

OFFSET İLE GİRİŞİMCİLİK VE YENİ NESİL SAVUNMA

“ABD, yirminci yüzyıl savunmasını Sovyetler Birliği üzerine kurmuştu. Rakibine göre kendini konumlayan, eksiklerini gideren bir yapı ile silahlandı. NATO'nun Varşova Paktı'na karşı eksikliği bir anlamda “offset” stratejilerini devreye soktu.”

Prof. Dr. Mustafa ERGEN
mustafaergen@gmail.com



yansımış gözükmetedir². Hatasız ürün yapma lüksünden iterasyon temelli hızlı ürün yapmaya doğru bir yönelişin olacağı ve bu sürecin savunmanın temel unsuru askeri birliklerin bu hıza alışmasını beraberinde getireceği düşünülmektedir. Bu da hataya yer veren bir anlayışın tesisi ile olacaktır³. Bu sürecin etraflıca hayata geçmesi için aşağıdan yukarıya bir anlayış ile tesis edilmesi öngörülmektedir. Bundan dolayı tedarik zincirinin kırılması ve savunma Ar-Ge'sinin ekosistem ile beraber gerçekleştireceği ürünlerin kuvvete entegrasyonu düşünülmektedir⁴. Bu büyüklükte bir çalışmanın daha önce soğuk savaş sırasında olduğu da not olarak düşünülmektedir.

Bu sistemin kurulması için ise yeni endüstri kültürünü yerleştirmeyi ve yeni yatırım kaynaklarının kurulması ön koşuldur. Böylece daha uygun maliyetlerde ama hızlı bir tedarik zincirinin entegrasyonuna ulaşılma amaçlanmış, bununda Savunma Bakanlığı DNA'sını değiştirmesi planlanmıştır. Böylece bir anlamda sıradışı bakabilen, sıradışı hareket edebilen, sıradışı inovasyon yapabilen bir savunma yapısı ile kural tanımayan terör guruplarına, acımasız terör rejimlerine ve klasik düşmanlarına karşı üstünlük sağlamayı amaçlamaktadır. Bu süreç bir anlamda bir çekim ve eğitim yeri olarak yeni yetenekleri, veri bilimcilerini, bilgisayar programcılarını, temel bilimcileri ve mühendisleri etrafında yoğunlaşacağı bir sürece kendini sokacak bir harman olarak tasarlanmaktadır. Böylece ABD şu anda sıfır hata yüzünden

ilerlemeyen bürokrasisini ve yavaşlamış ve pahalılaşmış tedarikçi sistemini kırmayı düşünmektedir. Bu zamana kadar ABD, yirminci yüzyıl savunmasını Sovyetler Birliği üzerine kurmuştu. Rakibine göre kendini konumlayan, eksiklerini gideren bir yapı ile silahlandı. NATO'nun Varşova Paktı'na karşı eksikliği bir anlamda “offset” stratejilerini devreye soktu.

İkinci Dünya Savaşı akabinde Soğuk Savaş ile ilki başlayan offset stratejisi; Vietnam Savaşı akabinde ikinci devresi ile gündeme geldi. 2015 yılı ile beraber ise üçüncü offset stratejisi açıklandı⁵. 3. Offset Stratejisi ile ABD bir anlamda rahat geçmiş bir sürecin sonunda kendine gelmek ve askeri üstünlüğünü devam ettirmek istemektedir. 21. Yüzyılda Rusya ve Çin'den tutun Taliban ve DEAŞ'a kadar irili ufaklı birden fazla unsur ile karşı karşıya olması bu anlayışı değiştirmesini iten en önemli nedenlerdendir. Bir anlamda 20. Yüzyılda bilinen düşmana ve bilinen teknolojik eksikliğe göre planlanmış savunma sektörü ve savunma alımları, 21. Yüzyılda birden bilinmeyen düşmana ve bilinmeyen teknolojiye göre anlık şekillenmesi gerekmektedir. Yani sürekli olan devinim ancak sürekli olan inovasyon ile kapatılabilir⁶. Bu bir anlamda teknolojik üstünlük isteğidir lakin teknolojik üstünlüğün savaş kazandırmadığı da bir gerçek olarak durmaktadır⁷. Daha iyi silahları olmasına rağmen Irak ve Afganistan'daki düşük teknoloji silahlara karşı insan faktörü ile alınan sonuçlar ise tartışma konularındandır. Bundan dolayı başarının yeni bir silah üretmekte olmadığı ama bir

ABD, savunma sektöründe bir süredir start-upları devreye almayı tartışıyor. Yenileşmenin hızını dikkate almak için eskinin ağır hareket eden ve risk almayan büyük tabela şirketlerine karşın hızlı karar alarak ürünlerine yansıtılabilen, iteratif bir şekilde ürünlerini geliştirebilen ve yeni özellikleri hızlıca ürünlerine koyabilen bir tedarik ekosistemi düşünüyor¹. Savunma gücünü daha caydırıcı, daha ölümcül ve daha hızlı ve daha dayanıklı yapmak için daha riskli yatırımları yapmanın kaçınılmaz olacağı raporlara

silahlı savaş veya savunma sistemine hızlı entegre etmekte olduğu da bir düstur olarak öne çıkarılmıştır.

Offset sürecinde, rakibinin gücüne göre yapılanma ve akabinde caydırıcılığı elde etme yöntemi ile silikon, yonga teknolojileri dahil bir çok atılım yapıldı⁸. Başından beri vizyon dual kullanımdı. Yani askeri yatırımın ticari bir kullanımı olacak şekilde yatırım yapıldı. Bunun sonuçlarını hepimiz yaşıyoruz.

Bugün Türkiye, girişimci sermaye yaratarak teknoloji yatırımlarına hız vermek ve aynı zamanda savunma sektörünü milli ve yerli yapmak üzere hamleler yapmaktadır. Bu noktada bir başka offset mekanizmasından yararlanabiliriz.

Kamu Offset Mekanizması, yurtdışından yapılan kamu alım ve yatırımlarında; yerli sanayiye iş payı verilmesi, ürün veya hizmet ihracatı sağlanması ve teknoloji kazanımı ve yatırım yapılması uygulamalarıyla, yapılan harcamaların ulusal ekonomiye belli oranda dönüşünün sağlanması için kurulmuş bir mekanizmadır⁹. Örneğin, savunma sanayiinde uygulanan offset yükümlülüklerine göre satış yapmış bir yabancı şirket yurt içinden hazır alım, ortak üretim veya yurt içi geliştirme metotları ile yükümlülüklerini gerçekleştirebilmektedir.

Savunma sektöründe yerli ekosistemin yeterli gelmemesinden dolayı milyarlarca dolar birikmiş offset yükümlülüğü bulunmaktadır. Bu birikimi yenilikçi bir yöntemle girişimci ekosisteme fon yaratmak için değerlendirmeyi önerebiliriz. Bu metot ile şirketler offset yükümlülüklerinden düşülmek üzere girişim fonu oluştururlar. Bu fonun yönetimi Türkiye Varlık Fonu'na veya ilgili kamu kurumuna %50 gelir paylaşımı ile devredilir. Böylece direk teknoloji şirketlerine yatırım yapabilir ya da diğer girişim sermayesi yöneten şirketlere %20 gelir paylaşımı ile yönetimi verilebilir. Bu yöntem ile sürdürülebilir yurt içi ve yurt dışı girişim sermayesi yaratılır. 2021 yılına kadar savunma harcamaları hariç diğer kamu alımlarının 600 milyar dolara varacağı öngörülmektedir. Bunların %50 offset yükümlülüğü ile gelecek on yılda sadece %20'sinin girişim sermayesine



aktarılabileceği düşünülse bile yılda 6 milyar USD girişim sermayesi yaratılabileceği öngörülmektedir. Bu şekilde ülkemizden global oyuncuların çıkması ve şirketlerimizin ölçek ekonomisiyle rekabet etmesi için finansal destek sağlanacaktır. Ülkemiz ayrıca monopol olma potansiyeli olan Tesla, Uber, Airbnb, Facebook, Boston Dynamics gibi teknoloji şirketlerine erken aşamada ortak olma şansı ve onlarla beraber çalışma sinerjisi kazanacaktır.

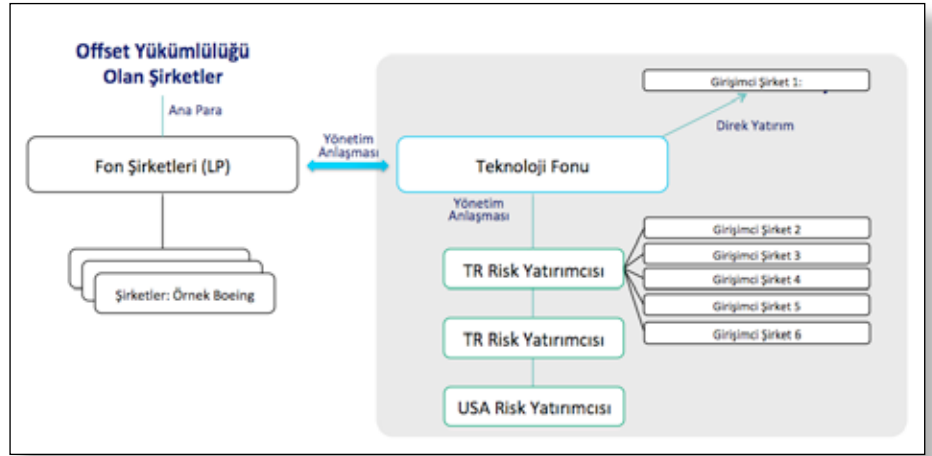
2011-2021 Yılları Arası Tahmini Kamu Harcamaları ¹⁰	
Haberleşme	210 Milyar USD
Bilgi Teknolojileri	70 Milyar USD
Ulaştırma	90 Milyar USD
Enerji	95 Milyar USD
Sağlık	135 Milyar USD
TOPLAM	600 Milyar USD

Savunma sektöründe örneğin offset yükümlülüğünü kullanarak büyümüş şirketler ¹¹ olduğu gibi toplam örneğin 23.1 milyar USD yükümlülüğün 12.8 milyar USD'si ancak gerçekleştirilemiştir¹². Bu rakamın kolayca eritilememesinin nedeni yerli endüstrinin yeterli olmayışıdır. Yerli endüstride güçlenmek için risk ve girişim sermayesi ihtiyacı içindedir aksi halde çalışmalar ölçek ekonomisini yakalayamamakta ve şirketler kendi kendilerine yeter hale gelememektedir. Bu metot ile hem yükümlülüğü olan firmalar offset bakiyelerini eritecek hem de girişimcilik ve yüksek teknolojiden gelecek çalışmaların çarpan etkisine ortak olacaklardır.

Örneğin;

- Yabancı bir savunma firmasının kurduğu 1 milyar USD'lik yatırım fonu, örneğin %20 risk payı ile 1.2 milyar USD'lik offset yükümlülüğüne tekabül edebilir.
- Firma bu fonun yönetimini %50 kar ile TVF A.Ş.'ye veya SSM gibi ilgili kuruma yıllık %2 yönetim payı ile devreder.

- Fonu yöneten şirket ise isterse bu fonu kendi yönetebileceği gibi %20 kar ve %1.5 yönetim payı ile bir başka girişim sermaye şirketine istediği kısmını devredebilir.
- Fonun hayat süresinin sonunda anapara ve %50 kar yabancı firmaya verilir.
- Yabancı firma risk yatırımı yaptığı için anaparayı kaybetme riski ile de karşı karşıyadır. Buna karşın teknolojinin ve girişimciliğin çarpan etkisi ile daha fazla kazanacağı durumlar da olacaktır.



Kurulacak fonlar tematik olabilir. Fon örneğin haberleşme, enerji, ziraat, uzay gibi alanlara genel olarak yatırım yapabileceği gibi daha spesifik örneğin robotik, artırılmış gerçeklik, solar gibi alt dallara da yatırım yapabilir.

Bu noktada “Neden bizle çalışılsın?” sorusu akla gelebilir. Bu yatırımı Silikon Vadisi’nde başarılı bir risk yatırım firmasına da verebilir. Halihazırda yabancı tedarikçiler zaten bu tip yatırımların içindedir. Lakin, bu risk yatırımı, Türkiye’nin girişimcilik gözü ve yeteneği ile farklılık arz edeceği gibi ülkenin kendine özgü devlet ve özel sektör yapısı; koyacağı aynı sermaye ve gerekirse regülasyonlara müdahale etme gücü ile farklılık arz edecektir.

Kurulacak fonlar tematik olabilir. Fon örneğin haberleşme, enerji, ziraat, uzay gibi alanlara genel olarak yatırım yapabileceği gibi daha spesifik örneğin robotik, artırılmış gerçeklik, solar gibi alt dallara da yatırım yapabilir. Bunun yanında fonun yurt içi ve yurt dışı odakları ile erken aşama veya büyüme aşaması yatırımları gibi risk faktörleri belirlenebilir. Bunların subjektif olarak fonu yöneten kurum içinde düzenlenmesi önemlidir.

Offset mekanizmasının bu tip örnek ile kullanımının emareleri görülmeye başlanmıştır. Örneğin, Birleşik Arab Emirlikleri’nde offset yatırım fonları kurulmaya başlanmıştır. Girişimciler offset yükümlülüğü olan şirketlerden fon olarak offset kredilerini eritmektedirler. Lockheed Martin örneğin 160 milyon dolarlık bir petrol temalı yatırım fonuna Birleşik Arab Emirlikleri’nde 6.4 milyarlık F-16 uçak satımı karşılığında yatırım yapmıştır. ABD’nin Uluslararası Ticaret Ofisi bu yatırıma pozitif bakarken Stratejik Endüstri Ofisi rekabet ve suüstimal ihtimalleri nedenleriyle karşısındadır¹³. Bir şekilde güvenin tesis edilmesi önemlidir.

Türkiye, bu yeni yaklaşım ile hem girişimci sermaye ortaya çıkararak ekonomiyi hızlandırabilir hem de savunma sanayisini genç girişimciler eliyle kurabilir. Ayrıca, global sermaye akışı ile yeni global teknoloji dalgalarında söz sahibi olarak, girişimcilik dünyamızı şekillendirebiliriz. Bu tip fonlarla savunma endüstrisinin büyük aktörlerini modernize ederek, global oyuncu olması için sürdürülebilir finansal destek de sağlayabiliriz.

KAYNAKLAR

- 1) <https://steveblank.com/category/hacking-for-defense/>
- 2) <https://www.defense.gov/Portals/1/Documents/pubs/2018-National-Defense-Strategy-Summary.pdf>

- 3) <https://www.defense.gov/News/Article/Article/1433975/shanahan-national-defense-strategy-reflects-dods-will-to-win/>
- 4) <https://fas.org/sgp/crs/natsec/IN10755.pdf>
- 5) https://en.wikipedia.org/wiki/Offset_strategy
- 6) <https://steveblank.com/category/hacking-for-defense/>
- 7) https://www.realcleardefense.com/articles/2017/02/10/false_faith_the_third_offset_isnt_a_strategy_110780.html
- 8) <https://warontherocks.com/2015/01/why-the-cold-war-offset-strategy-was-all-about-deterrence-and-stealth/>
- 9) 27 Temmuz 2007 tarih ve 26595 sayılı Resmi Gazete MADDE 2 – (1) Bu Tebliğ, kamu kuruluşları tarafından açılan savunma alanına yönelik olmayan ve bedeli en az 5.000.000 (Beş milyon) ABD Doları olan uluslararası ihalelerde, ihaleleri kazanan yabancı firma/kuruluşların ihaleleri açan kamu kuruluşlarına yönelik offset taahhütlerini kapsar.
- 10) http://osbuk.org/wp-content/uploads/2017/04/uluslararası_enerji%CC%87_kongres%CC%87-orhan_aydin-22_10_31.pptx
- 11) 100+ Şirket: Alp Havacılık, Aselsan, Aydın Yazılım, BMC, FNSS, Havelsan, Kale Havacılık, Otokar, Roketsan, TEI, TUSAŞ, Yan Sanayi, KOBİ’ler.
- 12) <http://www.ostimsavunma.org/content/upload/document-files/tobb-savunma-sanayi-mecli-20180104092512.pdf>
- 13) http://www.danielpearl.org/wp-content/uploads/2014/06/042000_Offset_Requirements.pdf