

ANA SAVUNMA SANAYİ FİRMALARININ ALTYÜKLENİCİ FİRMALARA YETENEK KATKISI ve POLİTİKA ÖNERİLERİ

Türk Savunma Sanayisi 6 Milyar Doları aşan cirosu ve 2 Milyar Dolara yaklaşan ihracatı ile her geçen yıl büyümeye devam etmektedir. Bu rakamlar 10 yıl öncesine göre 2 kat artışı işaret etmektedir. Ayrıca savunma sanayinde 2002 yılında 2 Milyar USD olan açık siparişler bugün 40 Milyar Doları aşmıştır. Türk Savunma Sanayisi için diğer bir önemli gösterge; ASELSAN ve TAI'den sonra ROKETSAN'ın da listeye 98.nci sıradan girmesi ile Defense News 100 Listesinde 3 firma ile temsil edilir duruma gelmiştir. Savunma sanayi dediğimizde aklımıza bu lokomotif firmalar gelse de aslında sektörün %98'ini KOBİ niteliğindeki firmalar oluşturmaktadır. Bu nedenle, KOBİ firmalarının yetkinliği sanayinin toplam gücü için oldukça önem arz etmektedir.

Savunma Sanayinde ihaleler genellikle büyük Projeler şeklinde gerçekleştirilmekte ve ASELSAN, ROKETSAN, HAVELSAN, TAI, FNSS, BMC ve OTOKAR gibi ana savunma sanayi firmaları tarafından yürütülmektedir. Hernekadar Projelere eski adı ile Savunma Sanayi Müsteşarlığı (SSM) yeni adı ile Savunma Sanayi Başkanlığı (SSB) tarafından Sanayi Katılım ve Offset yükümlülükleri eklense de KOBİ niteliğindeki firmaların ana faaliyet alanı ana savunma sanayi firmaları inisiyatifi ile verilen işlerden oluşmaktadır.

Bu çalışma kapsamında ana savunma sanayi firmaları tarafından verilen işlerin alt yüklenici firmalarda yetenek oluşturma hususu incelenmiştir. Bu ilişki sektördeki diğer paydaşlar ile de bağımlı olarak yürümektedir. Politika yapıcı olarak SSB, sektörde önemi günden güne artan savunma sanayi kümelenmeleri; OSSA, SAHA, TSSK, BASDEC, ESAC ve Konya Savunma Kümesi, sektördeki teşviklerin ana koordinatörü KOSGEB ve savunma sanayi için çok kritik bir sivil toplum kuruluşu olan SASAD ve TÜBİTAK gibi aktörler de bu ilişki üzerinde etkilidir. Bu nedenle çalışmanın kapsamı tüm bu aktörleri kapsayacak şekilde belirlenmiştir.

Temel hedef ana yüklenici firmalar ile yapılan iş birliğinin alt yüklenici firmalara getirdiği yetenek katkısını araştırmaktır. Bu katkı dinamik yetenekler ile ölçülmekte olup dinamik yetenekler literatürde rekabet avantajı ile eşdeğer kullanılmaktadır. Bu inceleme sırasında Wang ve Ahmed (2004)'in önerdiği Dinamik yetenekleri 3 ayrı kolu olan; özümseme yeteneği, adaptasyon yeteneği ve yenilik yeteneği analiz edilmiştir. Özümseme yeteneği firmanın dışarıdan gelen yeni bir bilgiyi içselleştirip kendine yetenek katma kapasitesi olup Ar-Ge

yeteneği ile doğrudan ilişkilidir, ihracat yeteneği satışlarda ihracatın oranı ve yenilik yeteneği ise cirodaki yenilikçi ürün oranı olarak ölçülmektedir.

Çalışma kapsamında Savunma Sanayinin altyüklenicilerinin yaklaşık %90 cirosunu oluşturan 60 firma ile görüşme gerçekleştirilmiştir. İkili görüşmelerde firmaların yanı sıra savunma sanayinin diğer paydaşları ile de görüşmeler sağlanmıştır. Alt yüklenici firmalar için belirlenmiş soru setleri kullanılırken diğer mülakatlarda yapılandırılmış mülakat soruları kullanılmıştır.

SAVUNMA SANAYİ ile ÇALIŞMAK KOBİ'leri GELİŞTİRİYOR

Elde edilen veriler regresyon analizleri ile incelediğinde savunma sanayi ana yüklenici firmaları ile çalışmanın KOBİ'lerin özümseme, uyum ve yenilik yeteneğine direk katkı yaptığını ortaya koymuştur. Bu sonuç da gösteriyor ki, savunma sanayi ile çalışmak KOBİ firmaların rekabet avantajına direk katkı sağlamaktadır. Sayısal analizlerin yanı sıra firmalar ile yapılan görüşmelerde de bu sonucu destekler nitelikte veriler elde edilmiştir. Bunun yanında Ar-Ge harcamalarının firmaya önemli katma değer sağladığı çalışmanın bir diğer bulgusu olarak öne çıkmıştır. Mülakatlardan elde edilen sonuçlar ile bu katkıyı artırmak üzere politika önerileri geliştirilmiştir.

POLİTİKA ÖNERİLERİ

Savunma sanayinde bulunan altyüklenici firmalar sektörün dikey entegre karakteristiğinden ötürü gelişmek için ana yüklenici firmalara oldukça bağımlıdır. Yapılan analizler KOBİ Destek Mekanizmalarının Düzenlenmesine Savunma Sanayi için Ar-Ge Odağının Desteklenmesi gerektiğini ortaya koymuştur. Her iki politika da halihazırda firmalara katma değer üreten ana savunma sanayi firmaların alt yüklenici firmalar üzerindeki katkısının artırmayı hedeflemektedir.

Politika Amacı: KOBİ Destek Mekanizmalarının Düzenlenmesi

KOSGEB verilerine göre Türkiye'de KOBİ'lerin ortalama yaşam süresi 18 yıla yakın iken Avrupa'da bu değer 3,5-4 yıl olduğu gözlenmektedir. Avrupa firmaları birkaç yıl içinde KOBİ statüsünden büyük firma kategorisine yükselirken ülkemizde KOBİ'ler çok daha zor büyümektedir. Özellikle yüksek teknoloji alanında faaliyet gösteren KOBİ'ler için durum daha

da zorlaşmaktadır. Özellikle savunma sanayi uç teknolojileri içerdiğinden yeni kurulan firmalar için yakalanması güç (hard to catch up) sektörler arasındadır. Bu nedenle savunma sanayinin kendi bünyesinden çıkan ve sektörün dinamiklerini bilen firmaların sektörde daha etkin değerlendirilmesi gerekmektedir.

Bu nedenle KOBİ destekleme sisteminin çok iyi kurgulanması gerekmektedir. Bu politika amacı için 2 politika önerisi getirilmiştir; panel ihale yapısının kurulması ve spin-off firmaların teşvik edilmesi.

İhaleler için Panel Küme Oluşturulması

Firmalar mülakatlarda yaptıkları geribildirimlerde belli altyapıya sahip olmayan firmaların ihalelere kabul edilerek işler aldıklarını bu nedenle sektöre yatırım yapan firmaların, yatırım geri dönüşlerinde problem yaşadıklarını belirtmişlerdir. Bu sorunun ihalelerde panel küme yapısının kurulması ile çözülebileceği değerlendirilmektedir. Yöntem olarak ise; ihaleleri yetenekli firmalar ile sınırlayarak ya da belli varlık kısıtları eklenerek ihaleler için panel küme yapılabilir. Böylece başarılı firmalara öncelik tanınırken ihalelerde fesih durumları ve proje gecikmeleri engellenmiş olacaktır.

Spin-Off'ları Destekleme

Savunma sanayi firmalar sıfırdan zor yetiştiği için bu politika önerisi oldukça önemlidir. Spin-off'lar ilk Pazar desteği, vergi teşviklerinde öncelik ve proje bazlı spin-off oluşturma yöntemleri ile desteklenerek sektörde tutunmaları sağlanabilir. Spin-off firmalara özellikle ilk kurulduğu yıllarda gerek pazar gerek teşvikler anlamında öncelik sağlandığında kuruluş aşamasının zorlu süreçlerini daha kolay atlatarak sektöre daha hızlı adapte olabilecektir. Airbus ya da Boeing gibi firmaların Spin-Off olarak kurup Dünya ölçeğine yükselmiş olan birçok örnek firması bulunmaktadır.

Politika Amacı: Ar-Ge Odağını Destekleme

Elde edilen bulgular Ar-Ge harcamanın dinamik yetenekler üzerinde ve dolayısı ile rekabet avantajı üzerindeki en etkili parametre olduğunu ortaya koymuştur. Fakat birebir görüşmelerde birçok firmanın Ar-Ge odağı ile başlayıp buradan kendini finanse edemeyip

üretim yöneldiğini gözlenmiştir. Ar-Ge odağının artırılması için ihmal edilen patent konusunun gündeme gelmesi ve teşvik mekanizmasının düzenlenmesi gerekmektedir.

Patentlerin Desteklenmesi

Literatürde özümseme yeteneğinin en önemli bileşenlerinden olan patent Türk savunma sanayinde oldukça ihmal edilmiştir. Görüşme yapılan firmalardaki patent sayıları çok düşük sayıdadır. Halihazırda tanımlı olan patent teşvikleri firmalar için motive edici olmadığından ve patent başvurusu firmalar için bir performans kriteri olmadığından ayrıca gizlilik gibi nedenlerde savunma sektöründe patentler çok düşük seviyededir. Bunun yanında Avrupa, ABD ve Uzak Doğu savunma KOBİ'lerindeki durum incelendiğinde patent başvurusunun çok önemli bir yer tuttuğu görülebilmektedir. Patent desteklenmesi için; patente has teşviklerin tanımlanması ve patentin bir stratejik hedef olarak eklenmesi ve sektörlerde en önemli performans göstergesinden olan patent başvurusu savunma sanayinde yaygınlığının artırılması gerektiği değerlendirilmektedir.

Teşviklerin Düzenlenmesi

Birebir görüşmelerde teşvikler ile ilgili temel şikayet noktalarından birisi teşviklerin odak eksikliği olarak öne çıkmaktadır. Bunun yanında verilen teşviklere yönelik etki analizinde ise ciddi problemler bulunmaktadır. Eğer teşvikler doğru odaklanır ise Ar-Ge odağı da güçlendirilebilir. Özellikle yüksek teknoloji teşviklerinin ayrıştırılması gerekmektedir. Bu konuda son dönemde KOSGEB'in yayınladığı yüksek teknoloji odaklı teşvikler sektörde yoğun ilgi görmüş olup bu yaklaşımın artırılması gerektiği değerlendirilmektedir.

Özet olarak savunma sanayi ile çalışmak KOBİ firmaların dinamik yeteneklerine ve rekabet avantajlarına önemli katkılar sağlamakta olduğu ortaya konmuş olup gerekli politika düzenlemeleri ile bu katkının artırılabilmesi değerlendirilmektedir.

Dr. Murat ASLAN

Sanayileşme ve Tedarik Direktörlüğü

ASELSAN A.Ş.