

ASKERİ KARA SİSTEMLERİNİN SATIŞ SONRASI BAKIM HİZMETLERİNDE ASKERİ FABRİKALARIN ÖNEMİ

Askeri fabrikaların değerlendirilmesinde genel bir çerçeve belirlenmesi ihtiyacı bulunmaktadır. Uzun yıllardır yanlış bilgilendirme ve yönlendirmeler ile oluşmuş algının temel özelliği savunma sanayi imalatı ile savunma sanayi lojistiğinin karıştırılmasıdır.

Bilindiği gibi sivil araçlar için satış sonrası servis hizmeti imalatçıların yetkilendirdiği servisler ve organize sanayi bölgelerinde oluşmuş özel servisler aracılığı ile imalat yerlerinden bağımsız yönetilmektedir.

Ticari alanda bu kesin ayrımın olmasına karşın gelişmekte olan ülkelerin piyasa özellikleri gereği askeri araç ve silah sistemlerinin satış sonrası hizmetleri için sivil savunma sanayi içinde bu kadar kesin çerçevede bir tanım yapma gücü bulunmamaktadır. Genel olarak ülkemizdeki yurt içi ve yurt dışı savunma sanayi ana sistem üreticileri / satıcıları ana sistemlerin bakım idamesini (satış sonrası hizmetleri) yapacak yeterli organizasyonlara sahip değildir. **Askeri fabrikalar bu eksiği gideren sivil piyasada karşılığı bulunmayan tek tesistir.** Ne yazık ki çok uzun yıllardır yurt içi savunma sanayi imalatçıları (entegratörler) bu durumun farkında olmadıkları gibi, kendilerinin yeterince yapamadıkları satış sonrası hizmeti veren askeri fabrikaları da rakipleri olarak görerek askeri fabrikaları hedef olarak seçmektedirler.

Yurt içinde savunma sanayi imalatı yapan ana sistem (araç, silah...vb) imalatçıları, yurt içi sanayinin özellikleri gereği, genel olarak entegratör firma görünümündedir. Tasarımını yaptıkları gövdeye uygun motor ve transmisyonlar ile ürün ağaçlarında yer alan birçok kritik yedek parçayı yurt dışından tedarik ederler. Bu malzemeler çoğunlukla askeri araçlar için tasarlanmış ve imzalanan ihale miktarı kadar üretilmektedir. İşin doğası gereği ihaleyi alan yurt içi savunma sanayi imalatçı firma ana iş olarak ihaleye uygun üretimi zamanında tamamlamayı hedefler. Her ne kadar sözleşmelerde lojistik destekle ilgili genel ifadeler yer alsın da bu ifadelere uygun ayrıntılı malzeme listelerini belirlemek ve uygun fiyatla satmak mümkün olmamaktadır. Çünkü araç denenmemiş ve arıza sıklıklarına göre ihtiyaç duyulacak malzemeler bilinmemekte, firmalar ürün ağacında yer alan malzemelerin üreticisi durumunda bulunmamakta, yurt dışı üreticilerin tedarikçisi konumunda olmaktadır. Ana istemlerin ürün ağaçları incelendiğinde önemli bir bölümünün muhtelif ülkelerin yüzlerce farklı firmasından satın alındığı görülecektir. Ayrıca her konfigürasyon değişikliklerinde yurt dışı tedarikçi firma farklılaşarak artacaktır.

Tüm bu genel anlatımla ortaya konulan duruma göre savunma sanayinde faaliyette bulunan yurt içi firmaların gelecekte oluşacak arıza öngörüsü ile önemli miktarda yedek parçayı imalat sürecinde satış sonrası hizmet için stoklaması ve ihtiyaç halinde uygun bir fiyatla sunması gerekir. Ancak firmalar ihalede en düşük bedeli verebilmek için bu yüklü lojistik maliyetten kaçınmaktadırlar. Öte yandan askeri sistemlerin satış sonrası hizmetleri sivil araçlar gibi yaygın servisler vasıtası ile yapılması mümkün olmamaktadır. Örneğin paletli veya zırhlı tekerlekli aracın tek müşterisi devlet ve devletin geniş coğrafyaya dağılmış birlikleri müşterileri olmaktadır. Bu özgül durum firmaların yeterli ekipman ve yedek parça, teknisyen içeren modüler bir lojistik yapı kurmalarını güçleştirmekte, karlılık oranını düşük gördüklerinden yatırımdan kaçınmaktadırlar. Ayrıca terör ve harekât bölgelerinde lojistik hizmet sunumunda uluslararası savaş hukuku, sigorta sistemleri ile şirketlerin ortaklık yapıları bu hizmetlerin yürütülmesini güçleştirmektedir.

Özetlemek gerekirse, imalatçı firmaların alıcısının tek devlet olması, sayıca az ana sistemlerin çok geniş coğrafyaya dağılması ve sigortalarının çok ciddi riskler içermesi, yurt içi savunma sanayi firmalarının lojistik hizmetleri yürütmesi için yaygın askeri servis ağları kurmasını güçleştirmekte, hatta imkânsız kılmaktadır. İşte tamda bu noktada kara sistemlerinde yer alan ağır bakım (bakım merkezi) ve ana tamir fabrikaları (ana bakım merkezi) askeri ana sistemlerin var olan satış sonrası eksik hizmetlerinin ana omurgasını oluşturmakta ve kritik önemi ortaya çıkmaktadır.

Her fırsatta örnek verilen gelişmiş ülkelerin kara sistemlerinin envanterleri incelendiğinde tek cins tank, paletli araç ve tek tekerlekli araç ailesinin yer aldığı, üreticilerin büyük çoğunlukta malzemelerini kendi ülke pazarlarından elde ettikleri ve dünya genelinde ki satış yetenekleri nedeni ile ülke ordularının talebi halinde yaygın lojistik desteği sağlayabilmektedir.

Örneğin ülkemizde leopard tanklarından birkaç model, M48 serisi tanklardan dört beş model, M 60 tanklarından üç dört model yer almaktadır. Genellikle bu tankların da yedek parçaları başta birçok malzemeleri de eski oluşları nedeni ile ilgili firmalarda üretilmemekte, üretim hatları kapalı olmaktadır. Tekerlekli araçlarda da benzer şekilde aynı grup malzemelerden üç dört firmaya ait araçlar envanterde yer almaktadır. Bu yüzden yıllar süren deneyimler, yaşanan gizli açık ambargolar ve tedarik sorunları nedeni ile *“sistematik çoklu ve farklı ülke kökenli ana sistemlerin satış sonrası bakımını”* yürütebilecek şekilde ağır bakım ve ana tamir fabrikaları kurulmuştur.

Bu fabrikaları askeri organize sanayi bölgeleri gibi düşünmek gerekir. Yurt içinde yer alan savunma sanayi tekerlekli ve zırhlı araç imalatçılarının birçok fabrikayı hedef seçmesi ve kontrolüne almak istemesi çok doğru bir yaklaşım değildir. Çünkü o fabrikalarda sadece o firmanın değil tüm envanterde yer alan sistemlerin satış sonrası hizmetleri tek kaynak olarak yürütülmektedir. Örneğin özelleştirme planında yer alan tank palet fabrikasının sadece tank imalat kapasitesi değil tırtılı araç ve silahların çok önemli satış sonrası tek hizmet merkezi görevi bulunmaktadır.

Askeri fabrikaların yurt içi piyasada karşılıkları olmayan çok kritik ve özel yapılar olduğu, sadece lojistik hizmetlerin yürütüldüğü tesisler olarak görülmesi gerekmektedir.

Askeri Ağır Bakım Fabrikaları bakım hizmetlerini yürütürken ticari servisler gibi yapılandırılmışlardır. Farklı ihtiyaçlara göre tekerlekli, tırtıllı, silah ve benzeri atölyeleri, her atölyenin yapısına uygun ekipman ve sivil teknisyenleri bulunmakta, bu atölyelere genel destek sağlayan ilave atölyeler ile yedek parça ambarları, satın alma birimleri bulunmaktadır. Çalışanları uzman ve hizmet içi eğitimle yetiştirilmiş sivil personel, yöneticileri ise hareket ihtiyaçlarını analiz edebilecek ve öncelikleri belirleyebilecek askerlerden oluşmaktadır.

Askeri yöneticilerin kariyer planı bulunmakta, müşterileri olan birliklerin lojistik faaliyetlerinde başarılı olmuş, tercihen dil bilen yöneticiler yetiştirilerek seçimle görevlendirilmektedir. Ağır bakım fabrikalarına, bulundukları sanayi bölgeleri dikkate alınarak, tüm kara kuvvetlerinin ihtiyacı olan yedek parça ve benzeri malzemeler 1986 yılından itibaren merkezi alım ve merkezi imalat adı altında görev verilmektedir. Bu uygulama ile ağır bakım fabrikalarının etrafında tedarikçi Kobiler oluşmuş ve çok önemli katkılar sunmuştur.

Ana Tamir Fabrikaları ise alt sistemler (motor, transmisyon, palet, optik sistemler, hava araçları, tanklar ..vb) konusunda uzmanlaşmışlardır. Bu merkezlerde çok kritik parçalar yenileştirilerek yeniden kullanıma kazandırılmakta, yurt içi ve yurt dışında üreticisi kalmamış kritik parçaların imalatı ve yurt içinden tedariki yapılmaktadır. Ayrıca Ağır Bakım Tamir Fabrikaları gibi Kara Kuvvetleri ihtiyacı için merkezi alım ve imalat yapmaktadır.

Çok genel anlatımla askeri fabrikalar kara sistemlerinin satış sonrası hizmetlerini yürütme yeteneği olan tek lojistik tesis olarak görülmesi gerekmektedir. Bunların görevlerini ve harekât ihtiyaçlarını analiz etmeden, kısa dönemde karar noktalarına yakın durmuş firmaların tercihlerine göre farklı kararlar almak çok yıkıcı sonuçlar doğurabilir. Kaldı ki bu firmaların imalat yetenekleri ile eşdeğerde lojistik kapasiteleri bulunmamaktadır.

Yurt içinde oluşan sivil savunma sanayi imalat yetenekleri ile asker fabrikaların müşterek iş birliği için temel kriter; birinin diğerini yok saymadan müşterek çalışma sağlayacak bir model tesis edilmesidir.

Peki bu nasıl olacaktır? Askeri ana sistem imalatı yapan yurt içi sivil firmalar, askeri fabrikaları kendilerinin yapamadıkları satış sonrası hizmetlerini sağlayan birimler olarak görmesi ilk adımdır.

İkinci adım ağır bakım fabrikalarının ilgili atölyelerinde kendi araçları için yetkili bakım postalarını ağır bakım fabrikaları ile planlamalıdır. Böylece askeri fabrikaları yetkili servisleri olarak görmelidir. Bu planlamaya göre yetkili bakım hizmeti için gerekli ilave avadanlık, eğitim, bilgi sistem ve benzeri destekler yurt içi ilgili savunma sanayi firması tarafından sağlanarak, arızalara daha uygun müdahale yapılmalı, yıllık yapılacak anlaşmalara göre saymanlıkta kurulan data hatları ile kendilerinden doğrudan malzeme isteği yapma imkânı sağlanmalı ve arızalara süratle müdahale ortamı yaratılmalıdır. Böylece savunma sanayi firmaları ile askeri fabrikalar arasında uygun bir iş bölümü ve işbirliği ile lojistik sistemin devamlılığı sağlanacaktır. Birkaç domates yemek için başka ürünlerin de ekildiği tarlayı işgal etme anlayışından kısa sürede vazgeçilmelidir.

E. Ord. Alb.

Sebahattin ANAÇ