

YENİLİKÇİLİĞİN DEĞERE DÖNÜŞÜM HİKAYESİ- KOÇ HOLDİNG

Samir DELİORMANLI

Koç Holding
İnovasyon ve Fikri Haklar Yöneticisi

İnovasyon
Günlüğü

1

Koç Topluluğu

Koç Topluluğu içerisinde bulunan şirketler; enerji, otomotiv, finans ve dayanıklı tüketim başta olmak üzere 4 temel sektörde faaliyet gösteren şirketlerdir. Bahsi geçen sektörlerde lider veya ilk üç içerisinde giren Koç Topluluğu Şirketleri; 93000 çalışanı ile ihracatın ve özel sektörün Ar-Ge harcamalarının yüzde %9'unu kapsayarak sektördeki önemli oyuncularını temsil etmektedir.

Koç Topluluğu'nda inovasyon, dijital dönüşüm, teknoloji, girişimcilik gibi çalışmalara ağırlık verilmektedir. Örneğin; şirketleri her yönden dijital dünyaya hazırlamak üzerine tasarlanan Dijital Dönüşüm Programı'na 30'a yakın şirketle devam ediliyor. Son zamanlarda bu program ile günümüzün getirdiği dijitalleşme sayesinde şirketlerde önemli faydalar elde edilmiştir. Aynı zamanda Inventram ile erken aşama teknoloji girişimlerine yatırım yapılıyor. Genel olarak ise; Koç Teknoloji ve İnovasyon Kurulu'nda inovasyon ile ilgili makro stratejiler ele alınırken, aynı zamanda Koç Holding İnsan Kaynakları Direktörlüğü de son derece etkin bir rol oynuyor.

Stratejik İş Kollarında Lider Pozisyonlar

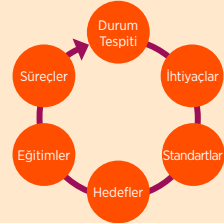


2

Koç İnovasyon Programı:

Kendini sürekli geliştirmeyi amaçlayan Koç Topluluğu, Koç İnovasyon Programı'nı başlattı ve kapsamlı araştırma süreci sonrasında Koç Topluluğu İnovasyon Stratejisi oluşturuldu. Bu stratejinin temel taşlarını; inovasyon kültürü, kurum içi girişimcilik, yaygınlaşma, açık inovasyon, süreç bazlı yönetim oluşturmaktadır. Bu programın başlatılmasında kurum içi girişimcilik ve açık inovasyon yönetim altyapılarının kurulması ve geliştirilmesi olmak üzere iki temel amaç bulunmaktadır. Koç İnovasyon Programı; Koç Holding'in liderliğinde, Koç Topluluğu şirketlerinde kurum içi girişimcilik ve açık inovasyon ile ilgili yönetim altyapısının kurgulandığı bir sistem olarak çalışmaktadır. Durum tespiti ile çalışmalar başlarken, ihtiyaçlar belirlenmesi ile standartlar oluşturuluyor. Ardından hedeflerle ilgili eğitimler veriliyor. En son olarak süreçler tasarlanıyor ve uygulamaya geçiliyor. Şirket ile bu süreç tamamlandığında bir Koç Topluluğu şirketinin inovasyon stratejisi ve hedefleri belirlenmiş oluyor. Böylece şirkette bir fikir çıktığında ürün-hizmet aşamasına geçene kadarki süreci; kapsamlı eğitimler, ödül programları ve iletişim çalışmaları planlanarak tasarlanmış oluyor.

Birçok başarısız olmuş inovasyon uygulamasının eksik tarafı iletişim kısmıdır. Bu nedenle iletişim planına önem veriliyor. Aslında bu süreç bir şirkette olması gereken inovasyon ile ilgili 360° yapıların tamamını temsil ediyor. İnovasyon fabrikası çalışmaya başlıyor ve belli bir disiplinle sürekli devam ediyor. Girişimcilik dünyası çalışmalarını anlayabilmek adına önce Koç Topluluğu şirketlerinde kurum içi girişimcilik çalışmaları ele alınıyor. Sonra aynı süreç açık inovasyon yani startup iş birlikleri için oluşturuluyor.



Koç İnovasyon Programı'nda hem şirket içi hem şirket dışı için kurum içi girişimcilik ve açık inovasyon alanlarına ait süreçler tasarlanıyor. Süreçlerin standartlaşması adına Koç İnovasyon Yönetim Modeli isimli özgün bir model kullanılmaktadır. Bununla beraber; her sektörün ve her şirketin farklı dinamiklere sahip olduğu düşünüldüğünde model şirkete özel uyarlanarak aslında özel süreçler tasarlanıyor.

Koç İnovasyon Yönetim Modeli de kurum içi girişimcilik ve açık inovasyon olmak üzere iki konuya odaklanıyor:

Koç İnovasyon



Koç Topluluğu içerisinde birçok şirketin yer aldığı Koç İnovasyon Programı'nda yeni işler ve gelecekteki işlere yoğunlaşıyor.

Koç İnovasyon

Kurum içi girişimcilik:

Durum tespiti ile başlanan süreçte şirketlerin inovasyon ile ilgili güçlü yönlerini koruyup, gelişmesi gereken yönleri tespit ediliyor. Bu bilgiler ışığında inovasyon stratejisi geliştirilerek ilgili şirketin inovasyon konusunda ne yapmak istediğinin, nereye odaklanmak istediğinin belirlendiği bir çalışma ortaya çıkıyor. İnovasyon ekibi mevcut işler veya iyileştirme süreçleri yerine yeni iş, yeni ürün ve hizmetlere odaklanıyor.

Hızlandırma programlarında ise stratejiye uygun bir proje geldiğinde bu ekip eğitim ve mentörlükle destekleniyor. Bu programda ise; mentörlerin kendi işini kurma deneyimi olmasına ve çok fazla girişim ile temas etmesine önem veriliyor. Eğitim ve mentörlük olarak çalışmalarına devam eden projelerin kurum içi girişimcilik süreçleri böylece başlamış oluyor. Belli dönemlerde inovasyon komitesine sunular yapan projelerin arasında "smart-fail" eden projelerle karşılaşılıyor. Bu tarz projelerin günümüzde çokça benimsendiğini söylemek mümkün. Başarılı olan projelerin çıktıkları yeni iş modeli olarak görülüyor ve bu projeler daha da büyürse "spin-out" şirketler veya yeni ürünler/hizmetler ortaya çıkıyor.



202
İç Girişim
Projesi



720
İç Girişimci

Açık inovasyon:

Açık inovasyonda da işin özü startup iş birliklerine dayanıyor. Aynı ve büyük bir dünya olması sebebiyle; demo günleri, hackathonlar ve ekosistem iş birlikleri ile çok kapsamlı süreçler tasarlanarak program zenginleştiriliyor.

3

Başarılı Getiren Faktörler:

- Üst yönetim sahiplenmesi,
- İş modeli inovasyonu,
- Yeni yöntemler,
- Temel yetkinlik ve özgün bir model,
- Kurum içi ve kurum dışı girişimciler.



4

Öneri ve tavsiyeler:

- Yöntemlerin iyi analiz edilmesi,
 - Süreçlerin planlanması,
 - İnovasyon ile ilgili kurum kültürü konusunda ekiplerin ve yönetimin dikkatli davranması,
 - Kurum içi ve dışı girişimcilerin desteklenmesi,
 - İnovasyon yönetimi dünyasına kulak verilmesi,
- gerekiyor.

