

T.C
SAHA İSTANBUL & TÜBİTAK TÜSSİDE
SAHA AKADEMİ MBA YÖNETİCİ GELİŞTİRME PROGRAMI

Stratejik Teknolojiler Geliştirmek için Savunma Sanayi Fonu Kurulması



Danışman
Dr. Uğur TARÇIN
Ankara- 2025

1. SAHA İstanbul Yönetim Kurulu kararıyla, 2024-2025 eğitim döneminden itibaren SAHA AKADEMİ MBA katılımcılarına “Araştırma Projesi” hazırlama yükümlülüğü getirilmiştir. Bu uygulama; katılımcıların sektörel bilgi, stratejik düşünme ve akademik üretkenlik yetkinliklerini geliştirmeyi hedeflerken, savunma sanayii ekosistemine bilimsel katkıyı artırmayı amaçlamaktadır. Bu girişim, Türk savunma sanayii ekosisteminde bilimsel katkıyı artırmaya yönelik önemli bir adımdır.
2. SAHA İstanbul-SAHA AKADEMİ tarafından yayımlanan bu çalışma, ilgili yazar tarafından özgün biçimde hazırlanmış ve beyan edilmiştir. Çalışmada yer alan görüşler yazara ait olup, SAHA İstanbul’un kurumsal görüşünü yansıtmamaktadır. İçerikte sunulan bilgi, yorum ve sonuçların doğruluğu sorumlu yazara aittir. SAHA AKADEMİ; benzerlik oran tespiti yapmıştır.
3. Bu çalışma, [Hamza Memişoğlu] tarafından hazırlanmıştır. Araştırma Projesi danışman tarafından değerlendirilmiş ve sunumu [25 Mayıs 2025] tarihinde yeterli görülerek kabul edilmiştir.

Araştırma Projesi Sunum Jüri Üyeleri

Başkan	Dr. Uğur Tarçın (SAHA AKADEMİ Öğr.Görevlisi)	e-imzalıdır
Üye	İlker Özkan (Genel Sekreter Yrdc)	e-imzalıdır
Üye	Pınar Erguvan Kaya (SAHA İstanbul Kurumsal İlişkiler Müdürü)	e-imzalıdır

(Formun aslı, imzalı olarak ilgili dosyada muhafaza edilmektedir.)

İÇİNDEKİLER

1. Özet	3
2. Teklifin Konusu	3
3. Teklifin Kapsamı	4
4. Teklifin Amacı	5
5. Teklifin Maliyeti	5
6. Teslimat ve Zamanlama	5
7. Fon Yönetim Yapısı	5
8. Teklifin Özgünlüğü	6
9. Teklifin Sürdürülebilirliği	6
10. Garanti ve Destek Şartları	6
11. Fonun Vergisel Avantajları ve Ortaklık Modeli	6
12. Benzer Fon ve Örnekler	7
13. Sonuç	7
14. Kaynaklar	9



STRATEJİK TEKNOLOJİLER GELİŞTİRMEK İÇİN SAVUNMA SANAYİ FONU KURULMASI

(TEKLİF – ÖNERİ)

Hamza MEMİŞOĞLU

JS International

hamza.memisoglu@jsholding.com.tr

1. Özet

Bu çalışma, NATO'nun belirlediği stratejik teknolojilerin geliştirilmesi amacıyla, özel sektör ve devlet iş birliğiyle finanse edilecek ortak bir savunma sanayi fonunun oluşturulmasını önermektedir. Fon, savunma sanayisinde yenilikçi ve stratejik teknolojilerin geliştirilmesine destek sağlayacak olup, özellikle Türkiye'de bu teknolojilerin geliştirilmesini teşvik edecek bir yapının kurulması hedeflenmektedir. Fonun paydaşları olarak, Türkiye'deki ISO 500'e giren firmalara öncelik verilmesi önerilmektedir. Ayrıca, Avrupa Savunma Fonu (EDF) ve NATO DIANA programlarından sağlanabilecek ek desteklerle projelerin finansal kapasitesinin artırılması planlanmaktadır.

2. Teklifin Konusu

NATO'nun savunma teknolojilerinde sürdürülebilir bir inovasyon ekosistemi oluşturmak amacıyla, stratejik alanlarda finansal destek sunacak bir ortak fon mekanizmasının geliştirilmesi hedeflenmektedir. Bu tür stratejik projeler genellikle büyük finansal yatırımlar gerektirdiği ve uzun vadeli getiri sağladığı için yalnızca özel sektör eliyle yürütülmesi yeterli olmamaktadır. Örneğin, yapay zeka, kuantum bilişim, siber güvenlik ve ileri malzemeler gibi alanlarda AR-GE projeleri, önemli miktarda yatırım ve zaman gerektirmektedir (Pisano, 2015). Bu nedenle, kamu-özel sektör ortaklığı ile finansal mekanizmalar geliştirilmesi kritik bir gerekliliktir (Mazzucato, 2013). Savunma sanayisinde geliştirilen ürünlerin ve teknolojilerin piyasaya sürülme süreçleri genellikle 10 yılı aşabilmektedir (Gansler, 2011). Bu uzun dönemli süreçler, özel sektör için büyük riskler taşımakta ve genellikle yatırımcılar kısa vadeli getirisi daha yüksek projeleri tercih etmektedir. Devlet destekli fonlar, bu riski azaltarak projelerin tamamlanmasını sağlayabilir. Örneğin, Avrupa Savunma Fonu (EDF) ve NATO DIANA programları, uzun vadeli AR-GE projelerini destekleyen önemli finansal yapılardır (European Commission, 2020). Tarihsel olarak, büyük teknoloji ve savunma projeleri genellikle devlet desteği ile gerçekleştirilmiştir. Örneğin, ABD'deki DARPA (Defense Advanced Research Projects Agency) gibi devlet destekli kurumlar, internet, GPS ve

yapay zeka gibi teknolojilerin temelini atmıştır (Azoulay et al., 2019). Bu projeler ilk aşamada ticari olarak kârlı olmasa da uzun vadede bütün dünya ekonomisine büyük katkı sağlamıştır.

Benzer şekilde, NATO için geliştirilecek bir savunma fonunun yalnızca özel sektörün finansmanına bırakılması durumunda, kritik projeler yeterli desteği alamayabilir ve ülkeler stratejik teknolojilerde geri kalabilir. Devletin fon paydaşı olması, bu projelerin sürekliliğini sağlayarak ülkenin ulusal güvenliğini ve ekonomik kalkınmasını garanti altına alabilir (Lazonick & Mazzucato, 2013).

Örnek olarak NATO Bilim ve Teknoloji Organizasyonu (STO), İttifak'ın bilimsel araştırma ve teknoloji geliştirme kapasitesini koordine eden en üst düzey yapıdır. STO, savunma alanında yenilikçi çözümler üretmek amacıyla üye ülkeler arasında bilimsel iş birliğini teşvik eder. Yapısında farklı teknik paneller, araştırma grupları ve Centre for Maritime Research and Experimentation (CMRE) gibi uygulamalı araştırma birimleri bulunmaktadır.

Türkiye, STO çalışmalarına aktif olarak katılarak hem bilimsel bilgiye erişmekte hem de savunma sanayiini küresel iş birliğiyle geliştirme fırsatı bulmaktadır. Bu bağlamda kurulacak ulusal savunma teknolojileri fonunun, STO ile senkronize çalışarak ortak projeleri desteklemesi stratejik öneme sahiptir. Ayrıca STO üzerinden edinilen bilimsel birikim, fonun verimli ve hedef odaklı yönetilmesine katkı sağlayacaktır.

Bu çalışma, NATO'nun belirlediği stratejik alanlarda finansal destek sağlayacak bir ortak fon mekanizmasının geliştirilmesini önermektedir.

3. Teklifin Kapsamı

- NATO üyesi ülkelerin savunma sanayisi ve araştırma enstitüleri için finansal destek sağlanması.
- Yapay zeka, siber güvenlik, ileri malzemeler, kuantum teknolojileri, otonom sistemler ve yenilenebilir enerji tabanlı savunma çözümlerine yatırım yapılması.
- Kamu-özel sektör iş birliği ile Ar-Ge projelerinin desteklenmesi.
- Fon yönetiminin şeffaf ve sürdürülebilir şekilde yapılandırılması.
- Türkiye'de bu teknolojilerin geliştirilmesine yönelik özel destek mekanizmalarının oluşturulması.
- Devletin fon paydaşı olarak rol alması ve yatırım alacak teknolojiler için ücretsiz altyapı, fabrika, arazi gibi destekler sağlaması.

- Türkiye’de kurulacak şirketler ve geliştirilecek teknolojiler ile Avrupa Savunma Fonu (EDF) ve NATO DIANA fonlarına başvurularak ek finansman sağlanması. Bu yaklaşım, projelerin ekonomik gücünü artırarak uluslararası fonlardan destek alınmasına imkân verecektir.

4. Teklifin Amacı

- NATO üyesi ülkelerin savunma sanayilerinde teknolojik bağımsızlığı artırmak.
- Ortak fon mekanizması ile inovatif çözümleri hızlandırmak ve maliyetleri düşürmek.
- Stratejik alanlarda uluslararası iş birliğini teşvik etmek.
- Küçük ve orta ölçekli savunma sanayi firmalarına finansal destek sağlamak.
- Türkiye’de ISO 500’de yer alan büyük sanayi kuruluşlarının katkılarıyla teknoloji geliştirme süreçlerini hızlandırmak.
- Devlet desteğiyle fonun etkinliğini artırmak ve kritik altyapı yatırımlarının hızlandırılmasını sağlamak.

5. Teklifin Maliyeti

- **Başlangıç bütçesi:** 1 milyar dolar
 - **Devlet katkı oranı:** %30 (300 milyon dolar)
 - **Özel sektör ve yatırımcıların finansal desteği:** %70 (700 milyon dolar)

6. Teslimat ve Zamanlama

- **Hazırlık ve yasal düzenlemeler:** 6 ay
- **Pilot projelerin başlatılması:** 12 ay
- **Tam operasyonel hale gelme:** 24 ay
- **Sürekli iyileştirme ve raporlama:** Yıllık

7. Fon Yönetim Yapısı

Fon yönetimi, şeffaflık ve hesap verebilirliği sağlamak amacıyla bir yönetim kurulu tarafından yönlendirilecektir. Yönetim kurulunun oluşumu şu şekilde önerilmektedir:

- **%40 devlet temsilcileri**
- **%60 fon ortakları ve yatırımcılar**

Bu yapı, devletin stratejik karar alma sürecinde etkin rol almasını sağlarken, özel sektörün de yönetimde söz sahibi olmasını garanti edecektir. Özel sektör ve kamu ortaklığı ile uzun vadeli projelere sürekli finansman sağlanarak inovasyon ekosisteminin sürekliliğı garanti altına alınabilir.

8. Teklifin Özgünlüğü

- NATO'nun stratejik hedefleriyle uyumlu, uzun vadeli bir finansal mekanizma oluşturulması.
- Hem kamu hem de özel sektör iş birliği ile sürdürülebilir bir inovasyon ekosistemi sağlanması.
- Türkiye'deki büyük sanayi kuruluşlarının teknoloji geliştirme sürecine doğrudan dâhil edilmesi.

9. Teklifin Sürdürülebilirliği

- Fonun sürekli finansmanı için üye şirketlerin düzenli katkı sağlaması.
- Teknolojik gelişmelerin takip edilerek fonun güncellenmesi.
- Başarıya ulaşan projelerin ticari ve askeri uygulamalara entegrasyonu.

10. Garanti ve Destek Şartları

- Desteklenen projelerin düzenli olarak denetlenmesi ve NATO standartlarına uygunluğunun sağlanması.
- Fon kapsamında desteklenen şirketlere teknik ve idari destek sunulması.
- Savunma projelerinde iş birliğinin artırılması için ortak eğitim programlarının uygulanması.

11. Fonun Vergisel Avantajları ve Ortaklık Modeli

Bu fona yatırılan sermayeler, vergiden düşülecek ve fon paydaşlarına yatırım miktarı kadar ortaklık hakkı tanınacaktır. Bu model sayesinde:

- Şirketler, fon yatırımları sayesinde vergi avantajı elde edecek ve ödemeleri gereken vergi oranlarını optimize edebileceklerdir.
- Yatırımcılar, fon aracılığıyla geliştirilen teknolojilere doğrudan ortak olacak ve fonun gelirlerinden pay alabileceklerdir.

- Devlet, fon paydaşı olarak desteklediği projelerden dolayı gelir elde edecek ve bu fonlarla ilgili sanayi alanlarını doğrudan teşvik edebilecektir.
- Teknoloji geliştirme süreci hızlanırken, devletin vergi gelirleri dolaylı olarak artacaktır, çünkü fonun desteklediği projeler ekonomik büyümeye ve istihdama katkı sağlayacaktır.

12. Benzer Fon ve Örnekler

Bu fon, dünya çapında benzer girişimlerden ilham alınarak tasarlanmıştır. Bazı önemli örnekler şunlardır:

- **NATO DIANA (Defence Innovation Accelerator for the North Atlantic):** NATO'nun savunma inovasyonunu hızlandırmak için oluşturduğu bir programdır. 2024 yılı çağrıları beş ana alanda açılmıştır.
- **Avrupa Savunma Fonu (European Defence Fund - EDF):** Avrupa Birliği'nin savunma kapasitesini artırmak için 2021'den itibaren oluşturduğu bir fondur.
- **Nato Inovasyon Fonu (Nato Innovation Fund - NIF):** NATO İnovasyon Fonu (NIF), 2023 yılında NATO müttefikleri tarafından kurulan ve savunma ile ilgili ileri teknoloji girişimlerine yatırım yapmayı hedefleyen 1 milyar Euro'luk bir fondur. Fon, yapay zeka, kuantum, otonom sistemler ve enerji teknolojileri gibi alanlarda NATO'nun teknolojik üstünlüğünü korumayı amaçlamaktadır. 22 NATO ülkesinin katkı sağladığı bu fon, sadece askeri değil aynı zamanda çift kullanımlı (dual-use) teknolojileri de desteklemektedir.
- Bu fonlar ile ilgili SAHA MBA Programında “NATO ve Milli Projelere Katılım” dersinde bilgi ve tecrübe paylaşımı sunulmaktadır.
- Türkiye'nin bu fonlara aktif katılımı, hem NATO içindeki teknolojik konumunu güçlendirecek hem de yerli girişimlerin uluslararası alanda destek bulmasına imkân tanıyacaktır. Bu bağlamda önerilen ulusal fonun, NIF ile koordinasyon içinde çalışması ve ortak yatırım platformları oluşturması, hem kaynak etkinliği hem de uluslararası tanınırlık açısından büyük fayda sağlayacaktır.

13. Sonuç

Sonuç olarak, Türkiye'nin savunma sanayisinde uluslararası ölçekte rekabet gücünü artırması için özgün teknolojiler üretmesi ve bu süreci sistematik şekilde fonlaması

gerekmektedir. Bu çalışma kapsamında önerilen ulusal savunma teknolojileri fonu, hem NATO normları ile uyumlu bir yapı sunmakta hem de yerli girişimciliği teşvik eden kapsayıcı bir çözüm önermektedir.

Fonun hayata geçirilmesi, Türkiye'nin sadece teknoloji tüketicisi değil aynı zamanda üretici ve ihracatçı konuma gelmesine katkı sağlayacaktır. Ayrıca NATO İnovasyon fonu ve STO gibi yapılarla entegre çalışabilecek bir fon modeli, ülkemizin hem savunma kabiliyetlerini hem de müttefikler nezdinde ki stratejik değerini pekiştirecektir.

Ülkemizde halihazırda geliştirilmekte olan teknolojilere de katkı sağlayacak ve belirlenen proje bitiş sürelerini de geriye çekecek bir hamle olacaktır. Ortak akıl ve ortak bütçe ile doğru teknolojilere yatırımlarını hızlandırarak, gayrisafi milli hasılaya pozitif yönde katkı sağlayacaktır. Ayrıca bu fon ile gerçekleştirilecek yatırımlar milli teknoloji hamlesi stratejimize doğrudan katkı sağlayacak ve ihracat olanaklarımızı artırarak cari açığımızın da hızlıca kapanmasına destek sağlayacaktır.



14. Kaynaklar

Azoulay, P., Li, D., & Sampat, B. (2019). Public R&D investments and private-sector patenting. American Economic Journal: Economic Policy.

European Commission. (2020). European Defence Fund (EDF) Overview.

Gansler, J. S. (2011). Democracy's Arsenal: Creating a Twenty-First-Century Defense Industry. MIT Press.

Lazonick, W., & Mazzucato, M. (2013). The risk-reward nexus in innovation. Industrial and Corporate Change.

Mazzucato, M. (2013). The Entrepreneurial State. Anthem Press.

Pisano, G. P. (2015). Science Business: The Promise, the Reality, and the Future of Biotech. Harvard Business Press.

NATO DIANA, <https://www.diana.nato.int>

NATO NIF, <https://www.nif.fund>

NATO STO, https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_88745.htm

