

TÜRKİYE SAVUNMA SANAYİİ İHRACATININ GELİŞTİRİLMESİNE YÖNELİK ÖNERİLER

Uğur KAKAŞCI¹, Bülent ORHAN²

^{1,2}Savunma Sanayii Başkanlığı ukakasci@ssm.gov.tr, borhan@ssm.gov.tr

DOI: [10.23890/SUHAD.2018.0210](https://doi.org/10.23890/SUHAD.2018.0210)

ÖZET

Bir ülkenin politik gücünü, büyük oranda silahlı kuvvetleri ve bu kuvveti destekleyen güçlü bir savunma sanayiinin varlığı belirlemektedir. Türkiye, jeopolitik olarak dünyanın en riskli bölgelerinin birinde yer almaktadır. Maruz kaldığı tehditler nedeniyle ülkemiz, Cumhuriyetin kuruluşundan itibaren caydırıcı bir askeri güce sahip olmayı amaçlamıştır. 3238 sayılı kanun ile 1985 yılında Savunma Sanayii Müsteşarlığı'nın kuruluşu ile Türk Savunma Sanayii sektörü sürekli bir gelişme içindedir. Bunun yanında, Türk Savunma sanayiinin ürün ve pazar seçenekleri açısından oldukça büyük bir potansiyele sahiptir. Bu potansiyelin tutarlı bir şekilde geliştirilmesi ve ihracat potansiyelinin artırılmasına yönelik yeni yöntemlere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu çalışmada, Savunma Sanayisinde önde gelen ülkelerin savunma sanayi ve ihracat modelleri göz önünde bulundurularak mevcut savunma sanayisinin ihracat etkinliğinin geliştirilmesi için öneriler ortaya konulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Savunma ve Havacılık Sanayii, İhracat, Savunma ve Havacılık Sanayii Yapılanması.

PROPOSALS FOR THE DEVELOPMENT OF TURKISH DEFENSE INDUSTRY EXPORTS

ABSTRACT

The political power of an country is substantially determined by the existence of military forces and a strong defense industry that supports this force. Turkey is located in one of the world's most geopolitically risky region. Our country aims to have a deterrent military power due to the threats from the foundation of the Republic. With the law numbered 3238, in 1985, the establishment of the Undersecretariat of Defense Industry and the Turkish Defense Industry sector are in a continuous development. In addition, Turkish defense industry has a considerable potential in terms of product and market options. There is a need for new ways to improve this potential consistently and to increase export potential. This study examines the defense industry and export models of the leading countries in the Defense Industry and presents a new model proposal for increasing the export competence of the existing defense industry in our country.

Keywords: Defence and Aerospace Industry, Defence and Aerospace Industry Reconstruction

1. GİRİŞ

Bir ülkenin politik gücünü, büyük oranda silahlı kuvvetleri ve bu kuvveti destekleyen güçlü bir savunma sanayiinin varlığı belirlemektedir. Türkiye, jeopolitik olarak dünyanın en riskli bölgelerinin birinde, savaşların yaşandığı bir coğrafyanın tam ortasında yer almaktadır. Maruz kaldığı tehditler nedeniyle ülkemiz, Cumhuriyetin kuruluşundan itibaren caydırıcı bir askeri güce sahip olmayı amaçlamıştır.

Bu kapsamda, çeşitli kanallardan tedarik edilen savunma araçlarının kullanılmasında yaşanan müdahaleler, sınırlamalar nedeniyle, 1980'lerin başından itibaren, milli, yerli ve dışa bağımlı olmayan bir savunma sanayii alt yapısının

kurulmasına ilişkin stratejilere ağırlık verilmiştir. 1985 yılında 3238 sayılı Kanun'la "Savunma Sanayii Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı" (SAGEB) kurulmuş, daha sonra Başkanlık 1989 yılında 390 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Savunma Sanayii Müsteşarlığı (SSM) olarak yeniden yapılandırılmıştır. SSM'nin kuruluşu ile bir devlet politikası olarak ele alınan Türk Savunma Sanayii sektörü, sürekli gelişme göstererek küresel pazarda faaliyet gösterebilme yetkinliğine erişmiştir.

Türkiye'nin Stratejik Vizyonu 2023 Projesinde (TASAM, 2008) belirtilen 10 stratejik sektör arasında savunma sanayii 2'nci sırada yer almaktadır. Türkiye'nin 2023 savunma sanayii vizyonu "Geliştirdiği teknolojiler ile ürettiği silah ve askeri araç-gereç ve mühimmatı büyük çapta ihraç eden ve bunu ciddi bir ekonomik değere dönüştüren ülkelerden biri olmaktır." şeklinde belirtilmiştir. Bu karar gereğince, 2000'li yılların başlarında Türkiye'nin kendi savunma ihtiyaçlarını karşılama oranı yaklaşık %25 iken, 2016 itibarıyla bu oran %75 seviyesini aşmıştır (SSM, 2016). Bu zamana kadar genel anlamda başarılı sayılabilecek mevcut yapı ve stratejilerle, Türk Savunma Sanayii uluslararası rekabet ortamında sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne ulaşabilme yolunda hızla ilerlemektedir. Bu kazanımların sürdürülmesinin ülke savunması ve ekonomisi açısından çok önemlidir. Bu nedenle, ihracat konusunda mevcut potansiyel yitirilmeden, ihracatı artırmaya yönelik yeni düzenlemelere gidilmesinin önemli olduğu değerlendirilmektedir.

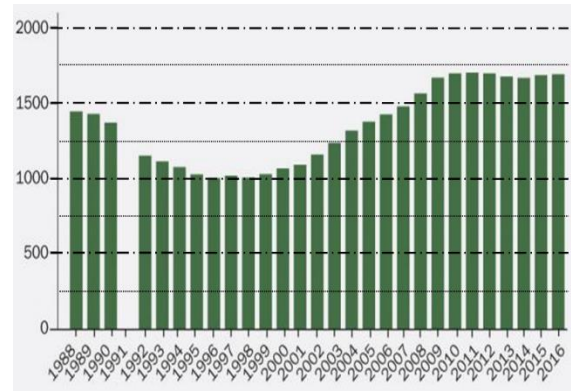
2. SAVUNMA SANAYİİ PAZARI

Dünya ekonomisine genel bir perspektifle bakıldığında, savunma sanayisinin dünya ekonomisindeki yeri, büyüklüğü ve önemi dikkat çekicidir. Dünya siyasetinde yaşanan gelişmeler, kurulan ortaklıklar ve uluslararası siyasette yaşanan rekabet ile ABD ve Rusya'nın başını çektiği savunma ve havacılık sanayisinin gelişimi hız kazanmıştır. Dünya genelindeki silah satışlarını 5 yıllık dönemler halinde inceleyen "Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI)", son 5 yıl içinde silah ihracatında, bir önceki 5 yıla göre % 8.4'lük artış kaydedildiğini bildirmiştir. SIPRI verilerine göre Küresel Savunma harcamaları 1990'lı yılların ortalarından itibaren artış göstermiş ve Şekil-1'de görüldüğü üzere son 7 yıl içinde 1.500-1.750 Milyar ABD Doları bandında yer almaktadır. (SIPRI, 2016).

SIPRI tarafından ilk 10 büyük silah ihracatçısı ülke ile ihracat hacimleri hibe ile verilen silahlar hariç Tablo.1'de verilmiştir. Dünyanın en büyük silah ihracatçıları olan ABD, Rusya, Çin, Fransa ve Almanya'nın, toplam silah ihracatının yüzde 74'üne yön verdiği Şekil 2'de görülmektedir. Defence News tarafından belirlenen ilk 10 büyük silah üreticisi firma ise Çin firmaları hariç Tablo.2'de verilmiştir. Tablo 2'de gösterdiği üzere, Defence News Top 100 listesinde bulunan ilk 10 firma ABD, İngiltere, AB, Fransa ve İtalya'ya ait firmalardır ve ilk 10 büyük silah ihracatçısı devletleri gösteren Tablo 1 ile uyduğu görülmektedir. Şekil.3'de ilk 10 büyük silah ithalatçısı ülke ve payları yer almaktadır. Savunma ve havacılık sanayii pazarı uluslararası rejimlere ilave olarak belirli büyük devletler tarafından uygulanan ticari ambargolar ile kontrol edilmekte, ülkelerin çoğu zaman ticari tercihleri kısıtlanmaktadır. ABD ve Rusya, süper güç olmanın

sağladığı üstünlük ile müttefik ülke silahlı kuvvetlerinin silah tercihlerini önemli ölçüde etkilemekte ve şekillendirebilmektedir. Soğuk Savaş döneminde her iki kutupta yer alan devletlerin silahlı kuvvetlerinin envanterlerine ABD ve Rusya üretimi savunma ve havacılık sanayii ürünleri egemen olmuştur. Bununla birlikte, Orta Doğu ve Afrika'daki eski sömürge devletlerinin ordularında İngiltere, Fransa, İtalya gibi devletlerin hem askeri gelenekleri, hem de teçhizat ve silahları egemen durumdadır.

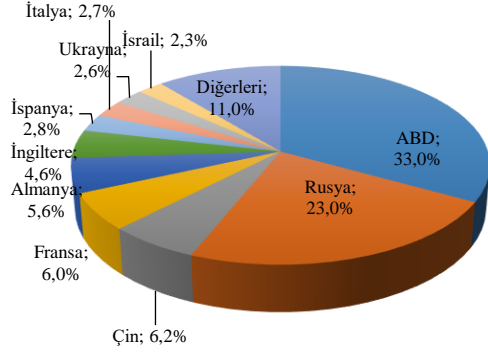
Bu devletler oluşturdukları ihracat mekanizmalarının yanında politik, askeri ve ekonomik güç vasıtalarıyla pazarı şekillendirmektedir. Bu durumda yeni aktörlerin, pazarın büyük tedarikçileri ile hem kalite hem de fiyat bakımından rekabet edebilmesi güçlükle mümkün olmaktadır. Güçlü konsorsiyumlar tarafından paylaşılan savunma sanayii pazarının, serbest rekabet koşullarına açık olmadığı görülmektedir. Çin, Hindistan, Kore gibi yeni aktörler dengeleri değiştirmeye çalışmaktadır.



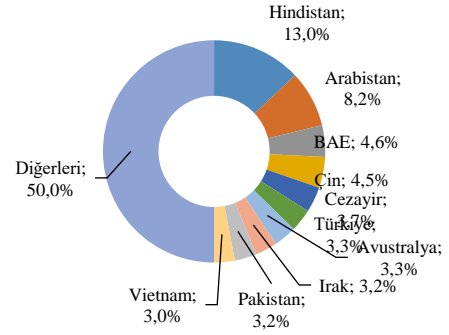
Şekil.1: Küresel Savunma Harcamaları (Milyar ABD Doları)

Tablo.1: İlk 10 büyük silah ihracatçısı ülke (SIPRI, 2016)

Sıra	Ülke	2012-2016 yılları arası Hacim (Milyon ABD Doları)
1	ABD	47,169
2	Rusya	33,186
3	Çin	8,768
4	Fransa	8,561
5	Almanya	7,912
6	İngiltere	6,586
7	İspanya	3,958
8	İtalya	3,823
9	Ukrayna	3,677
10	İsrail	3,233



Şekil.2: Küresel Savunma İhracatı Payları



Şekil.3: Silah İthalatı Payları (2012-2016 yılları arası)

Tablo.2: İlk 10 büyük silah ihracatçısı firma (Defence News, 2017)

Sıra	Firma	Ülke	2016 yılı Askeri Satış (Milyon ABD Doları.)
1	Lockheed Martin	ABD	43,468.00
2	Boeing	ABD	29,500.00
3	BAE Systems	İngiltere	23,621.84
4	Raytheon Company	ABD	22,384.17
5	Northrop Grumman	ABD	20,200.00
6	General Dynamics	ABD	19,696.00
7	Airbus	AB	12,321.00
8	L3 Technologies	ABD	8,879.00
9	Leonardo	İtalya	8,526.22
10	Thales	Fransa	8,362.00

3. TÜRKİYE' DE MEVCUT DURUM

Türk savunma sanayisini, yapısal özellikleri ve nitelik bakımından göstermiş olduğu aşamalar itibarıyla dört dönemde incelemek mümkündür: Cumhuriyetin ilk yıllarına karşılık gelen Birinci Dönem (1923-1951), Türkiye'nin NATO'ya girmesi ile Kıbrıs Barış Harekâtı arasında kalan İkinci Dönem (1952-1973), Kıbrıs Barış Harekâtı sonrasında kritik ihtiyaçların millî imkânlarla karşılanmasına yönelik olarak tam bir sistemik bütünlüğün sağlanamamasına karşın yeniden yapılanma gayretlerine odaklanılan Üçüncü Dönem (1974-1984) ve Yeniden yapılanma çalışmalarının tamamlanmasını müteakip uluslararası pazarlarda rekabet kabiliyetinin kazanılmaya başlandığı ve Savunma Sanayi Müsteşarlığının dönemin ihtiyaçlarına göre düzenlenerek kurulduğu günümüze kadar devam eden dördüncü dönem (1985-2016).

Bu noktadan hareketle, milli bir savunma sanayii altyapısının tesisine ilişkin politikaların tespiti ve bu politikaları tatbik etme yetki ve sorumluluğuna sahip mekanizmaların oluşturulmasına 1980'lerde ağırlık verilmiştir. Bu amaca uygun 1985 yılında 3238 sayılı Kanun'la "Savunma Sanayii Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı" kurulmuş, daha sonra Başkanlık, 1989 yılında 390 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Savunma Sanayii Müsteşarlığı (SSM) olarak yeniden yapılandırılmıştır. 3238 sayılı Kanun ile Savunma Sanayii Yüksek Koordinasyon Kurulu, Savunma Sanayii İcra Komitesi, SSM ve Savunma Sanayii Destekleme Fonu oluşturulmuştur. 2017 yılında, Savunma Sanayii Müsteşarlığı'nın faaliyet alanlarına ilişkin birtakım düzenlemeler yapılarak 696 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (KHK) ile Cumhurbaşkanlığı'na bağlanması kararlaştırılmıştır. 15 Temmuz 2018 tarihli Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Savunma ve Sanayi Müsteşarlığı Savunma Sanayii Başkanlığı'na dönüştürülmüştür.

SSB'nin görevlerinin başında mevcut milli sanayii, savunma sanayii ihtiyaçlarına göre yeniden organize ve entegre etmek, yeni teşebbüsleri teşvik ve bu entegrasyona ve ihtiyaçlara göre yönlendirmek, yabancı sermaye ve teknoloji katkısı imkanlarını araştırmak, teşebbüsleri yönlendirmek, bu konudaki Devlet katılımını planlamak ile Savunma sanayii ürünleri ihracatı ve ofset ticareti konularını koordine etmek bulunmaktadır (SSM, 2016).

Bu amaçla kullanılan en büyük enstrüman Türk Silahlı Kuvvetleri Güçlendirme Vakfı (TSKGV) olarak görünmektedir. Vakfın amacı "Türk Milli Harp Sanayisinin geliştirilmesi, yeni harp sanayi dallarının kurulması, harp silah araç ve gereçlerinin satın alınması suretiyle; Türk Silahlı Kuvvetlerinin savaş gücünün artırılmasına katkıda bulunmak üzere; Türk vatandaşlarının maddi ve manevi desteğini sağlamaktır". Vakfın bir kuruluş kanunu olup, kurucuları arasında Milli Savunma Bakanı, Genelkurmay Başkanı, MSB ve SSM Müsteşarı bulunmaktadır (TSKGV, 2017). 696 sayılı KHK ile yapılan düzenleme ile Türk Silahlı Kuvvetleri Güçlendirme Vakfı bir müteveli heyetle yönetilmesi ve bu müteveli heyetin başkanlığını Cumhurbaşkanı'nın yapması kararlaştırılmıştır. Ayrıca, müteveli heyette, Milli Savunma Bakanı, Genelkurmay 2'nci Başkanı, Savunma Sanayii Başkanı ve Milli Savunma Bakanlığı Müsteşarı bulunacaktır.

Sektörü yönlendiren bir diğer kurum kısa ismi SaSaD olan, Savunma ve Havacılık Sanayii İmalatçılar Derneği'dir. 1990 yılında Ankara'da kurulan derneğin amacı; "Savunma Sanayii imalatçıları bir araya getirerek; Türk Savunma Sanayii'nin; bir bütünlük içinde kurulup, topyekûn Türk savunma sanayii ile birlikte geliştirilmesi ve zamanla dünyada mevcut ve kurulmakta olan ileri savunma, havacılık ve uzay sanayileriyle bütünleşebilecek üreticilik ve teknolojik olgunluk seviyelerine çıkarılabilmesini ve bu suretle savunma, havacılık ve uzay araç ve gereçleri ihracatının geliştirilmesini" sağlamaktır. Başlangıçta 12 kurucu üye ile çalışmaya başlayan SaSaD'ın, 2017 yılı itibarı ile 113 asil üyesi ve 75 özel üyesi bulunmaktadır (SaSaD, 2016).

Savunma ve havacılık sanayinde faaliyet gösteren ihracatçı/ imalatçıları bir araya getirmek ve sektörün ihracat kapasitesini artırmak amacıyla 2011 yılında Savunma ve Havacılık Sanayi İhracatçıları Birliği (SSİ) kurulmuştur. Ekonomi Bakanlığı'na bağlı olarak, MSB ve SSB ile de yakın işbirliği içerisinde faaliyetlerine başlayan SSİ, ana hedef olarak "Türk savunma ve havacılık sanayii firmalarının mevcut kapasitelerini daha organize bir şekilde dışa açarak sektörün pazar payını artırmak" olarak belirlemiştir. Kurulduğu 2011 yılında 60 üyesi olan SSİ'nin şu anki üye sayısı 300'ün üzerindedir (SSİ, 2016).

SSİ tarafından, kuruluş amaçları arasında yer alan "yurtdışına yönelik faaliyetler yürütür" maddesi kapsamında, ihracatın geliştirilmesi, yeni pazarlar

bulunması ve sektörün dünyada daha bilinir hale gelmesi amacıyla 2013 yılında Savunma ve Havacılık Tanıtım Grubu kurulmuştur. Türk savunma ve havacılık sektörünün yurtdışına yönelik tanıtımlarındaki yüzü olarak Haziran 2013 itibarıyla faaliyetlerine başlayan Tanıtım Grubu'nun amacı, sektörün mevcut pazarlarda süreklilik kazanmasını, hedef pazarlarda ise tanıtımını sağlamak; özellikle Türkiye'nin hedef ve potansiyel pazarlarına dönük iletişim faaliyetlerine hız vererek markalaşma, reklam-tanıtım, pazarlama ve benzeri alanlardaki girişimleriyle sektörün yurtdışı ayağını güçlendirmektir (TDA, 2017)

Mevcut durumda, Türkiye'nin Savunma Sanayii cirosu 6 Milyar ABD Dolarını aşmıştır. 2017 yılında savunma ve havacılık sanayii ihracatı bir rekorla 1.74 Milyar ABD Dolarına ulaşmıştır. Bu sonuçla Türkiye 16'ncı sırada yer alırken, Savunma Sanayii firmaları içerisinde Aselsan 57, TAI 61 ve Roketsan 98'inci sırada gösterilmektedir (Defence News, 2017).

2007-2011 yılları verilerine göre, 2012-2016 yılları arasında Türkiye'nin ihracatını %180 artırmış olması büyük başarıdır. Bununla birlikte, Türkiye, Savunma Sanayii harcamaları açısından 18'inci sırada ve en büyük silah ithalatçıları listesinde 6'ncı sırada yer aldığı görülmektedir (SIPRI, 2016). İhracatın yapıldığı ülkeler incelendiğinde, ABD, Almanya gibi devletlerin üst sıralarda yer alması, büyük bir kısmının ortak üretimlerden geldiğini göstermektedir.

Diğer yandan Türkiye İhracatçıları Meclisi (TİM) alt sektör verilerine göre ihracat birim fiyatı 2017'de 1,28 ABD Doları olarak gerçekleşmiştir. Buna karşılık, Türkiye'nin ihracatçı sektörleri içinde, görece olarak yüksek birim değer beklenen sektörlerdeki düşüklük dikkati çekmektedir. Savunma ve havacılık için birim fiyat 27 ABD Doları iken hazır giyim ve hazır giyim sektörü 15,30 ABD Doları birim fiyata ulaşmıştır. Bu durum, savunma ve havacılık sanayiinin getirisinin henüz beklenen seviyeye ulaşmadığını göstermektedir.

4. SAVUNMA SANAYİİNDE YAPILANMAYA VE İHRACATIN ARTIRILMASINA YÖNELİK ÖNERİLER

Tüm dünyada yaşanan ekonomik sorunlar Savunma Sanayii'nde de odaklanmayı, ortak üretim, ortak Ar-Ge ve şirket birleşmelerini zorunlu kılmaktadır. Yeni aktörlerin, gelişmiş veya büyük yatırım maliyeti ile elde edilebilecek ürünlerinin, Savunma Sanayii pazarın büyük tedarikçi ürünleri ile rekabet edebilmesi güçlüğüle mümkündür. Bütün dünyada savunma sanayii ve devlet organizasyonları yeniden gözden geçirilmekte, sektör yeniden yapılandırılmaktadır. Sektörün uluslararası rekabet gücünü ve sürdürülebilirliğini sağlamaya yönelik bu kapsamdaki düzenlemeler, ABD ve Avrupa'da özel sektör-devlet hibrit yapısıyla, Rusya, Çin ve

Ukrayna gibi ülkelerde ise devlet eliyle yapıldığı görülmektedir.

Bu kapsamda, Türkiye'nin Güvenlik ve Savunma Politikası uluslararası alanda rekabet gücüne sahip bir Türk Savunma Sanayiine ihtiyaç duymaktadır. Türkiye'nin lokomotif sektörlerinden olan Savunma Sanayiinin modern ve güçlü yapıda olması için, misyon olarak; *“İlgili kanun çerçevesinde uygulanan temel politikaya paralel olarak; yerli sanayi altyapısından azami ölçüde yararlanılması, ileri teknoloji yeni yatırımların yönlendirilmesi ve teşvik edilmesi, yabancı teknoloji ile iş birliği yapılması ve sermaye katkısının sağlanması, Ar-Ge faaliyetlerinin teşvik edilmesi ve böylece her türlü silah, araç ve gerecin mümkün olduğunca Türkiye’de üretiminin sağlanmasının esas alınması”* öngörülmüştür. Milli bir savunma sanayii altyapısının tesisini öngören bu yaklaşımlar ile vizyon olarak; *“Özel sektöre açık, dinamik bir yapısı olan, ihracat potansiyeline sahip, yeni teknolojilere adapte olmakta güçlük çekmeyen, teknolojik gelişmeler doğrultusunda kendini yenileme kabiliyeti bulunan, Türkiye’yi başta NATO ülkeleri olmak üzere, diğer pek çok ülke karşısında sürekli alıcı konumundan çıkararak ve dengeli iş birliğini mümkün kılan bir savunma sanayii kurulması”* öngörülmektedir (SSM, 2016).

Küresel pazarlarda her ne kadar devletlerin değil firmaların rekabet ettiği görülse de, firmaların rekabet gücü devlet politikalarından doğrudan etkilenmektedir ve bu kapsamda devletin rolü oldukça önemlidir. Bu amaçla kurulan *Türk Silahlı Kuvvetleri Güçlendirme Vakfı (TSKGV), Savunma ve Havacılık Sanayii İmalatçılar Derneği (SASAD), Savunma ve Havacılık Sanayii İhracatçıları Birliği (SSİ)* vb. dernekler ve vakıflar sektörümüz adına büyük fayda sağlamaktadır. Diğer yandan, rekabet gücünün tek belirleyicisinin fiyat rekabetinde avantajlı konumda bulunmanın olmadığı da birçok örnekte görülmektedir. Teknolojiye dayalı, katma değeri yüksek ürünlerin üretimi de rekabet üstünlüğünü sürekli kılmak konusunda önemli olduğu anlaşılmaktadır. Sürekli değişen pazar şartları, rekabetin yoğunluğu ve küreselleşme Türkiye açısından yeni yöntemlerin uygulanması gerekliliğini gözler önüne sermektedir.

4.1. Türk Savunma Sanayii Holdingi'nin Kurulması

Rekabetçi bir savunma sanayii oluşturulabilmesi için doğrudan Cumhurbaşkanlığına bağlı görev yapan, Singapur'un Temasek Modeline benzer bir yapıda savunma sanayii şirketlerinin stratejik hedeflerini belirleyen, sektöre yön veren, yatırımları düzenleyen, sivil-askeri pazar bağlantısını kuran, ihracatı artırmak üzere çeşitli politikalar ve hedefler belirleyen, bütün bu işlemler sırasında devletin gücünü doğrudan kullanabilen, bağımsız bir holding kurulmasının faydalı olacağı düşünülmektedir. Sonuçta, sektörün sürdürülebilirliği ve buna bağlı

olarak ihracatın kişilere ve kurumlara bırakılması yerine daha yukarıdan ve organize bir biçimde yönetilmesi gereken bir konu olduğu değerlendirilmektedir. Örneğin, Temasek Holding, DBS Bank, SingTel, Singapore Airlines ve Keppel Corporation'ın aralarında bulunduğu birçok büyük şirkete sahiptir. Temasek, mülkiyet kontrolünü CEO'ları atayarak ve performanslarını izleyerek uygulamaktadır. Bir şehir devletinin, gelişmekte olan bir üçüncü dünya ülkesinden, ekonomik merkez olarak başarıyla dönüşmesi Temasek modeline atfedilmiştir (Chang, 2016). Bu modeli örnek olarak reform faaliyetlerini sürdürmeye çalışan Rusya'da *“State Corporation for Assistance to Development, Production and Export of Advanced Technology Industrial Product”* (ROSTEC), Çin'de *“State-owned Assets Supervision and Administration Commission of the State Council”* (SASAC) veya Ukrayna'da *“Ukrainian Defense Industry”* (Ukroboronprom) askeri-endüstriyel komplekslerin ve işletmelerinin yönetimini üstlenmektedir. Her bir ülkenin ilgili şirketine bağlı olarak görev yapan ve tek merkezden ihracat faaliyetlerini sürdüren şirketleri (Rosoboronexport, Ukrspecexport, vb.) de bulunmaktadır. Ancak, Türkiye için, Çin, Rusya veya Ukrayna'da olduğu üzere tamamen devletçi bir yaklaşım yerine hibrit bir sistem daha uygun olacağı değerlendirilmektedir.

Bu yeni yapılanma sayesinde:

- Özel sektör, TSKGV firmaları, askeri fabrikalar ve bakım üslerinin tek merkezden etkin koordinasyonunun yapılabileceği,
- Benzer alanlarda görev yapan TSKGV şirketlerinin (ve gerekiyorsa diğer şirketlerin) birleştirilerek daha güçlü mali yapı ve teknik imkânlarla sahip, rekabet gücü daha yüksek şirketler oluşturulmasının sağlanabileceği,
- Sektör (havacılık ve uzay, kara araçları, deniz araçları vb.) bazında kümeleşmenin gerçekleştirilebileceği,
- Hedef pazarların ve ihracatın tek merkezden daha etkin yönetilebileceği,
- Pazar paylaşımının ve firmaların koordinasyonunun daha etkin gerçekleştirilebileceği,
- Pazar ülkelerdeki yerel firmalarla daha kolay ortaklıklar kurulabileceği,
- Sektörün daha maliyet etkin çalışmasının sağlanabileceği,
- Farklı ürünlerin (örneğin, Milgem, Hürkuş, Anka, SOM füzesinin tek seferde satışı) ihracatının tek çerçeve sözleşme ile yapılmasına imkân vereceği,
- Devletten devlete satışların, takas mekanizmalarının, başka sektörlerdeki ticaret imkânlarının vb. uygulamasının daha kolay gerçekleştirilebileceği,

- Lobi, koordinasyon, ilişki kurma gibi stratejilerin bir merkez tarafından yönlendirilmesinin sağlanabileceği,
- Stratejik kararların daha etkin uygulanabileceği,
- Rekabetçi ve başarılı bir yönetim yeteneği oluşturulabileceği,
- Somut, nesnel ve gerçekçi hedeflere dayanan yol haritalarının uygulanmasının sağlanabileceği,
- AR-GE faaliyetlerine yönelik gerekli düzenlemelerin tek merkezden daha rahat yapılabileceği,
- Sektördeki firmaların savunma sektörü dışında nitelikli iş yapmalarını sağlayacak bir politika benimsemelerine yönlendirilebileceği,
- Daha fazla KOBİ ve yan sanayii kullanımının sağlanabileceği,
- Kazandıran ortaklıkların (JV, Yabancı Ortak, Konsorsiyum vb.) farklı alanlar için tek seferde kurulabileceği,
- Pazar ülkelerin ofset imkânlarının etkin değerlendirilebileceği,
- Kredilendirme ve fonlama sisteminin daha kolay uygulanabileceği,
- Lojistik desteğin daha etkin sağlanabileceği,
- İhraç kısıtları ve kaynağın tek elden yönetiminin gerçekleştirileceği,
- Gerekli mevzuatın düzenlenmesi sonrasında, hibe, ihtiyaç fazlası satış gibi işlemlerin etkin koordinasyonunun sağlanabileceği,

değerlendirilmektedir.

Yeniden yapılanma ve buna yönelik stratejilerin ve politikaların geliştirilmesi, Rusya'yı 2007'de 630 Milyar Ruble zararda iken 2016 yılında 35 Milyar ABD Doları satış ile dünyanın 2'nci büyük silah ihracatçısı konumuna getirmiştir. Benzer şekilde, Çin Savunma Sanayii 2008'de 6,5 Milyar ABD Doları net karı varken, 2016 yılı itibarıyla 31 Milyar ABD Doları net kar ile hızla büyüyen dünyanın 3'üncü büyük silah ihracatçısı durumundadır. Ukrayna kısıtlı imkânlarla sahip olmasına ve Rusya ile yaşadığı sıkıntılara rağmen neredeyse Türkiye'nin 4 katı silah ihracatına sahiptir (SIPRI, 2016).

Etkin bir şirket yapılanması için Çin'in "*Commercial Aircraft Corporation of China*" (COMAC) firması örnek gösterilebilir. COMAC firması Çin'in büyük ticari yolcu uçağı projelerini yönetmektedir. Sivil uçak ve ilgili ürünlerin araştırma, geliştirme, üretim ve uçuş testlerinin yanı sıra pazarlama, servis, kiralama ve sivil uçakların operasyonlarının hepsini içeren modern bir yönetim sistemine sahiptir. Bu amaçla, şirketin 9 ayrı alt şirketi bulunmaktadır. Tasarım, araştırma ve geliştirme merkezi olarak *Shanghai Aircraft Design & Research Institute* ve *Beijing Aeronautical Science & Technology*

Research Institute, üretim ve nihai montaj merkezi olarak *Shanghai Aircraft Manufacturing Co. Ltd.*, müşteri hizmetleri ve lojistik desteğin sağlanması için *Shanghai Aircraft Customer Service Co. Ltd.*, uçuş test merkezi olarak *Shanghai Aviation Industrial (Group) Co. Ltd.*, iletişim merkezi olarak *Shanghai Commercial Aircraft Magazine Co. Ltd.* bulunmaktadır. *COMAC Sicuan Branch* ve *COMAC America Corporation* adı altında ofisleri bulunmaktadır. Ayrıca, Şangay'da bir finansal servis merkezi kurulmuştur. *Chengdu Airlines Co., Ltd.* ve *SPDB Financial Leasing Co. Ltd.* firmalarında ortaklığı bulunmaktadır. Nihayetinde, COMAC Çin Savunma Sanayii yapılanmasının bir parçası olarak SASAC'a bağlı görev yapmaktadır (COMAC, 2017).

4.2. Koordinasyon Kurulu Oluşturulması

Savunma Sanayii İhracat performansının artırılması için daha yukarıdan ve organize bir biçimde adım atılması gerekmektedir. İhracat tüm ülkeye yapılabilecek bir faaliyet gibi anlaşılmalıdır.

Sanayimizin ithalat bağımlılığını azaltacak, rekabet gücünü artıracak programların hayata geçirilmesi amacıyla çalışmalar yürütmek üzere ekonomiden sorumlu Başbakan Yardımcısı başkanlığında; Bilim, Sanayi ve Teknoloji, Ekonomi, Gümrük ve Ticaret, Kalkınma ve Maliye Bakanları ile gündemdeki konulara göre ilgili bakanların katılımından oluşan "Yerlileştirme Yürütme Kurulu" 24 Ocak 2018 tarih ve 2018/1 Sayılı Başbakanlık Genelgesi ile oluşturulmuştur. Kurulun sekreteryaya hizmetlerinin Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Müsteşarı tarafından gerçekleştirilmesi kararlaştırılmıştır. Söz konusu Kurulun çalışmaları ile ortak akıl oluşturulması, yurt içi sanayimizin uluslararası pazarlara entegre olarak geliştirilmesi, orta-yüksek ve yüksek teknoloji ürünlerin sanayi ve ihracatımız içerisindeki payının artırılması hedeflenmiştir. Kurula ilgili tüm bakanlıklar ile kamu kurum ve kuruluşları katkı vermesi kararlaştırılmıştır.

Mevcut yapıda, bu kurulun çalışmalarının genişletilerek tüm savunma sanayisini kapsayacak şekilde, yol haritaları ve stratejilerin belirlenmesi adına bir koordinasyon kurulu oluşturulması gerektiği değerlendirilmektedir. Bu kurulun, Cumhurbaşkanlığı başkanlığında Bakanlıklar, Türk Savunma Sanayii Holdingi, Genelkurmay Başkanlığı, Milli İstihbarat Teşkilatı, SSB, Akademik Danışma Kurulu, Üniversiteler, Araştırma Merkezleri ve Enstitüler ile diğer belirlenecek temsilcilerden oluşması faydalı olacaktır.

4.3. Devletin Daha Katılımcı Rol Üstlenmesi

Gelişmiş ülkeler, savunma sanayisini ulusal egemenliğin bir şartı olarak görmektedir. Bu nedenle, savunma sanayii sektörünü devletçi bir yaklaşımla bizzat yönlendirmekte ve desteklemektedir. Savunma teknolojilerinin

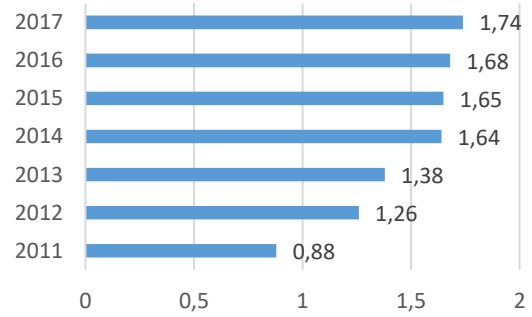
gizliliğini yasal düzenlemelerle korumakta ve savunma tedariklerini, herhangi bir serbest ticaret gibi değerlendirmemektedir. Örneğin, ABD'de savunma sanayiinde %1'lik yabancı payının dahi riskli olacağı ve hükümetin mevcut yasaları uygulayarak böyle bir durumun oluşmasına meydan vermemesi gerektiği savunulmaktadır. Bu nedenle, ABD gibi gelişmiş ülkelerde, savunma sanayiinde çalışan firmalardaki yabancı sermayeyi kontrol etmek, ulusal sanayii korumak ve desteklemek yasalarla kontrol altına alınmıştır. Büyük devletler, bu durumu savunma sanayii ürünlerinin ihracatında da göstermektedir. Çünkü söz konusu silah satışları sadece bir alışverişten ibaret olmayıp, aksine siyasi ve stratejik yönleri çoğu zaman ekonomik boyutundan daha önemli olmaktadır. Tedarikçi ülke, ekonomik kazanç elde etmesinin yanı sıra alıcı ülkeyle yoğun bir siyasi ilişki içine girmektedir.

Türk Savunma Sanayii'nin satışlarının artırılması yönünde, sivil ve askeri diplomatik görevlilerin (pazar ülkelerde açılacak ilgili ofislerle birlikte) savunma ürünleri ihracatına yönelik daha etkin lobi faaliyetlerinde bulunmaları ve sektörün tüm paydaşlarına gerekli veri akışını sağlamaları gerekmektedir. SSB tarafından çeşitli ülkelerde açılan ofislerin ne kadar faydalı olduğu çeşitli vesileler ile anlaşılmıştır. Boeing, Lockheed Martin, Airbus, BAE gibi büyük firmaların silah satışına, ilgili ülkenin Silahlı Kuvvetleri de aktif olarak destek vermektedir.

Ayrıca, Afrika ve Orta Doğu pazarı dâhil gelişmekte olan pazarlarda yer alan bazı ülkeler karşılarında güvence olarak devlet garantisini görmeyi arzulamaktadırlar. Bu ise devletten devlete satış veya doğrudan firma üzerinden yapılan satışlarda devlet garantisinin verilebilmesi isteğini gündeme getirmektedir. Ülkemizde böyle bir uygulamanın yasal zemini bulunmamaktadır. Bu uygulamaya imkân verecek yasal uygulama mevzuatının oluşturulması ihracat potansiyelini artıracaktır.

4.4. Farklı Ticaret Yöntemleri için Gerekli Altyapının Oluşturulması

Dünyada ve Türkiye'de savunma sanayii ürünlerinin gelişme süreci ve pazar büyüklüğü farklı ticaret yöntemlerinin kullanılmasını gerektirmektedir. Bu durum, dünyada iyi bir pazar payı elde etmek açısından önem teşkil etmektedir (Şekil 4). Kredilendirme, ofset, takas gibi uygulamalar bu açıdan önem kazanmaktadır. Bu kapsamda öneriler aşağıda sunulmuştur.



Şekil.4: Yıllara sair savunma sanayii ihracatımız (6 Milyar ABD Doları)

4.4.1. Türk savunma finansman sistemi kurulması

Gelişmiş ülkeler, kendi ülkelerinden yapılacak ihracatın artırılması amacıyla, ülkesinden ithalat yapacak firmalara, ilgili İhracat Kredi Kuruluşları aracılığıyla finansman sağlayan krediler sunmaktadır. Bu krediler, vadesinin uzun olması ve faizinin nispeten daha düşük olması nedeniyle banka kredilerine göre daha avantajlıdır. ABD, özellikle FMS kanalı ile tedarik edilmesi durumunda, müşteri ülkelere/kuruluşlara geri ödemesiz FMS kredisi, geri ödemesiz FMS Kredisi veya hibe kaynaklı Askeri Yardım Programlarından faydalandırmaktadır. Almanya'nın Hermes Finansman Desteği azami 5 yıl vadeli olabilmekte ve ithalatçı ve ihracatçı arasında yapılan satış sözleşmesinin % 85'ini finanse etmektedir. Sözleşme tutarının geri kalan %15'lik kısmı ise ithalatçı tarafından peşin olarak ödenmektedir. Finansman Desteğinin geri ödemesi sabit taksitler halinde altı aylık devrelerle yapılmaktadır. Almanya, Suudi Arabistan'a sattığı 100 hücum botluk (1.9 Milyar ABD Doları) ihalede Hermes Kredisini kullanmıştır (Spiegel, 2014). Benzer biçimde, Meltem-1 Projesi kapsamında Sahil Güvenlik Komutanlığı için tedarik edilen 3 adet CN235-100M kargo uçakları için İspanya'nın "Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A." (BBVA) Bankası Kredisi kullanılmıştır. BBVA İspanya'da birçok Savunma Sanayii Projesi'ni kredilendirmektedir.

Diğer yandan, dost ve müttefik ülkelerin, birçoğu Türk Silahlı Kuvvetleri envanterinde yer alan Türk Savunma ve Havacılık Sanayii ürün ve hizmetlerini tercih etmek için zaman zaman finansman desteğine ihtiyaç duyduğu görülmektedir. Eximbank kredileri diğer ülke örnekleri ile karşılaştırıldığında sektör açısından yetersiz kalmaktadır. Uzun vadeye yayılmış, belirli bir süre ödemesiz, uygun şartlarda bir kredinin söz konusu durumlarda önem taşıdığından hareketle ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliğiyle firmalarımızın sistematik olarak kullanabileceği bu tür bir kredi mekanizması tasarlanması ve uygulamaya alınması planlanmaktadır. Türkiye'nin yabancı devletlere kredi açması konusunda mevcut düzenlemeler ve uygulamaların detaylı ve kapsamlı olarak

incelenmesi sonrasında ilgili kurum ve kuruluşlarla koordinasyon sağlayarak savunma ve havacılık sanayisinin etkin şekilde yararlanabileceği yeni bir finansman destek modeli oluşturulması hedeflenmektedir. Bu bağlamda geliştirilecek model önerisinin ilgili kurum ve kuruluşlar tarafından değerlendirmeye alınması ve sahiplenilmesi için gerekli koordinasyon SSB tarafından sağlanmasına karar verilmiştir. Türkiye'nin de böyle bir finansman desteği sistemine ivedilikle sahip olmasının, özellikle 3'üncü dünya ülkelerine satışlarda avantaj sağlayacağı değerlendirilmektedir.

4.4.2. Devletten devlete satış için gerekli altyapının oluşturulması

Devletten devlete satışlar, ABD, Rusya, Çin gibi pazar payı yüksek ülkelerin uyguladığı yöntemlerdir. Türkiye'nin de kullandığı “*Foreign Military Sales*” (FMS) bunlardan birisi olup, ABD tarafından uygulanan ve dost yabancı ülkelere askeri malzeme ve hizmet transferine olanak sağlayan ABD Güvenlik Yardımı kapsamına giren programlardan birisi olup bazı sistemlerin satışı için FMS tedariki tek alternatiftir. Yıllık ortalama 40 Milyar ABD Doları satış bu yolla gerçekleştiği bildirilmektedir (DSCA, 2015). Devletten devlete satış, özellikle proje yönetimi hususlarında zayıf olan pazar devletler için avantajlı görülmektedir. Satıcı ülkenin garantisi de bulunduğu için alıcı kendini daha rahat hissetmektedir.

Türkiye’de, 3212 sayılı “*Silahlı Kuvvetler İhtiyaç Fazlası Mal Ve Hizmetlerinin Satış, Hibe, Devir ve Elden Çıkarılması; Diğer Devletler Adına Yurt Dışı ve Yurt İçi Alımların Yapılması ve Eğitim Görecek Yabancı Personel Hakkında Kanun*”u bulunmaktadır. Söz konusu kanunun, yabancı askeri satış tanımının sadece bir cümle içerisinde dolaylı yer aldığı için devletlerarası askeri satış sürecine yönelik yeterli hukuki zemini oluşturmadığı görülmektedir. Bu yöntem, şimdiye kadar bazı eğitimlerin verilmesi dışında neredeyse hiç kullanılmadığı dikkate alındığında devletten devlete satış faaliyetlerinin artırılması için gerekli hukuki zemini oluşturmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

4.4.3. Sivil ofset olanaklarının geliştirilmesi

Türkiye'nin büyük enerji ve madencilik projeleri ve THY'nin çok sayıda yolcu uçağı alımı gibi tedarik faaliyetleri gibi sivil alana yönelik bulunmaktadır. Söz konusu proje ve alımların Savunma Sanayii'ne pazar oluşturulması için fırsat olarak kullanılabilirliği değerlendirilmektedir. Bu nedenle, askeri projelerde “Sivil Ofset” kavramının uygulamaya konulmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

4.4.4. Barter/Takas mekanizması için gerekli altyapının oluşturulması

Dünyada barter/takas sistemi oldukça yaygın kullanılmaktadır. Özellikle yeterli finansman bulamayan ülkeler, bu yolu sıklıkla kullanmaktadır. Örneğin, Birleşmiş Milletler ambargosu sırasında, Rusya'nın Arjantin'e sattığı 12 adet kullanılmış savaş uçağına karşılık buğday ve sığır eti alınmıştır (Defence World, 2015). Diğer bir örnekte, Rusya Cezayir'e sattığı askeri ürünlerin karşılığında Petrol ve Gaz Şirketlerinin Cezayir'in zengin yeraltı kaynaklarını kullanma hakkı etmiştir. Cezayir, elde ettiği gelirden Rusya'ya düzenli olarak ödeme yapmıştır. Yakın zamanda, Rusya tarafından, Endonezya ile 11 adet Su-35 uçağı'nın kahve, palm yağı ve bazı başka ürünlerle takası hususunda anlaşığı bildirilmiştir (Defence News, 2017). Türkiye'nin petrol, gaz, maden vb. ihtiyaç duyduğu ürünlerle savunma sanayii ürünlerini takas yapabileceği değerlendirilmektedir. Bu yönde yasal düzenlemelerin yapılması ve buna yönelik mekanizmalarının geliştirilmesinin önemli olduğu değerlendirilmektedir.

4.4.5 Karşılıklı mal ve hizmet tedariki modelinin geliştirilmesi

Bu model, ülkelerin karşılıklı kazan-kazan durumudur. En yakın örneği İtalya ve İsrail arasında yaşanmıştır. İsrail'in aldığı 30 adet M-346 eğitim uçağına karşın İtalya 1 adet OPSAT-3000 yüksek çözünürlüklü askeri gözlem uydusu ve 2 adet Havadan Erken Uyarı (CAEW) sağlamıştır. İsrail'in sağladığı sistemler için İtalyan firmalarının (Telespazio ve Selex firmaları) ve İtalya'nın sağladığı sistemler için İsrail Firmalarının (IAI Elta ve Elbit firmaları) iş payı almaları sağlanmıştır. İsrail ve İtalya benzer şekilde eğitim helikopterleri satışına karşılık söz konusu helikopterlerin 20 yıl boyunca bakım ve idamesine yönelik Elbit firmasının kabiliyet kazanmasına yönelik görüşmeler yapmaktadır (The Times of Israel, 2016). Türkiye'nin Ukrayna, Azerbaycan, Pakistan gibi ülkelerle benzer çalışmalar yapabileceği değerlendirilmektedir.

4.4.6. Tasarımdan lojistik desteğe ihracat felsefesinin yerleştirilmesi

Savunma sanayii ürünlerinin ihracatında başarıya ulaşmak için, tasarımdan lojistik desteğe kadar ihracat felsefesinin yerleştirilmesi gerekmektedir. Bu amaçla;

- Ürün geliştirme faaliyetlerinde yurt içi pazardaki isterler yanında, küresel pazardaki taleplerin dikkate alınmasının,
- İhracatı engelleyen alt sistem veya teknolojilerin projelendirilmesi ve lisans kısıtları olmayan alternatif tedarikçilere yönelmenin,
- Savunma stratejisi ve teknoloji yol haritaları ile uyumlu olarak AR-GE projelerinin desteklenmesinin,

- İhtiyaçların belirlenmesinden envanterden çıkarılmasına kadar geçen zaman boyunca, tedarik ve lojistik süreçlerini yönetecek kapsamlı bir yapılanmaya gidilmesi ve bu amaçla “Ömür Devri Yönetimi” yaklaşımının tam olarak uygulanmasının,
- Kritik teknolojilerin ve buna bağlı olarak teknoloji yönetiminin SSM, TSK, araştırma enstitüleri, firmalar, üniversiteler arasında tartışıldığı ve paylaşıldığı bir yapıya geçişin sağlanmasının,
- Sektörde yer alan ana ve alt yüklenicilerin uluslararası rekabetin gereklerine uygun olarak yapılandırılmasının önemli olduğu değerlendirilmektedir.

4.4.7. TSK altyapısı ve stoklarının kullanılmasına ilişkin gerekli altyapının oluşturulması

Yakın dönemde, TSK'nın yapı ve işleyişi olmak üzere, Türkiye'nin savunma ve güvenlik mekanizması önemli yapısal değişikliklere tabi tutulmuştur. Bu dönüşüm ile askeri bakım, ikmal merkezleri ve tersanelerin ekonomiye daha çok katkı yapacak şekilde maliyet-etkin çözümlerle işletilmesine yönelik tedbirler alınması için uygun bir yönetim şekline kavuştuğu söylenebilir. Bu tesislerin kapasitelerinin sanayii ile birlikte daha verimli işletilebilmesi için, özel sektör benzeri yönetim sistemi geliştirilerek yurt içi ve yurt dışı ihalelere katılabilme imkânının sağlanması üzerinde çalışılmasının uygun olacağı düşünülmektedir. TSK'nın sahip olduğu bazı imkânların, altyapıların ve yatırımların, uygun koşullarda ve proje gereklerini karşılayacak şekilde özellikle ihraç projelerinde kullanılmasına olanak verecek düzenlemelerin yapılmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Ayrıca, acil durumlarda TSK stoklarının da kullanılabilecek düzenlemenin yapılmasının da, ihracata yönelik üretimin sürekliliğinin sağlanması açısından önemlidir.

4.4.8. Sivil-Askeri sanayii işbirliğinin artırılması

ABD, Almanya, Çin, Fransa gibi devletler sivil sektörü savunma sanayiinin bir parçası olarak görmekte, tedarik kanallarının çeşitliliğini sağlayarak mükerrer yatırımları önleyecek şekilde maliyet etkin çözümlere yönelmektedir. Çin'in en büyük başarısı olarak, sivil-askeri sektör birleşmesi olarak gösterilmektedir. Çin Devlet Başkanı Xi Jinping bir konuşmasında bu hedefi “*Ekonomimizin gelişimini ve savunma yeteneklerimizi koordine etmeliyiz. Ülkemizi müreffeh ve askeri güç haline getirmek için çabaları birleştirmeliyiz. Askeri ve sivil kalkınmanın büyük entegrasyonu ile tüm altyapı ve diğer önemli tesislerin kullanımının derinlemesine entegrasyonunu sağlamak üzere çalışmalıyız*” diye açıklamıştır (Pointe Bello, 2016). Ülkemiz sanayii altyapısının maliyet etkin

kullanımının sağlanabilmesi amacıyla bu yönde bir çalışma yapılmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

4.4.9. Çift kullanımlı sistemlere ve teknolojilere yönelimin sağlanması

Çift kullanımlı ifadesi hem sivil ve savunma amaçlı kullanımı bulunan sistemler/teknolojiler için kullanılmaktadır. Gelişmiş devletler ve büyük firmalar çift kullanımlı sistemlere yönelmektedir. Tablo.2'de yer alan ilk 10 büyük savunma ihracatçısı firmaların hepsi sivil pazara da ürün üretmektedir. Türk Savunma Sanayii'nin, iç ve dış piyasada, sivil ürünler kapsamında ilgili diğer sektörlerle ilgili duymaması; pazar ve ürün seçeneklerini çeşitlendirmemesi büyük bir sorun olarak değerlendirilmektedir. Bu yaklaşım, Türkiye'nin Kalkınma Planınının 681nci maddesi olarak da belirtilmiştir: “*Savunma sanayii rekabetçi bir yapıya kavuşturulacaktır. Savunma sistem ve lojistik ihtiyaçlarının özgün tasarıma dayalı olarak ülke sanayisiyle bütünleşik ve sürdürülebilir bir şekilde karşılanması, uygun teknolojilerin sivil amaçlı kullanımı ile yerlilik oranının ve Ar-Ge'ye ayrılan payın artırılması sağlanacaktır. Belirli savunma sanayii alanlarında ağ ve kümelenme yapıları desteklenecektir.*” (Resmi Gazete, 2013) Savunma sanayiinin enerji, ulaştırma, haberleşme, sağlık, eğitim ve kent güvenliği gibi sektörün üretim alanlarına yakın ihtiyaçlarla ilişki kurabilmesinin sağlanması gerekmektedir.

4.4.10. İhracat için ürün geliştirme

Türk Savunma Sanayii'nin, TSK envanterine alınması planlanmasa dahi, ihracata dönük ürün geliştirme faaliyetleri yürütmeye başlaması ve bu hususun devlet tarafından teşvik edilmesi gerekmektedir. Böylece, Türk Savunma Sanayii firmalarının yurtdışı rekabet gücü artacaktır.

5. SONUÇ

Türkiye'nin savunma ihtiyaçlarını milli ve yerli olarak karşılayabilme çabaları sonucunda kendi savunma ihtiyaçlarını karşılama oranı 2016 itibarıyla %75 seviyesini aşmıştır. Bununla birlikte, bu oranın arzu edilen seviyelere çıkarılabilmesi için kaynakların verimli ve etkin kullanılacağı, mükerrer yatırımların önleneyeceği yeni modellere ve yaklaşımlara ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir. Gelişmiş ülkelerin ihracat yöntemleri ile son 10 yılda Savunma Sanayii ihracatını ciddi artırmış, Rusya, Çin, Ukrayna vb. devletlerin reform faaliyetleri derinlemesine incelendiği takdirde; holdingleşmenin, yol haritaları ve stratejilerin belirlenmesi adına bir koordinasyon kurulu oluşturulmasının ve bir dizi farklı ticaret yöntemleri için gerekli altyapının oluşturulmasının (devletten devlete satış, takas, yeni finansman sistemi vb.) ihracatın artırılması adına önemli olduğu değerlendirilmektedir. İhracat yukarıdan ve organize

bir biçimde tüm ülkece yapılabilecek bir faaliyet gibi görülmelidir. Türk savunma sanayinin mevcut sorunlarını aşarak gerekli atılımı yapabilmesi için gerekli ekonomik büyümenin, büyük ölçüde küresel iş yapabilme yetkinliğinin artırılmasında olduğu değerlendirilmektedir. Bu çalışmada ortaya konulan önerilerin ülkemizde uygulanabilir hale getirilmesi için gerekli idari ve hukuki yeni düzenlemelere gidilmesi gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- Chang, Sea-Jin ve Jin, Sandy Yuan (2016), THE PERFORMANCE OF STATE OWNED ENTERPRISES IN CHINA: An Empirical Analysis of Ownership Control through SASACs, <https://bschool.nus.edu.sg/Portals/0/docs/CGIO/soe-china-research-report-2016.pdf>. (Erişim 18.09.2017)
- COMAC (2017), Company Profile, <http://english.comac.cc/aboutus/introduction/>. (Erişim 18.09.2017)
- Defence World (2015), *Russia May Barter Su-24 Aircraft With Argentina For Beef, Wheat*, http://www.defenseworld.net/news/11800/Russia_May_Barter_Su_24_Aircraft_With_Argentina_For_Beef__Wheat#.Wb_PB2cUlhE. (Erişim 18.09.2017)
- Defence News (2017), Sukhois for palm oil: Russia and Indonesia announce new barter arrangement, <http://www.defensenews.com/global/europe/2017/08/08/sukhois-for-palm-oil-russia-and-indonesia-announce-new-barter-arrangement/>. (Erişim 18.09.2017)
- Defence News (2017), *Top 100 for 2017*, <http://people.defensenews.com/top-100/>. (Erişim 18.09.2017)
- Defence World (2015), *Russia May Barter Su-24 Aircraft With Argentina For Beef, Wheat*, http://www.defenseworld.net/news/11800/Russia_May_Barter_Su_24_Aircraft_With_Argentina_For_Beef__Wheat#.Wb_PB2cUlhE. (Erişim 18.09.2017)
- DSCA (2015), *Fiscal Year 2015 Sales Exceed \$47B*, <https://www.dsca.mil/news-media/news-archive/fiscal-year-2015-sales-exceed-47b>. (Erişim 18.09.2017)
- Pointe Bello (2016), *Blurred Lines: Military-Civil Fusion and the "Going Out" of China's Defense Industry*, https://static1.squarespace.com/static/569925bfe0327c837e2e9a94/t/593dad0320099e64e1ca92a5/1497214574912/062017_Pointe+Bello_Military+Civil+Fusion+Report.pdf. (Erişim 18.09.2017)
- Resmî Gazete (2013), *X. Kalkınma Planı (2014-2018)*, www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/07/20130706M1-1-1.doc. (Erişim 18.09.2017)
- SaSad (2016), *SaSad Performans Raporu 2016*, <http://www.sasad.org.tr/uploaded/Sasad-Performans-Raporu-2016.pdf>. (Erişim 18.09.2017)
- SIPRI (2016), *Trends in International Arms Transfers, 2016*, https://www.sipri.org/sites/default/files/Trends_in-international-arms-transfers-2016.pdf. (Erişim 18.09.2017)
- Spiegel (2014), *Berlin Backs Large Defense Deal with Saudi Arabia*, <http://www.spiegel.de/international/germany/germany-backing-billion-euro-defense-deal-with-saudi-arabia-a-950759.html>. (Erişim 18.09.2017)
- SSİ (2017), *Hakkımızda*, <http://www.turksavunmasanayi.gov.tr/tr>. (Erişim 18.09.2017)
- SSM (2016), *Yıllık Faaliyet Raporu – 2016*, <http://www.ssm.gov.tr/anasayfa/kurumsal/Faaliyet%20Raporlar/2016%20Y%C4%B1%20Faaliyet%20Raporu.PDF>. (Erişim 18.09.2017)
- The Times of Israel (2016), *Final plane in billion-dollar deal with Italy lands in Israel*, <https://www.timesofisrael.com/final-plane-in-billion-dollar-deal-with-italy-lands-in-israel/>. (Erişim 18.09.2017)
- TASAM (2008), *Türkiye'nin Stratejik Vizyonu 2023 Projesi*, <http://www.tsv2023.org/>. (Erişim 18.09.2017)
- TDA (2017), *Hakkımızda*, <http://tda.gov.tr/Tda>. (Erişim 18.09.2017)
- TSKGV (2017), *Hakkımızda*, <http://www.tskgv.org.tr/>. (Erişim 18.09.2017)