

Meteksan Savunma Uluslararası Satış
ve Kurumsal İtibar Yöneticisi Burak AKBAŞ:

**“İhracatta başarımızın anahtarı;
doğru strateji, detaylı analizler
ve kullanıcıya özel yaklaşımlar.”**



© MSI Dergisi

MSI Dergisi: Burak Bey, öncelikle Meteksan Savunma'nın son dönemdeki ihracat faaliyetleri ile ilgili genel bir değerlendirme yapar mısınız?

Burak AKBAŞ: Meteksan Savunma, 2006 yılında kurulmasının ardından, özellikle platformların alt sistemleri için proje geliştiren, ileri teknolojiler konusunda Ar-Ge çalışmaları yapan bir firma oldu. Şirketin vizyonunda ve uzun dönemli stratejilerinde, yurt dışı kullanıcılara da çözüm sağlamak hususu, her zaman var oldu. Bununla beraber, başlangıçta yürütülen çalışmalarda, Ar-Ge ve ürün geliştirmenin daha önde yer almasının doğal bir sonucu olarak, Meteksan Savunma, son birkaç yıla kadar, sadece yurt içi pazarda iş yapan bir şirket oldu. Ar-Ge projeleri tamamlanıp ürüne dönüştükçe ve şirket, ürün odaklı bir yapıya geçme adımlarını attıkça da yurt dışı pazarlar için kendimi-

ze hedefler koyup çalışmalar yapmaya başladık.

Geçmiş dönemde, projeleri üstlenirken, şöyle bir hedefimiz vardı: Türkiye'de, kimsenin el atmadığı alanlarda çalışan bir firma olmak. Ürünleşme sürecinde de benzer bir yaklaşımımız var: Her ürünümüzün, mutlaka bir fark yaratması, az sayıda çözümün yer aldığı bir alana hitap etmesi, piyasada bulunan muadillerinden bir adım önde olması, ana kriterlerimiz. Bu kriterler kapsamında ürün geliştirdikçe, hem yurt içinde hem de yurt dışında, tüm pazarlarda eliniz daha kuvvetli oluyor. Ürün ve çözümlerimizin ortaya çıkmasıyla birlikte, 2015-2016 döneminde, yurt dışı pazarlara da odaklanmaya başladık. Yara Savunma Simülatörü, bu dönemde, bizim önde gelen ürünümüz oldu. Buna, 2016 yılında, Retinar Çevre Gözetleme Radar ailemiz; 2017 yılında

Meteksan Savunma, uluslararası rekabetin üst düzeye çıktığı bir dönemde, yurt dışındaki kullanıcı tabanını genişleterek, sektörün bu alanda öne çıkan firmalarından oldu. Son 3 yıl içinde, firmanın; Yara Savunma Simülatörü, Retinar Çevre Gözetleme Radarı ve aviyonik ürünleri, çok sayıda yurt dışı kullanıcı tarafından tercih edildi. Meteksan Savunma'nın, yurt dışı pazarlarda; neyi, nasıl daha iyi yaptığını, Meteksan Savunma Uluslararası Satış ve Kurumsal İtibar Yöneticisi Burak Akbaş'tan dinledik.

Ümit BAYRAKTAR
ubayraktar@savunmahaber.com

da Radar Altimetre ürün ailemiz katıldı. Bu ürünlerimizin hepsi ile yurt dışında sözleşme imzalama başarısı gösterdik. 2018 yılında ise Otomatik Kalkış ve İniş Sistemi (OKİS), Pelikan Gündümlü Mermi Simülatörü ve YAKAMOS Karınaya Monteli Sonar Sistemi'nin, yurt dışında tanıtım ve pazarlama faaliyetlerine başladık.

Retinar ailesinin üyeleri, önümüzdeki dönemde, Meteksan Savunma'nın, yurt dışı pazarlardaki önde gelen ürünleri olmaya aday.



Önümüzdeki yıllar için hedefimiz, hem yurt dışında satılabilir ürün sayımızı arttırmak hem de yeni sözleşmeler ile ciromuzda, uluslararası kullanıcılara teslim ettiğimiz sistemlerin payını daha yukarılara taşımak. Bu yolda, yapmamız gerekenler olduğunun farkındayız. Sektör olarak, bizim şöyle bir eksikliğimiz var: Ürünler geliştiriyoruz; hem de çok iyi ürünler geliştiriyoruz. Ama markalaşma noktasında ya da satış-pazarlama noktasında eksiklerimiz var. Bizim öncelikli hedeflerimizden biri, hem Meteksan Savunma'nın hem de Retinar gibi ürünlerimizin isimlerinin, dünya pazarında birer marka haline gelmesi.

MSI Dergisi: Markalaşma konusunu biraz daha açar mısınız?

Burak AKBAŞ: Markalaşma, diğer sektörlere kıyasla bizim savunma sanayisinde çok konuştuğumuz konulardan biri değil ancak sürdürülebilir bir başarı yaratmak, bunu her geçen gün arttırmak ve rakiplerimizden farklılaşmak istiyorsak muhakkak şirketlerimizin markalaşmayı stratejik bir konu olarak ele alması gerekiyor.

Bu noktada, sadece reklamlardan ve logolardan bahsetmiyoruz. Meteksan Savunma denildiğinde, paydaşlarımızın zihninde bıraktığımız etkiden bahsediyoruz.

yoruz. Bu, elbette uzun soluklu bir süreç; biz bu noktada kimliğimizi kalite, yenilikçilik ve müşterimizde yarattığımız güven üçgeninde oluşturmaya çalışıyoruz. Ürünlerimiz, çözümlerimiz, kurumsal iletişim faaliyetlerimiz, testlerde ve kullanımda gösterdiğimiz performans, kullanıcılarımızla temas kuran teknik ve idari ekiplerimizin bilgi ve tecrübesinin yanı sıra kullanıcıya yaklaşımları gibi unsurların hepsiyle Meteksan Savunma'nın bu niteliklerini oluşturmaya çalışıyoruz.

Elbette bu özelliklerimizi daha iyi anlatabilmek ve gösterebilmek için yaptığımız çalışmalardan birincisi, tanıtım faaliyetleri. Doğru mecralarda yer almaya çalışıyoruz. Haliyle tanıtım çalışmaları için sınırları belli bir kaynağımız var ve bu kaynağı, en verimli bir şekilde kullanmak için, çok seçici davranıyoruz. Son dönemde, tüm dünyada, savunma ve havacılığa yönelik etkinliklerin sayısı arttı. Biz ise stratejimiz ve hedeflerimiz ile uyumlu, gerçekten fayda sağlayabileceğimiz etkinliklere katılmayı tercih ediyoruz. Benzer şekilde, sektörel yayınlara da böyle bir bakış açısı ile yaklaşıyoruz. Gerçekten, kullanıcının eline giden yayınlarla çalışıyoruz. Tanıtım materyallerimizi, büyük bir özen göstererek hazırlıyoruz.

İkincisi, sosyal medyayı çok aktif olarak kullanıyoruz. Sektörün ve sektörü dışarıdan takip edenlerin, bize karşı büyük bir ilgisi var. Sosyal medyadaki çalışmalarımız sayesinde, özellikle son 1 yıldır, Meteksan Savunma, çok daha fazla tanınan bir firma haline geldi. Ürünlerimiz, artık çok iyi biliniyor.

Sosyal medya, sadece mesaj paylaşılan bir ortam değil; bir etkileşim alanı. Bize yöneltilen sorulara, cevap yazmaya çalışıyoruz. Yaptığımız paylaşımların,



etkilerini takip ediyoruz. Sosyal medya hesaplarımıza, her gün, ürünlerimizin iyileştirilmesi ile ilgili mesajlar geliyor. Bu mesajları şirket içerisinde, ilgili arkadaşlarımıza iletiyoruz.

Sosyal medya hesaplarımız, bugüne kadar, yurt içine yönelikti; ama İngilizce hesaplarımızı da yakın zamanda faaliyete geçireceğiz. Ayrıca, önümüzdeki sene, Meteksan Gazetesi'nin İngilizce sürümünü, bülten olarak yurt dışı bağlantı noktalarımızla paylaşmayı planlıyoruz.

Özetle şirket vizyonu, misyonu, kalite politikası, temel değerleri, çalışma ilkeleri, kurumsal iletişim faaliyetleri, müşteri ve tedarikçi ilişkileri, insan kaynakları politikaları ve sosyal sorumluluk ilkeleri ile bütüncül bir yaklaşım ile markalaşma konusunda çalışıyor ve hem şirket içerisinde hem de dışarıda Meteksan Savunma markasını ileriye taşımaya gayret ediyoruz.

Yara Savunma Simülatorü'nden Yeni Başarı

MSI Dergisi: Bu yıl içerisinde, sizden yeni yurt dışı sözleşme haberleri de beklemeli mi sektör?

Burak AKBAŞ: Bu söyleşi vesilesi ile ilk kez haberini vermiş olayım; Yara Savunma Simülatorü için yeni bir yurt dışı sözleşmeyi, Haziran ayı içerisinde imzalamış bulunuyoruz. Biliyorsunuz, Meteksan Savunma, Yara Savunma Simülatorü ile dünyada, rakipleri arasında, en fazla ülkeyle -Türkiye, Umman ve Kore Cumhuriyeti- sözleşme imzalayan firma. Bu alanda, en güncel çözüme sahibiz ve en yeni teknolojiyi kullanıyoruz. Kullanıcılarımız, simülatorlerimizden son derece memnun; bakım ve idamesi konusunda da bizimle çalışmayı tercih ediyorlar. Tüm bunlar, Meteksan Savunma'yı, Yara Savunma Simülatorleri alanında, bir dünya markası haline getirdi. Fuarlarda, farklı ülkelerin Deniz Kuvvetleri Komutanları, doğrudan standımıza gelerek, bu simülatorü soruyorlar.

Yara Savunma Simülatorü için, önümüzdeki 5 yıllık süreçte her sene, yeni bir sözleşme imzalama gibi bir hedefimiz var. Bu hedefimizi, 2017'den sonra, 2018 yılı için de gerçekleştirmiş bulunuyoruz. Kullanıcılarımızla sözleşme ayrıntılarının basına açıklanması konusunu görüşüyoruz. Gerekli izinleri aldığımızda, sizlere daha detaylı bilgi verebileceğiz.



Yara Savunma Simülatorü, bugüne kadar; Türkiye, Umman ve Kore Cumhuriyeti'nin yanı sıra ismi henüz açıklanmayan bir ülke daha tarafından tercih edildi.

MSI Dergisi: Yurt dışında tanıtım faaliyetlerine başladığınız; OKİS, Pelikan ve YAKAMOS ile ilgili bu yıl bir gelişme beklemeli miyiz?

Burak AKBAŞ: Bu ürünlerle ilgili faaliyetlere bu sene içerisinde başladık. Savunma ve havacılık sektöründe, sözleşme aşamasına gelmek, biraz zaman gerektiriyor. Teklif verdiğimiz, görüşmeler yaptığımız kullanıcılar var. Bunların, önümüzdeki yıllarda, somut sözleşmelere dönmesini bekliyoruz.

MSI Dergisi: Yurt dışı satışların, Meteksan Savunma'nın cirosundaki yeri genel olarak nedir? Bu konuyla ilgili bir hedefiniz var mı?

Burak AKBAŞ: Az önce de belirttiğim gibi yurt dışı kullanıcılara yönelik çalışmalarımıza, 2015-2016 döneminde başladık ve 2017 yılından önceki dönemde, ciromuzda yurt dışı satışların oranı, %2'nin altındaydı. 2017 yılında, arka arkaya imzaladığımız ihracat sözleşmeleriyle birlikte, bu pay, %10'un üzerine çıktı. Tabii bu başarı ile birlikte, hedeflerimiz de büyüdü. Kısa vadede, 2020'ye kadar, bu payı %15-20 bandına çekmeyi hedefliyoruz. Savunma ve havacılık sanayisinde sürdürülebilirlik için ise bu payın, en az %30 mertebesinde olması gerekiyor. 2023'e kadarki hedefimiz de bu oranı yakalamak.

Başarının Anahtarı

MSI Dergisi: Meteksan Savunma, son dönemde; Yara Savunma Simülatorü, Retinar Çevre Gözetleme Radar Ailesi ve aviyonik sistemleri için, yurt dışında bir dizi sözleşme imzaladı. Meteksan Savunma'nın büyüklüğü ve dış pazarlarda iş geliştirme çalışmaları için ayırabildiği kaynak göz önüne alındığında; bu başarının altında yatan etmenleri, nasıl sıralarsınız?

Burak AKBAŞ: Uluslararası satış faaliyetleri, doğası itibarıyla uzun soluklu ve ciddi finansman gerektiren çalışmalar. Bu, tüm şirketler için geçerli bir durum. Özellikle Meteksan Savunma ölçeğindeki şirketlerin, bu faaliyetler için ayırabildiği bütçe ve insan kaynağı kısıtlı. Bu noktada, şirketin üst yönetiminin ve teknik ekiplerin, bu çalışmalara verdiği destek konusu öne çıkıyor. Yeri geldiğinde, genel müdürümüz ve genel müdür yardımcılarımız, ihracat çalışmalarına birebir destek veriyor. Diğer tüm departmanlarımızın da yurt dışı projelerimize yönelik özel bir motivasyonu var ve çok önemli bir destek sağlıyorlar. Tedarik zinciri, entegre lojistik destek birimleri, mühendislik birimleri, mali işler, sözleşme yönetimi; tüm bu departmanlar ile bir takım olarak çalışıyoruz, ihracat ekibinin bir üyesi gibi hareket ediyorlar.

ARES
SHIPYARD



“THE PEACEKEEPER”

METEKSAN

SAVUNMA



© MSI Dergisi

Her ürünümüzün, mutlaka bir fark yaratması, az sayıda çözümün yer aldığı bir alana hitap etmesi, piyasada bulunan muadillerinden bir adım önde olması, ana kriterlerimiz. Bu kriterler kapsamında ürün geliştirdikçe, hem yurt içinde hem de yurt dışında, tüm pazarlarda eliniz daha kuvvetli oluyor.

Şirket içerisinde, yurt dışı ile iş yapma kültürü oluştu ve giderek daha fazla gelişiyor. Ayrıca, her yeni yurt dışı satış sözleşmesi, çalışanlarımız için de bir gurur kaynağı oluyor.

Şirket içinde bu destekten aldığımız güçle, çalışmalarımızı, belli bir stratejiye göre yürütüyoruz. Ayırabildiğimiz kaynaklar göz önüne alındığında; "Hadi şu ülkeye gidelim; şuradan e-posta aldık, görüşmeye gidelim, her fuara katılalım." deme lüksümüz yok. Ürünlerimiz ile ilgili detaylı pazar analizleri yapıyoruz ve kendimize, ürün bazlı hedef ülkeler belirliyoruz. Bu ülkelere gittiğimizde, alanında uzman ve güvenilir yerel iş ortakları ile çalışmaya gayret ediyoruz. Bu konuda çok seçiciyiz ve bu seçicilik, başarıımızda önemli bir faktör. Tabii ki devletimiz ve Savunma Sanayii Başkanlığı (SSB)'mız da tüm bu faali-

yetlerde bize yol gösteriyor ve destek oluyor.

MSI Dergisi: Pazar analizi süreciniz hakkında biraz daha ayrıntılı bilgi verir misiniz?

Burak AKBAŞ: Oluşturduğumuz bir sistematik var. Ülkelerin savunma

bütçeleri, Türkiye ile savunma sanayisi ürünleri ticareti, siyasi ilişkiler, ilgili kuvvetin büyüklüğü, envantere bizim ürünün benzerlerinin olup olmadığı, yakın zamanda benzer bir ürün tedarik edip etmedikleri gibi bilgiler, bu sistematikte, rakamsal olarak sıralanıyor ve puanlanıyor. Ürüne göre analiz yapıyoruz. Örneğin, Retinar için, ilgili ülkedeki terör eylemlerini ve sınır güvenliği ihtiyaçlarını analiz ediyoruz. Yara Savunma Simülatorü içinse ilgili ülkenin donanmasının büyüklüğü ve eğitim durumu gibi kriterleri değerlendiriyoruz. Bu süreç; kendi yorumlarımızın ve sektörel raporlardan elde ettiğimiz bilgilerin yanı sıra açık kaynaklardan elde ettiğimiz bilgileri de katıyoruz.

Bu kriterleri sıralayıp puanladıktan sonra, her ülke için, toplam bir ülke puanı çıkartıyor ve buna göre, öncelikli hedef ülkelerimizi belirliyoruz. Bugüne kadar yaptığımız çalışmalar, hep doğru sonuçlar verdi ve sözleşmelerle sonuçlandı.

Bu çalışmalar, bütçemizi doğru kullanmak için de bize yol gösteriyor. Tabii ki yolumuza, öngöremediğimiz fırsatlar da çıkıyor; farklı ülkelerin de ihtiyaçları gündemimize gelebiliyor. Bu gibi durumlara da çok hızlı adapte olup, stratejilerimizi oluşturuyoruz.

MSI Dergisi: Yurt dışı satışlarınız arasında, ilgili ülkenin Türkiye'ye verdiği offset taahhütlerinden kaynaklananlar oldu mu?

Burak AKBAŞ: Yurt dışında imzaladığımız tüm sözleşmeleri, ilgili ihaleye girip rakiplerimizle yarışarak imzaladık.

Şimdiye kadar, herhangi bir şekilde, offset'ten faydalanarak tek kaynak bir iş almadık. Diğer yandan, pazar analizlerimizde, varsa ilgili ülkenin, Türkiye'ye olan offset yükümlüklerini de değerlendiriyoruz; gelecekte, böyle bir fırsat olursa elbette kullanabiliriz.

Taktik sınıftaki insansız hava araçları dahil geniş bir spektruma hitap eden OKİS, teknik özellikleri ve entegrasyon kolaylığı ile farklı ülkelerin ilgisini çekiyor.



TÜRKİYE'NİN MILLİ GÜCÜ



KAYA



URAL



COBRA



ARMA 6x6



COBRA II



ARMA 8x8



TULPAR

MSI Dergisi: İş birliği yaptığınız ülkeler, kültürel olarak farklı bir yelpazeye dağılmış durumda. İş geliştirme faaliyetlerinizde, bu farklılıkları nasıl ele alıyorsunuz?

Burak AKBAŞ: Her ülkeye aynı stratejiyi uygulamanız mümkün değil. Hedeflediğimiz her pazar için, farklı pazara giriş stratejileri oluşturmak gerekiyor. Bazı ülkelerde, kendimize yerel ortaklar buluyoruz; bazı ülkelerde, ana yüklenicilerle çalışıyoruz; bazı ülkelerde ise birebir ilgili kullanıcı ile görüşüyoruz. Kültürel farklılıklar ise benim çok önem verdiğim bir konu. Eğer bir ülkede iş yapmak istiyorsanız muhakkak o ülkenin kültürünü öğrenmek zorundasınız. Nasıl yemek yenir, nasıl hitap edilir, nasıl el sıkılır, kartvizit nasıl uzatılır? Bunlar, her şirketin yurt dışı pazarlama departmanının, mutlaka öğrenmek zorunda olduğu konular. Sektörümüzün, bu konuda, kendini daha geliştirmesi gerektiğini değerlendiriyorum. Gelecekte, satış ve pazarlama anlamında, dünya ile rekabet seviyemizi arttırmak istiyorsak dünya pazarlarını çok iyi analiz etmemiz; ilgili ülkelerde ortak girişim ya da firma kurma gibi modellerde çalışmaya hazır olmamız ve yurt dışında, çok daha yaygın ve geniş bir kadroyla çalışmamız gerekiyor.

MSI Dergisi: Meteksan Savunma'nın, hangi rekabetçi özelliği dış pazarlarda öne çıkıyor?

Burak AKBAŞ: Biz, temelde, Türk Silahlı Kuvvetleri (TSK) için ürün geliştiriyoruz. TSK, çok seçici bir kullanıcı ve bu niteliği ile çok önemli bir referans. Projelerimiz, SSB tarafından çok iyi yönetiliyor. Böylece; teknoloji seviyesinden, ömür devri süreçlerine kadar, her konuda çok iyi ürünler ortaya koyabiliyoruz ve uluslararası pazarlara, çok iyi bir seviyede giriş yapıyoruz. Bunun yanında, özellikle az sayıda çözümün bulunduğu alanlarda çalıştığımız için rekabetçiyiz. Fiyat-kalite dengesini de iyi sağladığımızı düşünüyorum. Örneğin, girdiğimiz bir ihalede, teknik anlamda en üst puanı alırken fiyatta 3'üncü sıradaydık; ancak kullanıcı, teknik puanlama ve fiyatı birlikte değerlendirerek bizi tercih etti. Başka bir ülkede ise Retinar ile daha düşük fiyat teklif eden rakiplerimizi, saha testlerinde eledik. Kısa listeye de teknik olarak güçlü Avrupalı rakiplerimizle birlikte kaldık ve onları da fiyatta geçerek ihaleyi kazandık.

YAKAMOS sonarı, Meteksan Savunma'nın uluslararası pazarda tanıtımına başladığı ürünleri arasında yer alıyor.

MSI Dergisi: Sektörde, kendi ülkesinde kullanıma girmemiş ürünlerin yurt dışına satışının çok zor olduğuna dair genel bir kanı var. Diğer yandan, Meteksan Savunma, Yara Savunma Simulatörü'nü, Deniz Kuvvetleri Komutanlığı için inşa sürecindeyken; Retinar Çevre Gözetleme Radar Ailesi'ni, henüz Türkiye'de kullanıma girmeden; aviyonik sistemini de yine henüz Türkiye'de kullanıma girmeden ihraç etmeyi başardı. Meteksan Savunma, bunu nasıl başardı?

Burak AKBAŞ: Belirttiğiniz gibi, kendi ülkesinde kullanıma girmemiş ürünlerin ihraç edilmesinin çok zor olduğuna dair genel bir kanı var. Elbette TSK referansı çok önemli bir konu. Bize de yurt dışına gittiğimizde, ilk olarak; "Kendi silahlı kuvvetleriniz bu sistemi kullanıyor mu?" diye soruyorlar. Bu sorunun cevabı hayır ise yapmanız gereken farklı şeyler var. Kullanıcının size güvenmesi gerekiyor. Bu da hem kendinizi hem şirketinizi hem de ürününüzü nasıl lanse ettiğiniz ile ilgili. Kullanıcının ürüne güven duyması için, onlara bir örneğini veriyoruz ve test edip kullanmalarını talep ediyoruz. Geri beslemeleri varsa onları dikkate alıp, mümkün olduğunca talepleri karşılamaya gayret ediyoruz. Böylece, akıllardaki soru işaretlerini ortadan kaldırıyoruz.

Geliştirdiğimiz teknolojilere, gerçek anlamda ihtiyacı olan ülkelere gidiyoruz. Bu ülkelerde, güven verdikçe ve nitelikli işler çıkardıkça, önümüzün açıldığını gördük ve başarıyı yakaladık diyebilirim.

MSI Dergisi: En son yurt dışı satış haberiniz, Retinar Çevre Gözetleme Radarı'nın, bir Avrupa ülkesi tarafından seçilmesi oldu. Türkiye, savunma ve havacılık alanında; özellikle Orta Doğu, Orta Asya ve Uzak Doğu pazarlarında oldukça aktif. Fakat Avrupa ve Kuzey Amerika, Türkiye'nin, offset yükümlülükleri dışında, özgün çözümleri ile çok giremediği pazarlar. Meteksan Savunma'nın bu başarısını nasıl yorumlamalısınız? Bu başarının devamı gelecek mi; özellikle Avrupa'da, size yeni kapılar açabilecek mi?

Burak AKBAŞ: Özellikle Amerika ve Avrupa, platform ve sistem ihracatı için gerçekten zor pazarlar. Özellikle Avrupa'da, zaten savunma sektöründe daralan bir iç pazar var ve oradaki şirketler, büyük ölçüde yurt dışına yönelmiş durumda. Bu yüzden, firmaların ihracat oranları da çok büyük. Bu pazara özel bir strateji izlememiz gerektiğine karar verdik ve eğer Avrupa'ya satış yapmak istiyorsak ileri

teknolojili ve maliyet-etkin çözümler arayan ana yüklenici şirketler ile iş birliğine gitmemiz gerektiğini düşündük. Retinar örneğinde, Avrupa'da, entegre havaalanı güvenliği çözümleri ile iyi bir pazar payına sahip bir şirkete kendimizi anlattık. Onlar da bizi, aldıkları bir ihalede, radar sistemi çözüm ortağı olarak sundu ve böylece sözleşmemizi imzaladık. Söz konusu şirket ile iş birliğimizi genişletmek istiyoruz. Böylece, onlar Avrupa'da veya diğer coğrafyalarda iş aldıkça, biz de Retinar ile o projelerde yer alacağız.

Bu ana yüklenicinin, yoğun rekabet altında yarıştığı bir ihalede, hem teknoloji hem de maliyet-etkinlik kriterlerini göz önüne alarak, dünya genelindeki alternatifleri arasında Retinar'ı seçmiş olması, ürünümüzün ne kadar iyi olduğunu da gösteriyor.

Amerika ve Avrupa için diğer ürünlerimizde de öncelikli hedefimiz aynı: Ana entegratör veya platform üreticileri ile birlikte takım olarak ihracat yapmak.

Bu stratejimizle başarı elde etmemiz ile ilgili vurgulamak istediğim bir konu daha var. Eğer, elimizde Retinar gibi bir ürün var diye biz de entegre güvenlik çözümü işine soyunsaydık bir ana yükleniciyle böyle bir iş birliği modelinde çalışamazdık. Dolayısı ile şirketlerin çalışma alanlarının sınırlarını iyi çizmesi de yurt dışı satış çalışmalarında belirleyici olabiliyor. Bu konu da stratejilerimizi belirlerken dikkat ettiğimiz hususlar arasında yer alıyor.

Meteksan Savunma, Yara Savunma Simülatörünü tercih eden ülkelere, Deniz Kuvvetleri Komutanlığına teslim ettiği gibi, Yangın Simülatörü ile entegre bir çözüm sunmayı gündeme aldı.



Meteksan Savunma, 2017 yılında, radar altimetre ürün ailesi ile de yurt dışı satış başarısı yakaladı.

Yurt Dışı Satışlarda, Platform ve Sistemler Ağırlık Kazanmalı

MSI Dergisi: Sosyal medya hesaplarınızda, sıklıkla, sektör ve yurt dışı satış çalışmaları ile ilgili farklı ve dikkat çekici konuları paylaşıyorsunuz ve böylece, takipçilerinizde, bir farkındalık yaratıyorsunuz. Özellikle ihracat konusunda, sektör neleri iyileştirebilir? Sizin değerlendirmeleriniz olabilir miyiz?

Burak AKBAŞ: Savunma ve havacılık sektörünün 2017 yılı cirosu, 6,7 milyar dolar olarak gerçekleşti. Bu cironun, 1,7 milyar doları yurt dışı satışlar; geri kalan kısmı da yurt içindeki pazar büyüklüğü diyebiliriz. Hepimiz, sektörün daha fazla büyüebilmesi ve sürdürülebilirliğini sağlayabilmesi için, yurt dışı satışların artması gerektiği noktasında hemfikiriz. Ancak sektörün genelinde, yapılan yurt dışı satışların cirodaki payının, istenilen seviyede olmadığını

görüyoruz. Bu durum, ana yüklenicilerden KOBİ'lere, tüm oyuncular için geçerli.

Diğer yandan, 1,7 milyar dolarlık yurt dışı satışın, hem savunma hem de sivil havacılığı içerdiğini; önemli bir kısmının, offset'ten kaynaklanan uçak ve helikopter aksam ve parçaları olduğunu biliyoruz. SaSaD'ın 2017 raporunda da son kullanıcıya yaptığımız satışların, toplam yurt dışı satışlardaki payının, %38 seviyesinde olduğunu görebiliyoruz. ABD ve Avrupa'ya yapılan satışlar, %60 seviyesinde. Zaten son 5 yılda en çok satış yaptığımız ülkeler arasında, ilk sırada hep ABD var. İlk 10 içerisinde de muhakkak 3 veya 4 Avrupa ülkesi bulunuyor. Yani aslında, son kullanıcıya platform veya sistem ihracatında istenilen başarı düzeyinden henüz söz etmek mümkün değil.

Bunları ortaya koyduğumuz zaman, Türkiye'nin savunma ve havacılık sektörünün yurt dışı satışlarında, offset'in önemli bir ağırlığının olduğunu görüyoruz. Bu, bir durum tespiti; bir eleştiri değil. Hepimizin, bunun bilincinde olması ve bunu açıkça ifade edebilmesi gerekiyor. Sorunların üzerine, ancak o zaman doğru bir şekilde eğilebilir; platform ve sistem ihracatı konusunda, olmak istediğimiz konuma, henüz ulaşamadığımız farkına varabiliriz.

Diğer yandan, 2018 yılında, bu konuda önemli adımlar attık. Hem Katar'ın başkenti Doha'da 12 - 14 Mart 2018 tarihleri arasında düzenlenen DIMDEX 2018 Uluslararası Deniz Savunma Fuarı ve Konferansı'nda imzalanan sözleşmeler hem de akabinde Pakistan'a gerçekleştirilen T129 ATAK helikopteri ve MILGEM korvetleri satışları ile sektörümüz önemli bir atılım yaptı. Özellikle platform satışlarına ayrı bir değer veriyorum; çünkü bunların üzerinde, pek çok diğer firmanın da ürünleri ve alt sistemleri var. Platform satışları, tüm sektörde pozitif etki yaratıyor.





© MSI Dergisi

2018 yılını, bir milat olarak görüyorum. Bundan sonra, platformlar başta olmak üzere, yurt dışı satışlarda, hızla yukarı çıkan bir Türkiye hedefine ilerlediğimizi düşünüyorum.

MSI Dergisi: Bu doğrultuda, sektör, önümüzdeki dönem için sizce neler yapmalı?

Burak AKBAŞ: Savunma ve havacılık sanayisinde, başarılı yurt dışı satış hikâyeleri yaratabilmek için, yapbozun tüm parçalarını bir araya getirmek gerekiyor. Bir ülkeye gidip de "Benim ürünüm çok iyi!" demeniz veya sadece fuarlarda boy göstermeniz yeterli olmuyor:

- Öncelikle hedef pazar ve rekabet analizlerini doğru yapmalıyız.
- Muhakkak ya alanında uzman ve güvenilir yerel iş ortaklarımız olmalı ya da hedef ülkede aktif çalışan bir ofisimiz.
- İş geliştirme ekiplerinin, ülkelerin kültürüne ve satın alma dinamiklerine hâkim olması gerekiyor.
- Kredi mekanizması, ihracat teşvikleri, lobi faaliyetleri ve ataşeliklerin faaliyetleri gibi devlet destekleri çok önemli. Örneğin, sadece kredi vermek yeterli olmuyor; o kredinin cazip olması da gerekiyor.
- Artık her ülke, olabildiğince yerli sanayisini geliştirmek istiyor. Bu dinamikleri unutmamamız gerekiyor. Firmalarımızın, devletimizin izin verdiği ölçüde

Herhalde en kritik soru, "Satacak malımız var mı?" Satacak malınız, Ar-Ge ile, inovasyon ile olacak. Siz, müşterinin ihtiyaçlarını göz önünde bulundurup yenilikçi ürünler geliştirebilirseniz doğal olarak, zaten yurt dışı satışların kapısını aralamış oluyorsunuz.

- ve gerektiğinde, teknolojilerini, diğer ülkelere götürmeye ve ortak çalışmalar yapmaya hazır olması gerekiyor.
- Son dönemde gördük ki; platformunuz özgün olsa bile alt sistem bazında ihracat lisansına tabi ürünler olabiliyor. Bugün, bir takım özgün platformlarımızda, ne yazık ki yurt dışına bağımlı olduğumuz kritik alt sistemler var. Bunlar, yurt dışı satışlarda engel oluşturabilir. Bu sebeple eğer tam bağımsız özgün platformlardan bahsetmek istiyorsak kritik alt sistemleri, SSB'nin koordinasyonu ve TSK'nın ihtiyaçları doğrultusunda, özgün hale getirmemiz gerekiyor. Bu yolda, tabana yayılmış bir sanayi de büyük önem taşıyor.
- Herhalde en kritik soru, "Satacak malımız var mı?" Satacak malınız, Ar-Ge ile, inovasyon ile olacak. Siz, müşterinin ihtiyaçlarını göz önünde bulundurup yenilikçi ürünler geliştirebilirseniz doğal olarak, zaten yurt dışı satışların kapısını aralamış oluyorsunuz. Gelişmiş ülkelerin bazılarının savunma bütçelerindeki daralmalar, o ülkelerin oyuncularını, dış pazarlara daha çok açılma durumuna getirdi. Çin'in artan

bir ihracat rakamı var. Rekabet koşullarının daha da zorlaşacağı bir gerçek. Bu ortamda; nitelikli, farklı, yenilikçi ve maliyet-etkin ürünler yaratabilen, farklılaşabilen devletlerin rekabet gücü artacak.

Bunlar, Türkiye'nin, önümüzdeki dönemde gelişme göstermesi gereken alanlar. Bu gelişimi sağlamadan, çok büyük yurt dışı satış başarıları elde edemeyiz. Son dönemde, özellikle kara araçlarında, yurt dışı satışlarımız arttı. Bu başarı; uzun yıllardır bu sektörde çalışan ve kaliteli ürünler geliştiren firmalarımız sayesinde oldu. Bu firmalar, uzun yıllardır yurt dışı kullanıcıları ile temas halindeler. Bir ülkeye gitmeleri, orada ofisler kurmaları ve yerel ortaklıklar oluşturmaları da bir sürecin sonunda oldu. Sektörde, yurt dışı satışları, böyle sabırlı ve hassas süreçlerle sağlayabiliriz. Kara araçlarındaki başarıyı, tüm sektöre yaymamız lazım.

MSI Dergisi: Çizdiğiniz gelecekte, offset'in yeri ne olacak?

Burak AKBAŞ: Bildiğiniz üzere, offsetler ile yüklenici yabancı firmalara, Türkiye'de üstlendikleri projeyi yerine getirirken yerli firmalarımıza, kendi ilgi alanları dâhilinde iş verme veya bu firmalarımızın ihracat yapmalarına destek olma yükümlülüğü getiriyoruz. Bu offset uygulamaları, gerçek anlamda değerlendirildiğinde, yerli sanayiye,



PELİKAN Gündümlü Mermi Simülâtörü, TSK'nın zorlu gereksinimlerini karşılayan bir sistem olarak, uluslararası pazarda avantajlı bir konuma sahip.

TÜRKİYE'NİN SARSILMAZ'I



www.sarsilmaz.com



© MSI Dergisi

ciddi yurt dışı satış fırsatları açabiliyor. Örneğin, offset kapsamında yaptığınız bir alt sistemin, ana üretici tarafından tüm dünyaya satılması, oldukça önemli bir ihracat potansiyeli yaratabiliyor. Ayrıca, yabancı üretici tarafından geliştirilen ana platformun bir alt sistemini üretirken bilgi transferi de sağlıyorsunuz. Kendinizi geliştiriyor, yabancı firmalarla iş yapma kültürünü arttırıyorsunuz. SSB, offset uygulamaları ile çok önemli adımlar attı; sektörün gelişimine büyük katkı sağladı.

Tabii son yıllarda, ülkemizdeki yerlilik oranının artması ile birlikte, offset yükümlülüklerinin de giderek azaldığını söyleyebiliriz. İhtiyaçlarımızı yerli üreticiler üzerinden karşıladıkça, doğal olarak, yurt dışı firmaların offset yükümlülükleri de azalıyor. Bu firmalar, yerli sanayinin yetkinliğinin artması sebebiyle de offset yükümlülükleri gibi bir zorlamaya gerek kalmaksızın, doğal nedenlerle de iş birliği noktasında Türk firmalarına ilgi duymaya başlıyor. Bunun da daha sağlıklı bir gelişme olduğunu söyleyebiliriz.

Sırada Afrika Var

MSI Dergisi: Yurt dışı satışlar cephesinde, önümüzdeki dönemde, bölge ya da ülke olarak hedefleriniz var mı?

Burak AKBAŞ: Birinci önceliğimiz, mevcut satış yaptığımız ülkelerdeki varlığımızı, arttırarak korumak. Ürünlerimizin teknik kapasitelerinin yanı sıra hem teslimata kadar müşteri iliş-

Savunma ve havacılık sektöründe, özellikle satış sonrası destek konusunu daha da ileriye taşıyabilirsek pazarımızın gelişmesi ve var olan pazarın korunması için çok etkili olacaktır diye düşünüyorum. Biz, yurt dışındaki projelere, uzun vadeli bakmak zorundayız.

kileri hem de satış sonrası destek konularına, büyük önem veriyoruz. Mühendislik birimlerimiz, proje yönetimi ve ELD ekiplerimiz, bu konuda çok iyi bir iş çıkartıyor. Savunma ve havacılık sektöründe, özellikle satış sonrası destek konusunu daha da ileriye taşıyabilirsek pazarımızın gelişmesi ve var olan pazarın korunması için çok etkili olacaktır diye düşünüyorum. Biz, yurt dışındaki projelere, uzun vadeli bakmak zorundayız. Amacımız, tek bir proje yapıp o ülkeden çıkmak değil. Aksine, varlığımızı, farklı projelerle sürekli kılmayı ve o ülkelerin çözüm ortağı olmaya devam etmeyi hedefliyoruz.

Afrika ülkeleri, önümüzdeki seneler için hedeflediğimiz pazarlar olmalı diye düşünüyorum. Afrika kıtasının savunma alımlarına baktığınızda; Rusya, %39 ile birinci; Çin, %17 ile ikinci; ABD ise %11 ile üçüncü sırada. 5 yıl önceye göre, Çin, pazar payını, 2 kattan fazla arttırmış. Biz, hem maliyet etkin hem de teknolojik olarak ileri seviye ürünlerimiz ile Afrika kıtasında başarılı olabiliriz. Sektör olarak Cezayir, Fas ve Nijerya başta olmak üzere, kıtadaki savunma iş birliği çalışmalarını arttırmamız gerekiyor. Bu doğrultuda, bazı ön çalışmalar yapmaya başladık; ama doğru bir şekilde pazara girmemiz gerekiyor. Çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Önümüzdeki dönemde, hedeflediğimiz pazarlardan biri, bu bölge olacak.

MSI Dergisi: Yine gelecek dönemde, hangi çözümlerinizin dış pazarlarda öne çıkmasını bekliyorsunuz?

Burak AKBAŞ: Retinar ürün ailemizin, OPUS ve KAPAN dahil tüm üyelerinin, yurt dışındaki tanıtım faaliyetlerine devam ediyoruz. Önümüzdeki 2 yıllık süreçte, sözleşme imzalamayı hedeflediğimiz, en az 2 ülke var.

OKİS, YAKAMOS ve PELİKAN Güdümlü Mermi Simülatörü gibi yeni ürünlerimizle ilgili çalışmalarımız da devam ediyor. Bunlar arasında, YAKAMOS'un, mutlaka bir platform ile birlikte pazarlanması gerekiyor; o yüzden farklı bir konumda.

Yurt dışı satışlarımızın amiral gemisi, şu anda Yara Savunma Simülatörü. Ancak bu, her ülkeye birden çok satabile-

ceğiniz, geniş bir pazarı olan bir ürün değil. Bu noktada, ürünümüzü tercih eden ülkelerde, Deniz Kuvvetleri Komutanlığına teslim ettiğimiz gibi, Yara Savunma Simülatörü'nün yanına, Yangın Simülatörü'nü de entegre etmeyi gündeme aldık. Önümüzdeki dönemde bir diğer hedefimiz de kullanıcılarımızı, hem yara savunmayı hem de yangın eğitimi içeren komple eğitimi çözümleri sunmak.

Bu tabloda, yurt dışı satışlarımızda, Yara Savunma Simülatörü'nün liderliğini, önümüzdeki dönemde, Retinar'ın alabileceğini değerlendiriyoruz.

Bunların dışında, yeni ürünlerimiz de ortaya çıkmaya başlıyor ve bunlar da 2019 ve sonrasına, büyük beklentilerle bakmamızı sağlıyor. Tabii tüm bu yurt dışı satış faaliyetlerinin, zorlu ve uzun soluklu süreçler olduğunu hatırlatmam gerekiyor.

MSI Dergisi: Eklemek istediğiniz başka bir konu ya da konular var mı?

Burak AKBAŞ: Savunma ve havacılık sektöründeki şirketlerimiz, yurt dışı pazarlar için, muhakkak kendi aralarında da iş birliği yapmalı. Aslında hepimiz yurt dışına gittiğimizde, sadece kendi ürünlerimiz ile ilgili değil, diğer firmalarımızın da işine yarayacak, ticari istihbarat bilgileri alıyoruz. Bunları kendi aramızda paylaşacağımız bir yapının oluşturulması gerektiğini değerlendiriyorum. Biz, şirketler ve şirketlerin uluslararası satış çalışanları olarak birbirimize destek olmalıyız. Sektördeki mevcut kurum ve kuruluşlar, böyle bir ihtiyaca göre yapılandırılmadığından, belki de bunu başarmak için, yeni bir yapılanma gerekecek. Sektör olarak bu konuya eğilmemiz ve firmalar arası koordinasyonu arttıracak bir yapılanmaya gitmemiz, çok önemli.

MSI Dergisi'ne ve tüm ekibine, bu güzel söyleşi için teşekkür ederim.

Meteksan Savunma Uluslararası Satış ve Kurumsal İtibar Yöneticisi Burak Akbaş'a, zaman ayırıp sorularımızı cevaplandığı ve verdiği bilgiler için, okuyucularımız adına teşekkür ediyoruz.



SEYKOÇ ALÜMİNYUM

Türkiye'nin Lider Alüminyum Tedarikçisi

SEKTÖRDE

14.
YIL

KALİTENİN YANSIMASI



6061 5005 1050 7050 HOKOTOL 6082
5083 5754 ALUREX 2011 6063 ALUMOLD 2024 5182
7075

AS 9120B



Quality Management Systems
(Requirements for Aviation, Space, and Defense Distributors)

Fabrika ve Genel Müdürlük: Akse Mah. Nazım Hikmet Cad. 536. Sok. No:7
Çayırova/Gebze/Kocaeli Tel: 0262 743 88 88 - Fax: 0262 743 11 11
Anadolu Bölge Müdürlüğü: ASO 1.OSB Oğuz Cad. No:48 Sincan/Ankara
Tel: 0312 386 08 51 - Fax: 0312 386 08 54
seykoc@seykoc.com.tr - www.seykoc.com.tr