. Teoman'ın saçlarını okşarken, “O zaman ikimiz de başarılıyız” der.

“O Çocuk Belki de Yarının En Büyük Kahramanı”

Tarihçi, yazar ve gazeteci Cemal Kutay, “Atatürk Bugün Olsaydı” adlı eserinde, Mustafa Kemal'in çocuklara yaklaşımına dair başka bir anekdot anlatmıştır. Zamanın Dışişleri Bakanı Tevfik Rüştü Aras'ın Çankaya'daki evinde verilen bir dost toplantısına Atatürk sürpriz yaparak katılır. Birlikte şarkılar söylenir, zeybek oynanır... Salonunda, konuklardan birinin küçük bir çocuğu vardır. Atatürk, kendisine ikram edilen bir kutu üzümünden birkaç tane yedikten sonra çocuğa dönerek, “Al bakalım, sen de ye” der. Çocuk burun kıvrarak, “Ben sevmem, sen kendin ye” diye cevap verir. Çocuğun anne babası salkımı alması için kaş göz işaret yapmaya başlarlar. Çocuk almamakta ısrar edince, Atatürk ona uzattığı üzümü kendi ağzına atarak, “Madem istemiyorsun, o zaman ben yerim” der. Çocuk umursamadan, “Amaaan, canın isterse” deyip başını çevirir. Atatürk gülererek, “Ayol, onu ben sana söyleyecektim” der. Orada bulunanlardan Adalet Bakanı Mahmut Esat Bey, “Paşam” der. “Karşınızda sizinle bu şekilde konuşacak kimseyi düşünemedim.” Atatürk gülererek cevap verir: “Bugün bir hiç gibi gördüğün bir çocuk belki de yarının en büyük kahramanıdır. Onun için her kim olursa olsun istediği şekilde konuşmakta serbesttir.” Atatürk'ün çocuklara bakışını daha güzel özetleyen bir anekdot olabilir mi?

23 Nisan 1929'dan beri bu ülkenin tüm çocukları bu günü şarkılarla, şiirlerle, heyecan içinde kutladı. Geçmişin çocukları büyüdü, bugünün çocuklarını yetiştirdi. Nesiller değişti ama coşkumuz baki kaldı. Her 23 Nisan'da çocuklarımızın bayramlarını neşe içinde kutladıklarımızı seyrederken, biz de içimizdeki çocuklarla Büyük Önder Gazi Mustafa Kemal Atatürk'e duyduğumuz minneti yüreğimizde hissediyoruz. Her daim minnettar kalacağız.

23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı ve Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin kuruluşunun 103. yılı kutlu olsun!



İlber Hoca'dan hayat dersleri

"Herkes tavsiyeye ihtiyaç duyar. Güngörmüş, ne söylediğini bilen, dünyadan haberdar birinden gelen tavsiyeye ise iki kere ihtiyaç duyar. Hele de her bir insan ömrünün son derece hızlı yaşandığı, tüketildiği, verimsiz kullanıldığı böyle bir devirde..." Bu sözler eşliğinde okurlarla buluşan tarihçi, yazar ve akademisyen İlber Ortaylı'nın son iki kitabı "*Bir Ömür Nasıl Yaşanır*" ve "*İnsan Geleceğini Nasıl Kurar*" tam anlamıyla paha biçilmez birer hazine niteliğinde. İlber Ortaylı'yla bilgi ve tecrübesini paylaştığı kitapları üzerine konuştuk.

YAZI: MİNE AKVERDİ DENKTAŞ

Hayatımız temel olarak dörde ayrılır: 12-25 arası, 25-40 arası, 40-55 arası ve 55 sonrası. İyi bir yaşam için, her bir dönemde tamamlamamız gereken bazı işler, edinmemiz gereken bazı alışkanlıklar vardır.

Bunlar verimli, güzel bir ömür sürmenin anahtarlarıdır.” Bu sözler; derin bilgi birikimi, çarpıcı fikir ve yorumları sebebiyle konuşmaları merakla dinlenen, Türkiye’nin önemli aydınlarından İlber Ortaylı’ya ait. Ortaylı’nın bu sözleri, zengin hayat tecrübesini herkesle paylaşmak adına dört yıl önce yayımladığı “*Bir Ömür Nasıl Yaşanır (Hayatta Doğru Seçimler İçin Öneriler)*” kitabından. Usta tarihçi, yazar ve akademisyen Prof. Dr. İlber Ortaylı’nın, bilge şahsiyetinden ve yaşam tecrübesinden süzülen tavsiyelerle dolu hazine değerindeki bu kitap şimdilerde 50. baskıyı yapmak üzere. Ancak İlber Hoca’nın elbette söyleyecek daha çok sözü var, o yüzden bu ufuk açıcı kitabın devamı niteliğindeki ikinci kitabını da geçtiğimiz aylarda okurlarıyla paylaştı: “*İnsan Geleceğini Nasıl Kurar (Kendini İnşa Etmenin Yolları)*”. İlki gibi gazeteci Yenal Bilgici’nin İlber Hoca’yla yaptığı söyleşilerin derlenip belli konulara göre tasniflenmesiyle ortaya çıkan ve yine Kronik Kitap tarafından yayımlanan bu kitap da yaşam tecrübesini paylaşmayı vazife bilen bir entelektüelden, yediden yetmişe her yaştan okur için son derece kıymetli bir yol açma, yol yapma, kendini inşa etme ve toplumu ayağa kaldırma rehberi. Nitekim İlber Ortaylı, kimden ne öğrenmeli, nasıl çalışmalı, nasıl seyahat etmeli, eğitimde tercihler nasıl olmalı, neler izlenmeli, dinlenilmeli, okunmalı, nereler gezilip görülmeli konularında nokta atışı yapan öğütlerini bu kitaplarında net bir şekilde okuyucuya sunuyor. Dahası, insan kendini nasıl yetiştirir, kendini nasıl inşa eder, yeteneklerini nasıl kullanır, zor zamanlarda nelerden güç alır, umudunu nasıl korur gibi zorlu sorular da bu sayfalarda cevap buluyor.

Bugüne kadar genellikle tarih kitaplarınızı okuduk, şimdiyse bir yaşam rehberiyle karşılaşıyorsunuz. Sizi bu kitapları yazmaya yönlendiren şey neydi?

50 yıldan uzun zamandır konferanslar veriyorum ve bu konferanslarda bu konulara da sık sık değiniyorum. Son yıllarda çok doluyordu konferanslar ve bu yoğun ilgi beni artık rahatsız etmeye başlamıştı. “Artık bu konferans işini bırakalım” deyince orada anlattıklarımı yazılı hâle getirip bir kitap olarak yayınlamamı teklif ettiler. Böyle bir soru - cevap seansı yaptık, bu iş nasıl olur anlattım ve sonunda bu kitaplar ortaya çıktı. O çok takip edilen sözlü toplantıların havasında, kolay okunan kitaplar oldu. Çok da ilgi gördü. İlk kitap “*Bir*

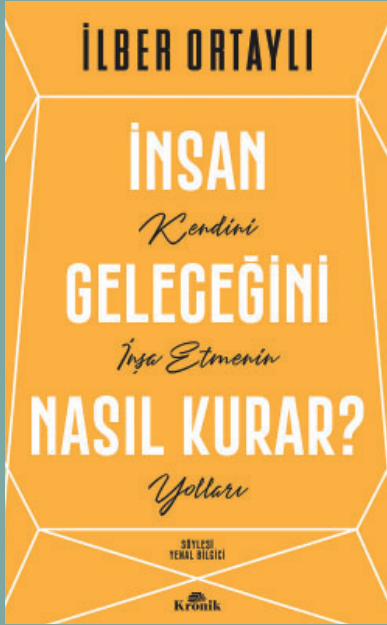
“İnsan hayatının olmazsa olmazı dostluktur. Şüphe yok ki insan ancak dostlarıyla ayakta kalır.”

Ömür Nasıl Yaşanır (Hayatta Doğru Seçimler İçin Öneriler)” 2019’da yayımlandı, bugüne kadar 49 baskı yaptı. Yakında 50. baskıyı yapacak. Kronik Kitap yayınevi için de lokomotif bir eser oldu. Böyle olunca geçen yıl da ikinci kitabı, “*İnsan Geleceğini Nasıl*

Kurar (Kendini İnşa Etmenin Yolları)”nı yayımladık. Okunuyorsa ses getiren bir şey olmuş demektir. Sonuçta bir yöntemi gözler önüne seriyor. Bu benim 50 yıllık birikimimin, üniversitelerde edindiğim pedagojik yaklaşımımın, yarım asırlık tecrübemin ortaya çıkardığı bir rehber. İnsanlar nasıl şeyler okumalı, nasıl şeyler görmeli, ne yapmalı, hayatta nasıl bir yol izlemeli, kendini nasıl geliştirmeli... Bunları yazmam gerektiğini hissettim. Aslında hayat tecrübesi olan herkesin bu konuda bir düşüncesi olmalı, bir şeyler yazmalı. Çünkü pedagojik bir rehber lazım insanlara. Bu sayede bir şeylerden haberi oluyor gençlerin.

PES ETMEYİN GAYRET EDİN

- ▶ “Bir hedef bulacaksınız, o uğurda çalışacaksınız, hedefinizi gerçekleştirmek için bir yol arayacaksınız, yol yoksa da o yolu yapacaksınız. Hayattaki gayemiz budur.”
- ▶ “Bir yol tıkalıysa diğerinden giderseniz, o da yoksa üçüncü yolu siz yaratırsınız. Bu, bütün hayatınız için geçerlidir. Ancak bir defa geçtiğiniz yoldan bir daha geri dönmeyeceksiniz. Çünkü lüzumsuz geri dönüş başarısızlıktır, tekrara düşmektir, ufku kapatmaktır.”
- ▶ “Kişinin duraklamadan, saçmalamadan, olayları ve yapacağı işleri birbirine karıştırmadan düzenli bir şekilde, enerjik ve tez canlı olarak gününü doldurması önemlidir. Bu verimdir. İyi bir zaman mühendisliği ile mümkündür.”
- ▶ “Herkes kendi talihinin mimarıdır; ‘Faber est suae quisque fortunae.’ Bu yapı ve uyumu hayatınızın canlı renklerinde ve faydalı yaşamaya çalıştığınız için bunun neticesinin yarattığı olgunluğu yüz hatlarınızda taşır ve etrafa verirsiniz. Hayat, derbederlik ve tembellik için çok uzun; fakat hırsla, yağma ve haydutluk yapmaya değmeyecek kadar kısadır.”



▲ Gazeteci Yenal Bilgici'nin İlber Hoca'yla yaptığı söyleşilerin derlenip belli konulara göre tasniflenmesiyle ortaya çıkan ve yine Kronik Kitap tarafından yayımlanan bu kitaplar, yaşam tecrübesini paylaşmayı vazife bilen bir entelektüelden, yediden yetmiş her yaşta okur için son derece kıymetli bir yol açma, yol yapma, kendini inşa etme ve toplumu ayağa kaldırma rehberi.

Kitabınızda şöyle diyorsunuz; "İnsanların ayakta durabilmeleri için sistemin bazı şartları hazırlaması gerekir. Bunları üretemiyorsa... kriz ve çöküntü başlar." Burada eğitim, iş hayatında liyakat sorunu gibi şeyleri nasıl yorumluyorsunuz?

Biz çocuklarımıza fırsat eşitliği veremiyoruz. Eğitimde eskinin idealist öğretmenleri yok, iş hayatında liyakat ile ulaşabilecekleri yerler yok. Liyakat sisteminin işlememesinde akrabalık, hemşehricilik gibi şeyler devreye giriyor, bunlar önemli oluyor. Bunlar çok tehlikeli. Herkes kendinin mükemmel olduğunu düşünüyor. Genci dinlemeye, işleri devretmeye hazır değil. Oysa sizin iş hayatında pişmeniz için gereken şey çok iyi bir patronunuz olmasıdır. Yani işten anlayan, tek elin bir işe yaramadığını iki elle ses, üç dört elle iş kotarıldığını bilen biri. O zaman şansınız artar. İş hayatında fırsat vermediğin, takdir etmediğin insan neticede senden kopar gider.

Gençler de hâliyle yurt dışına kaçış düşünüyor...

Kaçış düşüncesi var; gençler eğitim için, çalışmak için, yaşamak için ne olursa olsun yurt dışı diye düşünüyorlar. Ama kaçtığı yer ne kadar sana uygun olacak, bir de o var. Gittikleri yerler de çoğunlukla başkalarını takip ve taklit ederek gidilen yerler. Düşünerek değil ezberden gidiyorlar. Neticede kendi dünyanızı kendiniz kuruyorsunuz. Bu kolay değildir, hele bu memlekette daha zordur. Memleket, insanına realist olmayı da öğretir. Ümitsizliğe düşmeden yol arayacaksınız. Bu yolun ucu başka memleketlere çıkabilir. Ama "Gidin orada kalın" demiyorum; "Vatanda kalıp tutunun ve işleri düzeltin" diyorum.

İçinden geçtiğimiz bu zor zamanlarda umut nasıl sağlanır peki?

İnsanımıza bu toplumun belirgin şeyleri yapacağını, yapabildiğini, yaptığını göstereceksin. Onu vurgulayacaksın ve insanların bunun karşılığını alacağını göstereceksin. Liderin vazifesi o. Belli bir şeyler iyi işlemediğinde, mesela hastanelerde belli şeyler iyi işlemediğinde adam gidiyor doktora saldırıyor, öbürü de "Doktorlar giderse gitsin" diyor. Giderse sen ne yapacaksın afedersin? Son derece yanlış bir şey. Bazı şeylerde kıtlık vardır. Yetişmiş insan da bu vasıflarıyla kıtlık unsurudur. İş yapacak adam son derece azdır. O kalite çok zor çıkar. O yüzden onlara karşı daha başka bakman gerekir. Bunu kaçırdığın an ipin ucu gider, doktorsuz kalırsın. Hiçbir toplum yetenekli çocuklarını harcayacak lükse sahip değildir. Bazen "Olayların mahkumuyuz" diye düşünürüz. Oysa içinde bulunduğumuz andan sonrasını planlamak irade ve düşünce işidir. Birçok şeyi değiştirmek elimizdedir. Pes etmemek, hep devam etmek, hedefi net olarak belirlemek ve yolu doğru seçmek... Bunlarla hayatta gitmek istediğimiz yere gidebiliriz. Eğitimde de iyi okullar sunmalı, elit öğretmenler yetiştirmeli, nitelikli sınavlar yapmalıyız. Kabiliyetleri tespit eden, çocukları ona göre

yetiştiren bir sistem kurmamız lazım. Umut etmek için, hayal kurmak için, iyi bir ömür yaşamak için gereken en önemli şey ise kendi kendinizi inşa etmeyi öğrenmektir.

Kendini inşa etmek için insan ne yapmalı; ne tavsiyeler verirsiniz?

Türk milleti gayretli ve çalışkandır ama bizim milletimizde biraz hayal kurmak, dünyayı özlemek, kayıtsız şartsız gezmek, dünyayı yaşamak gibi şeyler pek yok. Oysa 20'li yaşlarda bunları yapmak lazım. Koşullar ne olursa olsun insan öğrenmeli; sizi öğrenmekten hiçbir şey alkoymamalı. Ufka sahip olmak için gezeceksin, insan tanıyacaksın, farklı insanları arayıp bulacaksın ki dünyanın değişsin. Dil öğreneceksin, bilgi, görgü öğreneceksin. Ve şunu da bileceksin; her yer aynı fakat her bir yer de ayrı. Bazen küçük bir ülke kocaman bir ülkeden daha renkli olabiliyor. Gezmeye çok önem veriyorum, zahmetten kaçmayın. Tren mi var atlayın, yol mu var gidin. Ama bilinçli gezin. Çok kötü turist Türkler; bir gruba katılıyor, ne yediriliyorsa onu yiyor, nereye götürülürse orayı görüyor... Bazı şeyleri kendi kendinize öğrenmeniz lazım. Nerede ne görülür araştırmanız, yürüyerek, gezip görerek öğrenmeniz, başka ülkelerde operalara, tiyatrolara, müzelere gidip tarihini kültürünü, insanını, dilini keşfetmeniz lazım.

Yani asıl yatırımı insan kendine yapmalı...

Kızıma ne diyorsam herkese de aynısını söylüyorum.

“Koşullar ne olursa olsun insan öğrenmeli; sizi öğrenmekten hiçbir şey alkoymamalı. Ufka sahip olmak için gezeceksin, insan tanıyacaksın, farklı insanları arayıp bulacaksın ki dünyanın değişsin. Dil öğreneceksin, bilgi, görgü öğreneceksin. Ve şunu da bileceksin; her yer aynı fakat her bir yer de ayrı. Bazen küçük bir ülke kocaman bir ülkeden daha renkli olabiliyor.”

Evladım, lütfen kendini geliştirecek şeyler yap! Bir kere spor yap; müzikle, edebiyatla uğraş. Bunlar insanı açıyor. Sonra gayret göster; gayretli olan kazanır. Büyük şans, büyük fırsat öyle miskin miskin köşede oturursan kendiliğinden sana gelmez. Git gez, paran yoksa da gez. Eşya alma mesela. Ben sevmiyorum erkenden tüketime giren genç insanları. Bizde ilk iş ev döşenir. Eşyalarını alıp evi tamamlayamadıklarından yıllarca evlenmek için bekleyen çiftler görüyoruz. Peki, siz ne zaman hayatı yaşayacaksınız? Beş sene sonra atacağı mobilya takımını almak için sıkıntıya girilmez. Başka şey için sıkıntıya girilir. Mesela eğitim için, gezmek, öğrenmek için...

UFKUNUZU GENİŞLETMEK İÇİN ALTIN ÖĞÜTLER

► “Kimsenin sizi bulmasını beklemeyin, nitelikli insanları siz arayın! Ben insanları arar bulurum. İyi hocalardan eğitim almak için bizzat çok uğraşmışımdır. Neticede kimse gelip beni keşfetmedi. Kimsenin gelecek hâli de yoktu!”

► “İnsan hayatının olmazsa olmazı dostluktur. Şüphe yok ki insan ancak dostlarıyla ayakta kalır. Hayatın anlamı da budur. Dostunuz yoksa bedbahtsınız demektir. Dağılıp gidersiniz. Hatta hayattaki varlığınız bile sorgulanır. Hayattaki en hoş şeylerden biri insanların özgür ve samimi bir dostluk kurmalarıdır.

Bunun için güven ön plandadır. Birine güvenmek için de birlikte gülebilmemiz gerekir. Demek ki evvela birlikte gülebileceğiniz insanları arayıp bulmanız icap etmektedir. Devamı zaten sabır, emek ve özenle kendiliğinden gelir.”

► “Dil, dünyanızı rahatlıkla değiştirir; sizi farklı, belki hayal bile etmediğiniz yerlere taşıyabilir. Demek ki içinde bulunduğunuz çevreyi, öğrendiğiniz dil sayesinde yırtacaksınız. Ama unutmayın, tek bir dil öğrenmek asla yetmez. En az iki-üç dil bilmelisiniz.”

► “Hareket etmekten korkmayın.

Kendinizi geliştirmek istiyorsanız farklı yerlere bakacaksınız, farklı gruplara girip çıkacaksınız. Kendinizi rahat hissettiğiniz alanın dışına çıkacaksınız. Kendinizi farklı sınavlara tabi tutacaksınız. Kişi kendini farklı ortamlarda test ettikçe, sılandııkça, farklı farklı ortamlara intibak ettikçe, farklı ortamlarda muvaffak oldukça entelektüel açıdan güçlenir.”

► “Ne yaşadığınız yüzünüze yansır. İnsanın yüzü bir kitap gibi okunabilir. İfadeniz bomboşsa da hiçbir şey yaşamadığınız fark edilir. Bundan kaçının, monotonluktan uzaklaşın. Yüzünüz ifadeyiz kalmasın.”

MOLA



Osmanlı'nın son saray ressamı Fausto Zonaro'nun "Bayram" adlı eseri için panayır alanında resmettiği tulumcular

Geçmişten Günümüze Ramazan Gelenekleri

Birliğin, dayanışmanın, paylaşmanın ve sevginin en yoğun duygularla hissedildiği, geçmişten günümüze süregelen ve birbirinden özel gelenekleri içinde barındıran kutsal ay Ramazan...

YAZI: KÜBRA ÇOL

“Nerede o eski Ramazanlar?” Bu kalıplaşmış sözü hemen hemen her Ramazan duymaya alıştık. Peki, bu özlemin kaynağı olan geçmişteki Ramazanlar nasıldı?

Müslümanlar için son derece mühim olan bu ay, Türk-İslam Medeniyetinin bir tezahürü olarak beraberinde pek çok gelenek ve miras bıraktı. Kimi gelenekler günümüze dek ulaşırken kimileriye çoktan unutulup gitti. İşte Ramazan ayına renk katmış ve katmakta olan, yaşça büyüklerimizin her Ramazan'da bahsettikleri ve sabırsızlıkla beklenen Ramazan ayı gelenekleri...

Ramazan Topu

İftar sofralarında herkesin birbirine sorduğu o soru; “Top

patladı mı?” Osmanlı döneminden kalma top atma geleneği, günümüzde de uygulanan Ramazan geleneklerinden biri. Eski dönemde iftar saatinin geldiğini haber vermek için atılan Ramazan topu, şimdilerdeyse bir gelenek olarak devam ediyor.

Ramazan Davulu

Ramazan ayında halkı sahura kaldırmak için mahalle aralarında çalınan davul geleneği uzun yıllardır sürüyor. Eski zamanlarda daha da meşhur olan bu gelenek artık günden güne azalmaya başladı. Teknolojinin gelişmesi ve insanların uyanmak için teknolojik cihazları tercih etmesi bu geleneğin arka plana atılmasına neden oldu. Ancak şu bir gerçek ki “Ramazan davulu” Ramazan ayının olmazsa olmaz bir geleneği...

Toplu İftar Yemekleri

Ramazan'la özdeşleşmiş geleneklerden biri de topluca yenilen iftar yemekleri. Her kesimden insanın birlikte aynı sofrada oturmasının amaçlandığı bu özel gelenek; toplumsal birlikteliğin en güzel örneklerinin yaşandığı, özünün; paylaşmak, fakir ve zengin arasındaki ayrımı kaldırmak olan Ramazan ayına yakışır şekilde günümüzde de devam ediyor.

Diş Kirası

Osmanlı zamanında, köşk ve konaklarda halk için sofralar kurulur, gelen herkes Tanrı misafiri kabul edilip geri çevrilmezdi. Tatlısından tuzlusuna, çorbasından etli yemeklerine, çeşit çeşit şerbetlerine bir kuş sütünün eksik olduğu bu sofralarda halk karnını güzelce doyurduktan sonra ayrılırken misafirlere, hane sahibi tarafından kadife keselerde hediyeler ve gümüş ya da altın paralar konulurdu.

Ramazan'a Özel Tatlar

Sevdiklerimizle bir araya geldiğimiz; hem görselliği hem de lezzetiyle iştah açıcı olan iftar sofralarında olabildiğince çok çeşide yer veriliyor. Yemeklerin sunumları ise eskiden sahip olduğumuz kültürün bir devamı olma niteliğini taşıyor. Osmanlı saray mutfağına ait yemeklerin ağırlıklı olarak tercih edildiği iftar sofralarının olmazsa olmazlarının başında hurma, peynir, zeytin ve reçellerden oluşan iftariyelikler geliyor. Bu lezzetlere, iftar vaktine kadar el yakan sıcaklıkta alınmak üzere kuyrukta beklenen Ramazan pidesi eşlik ediyor. Çorbadan sulu yemeğe, zeytinyağından börek ve kompostoya kadar birçok çeşit Ramazan ayında sofralarımızda yerini alırken yemek sonunda mideyi rahatlatma amaçlı içilen ve her türlü meyveden yapılan Osmanlı şerbetlerinden en çok tercih edileni ise kan yapması ve enerji vermesi ile bilinen Demirhindi şerbeti. Ve son olarak iftar sofralarının baş tacı, Ramazan sofralarından eksik olmayan, Osmanlı mutfağından günümüze miras, adını içerisine katılan gül suyundan alan Güllaç.



Güllaç

Semai Kahvehaneleri

19. yüzyılın eğlence ve kültür mekânı kahvehaneler, Ramazan ayında halk edebiyatının örneklerinden olan semai okumalarından dolayı bu adı alıyor. Burada düzenlenen mâni yarışmaları kahvehanelerin en önemli etkinliği idi. Ancak halk tarafından büyük ilgi gördüğü söylenen bir diğer etkinlik ise “muamma” denilen bilmece oyunlarıydı. Çözülmesi istenen bilmece bir kâğıda yazılır ve kahvehanenin duvarına asılırdı. Çözülene kadar burada kalan bilmeceyi çözen kişi mükafatlandırılırdı.

Sahura Dek Ramazan Eğlenceleri

Ramazan'la özdeşleşmiş geleneklerin arasında en bilinen Ramazan eğlencesi Karagöz ve Hacivat gölge oyunu; toplumsal birliği sağlamada ve mizah kültüründe önemli bir işleve sahip oyunların başında geliyor. Osmanlı döneminde halkın sahura kadar sokaklarda vakit geçirdiği ve özellikle İstanbul'da Şehzadebaşı Direklerarası'nda meddahların hünerlerini sergilediği, kukla, orta oyunlarından oluşan eğlencelerle sohbet ve birlikteliğin sürdürüldüğü o dönemde, küçük büyük demeden tüm halkın ilgisini çeken bu gölge oyunu, günümüzde düzenlenen Ramazan ayı şenliklerinde beğeniyle izlenmeye devam ediliyor.

Birlik ve Beraberlik

Ramazan sofraları, çok uzun zamandır hayatımızda yer alan, büyüklerin ve küçüklerin aynı sofrada doyusuya sohbet ettikleri ve bir sürü güzel anının konuşulduğu en güzel geleneklerden biri. Ramazan'da dargınlar barışır, ihtiyacı olan kişilere yardımda bulunulur. Kısacası herkesin bir arada bulunduğu, birlik ve beraberliğin önemsendiği bir ay geçirilir.

Yardımlaşmak En Büyük Gelenek

Ramazan ayında yardım edilen kişinin mahcup edilmemesi için kullanılmış birçok yaratıcı yoldan belki de en meşhuru “Zimem Defterleri”. Bu defterler günümüzdeki veresiye defterlerine benzemektedir. Hâli vakti yerinde kişiler mahalle bakkallarına giderek Zimem defterini rica ederlerdi. Defterdeki borçların ya tamamını ya da belirli sayfalarını ödeyerek borçlu kişilere yardımcı olurlardı. Böylece borcun sahibi kimin borcu ödediğinden haberdar olmazdı. Bu gelenek özellikle Ramazan aylarında daha sık yaşanır ve durumu iyi insanlar da bir dini görevi yerine getirmiş olurlardı. Zimem defterlerinin yanı sıra şehrin çeşitli noktalarına dikilen “Sadaka Taşları” da Ramazan ayında ayrı bir önem kazanırdı. Bu zarif yardımlaşma yolunu kullanmak isteyen kimseler genellikle kimsenin göremeyeceği gece saatlerinde sadakalarını bu taşlara bırakırdı. İhtiyaç sahibi de sonrasında gelip ihtiyacı kadarını alırdı.



Rahmi M. Koç Müzesi'ni gezmeye doyamayanlara yeni kitap!

"Siz hiç müzeden ayrılmamak için ağlayan çocuklar gördünüz mü? Bizde sıkça oluyor." Bu sözler Rahmi M. Koç'a ait... "Rahmi M. Koç Müzeleri – İstanbul" isimli yeni kitapta yer alan bu cümleler, aynı zamanda bir sanayi müzesinin ulaşabileceği en büyük başarıya da işaret ediyor. Yapı Kredi Kültür Sanat Yayıncılık'tan çıkan ve müzenin büyüleyici atmosferini yansıtan fotoğraflar içeren kitap ise burayı gezmeye doyamayanlar için mücevher değerinde!

Rahmi M. Koç Müzesi, zengin koleksiyonunu yeniden bir kitaba taşıdı. Müzenin büyüleyici atmosferi ve koleksiyonundaki binlerce objenin çeşitliliğine kapsamlı bir bakış sunan "Rahmi M. Koç Müzeleri – İstanbul" isimli kitap, Yapı Kredi Kültür Sanat Yayıncılık'tan çıktı. Müzenin kurucusu Rahmi M. Koç ile yapılan bir röportajın da yer aldığı kitap üç bölümden oluşuyor. Dünya endüstriyel mirasına ilişkin bilgi ve

görsellerle zenginleşen kitap, kıymetli isimlerin kaleme aldığı yazılar ile tarihsel bir kaynak niteliği de taşıyor.

Müzeyi tanıtan üçüncü kitap olma niteliğini taşıyan "Rahmi M. Koç Müzeleri - İstanbul"da, müzenin ana koleksiyonunun çeşitliliği ve niteliği hakkındaki bilgilerin yanı sıra ikinci kitaptan bu yana koleksiyona eklenen objelere yer veriliyor. Önsözün ardından okuru karşılayan ilk yazı, müzenin kurucusu Rahmi M. Koç ile yapılan röportajı içeriyor. Koç,

çocuklukta başlayan koleksiyon merakını, Haliç'in değişen ve gelişen yüzünü, Rahmi M. Koç Müzeleri'ni bugünlere nasıl taşıdığını ve Türkiye'de müzeciliğe dair görüşlerini paylaşıyor. Koç, her yaşta ziyaretçiye hitap eden müzeyle ilgili şunları söylüyor: "Siz hiç müzeden ayrılmamak için ağlayan çocuklar gördünüz mü? Bizde sıkça oluyor. Özünde bir sanayi müzesi olan burasını çocuğa da sevdirdiysek, galiba pek güzel bir iş başarmış oluyoruz. Benim koleksiyon merakımla başlayan ve bir ömür verdiğim çabalarım, şimdi şehrin önemli müzelerinden birisi hâline geldi. Bunu görmekten hakikaten mutluyum."



Rahmi M. Koç Müzesi Genel Müdürü Mine Sofuoğlu, "Müzelerimizi ve koleksiyonumuzu tanıtmayı amaçlayan üçüncü kitabımızı hazırlarken her geçen yıl zenginleşen koleksiyonumuz ve genişleyen müzelerimiz sebebiyle tek bir cilde sığamadığımızı fark ettik. Böylelikle serimizin ilk cildini teşkil edecek bu kitabımızda yalnızca İstanbul müzemizden bir seçki hazırladık. Koleksiyonumuzdan ancak başlıca örneklerle yer verebildiğimiz kitabımızda sunulandan daha fazlasını görmek veya müzemizi yeniden deneyimlemek isteyenleri her zaman ziyarete bekleriz" diyor.

Hem görsel hem tarihsel bir kaynak

27 bin metrekare alana yayılan Rahmi M. Koç Müzesi, üç ana bölümden oluşuyor: Lengerhane Mustafa V. Koç Binası, Hasköy Tersanesi ve Açık Hava Sergileme Alanı. Kitap Lengerhane Mustafa V. Koç Binası'nın tanıtımıyla başlıyor. Binanın kısa tarihçesinin ardından bu bölümde sergilenen buharlı makinelerden raylı ulaşım modellerine, bilimsel aletlerden mekanik oyuncaklara kadar pek çok obje hakkında detaylı bilgi sunuluyor. Ayrıca Prof. Dr. Cyril Mango, Ara Güler, Prof. Dr. Nurhan Atasoy ve Dr. J. Patrick Greene'in yazıları okuru hem bilgilendirici hem de keyif veren bir okuma deneyimine ortak ediyor. İkinci bölümde, Atatürk Bölümü'nden klasik otomobillere, denizcilik objelerinden vagonlara, minyatür objelere, buharlı ve dizel motorlara uzanan geniş bir sergilemenin bulunduğu Hasköy Tersanesi yer alıyor. Yine bu bölümde, tersanenin tarihçesi ve sergilenen objeler hakkındaki bilgilerin yanı sıra Prof. Dr. Norman Stone, Patricia E. Mooradian ve Prof. Önder Küçükerman'ın kaleme aldığı yazıları okumak mümkün.

Üçüncü ve son bölümde ise Açık Hava'da sergilenen Fenerbahçe Vapuru, Turgut Alp Vinci, B-24 Liberator, raylı ulaşım için vagonlardan oluşan büyük objelere yer veriliyor. Dr. Murat Koraltürk, Yalvaç Ural ve William Clay Ford'un yazıları bu bölümde okuyucuya sunuluyor.

30'uncu yılına yaklaşan Rahmi M.

Koç Müzeleri'nin her yaşta kültür-sanat tutkunu tarafından görüldüğü ilginin kendilerini memnun ettiğini söyleyen



RAHMI M. KOÇ'TAN MÜZENİN DOĞUŞ ÖYKÜSÜ

"Koleksiyon merakım küçüklüğümde beri vardır. Henüz 4-5 yaşlarında iken, babamın getirdiği Marklin trenler benim trenlere ve kurmalı oyuncaklara olan ilgimi başlattı. Giderek ilgim buharlı makinelere doğru gelişti. Vapura bindiğimizde makine dairesini seyretmeye doyamaz, o yağlı buharın kokusunu içime çekerdim. Ankara'dan İstanbul'a trenle gelirdik. İstasyonda buharlı lokomotifleri seyretmeye bayılırdım. Robert Kolej yıllarında İngiltere'ye gittim. İngilizlerin eski eserlere ve sanayi makinelerinin ilk örneklerine, o dönemlere ait alet edevata ne kadar değer verdiklerini ve özenle koruduklarını gördüm. Amerika'ya John Hopkins Üniversitesi'ne tahsile gittiğimde otomobillere olan merakım iyice arttı. Henry Ford'a hayran kaldım. Daha sonra 1956 yılında Amerika'da Detroit'e iş için gittiğimde Henry Ford Müzesi'ni gezdim. Tek kelimeyle hayran kaldım. Kendi kendime 'İlerde böyle bir müze kurmayı Allah bana da nasip etsin' dedim. İşte böyle, bir Marklin oyuncak tren ile başlayan koleksiyon merakı giderek modellere, gerçek makinelere ve araçlara kadar uzandı. Evler, depolar her yer doldu. Sonunda bu koleksiyonu bir müze çatısı altında toplama ve herkesle paylaşma fikri doğdu. Müzemizin doğuş hikâyesinin özeti budur."

BizdenHaberler

**English
Summaries**



Dear Bizden Haberler readers,

The pain of the tremendous earthquake that we suffered in February is still quite fresh in our minds as we all mourn those who were lost and continue our efforts to bind up the wounds of that tragedy.

Even in the midst of such great uncertainty brought on by a pandemic and prolonged by economic challenges and natural disasters however, as the Koç Group we have never wavered in our belief in doing what is good, what is right, what is innovative, and what is productive. That is why we achieved such a superior performance last year and why Koç Holding is once again the only company proudly representing our country in the Fortune Global 500 list of the world's biggest companies.

What underlies our every success is our steadfast commitment to transformation. By resolutely investing in digital transformation processes, embracing agile management principles, prioritizing productive resource use, and acquiring disciplined data-driven decision-making skills, we've brought about a huge shift in mindset across our entire group.

In the course of what is now approaching a century of doing business, the Koç Group has always recognized

that human resources properly equipped with the skills demanded by the day are its greatest strength and that their loyalty is the greatest contributor to its success. That was equally true last year and it was also with that recognition in mind that we shared the roadmap for Koç's second century at the 36th Meeting of the Koç Group Executives and promised that we would continue to set an example for the whole world while leading our country forward through a healthy balance sheet, a diversified portfolio and sound strategies.

In the prosecution of our resolute efforts to achieve our goals we also benefit from the power of technology and innovation. Only by constantly investing in and deploying our technological competencies can we hope to be in the vanguard of those striving to come up with solutions to the most crucial problems that confront our world.

*Kind regards,
Levent Çakıroğlu*



Koç Holding CEO Levent Çakıroğlu, Chair of the Board of Directors Ömer M. Koç, Koç Holding Investor Relations Coordinator Nursel İlgen, Koç Holding CFO Polat Şen

KOÇ HOLDING'S 59TH ORDINARY GENERAL ASSEMBLY CONVENED

KOÇ HOLDING'S 59TH ORDINARY GENERAL ASSEMBLY CONVENED ON MARCH 22, 2023, WEDNESDAY AT THE HOLDING'S HEADQUARTERS IN NAKKAŞTEPE WITH THE PARTICIPATION OF KOÇ HOLDING HONORARY CHAIR RAHMI M. KOÇ, CHAIR OF THE BOARD OF DIRECTORS ÖMER M. KOÇ, VICE CHAIR OF THE BOARD OF DIRECTORS ALİ Y. KOÇ, BOARD OF DIRECTORS MEMBER SEMAHAT ARSEL, KOÇ HOLDING CEO LEVENT ÇAKIROĞLU, SENIOR MANAGEMENT AND SHAREHOLDERS.

At the meeting, 2022 Annual Report was shared with the participants and the Board of Directors Report was read out.

Rahmi M. Koç: "Memories of the lives lost, and the suffering endured by the rest of us, will weigh heavily on our hearts"

In his statement in the Annual Report, Koç Holding Honorary Chair Rahmi M. Koç said he wishes mercy from God to those who lost their lives and bestow patience and fortitude on their relatives and our nation, adding: "Memories of the lives lost, and the suffering endured by the rest of us, will weigh heavily on our hearts." Rahmi M. Koç continued: "We are confident that our nation's profound wisdom and tremendous strength will heal these wounds in the fullness of time. I want to take

this opportunity to commend the search and rescue teams of 531 well-trained and equipped Koç Group employees, who immediately volunteered to go to the region: remarkably, they were able to rescue 117 individuals from under the rubble. We have allocated considerable funds for the recovery of the area, and have initiated both short- and long-term projects for its regeneration."

Koç said: "At the Koç Group, we have continued to create value for our country during this challenging period with our robust financial standing, diversified portfolio, extensive supply-chain, and exemplary environmental, social, and corporate governance practices – all backed by our effective risk management policies. As a testament to our confidence in, and commitment to our country, the Group has undertaken

around TL 86 billion (USD 9.3 billion) of investments over the last five years, with TL 40.5 billion (USD 2.4 billion) invested in 2022 alone.”

Ömer M. Koç: “Koç Group founder Vehbi Koç once said ‘I live and prosper with my country.’ Having committed itself to that principle for 97 years, the Koç Group will continue to fulfill its responsibilities to the country, deploying every means at its disposal to help the nation heal from this terrible disaster and recover more readily.”

Speaking on the earthquake disaster, Koç Holding Chair of the Board of Directors Ömer M. Koç said: “Marshalling all its resources, Koç Group companies sent its well-equipped and highly-trained search-and-rescue teams to the stricken region immediately after the disaster to alleviate survivors’ suffering.” His statement continued as follows: “Urgently needed materials and essential services reached afflicted areas as of the very first day, thanks in large part to close cooperation with all stakeholders through a Koç Holding crisis management center. There is still much to be done to lessen the material and spiritual losses sustained in so great a tragedy, but this can be accomplished through unity and solidarity. Koç Group founder Vehbi Koç once said ‘I live and prosper with my country.’ Having committed itself to that principle for 97 years, the Koç Group will continue to fulfill its responsibilities to the country, deploying every means at its disposal to help the nation heal from this terrible disaster and recover more readily.”

Ömer M. Koç: “Our most vital task in the second century of the Turkish Republic is to strive even more fervently to follow a path forged by reason and science. We have been doing this for an entire century at the Koç Group. And we will continue to do better together.”

Underlining that despite all these difficulties, the Koç Group has successfully completed 2022 with strong financial results thanks to its prudent management approach, Ömer M. Koç said: “Our new corporate competencies which we developed through decisively implemented transformation programs have played a significant role in this success. In line with our strategic vision, we continued to grow in Turkey and abroad during 2022. Arçelik acquired the production and distribution rights for Whirlpool in Russia and started work on establishing new factories in Bangladesh and Egypt. We moved our production operations abroad in one of our joint ventures for the first time, with Ford Otosan’s acquisition of the Ford factory in Romania. Our most substantial investment in Turkey was to complete the acquisition of an additional 18% stake in Yapı Kredi from UniCredit last year.”

Ömer M. Koç stated: “Our most vital task in the second

century of the Turkish Republic is to strive even more fervently to follow a path forged by reason and science. We have been doing this for an entire century at the Koç Group. And we will continue to do better together by firmly adhering to the enduring values of our company which we have inherited.”

Levent Çakıroğlu: “We will continue to take part in the recovery of our nation, through projects focusing on priorities like building temporary living quarters, providing health and education services, and supporting children who survived the disaster.”

In his statement in the Annual Report, Koç Holding CEO Levent Çakıroğlu said: “We are devastated beyond words by the catastrophic earthquakes that occurred on February 6, 2023. We are mourning tens of thousands of our fellow citizens who lost their lives, together with 12 colleagues from our companies, 5 dealers and 33 dealership employees.” Çakıroğlu remarked as follows: “Working in conjunction with government agencies and organizations, we quickly mobilized all of our resources to address the most urgent requirements for shelter, food, healthcare, and logistics. In the areas identified by the Government, we will create temporary living quarters consisting of 5 thousand containers, housing nearly 20 thousand people, including social amenities. We will continue to take part in the recovery of our nation, through projects focusing on priorities like building temporary living quarters, providing health and education services, and supporting children who survived the disaster.”

Levent Çakıroğlu: “The true source of the success we have achieved, in the midst of ongoing uncertainties over the years, is our resolute commitment and effectiveness in transforming our business practices.”

Levent Çakıroğlu said: “Even in such an uncertain environment, we completed 2022 with a quite successful performance, thanks to our strong balance sheet, diversified portfolio, prudent management, and sound business strategies,” adding: “Yet again, were we able to take pride in being our country’s only representative in the Fortune Global 500 ranking of the world’s biggest corporations. The true source of the success we have achieved, in the midst of ongoing uncertainties over the years, is our resolute commitment and effectiveness in transforming our business practices. I believe, this success has been largely facilitated by improved efficiency brought about by the digital competencies we have acquired, smart factories, agile management teams, mind shift in resource allocation, mechanisms and practices for data-driven decision-making, and -most importantly- by our unmatched colleagues who are equipped with necessary skills and means

Ömer M. Koç:

“We’re going to keep up the efforts that carry us into the future with the same first-day excitement and even greater commitment”

Speaking at the 36th Meeting of the Koç Group Executives, Ömer M. Koç said that newly-acquired corporate abilities resulting from transformation programs were big contributors to the successes that the group achieved in 2022 and added “In the second century of our Republic, the thing we need to do is to stay on the path of reason and science pointed out by Mustafa Kemal Atatürk and work even harder. That’s what the Koç Group has been doing for a century and, all together, we’re going to go on doing it even better.”



Among the topics of discussion at the 36th Meeting of the Koç Group Executives that took place on 16 December 2022 were complementary activities capable of shaping the Koç Group’s future within the framework of the strategic plan of a corporate group that has been deriving its strength and prosperity from its employees ever since it set out nearly a century ago. During a meeting in which it was emphasized that the Koç Group would continue to distinguish itself through the successes it achieves in its second century of life, “Economics & Politics”, “Digital Transformation”, “Quantum Computing”, and “Koç’s Second Century” discussion panels were also held.

Ömer M. Koç: “Our real achievement and greatest asset is our strong reputation”

Prefacing his remarks with an expression of how pleased he was that this year’s Koç Group Executives Meeting was being held in the physical presence of those attending

it, Koç Holding Chair Ömer M. Koç said “Four years from now, the Koç Group will become one of our country’s mere handful of century-old institutions. For nearly a hundred years we have acknowledged our duty to spearhead our country’s economic and social development in line with Vehbi Koç’s dictum “I exist only if my country exists; if democracy exists then we all exist.” How happy it is then when we look back and see the imprint of the Koç Group and the efforts of our employees and of you all in the many undertakings and projects which are a part of our country’s history and which have benefited our country so much. However as I always emphasize, our fundamental success is the strong reputation we enjoy among all of our stakeholders.

“Our greatest assurance is your leadership and managerial prudence”

Noting that 2022 was a very good year for the Koç Group despite all of its tough challenges, Ömer M. Koç said “In achieving those successful results we have benefited tremendously from new corporate abilities gained through our transformation programs. For this reason we’re going to keep up the efforts that carry us into the future with the same first-day excitement and even greater commitment.”

Warning that 2023 is going to be a challenging year as well, Ömer M. Koç said “No matter what conditions may prevail however, our greatest assurance is your leadership and managerial prudence. For that I sincerely thank you all.”

Levent Çakıroğlu:

“Confidently, boldly, and resolutely we continue to work, to invest, and to grow at home and abroad”

Addressing the 36th Meeting of the Koç Group Executives, Koç Holding CEO Levent Çakıroğlu pointed out that as an institution that is the offspring of the Republic of Turkey and has grown along with it, the Koç Group is one of the country’s most highly-respected companies and added “We owe that reputation to nearly a century of confident, bold, and steadfast progress. As we greet our group’s second century, we’re readying it for the future aware of the responsibility which that reputation entails.”

At the 36th Meeting of the Koç Group Executives held on 16 December 2022, Levent Çakıroğlu said that completed what had been a very challenging year with a very good performance. “While doing that we also maintained our balance sheet health and kept our indebtedness in check. We were able to carry out our investments with much greater resolve than was the case the year before. That we should have achieved such a successful performance however I believe is owed greatly to a transformation vision that we all embrace as well as to productivity enhanced by the digital competencies which that vision nourished, to our intelligent factories, to our agile management teams, to a mindset change in resource use, to our data-driven decision-making discipline, and—most important of all—to our matchless human resources whose loyalty grows stronger and whose competencies we constantly keep up to date.

Repeating that the mindset change in resource use which the Koç Group had achieved was a significant contributor to the group’s performance, Levent Çakıroğlu also shared with his listeners the results of the adoption of a zero-based budgeting approach by all group companies: “Under this program we’ve so far racked up productivity gains of USD 270 million. The improvement in program-covered expenditures is on the order of 7%. 85% of this productivity will continue to impact favorably on our profitability in the years ahead as well. To date, about two thousand of our personnel have received merit awards for the creative zero-based budget ideas they submitted. However as you are quite aware, the really important aspect of this approach is one’s ability to sustain it.”

“I believe there will be increasingly more growth opportunities both at home and abroad in the period ahead as well”

Stating that the Koç Group was continuing to pursue growth



in Turkey and other countries both organically and through acquisitions, Levent Çakıroğlu said that the group is also investing in international venture capital funds in order to better take advantage of global opportunities: “In this way, the funds give the companies they invest in access to the technologies the companies need while we reap the benefits of those investments along with the funds that made them. The first example of our approach was a fund that made deep tech investments in the UK. I believe there will be increasingly more growth opportunities both at home and abroad in the period ahead as well.”

“We’ve made significant progress in our Carbon Transition Program”

Reminding his listeners that the Koç Group had initiated its own Carbon Transition Program two years previously as a way of managing its low-carbon economy-transition targeting-processes more systematically and proactively, Levent Çakıroğlu said “We’ve made significant progress in our Carbon Transition Program this year. I congratulate our companies and their staffs for their resolute and sincere efforts in this matter. However our goals are bold

ENGLISH SUMMARIES

and challenging indeed. We want to create competitive advantages for ourselves. The work involved in calculating our Scope 3 emissions is nearing its conclusion. Once we have those results, we'll also have additional input for our roadmap. We are determined to continue making this effort.”

“The number of our Digital Transformation Program projects has topped 1,800”

Noting that the Koç Group had embarked on its Digital Transformation Program in 2016 with 300 projects and that the success of these initial projects gave the group the courage and confidence to proceed ever faster with them, Levent Çakıroğlu said “We’ve had quite a few projects that recouped their investment costs in less than a year. Today, the number of our Digital Transformation Program projects has topped 1,800. The competencies that our companies have acquired in such customer experience-improving digital technologies as advanced data analytics, machine learning, artificial intelligence, natural-language processing, and IoT and in intelligent production and operational efficiency make us faster, more productive, and more profitable and thus make a big contribution to our business results.”

“Our aim is to ready our group for the new conditions that quantum computing will bring”

Drawing attention to quantum computing as a technology capable of bringing about a sea change in innovation, Levent Çakıroğlu said that work in this area was gaining momentum around the world: “Last year I announced that we’d be working with the Canadian firm D-Wave Systems in the drawing-up of a Koç Group quantum computing roadmap. Two scenarios were focused on and we’ll begin working on both of them in the near future. Our companies will also be exploring and investing in suitable quantum computing scenarios themselves. Our aim is to ready our group for the new conditions that quantum computing may bring.”

“We’ve initiated a series of hackathons for personnel who have no coding experience”

Noting that the Koç Group’s success was possible only because its matchless human resources are equipped with the advanced competencies needed today, Levent Çakıroğlu said “Last year we opened our Agile Academy. About 12,000 people had taken part in its programs as of year-end; 11,000 are currently working on agile models. We also recently initiated an executive-level Agile Leadership Project. Another of our projects is called

“Future Fit”. Its aims are to identify individual function-based workforce requirements from the standpoints both of numbers and of competencies on the one hand and on the other, to increase productivity by automating operations and processes whose added value is low. We want to have all of our companies involved in this project by the end of 2024. In partnership with Microsoft this year we’ve initiated a series of hackathons for personnel who have no coding experience. During these sessions, they acquire next-generation programming skills that enable them to write apps without having to learn a programming language. That gives them ability to come up with digital solutions that are specific to their individual needs.”

“We rank #161 among the world’s best employers”

Saying that the worldwide attrition in companies’ employee-loyalty scores that began last year is still continuing but that the Koç Group companies’ performance in this respect remains firm, Levent Çakıroğlu added “As we did in previous years too, we once again widened the gap between ourselves and both global and European employee-loyalty averages. In Forbes magazine’s 2022 “World’s Best Employers” survey, Koç Holding was ranked four places above its previous-year’s position. We now rank #161 among the world’s best employers according to this survey. What’s more in every one of the six years since this highly-respected survey has been published, Koç Holding has always led the field among the Turkish companies whose employee-loyalty scores it publishes.”

“We shall continue to move forward in our second century with the very same resolve”

In his address to the 36th Meeting of the Koç Group Executives, Levent Çakıroğlu concluded saying that the group makes use of leading-edge techniques and approaches both to enrich and strengthen the unique advantages arising from its corporate values and to keep them fresh: “The resilience, unity, cohesion, and solidarity that we showed in the face of this year’s severe challenges together with our group’s strength resulted in a truly extraordinary performance. I thank you all for the conviction and dedication you have displayed on this journey. But the journey’s not over and is still continuing. We’ve made it to where we are today thanks to nearly a century of accumulated experience and to our confident, courageous, and steadfast progress. We shall continue to move forward in our second century with the very same resolve.”

“Cleaving-edge digital transformation projects

During a “Digital Transformation” panel discussion moderated by Koç Holding CEO Levent Çakıroğlu on the occasion of the 36th meeting of the Koç Group executives, listeners were given information about three leading-edge Tofaş and Arçelik projects.

During a “Digital Transformation” panel discussion organized as part of the 36th Koç Group Executives Meeting, examples of two group companies’ digital transformation and innovation programs were highlighted.

The first example that Koç Holding CEO Levent Çakıroğlu pointed to was a Tofaş-developed “Control Tower” project. Tofaş Supply Chain Development Manager Murat Cesur, a member of the team that authored the project, told his listeners first of all what motivated it. Noting that Tofaş’s materials-procurement processes were quite complex because they had to replanned every day owing to Tofaş’s production capacity and capability requirements, Murat Cesur added that this planning involved about 300 trucks carrying more than 10 thousand components from close to 700 suppliers arriving at Tofaş’s gates every day. Cesur said that owing especially to the major supply-chain problems experienced during the last two years, it was realized that human management of these processes led to a variety of disruptions in them. “That was the point at which we asked ourselves “Instead of having people do this, can we create a system that will completely automate the processes? Can we design a system whose algorithms allow all these orders and the processes associated with them to be managed automatically?” That’s how the Tofaş Control Tower project got started.”

Another exciting project that Levent Çakıroğlu pointed to for listeners was also from Tofaş. Details of the company’s innovative “Cobot-automated shrink-nut tightening” project were provided by project team member Tofaş Body Production Manager Semih Tunç, who began by explaining to his listeners that a “shrink nut” is a hexagonal nut that allows components such as fenders, roof racks, taillights and so on to be mounted on a vehicle. He continued saying that when this mounting was performed by assembly-line workers, it required a tremendous amount of skill on their part. For this reason it was decided to fully automate the tightening process through the deployment of Industry 4.0 collaborative robots (cobots). Tunç emphasized however



that implementing this decision involved resolving a host of problems. “One of the biggest of those problems was equipping cobots with the ability to perform this very precise task. But we’re now in a position of having given the automotives industry a brand-new capability.”

The last guest speaker to take the floor at the Digital Transformation panel was Arçelik Digital Production Systems Manager Turgay Öztürk, who talked about his company’s Maintenance Operations Standardization (MOST) project. Summing up the process involved in the project’s realization Öztürk said “Arçelik is a company with thirty production facilities located in nine countries on three continents. Every year since 2017, we’ve been measuring the digital and lean-production maturity levels of all of our plants and comprehensively reviewing and revising our digital roadmaps accordingly. From these measurements we observed that losses attributable to all plant maintenance operations had reached about 1.1% of our labor costs on average. In the conduct of production network operations, we turn out about 37 million finished goods and components a year. Those losses mean that we’re producing about 150 thousand fewer shippable goods than we otherwise would. So we set out with the aim of recovering every lost minute for production and that led to the creation of the MOST platform by a production network team working entirely with Arçelik’s own, differently-enabled automation resources. Thanks to this project, all of Arçelik’s automatic-maintenance operations can now be managed through the MOST platform.”

Group executives discuss sectoral developments, outlooks & objectives

A panel discussion in which Koç Holding group presidents took part was organized on the occasion of the 36th Meeting of the Koç Group Executives that was held this year. During the meeting, Koç Holding CEO Levent Çakıroğlu moderated a panel discussion in which Automotive Group President Haydar Yenigün, Energy Group President Yağız Eyüboğlu, Consumer Durables Group President Fatih Kemal Ebiçlioğlu, Banking Group President Gökhan Erün, and Tourism, Food & Retailing Group President Özgür Burak Akkol shared their assessments of their areas of responsibility.

During a Group Executives panel discussion that was organized as part of the 36th Meeting of the Koç Group Executives and moderated by Levent Çakıroğlu, panelists shared their views about recent developments and plans for the future. First to speak was Automotive Group President Haydar Yenigün. Pointing out that every company was contending with changes that affected every sector on every front, Yenigün responded to the questions “What are our priorities?”, “How are we preparing for the future?”, and “What are our core strategies?”

Commencing his remarks saying that a huge transformation was taking place in the automotives industry, Yenigün emphasized that the hallmark of the industry has become “mobility” and that this is an issue that needs to be given the closest attention: “Not only is the world undergoing fast-paced change and having to cope with uncertainties, but customers’ and other stakeholders’ environmental, social, and economic expectations, mandatory rules & regulations, procurement channels, and markets are also changing. In such an environment, the business we do and the products & services that we supply are changing too. In my opinion all of the changes that lie ahead can be classified into one of two categories. One consists of changes whose advent is foreseeable, which is to say obvious. Some of these changes are already becoming a part of our everyday lives. The other consists of changes that aren’t quite so obvious, which is to say impending changes that we don’t know about or can’t be certain about



just yet. These are the ones we need to manage especially well.”

Cars that summon an ambulance when an accident occurs are saving lives

Continuing to assess automotives-industry developments, Yenigün pointed out that vehicle connectivity had become a key concern in the sector: “Connectivity is a characteristic feature of quite a few of the vehicles on sale today. At the very least these vehicles are equipped with the ability to automatically call an emergency center if they’re involved in an accident. But some of them can do a lot more than that: using a Ford Trucks connectivity system showed off at the 2022 IAA Transportation fair in Germany, one person sitting in Hannover remotely drove an F-MAX lorry that was 2,660 kilometers away at Ford Otosan’s plant in Eskişehir. Connectivity is also the backbone of technological innovations like autonomous driving. Changes such as these are likewise transforming how businesses earn money.” Pointing to “Fiat Yol Arkadaşım”,

a connected-vehicle innovation project initiated by Tofaş back in 2015 as an example, Yenigün said that this was the only project-developed solution which has been commercialized so far: “But thanks to it last year, a Ford Otosan customer-owned vehicle that was involved in an accident automatically reported the incident, with the result that an ambulance soon arrived on the scene and the driver’s life was saved. I think that’s evidence that the FYA project has come of age.”

Pointing to electric vehicles as the most important item on the automotives industry’s agenda these days, Yenigün said “The vehicles of the future are going to be electric, of that we can be sure. What’s not so certain just now is where these vehicles’ engines are going to get their electricity from and also how that electricity’s going to get generated. “Our biggest market is Europe, which is very much in the forefront of vehicle electrification. In 2035, it will no longer be possible to sell a new fossil-fuel burning car in a European Union country: only zero-emissions cars can be sold from then on. We’re already making them in our own factories and shipping them abroad.”

“After 2030, we’re going to be seeing Level-4 self-driving vehicles on the roads”

Noting that autonomous vehicles are at the top of the industry’s future agenda, Yenigün had this to say about the subject: “We’re going to be seeing Level-4 self-driving vehicles—vehicles aboard which a driver is not much more than a passenger—on the roads after 2030.”

Reiterating once again that the automotives industry is in the midst of a huge transformation, Yenigün concluded his remarks saying “Everything about our industry is changing, even its name. But the keys to success remain essentially the same: Design, Engineering, Production, Quality, And Customer Satisfaction. Those are already Koç Holding Automotive Group’s greatest strengths and I’m confident they’ll remain so in the future.”

“The energy sector is experiencing much turmoil and change”

The second speaker to take the floor during the panel discussion was Energy Group President Yağız Eyüboğlu, who began by stating that global energy demand will grow in the period ahead, that even more electricity will be consumed in the future, and that increasingly less of that electricity will be come from fossil fuels and more from renewables. Acknowledging that these changes are going to affect every sector, the one that will be undergoing the most radical and complex transformation will be the energy industry said Eyüboğlu. Drawing attention to the

nearly 50% decline in the value of fossil-fuel investments since 2014, Eyüboğlu said that the pace of the industry’s transformation had accelerated during the most recent two years: “Investments in renewables have exploded. In fact they surpassed investments in conventional sources for the first time this year. Coal mines in the UK are rapidly giving way to wind turbines; in Germany they’ve succumbed to hydroelectric. Holland shut down one of Europe’s biggest natural gas fields out of environmental concerns. Post-pandemic we witnessed a huge resurgence in demand that caused energy commodity prices to spike sharply in October 2021 and we found ourselves in the midst of an energy crisis. As if that weren’t enough, Russia’s war on Ukraine pushed energy-supply security to the very top of the world’s agenda. We’ve never experienced such a tumultuous period as this.”

In the second part of his talk, Eyüboğlu spoke to his listeners about recent developments in Koç Holding Energy Group companies’ operations and investments. Pointing out that green hydrogen production will be creating huge opportunities, Eyüboğlu had this to say about Tüpraş’s stance on this matter: “A year ago Tüpraş unveiled a strategic transformation plan in a detailed public announcement. Two core elements lie at the heart of Tüpraş’s strategy. The first is to generate revenues by exploiting existing assets to the maximum degree possible; the second is to invest the earnings from this in zero-carbon energy sources.”

“We’re very hopeful about Aygaz’s Bangladesh investment”

Concerning developments at Koç Holding Energy Group company Aygaz, Eyüboğlu said “Aygaz’s basic strategies are twofold. The first involves exporting the business model introduced by the Koç Group founder Vehbi Koç sixty years ago to Bangladesh, whose bottled-gas market is growing faster than that of any other country in the world today. Of course that’s not enough all by itself. Aygaz is a company with a national-market reach and penetration supported by a network of nearly 3,500 dealers with access to even the remotest parts of our country. To exploit this asset, Aygaz launched Sendeo, an entirely inhouse corporate-enterprise project suggested by the company’s employees. Although it’s only been a year since this project got started, it’s already in service in all 81 of our country’s provinces. More than 100 thousand units of product are now being delivered every day and our goal is to increase that to 200 thousand. We think our company’s going to grow fast.”

Turning to Entek, Eyüboğlu had this to say to his

ENGLISH SUMMARIES

listeners about another important Koç Holding Energy Group company that's also undergoing rapid changes of its own: "At Entek our basic strategy calls for pursuing domestic and international growth and for diversifying our production portfolio. The Lotus and Selfie projects– whose strategic planning is being coordinated by Koç Holding and which are going to be of great benefit across the Koç Group–are moving forward with Entek's support."

"Arçelik is a consolidating force in its sector"

Consumer Durables Group President Fatih Kemal Ebiçlioğlu, another Group Executives panelist at the 36th Meeting of the Koç Group Executives, provided detailed about the strategic transformation his group's companies are undergoing. Pointing out that world-changing megatrends are having an impact on all the companies, Ebiçlioğlu explained how those trends are affecting the companies' business operations and how they're changing their strategies to deal with the effects: "A significant amount of consolidation has taken place in Arçelik's sector in recent years. Although most of the consolidators are Asian players–and this needs to be emphasized–Arçelik is a consolidating force in its sector too. One observes that Arçelik's position as a sectoral consolidator has been growing increasingly stronger since 2012. During this time, while the sector's top ten players increased market share through mergers and acquisitions, Arçelik's role as a consolidator was nourished by organic growth as well." Pointing out that Koç Holding Consumer Durables Group has 30 production facilities in Asia, Europe, and Africa as well as more than 50 sales & marketing companies around the world, Ebiçlioğlu said that the group's international sales now made up 75% or so of its total sales and added "This is a development that is completely consistent with the Koç Group's plan to expand internationally. We have succeeded in boosting the share of international sales in our total turnover from around 40% to around 75%. Let me repeat here that our actions are aligned with the Koç Group's international-expansion targets. Our Beko brand is now the market leader everywhere in Europe. One of the issues on which Arçelik has been concentrating on the most recently is its sustainability-focused initiative undertaken at a time when the effects of the climate crisis are getting worse. Arçelik is a company that is one of the best in dealing with sustainability issues. Its success has been acknowledged by its inclusion as an industry leader in the Dow Jones Sustainability Index."

Smarter appliances&changing business models

Noting that we're going through a period in which devices

of all kinds are getting smarter, are talking to one another, and are generating huge quantities of data, Ebiçlioğlu said that another issue to which much importance was being given as an element of Arçelik's sustainability vision was a preventive-maintenance service model: "We're giving attention to the geographical, cultural, and even individual needs of appliances as they're being used. In the near term Arçelik will be gaining the ability to sell products as well as software capable of addressing different needs. A specific example of this that we have already achieved is the ability to predict impending failures and to let the customer know about them beforehand. That means our service personnel can show up with exactly the right parts etc and resolve the issue in a single visit. This not only avoids inconveniencing the customer but also improves operational efficiency tremendously."

Five major trends that will affect our futures

Taking the floor at the Executives' Panel during the 36th Meeting of the Koç Group Executives, Banking Group President Gökhan Erün talked about trends that will affect our futures and what Koç Holding Banking Group was doing to change its strategies for dealing with them. Erün said that these trends can be classified under five headings: "The first is technological advancement and digital transformation, whose most salient features will be investing in technology, adapting technology, and insuring information security. The second trend involves changes in customers' and employees' values necessitating more personalized experiences, straightforwardness, and speed and which therefore also necessitate new measures to cope with such demands. In the case of customers, this means being able to anticipate what they're going to want; in the case of employees, it means changing work and workforce practices and becoming organizationally agile. The third trend is the need for synergies and collaborative creativity. Our business practices are multifaceted and involve many stakeholders. There are some things that cannot be done unilaterally, which makes it important to create both internal and external synergies and to work collaboratively. The fourth trend is demographic and geopolitical developments–global conflict, war, population growth, migration–that have an impact on our lives. The fifth trend is environmental and climate-change issues that affect everyone's future. In all cases, our priorities are not just about our own operations: we also want trigger customer engagement as well. Koç Holding Banking Group wants to create added value for all of its stakeholders through its "Highest return on investment for shareholders", "Customer-focused service for customers", "Best place

to work ethos for employees”, and “Sustainable banking approach for society” objectives.

Presenting examples of his group’s customer-number and business-volume performance Erün said “Koç Holding Banking Group is currently serving 13 million customers, 2.5 million of which are active customers that were acquired this year. Handling more than 6 million digital transactions a day, we are Europe’s biggest payments-system player and have achieved a digitalization level that surpasses them all. 91% of our customers make use of at least one of our digital channels.”

Target market: Eastern Europe

Noting that his group was systematically on the lookout for opportunities to open or acquire banks and to supply digital banking products and services in other countries, Erün said that work on the final phase of the agreement for the purchase of a bank in Germany continued. He added that the group was now looking to make similar acquisitions in Eastern Europe, especially in those that are members of NATO.

Referring to investments being made to deal with changes in customer habits and in technology, Erün said “Information is being collected about which branches and ATM units are visited, about POS locations where card-based payments are made, and about locations and addresses from which mobile apps are used. Making use of neuroscience-based customer-research methods, the unconscious reactions of customers to our advertising and to visual/graphical cues are being measured. The next step is to deploy that information on users’ mobile app screens so as to optimize the customer experience.

“Change offers great opportunities”

In his presentation at the Executives’ Panel, Koç Holding Tourism, Food & Retailing Group President Özgür Burak Akkol spoke about trends capable of impacting the future and about what is being done in order to tap into those trends. Akkol reminded his listeners that the Koç Group’s presence in no fewer than eight different business lines makes it more diversified than any other of the more than 150 holding companies that are active in Turkey today. Noting that substantial investments in such areas as sustainability, artificial intelligence, bioengineering, and vertical farming are to be undertaken between now and 2030, Akkol said “Looking at them overall, we’re talking about dozens of social, environmental, and technological trends capable of impacting the future. Naturally we’ve got our own ideas of where these trends are leading. The good news is that the food, leisure, and retailing industries

will never cease to touch people’s everyday lives or be our principal points of contact with customers: quite the contrary, they’re going to grow by evolving in new ways. Population growth will have a singularly positive impact on the food, leisure, and retailing industries. Lifestyle and intergenerational changes are two other trends that we keep a close watch on.”

“There’s a huge change taking place in consumption”

After first pointing out that consumption habits and consumers themselves have changed greatly over the last ten years, Akkol went on to say “It’s not so much sectors that are changing as consumers themselves. It’s those changes that I want to focus on. Online living has utterly transformed peoples’ shopping habits. The oldest of today’s social media platforms has been in existence for only two decades. Some 60% of people spend an average of 2.3 hours a day on such platforms. What that means is that they’re devoting more time to social media than to any personal activity other than sleeping.”

Akkol presented figures showing that before making a purchase, 40% of consumers are certain to have a look at the ratings, scores, and reactions the item has elicited on social media and that Turkey is at the top of the world league tables from the standpoints both of smartphone internet access and of weekly online shopping. Akkol said that hard numbers reveal the radical change that’s taken place in consumption: “Let me give a few striking examples from my own group. Koçtaş has nearly 350 stores and all together they attract about 21 thousand visitors a day; the company’s website attracts 200 thousand. Online shopping has vastly altered people’s lives. Bricks-and-mortar stores are never going to go away but the future of merchandising lies in multichannel access that combines the physical and digital worlds. According to projections, the metaverse’s contribution just to e-commerce will amount to some three trillion dollars by 2030. Only companies that are adept at combining digital and physical merchandising can hope to emerge as winners. However there are some things which I suspect will never change. You can’t get a good bowl of soup in the metaverse for example.”

Akkol concluded his presentation saying “There’s an aspiration we have that I’d like to share with you on behalf of my group. It’s also an issue that lies at the heart of our strategy. We want Koç Holding Tourism, Food & Retailing Group to be a collection of companies which pay better wages, whose employees are happier, and which are more competitive than its rivals. We made tremendous progress on those fronts this year and I think that’s even more important than financial results.”

Nuclear fusion: a new outlook for Clean energy



The first positive results to come after decades of work in the area of nuclear fusion have created excitement throughout the world. An experiment in nuclear fusion conducted in the United States in which the amount of energy produced exceeded the amount used in the production process has opened up a new window for humanity. According to scientists, while the road to the establishment of fusion power plants is a long one, the possibility of securing a source of energy that is both clean and plentiful is now visible on the horizon.

In December 2022, news that the energy-production sector has been awaiting for decades came from the state of California in the United States. US Secretary of Energy Jennifer M. Granholm described the results of the nuclear fusion experiment as “a landmark achievement... that will go down in the history books.” Newspapers around the world announced the results with headlines like “Changing the Fate of Humanity”, “Energy’s Holy Grail” and “The Greatest Revolution of All Time”.

This important development resonated at the meeting of Koç Holding executives held around the same time. Koç Holding CEO Levent Çakıroğlu devoted part of his speech to the subject, describing the excitement the news had created in the energy sector. “This was the first time since work in the area of fusion first began in the 1950s that a

nuclear fusion reaction resulted in a higher amount of energy output compared to energy input,” he explained. “This could be a breakthrough technology that provides us with enormous amounts of energy using just a small amount of hydrogen, which produces no carbon emissions... If things proceed as expected, it holds the potential to solve some of the biggest problems we are faced with today.” Çakıroğlu stressed that, according to scientists, it will take a very long time to establish fusion energy plants. “At the same time,” he added, “it wouldn’t be wrong to expect a rapid increase in investments in this area.”

The source of the sun’s energy

Nuclear fusion basically involves combining two light elements to create one heavier element through a ‘nuclear

reaction'. The outcome of this reaction results in a very large amount of surplus energy. The nuclear fusion reactions that occur at the core and on the surface of the sun are the source of the sun's energy. Similarly, other stars also possess this source of endless energy.

In the historic experiment conducted in the United States, two atomic nuclei were subjected to an incredibly high heat of around 100 million degrees Centigrade, which is more than 10 times the temperature at the sun's core. The scientists aimed to mimic the reaction that gives the sun its energy by getting the two atoms to collide at high speed and produce energy as a result. In the experiment, a very small amount of hydrogen was placed in a capsule about the size of a black peppercorn. A powerful laser was then used to heat and compress the hydrogen fuel. The force created explosions that smashed the hydrogen atoms together and released energy. What made this experiment different from previous experiments is that the amount of energy produced was 1.2 times greater than the amount of energy expended in the process. By contrast, in experiments conducted since the 1950s up until now, the amount of energy used to initiate the nuclear fusion reaction has been many times greater than the amount of energy obtained from the reaction. In order to evaluate the success of a fusion experiment, scientists look at what is referred to as 'gain', i.e., the ratio of the amount of energy produced to the amount of energy expended. If the gain is more than "1", it means that the energy produced is greater than the energy spent.

Why is this so important?

The results of the experiment are looked upon as a giant step forward in the search for a source of renewable clean energy. This is because the energy produced through nuclear fusion is clean and creates no nuclear waste – which is why the experiment has been referred to as "ground-breaking." Of course, for now, the recent experiment just offers a glimpse of what could be possible in the future. The amount of nuclear fusion energy obtained in the experiment conducted in the United States was only enough to heat up a few tea kettles. For nuclear fusion to result in energy that can actually be put to use, not only do much greater amounts of energy need to be produced, the energy produced needs to be available for longer periods of time – and this requires much more work. In other words, this historic step is just the first in a series of much larger steps that need to follow. A significant problem facing nuclear fusion is that the experiments being conducted are incredibly expensive. For example, the experiment conducted in California is said to have cost 3.5 million dollars. According to numerous scientists, in addition to reducing production costs, the proliferation of nuclear fusion will

require a much higher level of production as well as the development of commercial applications.

The future of nuclear fusion...

Data provided by the International Atomic Energy Agency indicates that more than 50 countries are currently undertaking activities related to nuclear fusion. According to the agency, which operates within the framework of the UN system, just when fusion energy becomes a reality will be determined in large measure by the international partners and cooperation involved. In this regard, development of the requisite infrastructure and standards is seen as crucial. The agency first began publishing its magazine "Nuclear Fusion" in 1960, and from 1961 up until today it has been holding conferences in which developments in the field are discussed. In addition, 35 countries including China, EU countries, India, Japan, South Korea, Russia and the United States are involved in the International Thermonuclear Experimental Reactor (ITER) project for the implementation of fusion-related activities. To this end, a center was established in the south of France, and activities being conducted there include work on designing a fusion reactor.

While the experiment conducted in December in the United States may have raised hopes for nuclear fusion, the day when it is widely used for energy production may still be a long way off. But when that day comes, we may find ourselves with a source of practically limitless energy that does not contribute to climate change and produces no carbon emissions.

Is nuclear fusion safe?

When we think of nuclear energy, what comes to mind are the reactors that are currently in use. These reactors, along with the waste they produce, are important issues that need to be dealt with. The damage caused by nuclear accidents can still be seen at Chernobyl and Fukushima. But while today's nuclear reactors produce energy through fission, a reaction that involves splitting the core of heavy atoms, nuclear fusion brings together two light hydrogen atoms to obtain one heavier helium atom. When compared to classic nuclear reactors, nuclear fusion reactors are expected to spread smaller amounts of radiation and produce far less nuclear waste. Fusion reactors utilize deuterium and tritium gasses, which are far less radioactive than the enriched uranium fuel used to operate fission reactors. Also of notable importance, fusion reactors have the potential to produce energy at a cost of 100 times less than that of classic nuclear reactors. With the commercialization of fusion technology, a sharp decline is expected in costs throughout the life cycle of new reactors, from construction to operation, maintenance and repair, and scrapping.

