

SAVUNMA ENDÜSTRİLERİNDE TEKNOLOJİK GELİŞİM STRATEJİLERİ

HAZIRLAYAN

M. Oktay ALNIAK
Prof. Dr. Yük. Mühendis
E. General

İÇİNDEKİLER

SUNUŞ.....	3
GİRİŞ	4
TEDARİK KONULARI	5
SAVUNMA ENDÜSTRİLERİNİ ETKİLEYEN HUSUSLAR	7
SAVUNMA ENDÜSTRİLERİNDE DEĞİŞİM STRATEJİLERİ	19
ÖNGÖRÜLEN SAVUNMA SANAYİİ MODELİ	22
SONUÇLAR	24
REFERANSLAR.....	31
YAZAR HAKKINDA	32

SUNUŞ

Dünya'daki değişen güvenlik ortamı ve yeni güvenlik yaklaşımları dikkate alınarak, Türkiye'nin coğrafi konumuna uygun yeterli bir savunma ve silah gücünün oluşturulması ve sürekli geliştirilmesi önem arz etmektedir. Bu kapsamda Türkiye'nin güvenlik ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde savunma sanayiini tesis etmesi ve bu sanayiinin geliştirilmesi gerekmektedir. Çeşitli sanayi dallarının birleşiminden meydana gelen savunma sanayiinin geliştirilmesi, ülke sanayiinin ve ülke ekonomisinin gelişmesine katkıda bulunabilir. Bu nedenle savunma sanayii politikaları oluşturulurken, çeşitli unsurların dikkatle analiz edilmesi, amaç ve hedeflere ulaşmada iyi bir koordinasyonun sağlanması gerekmektedir.

M. Oktay ALNIAK tarafından kaleme alınan bu çalışma, Türk savunma sanayiinin gelişimi için ne gibi değişkenlerin üzerinde durulması gerektiğini açıklama amacını taşımaktadır. Raporun ilk bölümünde, ebedi barış ve uygar bir toplum, organizasyonda insan faktörü ve AR-GE faaliyetlerinin önemi vurgulanırken, Türk Savunma Sanayiinin altyapısı, tedarik ve teknoloji üretmek konusunda izlenmesi gereken yollar, silahlanma stratejisi, yabancı sermaye, şirket birleşmeleri ve uluslararası ilişkiler, ihracat olanaklarının artırılması, savunma yardımları ve offset uygulamaları üzerinde durulmuştur.

Savunma sanayiinde statükoya ve bürokrasiye rağmen "değişim" in olması gerekliliğinden hareketle, çalışmanın izleyen bölümünde söz konusu değişimin nedenleri, değişimde insan faktörü ve analitik düşünme yöntemi açıklanmıştır.

Sonuç olarak; Toplam Kalite Yönetimi'nin temelini oluşturan ekip çalışması, birinci sınıf kalitede profesyonel yöneticilerle çalışma, yönetimde şeffaflık gibi bazı kavramların, Türk Savunma Sanayii ile ilgili tüm kurumlarda uygulanır hale gelmesi gerekmektedir. Savunma sanayiinin gelişmesi yolunda izlenecek politikalarda ne gibi esasların gözetilmesi gerektiğini inceleyen bu raporun milletimiz ve devletimiz için faydalı olmasını diler, saygılar sunarım.

Süleyman ŞENSOY
TASAM Başkanı

GİRİŞ

Türkiye'nin fizikî güvencesi kadar iktisadî hayatının güvencesi de önemli olup, bu iki vazgeçilmez konu birbiriyle ikiz kardeş yakınlığı taşırlar.

a. Savunma, endüstri ve tedarik konularında mihenk taşı olarak kabul edilebilecek fikir, proje ve faktörler hakkında genel bir değerlendirme yapılması,

b. Savunma konseptinin fonksiyonel sürekliliğinin sağlanmasında modern teçhizata duyulan ihtiyaç ve maliyeti konusunun düşünülmesi,

c. Savunma konseptinin endüstriyel boyutunun gelişiminin organize bir yapı içinde gerçekleştirilmesi,

d. Savunma endüstrilerinde "Teknolojik Gelişme Stratejileri" konusunun incelenmesi ile elde edilecek sonuçların bir program dâhilinde gerçekleştirilmesine yönelik tedbirlerin uygulamaya konulması, hem ülke güvenliği hem de iktisadî gidişatımız için önemli bir ilmî, iktisadî tespit ve fizikî güvenlik gelişim rehberi olabilir.

TEDARİK KONULARI

a. Tedarik Faktörleri

Tedarikin dayandığı üç önemli faktör; “Uygun teknolojiyi, zamanında, adaletli al” olarak özetlenebilir. Söz konusu savunma-güvenlik tedarik maliyetinin yıllık ortalama 5 milyar ABD dolarını bulduğu tahmin edildiğinde, 20 yıllık bir perspektifin 100 milyar ABD dolarına ulaştığı görülür.

b. Teknoloji Faktörleri

Uygun teknoloji, evrimi olan teknolojidir. Bu teknoloji güncellik, etkinlik ve derivasyon gerektirir. Muasır medeniyetin gerektirdiği dinamiklere sahip olunması bir ilkedir.

c. Savunma Sanayii Politikası

1998 yılında Bakanlar Kurulu Kararı olarak yayımlanmış temel hususlar şöyle özetlenebilir;

- (1) Yerli sektör yanında yabancı sektöre de açık,
- (2) Dinamik bir yapıya kavuşmuş,
- (3) İhracat potansiyeline ve uluslararası rekabet imkânına sahip,
- (4) Yeni teknolojilere adapte olabilen ve teknoloji üreten,
- (5) Gelişmeler karşısında kendini yenileyebilen,
- (6) Diğer ülkelerle dengeli bir savunma sanayii işbirliğini mümkün kılan,
- (7) Mevcut imkânları azamî ölçüde kullanabilen, entegre olmuş ve tekrar yatırımlardan arınmış,
- (8) Sivil amaçlarla da üretim yapabilen, alternatif uğraşı alanlarına sahip,
- (9) Türkiye'nin güvenlik politikaları meyanında taraf olduğu ihracat denetimlerine ilişkin çok taraflı rejimlerle ilgili vecibe ve önceliklerini destekleyen bir savunma sanayii alt yapısının oluşturulmasını sağlamaktır.

d. Savunma Sanayii Stratejisi

Belirtilen savunma sanayii politikasının gerçekleştirilebilmesi için uygulanacak “Savunma Sanayii Stratejisi”, 1998 yılında Bakanlar Kurulu Kararı olarak yayımlanmıştır ve özetle şu hususları içermektedir: Türk Savunma Sanayii stratejisinin temelini; ülke güvenliğinin sağlanması için Silâhlı Kuvvetlerin ihtiyaçlarının güvenli ve istikrarlı biçimde karşılanması, bu amaçla yüksek teknolojiye sahip harp silâh ve vasıtalarının yurt içinde üretilmesi, bunun için gerekli teknoloji tabanının oluşturularak üretim tesislerinin kurulması ve kurulmuş bulunan ulusal savunma sanayii tesislerinin teşvik ve desteklenmesi oluşturmaktadır.

e. Tedarik Politikası

Tedarik politikası; Türkiye'nin bilim, teknoloji ve sanayileşme yeteneğinin yükseltilmesi temel olmak üzere, Türk Silâhlı Kuvvetleri'nin savunma sistem ihtiyaçlarını, gizlilik ve güvenlik koşullarını da yerine getirerek tedarik etmek ve savunma sanayiinin millileştirilmesini desteklemek olmalıdır.

1998 yılında çıkarılan "Türk Savunma Sanayii Politikası ve Stratejisi Esasları" konulu Bakanlar Kurulu Kararı uyarınca savunma sanayii stratejisinin tedarik ile ilgili hususları şöyle ifade edilebilir;

- (1) 10 yıllık Tedarik Programı kanunla düzenlenir.
- (2) Savunma sanayii ve tedarik ile ilgili hususlar Milli Savunma Bakanlığı'nca tek elden yürütülür.
- (3) Türk Silâhlı Kuvvetleri'nin millî olması zorunlu ve kritik ihtiyaçlarının, araştırma ve geliştirmeye dayalı olarak, uygun 'millî gizlilik dereceli tesis güvenlik belgesi' bulunan yerli sanayii tesislerinde geliştirilip üretilmesi esastır.
- (4) Bu prensibin uygulanamadığı alanlarda savunma sanayii alt sektörler bölünür ve seçilen alt sektörlerde millî ana yüklenici uygulamasına gidilir.
- (5) Yurt dışından tedarik edilecek sistemlerde, öncelik yerli savunma sanayiinde olmak üzere, offset uygulamalarına imkân verecek tekliflere öncelik verilir.
- (6) Zorunlu olmadıkça acil alım yapılmaz.
- (7) Tedarik bir bütündür, iç-dış ayrımı yapılmamalıdır.
- (8) Tedarikte yerli firmalar lehine fiyat farkı avantajı verilmelidir.
- (9) Projeler mümkün olduğunca peşin alım sistemi içerisinde değerlendirilir.¹

SAVUNMA ENDÜSTRİLERİNİ ETKİLEYEN HUSUSLAR

a. Ebedî Barış ve Uygar Toplum

Uygar toplum güvencelerini sağlamış toplumdur. İnsanoğlunun nerede ne yapacağı pek belli olmamaktadır. İki büyük cihan harbi ve bölgesel harpler geçirilmiştir. Tarih, devletler veya ittifaklar arası büyük ya da küçük harplerle doludur ve ebedî barışın bir garantisi yoktur. Yarının ne olacağının garantisi, bugünden güçlü olmaktır. Uygar toplum güvenceli toplumdur.

Gelişmiş ülkelerin ve vatandaşlarının güvencesi de fizyolojik ve teknolojik olarak zengindir. Günümüz yaşantısına uzaktan algılama cihazları girmiştir. Evin hane kapısı tokmağından bugüne, video görüntüleme, uzaktan algılama sistemlerine gelinmiştir.²

b. Türk Savunma Sanayiinin Altyapısı ve Ekonomik Göstergeleri

Çeşitli sanayi dallarının birleşiminden meydana gelen savunma sanayii, ülke sanayiinden ayrı düşünülemez. Uygun vizyon ve misyon seçildiğinde; savunma sanayiinin geliştirilmesi, ülke sanayiinin, dolayısıyla ülke ekonomisinin gelişmesine katkıda bulunabilir. Aksi takdirde komşu ülkelerdeki ekmeğe ve ilâca mahkûm, hasta ve sakat çocuklu toplumlar meydana gelir. Türkiye’de güvenlik ve refah terazisine, devleti idare edenler ve ciheti askeriyeinin fon-kaynak kullanıcıları tarafından devlet ve millet yararına özel bir dikkat gösterilir. Türkiye’nin ‘Büyük Devlet’ olma sebeplerinden birisi bu tarihi birikimdir.

Mevcut alt yapı:

(1) Kamu Kuruluşları:

- a. Askerî Fabrikalar, Tersaneler ve İkmal Bakım Merkezleri,
- b. Sivil Fabrikalar.

(2) Özel Kuruluşlar:

- a. Millî Kuruluşlar,
- b. Yabancı Ortaklı Yerli Kuruluşlar.

Bugün Türkiye caddelerinde son model araçlar, biraz da israfa tam örnek olarak kol gezmektedir. Birçok insanımız ve gençler otobüse binmeyi unutmuş durumdadır! Türkiye’de yaklaşık 10–15 civarında büyük otomotiv kuruluşu, uçak ve gemi ile ilgili önemli sektörlerimiz, elektronik, elektromekanik seri üretim tesislerimiz vardır. Ancak bunların yeterli olduğu da söylenemez. Daha yapacak çok iş vardır. Topyekûn sanayii fikri ve uygulamasıyla bugünlere gelinmiştir. Bu endüstriyel ivmenin yeni ekonomik programlara uygun olarak revize edilmesi gerekmektedir.

Millî veya özel sektör bütçemizle kurduğumuz savunma sanayii müesseselerimizin hâl ve gelecekleriyle ilgili koordinasyonları yapmak, kurulan müesseseleri maksadına uygun yaşatmak, bu müesseseleri kuranlar, yönetenler ve çalışanlar için bir görevdir.

Özellikle 1985 yılından itibaren cazip hale getirilerek yerli ve yabancı sermayenin teşviki ile kurduğumuz savunma sanayii tesisleri, Türkiye'nin hâl ve geleceği için önem taşımaktadır. Devlet o yıllarda önemli kararlar vermiş ve bu müesseseler kurulmuştur. Devletin bu konuya ilgisi sürekli dir. SASAD ve SADER organizasyonları içinde 78 adet savunma sanayii kurumumuz yer almış; kamuda, askerî fabrikalar ve askerî tersanelerde 25.000 civarında işgören personele istihdam yaratılmıştır. Özel sektör savunma işgörenlerini de ilâve edersek bu rakam 45.000 olabilir. Çin Halk Cumhuriyeti'ndeki NORINCO firmasında 800.000 işgören olduğunu bilinmektedir!

Devlet, savunma sanayiine kucak açmıştır. Milletin ödediği vergilerle; toto, loto, piyango, tütün vs. vergileriyle kaynak yaratılmış, teşviklerle bu sektör kurulmuş ve yaşatılmaktadır. Sektörün ülkenin güvencesi ile yakından ilgili olduğu görülmüştür. Bugünkü şartlarda devletin borcu olduğu da göz önüne alındığında, devlet olarak savunma sanayii sektörüne yeni yatırımların yapılmasının güç olduğu değerlendirilmektedir.

Gelişmiş ülkelerle ticari ilişkilerimizde; hem sivil sektör üretim ve satışlarında, hem de sivil amaçlı endüstriyel ürünlerde karşılıklı dengeli ticaret bir türlü sağlanamamaktadır. Milli Savunma Bakanlığı'nca yurt dışından tedariki gerçekleştirilen projelerin son 5 yıllık malî portföyü tahmini olarak toplam 5 milyar ABD dolarıdır.

Savunma Sanayii Müsteşarlığı bünyesindeki projelerin portföyü ise, son 5–6 yılda 10–15 milyar ABD doları civarında olabilir. Buna karşılık savunma amaçlı satışı ise yok denecek kadar az düzeydedir. Satışlarla millî bütçeyi ve kurumları desteklemek gerekir. Ödemeler dengemiz 50 yıldır açık vermektedir. Borçlar büyümektedir ve bütçedeki yatırımların azlığı hepimizin malû mudur. Türkiye'de savunma sanayiinin yıllık cirosu tahmini olarak 900 milyon ABD doları, tahmini yıllık iç satışı 700 milyon ABD doları, tahmini yıllık dış satışı 120 milyon ABD doları, plânlanan yatırımlar 30 milyon ABD doları civarındadır.³

Kredi ile gerçekleştirilen projelerimiz vardır. Libor + 1,75 faizli bir kredi; yaklaşık 10 yıllık bir sürede, bir lirayı bin liraya, 1 milyon ABD dolarını 2 milyon ABD dolarına katlamakta ve gelecek yıllar içerisinde bu borçların faiziyle birlikte ödenmesi güçleşmektedir. Gelecek nesillere daha az borç yükü bırakmak üzere, gereken her alanda mümkün olduğunca tasarruf yapmak bizim neslimiz için bir görev sayılmalıdır.

Bütün ülkeler savunma bütçelerinde kısıtlamayı hedeflemektedirler. Her ülke dâhilî ve haricî savunma güvencesini sağlamak mecburiyetindedir. Ülkelerin savunma bütçelerinde bir kısıtlama olduğu vakıa olmakla beraber, her ülke lüzumlu bütçeyi silâhlı kuvvetlerine tahsis etmek için imkânlarını şu veya bu şekilde mutlaka kullanmaktadır.

Tehdit ile savunma arasında karşılıklı ve anlamlı denge; ancak savunma teçhizatı teknolojilerinin tedariki ile sağlanabilmektedir. Bu denge maliyet gerektirir. Türkiye'nin gündemine ara sıra gelen 2-3 milyar dolar maliyetli helikopter projesi, 5-10 milyar dolar maliyetli tank projesi ve benzer projeler, dar boğazdan geçmekte olan ekonomiler için taşınması zor yüklerdir. Tehdit ve tedbir arasındaki ahengin kurulması önemlidir.

Ülkelerin savunmasında tehdit ile tedbir arasında bir ahenk mevcuttur. Ülke savunmasındaki tedbirler bir maliyeti gerektirmektedir. Bir taraftan Türkiye'nin jeostratejik ve jeopolitik konumu, karadan ve denizden 13 civarında komşusu, Avrupa ve Asya arasındaki fizikî ve kültürel köprü durumu, Ortadoğu ve Balkanların mevcut karmaşası, diğer taraftan mevcut sosyoekonomik durum, ülkenin bütçesi nazara alındığında gerek ve yeter, güçlü, modern bir silâhlı kuvvetlere duyulan ihtiyacı ve verilmesi gereken önemi göstermektedir.

Her güvencenin bir maliyeti olduğu, düşünenlerin ve okuyanların değerlendirmelerine maruzdur. Tehdit ve tedbir arasındaki ahenkli güvence dengesi, devletin her seviyesinde, Türkiye'nin yararları doğrultusunda ve demokratik bir sistemde açıklık ilkesiyle, dünyada birçok ülkeye örnek olacak bir şekilde hesap edilerek kurulmaktadır.

Savunma endüstrileri gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin ivmelenmiş savunma sanayii sektöründe, dünyadaki ekonomik durgunluk nedeniyle anî bir sönümlenme beklenmemelidir. Ebedî barışa erişmenin mümkün olmadığı bir ortamda, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin büyük paralar harcayarak kurmuş oldukları savunma sanayii sektörlerinde, ülkelerin savunma bütçelerine kısıtlamalar getirilmesi nedeniyle anî sönümlenme görünmemektedir. Söz konusu sektörlerde çift maksatlı (dual-purpose) üretimler birçok ülkede yıllardan beri sürdürülmektedir.

c. Organizasyonda İnsan Faktörü ve AR-GE Faaliyetleri

AR-GE faaliyetleri önemlidir ve dizayn yeteneği zorunludur. Kibar bir tabirle, "Türkiye dizaynı ve patenti az olan bir ülkedir" denilebilir. Hâlbuki, Türkiye'nin bir dizayn ve patent ülkesi olması gerekir.

Teknoloji transferi ile, yeni teknoloji üretmek çok farklı kavramlardır. Bugüne kadar, sorunları, konuları, projeleri ve teknolojileri büyük ölçüde tercüme edebilmiş, fakat yeni bir dizayn dili ortaya koyamamış bulunmaktayız. Bu maksatla yapılan teknoloji transferleri, teknoloji üretmeye yönlendirilememiştir. Yapılan teknoloji transferleri daha çok üretim teknolojisi düzeyinde kalmış, tasarım teknolojisi elde edilememiş veya elde edilen üretim teknolojisi tasarım teknolojisine dönüştürülememiştir.

Türkiye savunma sanayii sektörüne çok parlak zekâlı, güzel, bilgili ve iyi niyetli gençleri yetiştirmektedir. Bu gençler söz konusu organizasyonların hâl ve geleceği için enerji kaynağıdır. Türkiye'nin her başarısında genç insan faktörünün önemli bir katkısı vardır. Gençliği savunma sanayii sektöründe teşvik etmek, istihdam etmek, önlerindeki kapıları açmak, onları yetiştirmek ve onlardan gerekli verimi almak sektördeki idarecilerin birinci görevidir. Genç müteşebbislerimizin kurmuş oldukları genç işletmelerin de teşvik edilmesinde önemli yararlar vardır.

Genç dizayn mühendislerimizi, AR-GE faaliyetlerine özendirilmemizde yarar vardır. Teknolojiyi olduğu yerden yakalamak kolay, teknolojinin üzerine yeni bir şey ilâve etmek ise oldukça zordur. Mevcudu özümlemek, dizayn yeteneğini kazanmak ve yeni ihtiyaçları üretmek gerekir. Dünyada Japonya'nın, Çin Halk Cumhuriyeti'nin, Hindistan'ın ve İsrail'in bunu yaptığı söylenebilir. Çok emek verilmesine rağmen, yapılan çalışmadan başarılı sonuçlar alınmayabilir. Bu konuda teşvik ve sabır; gerekli ve önemlidir. Çeşitli birimler tarafından yürütülen AR-GE faaliyetleri koordine edilmeli ve entegrasyon sağlanmalıdır.

Türkiye teknoloji transferinde 1960'lı yıllardan başlayarak çok başarılı olmuştur. Günün uygun teknolojilerini anlayabilmek ve uygulamaya koymak zor bir iş olsa da Türkiye bunu başarmıştır. Fakat bugün, artık teknoloji üretim zamanıdır. Bu hususu, önemli bir stratejinin tespiti olarak görmek gerekir. Günümüzde ortaya konmuş olan teknolojilere bakıldığında ve gelişmiş ülkelerin yüksek teknoloji projeleri incelendiğinde karşımıza; hayalet uçak, hayalet gemi, yıldız savaşları, hayalet bomba, etkili zırh, akıllı mermi, akıllı giysi, uzaktan savunma ve uzaktan saldırı gibi alanlar çıkmaktadır. İşte bu hızlı gelişim içinde Türkiye de kararlarını bir an önce vermeli ve bir şeyler yapmak istiyorsa hedeflerini tespit etmelidir. Önemli olan, bir şekilde teknoloji üretmektir. Bu, ya ortak üretim projelerinde yer alarak gerçekleştirilebilir ya da AR-GE faaliyetlerine ayrılacak kaynakların kullanılması ve Türk patentli ürünlerin üretilmesi ile olur.

Batı Avrupa Birliği'ndeki Batı Avrupa Silâhlanma Grubu (WEAG), NATO'daki Millî Silâhlanma Konferansı (CNAD) içinde muhtelif projeler mevcuttur. Bu projelerin isimlendirilmesinde yapılan kısaltmalarla (abbreviation) adeta yeni kelimeler üretilmiştir. Üretilen projelerin konsept, AR-GE, prototip dizaynı, seri üretim gibi safhaları uzun zaman almaktadır. Bununla beraber, sonunda güzel konsorsiyum projeleri ortaya çıkmaktadır. Hem sivil sektörde, hem de savunma endüstrilerinde gördüğümüz Airbus, Milan, Trigat, FLA, MLS gibi sistemler bu tip konsorsiyumların ürünüdür. Uygun görülen paneller takip edilerek ileri teknoloji ile beraber koşulmuş olmaktadır. Bu yarış bırakmamakta fayda olduğu da vurgulanmaktadır.⁴

d. Silâhlanma Stratejisi

Hızla geçen yıllar karşısında, Türkiye’de ve dünyadaki savunma sanayii sektöründe ve ülkelerin sektörel politikalarında muhtelif değişiklikler olmuştur. Askerî ve siyasi (Militaro-politics) değişiklikler, teknolojik, ekonomik ve sosyal değişiklikleri getirmiştir. Bununla beraber, işin aslına bakıldığında ülkelerin her zaman strateji olarak mevcut savunma sanayii gücüne bağlı bir millî güvenlik şemsiyesi kurmaya çalıştığı, uygulamada savunma bütçelerinin kısılmasına rağmen savunma sanayii sektöründe çok büyük değişikliklerin olmadığı tespit edilmiştir. Yakın zamanlarda ise, sektörel faaliyetlerin sektör içinde, ülkede ve dünyadaki bölünmeler ve uluslararası birleşmeler halinde, tedahül veya rekabet ortamında devam ettiği görülmektedir.

Türkiye’nin coğrafi konumu, gerek ve yeter bir savunma gücü, gerek ve yeter bir silâhlanma teknolojik güç ve programını gerektirmektedir. Yabancı sermaye için yatırım imkânlarının nasıl teşvik edilebileceği hususu düşünülmelidir. Türkiye’de mevcut olmayan endüstrilerin kurulması, kritik teknolojilerin sağlanması, düşünülmesi gerekli önemli bir konudur.

Türk Silâhlı Kuvvetleri’nin modernizasyonu ve ihtiyaçları; Stratejik Hedef Plânı ve On Yıllık Tedarik Programları çerçevesinde yurt içi ve yurt dışından, özellikle yurt içi savunma sanayiini geliştirmeye yönelik olarak gerçekleştirilmektedir. Böylesine kritik bir bölgede yer alan ve güçlü silâhlı kuvvetleri olan Türkiye’nin ihtiyaçlarının sürekli olacağı bir gerçektir.

e. Yabancı Sermaye ve Lüzumu

Küreselleşen bir dünyada ilimde, endüstride, sağlıkta, savunma endüstrilerinde işbirliği önem taşımaktadır. Organizasyonlarda da sermaye önemli bir faktördür. Özgürlüğümüzü güvence altına almak kaydıyla, yabancı sermaye tedariki ülkenin gelişmesi için önemli bir faktör olarak kendini gösterir. Yabancı sermaye, güvencesi olan ülkelere gelir fakat bu güvence sadece kârlılık değildir. Yabancı sermaye uzun vadede stratejik işbirliğini hedefler. Yabancı sermayenin teşviki hukukî bir alt yapıyı gerektirir. Sermayesi yabancı olmakla beraber, kârlılığı ve millî yararları mümkün olan istihdama imkân verilmesinde ve sosyoekonomik gelişmeye önemli katkı sağlayan teşebbüslerin teşvik edilmesinde yararlar vardır.

f. Endüstride Boş Kapasiteler İsraftır

Türkiye’de yeni veya ikinci el tedarik edilmiş büyük makine parkları vardır. Bu parkların maksimum kapasite ile çalışması gerekir. Hâlbuki tekstil dâhil bilimum makine parklarının % 65 kapasite ile çalıştığı bir ortamda bulunmaktayız. (İstatistiklerdeki %65 kapasitenin, %35 civarında olduğunu tahmin etmekteyim.) Bu kadar boş kapasite varken yeni parkların oluşturulması israf olmaktadır. Bazı sektörlerde makine parkı teknolojik ömrü bir yıldır. Bir yıl sonra eskimiş olacak bir makine

parkını veya işletmeyi kurarken onun ömür ve amortisman hesabının iyi yapılması gerekir. Günümüzde, elektronik, donanım (hardware), yazılım (software), ileri teknoloji (high-tech) yatırımları bu şekildedir. Plânlanan sürede ve şekilde gerçekleştirilemeyen her yatırımın bir zarar kaynağı olduğu ve kaynağın israf edildiği bilinen bir gerçektir. Savunma sanayii sektöründe yapılan yatırımların maliyeti büyük olmaktadır. Bu sektörde yapılan yatırımların doğruluğu nispetinde getirisinin ve sağladığı güvencelerin büyük olacağı düşünülmelidir.

g. Tedarik Faaliyetlerinde Plân

Günlük yaşamda uyguladığımız veya resmî görevlerimizi yürütürken işimizde plânlamamız gerekli bir mantık disiplini vardır. Bu disipline göre görevin tanımı, icrası ve geliştirilmesi tabii olarak yapılmaktadır. Söz konusu çalışmalarda yararlanılabilecek bir faaliyet veya tedarik disiplini aşağıdaki şekilde düşünülebilir:

- (1) Strateji doğru tespit edilmeli, teknoloji matrisi ile uyumlu olmalı,
- (2) İhtiyaç doğru tespit edilmeli, detay doğru tanımlamalı,
- (3) Yeterli kaynak bulunmalı,
- (4) Faaliyet sistemi kurulmalı,
- (5) Personel eğitilmeli,
- (6) Sistem kullanılmalı,
- (7) Sistem mukayese edilmeli,
- (8) Sistem revize edilmeli,
- (9) Yeni strateji geliştirilmeli,
- (10) Yeni uygulama başlatılmalıdır.

Bu disiplinin her alanda Türkiye'deki savunma sanayii faaliyetlerine uygulanmasında yarar olabilir. Arz edilen sistematik dışında, daha bilimsel bir metodolojinin ilgililerce hâlihazırda uygulanması da mümkündür. Herkesin her aşamada ve kolaylıkla sunulan otokontrolü yapmasında fayda vardır.

Her işte olduğu gibi, savunma sanayii ve tedarik faaliyetlerinde de, organizasyon, hukukî altyapı, insan faktörü ve üretimle ilgili, sonucu yararlı olabilecek değişimlerin stratejisini çizmek ve uygulama plânlarını yapmak önemlidir.

Türkiye'ye yönelik ambargolar nedeniyle, bugün endüstriyel anlamda olumlu sonuçlarını gördüğümüz muhtelif alanlardaki gelişmiş savunma sanayii kurumlarımız, 1974 yılından itibaren düşünülmüş ve temelleri atılmış "Kendi millî savunma sanayiimize sahip olalım" fikrinin mahsulüdür.

h. SG-7 (Savunma Sanayii Gelişmekte Olan Ülkelerin Desteklenmesi) Çalışmaları

Savunma sanayiinde gelişmekte olan ülkelerin (Türkiye, Yunanistan, Portekiz), gelişmiş ülkelere desteklenmesi fikri bir iyi niyet göstergesidir. Yaklaşık 10 yıldır yapılan panel faaliyetleri sonucu, gelişmiş ülkelerin gelişmekte olan ülkelere sağladığı imkânlar çok sınırlı olmuştur. Türkiye, Yunanistan ve Portekiz gibi bu panelde yer alan ülkelerin sabırlı ve akılcı bir uygulama ile panelden mümkün olan yararları sağlamaya gayret etmeleri dışında, kısa vadede büyük beklentili bir çözüm bulunmamaktadır.

Bir mecburiyetten kaynaklanmadığı için, gelişmiş ülkelerin karşılıksız olarak gelişmekte olan ülkelere imkânlarını seferber etmeleri de pek adaletli görünmemektedir. Avrupa Birliği'ne üye olan Yunanistan ve Portekiz'in, hem AB'den hem de NATO'dan aldıkları yardım ve teşvikler, Türkiye'ye sadece NATO tarafından belli bir oranda sağlanmaktadır. AB yardımları sayesinde Yunanistan ve Portekiz, ekonomik ve sosyal yaşamda Avrupa standartlarında birer ülke olmak üzere avantaj sağlamışlardır.

i. Ana Müteahhitlik

Müteahhitlik hizmetleri denilince inşaat sektörü aklımıza gelir. Son 20 yılda Arabistan'dan Moskova'ya, Almanya'ya, Ravalpindi'ye, Ukrayna'ya, Çin Halk Cumhuriyeti'ne uzanan sektörel bir gelişim olmuştur. Her emeği geçeni kutlamak gerekir. Polonya'da, Hindistan'da mutlaka bir Türk inşaat firmasının varlığı görülmektedir. NATO'nun enfastrüktür projelerine de girilmeye başlanmıştır. Bu girişimlerin teşvik edilmesi lâzımdır.

Türk müteahhitlerinin ayrıca dünya savunma sanayii sektöründe ana müteahhit ve alt kontraktör olarak yapacağı önemli görevleri vardır. Savunma sanayiinde ana müteahhitlik (main contractor) müessesesi önemlidir. Ana kontraktörlerin teknoloji üretim yeteneğini kazanmış ve bu yetenekleri gerektiğinde alt kontraktör ile bölüşen; kalite, dizayn konularında yol gösteren, teknolojik bilgi paketleri hazırlayan ve uygulamasını alt kontraktörlere bırakan müesseseler olması düşünülebilir. Bu konunun uygulamasına yıllar önce başlanmıştır. Söz konusu yol gösterici endüstri veya organizasyon, Türkiye'de otomotiv sektöründe eskiden beri uygulanan fason imalâtın biraz daha disipline edilmiş bir şekli olarak kabul edilebilir.

Yurt dışından tedarik edilen bazı projelerimizde, yabancı ana kontraktör firma, alt kontraktör firmalara iş yaptırmakta ve yaptığı her iş için mark-up adı altında gizli bir komisyon almaktadır. İşin asıl sorumluluğu ana kontraktörde olduğundan, alt kontraktörlerin kalite, modifikasyon ve entegrasyon sorumluluklarını üstlenmiş olması nedeniyle, müşteri durumundaki tedarik makamları tarafından bu uygulama pek arzu edilmemekle beraber, biraz da çaresizlik olarak kabul edilmekte ve tedarik maliyetleri yükselmektedir.

Benzer uygulamaların Türkiye’de de başlatılması doğrultusunda bazı kurumlarımızın ana kontraktör olma teşebbüsleri vardır. Bu bir maliyet-müessiriyet meselesidir. Bazı alanlarda bu uygulamanın yararlı olabileceği ve ana kontraktör firmanın alt kontraktör firmalara bir çok konuda yardımcı olabileceği düşünülebilir. Fakat özet itibariyle; direkt üretime katkıda bulunulmadığı halde, ana kontraktör firmanın alacağı her komisyon, kullanıcı makamların tedarik maliyetini arttırmaktadır. Ana kontraktör firmaların, işi idareden yüksek fiyatla aldıkları ve çok düşük fiyatlarla alt kontraktörlere ihale ettikleri konusu, bundan böyle alt kontraktörlerce ayrı bir yakınma konusu olarak gündeme gelebilir.

j. Teknoloji Transferi ve Lisans Altında Üretim

Avrupa ve Amerika ülkeleri, savunma sanayii sektöründe; hem kendi aralarında, hem de Atlantik ötesinde, Araştırma Geliştirme (AR-GE) ve teknolojik üretim birlikteliği aramaktadırlar. Mesele bugünden yarının teknolojisini üretmeyi plânlamaktır. Bunu yakaladığımız gün topyekûn endüstri ve savunma sektöründe Türkiye’nin önemli bir yeri olacaktır.

Teknoloji geliştirmede, “Atlantik Ötesi İttifak” olarak isimlendirilen müttefikler arası bilgi alışverişindeki faaliyetlerde karşılaşılan engeller ve beklentiler bugüne kadar olduğu gibi bundan böyle de gizli bir rekabet içinde gelişecektir. Müttefik dayanışması ve bürokrasisi zordur. Gelişmiş ülkelerin geliştirdikleri teknolojileri paylaşmaları konusunda bir mecburiyetleri yoktur. Bununla beraber, yeni teknolojilerin geliştirilmesi büyük maliyetleri gerektirmektedir. Avrupa ve Amerika ülkeleri savunma sanayii sektöründe hem kendi aralarında, hem de Atlantik ötesinde, Araştırma Geliştirme (AR-GE) ve teknolojik üretim birlikteliği aramaktadırlar. Elli yıllık iki kutuplu bir dünyadan, tek süperli bir dünyaya geçişin türbülansında Fransa, İngiltere ve Almanya Federal Cumhuriyeti’nin başlatmış oldukları muhtelif ileri teknoloji projelerini müşahede etmekteyiz. Bu ülkelerin teknolojileri üretirken, teknoloji üretim güçlerini birleştirdikleri, pazarı genişlettikleri, maliyetleri azalttıkları ve birbirlerini kontrol ettikleri değerlendirilebilir. ABD, Rusya Federasyonu ve Çin Halk Cumhuriyeti’nin kendi aralarındaki ikili teknolojik işbirliği çalışmaları ayrıca değerlendirilmesi gereken bir konudur.

İleri teknolojinin transferinin yapılamadığına örnek bir proje vardır. Bu sistemi bir öykü olarak izah etmek yararlı olabilir. “Lantırın; F16 uçaklarına takılan oto pilot, oto koordinat, oto hedef işlevi gören bir tasarım olup, beyni ve gözü ile bir insanın fonksiyonlarını icra eden bir sistemdir. Üzerinde hardware ve software vardır. İnsanoğlu düşündükçe geliştirmekte, geliştirdikçe düşünmekte ve hem kendisi hem de ürün gelişmektedir.” İnsanlığın evrimi, Atlantik ötesi uçuşlarda veya Uzakdoğu seferlerinde 10–15 saatlik uçuşlarda daha iyi değerlendirilebilir. Her geçen gün daha ileri bir teknoloji üretimi, daha çok emek ve para harcanarak kazanılmaktadır. Kazanılan teknolojilerin kullanımı kolaylaşırken, etkinliği de o derece artmaktadır.

Yeni bir dünya, yeni teknolojilerle beraber yeni bir yaşam içindeyiz ve ileri teknoloji çağına uyumda mecburiyeti olan nesilleriz. Son yıllarda yazılım konusunda muhtelif kamu ya da özel kurumlarımız önemli işler başarmaktadırlar. Türkiye'nin mekanik ve elektro-mekanik devrini tamamladığı ve software devrine geçiş yaptığı söylenebilir. Beş ilâ sekiz yıldan beri satın alarak kullandığımız, insan fonksiyonlarını icra eden sistemleri üretebildiğimiz takdirde kendimizi aşmış olacağız. Lisans altında üretim ve üretim teknolojisi transferinin sonuçları Türkiye'de başarılı olmuştur. Bununla beraber, "programlanan iş bittiği için fabrikayı kapatalım" fikri veya uygulamaları bundan böyle uygun bir yaklaşım değildir.

NATO ve Batı Avrupa Silâhlanma Ajansında sürdürülen projelerle ilgili olarak, ana sistem ve silâh üretim konsorsiyumlarına girmek için Türk Silâhlı Kuvvetleri bünyesinde faaliyetleri sürekli izleyen görevli üniteler mevcut olup, uzun vadedeki ihtiyaçların tedarikinde adeta endüstriyel bir okul olarak kabul edilmesi gerekli konsorsiyumlar vasıtasıyla tedarik düşünülmekte ve uygulanmaktadır. Uzun vadede yerli endüstrimiz, ihtiyaç miktarı ile paralel bir nispette konsorsiyum üretiminden pay almakta, savunma sanayiinde gelişmiş ülkelerin endüstrileriyle beraber hedeflenen üretime erişmek üzere çalışılmaktadır.

Bu konsorsiyumlar vasıtası ile gelişmiş ülkelerin çalışma metodolojisi takip edilebilmekte ve personel için iyi bir eğitim imkânı sağlanmaktadır. Konsorsiyum programı bittikten sonra mülkiyet hakları, konsorsiyuma üye ülkelere mamul ile ilgili gelecek siparişlerde bir getiri sağlamaktadır. Söz konusu projelerin endüstriyel boyutunun takibinde sanayicilere önemli görevler düşmektedir.

k. Türk Havacılık Sanayii

Eskişehir, Kayseri, İstanbul, Etimesgut, Akıncı/Ankara geçmiş yıllar içerisinde müteaddit defalar uçak endüstrisini kurduğumuz merkezlerdir. Bugün Akıncı'daki F-16 tesislerinin şeklen mükemmelliği, bugüne kadar yapılan ve başarılı işin mükemmelliği, Mısır Arap Cumhuriyeti'ne üretilerek gönderilen 46 uçak ve sürdürülen helikopter programları Türkiye Uzay ve Havacılık Sanayii (TAI) için çok esaslı bir geçmiştir. Ayrıca, Deniz Kuvvetleri Komutanlığı'nın envanter dışı bıraktığı S-2E tipi Deniz Karakol uçaklarının bir kısmının da TAI tesislerinde yangın söndürme uçağı olarak tadil ve modernize edilmek suretiyle ABD'ye satışı da gündeme gelmiş olup, çalışmalar sürdürülmektedir. Ayrıca, TAI'nin ana kontraktörlüğünde üretilecek CN-235 tipi nakliye uçaklarının Pakistan'a satışı için de TAI tarafından yoğun gayret sarf edilmektedir.

Benzer şekilde başarılı programlarla dolu bir gelecek, herhâlde TAI tarafından plânlanmaktadır. Askerî ve sivil maksatla büyük geleceği olan bu kurumumuz Türkiye'de stratejik değerde teknik ve malî programlar başarmıştır. Bununla beraber, dizaynı olmayan bir havacılığın geleceğinin de olmayacağı da herkes tarafından bilinmektedir. Bu sektörde, gerçekleştirilebilir, dünya markası Türkiye projesine ihtiyaç olduğu değerlendirilebilir.

I. Şirket Birleşmeleri ve Enternasyonal İlişkiler

Şirket birleşmelerinin yararları ve şirketlerin millî olup olmaması konusunun incelenmesinde yarar vardır. Savunma sanayii son on yıldır çok uluslu birleşmelere gitmektedir. Dünyada şirket birleşmesi ve Türk Savunma Sanayii'nin durumu ve kanunî statünün incelenmesi yararlı olabilir.

Her ülkenin kritik durumda kullanacağı millî teknolojilerinin olduğu değerlendirilmektedir. Özellikle Avrupa ve Amerika'daki şirket birleşmelerinde ürün ağacının dalları ülkelerce paylaşılmakta, fakat her dalda daha ileri teknolojilere erişen, ekonomik yeni bir ürün meydana getirilmesi hedeflenmektedir. Değişik ülkelerin şirket birleşmelerinde bu kuruluşlar birbirlerini aynı zamanda teknolojik olarak kontrol edebilmektedirler. Bir yerde göz göre göre kontrollü bir endüstriyel istihbarat alış verişi yapılmaktadır. Türkiye'de, projesi veya patenti devlete ait bilgi ve endüstrilerin millî olması gerektiği düşünülebilir. Bununla beraber, neyin hangi sınırlarda millî veya enternasyonal olduğunun belirlenmesinde hem yarar, hem zorluk vardır. Software'in millî olması anlaşılabilir. Fakat elektro-mekanik sistemlerin, olabildiğince sınırlar ötesine taşmış bir harcıâlem teknoloji olduğunun göz ardı edilmemesi de yararlı olabilir.

Bir öykü olarak; "Makine Kimya Endüstrisi Kurumu'nun (MKEK) biraz da benzetişim üretimi (reverse-engineering) yaparak üretmiş olduğu bir ürünün küçük bir parçası için, gelişmiş bir ülkenin her fırsatta MKEK'nun o parçayla ilgili dış tedarikine ve dış satışına sınırlama getirmeye çalışması, gelişmiş ülkelerin teknolojilerini koruma hususundaki hassasiyetlerine bir örnek olabilir.

m. İhracat İmkânlarının Artırılması ve Dış Tedariki Minimize Etmek

Türk Savunma Sanayii kurumlarında kalite itibarıyla olumlu gelişmeler sağlanmıştır. İş dünyamızın kendilerinin keşfedecekleri veya karar verecekleri plâftformlarda, ana kontraktör olarak işe başlamasını arzulamaktayız. Devletin her konuda yol göstericiliğinden bu sektörün kendisini kurtarması ve istikballeriyle ilgili konularda, tüzel kişilik bilincinde olmaları gerekmektedir.

Savunma sanayii ürünlerinin ihracat imkânlarının artırılmasında ürünü satmak, ürünü yapmaktan önemli olmaktadır. Potansiyel ülkeler olarak Türkiye'nin Kuzey Doğu Avrupa ülkeleri ve Asya'ya birçok konuda satış yapması mümkün görülmektedir. Hep millî bütçe ile yatırım yapmak ve sadece Türk Silâhlı Kuvvetleri için ürün üretmenin maliyet etken olmadığı herkes tarafından bilinmektedir. Türk Savunma Sanayi kurumlarının 120 milyon ABD doları olan ihracat gerçeğinin, bundan böyle 1,2 milyar ABD doları veya 12 milyar ABD doları hedefine yükseltilmesi gerekir.

Son yıllarda önemli gelişme gösteren ihracat potansiyelinin, sivil maksatlı ürünlerde anî ve büyük düşüş göstermesi, ülkenin dış ticaret dengesinde savunma sanayii sektörünün ne kadar önemli bir potansiyel olduğu gerçeğini ortaya koymuştur.

Patates, soğan, nevresim üretimi ve hantal (ağır) endüstri işi ile gelişmiş ülkeler artık uğraşmamaktadırlar. Emek-yoğun çalışmayı gerektiren bu işler yerine, ileri teknoloji (High-Tech) ve pahalı ürünler gelişmiş ülkelerce dünya pazarlarına arz edilmektedir. Gelişmiş ülkeler, istediği standartlara uygun sözleşmeyi yapmakta ve giyim-kuşam üretimini Uzak Doğu ülkelerine sipariş etmektedir. Bunun yanı sıra; Türkiye'nin dış satışlarına soğan, patates, meyve ve tahıl türü dâhil, kimyasal gübre yoğunluğu gibi sebeplerle, muhtelif ülkelerce getirilmek istenen sınırlamalar mevcuttur. Gelişmiş ülkelerin pazarları, Çin, Tayvan ve Kore tekstili ile dolup taşarken, Türk tekstili üzerindeki kota sınırlamasını veya diğer bir tabirle ihracat ambargosunu anlamak mümkün değildir.

Türk savunma sanayii kurumlarında kalite itibarıyla olumlu gelişmeler sağlanmıştır. Enfrastrüktür olgusu; hardware, software, mikro-elektronik, inşaat ve altyapı gibi komponentlerden meydana gelen bir sistemdir. Söz konusu sektörlerde yetişmiş sivil veya askerî maksatlı endüstrilerin, NATO-ENF projelerinde ana kontraktör olarak iş yapma güçlükleri olabilir. İş dünyamızın arz edilen platformlarda ana kontraktör olarak işe başlamasını arzulamaktayız. Bununla beraber; bugünkü ekonomik darboğazda, firmalarımızın alt kontraktör olarak işin sistem, uluslararası sözleşme, hukukî ve malî sorumluluğunu yüklenen bir ana kontraktöre bağlı olarak iş yapması ve Türk ekonomisine katkıda bulunmaları da önemli bir husustur.⁵

n. Savunma Yardımları

Savunma sanayimizin savunma yardımlarından olumsuz etkilendiğine ilişkin genel bir düşünce vardır. 1950–1974 yılları arasında muhtelif vesilelerle Türkiye'ye yapılan yardım ve hibe, o yıllarda nispeten Türk Silâhlı Kuvvetleri'nin ihtiyaçlarını karşılamaya çalışan MKEK'nin gelişmesine olumsuz etkilerde bulunduğu, benzer şekilde askerî otomotiv sanayii, askerî elektronik sanayii, gemi inşa sanayii ve havacılık sanayiinin de bu yardımlardan olumsuz olarak nasiplendiği değerlendirilebilir. 1974 yılından sonra, Türkiye'nin savunma teçhizatı tedarikine getirilen ambargolar nedeniyle, yerli savunma sanayii kurumlarımızın teşkili birçok sektörde sıfırdan başlanarak plânlanmış ve bugüne gelinmiştir.

Birçok eleştiriye rağmen, Türk savunma sanayii sektörü iyi yolda gelişmektedir. Hibe veya başka bir şekilde tedarik edilen ikinci el savunma teçhizatının bakımı, modernizasyonu ve yedek parçası göz önüne alındığında, hibe veya yardım temasının astarı yüzünden pahalı olmaktadır. Türkiye'nin konumu itibarıyla kendi teknolojisini ve kendi savunma teçhizatını üretmeye ihtiyacı vardır. "Elden gelen öğün olmaz, o da vaktinde bulunmaz" atasözünün konuyu yeterince izah ettiği söylenebilir.

o. Offset Uygulamaları

Yapılacak sözleşmelerde offseti sağlamak kadar offseti gerçekleştirmek de önemlidir. Offsetin gerçekleştirilmesinde offset plânına ihtiyaç vardır. Bu plân, Türkiye’de olmayan, fakat olması gerekli teknolojilerin tedarikinde, personel eğitiminde ve Türkiye’nin erişmek istediği sektörel hedeflere ulaşmada yararlı bir araç olarak kullanılabilir.

Offsetin plânlamasında yaptırımını olan bir mekanizma kullanılmalı, offset plânlama ve offset uygulama teşkilatı günün şartlarına uygun olarak organize edilmelidir. Offsetin hukukî altyapısı hazırlıklarının tamamlanması yararlı görülmektedir. Dünyanın birçok ülkesinde başarı ile uygulanan offsetin Türkiye’de de sivil ve askerî sanayii alanında temininin, özellikle son elli yıldır ithalâtı ihracatının üç katı üzerinde olan Türkiye’nin ihracat girdilerinin artması açısından faydaları vardır.

1. Offset Koordinasyonu

Devletin bütün bakanlıklarındaki projeler için offset çalışmaları Dış Ticaret Müsteşarlığı ile yakın koordinasyon ile geliştirilmeli, bu alanda ticarî ve hukukî alt yapı tamamlanmalıdır. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Milli Savunma Bakanlığı ve Ulaştırma Bakanlığı konuyla yakından ilgilidir.

2. Savunma Endüstrilerinde Uygulamaya Dönük Öneriler

- a. Offset taahhütleri öncelikle savunma sanayii alt yapısının desteklenmesi yönünde kullanılmalıdır.
- b. Tüm savunma ihalelerinde offset alınması ve offset programlarının yönetimi için bir politika ve strateji oluşturulmalıdır.
- c. İlgili kurumlar arasında koordinasyon ve bilgi akışı sağlanmalıdır.
- d. Uygulamalara açıklık getirilmeli, usul ve esaslar belirlenmelidir.
- e. Diğer taraftan Türkiye’ye yönelik bütün offset yükümlülüklerinin de bir merkez tarafından koordine edilmesi halinde sivil ve askerî tüm alanlarda, offsetlerin ihtiyaç duyulan alanlara kaydırılması suretiyle %100’e varan oranlarda değerlendirilmesi mümkün olacaktır.
- f. Türkiye’deki savunma sanayii alt yapısının, projelerde artık offset taleplerini karşılar seviyeye geldiği değerlendirilmektedir.
- g. Offset anlaşmalarının takibi, imzalanması kadar büyük önem arz etmektedir. Konunun savunma sanayiindeki gelişmeleri izleyen, güncel bilgiye ulaşabilen ve bu bilgiyi kullanabilen, offset uygulamalarında yorum yapabilen ve yenilik getirebilen kalıcı bir kadro ile takip edilebileceği değerlendirilmektedir.
- h. % 100 offset uygulaması başlatılmasının, bugünkü ekonomik krizin aşılmasında yılda asgarî 5 milyar ABD doları tutarında bir ihracat potansiyeli sağlayacağı değerlendirilmektedir. 20 yılda 100 milyar ABD dolarlık artı ticaret gelişimi ile önemli bir ihracat artış hacmine ulaşılır.

SAVUNMA ENDÜSTRİLERİNDE DEĞİŞİM STRATEJİLERİ

a. Değişim Modası

“Liderin değişime açık olması” önemli bir husustur. Aynı zamanda sistemin değişime açık olması ve “Kurumsal Değişimi Başarmak” önemlidir. Değişimin derinlemesine incelenecek, analiz edilecek bir konu olduğu pek düşünülmemeyebilir. Günümüzde teknik ve sosyal konuların analiz edilmesinin ve bir senteze varılmasının güçlükleriyle karşılaşmaktayız. Çünkü biz düşünene kadar bir şeyler devamlı değişmektedir. Savunma endüstrilerimizde de durumun aynı şekilde incelenmesi, statükoya ve bürokrasiye rağmen gerekli değişimlerin başlatılması ve başarılması gerekir. Değişim kaçınılmazdır. Yöneticilerin çoğunun yaptığı değişim, köklü olmayıp, sürekli ve kısmen yapılan değişimlerdir. Yanlış bir şekilde ele alınan değişim uygulamaları olumsuz sonuçlar verebilir.

Yanlış değişim uygulamaları sonucu; “Sağlam stratejiler tespit edilmiş olsa bile değişim beklenen amaca ulaşamaz. Uygulama maliyeti artabilir. Değişimin sağlayacağı yararlar kaybolur. Yanlış değişim uygulamasından insanlar zarar görür. Çalışanların motivasyonu ve yönetime itimat azalır. Çalışanlar yanlış değişime direnir ve gelecek değişimlere de inanmazlar.”⁶

Değişim yapmak her zaman sorunsuz bir hobi olayı değildir. Eğer değişim fikrine özel yaklaşılr, değişimin doğası tespit edilir, değişim plânlamasında en iyi yöntem seçilir ve değişim plânu uygulanırsa değişimden çok olumlu sonuçlar alınır. Pek tabii kendi kurumlarınızda sahibî selâhiyet iseniz bu değişimler kafanızca, bütçenizce, gönlünüzce ve kişisel becerilerinizle yapılabilir. Bununla beraber, kamuda, KİT’lerde bu değişimleri yapabilmeyenin daha nice yetenekleri gerektirdiği ve olayın zorlukları olduğu ayrıca düşünülmesi icap eden bir husustur.

b. Değişimin Nedenleri

Değişim oyununa, ülkelerin, idare edenlerin, kamunun, şirketlerin, anaların, babaların, çocukların, hem ayak uydurması, hem de değişimi aynı hızı yakalaması bir zorunluluk olmuştur. Çünkü dünyamız değişiyor, teknolojik değişim hızlanıyor, rekabet hızlanıyor ve küreselleşiyor, müşteri daha iyisini talep ve tercih ediyor, ülkelerin demografik yapıları değişiyor, tekelcilik azalıyor, KİT’ler özelleşiyor, hissedar daha çok pay (dividant) istiyor, evlatlar daha çok sevgi ve hoşgörü, yaşlılar daha çok saygı, ilgi, bakım, anlayış bekliyor, vatandaş daha iyi bir yaşam istiyor.

c. Değişimde İnsan Faktörü

İnsanların kendileriyle barışık olmaları ve müşterek bir anlayış birliği kavramı önemlidir. İşgören insanlar bir akit ile çalışırlar. Bununla beraber, insanoğlunun insanî vasıfları nedeniyle işyerinden beklediği bir saygı ve güven ortamı vardır. İnsanın, insan olmak haysiyetiyle tabîi beklentileri

vardır. Taraflar için etik davranış önemlidir. Bu konuya psikolojik anlaşma denilmektedir. Devlet, vatandaş, savunma sektörü ve işgöreni, devletlerarası ilişkiler, milletlerarası ilişkiler devamlı değişmektedir.

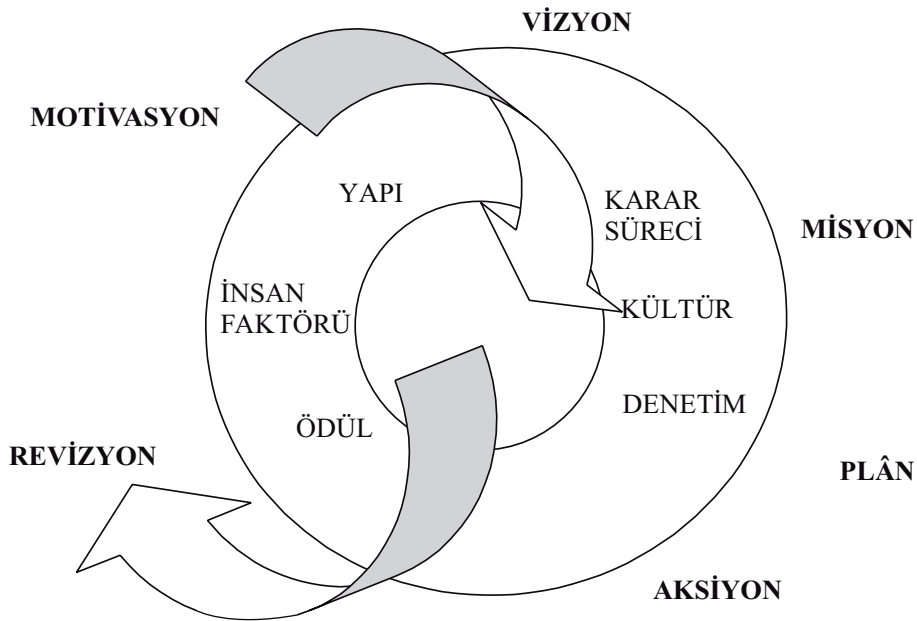
d. Değişimde Analitik Düşünce

Konuyu biraz analitik tanımlamakta yarar olabilir. Günlük yaşamımızda kullanılan bazı yabancı kelimelerle, kişisel ve kurumsal faaliyetlerin aktivizm çevriminin faktörleri; Vizyon, misyon, plân, aksiyon, revizyon, motivasyon çarkından ibarettir. Değişim; bazı değişkenlere bağlı bir fonksiyonlar fonksiyonu gibi düşünülebilir.

Değişim;

$$F (\text{DEĞİŞİM}) = f1 (\text{VİZYON, MİSYON, PLÂN, AKSİYON, REVİZYON, MOTİVASYON}) \quad f2 (\text{YAPI, KARAR SÜRECİ, KÜLTÜR, DENETİM, ÖDÜL, İNSAN FAKTÖRÜ})\text{'dür.}$$

Diğer bir tabirle; organizasyonel yapı karakteristiklerini gayeye matuf aktivizm çemberi ile eşgüdümlü çalıştırmak gerektirmektedir.



-DEĞİŞİM dünya ve dünyadaki her şey için vazgeçilmez bir gelişim ve yenilenme olup, kendisi bir fonksiyonlar fonksiyonu olarak düşünülebilir.

-VİZYON stratejik bir tanımdır. Vizyonun düşüncede gerçekleştirilebilir; inanılır, iddialı, tutarlı, açık, geçmiş ve geleceği kapsayan bir hedef ve yorum olması gerekir.

-Değişimin hedefi kurumun VİZYON'una ulaşmak olmalıdır. Doğru bir VİZYON'un ve uygulanabilir bir MİSYON'un daha da başarılı bir değişim ve gelişim sağlaması için, İNSAN FAKTÖRÜ'nü ve TEKNOLOJİ'yi ön plânda tutmak gerekir.

-Değişimin araçları, İNSANOĞLU, TEKNOLOJİ, KURUMSAL ve ÇEVRESEL ÖRGÜT, birer fonksiyon olarak düşünülebilir.

-Savunma sanayii kurumlarında iyi yapılan bir işi; daha iyi yapabilmek için değişim ve gelişim gerekir. Strateji Plânı, Uygulama Plânları, Kısa Vadeli Plân ve Bütçeler Proje Yönetimi Prensipleri, Otokontrolü tanımlanmış bir değişim ve bu değişimin revizyonu başarılı olur. Başka bir tabirle, DEĞİŞİM'in İSTİKAMET ve HEDEFİNİ tespit etmek önemlidir.

Bunları yapabilmek için; yöneticilerin amaçları ve araçları, kendilerini ve insanoğlunu, teknolojiyi ve eşgüdümü bir sanat (art) seviyesinde bilmeleri ve sabırla uygulamaları gerekir.

Savunma sanayii sektörüne ilişkin serbest rekabet şartlarının mevcut olduğu bir ortam bütün dünyada geçerlidir. Ülkelerin kendi modellerini bu sektörde yaratma devri bitmiş ve ülkelerarası sektörel birleşmeler son yıllarda ivmelenmiştir. Türkiye'de savunma sanayii sektöründe de muhtelif değişimlerin olması kaçınılmaz olup, bu değişimlerin zamanlaması önemlidir.

Paraya, insan faktörüne, kazanılmış teknolojilere ve organizasyonlara dayalı faktörlerin eşgüdümünde dünyada nelerin olup bittiğine bakmak ve bünyeye uygun modelleri kurmak, teşvik etmek veya değiştirmek izinsiz yararlanma (plagiarism) dışında bir faaliyettir. Model kurmak çok basittir fakat o derece de zordur! 1+1 =2 modelinin bulunmasına kadar acaba insanoğlu ne kadar bin yıl harcamıştır? Türk Savunma Sanayii sektörünün bizatihi; bugün, yarının ve geleceğin şartlarına uygun modelleri düşünmüş olması, değişimin doğasına uygun bir davranış olur.

ÖNGÖRÜLEN SAVUNMA SANAYİİ MODELİ

Türkiye'nin savunma endüstriyel sorunlarının çözümünün sağlandığı gün; Amerika Birleşik Devletleri, İngiltere, Almanya Federal Cumhuriyeti, Fransa, İtalya, Çin Halk Cumhuriyeti, Rusya Federasyonu ve İsrail gibi ülkelerde, o ülkelerin vatandaşlarının bizim yerli savunma sanayii kurumlarımızın ve firmalarımızın temsilcisi olduğu gündür. Türkiye'de savunma endüstrisi ile ilgili alt yapı aşağı yukarı tamamlanmıştır. Bununla beraber savunma teçhizatı tedarik ihtiyaçlarının % 75 mertebede yurt dışından karşılandığı da bir vakıadır. Aslında Türkiye için bu kadar alt yapı yeterlidir. Fakat orgnizasyonda, işletmede, vizyonda, uygulamada, ihtisas ve yönetimde var olduğu belirtilen önemli aksaklıklarımız, bu çalışmanın her paragrafında lisan-ı münasiple anlatılmaya çalışılmıştır.

Günümüze gelip bu alt yapının geliştirilmesi ve değiştirilmesi düşünüldüğünde;

- a. Devletin ekonomik katkısı gerekir. Ancak devletin ekonomik katkısı mümkün değildir. Önümüzdeki yıllarda da mümkün görülmemektedir.
- b. Özel sektörün ekonomik katkı gücü yoktur. İç ve dış borcu vardır.
- c. Yabancı sermaye gerekir. Ne savunma sanayii, ne diğer sektörlerde yabancı sermaye yatırımı, türbülanslı dönemlerde mümkün değildir.
- d. Yatırım için kayıt dışı ekonominin ve atıl vatandaş fonlarının savunma sanayii sektörüne yönlendirilmesi akla gelebilir. Türkiye'deki yatırım ve finans plâtıformları cazibesini yitirmiş, sınırlı kaynaklar yurtdışına transfer olmaya başlamıştır. Bulgaristan, Beyaz Rusya, Romanya, Asya'daki Türk Devletleri, yılların zoraki birikimi olan sermayemiz için albenisi olan ülkeler durumuna gelmiştir.

Alternatif çözümler ve tedbirler düşünüldüğünde;

- a. Mevcut savunma sanayii kurumlarının bu krizi en zararsız şekilde atlması,
- b. Bu sektörlerde ilâve yatırım yapılmaması,
- c. Tasarrufa gidilmesi,
- d. Benzer üretim yapan güçlerin sektörel olarak birleştirilmesi,
- e. Getirisi olmayan hayalî projelere bir kuruş bile ayrılması,

- f. Devleti idare edenlerin işgörenlerce mutlaka doğru bilgilendirilmeleri,
- g. Sade vatandaş etik değerleri ile; en azından doğruyu söyleyecek bir cesaret ile bireysel hatalardan arınması,
- h. Mevcut savunma sanayii kurumlarımıza yabancı ortak bulunması ve teknoloji takip yarışının bırakılmaması,
- i. Savunma sanayiindeki teknolojik kalitenin geliştirilmesi için yabancı ortak ve sermaye şansının kullanılması,
- j. İyi yetişmiş insan gücü ve beyin göçünün önlenmesi,
- k. Ekonomik potansiyeli 20–25. sıradaki Türkiye'nin, kendisinden sonra gelen asgari 150 ülke daha olduğunu düşünerek, gerekli satış organizasyonunu kurması, elindeki teknolojileri ve ürünleri dış pazarlarla bölüşmesi, elindeki teknolojileri daha az gelişmiş ülkelere satması,
- l. Türkiye'nin NATO'da sürdürülen ekonomik güçlük getirmeyen konsorsiyum projelerini takip etmesi,
- m. Bu maksatlara yönelik bireysel ve kurumsal değişimi başaracak yeni bir model ortaya sunulması gerekmektedir.

Yabancı sermaye konusu, kamu varlıklarının satışı ile sermaye tedariki, özel sektör teşviki, evlerdeki küçük-büyük paranın değerlendirilmesi, her imkânın kullanılarak boş endüstriyel kapasitelerin doldurulması ve üretimin artırılması, dış satışın artırılması teklif edilebilecek savunma sanayii modelinin statüsünün yapılmasında önemli birer araç olarak kullanılabilir.

SONUÇLAR

• Millî Savunma ile Millî Savunma Sanayii Sektörü entegrasyonu önemlidir. Son yıllarda devletin her kademesince; savunma sanayii sektörüne idarî, hukukî ve malî stratejik bir işbirliği teklif edilmiştir.⁷

• Sektörün genişlediğini, iş görenlerin kalitesinin arttığını, ürünlerin ve konuşulan konuların muhtevasının savunma endüstrilerinde profesyonellik ve incelik gerektiren seviyeye eriştiğini ve genç bir neslin bu sektörde yer aldığını müşahade etmekteyiz.

• Yapılan değerlendirmeler ışığında;

-Emek yoğun hizmet devrinin bittiğini, adeta ağır sanayii devriminin tamamlandığını,

-Mamul üretiminin yerini önce teknoloji transferine, bilâhare teknoloji transferinin ise yerini teknoloji üretimine ve teknoloji keşfine bıraktığını,

-İleri teknolojinin albenisi dolayısıyla artık sınır tanımadığını ve ileri teknolojinin eski teknolojileri piyasadan kaldırdığını görmekteyiz.

• Bu sektörde;

-Eğitim, gelişim ve değişimin plânlanmasında,

-Bürokrasiyi aşarken gerekli sabrın gösterilmesinde,

-Paranın doğru fizibilitelerden sonra yerinde yatırımlara harcanmasında,

-Atılan her adımda etik ve hukuka uyulmasında önemli yararlar vardır.

• Türkiye'deki savunma sanayii modelinde, Türkiye'nin öncelikli savunma sanayii sektörlerini tespit ederek yatırımlarını buna göre yapması gerekir. TSK'nın ihtiyaçlarını karşılayanın yanında, ihracatın da çok önemli olduğu göz ardı edilmemeli ve zaten doyuma ulaşmış, ileri teknoloji gerektiren ve Türkiye'nin dünyanın devleri ile rekabet edemeyeceği alanlara yatırım yapılmamalıdır.

• Türk firmalarının diğer ülkelerde pazar edinebilmesinin ön şartlarından birisi de; bu ülkelerde, o ülke vatandaşlarından temsilciler bulmasıdır. Bu temsilciler vasıtası ile o ülkelerle veya o ülkenin firmaları ile muhtelif plâftformlarda ve muhtelif maksatlarla işbirliği yapmak mümkün ve daha kolay olacaktır.

• Türk Savunma Sanayii'nin ürünlerini ihraç etmek ve bu alanda sürekli bir pazar oluşturabilmek için ABD'nin FMS (Foreign Military Sales) benzeri, Türk Askerî Yardım ve Satış Teşkilâtı'nın kurulması; savunma sanayii gelişen, ancak sınırlı kaynaklarını özenle kullanmaya mecbur olan Türkiye için önemli ve lüzumlu bir tedbirdir.⁸

- Son yıllarda savunma sanayii sektöründe güzel işler başarılmıştır. Genç nesillerimizle, ülke güvencesi için önemi ve gerekliliği olan savunma sanayii sektöründe daha güzel işleri zamanında başarmayı diliyoruz.
- Teknoloji sınır tanımaz. Teknoloji akımı sınır tanımayan bir uygarlık hastalığıdır ve bulaşıcıdır. Görsel ve yazılı medya, gelişmişlerin teknolojisini albenisi (cazibe) dolayısıyla geliştirmekte olanlara yönlendirir. Komünist sistem bile buna dayanamamış, teknolojik, ekonomik ve kültürel akıma set çekememiştir.
- Beyinlerin uçurulmaması ve yurt dışına kaçırılmaması, değerlerin değerinin bilinmesiyle mümkün olabilir.
- Savunma sanayii endüstrilerinde tarama konferansı yapılmasında ve bundan böyle ne yapılacağına doğru karar verilmesinde, hedefin satış istikametinde büyütülmesinde önemli yararlar vardır.
- Türkiye’de TSK, savunma sanayii için büyük bir pazardır. Bununla beraber, savunma sanayii üreticisinin mutlaka ihracat yapması gerekir. Devletin ihracat teşvikine ihtiyaç vardır.
- Devletin bütçesine katma değer sağlayan bir sistemin kurulması için, bugüne kadar büyük yatırımlar yapılmıştır.
- Denizcilik sektörünün yurt dışına denizaltı, hücumbot, yük gemisi ve denizcilik teçhizatı satması mümkün görülmektedir.
- 30–40 yıl önce Türkiye, Avrupa’da en az yumurta ve tavuk üreten ve tüketen ülke idi. Bizim neslimize çocukken senede iki defa tavuk yemek nasip olurdu. Ne oldu da civcivler sektöründe bu gelişme sağlandı?
- Tefeci kelimesi 40–50 yıl önce insanları inciten bir kelimeydi. Son 15–20 yılda üretime gerek duyulmamış, insanlar oturduğu yerden para kazanmayı, repoyu, faizi, bonoyu, tefeciliği tercih etmiştir. Biraz sistem bunu dikte ettirmiş; bunun sonucu, bankerzede, dolarzede, borsazede, bankazede olan insanlarımız, endüstriyel yatırımdan uzaklaştırılmışlardır.
- Gelişmenin; borsa, faiz, repo, dolar, mark spekülasyonu ile olmadığı görülmüştür. Yatırım, üretim, emek ve beyin gereklidir. Mutlaka dizayn yapılmalıdır. Bir program dünyasında yaşıyoruz. Bunun için topyekûn endüstride ve savunma teçhizatı üretiminde bilimsel, mikro, makro programlar sağlanmalıdır.
- Hesapların gözden geçirilmesi ve yanlış plânlanmış endüstriyel yatırımların revize edilmesinde yarar mütalâa edilmektedir.
- Ekonomik, sosyal, teknik gelişimin önünde mâni olan bürokrasinin kendisini düzeltmesi gerekmektedir.

- Polonya, Romanya, Bulgaristan, Macaristan uçaklarındaki muhtelif gazeteler, yabancı sermaye için açık birer davetiyedir. Sermayemizin buralara kaçması karşısında “Biz ne yapıyoruz?” sorusunu sormak gerekir.
- Sporda, bilimde, marketlerde rekorlar hâlâ kırılıyor. Yeni dizaynlar için hiçbir zaman geç değildir.
- Bir bütün parçalardan meydana gelir. Beyin, denge, göz, aksiyon, reaksiyon ve bütünün performansı önemlidir.
- Albenisi olan bir ürün yapmak gereklidir. Bunun dışındaki yatırımlar risklidir, zordur. Satışı mümkün değildir. Olmaz olmaz denmemelidir. Vizyon ve misyon önemlidir. Savunma sanayii sektöründe uygun vizyon ve misyonun, aksiyon ve revizyonlu çevrimi önemlidir.
- Offset uygulamalarının yaygınlaştırılması, tüm kamu alımlarında offset uygulanması ve offset uygulama oranlarının % 100 mertebesine çıkarılması en önemli hedeflerimizden olabilir.
- ABD, İngiltere, Fransa gibi gelişmiş ülkelerde yaşayan, NAMSA, NATO, WEAG gibi uluslararası kuruluşlarda çalışan Türkler, Türk mallarının satılması için gayret ve öncülük edebilir. Bu konudaki önemli bir husus da Türkiye’deki firma, kurum ve kuruluşların bu konumdaki personel ile irtibata geçirilmesidir.
- Türkiye genelinde, endüstriyel teçhizat dış tedariki için ayrılan yıllık 20 milyar ABD doları mertebesinde tahmin edilen paranın yurt içinde kalması için her türlü gayreti göstermek hepimizin görevi olup, bu konuda değerli yatırımcı ve sanayicilere büyük görevler düşmektedir.
- Dış tedarikte tek ülkeye bağımlı olmak sakıncalıdır. Kendimizi bildik bileli bir ambargolar dünyasında yaşıyoruz. Parasını ödediğimiz, fakat ambargolar nedeniyle tedarik edemediğimiz savunma teçhizatını nazara alarak, kendi millî savunma sanayiimizi teşvik etmek ve dış tedariki minimize etmek hepimiz için çok önemli bir görevdir.⁹
- Offset, büyük oranlarda savunma harcamaları yapan ülkelerin, savunma harcamalarını telâfi ettikleri ve savunma sanayiini geliştirmek amacı ile kullandıkları bir ticaret aracıdır. Ekonomik türbülans veya darboğazlardan Türk Savunma Sanayii’nin en az zarar göreceği şekilde geçebilmesi için savunma endüstrilerimize offset tedariki ve adaletli tahsisi önemli bir tedbirdir.
- Yabancı sermaye için yatırım imkânlarının nasıl teşvik edilebileceği hususu düşünülmelidir. Türkiye’de mevcut olmayan endüstrilerin kurulması, kritik teknolojilerin sağlanması, düşünülmesi gerekli ve önemli bir konudur.
- Küreselleşen bir dünyada ilimde, endüstride, sağlıkta, savunma endüstrilerinde işbirliği önem taşımaktadır. Organizasyonlarda sermaye önemli bir faktördür. Özgürlüğümüzü güvence altına almak kaydıyla, yabancı sermaye tedariki ülkenin gelişmesi için önemli bir faktör olarak kendini gösterir. Yabancı sermaye, güvencesi olan ülkelere gelir ve uzun vadede stratejik işbirliğini hedefler. Uzun vadede kârlılık için yabancı sermaye kendi güvencesini sağlamış ülkelere rağbet

gösterir. Yabancı sermayenin teşviki hukukî bir alt yapıyı gerektirir. Sermayesi yabancı olmakla beraber, kârlılığı ve millî yararları mümkün olan istihdama imkân verilmesinde ve sosyo-ekonomik gelişmeye önemli katkı sağlayan teşebbüslerin teşvik edilmesinde yararlar vardır.

- İnsan faktörünün yetişmesine çok emek verilmiş, insan faktörünün yetiştirilmesinde ve bu seviyeye gelinmesinde kişisel, kurumsal, zaman ve para harcanmıştır. Kendilerine verilen emek nedeniyle bu alanda yetişmişlerin alacağıının olmadığı, topluma borçlarının olduğu düşünülmalıdır.
- Türkiye'nin sanayi ve savunma sektörü sorunlarının çözümünün sağlanması için; Amerika Birleşik Devletleri, İngiltere, Almanya Federal Cumhuriyeti, Fransa, İtalya, Çin Halk Cumhuriyeti, Rusya Federasyonu, İsrail gibi ülkelerde temsilcilik müesseseleri kurulması yararlı görülmektedir.
- Avrupa ve Amerika ülkeleri savunma sanayii sektöründe hem kendi aralarında hem de Atlantik ötesinde, Araştırma Geliştirme (AR-GE) ve teknolojik üretim birlikteliği aramaktadırlar.
- Mesele bugünden yarının teknolojisini üretmeyi plânlamaktır. Bunu yakaladığımız gün, topyekûn endüstri ve savunma sektöründe Türkiye'nin önemli bir yeri olacaktır.
- Türkiye'de, şehirlerarası otobüsün çalıştığı her mekâna hava ulaştırmasının sağlanacağı, takribî 40–60 yolcu taşıyabilen, asgarî 200 uçaklık bir sivil taşımacılık filosuna hâlihazırda ihtiyaç olduğu, yurt dışı satışıyla 400 uçaklık bir programın on yıllık bir üretim periyodunda plânlanması gerektiği temenni edilebilir. Bu işlerin hesabının devlet kurumlarınca yapılmış olduğu, fakat bu aşamada maliyet-etkin görülmediği düşünülebilir. Gerçekleştirilebilecek hedeflerin tasarımı, gerçekleştirilmesi kadar önemlidir. Gelişmiş ülkelerin endüstrilerine Türk Savunma Sanayii kadar kolaylıkla entegre olabilecek başka aday ülke olmadığı bir gerçektir.
- Sahip olunabilen her türlü ileri teknoloji, zaten kazanılmış demektir. Mesele, fasit dairenin dışına çıkabilmek ve işbirliğine yönelik yeni endüstrileri kazanabilmek için yeterince albenisi olan bir cazibe merkezi olabilmektir. Kazanılan her ileri teknoloji millî bir bilgi potansiyeli olarak kullanılabilir.
- İnsan faktörü, mevcut yatırım potansiyeli, bireyin organizasyonel iş görme arzusu, ülkenin mevcut değerlendirilebilir yer altı, yer üstü kaynakları nazara alındığında; Türkiye Cumhuriyeti'nin mevcut bütün sorunlarını aşabilecek dinamiklere sahip olduğu inancı neslimizde mevcuttur.
- Türkiye Cumhuriyeti'nin nüfusu 250 milyon, 1 milyar, 1,5 milyar değildir. Türkiye Cumhuriyeti'nde fert başı düşen gelir yıllık 10 veya 100 ABD doları da değildir. İyi plânlama, motivasyon, vizyon, misyon, aksiyon ve revizyonla kısa sürede bu gelir, 10.000 ABD doları mertebesine yükseltilebilir.
- Mevcut savunma sanayii kurumlarımızın makine parkları çok maksatlı ve oldukça yenidir. Çift maksatlı kullanım; yurt dışına yapılacak her ihracatın getirisinin yeni yatırımlara dönüştürülmesinin plânlanması ile ülkenin ekonomik kalkınmasında, insanlarımızın istihdamında yeni ekonomik bir kaynak yaratılabilir.

- Türkiye'nin gelişme gösterdiği gözlenen yazılım alanında, hem kendi imkânları ile hem de teknoloji transferi yolu ile hızlı bir gelişim içine girmesi gerekir. Ancak teknoloji transferi yolu ile elde edilen yazılımlarda kaynak kodları (source code) elde edilemeyince yurt dışına bağımlılık devam etmektedir. 10–15 milyon ABD doları tutarında bir yazılım kulvarında koşan kurumlarımızın ve genç beyinlerimizin hedeflerini büyütmeleri gerekir. Bu alanda hedef büyütme 10 misli, 100 misli olabilir. Çünkü Türkiye'deki donanım (hardware), 1.5 milyar ABD doları tutarında bir yazılıma (software) hitap zenginliğindedir.
- AR-GE faaliyetleri önemli, dizayn yeteneği zorunludur. Türkiye dizaynı ve patenti az olan bir ülkedir. Şu da bizim ürünümüz diyebileceğimiz bir konu aradığımızda yeterli olmadığımız görülecektir. Üniversitelerden oldukça iyi dizayn mühendisi olarak mezun olunmaktadır. Fakat kuruma gelen, kısa bir süre sonra ya pazarlamacı ya da beyaz yakalı idareci olmak istemektedir. Müdür olunca da dizayn yeteneği unutulmaktadır. Patent zengini ülke olmak hedeflenebilir.
- Türkiye'deki üniversitelerimize savunma endüstrilerinin sorunlarının aktarılmasının ve çözümlerin somut projeler üzerinde araştırılmasının; hem AR-GE yeteneklerimizi geliştireceği, hem ülkeye ekonomik tasarruf sağlayacağı hem de moral motivasyonu arttıracığı değerlendirilebilir. Temel bilimlerin desteği ile temel teknolojilerin üretilmesine önem verilmesinde yarar vardır.
- Teknoloji transferi ile yeni teknoloji üretmek çok farklı kavramlardır. Bugüne kadar, sorunları, konuları, projeleri ve teknolojileri büyük ölçüde tercüme edebildik, fakat yeni bir dizayn dili ortaya koyamadık.
- Avrupa Silâhlanma İşbirliğinde son gelişmelerin takip edilmesinde önemli yararlar vardır. Çalışmaların sürekliliği esastır. Bu konuda çok iyi genç personel yetiştirilmiştir. Uzun vadede gençlere bu alanda yatırım yapılmasında, istihdamlarının sağlanmasında ve bu projeleri yürütecek personelin yetiştirilmesi ve teşvik edilmesinde önemli yararlar vardır.
- Geçmiş yıllar içerisinde Türkiye'nin de bu alanda büyük paralar sarf ederek kurduğu ve bugün yaşıtmak mecburiyetinde olunan değerli savunma sanayii kurumları vardır.
- 1985 yılından başlayarak, başlangıçta sınırlı sayıda kurum ve personelin ilgi gösterdiği Türk savunma sektöründe, bugün Türkiye'yi ve dünyayı görebilen, kaliteli bir ekibin mevcudiyeti memnuniyetle müşahede edilebilir.
- Savunma sanayii sektörü ve savunma tedarik konularında faaliyet gösteren bütün kuruluş ve görevlilerin bu alanda yapabilecekleri çok küçük oranlardaki tasarrufların malî hacmi, bazı ülkelerin savunma bütçesinden büyük olabilir.
- Bu faaliyetlerde çalışan personelin; tedarik, yatırım, üretim hizmetlerinde tasarrufa yönelik katkılarının, günümüzdeki ekonomik sıkıntıların aşılmasında önemli bir faktör olabileceği değerlendirilebilir.

- 1960'lı yıllardan başlayarak önce mevcut ve iyi teknolojileri alarak kurduğumuz fabrikalarımız olmuştur. Alınan lisanslarla bu fabrikalarda iyi ürünler üretilmiştir. Fakat o gün ile bugün arasında nasıl bir fark var ise, teknolojiler arasında da farklar meydana gelmeye başlamıştır. Mesele, bugünden yarının teknolojisini üretmeyi plânlamaktır. Bunu yakaladığımız gün topyekün endüstri ve savunma sektöründe Türkiye'nin önemli bir yeri olacaktır.
- Savunma sanayii son on yıldır çokuluslu birleşmelere gitmektedir. Dünyada şirket birleşmesi ve Türk Savunma Sanayii'nin durumu ve hukukî statünün incelenmesi önemli bir tespit olup, araştırılması gerekir.
- Lisanslı üretimde üçüncü ülkelere satış konusuna müsaade eden sözleşme yapmak oldukça zordur. Bu yetkinin verilmesi yabancı ortak tarafından pek arzu edilmemektedir. Bu konuda başarılı olan kurumları gönülden kutlamak gerekir.
- "Savunma sanayiinde neredeyiz?" değerlendirmesinde, bilim ve realitenin nazara alınması büyük tasarruf sağlar.
- İnsanlar genelde değişime karşıdırlar. Şimdilerde değişim düşünülmemeyebilir, fakat çevre değişiyorsa, teknoloji ilerliyorsa, pazar değişiyorsa, dünya değişiyorsa biz de değişmek, değişimi düşünmek ve plânlamak zorunda kalırız. Mutlaka bir şeyleri değiştirmek için yanlış işler de yapmamak gereklidir.
- Son on yılda; ekip çalışması, birinci sınıf kalitede profesyonel yöneticilerle çalışma, şeffaf idare gibi bazı kavramlar günlük yaşantımızda yerini almıştır. "Toplam Kalite Yönetimi"nin temelini oluşturan bu kavramların, Türk Savunma Sanayii ile iştiğal eden kurumlarda uygulanır hale gelmesi önem taşır.
- Savunma sanayii sektöründe, zamanında, doğru projede, doğru personelle beraber olmak ve sektörel dar boğazda, her ne tedbir gerekliyse bunları dozunda, zamanında almak önem taşımaktadır.
- Savunma endüstrilerindeki yönetimlerin, hem yurt içi, hem yurt dışı muhataplarına ekonomik yarar ve kurumsal itibar telkin ve ihraç etmesi önemlidir.
- Savunma endüstrilerinde dünyadaki emsalleri ile Türk Savunma Sanayii kurumlarının işbirliği faaliyetlerinde, tarafların karşılıklı yararları doğrultusunda geniş işbirliği alanları mevcut olup, bu yararları kollayacak ve sağlayacak insan faktörü önemlidir.
- Türkiye'nin coğrafi konumu, gerek ve yeter bir savunma gücü, gerek ve yeter bir silâhlanma teknolojik güç ve programına ihtiyaç göstermektedir.
- Türk Silâhlı Kuvvetleri'nin modernizasyonu ve ihtiyaçları; Stratejik Hedef Plâni ve On Yıllık Tedarik Programları çerçevesinde yurt içi ve yurt dışından özellikle yurtiçi savunma sanayiini geliştirmeye yönelik olarak gerçekleştirilmekte olup, böylesine kritik bir bölgede ve güçlü silâhlı

kuvvetleri olan Türkiye'nin ihtiyaçlarının sürekli olacağı bir realitedir.

- Orta Asya'dan başlayan neslimiz, Cumhurbaşkanlığı amblemindeki 16 Türk Devleti ve nihayet Türkiye Cumhuriyeti evrimine baktığımızda; ülkemizin ve insanımızın demografik kalite ve kantite değerleriyle, kültürel alt yapısıyla, tarihi deneyim ve becerisiyle, hukukî, idarî, malî, sınaî ve kurumsal alt yapısıyla insanlığın evriminde özgün, onurlu ve kendine has bir yeri olduğunu görürüz. Bütün bu gördüğümüz birikim ve değerler günümüz ve geleceğimiz için göstergedir.

- Makro ve mikro düşüncelerle, topyekûn ve savunma sanayii için gerekli tasarrufların her nerede yapılması icap ediyorsa, birinci aşamada israfın önlenerek bu tasarrufların yapılması, mevcut atıl kaynakların dinamik hale getirilmesi, kaynakların uygun yatırıma dönüştürülmesi, üretimde verimliliğin artırılması gerekmektedir. Ayrıca, Türkiye Cumhuriyeti önündeki dış satış kota ve bariyerlerinin kaldırılarak; yatırım, üretim, dış satış dinamiklerinin aktivizm çevriminin fonksiyonel hale getirilmesi, sorunların çözümü için en basit model olarak teklif edilebilir.

- Türkiye'nin bölgesindeki durumu; ağacın toprağa tutunması, rüzgâra ve erozyona dayanmasına benzeyen, sürekli bir doğa mücadelesi gibidir. Gerek ve yeter gücümüz olduğu sürece Anadolu topraklarında daha nice nesiller güven içerisinde yetişecektir. Güvenceyle ilgili alınan tedbirler bu maksada matuftur.

- 1985 yılında millî endüstriyel güvenlik ihtiyacının karşılanması maksadıyla, Savunma Araştırma Geliştirme Başkanlığı'nın (SAGEB) kuruluşu, bu ana fikrin türevlerinden birisidir. 1974 yılından itibaren bu fikri kuvveden fiile çıkararak, bu gelişmede emeği geçen büyüklerimizi saygı ve takdirle anmak bir vefadır. Bu konularla ilgili olumlu katkıları olan neslimizin de bir gün aynı duygularla anılacağı tabiidir.

“Enerjinin Korunumu Kanunu: Enerji yoktan var, vardan yok edilemez. Birbirine dönüşebilir.”
(R.MAYER, 1842)

“Kütlenin Korunumu Kanunu: Bir değişime giren madde ya da maddelerin toplam kütlesi, oluşan maddelerin toplam kütesine eşittir.” (ANTOINE LAVRENT LAUOISIER, 1787)

“Maddenin ve Enerjinin Korunumu Kanunu: Evrende madde ve enerji miktarı toplamı sabittir. Madde enerjiye dönüşebilir.” (A.EINSTEIN, 1905)

Bir benzeşim ile bu kanunların TÜRK SANAYİİNE VE SAVUNMA ENDÜSTRİLERİNE uygulanma imkânı düşünüldüğünde; SERMAYE BİRİKİMİ, YATIRIM, ÜRETİM, İNSAN EĞİTİMİ ve ORGANİZASYON gibi ana faktörlere ihtiyaç olduğu görülür. TÜRKİYE'nin idarî, hukukî, iktisadî, beşerî ve teknolojik altyapısının ve bu alt yapının modernizasyonunun söz konusu faktörlerin dengeli çalışması için önemli olduğu akla gelmektedir.

REFERANSLAR

- (1) MSB. Türk Savunma Sanayii Politikası ve Stratejisi Esasları Uygulama Yönergesi (MSY. : 317-3)
- (2) ALNIAK Oktay M., “Türk Savunma Sanayiinin İleri Teknolojiye Entegrasyonu”, Silâhlı Kuvvetler Dergisi, Ankara, Yıl 133, Ekim 1994, Sayı 342, ss. 6-9
- (3) Savunma Sanayicileri ve İmalâtçıları Derneği (SASAD) ve Savunma Sanayicileri Derneğinin (SADER) Anket Sonuçları. (NİSAN 2001)
- (4) ALNIAK Oktay M., “Türk Savunma Sanayii Hakkında Genel Değerlendirme, Silâhlı Kuvvetler Dergisi, Ankara, Yıl 115, Ocak 1996, Sayı 347, ss. 8-13
- (5) NAMSA Semineri–2001 Bildiri Metinleri Kitabı, MSB Dış Tedarik Dairesi Başkanlığı
- (6) DE HUSSEY, Kurumsal Değişimi Başarmak, Rota Yayınları
- (7) ALNIAK Oktay M., Savunma Sanayii Müsteşarlığının 15. kuruluş yıldönümünde savunma sanayii ve tedarik paneli takdim metni, SSM, 7 Kasım 2000, Bilkent, Ankara
- (8) ALNIAK Oktay M., “Türk Askerî Yardım ve Satış Teşkilâtı Kurulması”, MSB. Araştırma, Teknoloji ve Faaliyetler Bülteni, Ankara, Yıl 1, Sayı 2, Mayıs 1997
- (9) ALNIAK Oktay M., “Savunma Sanayii ve Tedarik Hakkında Düşünceler”, Genelkurmay Başkanlığı, Yayın Numarası 2000 / 41, 2001, Genelkurmay Basımevi, Ankara

YAZAR HAKKINDA

MUSTAFA OKTAY ALNIAK

M. Oktay ALNIAK 1943 doğumludur. Yalvaç/Isparta nüfusuna kayıtlıdır. Kara Harp Okulu'nu 1962 yılında bitirmiş ve ulaştırma subayı olarak Türk Silahlı Kuvvetleri'ne katılmıştır.

1971 yılında Ege Üniversitesi'nde makine mühendisliği lisans öğrenimini tamamlamış, 1972-1977 yıllarında 1013. Yedek Parça ve Yenileştirme (Tuzla Jeep) Fabrikasında Etüd-Proje ve İşletme amirliği görevlerinde bulunmuştur.

1976-1978 yıllarında İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesinde İşletmecilik İhtisası, 1978-1981 yıllarında Boğaziçi Üniversitesi Mühendislik Fakültesinde Katı Cisimlerin Mekanikliği konusunda Yüksek Lisans (MASTER) öğrenimi görmüştür.

1981-1986 yıllarında Kara Harp Okulu'nda öğretim üyesi olarak hizmet vermiş, 1986-1987 yıllarında NATO savunma araştırma bursu ile Kanada Milli Araştırma Kurumunda (NRC) süper alaşımlar konusunda araştırma yapmış, 1990 yılında Gazi Üniversitesi'nde doktora öğrenimini tamamlamıştır.

1988-1993 yılları arasında, Milli Savunma Bakanlığı Savunma Sanayii Dış İlişkiler Dairesi Başkanı olarak görev yapmış, 30 Ağustos 1993 tarihinde Tuğgeneralliğe terfi ederek Milli Savunma Bakanlığı Teknik Hizmetler Dairesi Başkanlığına atanmıştır. Daha sonra, 15 Ağustos 1995 tarihinde Milli Savunma Bakanlığı Dış Tedarik Dairesi Başkanı olarak atanmış, bu görevinden 30 Ağustos 2001 tarihinde, Türk Silahlı Kuvvetleri'ndeki kırk hizmet yılını tamamlayarak emekliye ayrılmıştır.

Konstrüksiyon ve İmalat Ana Bilim Dalında 1994 yılında Üniversite Doçenti unvanı ve yetkisine sahip olmuştur. Yeniden atama ile 2002-2003 yıllarında Süleyman Demirel Üniversitesi'nde Profesör olarak görevine devam etmiştir. 2003-2004 öğretim yılında Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi'nde Mühendislik Fakültesi Dekanı olarak görev yapmıştır. 2004-2005 öğretim yılında Bahçeşehir Üniversitesi'nde Fen Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü görevinde bulunmuş, hâlihazırda Mühendislik Fakültesi'nde öğretim üyesi ve Bahçeşehir Teknoparkı Kurucu Direktörü olarak görev yapmaktadır. 2006-2007 Ulusal ve Uluslararası Hidrojen kongreleri başkanıdır.

M. Oktay Alniak'ın Uçak ve Uzay Sanayii ile ilgili "Toz Metalurjisi Süper Alaşımlarının Davranışları" konulu araştırması TÜBİTAK, Hüsamettin TUĞAÇ Vakfı'nın 1993 yılı Birincilik Ödülü'ne layık görülmüştür. Ayrıca, 22 Mayıs 1997 tarihinde, Ekonomik ve Sosyal Kalkınmada Bilim ve Teknik Araştırma-Geliştirme faaliyetlerine katkısı nedeniyle, 1997 yılı İMED-Ankara Özel Başarı ödülüne, 29 Şubat 2000 tarihinde, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi ve Dünya Şirketler Grubunca "1999 Yılın İşletmecileri" ödülüne layık görülmüştür.

Türkçe ve İngilizce dillerinde hazırlanmış: NRC, AGARD, CANMET, Mühendis ve Makine, Kara Harp Okulu, TÜBİTAK ve Silahlı Kuvvetler dergilerinde muhtelif bilimsel makale ve araştırmaları, Mühendislik Malzemeleri, Proje Yönetimi, Savunma Sanayii ve Tedarik Yönetimi, İnsan Hakları ve AB konularında kitapları olan M. Oktay ALNIAK İngilizce bilmektedir. Evli ve iki çocukludur.