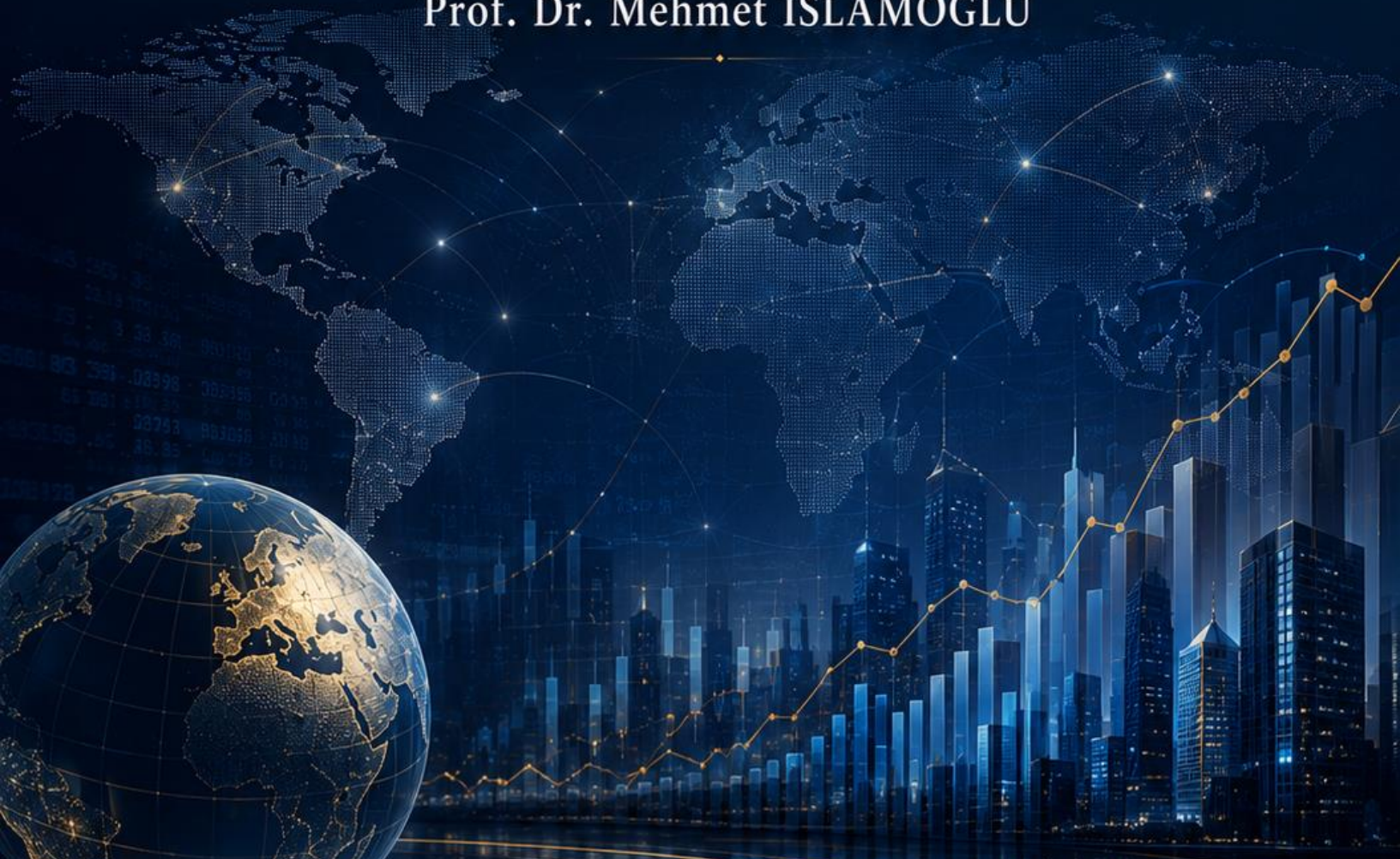
KÜRESEL VE BÖLGESEL PERSPEKTİFTE FİNANSAL, İKTİSADİ VE SEKTÖREL ANALİZLER

EDİTÖR
Prof. Dr. Mehmet İSLAMOĞLU



KÜRESEL VE BÖLGESEL PERSPEKTİFTE FİNANSAL, İKTİSADİ VE SEKTÖREL ANALİZLER

EDİTÖR

Prof. Dr. Mehmet İSLAMOĞLU

E-ISBN: 978-625-91883-3-1

Karabük Üniversitesi Yayınları-175

KÜRESEL VE BÖLGESEL PERSPEKTİFTE FİNANSAL, İKTİSADİ VE SEKTÖREL ANALİZLER

Editör

Prof. Dr. Mehmet İSLAMOĞLU

Kapak Tasarımı

Nurlan HUSEYNLİ

Mizanpaj

Sümeyye Büşra AVCI

Karabük Üniversitesi Yayınları-175

Karabük Üniversitesi Merkez Kampüsü Kılavuzlar Mahallesi 413. Sokak No: 10
Merkez / KARABÜK

© Bu kitabın tüm yayın hakları Karabük Üniversitesi Yayınları'na aittir. Yazılı izin alınmadan kısmen veya tamamen hiçbir yolla kopya edilemez, çoğaltılamaz ve dağıtılamaz.

E-ISBN: 978-625-91883-3-1

Temmuz 2026

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER 1

ÖNSÖZ 2

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ DENEYİMİNİN İLİŞKİ KALİTESİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: AMPİRİK BİR ANALİZ 3

ENDÜSTRİ 4.0'IN FİNANSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ 19

2005 BANKACILIK KANUNU VE KATILIM BANKACILIĞININ YENİDEN YAPILANMA SÜRECİ 33

ZENGEZUR KORİDORU'NUN BÖLGESEL FİNANSAL ENTEGRASYONA ETKİSİ 59

DÖRT BÜYÜK FUTBOL KULÜBÜNÜN GELİR VE GİDER DAĞILIMLARININ İNCELENMESİ 77

GIDA SEKTÖRÜNDE HOMOJENLİK YANILSAMASI: BIST KATILIM 30 ENDEKSİ'NDEKİ İŞLETMELERİN ÇALIŞMA SERMAYESİ VE STOK YÖNETİMİ ÜZERİNE KARŞILAŞTIRMALI BİR ANALİZ 99

KARŞILAŞTIRMA: ENFLASYON VE İŞSİZLİĞİN TÜKETİCİ GÜVENİNE ETKİSİ (TÜRKİYE VE ABD) 110

KATILIM EKONOMİSİ VE KATILIM FİNANS 126

KÜBA DEVRİMİ SONRASI FİNANSAL YAPININ YENİDEN ŞEKİLLENMESİ 142

AB'NİN DÖNGÜSEL EKONOMİ POLİTİKASI 163

TÜRKMENİSTAN'IN TÜRK DEVLETLERİ TEŞKİLATI'NDAKİ GÖZLEMCİ STATÜSÜNÜN FİNANSAL ENTEGRASYON AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ 178

SPOR KULÜPLERİNDE FİNANSAL FAİR PLAY (FFP) 193

SOCAR KURULUŞU, YAPISI, İŞLEYİŞİ VE YATIRIMLARI 205

SAVUNMA SANAYİ ŞİRKETLERİNİN FİNANSAL PERFORMANSLARININ TOPSIS VE VIKOR YÖNTEMLERİYLE DEĞERLENDİRİLMESİ VE PİYASA GÖSTERGELERİYLE KARŞILAŞTIRILMASI: BORSA İSTANBUL'DAN KANITLAR 218

ÖNSÖZ

Küreselleşmenin hız kazandığı günümüz dünyasında finansal piyasalar, ekonomik yapılar ve sektörel dinamikler sürekli bir değişim ve dönüşüm süreci içerisinde bulunmaktadır. Teknolojik gelişmeler, bölgesel entegrasyon hareketleri, finansal yenilikler, ekonomik krizler ve küresel rekabet koşulları; ülkelerin ekonomi politikalarını, sektörlerin işleyiş biçimlerini ve finansal karar alma süreçlerini önemli ölçüde etkilemektedir. Bu bağlamda finansal, iktisadi ve sektörel gelişmelerin disiplinler arası bir bakış açısıyla değerlendirilmesi hem akademik literatüre katkı sunmak hem de karar alıcılara, araştırmacılara ve uygulayıcılara yol gösterecek nitelikli bilgi üretmek açısından büyük önem taşımaktadır.

Küresel ve Bölgesel Perspektifte Finansal, İktisadi ve Sektörel Analizler başlıklı bu eser; finansal sistemlerden sektörel yapılara, bölgesel ekonomik ilişkilerden güncel iktisadi gelişmelere kadar geniş bir yelpazede farklı araştırmaları bir araya getirmektedir. Eserde yer alan çalışmalar; bankacılık sektöründen katılım finansına, Endüstri 4.0'ın finansal sürdürülebilirlik üzerindeki etkilerinden bölgesel finansal entegrasyon süreçlerine, spor ekonomisinden savunma sanayisine kadar birçok farklı alanda gerçekleştirilen akademik inceleme ve değerlendirmeleri kapsamaktadır.

Kitapta yer alan bölümler yalnızca kuramsal yaklaşımlarla sınırlı kalmayıp ampirik analizler, karşılaştırmalı değerlendirmeler ve sektörel incelemeler aracılığıyla güncel ekonomik gelişmeleri çok boyutlu bir bakış açısıyla ele almaktadır. Finansal piyasaların dönüşümü, ekonomik aktörlerin davranışları ve sektörlerin rekabet gücü gibi konuların farklı disiplinlerden gelen perspektiflerle değerlendirilmesi, eserin temel yaklaşımını oluşturmaktadır.

Bu eserin hazırlanması sürecinde akademik çalışmaları ve bilimsel üretimi her zaman destekleyen, üniversitemizde araştırma ve yayın kültürünün gelişmesine önemli katkılar sunan Karabük Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Fatih Kırışık'a teşekkürlerimizi sunarız. Ayrıca çalışmalarıyla bu esere değer katan kıymetli akademisyenlere, araştırmacılara ve bölüm yazarlarına katkıları ve emekleri dolayısıyla teşekkür ederiz. Her bir bölümün, ilgili alanlardaki bilimsel bilgi birikimine katkı sağlamasını ve gelecekte gerçekleştirilecek akademik çalışmalara kaynaklık etmesini temenni ederiz.

Bilginin üretildiği, paylaşıldığı ve sürekli geliştirildiği akademik dünyaya mütevazı da olsa bir katkı sunma amacıyla hazırlanan bu eserin; araştırmacılar, öğrenciler, akademisyenler, politika yapıcılar ve finans, iktisat ile sektörel analiz alanlarına ilgi duyan tüm okuyucular için yararlı ve yol gösterici bir başvuru kaynağı olmasını dileriz.

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ DENEYİMİNİN İLİŞKİ KALİTESİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: AMPİRİK BİR ANALİZ[1]

Mustafa Omar Basher KAJEJY
Yüksek Lisans Öğrencisi
Karabük Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Finans ve Bankacılık Anabilim Dalı
ORCID: 0009-0004-1004-3319
Mail: mustafakajeje@gmail.com

Mehmet İSLAMOĞLU
Prof. Dr.
Karabük Üniversitesi
İşletme Fakültesi
Finans ve Bankacılık Bölümü
ORCID: 0000-0002-4416-0888
Mail: mehmetislamoglu@karabuk.edu.tr

Öz

Bu çalışma, bankacılık sektöründe müşteri deneyiminin (CX), müşterilerle kurulan uzun soluklu ilişki kalitesi (RQ) üzerindeki etkisini ampirik olarak incelemeyi amaçlamaktadır. Günümüzde ürün ve hizmetlerin hızla standartlaştığı bir ortamda, bankaların sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesi, müşterilerine sundukları bütüncül deneyimin kalitesine bağlı hale gelmiştir. Araştırma, CX'in temel bileşenleri olan güven, taahhüt ve memnuniyetten oluşan RQ'yu ne ölçüde etkilediğini ortaya koyarken, aynı zamanda bu algıların demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini de analiz etmektedir. Kolayda örnekleme yöntemiyle 406 banka müşterisinden toplanan verilerle yapılan regresyon analizi, müşteri deneyiminin ilişki kalitesi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve güçlü bir pozitif etkiye sahip olduğunu göstermiştir ((beta = 0,791$). Farklılık analizleri, deneyim algısının cinsiyet (kadınlar lehine) ve medeni durum (evliler lehine) değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterdiğini, ancak ilişki kalitesi algısının demografik değişkenlerden etkilenmediğini ortaya koymuştur. Bu bulgular, bankaların müşteri deneyimi yönetim stratejilerini geliştirirken, deneyim kalitesini artırmaya yönelik kişiselleştirilmiş yaklaşımlar benimsemeleri ve ilişki kalitesini evrensel bir değer olarak korumaları gerektiği konusunda önemli çıkarımlar sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Müşteri Deneyimi, İlişki Kalitesi, Bankacılık Sektörü, Müşteri Sadakati, Müşteri Memnuniyeti.

Abstract

This study aims to empirically investigate the impact of customer experience (CX) on the quality of long-term customer relationships (RQ) in the banking sector. In an environment where products and services are rapidly becoming standardized, achieving a sustainable competitive advantage for banks depends on the quality of the holistic experience they offer to their customers. The research reveals the extent to which CX affects RQ, which is composed of core components such as trust, commitment, and satisfaction, while also analyzing whether these perceptions differ according to demographic characteristics. Regression analysis, conducted with data collected from 406 bank customers using convenience sampling, showed that customer experience has a statistically significant and strong positive effect on relationship quality ((beta = 0.791$). Difference analyses revealed that the perception of experience differs significantly according to gender (in

[1] Bu çalışma Prof. Dr. Mehmet İSLAMOĞLU danışmanlığında Mustafa KAJEJY tarafından hazırlanan "Deneyimin İlişki Kalitesi Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma" başlıklı Yüksek Lisans tezinden yararlanarak hazırlanmıştır

favor of women) and marital status (in favor of married individuals), but the perception of relationship quality is not affected by demographic variables. These findings offer important implications for banks, suggesting that they should adopt personalized approaches to enhance experience quality while maintaining relationship quality as a universal value in their customer experience management strategies.

Keywords: Customer Experience, Relationship Quality, Banking Sector, Customer Loyalty, Customer Satisfaction.

Giriş

Küreselleşme, teknolojik ilerlemeler ve artan rekabet, finansal hizmetler sektörünü köklü bir değişime zorlamaktadır. Özellikle bankacılık sektörü, sunulan ürün ve hizmetlerin hızla taklit edilebilir hale gelmesi nedeniyle, rekabet avantajını sürdürmek için yeni ve sürdürülebilir yollar arayışına girmiştir. Geleneksel rekabet araçları olan fiyat ve ürün farklılaştırmasının sınırlarına ulaşılmasıyla birlikte, bankalar için müşteri deneyimi (Customer Experience - CX), müşterileriyle duygusal bağ kurmanın ve uzun vadeli ilişkiler inşa etmenin temel taşı haline gelmiştir. Bu bağlamda, müşterinin bankayla etkileşiminin her aşamasında yaşadığı deneyimin kalitesi, bankanın pazardaki konumu ve finansal performansı açısından belirleyici bir faktör olarak öne çıkmaktadır. Bankacılık sektöründeki bu değişim, pazarlama düşüncesindeki evrimi de yansıtmaktadır. Geleneksel işlem odaklı pazarlama anlayışından, uzun vadeli müşteri ilişkilerini ve sadakati merkeze alan ilişki pazarlamasına geçiş, müşteri deneyimini stratejik bir zorunluluk haline getirmiştir. Müşteri deneyimi, sadece hizmet kalitesinin bir sonucu değil, aynı zamanda müşterinin markayla olan duygusal ve bilişsel bağını güçlendiren, rekabetin ötesinde bir farklılaşma aracıdır. Bu stratejik kayma, bankaların sadece finansal ürünleri değil, aynı zamanda müşterinin yaşam yolculuğuna değer katan bütünsel deneyimleri de satması gerektiği anlamına gelmektedir. Bu nedenle, deneyim yönetimi, bankaların gelecekteki başarısı için kritik bir yatırım alanı olarak kabul edilmektedir.

Müşteri deneyimi, bir müşterinin bir marka veya hizmet sağlayıcı ile olan tüm etkileşimlerinin toplamı olarak tanımlanır ve sadece rasyonel değerlendirmeleri değil, aynı zamanda duygusal, duyusal ve davranışsal tepkileri de içerir. Bankacılık gibi yüksek temaslı hizmet sektörlerinde, müşterinin şubede, mobil uygulamada veya çağrı merkezinde yaşadığı her an, o müşterinin bankaya olan genel algısını ve dolayısıyla ilişki kalitesini şekillendirir. İlişki kalitesi ise, güven, taahhüt ve memnuniyet gibi bileşenlerden oluşan, taraflar arasındaki ilişkinin gücünü ve sağlamlığını ifade eden üst düzey bir yapıdır. Kaliteli bir ilişki, müşterinin sadakatini artırır, ağızdan ağıza pazarlamayı teşvik eder ve bankanın operasyonel maliyetlerini düşürür.

Bu çalışmanın temel motivasyonu, bankacılık sektöründe müşteri deneyimi ile ilişki kalitesi arasındaki nedensel bağı ampirik olarak test etmektir. Literatürde hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti arasındaki ilişki sıklıkla incelenmiş olsa da daha kapsamlı ve bütüncül bir kavram olan müşteri deneyiminin, ilişki kalitesinin temel bileşenleri üzerindeki doğrudan etkisini inceleyen çalışmaların sayısı sınırlıdır. Özellikle Türkiye bankacılık sektörü bağlamında, bu iki kritik değişken arasındaki ilişkinin derinlemesine anlaşılması, bankaların stratejik önceliklerini belirlemede ve kaynak tahsisinde önemli bir yol gösterici olacaktır.

Araştırmanın temel amacı, banka müşterilerinin deneyim algılarının, bankalarıyla kurdukları ilişki kalitesini ne ölçüde etkilediğini belirlemektir. İkinci bir amaç ise, deneyim ve ilişki kalitesi algılarının, müşterilerin demografik özellikleri (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim, gelir) açısından farklılık gösterip göstermediğini analiz etmektir. Bu amaçlar doğrultusunda, çalışma kapsamında toplanan veriler istatistiksel analizlere tabi tutulmuş ve elde edilen bulgular, ilgili literatür ışığında tartışılmıştır.

Çalışmanın yapısı şu şekildedir: İkinci bölümde, müşteri deneyimi ve ilişki kalitesi kavramları, boyutları ve bankacılık sektöründeki önemi detaylı bir şekilde ele alınarak kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. Üçüncü bölümde, araştırmanın yöntemi, hipotezleri, evren ve örneklemi ile veri analiz teknikleri açıklanmıştır. Dördüncü bölümde, istatistiksel analizlerden elde edilen bulgular sunulmuş ve literatürle karşılaştırılarak tartışılmıştır. Son bölümde ise, araştırmanın sonuçları özetlenmiş, teorik ve pratik katkıları belirtilmiş ve gelecek çalışmalar için öneriler sunulmuştur. Bu çalışma, bankacılık sektöründe rekabet avantajı yaratmak isteyen kurumlar için müşteri deneyimi yönetiminin stratejik önemini vurgulamakta ve bu alandaki bilgi birikimine katkıda bulunmaktadır.

1. Müşteri Deneyimi Kavramı ve Boyutları

Müşteri deneyimi (Customer Experience - CX), pazarlama literatüründe son yirmi yılda en çok ilgi çeken konulardan biri haline gelmiştir. Kavram, ilk olarak Pine ve Gilmore (1998) tarafından "Deneyim Ekonomisi" teziyle ortaya atılmış ve ürünlerin ve hizmetlerin ötesinde, müşterilere unutulmaz anlar ve kişisel etkileşimler sunmanın ekonomik değerini vurgulamıştır (Pine & Gilmore, 1998, s. 98). Deneyim, bir müşterinin bir işletmeyle olan tüm etkileşimleri boyunca yaşadığı subjektif, bütüncül ve duygusal tepkilerin toplamı olarak tanımlanır (Klaus & Maklan, 2013, s. 229). Bu bütüncül bakış açısı, sadece hizmetin işlevsel yönünü değil, aynı zamanda müşterinin duygusal ve psikolojik durumunu da kapsar (Başkol & Köse, 2015, s. 285).

Müşteri deneyimi, geleneksel hizmet kalitesi kavramından farklı olarak, müşterinin bir hizmet sağlayıcıyla olan tüm temas noktalarını (öncesi, sırası ve sonrası) kapsar ve bu temas noktalarında oluşan duygusal tepkilere odaklanır (Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996, s. 35). Hizmet kalitesi daha çok hizmetin sunulma sürecindeki yeterliliğe odaklanırken, müşteri deneyimi müşterinin zihninde ve kalbinde bıraktığı izlenime odaklanır (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988, s. 14). Bu ayrım, bankacılık gibi hizmet sektörlerinde, müşterinin sadece hızlı işlem yapmasından ziyade, işlem sırasında kendini ne kadar değerli ve güvende hissettiğinin önemini artırmıştır.

Bankacılık sektöründe müşteri deneyimi, müşterinin bir bankayla ilk iletişim kurduğu andan itibaren başlayan ve tüm temas noktalarını içeren karmaşık bir süreçtir (Aydın & Onaylı, 2020, s. 648). Bu süreç, mobil uygulama arayüzünden şube personelinin davranışına, kredi başvurusunun sonuçlanma hızından müşteri hizmetleri temsilcisinin problem çözme yeteneğine kadar geniş bir yelpazeyi kapsar (Subaşı ve Arslan, 2022, s. 302). Bankaların, müşterilerinin beklentilerini aşan deneyimler sunması, sadece işlem bazlı

memnuniyet yaratmakla kalmaz, aynı zamanda uzun vadeli ilişkisel bağlılığın temelini atar.

Literatürde müşteri deneyiminin boyutlandırılmasına yönelik en yaygın kabul gören yaklaşımlardan biri, Schmitt (1999) tarafından geliştirilen "Deneyim Modülleri" çerçevesidir. Bu çerçeve, deneyimi beş temel boyutta ele alır ve bankacılık sektöründeki uygulamalarla doğrudan ilişkilidir.

1.1. Duyusal Deneyim (Sense)

Duyusal deneyim, müşterinin beş duyusu aracılığıyla banka ortamından veya dijital arayüzlerden aldığı estetik ve fiziksel uyaranları ifade eder (Schmitt, 1999, s. 56). Bankacılıkta bu, şubelerin tasarımı, temizliği, aydınlatması, kullanılan renkler, arka plandaki müzik ve hatta mobil uygulamanın görsel çekiciliği ve kullanım kolaylığı gibi unsurları içerir (Altuğ & Özhan, 2018, s. 150). Olumlu duyusal deneyimler, müşterinin bankaya yönelik ilk izlenimini oluşturur ve hizmet kalitesine dair beklentilerini yükseltir (Grönroos, 1984, s. 38). Örneğin, bir bankanın mobil uygulamasının akıcı ve göz yormayan bir tasarıma sahip olması, müşterinin deneyim kalitesini artırır (Subaşı ve Arslan, 2022, s. 302.).

1.2. Duygusal Deneyim (Feel)

Duygusal deneyim, müşterinin bankayla etkileşimi sırasında hissettiği duygusal tepkileri kapsar; neşe, gurur, güven, rahatlama veya hayal kırıklığı gibi. Bankacılıkta, özellikle bir sorun çözülürken veya önemli bir finansal karar alınırken yaşanan duygular kritik öneme sahiptir. Müşterinin bir banka çalışanı tarafından samimi bir ilgiyle karşılanması, sorunlarının hızla ve empatiyle çözülmesi, olumlu duygusal deneyimler yaratır. Bankaların, müşterilerin finansal stres anlarında (örneğin kredi reddi veya dolandırıcılık girişimi) gösterdiği hassasiyet ve destek, duygusal deneyimin kalitesini belirleyen en önemli faktörlerdendir (Klaus & Maklan, 2013, s. 231). Duygusal deneyimin kalitesi, müşterinin bankaya olan duygusal bağlılığını ve dolayısıyla ilişki kalitesini doğrudan etkileyen en güçlü faktörlerden biridir (Oliver, 1999, s. 38).

1.3. Bilişsel (Düşünsel) Deneyim (Think)

Bilişsel deneyim, müşterinin bankayla olan etkileşimleri sırasında zihinsel olarak meşgul olma, problem çözme, yaratıcılık ve entelektüel uyarılma gibi süreçleri içerir (Klaus & Maklan, 2013, s. 230). Bankacılıkta bu, müşterinin finansal işlemlerini kolayca anlaması, karmaşık ürünleri (örneğin yatırım fonları) basit ve anlaşılır bir dille sunan dijital araçları kullanması veya bankanın sunduğu finansal okuryazarlık eğitimlerinden faydalanması anlamına gelir (Bekaroğlu, 2024, s. 42). Bankanın müşteriye sunduğu bilgilerin şeffaflığı, anlaşılırlığı ve müşterinin finansal kontrol hissini artırması, bilişsel deneyimin kalitesini yükseltir. Müşterinin bankacılık işlemlerini yaparken zihinsel bir çaba

harcamaması, yani işlemlerin kolay ve sezgisel olması, bilişsel deneyimin başarısının temel göstergesidir (Başkol & Köse, 2015, s. 288).

1.4. Davranışsal Deneyim (Act)

Davranışsal deneyim, müşterinin bankayla etkileşim kurduktan sonraki fiziksel eylemlerini, yaşam tarzı değişikliklerini ve motivasyonlarını ifade eder (Schmitt, 1999, s. 57). Bankacılıkta bu, müşterinin bankanın teşvikiyle birikim yapmaya başlaması, yeni bir yatırım ürünü alması veya bankanın mobil uygulamasını daha sık kullanmaya başlaması gibi somut eylemleri kapsar (Çavuşoğlu & Uslu, 2021, s. 398). Bankanın müşteriyi olumlu davranışlara yönlendirmesi, deneyimin sadece pasif bir alım-satım süreci olmaktan çıkıp, müşterinin hayatına değer katan aktif bir ortaklığa dönüşmesini sağlar (Raza & Rehman, 2012, s. 5088).

1.5. İlişkisel Deneyim (Relate)

İlişkisel deneyim, müşterinin bankayla kurduğu sosyal bağları, bankanın toplumsal değerlerini ve müşterinin kendini bir topluluğun parçası olarak hissetme düzeyini ifade eder (Verhoef et al., 2009, s. 35). Bankacılıkta bu, bankanın sosyal sorumluluk projelerine katılımı, müşterilere özel etkinlikler düzenlemesi veya müşterinin banka çalışanlarıyla kurduğu kişisel ve uzun süreli ilişkilerle sağlanır. İlişkisel deneyim, müşterinin bankayı sadece bir hizmet sağlayıcı olarak değil, aynı zamanda ortak değerleri paylaştığı bir partner olarak görmesini sağlayarak, ilişki kalitesinin en üst düzeyine ulaşmasına zemin hazırlar. Müşterinin banka tarafından tanındığını ve değer verildiğini hissetmesi, bu deneyimin temelini oluşturur. (Sheth & Parvatiyar, 1995, s. 258).

2. İlişki Kalitesi Kavramı ve Bileşenleri

İlişki kalitesi (Relationship Quality - RQ), ilişkisel pazarlama paradigmasının temelini oluşturan ve bir müşteri ile işletme arasındaki ilişkinin gücünü ve sağlığını yansıtan üst düzey bir yapıdır (Crosby, Evans, & Cowles, 1990, s. 70). İlişki kalitesi, tek bir boyuttan ziyade, müşterinin işletmeye yönelik genel değerlendirmesini yansıtan bir dizi birbirine bağlı bileşenden oluşur (Morgan & Hunt, 1994, s. 23). Bankacılık gibi uzun vadeli etkileşimlerin beklendiği sektörlerde, yüksek ilişki kalitesi, müşteri sadakati, ağızdan ağıza iletişim ve çapraz satış potansiyeli gibi kritik sonuçları beraberinde getirir (Reichheld & Sasser, 1990, s. 107).

Literatürde ilişki kalitesinin en sık vurgulanan ve bu araştırmanın da temelini oluşturan üç ana bileşeni bulunmaktadır: Güven, Taahhüt (Bağlılık) ve Memnuniyet (Keskin & Kurtuldu, 2019, s. 115).

2.1. Güven (Trust)

Güven, bir tarafın (müşteri) diğer tarafın (banka) dürüstlüğüne ve yetkinliğine inanması, yani bankanın vaatlerini yerine getireceğine dair duyduğu isteklilik olarak tanımlanır (Morgan & Hunt, 1994, s. 24). Bankacılıkta güven, finansal işlemlerin gizliliği, bankanın mali istikrarı ve çalışanların müşterinin çıkarlarını ön planda tuttuğuna dair algı ile yakından ilişkilidir (Ganesan, 1994, s. 5). Güven, ilişkinin temel taşıdır; zira müşteriler, finansal varlıklarını emanet ettikleri bir kuruma karşı en ufak bir şüphe duyduklarında, ilişki kalitesi hızla düşer (Nakıboğlu, 2008, s. 342). Güvenin oluşumu, bankanın tutarlı, şeffaf ve etik davranışlar sergilemesine bağlıdır (Anderson & Sullivan, 1993, s. 128). Bankanın dijital güvenlik önlemleri ve veri gizliliğine verdiği önem de günümüz bankacılığında güvenin dijital boyutunu oluşturmaktadır (Tunçez vd., 2023, s. 454).

2.2. Taahhüt / Bağlılık (Commitment)

Taahhüt, bir müşterinin bankayla olan ilişkisini sürdürme arzusunu ve bu ilişki için çaba gösterme isteğini ifade eder (Crosby, Evans, & Cowles, 100, s. 72). İlişkisel taahhüt, sadece ekonomik maliyetlere (örneğin banka değiştirme zorluğu) dayalı zorunlu bağlılık (continuance commitment) değil, aynı zamanda duygusal ve arzuya dayalı bağlılık (affective commitment) olarak da incelenir (Morgan & Hunt, 1994, s. 25). Bankacılıkta yüksek taahhüt, müşterinin rakip bankaların daha cazip tekliflerine rağmen mevcut bankasında kalmayı tercih etmesiyle kendini gösterir (Öztürk, 2015, s. 308). Bu bağlılık, bankanın müşteriye sunduğu kişiselleştirilmiş hizmetler ve duygusal deneyimler sayesinde güçlenir (Raza & Rehman, 2012, s. 5090). Taahhüt, müşterinin bankayı sadece bir hizmet sağlayıcı olarak değil, aynı zamanda uzun vadeli finansal hedeflerine ulaşmada bir ortak olarak görmesiyle pekişir (Sheth & Parvatiyar, 1995, s. 260).

2.3. Yüksek Memnuniyet Seviyesi (Satisfaction)

Memnuniyet, müşterinin bankayla olan son etkileşimini veya genel olarak tüm deneyimini değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan olumlu duygusal durumdur (Oliver, 1999, s. 35). İlişki kalitesi bağlamında memnuniyet, tek bir işlemden ziyade, uzun vadeli ilişkinin genel tatmin düzeyini ifade eder (Fornell, 1992, s. 8). Bankacılıkta memnuniyet, müşterinin beklentilerinin karşılanması veya aşılmasıyla sağlanır (Tunçez vd., 2023, s. 453). Müşteri deneyiminin tüm boyutlarında (duyusal, duygusal, bilişsel) yüksek performans sergilenmesi, müşteri memnuniyetini artırır ve bu da güven ve taahhüt ile birlikte ilişki kalitesini pekiştirir (Keskin & Kurtuldu, 2019, s. 117). Memnuniyet, müşterinin bankayla olan ilişkisini sürdürme niyetini doğrudan etkileyen ve sadakatin öncülü olarak kabul edilen kritik bir bileşendir (Anderson & Sullivan, 1993, s. 130).

3. Müşteri Deneyimi ve İlişki Kalitesi Arasındaki İlişki

Müşteri deneyimi (CX) ve ilişki kalitesi (RQ) arasındaki ilişki, nedensel bir akışa dayanmaktadır: Kaliteli bir deneyim, yüksek ilişki kalitesinin öncülüdür (Çavuşoğlu &

Uslu, 2021, s. 400). Bankacılık sektöründe, müşterinin bankayla yaşadığı her temas noktası, ilişkinin geleceğini belirleyen bir "hakikat anı" (moment of truth) yaratır (Yılmaz & Altuğ, 2023, s. 5). Bu anlarda sunulan deneyimin kalitesi, müşterinin bankaya yönelik güven, taahhüt ve memnuniyet algılarını doğrudan şekillendirir (Klaus & Maklan, 2013, s. 232).

Özellikle dijitalleşmenin hız kazandığı günümüzde, bankaların sunduğu fijital (fiziksel ve dijitalin birleşimi) deneyimler, ilişki kalitesini belirlemede merkezi bir rol oynamaktadır (Bekaroğlu, 2024, s. 8). Müşterinin mobil uygulamada sorunsuz bir işlem yapması (bilişsel ve davranışsal deneyim), bankanın teknolojik yetkinliğine olan güveni artırır (Subaşı ve Arslan, 2022, s. 130). Aynı şekilde, bir şube çalışanının müşterinin geçmiş işlemlerini bilerek kişiselleştirilmiş bir çözüm sunması (ilişkisel ve duygusal deneyim), müşterinin bankaya olan taahhüdünü güçlendirir (Aydın & Onaylı, 2020, s. 650).

Literatür, müşteri deneyiminin ilişki kalitesinin bileşenleri üzerindeki etkisini desteklemektedir:

1.Deneyim (rightarrow) Güven: Müşterinin bankayla yaşadığı tutarlı ve olumlu deneyimler, bankanın güvenilir olduğu algısını pekiştirir (Ganesan, 1994, s. 10). Özellikle bankanın şeffaf iletişimi ve sorun çözme yeteneği (duygusal ve bilişsel deneyim), müşterinin bankaya olan güvenini artırır (Morgan & Hunt, 1994, s. 26).

2.Deneyim (rightarrow) Taahhüt: Müşteriye sunulan kişiselleştirilmiş ve duygusal açıdan zengin deneyimler, müşterinin bankaya olan duygusal bağlılığını (taahhüdünü) artırır (Sheth & Parvatiyar, 1995, s. 260). Unutulmaz deneyimler, müşterinin bankayı sadece bir hizmet sağlayıcı olarak değil, bir partner olarak görmesini sağlar (Berry, Carbone, & Haeckel, 2002, s. 88).

3.Deneyim (rightarrow) Memnuniyet: Müşteri deneyiminin tüm boyutlarında (duyusal, duygusal, bilişsel, davranışsal) beklentilerin aşılması, genel müşteri memnuniyetini yükseltir (Klaus & Maklan, 2013, s. 232). Yüksek memnuniyet, ilişki kalitesinin diğer bileşenleri olan güven ve taahhüdün de güçlenmesine zemin hazırlar (Anderson & Sullivan, 1993, s. 130).

Bu teorik çerçeve, bankacılık sektöründe müşteri deneyimi yönetiminin, sadece kısa vadeli işlem başarısı için değil, aynı zamanda uzun vadeli ve kârlı müşteri ilişkileri kurmak için de stratejik bir zorunluluk olduğunu göstermektedir (Verhoef et al., 2009, s. 38).

4. Yöntem

4.1. Araştırmacının Amacı ve Yöntemi

Bu araştırmanın temel amacı, bankacılık sektöründe müşteri deneyiminin ilişki kalitesi üzerindeki etkisini ve bu algıların demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki hipotezler test edilmiştir:

•H1: Müşteri deneyimi, ilişki kalitesi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

•H2a: Müşteri deneyimi algısı, katılımcıların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

•H2b: Müşteri deneyimi algısı, katılımcıların medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

•H3a: İlişki kalitesi algısı, katılımcıların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

•H3b: İlişki kalitesi algısı, katılımcıların medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

•H4: Müşteri deneyimi ve ilişki kalitesi algıları, katılımcıların yaş, eğitim düzeyi ve aylık gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

4.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Türkiye'deki banka müşterileri oluşturmaktadır. Çalışmanın örneklemi, kolayda örnekleme yöntemiyle seçilen 406 banka müşterisinden oluşmaktadır. Örneklemin demografik dağılımı Tablo 1'de özetlenmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler	**Frekans (n)**	**Yüzde (%)**
Cinsiyet		
Kadın	207	51,0
Erkek	199	49,0
Medeni Durum		
Bekar	118	29,1
Evli	288	70,9
Yaş		
18-25	35	8,6
26-35	92	22,7
36-45	161	39,7
46-55	83	20,4
56 ve üzeri	35	8,6
Eğitim Düzeyi		
Lise	70	17,2
Ön Lisans	62	15,3
Lisans	208	51,2
Lisansüstü	66	16,3
Aylık Gelir		
1-22.104 TL	38	9,4

22.105-40.000 TL	86	21,2
40.001-60.000 TL	124	30,5
60.001-80.000 TL	100	24,6
80.000 TL üzeri	58	14,3
Toplam	**406**	**100,0**

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

Örneklemin büyük çoğunluğunun evli (%70,9), lisans mezunu (%51,2) ve 36-45 yaş aralığında (%39,7) olduğu görülmektedir.

4.3. Veri Toplama Aracı ve Analiz Yöntemleri

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formu, demografik soruların yanı sıra, müşteri deneyimi ve ilişki kalitesi değişkenlerini ölçmeye yönelik ölçeklerden oluşmaktadır.

•Müşteri Deneyimi Ölçeği: 7 maddeden oluşmaktadır.

•İlişki Kalitesi Ölçeği: 6 maddeden oluşmaktadır.

Verilerin analizinde Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı (SPSS) kullanılmıştır. Analizler sırasıyla şu adımları içermiştir:

1.Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi: Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ve Cronbach's Alpha katsayısı ile ölçeklerin geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir.

2.Normal Dağılım Testi: Basıklık ve çarpıklık değerleri incelenerek verilerin normal dağılım gösterip göstermediği kontrol edilmiştir.

3.Korelasyon Analizi: Değişkenler arasındaki ilişkinin yönü ve şiddeti belirlenmiştir.

4.Regresyon Analizi: Müşteri deneyiminin ilişki kalitesi üzerindeki nedensel etkisi test edilmiştir (H1).

5.Fark Testleri: Cinsiyet ve medeni durum için t-testi, yaş, eğitim ve gelir için ise Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) kullanılarak demografik farklılıklar incelenmiştir (H2a, H2b, H3a, H3b, H4).

5. Bulgular

5.1. Geçerlilik ve Güvenirlik Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğini test etmek amacıyla yapılan Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) sonuçları hem deneyim hem de ilişki kalitesi ölçeklerinin tek faktörlü bir yapı sergilediğini göstermiştir.

•Deneyim Ölçeği: KMO değeri 0,894 ve Bartlett testi anlamlıdır (p=0,000). Toplam açıklanan varyans %62,413 olarak belirlenmiştir. Faktör yük değerleri 0,590 ile 0,851 arasında değişmektedir.

•İlişki Kalitesi Ölçeği: KMO değeri 0,911 ve Bartlett testi anlamlıdır (p=0,000). Toplam açıklanan varyans %74,802 olarak belirlenmiştir. Faktör yük değerleri 0,778 ile 0,914 arasında değişmektedir.

Bu sonuçlar, her iki ölçeğin de yapısal geçerliliğinin yüksek olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2017).

Güvenilirlik analizi sonuçları ise Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Güvenirlik Analizi Sonuçları

Değişkenler	**Cronbach's Alpha Katsayısı (α)**
Deneyim	0,895
İlişki Kalitesi	0,931

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

Her iki ölçek için de Cronbach's Alpha katsayısının 0,70 eşiğinin oldukça üzerinde olması (Deneyim için 0,895; İlişki Kalitesi için 0,931), ölçeklerin yüksek düzeyde güvenilir olduğunu kanıtlamaktadır (Karagöz, 2017).

5.2. Korelasyon ve Regresyon Analizi Sonuçları

5.2.1. Korelasyon Analizi

Deneyim ve ilişki kalitesi değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 3'te özetlenmiştir.

Tablo 3. Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	**Deneyim**	**İlişki Kalitesi**
Deneyim	1	0,791
İlişki Kalitesi		1
p<0,01		

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

Analiz sonuçları, müşteri deneyimi ile ilişki kalitesi arasında pozitif yönlü ve iyi düzeyde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir ($r = 0,791$; $p < 0,01$). Bu bulgu, banka müşterilerinin deneyim algıları iyileştikçe, bankalarıyla kurdukları güven, taahhüt ve memnuniyet temelli ilişkinin kalitesinin de arttığını işaret etmektedir.

5.2.2. Regresyon Analizi

H1 hipotezini test etmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	**Deneyim**
Bağımlı Değişken	**İlişki Kalitesi**
B	0,777
B	0,791
F	674,833
R	0,791
R	0,626
t	25,978
p	0,000

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

Regresyon analizi sonuçları, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ($F = 674,833$; $p = 0,000$) ve müşteri deneyiminin ilişki kalitesi üzerinde anlamlı ve güçlü bir pozitif etkiye sahip olduğunu göstermektedir ($\beta = 0,791$; $p < 0,01$). Deneyim değişkeni, ilişki kalitesindeki toplam varyansın %62,6'sını açıklamaktadır ($R^2 = 0,626$). Bu sonuç, H1 hipotezini desteklemektedir.

Bu bulgu, bankacılık sektöründe müşteri deneyiminin, ilişki kalitesinin en önemli belirleyicilerinden biri olduğunu kanıtlamaktadır. Deneyimdeki bir birimlik artışın, ilişki kalitesini 0,777 birim artırması, bankaların operasyonel süreçlerini ve müşteri temas noktalarını deneyim odaklı bir yaklaşımla yeniden tasarlamalarının gerekliliğini ortaya koymaktadır. Literatürde, müşteri deneyiminin sadakat ve memnuniyet gibi ilişkisel sonuçlar üzerindeki güçlü etkisini vurgulayan çalışmalar bu sonucu desteklemektedir (Verhoef vd., 2009).

5.3. Demografik Farklılık Analizleri

5.3.1. Cinsiyet ve Medeni Duruma Göre Farklılıklar (t-Testi)

H2a, H2b, H3a ve H3b hipotezlerini test etmek için yapılan t-testi sonuçları Tablo 5'te özetlenmiştir.

Tablo 5. Cinsiyet ve Medeni Duruma Göre t-Testi Sonuçları

Faktörler	Grup	N	Ortalama	SS	t	sd	p
Deneyim	Kadın	207	3,8440	0,91675	1,984	404	0,048
	Erkek	199	3,6604	0,94732			
İlişki Kalitesi	Kadın	207	4,0652	0,89853	1,673	404	0,095
	Erkek	199	3,9129	0,93651			
Deneyim	Evli	288	3,8160	0,89430	-1,984	194,974	0,049
	Bekar	118	3,6029	1,01654			
İlişki Kalitesi	Evli	288	4,0168	0,88543	-0,898	404	0,370
p≤0,05							

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

•Deneyim ve Cinsiyet (H2a): Deneyim değişkeninde cinsiyete göre anlamlı bir fark bulunmuştur ($p = 0,048 < 0,05$). Kadınların deneyim ortalaması (3,8440), erkeklerin ortalamasından (3,6604) daha yüksektir. Bu sonuç, H2a hipotezini desteklemektedir. Kadın müşterilerin bankacılık deneyimlerini erkeklere göre daha olumlu algıladığı söylenebilir.

•Deneyim ve Medeni Durum (H2b): Deneyim değişkeninde medeni duruma göre anlamlı bir fark bulunmuştur ($p = 0,049 < 0,05$). Evli bireylerin deneyim ortalaması (3,8160), bekârların ortalamasından (3,6029) daha yüksektir. Bu sonuç, H2b hipotezini desteklemektedir. Evli müşterilerin bankacılık deneyimlerini bekârlara göre daha olumlu algıladığı tespit edilmiştir.

•İlişki Kalitesi ve Cinsiyet/Medeni Durum (H3a, H3b): İlişki kalitesi değişkeninde ne cinsiyete ($p = 0,095 > 0,05$) ne de medeni duruma ($p = 0,370 > 0,05$) göre anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu sonuçlar, H3a ve H3b hipotezlerini reddetmektedir. Müşterilerin ilişki kalitesi algısının, cinsiyet ve medeni durum gibi temel demografik özelliklerden bağımsız olduğu anlaşılmaktadır.

5.3.2. Yaş, Eğitim ve Gelir Düzeyine Göre Farklılıklar (ANOVA)

H4 hipotezini test etmek amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları, hem müşteri deneyimi hem de ilişki kalitesi değişkenlerinde, katılımcıların yaş, eğitim düzeyi ve aylık gelir düzeylerine göre anlamlı bir fark oluşmadığını göstermiştir ($p > 0,05$). Bu sonuç, H4 hipotezini reddetmektedir.

Bu bulgular, bankacılık sektöründe müşteri deneyimi ve ilişki kalitesinin, demografik segmentasyon yerine, bireysel beklentiler ve etkileşim kalitesi gibi daha kişiselleştirilmiş faktörlere bağlı olduğunu düşündürmektedir. Özellikle ilişki kalitesi algısının tüm demografik gruplarda benzer olması, bankaların ilişki pazarlaması stratejilerinin genel olarak başarılı olduğunu, ancak deneyim algısındaki farklılıkların (kadınlar ve evliler lehine) daha derinlemesine incelenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Sonuç

Araştırmanın bulguları, bankacılık sektöründe müşteri deneyimi (CX) ve ilişki kalitesi (RQ) arasındaki güçlü ve pozitif nedensel ilişkiyi açıkça ortaya koymaktadır. Regresyon analizi sonucunda elde edilen yüksek açıklama gücü ($R^2 = 0,626$) ve güçlü etki katsayısı ($\beta = 0,791$), müşteri deneyiminin, ilişki kalitesinin en önemli belirleyicilerinden biri olduğunu kanıtlamaktadır. Bu sonuç, hizmet pazarlaması literatüründe müşteri deneyiminin müşteri sadakati ve memnuniyeti gibi ilişkisel sonuçlar üzerindeki güçlü etkisini vurgulayan çalışmalarla tam bir uyum içindedir (Verhoef vd., 2009).

Müşteri deneyiminin ilişki kalitesini bu denli yüksek bir oranda açıklaması (%62,6), bankaların artık sadece işlevsel hizmet sunucuları olmaktan çıkıp, deneyim sağlayıcılar haline gelmesi gerektiğini göstermektedir. Bu bulgu, Morgan ve Hunt'ın (1994) Taahhüt-Güven Teorisi'ni, Schmitt'in (1999) deneyimsel pazarlama çerçevesiyle birleştiren yeni bir perspektif sunmaktadır. Müşterinin bankayla yaşadığı olumlu duyusal, duygusal ve bilişsel deneyimlerin toplamı, onun bankaya olan güvenini (RQ'nun temel bileşeni) ve taahhüdünü doğrudan inşa etmektedir.

Özellikle bankacılık gibi güvenin hayati önem taşıdığı bir sektörde, müşterinin sorunlarının hızlı ve empatik bir şekilde çözülmesi (duygusal deneyim), mobil uygulamanın kesintisiz ve anlaşılır olması (bilişsel ve duyusal deneyim), müşterinin bankaya olan inancını pekiştirir. Bu deneyimler, müşterinin bankayı sadece bir finansal işlem ortağı olarak değil, aynı zamanda güvenilir bir danışman ve ortak olarak görmesini sağlar. Yüksek ilişki kalitesi, müşterinin fiyat hassasiyetini azaltır ve bankanın çapraz satış potansiyelini artırır, bu da bankanın karlılığına doğrudan katkı sağlar (Ndubisi, 2007).

Araştırmanın demografik bulguları, müşteri deneyimi ve ilişki kalitesi algıları arasındaki ilginç bir ayrımı ortaya koymaktadır.

Kadınların ve evli bireylerin bankacılık deneyimlerini erkeklere ve bekârlara göre daha olumlu algılaması, bu grupların bankacılık hizmetlerinden beklentilerinin veya hizmete verdikleri tepkilerin farklı olduğunu düşündürmektedir.

•Cinsiyet Farkı: Kadınların deneyim algısının daha yüksek olması, kadın müşterilerin hizmet personelinin empatik yaklaşımına ve ilişkisel deneyim modülüne (Schmitt, 1999) daha fazla değer verdiğini gösterebilir. Bankaların personel eğitimlerinde duygusal zeka ve empatiye odaklanması, kadın müşterilerin deneyimini olumlu yönde etkilemiş olabilir.

•Medeni Durum Farkı: Evli bireylerin deneyim algısının daha yüksek olması, bu grubun genellikle daha karmaşık finansal ihtiyaçlara (konut kredisi, birikim, sigorta vb.) sahip olması ve bankalarla daha derin ve uzun süreli ilişkiler kurmasıyla açıklanabilir. Bu derin ilişkiler, bankaların bu müşterilere daha fazla kişiselleştirilmiş hizmet sunmasına ve dolayısıyla daha olumlu deneyim algısı yaratmasına yol açmış olabilir.

İlişki kalitesi algısının (güven, taahhüt, memnuniyet) ise tüm demografik gruplarda (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim, gelir) anlamlı bir fark göstermemesi, ilişki kalitesinin daha stabil ve demografik özelliklerden bağımsız, evrensel bir yapı olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, bankaların ilişki pazarlaması stratejilerinin, demografik segmentasyondan bağımsız olarak, tüm müşteri tabanında benzer düzeyde bir güven ve taahhüt oluşturmada başarılı olduğunu işaret etmektedir. Başka bir deyişle, bankanın temel değer önerisi ve güvenilirliği, müşterinin yaşı, geliri veya medeni durumu ne olursa olsun, benzer bir ilişki kalitesi algısı yaratmaktadır.

Bu sonuçlar, bankaların pazarlama stratejilerini deneyim yönetimine kaydırmaları gerektiğini vurgulamaktadır. Sadece işlem kolaylığı sunmak yerine, müşterinin her temas noktasında duygusal bir bağ kurmasını sağlayacak kişiselleştirilmiş ve unutulmaz deneyimler yaratmak, uzun vadeli ilişki kalitesini güvence altına alacaktır. Teorik açıdan, deneyim algısındaki bu demografik farklılıklar, hizmet pazarlaması literatürüne, deneyim modüllerinin (Schmitt, 1999) farklı demografik gruplar tarafından farklı ağırlıklarla algılandığına dair önemli bir katkı sunmaktadır. Örneğin, kadınların duygusal deneyim modülüne daha fazla duyarlı olması, bankaların bu segmentlere yönelik hizmet tasarımında duygusal zekâyı ve empatik iletişimi önceliklendirmesi gerektiğini göstermektedir. İlişki kalitesinin demografik homojenliği ise, güven ve taahhüt gibi temel ilişkisel yapıların, deneyimden bağımsız olarak, bankanın kurumsal itibarı ve genel hizmet kalitesi gibi daha evrensel faktörler tarafından belirlendiği hipotezini güçlendirmektedir.

Kaynakça

Anderson, E. W., & Sullivan, M. W. (1993). The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. Marketing Science, 12(2), 125–143.

Aydın, S., & Onaylı, E. (2020). Bankacılıkta dijital dönüşümle değişen müşteri deneyimi: müşteri sadakati, memnuniyeti ve tavsiye eğilimine yansımaları. Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 27(3), 645–663.

Başkol, M., & Köse, M. S. (2015). Müşteri deneyim kalitesini belirleyen boyutlar: yapısal eşitlik modeli ile boyutlar arasındaki ilişkilerin incelenmesi. Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 6(11), 283–299.

Bekaroğlu, A. (2024). Fijital müşteri deneyimi: bankacılık sektöründe bir inceleme. *Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, *10*(1), 30-45.

Berry, L. L., Carbone, L. P., & Haeckel, S. H. (2002). Managing the total customer

experience. Sloan Management Review, 43(3), 85–89.

Crosby, L. A., Evans, K. R., & Cowles, D. (1990). Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective. Journal of Marketing, 54(3), 68–81.

Çavuşoğlu, S., & Uslu, A. (2021). Müşteri deneyimi algısının müşteri sadakati üzerine etkisi: bankacılık sektörü üzerine bir araştırma. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *11*(22), 393-414.

Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. Journal of Marketing, 56(1), 6–21.

Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. Journal of Marketing, 58(2), 1–19.

Grönroos, C. C. (1984). A service quality model and its marketing implications. European Journal of Marketing, 18(4), 36–44.

Karagöz, Y. (2017). SPSS ve AMOS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Keskin, H. D., & Kurtuldu, H. S. (2019). İlişkisel pazarlamanın müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi: Banka müşterilerine yönelik bir uygulama. Global Journal of Economics and Business Studies, 8(16), 111–121.

Klaus, P., & Maklan, S. (2013). Towards a better measure of customer experience. International Journal of Market Research, 55(2), 227–246.

Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. Journal of Marketing, 58(3), 20–38.

Ndubisi, N. O. (2007). Relationship marketing and customer loyalty. Marketing Intelligence & Planning, 25(1), 98-106.

Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? Journal of Marketing, 63, 33–44.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing, 64(1), 12–40.

Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. Harvard Business Review, 76, 97–105.

Raza, A., & Rehman, A. (2012). Impact of relationship marketing tactics on customer satisfaction and loyalty. African Journal of Business Management, 6(14), 5086–5092.

Reichheld, F. F., & Sasser, W. E. (1990). Zero defections: Quality comes to services. Harvard Business Review, 68(5), 105–111.

Schmitt, B. H. (1999). Experiential marketing. Journal of Marketing Management, 15(1-3), 53–67.

Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (1995). Relationship marketing in consumer markets: Antecedents and consequences. Journal of the Academy of Marketing Science, 23(4), 255–271.

Subaşı, Ö., & Arslan, F. M. (2023). Mobil bankacılıkta müşteri deneyimi öncülleri ve müşteri deneyimi ile sadakat niyetine etkisi. *Journal of Research in Business*, *8*(1), 279-316.

Tunçez, H. A. (2023). İnternet bankacılığı hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi. Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 8(2), 450–465.

Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. Journal of Retailing, 85(1), 31–41.

Yılmaz, M. A., & Altuğ, N. (2023). Mobil bankacılıkta müşteri deneyim kalitesinin müşteri tatmini ve müşteri sadakati üzerine etkisine yönelik bir alan araştırması: Edirne örneği. Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi, 12(1), 1–29.

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. Journal of Marketing, 60(2), 31–46.

ENDÜSTRİ 4.0'IN FİNANSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ

Elif ÇETİN
Öğr.Gör.Dr.
Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi
ORCID: 0000-0002-8051-0152
Mail: elif.cetin@ibu.edu.tr

Öz

Endüstri 4.0, dijital teknolojilerin üretim, yönetim, muhasebe ve finansal karar alma süreçlerine bütünleşik biçimde dâhil edildiği yeni bir sanayi dönüşümünü ifade etmektedir. Nesnelerin İnterneti, yapay zekâ, büyük veri, bulut bilişim, siber fiziksel sistemler, otonom robotlar ve blok zinciri gibi teknolojiler işletmelerin üretim yapısını, maliyet yönetimini ve finansal raporlama süreçlerini önemli ölçüde değiştirmektedir. Bu çalışmanın amacı, Endüstri 4.0'ın finansal sürdürülebilirlik üzerindeki etkilerini kavramsal ve uygulamaya dönük boyutlarıyla değerlendirmektir. Çalışmada öncelikle Endüstri 4.0 ve finansal sürdürülebilirlik kavramları açıklanmış, ardından söz konusu teknolojilerin maliyet yapısı, finansal karar alma süreçleri, muhasebe, raporlama ve sermaye piyasaları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Ayrıca Endüstri 4.0'ın enerji verimliliği, kaynak tasarrufu, döngüsel ekonomi, yatırımcı güveni ve uzun vadeli değer yaratma açısından sağladığı katkılar ele alınmıştır. İnceleme sonucunda Endüstri 4.0 teknolojilerinin maliyetleri azaltma, verimliliği artırma, finansal bilgilerin doğruluğunu geliştirme ve işletmelerin risklere karşı dayanıklılığını güçlendirme potansiyeline sahip olduğu görülmüştür. Bununla birlikte yüksek başlangıç maliyetleri, siber güvenlik tehditleri, veri yönetişimi sorunları ve nitelikli işgücü eksikliği dönüşüm sürecinin temel zorluklarını oluşturmaktadır. Endüstri 4.0'ın finansal sürdürülebilirliğe katkısı, teknolojik yatırımların işletmenin mali yapısı, kurumsal kapasitesi ve uzun vadeli hedefleriyle uyumlu biçimde planlanmasına bağlıdır.

Anahtar Kelimeler: Endüstri 4.0, finansal sürdürülebilirlik, dijital dönüşüm, finansal performans, yapay zekâ.

Abstract

Industry 4.0 refers to a new industrial transformation in which digital technologies are integrated into production, management, accounting, and financial decision-making processes. Technologies such as the Internet of Things, artificial intelligence, big data, cloud computing, cyber-physical systems, autonomous robots, and blockchain significantly reshape firms' production structures, cost management practices, and financial reporting processes. This study aims to evaluate the effects of Industry 4.0 on financial sustainability from both conceptual and practical perspectives. First, the concepts of Industry 4.0 and financial sustainability are explained, and then the impacts of digital technologies on cost structures, financial decision-making, accounting, reporting, and capital markets are examined. The study also discusses the contributions of Industry 4.0 to energy efficiency, resource savings, the circular economy, investor confidence, and long-term value creation. The findings indicate that Industry 4.0 technologies have the potential to reduce costs, increase productivity, improve the accuracy of financial information, and strengthen firms' resilience against financial risks. However, high initial investment costs, cybersecurity threats, data governance problems, and the shortage of qualified employees remain major challenges in the transformation process. The contribution of Industry 4.0 to financial sustainability depends on the alignment of technological investments with firms' financial structures, institutional capacities, and long-term objectives.

Keywords: Industry 4.0, financial sustainability, digital transformation, financial performance, artificial intelligence.

Giriş

Sanayi devrimleri, üretim biçimlerini, ekonomik ilişkileri ve işletmelerin faaliyet yapısını önemli ölçüde değiştirmiştir. Buhar gücüne dayalı mekanik üretimle başlayan sanayileşme süreci, elektrik enerjisi, seri üretim, elektronik sistemler ve otomasyonun gelişmesiyle farklı aşamalardan geçmiştir. Günümüzde ise dijital teknolojilerin üretim süreçlerine yoğun biçimde dâhil edilmesiyle Endüstri 4.0 olarak adlandırılan yeni bir dönüşüm dönemi yaşanmaktadır. Bu dönüşüm, yalnızca üretim araçlarının yenilenmesini değil; işletmelerin yönetim, finansman, muhasebe, raporlama ve karar alma süreçlerinin yeniden şekillenmesini de kapsamaktadır.

Endüstri 4.0; nesnelerin interneti, yapay zekâ, büyük veri, bulut bilişim, siber fiziksel sistemler, otonom robotlar ve blok zinciri gibi teknolojilerin bütünleşik biçimde kullanılmasına dayanmaktadır. Bu teknolojiler sayesinde üretim süreçleri daha hızlı, esnek, izlenebilir ve verimli hâle gelmektedir. İşletmeler üretim hatalarını azaltabilmekte, bakım ihtiyaçlarını önceden belirleyebilmekte, stoklarını daha etkin yönetebilmekte ve müşteri taleplerine daha kısa sürede cevap verebilmektedir. Böylece Endüstri 4.0, işletmeler için yalnızca teknolojik bir yenilik değil, rekabet gücünü ve ekonomik performansı etkileyen stratejik bir dönüşüm alanı oluşturmaktadır.

Bu dönüşümün en önemli sonuçlarından biri işletmelerin finansal yapısı üzerinde ortaya çıkmaktadır. Akıllı üretim sistemleri ve otomasyon uygulamaları, işçilik maliyetlerinin azalmasına, hata oranlarının düşmesine ve kaynakların daha verimli kullanılmasına katkı sağlamaktadır. Büyük veri ve yapay zekâ uygulamaları, yöneticilerin daha hızlı ve doğru finansal kararlar almasına imkân vermektedir. Dijital muhasebe sistemleri ve blok zinciri teknolojisi ise finansal bilgilerin güvenilirliğini, şeffaflığını ve zamanında sunulmasını güçlendirmektedir. Bu gelişmeler işletmelerin kârlılık, maliyet kontrolü, nakit yönetimi ve risk yönetimi gibi temel finansal alanlarını doğrudan etkilemektedir.

Finansal sürdürülebilirlik, işletmenin yalnızca kısa vadede kâr elde etmesini değil, uzun vadede faaliyetlerini sürdürebilmesini ifade etmektedir. İşletmenin yükümlülüklerini zamanında yerine getirebilmesi, düzenli nakit akışı oluşturabilmesi, finansal risklere karşı dayanıklı olması ve değişen piyasa koşullarına uyum sağlayabilmesi finansal sürdürülebilirliğin temel unsurlarıdır. Bu nedenle finansal sürdürülebilirlik, işletmelerin uzun vadeli varlığını koruması ve rekabet avantajını devam ettirmesi açısından önemli bir ölçüt olarak değerlendirilmektedir.

Endüstri 4.0 ile finansal sürdürülebilirlik arasındaki ilişki bu noktada belirginleşmektedir. Dijital teknolojiler maliyetlerin azaltılması, üretim verimliliğinin artırılması, karar süreçlerinin geliştirilmesi ve finansal raporlamanın iyileştirilmesi yoluyla işletmelerin finansal dayanıklılığını güçlendirebilmektedir. Bunun yanında enerji tüketiminin azaltılması, kaynak kullanımının iyileştirilmesi ve döngüsel ekonomi uygulamalarının desteklenmesi de işletmelerin uzun vadeli maliyetlerini azaltmaktadır. Böylece çevresel sürdürülebilirlik ile finansal sürdürülebilirlik arasında karşılıklı bir ilişki ortaya çıkmaktadır.

Ancak Endüstri 4.0 dönüşümü yalnızca fırsatlardan oluşmamaktadır. Akıllı fabrika sistemlerinin kurulması, yazılım ve donanım altyapısının yenilenmesi, siber güvenlik önlemlerinin alınması ve nitelikli çalışanların yetiştirilmesi yüksek maliyetler doğurabilmektedir. Özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler açısından bu yatırımlar ciddi finansman sorunlarına yol açabilmektedir. Ayrıca veri güvenliği, nitelikli işgücü eksikliği, teknolojik bağımlılık ve düzenleyici belirsizlikler dönüşüm sürecinin başarısını sınırlandırabilmektedir. Bu nedenle Endüstri 4.0 yatırımlarının işletmelerin mali yapısı ve uzun vadeli hedefleri dikkate alınarak planlanması gerekmektedir.

Bu çalışmanın amacı, Endüstri 4.0'ın finansal sürdürülebilirlik üzerindeki etkilerini çok boyutlu biçimde değerlendirmektir. Çalışmada öncelikle Endüstri 4.0 ve finansal sürdürülebilirlik kavramları açıklanmakta, ardından bu iki kavram arasındaki ilişki ele alınmaktadır. Daha sonra Endüstri 4.0 teknolojilerinin maliyet yapısı, finansal karar alma, muhasebe, finansal raporlama ve sermaye piyasaları üzerindeki etkileri incelenmektedir. Son bölümde ise söz konusu teknolojilerin finansal sürdürülebilirliğe sağladığı katkılar ile dönüşüm sürecinde karşılaşılan mali, yönetsel ve teknolojik zorluklar değerlendirilmektedir.

Bu çerçevede çalışma, Endüstri 4.0'ın işletmeler açısından yalnızca bir teknolojik modernleşme süreci olmadığını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Endüstri 4.0, doğru planlandığında işletmelerin maliyetlerini azaltabilen, karar alma süreçlerini geliştirebilen, kaynak kullanımını iyileştirebilen ve uzun vadeli finansal dayanıklılığını destekleyebilen bir dönüşüm modeli sunmaktadır. Bununla birlikte bu dönüşümün başarılı olabilmesi, teknolojik yatırımların işletmenin finansal kapasitesi, insan kaynağı ve kurumsal yapısıyla uyumlu biçimde yürütülmesine bağlıdır.

1. Endüstri 4.0 ve Finansal Sürdürülebilirlik Kavramları

Bu bölümde Endüstri 4.0'ın tarihsel gelişimi ve kavramsal çerçevesi ele alınarak, söz konusu dönüşümün temel özellikleri açıklanacaktır.

1.1. Endüstri 4.0'ın Tarihsel Gelişimi ve Temel Kavramsal Çerçeve

Sanayi devrimlerinin tarihsel dönüşümü incelendiğinde, her yeni devrimin üretim, ekonomi ve toplumsal yapı üzerinde köklü dönüşümlere yol açtığı görülmektedir. Birinci Sanayi Devrimi su ve buhar gücünün üretime entegrasyonuyla başlamış, ikincisi elektrik enerjisi ile montaj hattı uygulamaları sonucu kitlesel üretimi mümkün kılmış, üçüncüsü ise elektronik ve bilişim teknolojilerinin üretim süreçlerine dahil edilmesiyle otomasyonu beraberinde getirmiştir. Günümüzde ise dijital, fiziksel ve biyolojik sistemlerin bir araya geldiği dördüncü sanayi devrimi, yani Endüstri 4.0, küresel ekonomik düzeni yeniden şekillendirmektedir (Kaygın vd., 2019, s. 1066).

Endüstri 4.0 kavramı ilk olarak 2011 yılında Almanya'da düzenlenen Hannover Sanayi Fuarı'nda kamuoyuna tanıtılmış ve kısa sürede tüm dünyada tartışılır hâle gelmiştir.

Alman Federal Hükümeti'nin öncülüğünde hazırlanan bu yüksek teknoloji stratejisi; üretim sistemlerini akıllı, bağlantılı ve öz-örgütlü hâle getirmeyi hedeflemektedir. Kavramın öne çıkmasında Dünya Ekonomik Forumu Başkanı Klaus Schwab'ın katkısı belirleyici olmuştur. Schwab, bu devrimi yalnızca teknolojik bir dönüşüm olarak değil, insanlığın üretim ve yaşam biçimini temelden değiştirecek bir paradigma kayması olarak tanımlamıştır (Demirkan ve Arslan, 2019, s. 41).

Avrupa Parlamentosu'nun tanımına göre Endüstri 4.0; imalat sistemlerinin ve ürünlerin tasarımında, üretiminde, işletilmesinde ve hizmetine sunulmasında gerçekleşen hızlı dönüşümlerin bütününe verilen addır. Bu dönüşüm sürecinin temelinde Nesnelerin İnterneti (IoT), Siber Fiziksel Sistemler (CPS), Büyük Veri, Bulut Bilişim, Yapay Zekâ, Otonom Robotlar, Artırılmış Gerçeklik ve Blok Zinciri gibi ileri teknolojiler yer almaktadır. Söz konusu teknolojiler, yalnızca üretim süreçlerini değil; finansal raporlama, maliyet yönetimi, denetim ve kurumsal karar alma mekanizmalarını da derinden etkilemektedir (Altuk Özden, 2018, s. 1640).

Kavramsal çerçevenin anlaşılması açısından Endüstri 4.0'ın temel bileşenleri üzerinde durmak gerekmektedir. Nesnelerin İnterneti, fiziksel nesnelerin internet üzerinden birbirleriyle ve insanlarla iletişim kurmasını sağlayan bir sistemdir. Bu sistem sayesinde üretim hatları, depo yönetimi ve tedarik zincirleri gerçek zamanlı verilerle izlenip yönetilebilmektedir. Siber Fiziksel Sistemler ise dijital ve fiziksel dünyanın entegrasyonunu mümkün kılan altyapıyı oluşturmaktadır. Bu altyapı, akıllı fabrika uygulamalarının temel taşını oluşturmakta ve üretim süreçlerinde insan müdahalesini asgari düzeye indirmektedir (Kaygın vd., 2019, s. 1068).

Büyük Veri ve Yapay Zekâ uygulamaları ise işletmelerin geçmişe dönük verileri analiz ederek geleceğe yönelik tahminler geliştirmesine imkân tanımaktadır. Bu durum, stratejik planlama ve finansal öngörü süreçlerinde devrim niteliğinde bir dönüşümü simgelemektedir. Blok Zinciri teknolojisi ise merkeziyetsiz, şeffaf ve değiştirilemez kayıt tutma altyapısıyla muhasebe denetimi ve finansal işlemler açısından köklü bir güvenlik ve güvenilirlik ortamı sunmaktadır. Tüm bu teknolojilerin bütünleşik kullanımı, Endüstri 4.0'ı yalnızca bir otomasyon hamlesi olmaktan çıkararak bütüncül bir ekonomik dönüşüm modeli hâline getirmektedir (Demirkan ve Arslan, 2019, s. 44).

1.2. Finansal Sürdürülebilirlik Kavramı: Tanım, Kapsam ve Boyutları

Sürdürülebilirlik kavramı, 1987 yılında Birleşmiş Milletler bünyesindeki Brundtland Komisyonu tarafından hazırlanan "Ortak Geleceğimiz" başlıklı raporda ilk kez uluslararası arenada kapsamlı biçimde ele alınmıştır. Raporda sürdürülebilir kalkınma; bugünün ihtiyaçlarını, gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılama kapasitesinden ödün vermeksizin karşılayan bir kalkınma modeli olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım zamanla işletme yönetimi literatürüne taşınmış ve finansal, çevresel ve sosyal boyutlarıyla genişletilmiştir (Tutar ve Keskin, 2024, s. 316).

Finansal sürdürülebilirlik ise bu üçlü yapının ekonomik/finansal boyutunu oluşturmaktadır. İşletme düzeyinde finansal sürdürülebilirlik; bir işletmenin uzun vadeli faaliyetlerini sürdürebilmesi için gerekli nakit akışlarını üretme, kârlılığını koruma ve sermaye yapısını sağlıklı biçimde yönetme kapasitesi olarak tanımlanabilir. Bu tanım, yalnızca kâr elde etmeyi değil; işletmenin gelecekteki yükümlülüklerini yerine getirebilecek finansal esnekliğe sahip olmasını da kapsamaktadır. Bir başka deyişle finansal sürdürülebilirlik, nakit akış kabiliyetinin sürekliliğini ve işletmenin finansal açıdan sağlıklı bir yapıda olmasını ifade etmektedir (Yılmaz ve Cavlak, 2020, s. 809).

Finansal sürdürülebilirlik, genel sürdürülebilirlik kavramıyla iç içe değerlendirilmektedir. John Elkington'ın 1994 yılında geliştirdiği "Üçlü Alt Çizgi" (Triple Bottom Line - TBL) yaklaşımı, işletme performansının yalnızca finansal göstergelerle değil; çevresel ve sosyal boyutlarıyla birlikte değerlendirilmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu yaklaşımda "3P" olarak ifade edilen Kâr (Profit), İnsan (People) ve Gezegen (Planet) boyutları eş zamanlı olarak ele alınmakta; finansal sürdürülebilirlik bu üç boyutun dengeli yönetiminin bir çıktısı olarak konumlandırılmaktadır. Uzun vadeli değer yaratma ve risk yönetimi açısından değerlendirildiğinde, finansal sürdürülebilirlik stratejisi olmayan işletmelerin rekabet avantajını koruyamayacağı açıktır (Akbay, 2023, s. 13-14).

Sürdürülebilir finans kavramı ise finansal sürdürülebilirliğin makro ekonomik boyutunu temsil etmektedir. Bu kavram; çevresel, sosyal ve yönetişim (ÇSY) kriterlerini göz önünde bulundurarak yatırım kararları alan bir finansal sistemin inşasını hedeflemektedir. Geleneksel finansın risk ve getiri odaklı yaklaşımının ötesine geçen sürdürülebilir finans; iklim değişikliğiyle mücadele, sosyal eşitlik ve kurumsal şeffaflık gibi hedefleri finansal kararların merkezine yerleştirmektedir. Bu bağlamda yeşil tahviller, sürdürülebilirlik bağlantılı krediler ve etki yatırımcılığı gibi araçlar giderek daha fazla önem kazanmaktadır (Canikli, 2022, s. 31).

1.3. Endüstri 4.0 ile Finansal Sürdürülebilirlik Arasındaki Kavramsal İlişki

Endüstri 4.0 ile finansal sürdürülebilirlik arasındaki ilişki, öncelikle işletmelerin dijital dönüşüm sürecinde karşılaştığı ekonomik fırsatlar ve riskler ekseninde şekillenmektedir. Bu ilişkiyi anlamlandırmak için öncelikle Endüstri 4.0 teknolojilerinin işletme ekonomisi üzerindeki doğrudan etkilerinin kavranması gerekmektedir. Otomasyon ve akıllı üretim sistemlerinin devreye girmesiyle birlikte birim başına düşen üretim maliyetleri düşmekte, verimlilik artmakta ve ürün kalitesi yükselmektedir. Bu gelişmeler kısa vadede maliyet tasarrufu sağlarken uzun vadede işletmelerin piyasalardaki rekabet konumunu güçlendirmektedir.

Öte yandan Endüstri 4.0'ın finansal raporlama ve muhasebe süreçleri üzerindeki dönüştürücü etkisi de kavramsal düzeyde ele alınmalıdır. Geleneksel finansal raporlama anlayışı, tarihsel verilere dayalı ve geriye dönük bir perspektiften işletme performansını değerlendirmektedir. Ancak Endüstri 4.0'ın sunduğu gerçek zamanlı veri akışları, büyük veri analitiği ve yapay zekâ destekli karar destek sistemleri; finansal bilgilerin anlık olarak

üretilmesini ve geleceğe yönelik öngörülerin modellenmesini mümkün kılmaktadır. Bu durum, finansal sürdürülebilirliğin proaktif biçimde yönetilmesine zemin hazırlamaktadır (Demirkan ve Arslan, 2019, s. 49).

Kavramsal ilişkinin bir diğer boyutu ise Endüstri 4.0 teknolojilerinin entegre raporlama ve sürdürülebilirlik raporlamasıyla kurduğu köprüdür. Küreselleşme ve dijitalleşmenin eş zamanlı yaşandığı bu dönemde, işletmelerin yalnızca finansal verileri değil; çevresel, sosyal ve yönetişim performanslarını da şeffaf biçimde raporlamaları beklenmektedir. Endüstri 4.0 teknolojileri, bu bütünleşik raporlama anlayışının teknik altyapısını oluşturmaktadır. Sensörler, IoT ağları ve veri analitiği platformları aracılığıyla işletmeler; enerji tüketimi, karbon ayak izi ve sosyal etki gibi sürdürülebilirlik göstergelerini anlık olarak izleyip raporlayabilmektedir (Kamber ve Bolatan, 2019, s. 838).

2. Endüstri 4.0 Teknolojilerinin Finansal Performans Üzerindeki Etkileri

Endüstri 4.0 kapsamında geliştirilen dijital teknolojiler, yalnızca üretim süreçlerini değil, aynı zamanda işletmelerin finansal yapısını ve performans göstergelerini de köklü biçimde dönüştürmektedir. Bu dönüşüm, maliyet yapısından karar alma mekanizmalarına, finansal raporlamadan sermaye piyasalarına kadar geniş bir etki alanı yaratmaktadır. Bu bağlamda, Endüstri 4.0 teknolojilerinin finansal performans üzerindeki etkileri alt başlıklar halinde ele alınmaktadır.

2.1. Otomasyon ve Akıllı Üretim Teknolojilerinin Maliyet Yapısı Üzerindeki Etkileri

Endüstri 4.0'ın işletme finansmanı üzerindeki en somut ve doğrudan etkisi, üretim maliyeti yapısında yaşanan köklü dönüşümde kendini göstermektedir. Geleneksel üretim modellerinde doğrudan işçilik maliyetleri, toplam üretim maliyetlerinin önemli bir bileşenini oluşturmaktadır. Ancak akıllı fabrika uygulamaları, otonom robotlar ve siber fiziksel sistemlerin devreye girmesiyle birlikte fiziksel emeğin üretim sürecindeki payı hızla azalmaktadır. Bu dönüşüm; işçilik maliyetlerinin düşmesi, insan kaynaklı hataların bertaraf edilmesi ve üretim süreçlerinin kesintisiz yürütülmesi gibi sonuçlar doğurmakta; böylece birim başına maliyet belirgin biçimde gerilemektedir (Terzi, 2021, s. 843).

Endüstri 4.0'da planlanan fabrikalarda yapılacak üretimle birlikte üretim, kalite yönetimi ve taşımacılık maliyetlerinde önemli oransal azalmaların sağlanacağı öngörülmektedir. Kalite yönetimi açısından değerlendirildiğinde, sensörler ve yapay zekâ tabanlı görüntü işleme sistemleri aracılığıyla anlık hata tespiti mümkün hâle gelmekte; bu durum fire oranlarını ve yeniden işleme maliyetlerini minimize etmektedir. Tedarik zinciri yönetiminde ise IoT sensörleri ve büyük veri analitiğinin birlikte kullanımı, stok maliyetlerini ve hammadde israfını önemli ölçüde azaltmaktadır. Nesnelerin İnterneti'nin

tam zamanlı üretim sistemleri üzerindeki olumlu etkisi, Türkiye'deki üretim işletmelerinde yapılan araştırmalarla da teyit edilmektedir.

Öte yandan sabit maliyetler ile değişken maliyetler arasındaki dengenin Endüstri 4.0 sürecinde yeniden yapılanacağı değerlendirilmektedir. Akıllı üretim sistemlerine yapılan başlangıç yatırımları yüksek sabit maliyetler yaratmakta; ancak uzun vadede değişken maliyetlerin keskin biçimde düşmesi, toplam maliyet avantajını öne çıkarmaktadır. Maliyet muhasebesi literatüründe bu olgu, genel üretim giderlerinin payının artarken doğrudan işçilik ve doğrudan hammadde giderlerinin görece azaldığı yeni bir maliyet yapısı olarak tanımlanmaktadır. Bu dönüşüm; faaliyet kaldıracı oranını yükseltmekte ve işletmelerin yüksek üretim hacimlerinde finansal performansı ciddi biçimde iyileştirmektedir (Toker, 2018, s. 56).

2.2. Büyük Veri ve Yapay Zekânın Finansal Karar Alma Süreçlerine Katkısı

Endüstri 4.0'ın finansal performansa yaptığı en stratejik katkılardan biri, büyük veri analitiği ve yapay zekâ uygulamalarının karar alma süreçlerine entegrasyonudur. Geleneksel finansal analizde yöneticiler, geçmiş dönemlere ait tarihsel verilerden hareketle karar üretmekte; bu durum hem gecikmeye hem de belirsizliğe yol açmaktadır. Buna karşılık büyük veri platformları ve makine öğrenimi algoritmaları; piyasa hareketlerini, müşteri davranışlarını, tedarik zinciri risklerini ve maliyet eğilimlerini gerçek zamanlı olarak analiz ederek yöneticilere proaktif karar desteği sunmaktadır (Rasgen ve Gönen, 2019, s. 2901-2902).

Muhasebe bilgi sistemleri açısından değerlendirildiğinde, büyük verinin muhasebe mesleğini derinden dönüştürdüğü görülmektedir. Belgelendirme, kayıt, sınıflandırma ve raporlama aşamalarında harcanan insan emeğinin büyük bölümü otomasyon yoluyla karşılanırken, muhasebe profesyonelleri analiz ve yorumlama işlevlerine daha fazla zaman ayırabilmektedir. Bu geçiş, muhasebe mesleğinin katma değer üretme kapasitesini artırmakta; finansal bilginin doğruluğunu ve zamanındalığını iyileştirmekte ve dolayısıyla paydaş karar alma kalitesini yükseltmektedir. Endüstri 4.0 teknolojisi, daha doğru ve daha hızlı elde edilen bilgilerin paydaşlarla ivedilikle paylaşılmasına imkân tanımaktadır (Qin vd., 2016, s. 175).

Finansal risk yönetimi boyutunda ise yapay zekâ destekli analitik araçlar, öngörücü modelleme kapasitesi sayesinde işletmelerin olası finansal krizleri önceden tespit etmesini sağlamaktadır. Kredi riski değerlendirmesi, kur riski yönetimi ve nakit akış tahminleri; geleneksel yöntemlere kıyasla çok daha yüksek doğruluk oranlarına ulaşmaktadır. Bu durum, işletmelerin sermaye yapısı kararlarını daha sağlıklı biçimde planlamasına ve finansal sürdürülebilirliklerini uzun vadeli perspektiften güvence altına almasına olanak tanımaktadır (Altuk Özden, 2018, s. 1645).

2.3. Blok Zinciri ve Dijital Dönüşümün Finansal Raporlama Kalitesine Etkisi

Endüstri 4.0 teknolojileri arasında Blok Zinciri (Blockchain), finansal raporlama ve denetim süreçleri üzerinde özellikle dönüştürücü bir potansiyel taşımaktadır. Blok zinciri; merkeziyetsiz, şeffaf ve değiştirilemez bir kayıt defteri sistemi olarak tanımlanmaktadır. Bu teknoloji aracılığıyla gerçekleştirilen her finansal işlem, zincire eklenen bir blok olarak kalıcı biçimde kaydedilmekte ve sonradan değiştirilememektedir. Söz konusu özellikler; finansal verilerin güvenilirliğini, izlenebilirliğini ve şeffaflığını çarpıcı biçimde artırmakta; muhasebe hilelerine ve finansal manipülasyonlara karşı güçlü bir güvence mekanizması oluşturmaktadır (Demirkan ve Arslan, 2019, s. 47).

Finansal raporlama açısından değerlendirildiğinde, Endüstri 4.0'ın geleneksel raporlama paradigmasını köklü biçimde sorguladığı görülmektedir. Küreselleşme ve dijitalleşmenin bir arada yaşandığı bu süreçte, yalnızca tarihsel finansal verilere dayanan raporlar; sürdürülebilirliği ve büyümeyi desteklemekte yetersiz kalmakta, gelecekle ilgili perspektif sunmaktan uzak düşmektedir. Buna karşın entegre raporlama anlayışı, finansal ve finansal olmayan verileri (çevresel, sosyal ve yönetişim göstergeleri) tek bir şeffaf belge çerçevesinde bir araya getirerek paydaşlara bütüncül bir performans resmi sunmaktadır. Endüstri 4.0 teknolojileri, bu bütünleşik raporlama anlayışının teknik altyapısını oluşturmaktadır (Kamber ve Bolatan, 2019, s. 839).

Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) açısından bakıldığında, Endüstri 4.0'ın standartların uygulanma pratiklerini de dönüştürdüğü görülmektedir. Gerçeğe uygun değer ölçümü, kullanım hakkı varlıklarının tanınması ve tahminlere dayalı değerleme yöntemleri, büyük veri ve yapay zekânın sunduğu anlık fiyat bilgileri sayesinde daha sağlıklı biçimde uygulanabilmektedir. Blok zinciri tabanlı akıllı sözleşmeler ise finansal işlemlerin anlık tescilini ve raporlanmasını mümkün kılarak dönem sonu kapanış işlemlerini hızlandırmakta ve muhasebe hatalarını minimize etmektedir. Bu gelişmeler, finansal performansın daha doğru ölçülmesine ve raporlanmasına zemin hazırlamaktadır (Altuk Özden, 2018, s. 1643).

2.4. Finansal Teknolojiler (FinTech) ve Sermaye Piyasası Dinamiklerindeki Dönüşüm

Endüstri 4.0'ın finansal piyasalar üzerindeki etkisi, yalnızca üretim işletmelerinin iç yapısıyla sınırlı kalmamakta; sermaye piyasalarını ve finansal hizmetler sektörünü de derinden dönüştürmektedir. Finansal teknolojiler (FinTech) olarak adlandırılan bu dönüşümde; yapay zekâ tabanlı algoritmik ticaret sistemleri, robotik süreç otomasyonu (RPA), dijital bankacılık uygulamaları ve kripto varlık ekosistemleri öne çıkmaktadır. Bu teknolojiler; finansal işlem maliyetlerini düşürmekte, işlem hızlarını artırmakta ve piyasa katılımını demokratikleştirmektedir. Böylece geleneksel finansal aracıların rolü yeniden tanımlanmakta; piyasa etkinliği artmakta ve sermaye tahsisi daha verimli biçimde gerçekleşmektedir (Toker, 2018, s. 60).

Öte yandan Endüstri 4.0 teknolojilerini aktif biçimde benimseyen işletmelerin finansal piyasalardaki konumuna bakıldığında, bu işletmelerin yatırımcı güvenini ve

değerleme çarpanlarını olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Dijital dönüşüm yatırımlarını şeffaf biçimde raporlayan ve sürdürülebilirlik hedeflerini dijital teknolojilerle uyumlu kılan işletmeler, çevresel, sosyal ve yönetişim (ÇSY) odaklı kurumsal yatırımcılar tarafından daha cazip bulunmaktadır. Bu eğilim; söz konusu işletmelerin öz sermaye maliyetini düşürmekte, borçlanma kapasitelerini artırmakta ve uzun vadeli finansal sürdürülebilirliklerini güçlendirmektedir (Rasgen ve Gönen, 2019, s. 2912).

Sonuç olarak Endüstri 4.0 teknolojilerinin finansal performans üzerindeki etkileri; maliyet düşürme, gelir artırma, karar kalitesini yükseltme ve piyasa erişimini kolaylaştırma eksenlerinde birbirini tamamlayan bir bütün oluşturmaktadır. Bu çok boyutlu etkiler, Endüstri 4.0 yatırımlarının salt teknolojik bir modernizasyon hamlesi olarak değil, uzun vadeli finansal sürdürülebilirliğe yapılan stratejik bir yatırım olarak konumlandırılmasını zorunlu kılmaktadır. Nitekim literatürde de otomasyon, büyük veri ve blok zinciri uygulamalarını erken benimseyen işletmelerin finansal performans göstergelerinde belirgin iyileşmeler kaydettiği vurgulanmaktadır (Terzi, 2021, s. 865).

3. Endüstri 4.0'ın Finansal Sürdürülebilirliğe Katkıları ve Karşılaşılan Zorluklar

Endüstri 4.0'ın finansal sürdürülebilirliğe katkıları, yalnızca maliyet avantajı ya da verimlilik artışıyla sınırlı kalmayıp; döngüsel ekonomi modelleriyle entegrasyon, enerji verimliliği, çevresel sürdürülebilirlik ve uzun vadeli kurumsal değer yaratma gibi çok boyutlu bir potansiyeli kapsamaktadır. BIST 50 işletmelerinin sürdürülebilirlik raporları üzerinde gerçekleştirilen içerik analizi bulgularına göre, Endüstri 4.0 teknolojilerini aktif biçimde benimseyen işletmelerin çevresel, ekonomik ve sosyal sürdürülebilirlik performanslarını eş zamanlı olarak iyileştirebildiği ortaya konmuştur. Söz konusu bulgular, ekonomik sürdürülebilirlik açısından inovasyon odaklı projelere yapılan yatırımların öncelikli konuma yükseldiğini ve bu yatırımların işletmelerin uzun vadeli finansal direncini pekiştirdiğini göstermektedir.

Endüstri 4.0 teknolojilerinin finansal sürdürülebilirliğe sağladığı en kapsamlı katkılardan biri, döngüsel ekonomi modelleriyle kurduğu yapısal uyumdur. Siber fiziksel sistemler, nesnelerin interneti ve bulut bilişim teknolojilerinin bir arada kullanılmasıyla doğrusal tedarik zincirleri döngüsel bir yapıya kavuşmakta; azaltma, yeniden kullanma ve geri dönüştürme fenomeni üretim süreçlerine sistematik biçimde entegre olmaktadır. Bu dönüşüm; hammadde maliyetlerini düşürmekte, atık kaynaklı finansal kayıpları minimize etmekte ve işletmelerin kaynak verimliliğini kalıcı biçimde artırmaktadır. Nitekim dijitalleşmenin döngüsel ekonomiyle buluştuğu bu noktada, daha az kaynak maliyetiyle daha fazla verimlilik artışının mümkün olduğu ve işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı kazandığı literatürde geniş biçimde belgelenmiştir (Karamustafa vd., 2022, s. 298).

Enerji verimliliği boyutunda ise Endüstri 4.0 teknolojileri, yenilenebilir enerji kaynaklarının akıllı sistemlerle entegrasyonunu kolaylaştırarak işletmelerin enerji

maliyetlerini ve karbon ayak izlerini eş zamanlı olarak azaltmaktadır. IoT sensörleri ve yapay zekâ destekli enerji yönetim sistemleri aracılığıyla fabrikalar; enerji tüketimini gerçek zamanlı olarak izleyip optimize etmekte ve enerji israfını önleyici otomatik müdahale kararları alabilmektedir. Avrupa Birliği ülkelerinde 1996-2020 dönemini kapsayan panel veri analizleri, Endüstri 4.0'ı temsil eden teknoloji patentlerindeki artışın uzun dönemde ekolojik ayak izini anlamlı biçimde azalttığını ortaya koymaktadır. Bu bulgu; çevresel sürdürülebilirlikle finansal sürdürülebilirliğin Endüstri 4.0 ekseninde birbirini karşılıklı olarak besleyen bir dinamik oluşturduğunu teyit etmektedir (Akın ve Dinçer, 2024, s. 2463).

Akıllı üretim ve yeni iş modellerinin finansal sürdürülebilirliğe katkısı da göz ardı edilemez. Endüstri 4.0 unsurları etrafında şekillenen yıkıcı iş modelleri, işletmelerin müşteri taleplerine kitlesel özelleştirme yoluyla yanıt vermesini ve bilgi iletişim teknolojisi altyapısının desteğiyle sürdürülebilir üretimi gerçekleştirmesini mümkün kılmaktadır. Endüstri 4.0'a geçiş, küreselleşmenin yoğunlaştırdığı rekabet ortamında işletmelerin sürdürülebilirliklerini ve rekabet avantajlarını koruyabilmesi açısından bir zorunluluk hâline gelmiştir. Bu zorunluluk, yalnızca stratejik bir tercih değil; aynı zamanda uzun vadeli finansal yaşayabilirliğin temel koşulu olarak değerlendirilmektedir.

Öte yandan Endüstri 4.0'ın finansal sürdürülebilirlik bağlamında yarattığı en kritik fırsatlardan biri de yatırımcı ve paydaş güveni ekseninde ortaya çıkmaktadır. Dijital teknolojilerle desteklenen entegre ve sürdürülebilirlik raporlaması; işletmelere çevresel, sosyal ve yönetişim (ÇSY) kriterlerini şeffaf biçimde kamuoyuyla paylaşma imkânı tanımaktadır. Bu şeffaflık; kurumsal yatırımcıların güvenini pekiştirmekte, yeşil tahvil ve sürdürülebilirlik bağlantılı finansman araçlarına erişimi kolaylaştırmakta ve işletmenin öz sermaye maliyetini aşağı çekmektedir. Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alan işletmeler üzerinde yapılan araştırmalar, söz konusu şirketlerin finansal performans göstergelerinin Endüstri 4.0 teknoloji yatırımlarıyla olumlu yönde ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Emir ve Kıymık, 2021, s. 107).

Ancak tüm bu katkıların yanında, Endüstri 4.0'ın finansal sürdürülebilirlik bağlamında beraberinde getirdiği ciddi zorluklar da görmezden gelinemez. Bu zorlukların başında; akıllı fabrika altyapısının kurulması, yazılım lisansları, siber güvenlik sistemleri ve nitelikli işgücünün yetiştirilmesi için katlanılan yüksek başlangıç yatırım maliyetleri gelmektedir. Özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ) açısından bu maliyetler, dijital dönüşümün önünde ciddi bir finansal engel oluşturmaktadır. KOBİ'lerin sınırlı sermayesiyle çeşitli kurumsal ve altyapısal engellerin bir araya gelmesi, dijital dönüşüm yolunu önemli ölçüde zorlaştırmaktadır. Yazılım ve teknolojik altyapı eksiklikleri nedeniyle Türkiye'deki işletmelerin büyük çoğunluğunun bu dönüşüme yeterince hazırlıklı olmadığı da akademik araştırmalarla belgelenmiştir (Kaygın vd., 2019, s. 1076).

Siber güvenlik tehditleri, Endüstri 4.0'ın finansal sürdürülebilirliğe katkısını kısıtlayan bir diğer önemli zorluk kaynağını oluşturmaktadır. Nesnelerin İnterneti ve siber fiziksel sistemlerin kullanımının yaygınlaşmasıyla birlikte, bağlantılı sistemlerin karşı karşıya kaldığı saldırı yüzeyleri de genişlemekte; bu durum hem üretim güvenliğini hem

de finansal veri bütünlüğünü tehdit altına almaktadır. Nitekim Endüstri 4.0'ın tasarım ilkelerinin her birinin, kötü niyetli aktörlerce potansiyel istismar alanı olarak kullanılabileceği vurgulanmaktadır. Dijitalleşme benimsenirken etkin bir siber güvenlik yönetim sisteminin oluşturulmaması, üretim verilerinin gizliliğini, bütünlüğünü ve kullanılabilirliğini tehlikeye atacak; bu durum dolaylı olarak büyük finansal kayıplara ve itibar zararına yol açabilecektir (Efe, 2021, s. 134).

Nitelikli insan sermayesi eksikliği de Endüstri 4.0 dönüşümünün önünde duran yapısal bir zorluk olarak öne çıkmaktadır. Otomasyon ve yapay zekânın yaygınlaşmasıyla birlikte düşük beceri gerektiren işlerin önemli bir kısmı dönüşüme uğrarken; veri analitiği, yapay zekâ, siber güvenlik ve robotik sistemler gibi alanlarda ileri düzey dijital yetkinliklere sahip işgücüne duyulan ihtiyaç artmaktadır. İşgücünün bu dönüşüme uyum sağlayamaması yalnızca istihdam açısından değil, aynı zamanda işletmelerin Endüstri 4.0 yatırımlarından bekledikleri verimlilik ve finansal getirileri elde edememelerine de neden olmaktadır. Türkiye üzerine yapılan araştırmalar, Endüstri 4.0'a geçiş sürecinde işletmelerin en önemli sorunlarının nitelikli işgücüne erişim, çalışanların dijital becerilerinin yetersizliği ve mevcut eğitim altyapısının yeni yetkinlik ihtiyaçlarını karşılamada yetersiz kalması olduğunu ortaya koymaktadır (Koca ve Karagöl, 2023, s. 465-466).

Son olarak veri yönetişimi ve düzenleyici belirsizlik de finansal sürdürülebilirlik açısından göz ardı edilmemesi gereken zorluklardandır. Endüstri 4.0 ekosisteminde üretilen devasa veri hacimleri; kimin bu verilere sahip olduğu, nasıl işlendiği ve paylaşıldığı sorularını beraberinde getirmektedir. Uluslararası düzeyde henüz tam olarak olgunlaşmamış veri düzenlemeleri ve standartların yokluğu, özellikle küresel ölçekte faaliyet gösteren işletmelerin uyum maliyetlerini artırmakta ve belirsizlik ortamı yaratmaktadır. Bu belirsizlik, işletmelerin Endüstri 4.0 yatırım kararlarını ve finansal planlamalarını güçleştirmekte; uzun vadeli yatırım geri dönüş hesaplamalarını olumsuz etkilemektedir. Tüm bu zorluklar bütüncül biçimde ele alındığında, Endüstri 4.0'ın finansal sürdürülebilirliğe dönüştürücü katkılar sunduğu ancak bu katkıların ancak stratejik planlama, güçlü kurumsal yönetişim ve kamu-özel iş birliği zemininde hayata geçirildiğinde gerçek değerini bulabileceği anlaşılmaktadır.

Sonuç

Endüstri 4.0, üretim süreçlerinde kullanılan teknolojilerin yenilenmesinden daha geniş bir dönüşümü ifade etmektedir. Nesnelerin İnterneti, yapay zekâ, büyük veri, siber fiziksel sistemler, bulut bilişim, otonom robotlar ve blok zinciri gibi teknolojiler; üretimden muhasebeye, tedarik zincirinden finansal raporlamaya kadar çok sayıda alanı yeniden şekillendirmektedir. Bu nedenle Endüstri 4.0'ın etkileri yalnızca teknolojik yenilik ve üretim verimliliği açısından değil, işletmelerin uzun vadeli finansal sürdürülebilirliği açısından da değerlendirilmelidir.

Finansal sürdürülebilirlik, işletmenin yalnızca belirli bir dönemde kâr elde etmesini değil; faaliyetlerini uzun vadede sürdürebilmesini, yükümlülüklerini karşılayabilmesini, yeterli nakit akışı oluşturabilmesini ve finansal risklerini yönetebilmesini kapsamaktadır. Endüstri 4.0 teknolojileri bu süreçte işletmelere maliyetleri azaltma, kaynak kullanımını iyileştirme, karar alma hızını artırma ve finansal verilerin daha güvenilir biçimde üretilmesini sağlama gibi önemli avantajlar sunmaktadır.

Otomasyon, akıllı üretim sistemleri ve veri analitiği sayesinde üretim hataları, fire oranları, bakım giderleri ve stok maliyetleri azaltılabilmektedir. Büyük veri ve yapay zekâ uygulamaları ise müşteri taleplerinin, piyasa hareketlerinin, maliyet eğilimlerinin ve nakit akışlarının daha doğru biçimde analiz edilmesini mümkün kılmaktadır. Bu durum, işletmelerin geçmiş verilere dayalı karar alma anlayışından uzaklaşarak geleceğe yönelik öngörüler geliştirmesine katkı sağlamaktadır.

Endüstri 4.0'ın finansal raporlama ve muhasebe süreçleri üzerindeki etkisi de önemlidir. Dijital sistemler finansal işlemlerin daha hızlı kaydedilmesini, hataların azaltılmasını ve raporların zamanında hazırlanmasını sağlamaktadır. Blok zinciri gibi teknolojiler ise finansal kayıtların güvenilirliğini, izlenebilirliğini ve şeffaflığını artırmaktadır. Finansal ve finansal olmayan bilgilerin birlikte raporlanması, yatırımcıların ve diğer paydaşların işletme hakkında daha sağlıklı değerlendirme yapmasına yardımcı olmaktadır.

Endüstri 4.0 teknolojileri çevresel ve finansal sürdürülebilirlik arasındaki ilişkiyi de güçlendirmektedir. Akıllı enerji yönetimi, kaynakların daha verimli kullanılması, atıkların azaltılması ve döngüsel ekonomi uygulamalarının yaygınlaşması işletmelerin maliyetlerini düşürürken çevresel etkilerini de sınırlandırmaktadır. Bu durum, sürdürülebilirlik uygulamalarının işletmeler için yalnızca sosyal bir sorumluluk olmadığını, aynı zamanda finansal performansı destekleyen bir unsur olduğunu göstermektedir.

Bununla birlikte Endüstri 4.0 dönüşümü bazı önemli riskleri de beraberinde getirmektedir. Yüksek başlangıç yatırım maliyetleri, özellikle KOBİ'ler açısından ciddi bir finansman sorunu oluşturmaktadır. Ayrıca siber güvenlik tehditleri, veri yönetişimi sorunları, nitelikli işgücü eksikliği ve düzenleyici belirsizlikler teknolojik dönüşümün başarısını sınırlandırabilmektedir. Yapılan yatırımlar işletmenin ihtiyaçlarıyla uyumlu olmadığında, beklenen verimlilik ve finansal getiri sağlanamayabilir.

Sonuç olarak Endüstri 4.0, işletmelerin finansal sürdürülebilirliğini güçlendirebilecek önemli fırsatlar sunmaktadır. Ancak bu fırsatların gerçek bir değere dönüşmesi, teknolojik yatırımların planlı biçimde gerçekleştirilmesine, finansal kapasitenin doğru değerlendirilmesine, çalışanların yeni becerilerle desteklenmesine ve güvenli dijital altyapının oluşturulmasına bağlıdır. Bu unsurlar birlikte ele alındığında Endüstri 4.0, yalnızca üretimi modernleştiren bir teknoloji modeli değil, işletmelerin rekabet gücünü, finansal dayanıklılığını ve uzun vadeli varlığını destekleyen stratejik bir dönüşüm aracı hâline gelmektedir.

Kaynakça

Akbay, F. A. (2023). *Gerekli durum analizi ile kurumsal sosyal sürdürülebilirlik kavramının ontolojik incelemesi* [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi].

Akın, F., & Dinçer, S. (2024). Endüstri 4.0 ve çevresel sürdürülebilirlik arasındaki ilişki: Avrupa Birliği ülkeleri üzerine ampirik bir analiz. *Yönetim Bilimleri Dergisi, 22*(54), 2449–2469.

Altuk Özden, V. (2018). Endüstri 4.0 ve uluslararası finansal raporlama standartlarına etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 23*(Endüstri 4.0 ve Örgütsel Değişim Özel Sayısı), 1639–1650.

Canikli, S. (2022). Sürdürülebilir finans mekanizmaları, araçları ve sürdürülebilir kalkınma ilişkisi. *Akdeniz İİBF Dergisi, 22*(1), 26–39.

Demirkan, S., & Arslan, M. C. (2019). Endüstri 4.0 ve muhasebe sistemine etkisi üzerine kuramsal bir inceleme. *Enderun, 3*(1), 40–56.

Efe, A. (2021). Yapay zekâ ve Endüstri 4.0 ilişkisinin siber güvenlik perspektifinden analizi. *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8*(1), 123–143.

Emir, S., & Kıymık, H. (2021). Sürdürülebilirlik düzeyinin finansal performans üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi: Borsa İstanbul'da bir araştırma. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi, 14*(1), 101–128.

Kamber, E., & Bolatan, G. İ. S. (2019). Endüstri 4.0 Türkiye farkındalığı. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11*(30), 836–847.

Karamustafa, E. Y., Arsan, B., & Beşoğul, K. (2022). Döngüsel ekonomi ve Endüstri 4.0'ın sürdürülebilir kalkınma hedeflerini gerçekleştirmeye etkisi: Sistematik literatür taraması. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi, 24*(2), 294–323.

Kaygın, E., Zengin, Y., & Topçuoğlu, E. (2019). Endüstri 4.0'a akademik bakış. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 33*(4), 1065–1081.

Koca, D., & Karagöl, E. T. (2023). Skills mismatch in transition to Industry 4.0 in the context of large-scale manufacturing industries in Türkiye. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, *21*(3), 445-472.

Qin, J., Liu, Y., & Grosvenor, R. (2016). A categorical framework of manufacturing for Industry 4.0 and beyond. *Procedia CIRP, 52*, 173–178.

Rasgen, M., & Gönen, S. (2019). Endüstri 4.0 ve muhasebenin dijital dönüşümü. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi, 8*(3), 2898–2917.

Terzi, A. (2021). Endüstri 4.0 sürecinde üretim maliyetlerinde meydana gelmesi beklenen etkiler üzerine bir inceleme. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi, 14*(2), 837–872.

Toker, K. (2018). Endüstri 4.0 ve sürdürülebilirliğe etkileri. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi, 29*(84), 51–64.

Tutar, S., & Keskin, D. A. (2024). Sürdürülebilirlik ve kurumsal raporlama: Tarihsel ve kavramsal yaklaşım. *İşletme Akademisi Dergisi, 5*(4), 312–336.

Yılmaz, C., & Cavlak, H. (2020). Nakit akış yapısı-işletme yaşam döngüsü ile finansal sıkıntının birlikte değerlendirilmesi: BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde bir araştırma. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi, 15*(60), 806–832.

2005 BANKACILIK KANUNU VE KATILIM BANKACILIĞININ YENİDEN YAPILANMA SÜRECİ

Nurlan HUSEYNLİ
Doktora Öğrencisi
Karabük Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Finans ve Bankacılık Anabilim Dalı
ORCID: 0000-0003-0766-6561
Mail: nurlan.huseynli14@gmail.com

Sümeyye Büşra AVCI
Yüksek Lisans Öğrencisi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Finans ve Bankacılık Anabilim Dalı
ORCID: 0000-0001-6277-2637
Mail: avcibusra006@gmail.com

Hakim
AZİZ
Dr. Öğr. Üyesi
Karabük Üniversitesi
İşletme Bölümü
Ticaret Hukuku Anabilim Dalı
ORCID: 0000-0002-2566-5784
Mail: hakimaziz@karabuk.edu.tr

Öz

Bu çalışma, Türkiye'de katılım bankacılığının 2005 yılında yürürlüğe giren 5411 sayılı Bankacılık Kanunu sonrasında geçirdiği kurumsal dönüşümü incelemektedir. Araştırmada, 1983 yılında Özel Finans Kurumları adı altında başlayan faizsiz finans uygulamalarının hukuki ve kurumsal gelişimi analiz edilmiş; özellikle 2005 reformunun sektör üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Çalışmada tarihsel ve betimleyici yöntem kullanılarak 2005 öncesi dönemde yaşanan hukuki statü belirsizlikleri, güven sorunları ve meşruiyet tartışmaları ele alınmıştır. Ayrıca 5411 sayılı Kanun ile gerçekleştirilen düzenlemelerin katılım bankalarının bankacılık sistemine entegrasyonu, BDDK denetimine tabi olmaları, TMSF güvencesi kapsamına alınmaları ve diğer bankalarla eşit hukuki statü kazanmaları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Elde edilen bulgular, 2005 reformunun yalnızca bir isim değişikliğinden ibaret olmadığını; katılım bankacılığının kurumsal kimliğini güçlendiren, finansal sistem içindeki konumunu sağlamlaştıran ve sektörel büyümeyi destekleyen yapısal bir dönüşüm niteliği taşıdığını göstermektedir. Bununla birlikte sektörün ürün çeşitliliği, insan kaynağı, meşruiyet algısı ve risk paylaşımına dayalı finansman yöntemlerinin geliştirilmesi gibi alanlarda çeşitli sorunlarla karşı karşıya olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Katılım Bankacılığı, 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu, Özel Finans Kurumları, Faizsiz Finans, Kurumsal Dönüşüm.

Abstract

This study examines the institutional transformation of participation banking in Türkiye following the enactment of the Banking Law No. 5411 in 2005. The research analyzes the legal and institutional development of interest-free financial institutions that began operating under the name of Special Finance Houses in 1983 and evaluates the impact of the 2005 reform on the sector. Using a historical and descriptive approach, the study discusses the legal uncertainties, legitimacy debates, and trust-related challenges that characterized the pre-2005 period. Furthermore, it investigates the effects of the new legal framework on the

integration of participation banks into the banking system, their inclusion under the supervision of the Banking Regulation and Supervision Agency (BRSA), their coverage by the Savings Deposit Insurance Fund (SDIF), and their attainment of equal legal status with conventional banks. The findings reveal that the 2005 reform was not merely a change in terminology but represented a comprehensive structural transformation that strengthened the institutional identity of participation banking, enhanced its position within the financial system, and supported sectoral growth. However, the study also concludes that challenges remain in areas such as product diversification, human capital development, legitimacy perceptions, and the expansion of profit-and-loss sharing financing models.

Keywords: Participation Banking, Banking Law No. 5411, Special Finance Houses, Interest-Free Finance, Institutional Transformation.

Giriş

Türkiye'de katılım bankacılığı, 1980'li yılların finansal serbestleşme süreci içerisinde ortaya çıkmış ve faizsiz finans ilkeleri doğrultusunda faaliyet gösteren alternatif bir finansal model olarak gelişim göstermiştir. 1983 yılında çıkarılan düzenlemeler çerçevesinde "Özel Finans Kurumu" adı altında faaliyete başlayan bu yapılar, tasarruf sahiplerinden fon toplama ve finansman sağlama işlevlerini yerine getirmelerine rağmen uzun yıllar boyunca bankacılık mevzuatı içerisinde açık ve sistematik bir hukuki tanıma sahip olmamıştır. Bu durum, katılım bankacılığının bankacılık sistemi içerisindeki konumunun hem kavramsal hem de kurumsal açıdan tartışmalı bir zeminde şekillenmesine yol açmıştır.

1983–2005 döneminde Özel Finans Kurumları, fiilen bankacılık faaliyetleri yürütmekle birlikte hukuken banka statüsünde değerlendirilmemiş; denetim, mevduat güvencesi ve düzenleyici entegrasyon bakımından konvansiyonel bankalardan farklı bir çerçeveye tabi tutulmuştur. Bu ikili yapı, sektörün kurumsal kimliği açısından belirsizlik üretmiş ve finansal sistem içerisindeki meşruiyet algısını sınırlı kılmıştır. Özellikle 2001 finansal krizi sonrasında Türkiye'de bankacılık sisteminin yeniden yapılandırılması süreci, düzenleyici çerçevenin güçlendirilmesini zorunlu hale getirmiş; bu kapsamda katılım bankacılığının hukuki statüsünün netleştirilmesi gerekliliği daha görünür hâle gelmiştir.

Bu bağlamda 2005 yılında yürürlüğe giren 5411 sayılı Bankacılık Kanunu, katılım bankacılığı açısından tarihsel bir kırılma noktası olarak değerlendirilmektedir. Söz konusu kanun ile "Özel Finans Kurumu" ifadesi yürürlükten kaldırılmış ve yerine "Katılım Bankası" kavramı benimsenmiştir. Ancak bu değişim yalnızca terminolojik bir dönüşümle sınırlı kalmamış; katılım bankalarının Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu denetimine tam entegrasyonu, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu kapsamına dahil edilmesi ve bankacılık sistemi içerisinde eşit hukuki statü kazanması gibi yapısal sonuçlar doğurmuştur. Böylece katılım bankacılığı, sistem dışı veya yarı tanımlı bir finansal model olmaktan çıkarak düzenleyici çerçeve içerisinde kurumsal olarak tanınmış bir bankacılık türüne dönüşmüştür.

Bu çalışma, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'nun katılım bankacılığının kurumsal kimliği üzerindeki etkisini tarihsel bir kırılma analizi perspektifinden incelemeyi amaçlamaktadır. Temel araştırma sorusu, 2005 reformunun katılım bankacılığı açısından sembolik bir isim değişikliği mi yoksa yapısal bir kurumsal dönüşüm mü olduğu

noktasında yoğunlaşmaktadır. Çalışma, 2005 öncesi dönemdeki hukuki ve kurumsal belirsizlikleri ortaya koymakta; 2005 sonrası düzenleyici entegrasyon sürecini analiz ederek reformun kimlik, meşruiyet ve sistem içi konumlanma üzerindeki etkilerini değerlendirmektedir. Bu yönüyle çalışma, katılım bankacılığının tarihsel gelişimini yalnızca kronolojik bir anlatım çerçevesinde değil, kurumsal dönüşüm ekseninde ele almayı hedeflemektedir.

1. Türkiye'de Katılım Bankacılığının 2005 Öncesi Kurumsal Çerçevesi

Türkiye'de katılım bankacılığının 2005 yılı öncesindeki kurumsal gelişimi, ekonomik dönüşüm politikaları ve bu politikalar doğrultusunda oluşturulan hukuki düzenlemeler çerçevesinde şekillenmiştir. Bu sürecin anlaşılabilmesi için öncelikle 1983 yılında alınan kararlar ve bu kararlar sonucunda ortaya çıkan Özel Finans Kurumlarının kuruluş sürecinin incelenmesi gerekmektedir.

1.1. 1983 Kararları ve Özel Finans Kurumlarının Ortaya Çıkışı

Türkiye'de katılım bankacılığının ortaya çıkışı, 1980 sonrası ekonomik dönüşüm sürecinin bir sonucu olarak değerlendirilmelidir. 24 Ocak 1980 kararları ile finansal serbestleşme ve dışa açılma politikaları benimsenmiş; sermaye hareketlerini teşvik eden bir ekonomik model uygulanmaya başlanmıştır. Bu süreçte petrol üreticisi ülkelerde biriken fon fazlasının Türkiye'ye yönlendirilmesi hedeflenmiş, faizsiz finansal hizmetler sunacak kurumsal yapıların oluşturulması ekonomik bir strateji olarak gündeme gelmiştir (Sırım, 2013, s. 189).

Finansal sistemin genişletilmesi arayışında yalnızca dış kaynak girişi değil, sistem dışında kalan yerli tasarrufların mobilizasyonu da önemli bir unsur olmuştur. Faiz hassasiyeti nedeniyle konvansiyonel bankacılık sistemine dahil olmayan kesimlerin tasarruflarının üretim sürecine kazandırılması gerektiği vurgulanmıştır. Bu bağlamda "iddihar" şeklinde saklanan tasarrufların ekonomiye yönlendirilmesi amacı, Özel Finans Kurumlarının kuruluş gerekçeleri arasında yer almıştır (Aras, 2000).

Bu ihtiyaçların somut karşılığı, 19 Aralık 1983 tarih ve 18256 mükerrer sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 83/7506 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile "Özel Finans Kurumları" adı altında yeni bir finansal yapının oluşturulmasıdır. Söz konusu karar, faizsiz esaslara dayalı fon toplama ve fon kullandırma faaliyetlerinin hukuki çerçevesini belirleyen ilk düzenleme olarak kabul edilmektedir (70 Sayılı KHK, RG Tarihi: 22.07.1983, RG Sayısı: 18256 (Mükerrer))

16.12.1983 tarihli kararname ile ÖFK'ların kurulmasına imkân tanınmış ve faizsiz işlem yapma prensibi resmi olarak tanımlanmıştır. Bu düzenleme ile faiz hassasiyetine sahip kesimin "yastık altı" birikimlerinin finansal sisteme kazandırılması hedeflenmiştir. Böylece ÖFK modeli, yalnızca alternatif bir bankacılık yaklaşımı değil; tasarruf mobilizasyonuna yönelik bir kamu politikası aracı olarak tasarlanmıştır (Çobankaya, 2014, s. 38).

Kararın yürürlüğe girmesini takiben sistemin ayrıntıları, 25 Şubat 1984 tarihinde Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı; 21 Mart 1984 tarihinde ise Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası tarafından yayımlanan tebliğlerle düzenlenmiştir. Bu ikincil düzenlemeler, fon toplama yöntemleri ve işleyiş esaslarını belirleyerek kararname ile açılan kurumsal alanın uygulanabilirliğini sağlamıştır (Sırım, 2013, s. 190).

ÖFK modelinin ortaya çıkışı, Türkiye'nin İslam Kalkınma Bankası ile olan ilişkileri çerçevesinde de değerlendirilmelidir. Türkiye'nin 1975 yılında İslam Kalkınma Bankası'nın kurucu üyeleri arasında yer alması ve 1984 yılında en büyük ortaklardan biri haline gelmesi, faizsiz finans anlayışının kurumsal zeminde güç kazanmasına katkı sağlamıştır. Bu gelişme, 1983 kararının uluslararası finansal entegrasyon boyutunu da ortaya koymaktadır (Çobankaya, 2014, s. 38).

Kuruluş sürecinin fiili başlangıcı 1984–1985 döneminde gerçekleşmiştir. İlk faaliyet izni alan kuruluş Albaraka Türk Özel Finans Kurumu olmuş; 21 Ocak 1985 itibariyle faaliyetlerine başlamıştır. Onu Faysal Finans Kurumu izlemiş; daha sonraki yıllarda Kuveyt Türk (1988), Anadolu Finans (1991), İhlas Finans (1995) ve Asya Finans (1996) kurulmuştur. Bu kronoloji, sistemin aşamalı biçimde genişlediğini göstermektedir (Tetik ve Şahin, 2020, s. 297).

Tablo 1. Özel Finans Kurumlarının Kuruluş Yılları

Katılım Bankaları	Kuruluş Yılları
Al Baraka Türk Özel Finans Kurumu A.Ş.	1985
Faysal Finans Kurumu A.Ş.	1985
Kuveyt Türk Evkaf Finans Kurumu A.Ş.	1988
Anadolu Finans Kurumu A.Ş.	1991
İhlas Finans Kurumu A.Ş.	1995
Asya Finans Kurumu A.Ş.	1996

Bununla birlikte ÖFK'ların hukuki dayanağının kanun yerine Bakanlar Kurulu Kararı olması, normlar hiyerarşisi açısından eleştirilmiştir. "Özel Finans Kurumu" kavramının açık bir tanımının yapılmamış olması, kuruluşların hukuki statüsü ve sistem içindeki konumuna ilişkin belirsizlik yaratmıştır. Bu durum özellikle güven ve meşruiyet tartışmalarını beraberinde getirmiştir (Yahşi, 2000, s. 6).

Öte yandan ÖFK'lar, faiz temelli enstrümanlara yatırım yapmaktan kaçınmaları nedeniyle fonlarını büyük ölçüde reel sektöre yönlendirmiştir. Bu yapı, geleneksel bankalardan farklı olarak ticari faaliyetlerin finansmanına dayalı bir model sunmuştur. Bu özellik, ilerleyen yıllarda kriz dönemlerinde dayanıklılık tartışmalarında önemli bir referans noktası haline gelmiştir.

Sonuç olarak 1983 tarihli Bakanlar Kurulu Kararı, Türkiye'de katılım bankacılığının kurumsal başlangıç noktasıdır. Bu karar, ekonomik liberalleşme sürecinin bir ürünü olarak ortaya çıkmış; dış sermaye çekme stratejisi ile faiz hassasiyetine sahip tasarrufların sisteme entegrasyonunu birleştirmiştir. Ancak hukuki zeminin kanun düzeyinde olmaması, ilerleyen yıllarda yapılacak mevzuat değişikliklerinin ve 2005

dönüşümünün temelini hazırlayan yapısal bir eksiklik olarak değerlendirilmiştir (SERPAM, 2013, s. 7).

1.2. Özel Finans Kurumlarının Hukuki Statüsü ve Bankacılık Sistemi İçindeki Konumu

1983 tarihli Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulan Özel Finans Kurumları (ÖFK), başlangıçta klasik bankacılık mevzuatı kapsamında değerlendirilmemiştir. Bu kuruluşlar Bankalar Kanunu'na tabi olmaksızın, Bakanlar Kurulu Kararı ve buna bağlı ikincil düzenlemeler çerçevesinde faaliyet göstermiştir. Bu durum, ÖFK'ların hukuki statüsünün bankacılık sistemi içinde ayrıksı ve istisnai bir konumda şekillenmesine neden olmuştur (Yıldırım, 2020, 525).

Normlar hiyerarşisi bakımından kanun yerine Bakanlar Kurulu Kararı ile düzenlenmiş olmaları, ÖFK'ların kurumsal meşruiyetine ilişkin tartışmaları beraberinde getirmiştir. Literatürde, "Özel Finans Kurumu" kavramının hukuki anlamda açık ve sistematik bir tanımının yapılmamış olması önemli bir eksiklik olarak değerlendirilmiştir. Bu belirsizlik hem sektörde faaliyet gösteren aktörler hem de tasarruf sahipleri açısından hukuki güvenlik sorununu gündeme getirmiştir (Yahşi, 2000, s. 6).

ÖFK'ların hukuki konumunun bankacılık sistemi içindeki yerini belirleyen bir diğer unsur, fon toplama yöntemleri olmuştur. Bu kuruluşlar faizsiz esaslara dayalı olarak fon toplamakta; kâr ve zarara katılım prensibine göre çalıştıklarını beyan etmektedirler. Ancak başlangıçta bu fonların mevduat olarak değerlendirilip değerlendirilmeyeceği ve tasarruf güvencesi kapsamında olup olmadığı net biçimde düzenlenmemiştir. Bu durum, sistemin güven boyutunu zayıflatan unsurlar arasında yer almıştır (Sırım, 2013, s. 190).

Öte yandan ÖFK'ların faaliyet alanı, geleneksel bankacılıkla benzerlikler taşımasına rağmen hukuki olarak bankalardan farklı bir kategoride konumlandırılmıştır. Bu kuruluşlar anonim şirket statüsünde faaliyet göstermiş; ancak başlangıçta bankacılık denetim mekanizmalarına tam anlamıyla entegre edilmemiştir. Bu yapı, bankacılık sisteminin bütünlüğü açısından çift başlı bir düzenleme alanı oluşturmuştur (SERPAM, 2013, s. 7).

1999 yılına gelindiğinde ise ÖFK'ların hukuki statüsünde önemli bir değişiklik yapılmıştır. 4491 sayılı Kanun ile 4389 sayılı Bankalar Kanunu'nda yapılan değişiklik sonucunda ÖFK'ların Bankalar Kanunu kapsamına alınmasına karar verilmiştir. Bu düzenleme ile ÖFK'lar, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nun (BDDK) denetim alanına dahil edilmiş ve bankacılık sistemine daha kurumsal bir biçimde entegre edilmiştir (Tan, 2002, 26). Buna göre, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu üyeleri, *"özel bir kanuna dayanmadıkça resmi veya özel hiçbir görev alamaz, dernek, vakıf, kooperatif ve benzeri yerlerde yöneticilik yapamaz, ticaretle uğraşamaz, serbest meslek faaliyetinde bulunamaz, ücret karşılığı konferans ve ders veremez, sınav ve benzeri görev alamaz, her türlü ortaklıklarda pay sahibi olamazlar ...bu göreve atanmalarını takip eden 30 gün içinde maliki oldukları payları üçüncü dereceye kadar kan ve ikinci dereceye kadar sıhri hısımları dışındaki/ere satmak veya devretmek suretiyle elden çıkarmak zorundadırlar."*.

Bu değişiklik, ÖFK'ların sistem içindeki statüsünü güçlendiren önemli bir dönüm noktasıdır. Bankalar Kanunu kapsamına alınmalarıyla birlikte düzenleyici ve denetleyici çerçeve netleşmiş; böylece hukuki belirsizlik önemli ölçüde giderilmiştir. Bununla birlikte ÖFK'lar, Bankalar Kanunu'nun bazı maddeleri dışında tutulmuş; bu durum tam anlamıyla eşit statüye kavuşmalarını geciktirmiştir (Gökçen ve Gönen, 2017, s. 298).

ÖFK'ların bankacılık sistemi içindeki konumuna ilişkin bir diğer tartışma, kriz dönemlerindeki performansları üzerinden yürütülmüştür. 2000–2001 ekonomik krizi sırasında İhlas Finans Kurumu'nun faaliyet izninin kaldırılması ve TMSF'ye devredilmesi, sistemin kırılgan yönlerini ortaya koymuştur. Bu süreçte ÖFK'larda mevduat çekilişlerinin yoğunlaştığı ve güven krizinin yaşandığı ifade edilmektedir. İhlas Finans olayının ardından ÖFK'ların mevduat güvencesi kapsamında olmamaları ciddi bir tartışma konusu haline gelmiştir. Güvence mekanizmasının bulunmaması, sistemin bankacılık sektörü içindeki eşitsiz konumunu açık biçimde göstermiştir. Bu durum, ilerleyen dönemde katılım bankalarının mevduat sigorta sistemi içine alınmasının gerekçelerinden biri olmuştur (Sırım, 2013, s. 191).

Bankacılık sistemi içinde ÖFK'ların konumuna ilişkin bir diğer değerlendirme, reel sektöre yönelimleri üzerinden yapılmaktadır. Faiz temelli enstrümanlara yatırım yapmamaları nedeniyle fonlarını doğrudan ticari faaliyetlerin finansmanına yönlendirmeleri, bu kuruluşları konvansiyonel bankalardan ayıran önemli bir özelliktir. Bu yapı, finansal sistem içinde tamamlayıcı bir rol üstlendikleri yönünde yorumlanmıştır (Gökçen ve Gönen, 2017, s. 62).

Sonuç olarak 1983–1999 döneminde Özel Finans Kurumları, bankacılık sistemi içinde yarı-bağımsız ve hukuki açıdan sınırlı bir statüye sahip olmuştur. Kanun düzeyinde düzenlenmemiş olmaları, güven ve meşruiyet tartışmalarını beraberinde getirmiş; ancak 1999'da Bankalar Kanunu kapsamına alınmaları ile kurumsal entegrasyon süreci başlamıştır. Bu süreç, 2005 yılında gerçekleştirilecek kimlik dönüşümünün ve "katılım bankası" statüsüne geçişin hukuki temelini oluşturmuştur (SERPAM, 2013, s. 7).

1.3. Güven Sorunu ve Meşruiyet Tartışmaları

Özel Finans Kurumlarının (ÖFK) kuruluş süreci, ekonomik rasyonalite ile dini hassasiyetlerin kesiştiği bir zeminde şekillenmiş olsa da hukuki statülerinin belirsizliği güven ve meşruiyet tartışmalarının erken dönemde ortaya çıkmasına neden olmuştur. 1983 tarihli Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulan bu yapı, Bankalar Kanunu kapsamı dışında bırakılmış; bu durum ÖFK'ların bankacılık sistemi içindeki konumunu hukuki açıdan zayıf bir zemine oturtmuştur. Kanun yerine kararname ile düzenlenmiş olmaları, özellikle normlar hiyerarşisi bakımından eleştirilmiştir (Özgür, 2008, s. 159).

Kuruluş aşamasında "Özel Finans Kurumu" kavramının mevzuatta açık biçimde tanımlanmamış olması da meşruiyet tartışmalarını derinleştirmiştir. Kararnamede fon toplama ve kullandırma esasları yer almakla birlikte, bu kurumların bankacılık sistemindeki hukuki kimliği netleştirilmemiştir. Bu belirsizlik, tasarruf sahipleri açısından hukuki güvenlik sorunu yaratmış ve sistemin uzun vadeli sürdürülebilirliği konusunda soru işaretlerine yol açmıştır (Yahşi, 2000, s. 6).

ÖFK'ların Bankalar Kanunu kapsamı dışında kalması, denetim ve gözetim mekanizmaları açısından da farklılık yaratmıştır. 1999 yılına kadar Bankalar Kanunu'na tabi olmamaları, sektörde çift yapılı bir düzenleme alanı doğurmuştur. Bu durum, konvansiyonel bankalar ile ÖFK'lar arasında eşit rekabet koşullarının oluşmadığı yönünde eleştirilerin yapılmasına neden olmuştur (Gökçen ve Gönen, 2017, s. 298).

Güven sorununun somut biçimde görünür hale gelmesi ise 2000–2001 ekonomik krizi sürecinde gerçekleşmiştir. Kasım 2000'den itibaren finans sektöründe yaşanan dalgalanmalar, ÖFK'ları da etkilemiş; özellikle İhlas Finans Kurumu ciddi likidite sıkıntısı yaşamıştır. Yoğun fon çekilişleri sonucunda kurum ödeme güçlüğüne düşmüş ve kriz sektörel güven bunalımına dönüşmüştür. 9 Şubat 2001 tarihinde İhlas Finans Kurumu'nun faaliyet izninin BDDK tarafından kaldırılması, güven krizini daha da derinleştirmiştir. Bu olay, ÖFK'ların topladığı fonların mevduat sigortası kapsamında olmaması nedeniyle tasarruf sahipleri açısından büyük bir belirsizlik yaratmıştır. Mevduat güvencesinin bulunmaması, sistemin bankacılık sektörü içindeki eşitsiz konumunu açık biçimde ortaya koymuştur. İhlas Finans olayının ardından sektörde ciddi bir fon kaybı yaşanmıştır. 2000 yılı sonunda yaklaşık 3,1 milyar dolar seviyesinde olan toplam fon hacminin, kriz sürecinde %50–55 oranında azaldığı belirtilmektedir. Bu dramatik gerileme, güven unsurunun katılım bankacılığı modeli açısından ne derece belirleyici olduğunu göstermiştir. Bununla birlikte literatürde, ÖFK'ların kriz döneminde reel sektöre sağladıkları finansmanı geri çağırmamış olmaları, sistemin etik ve operasyonel dayanıklılığı açısından olumlu bir özellik olarak değerlendirilmiştir. Finans kuruluşlarının kredileri geri çağırmaması, modelin faizsiz prensipleri doğrultusunda reel ekonomiyle bağını koruduğu yönünde yorumlanmıştır (Sırım, 2013, s. 191).

Meşruiyet tartışmalarının bir diğer boyutu, katılım bankacılığının bankacılık sistemi içindeki payı ve algısal konumudur. 2002 yılında sektör payı %2,1 seviyesindeyken, 2010 yılında %4,3'e yükselmiştir. Bu artış, dönüşüm sürecinin güven tesisine katkı sağladığını göstermektedir; ancak sektörün genel bankacılık sistemi içindeki payının hâlâ sınırlı olduğu vurgulanmaktadır (Biçer, 2011, s. 2).

2005 yılında yürürlüğe giren 5411 sayılı Bankacılık Kanunu ile ÖFK'ların "katılım bankası" adını alması ve Bankalar Kanunu kapsamına tam olarak dahil edilmesi, meşruiyet tartışmalarının kurumsal düzeyde çözümüne yönelik önemli bir adım olmuştur. Bu değişiklikle birlikte katılım bankaları diğer bankalarla eşit hukuki statüye kavuşmuş; mevduat sigorta sistemi ve düzenleyici çerçeve içine alınarak güven altyapısı güçlendirilmiştir (SERPAM, 2013, s. 7).

1.4. 2001 Krizi Sürecinde Özel Finans Kurumlarının Konumu

2000–2001 ekonomik krizi, Türkiye bankacılık sisteminde yapısal kırılmaların görünür hale geldiği bir dönem olmuştur. Bu kriz yalnızca konvansiyonel bankaları değil, 1983 tarihli Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulan Özel Finans Kurumlarını (ÖFK) da doğrudan etkilemiştir. Özellikle likidite daralması ve güven kaybı, faizsiz esaslara dayalı çalışan kurumların finansal yapısını zorlamış ve sistemin kurumsal dayanıklılığı sınanmıştır (Sırım, 2013, s. 191).

Krizin hukuki bağlamı, 1982 Anayasası'nın ekonomik düzen hükümleri çerçevesinde değerlendirilmelidir. Anayasa'nın 48. maddesi çalışma ve sözleşme özgürlüğünü; 167. maddesi ise devletin para, kredi ve sermaye piyasalarının sağlıklı işlemesini sağlama görevini düzenlemektedir. Bu bağlamda finansal istikrarın sağlanması anayasal bir yükümlülük niteliği taşımaktadır. Ancak ÖFK'ların kanun düzeyinde düzenlenmemiş olması, anayasal çerçeve ile uygulama arasında kurumsal bir boşluk yaratmıştır (Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, m.167).

ÖFK'ların 1999 yılına kadar Bankalar Kanunu kapsamı dışında kalmış olması, kriz döneminde denetim ve gözetim açısından eşitsizlik doğurmuştur. 4389 sayılı Bankalar Kanunu ile bankacılık sistemine ilişkin düzenleyici çerçeve oluşturulmuş; 1999'da 4491 sayılı Kanun ile yapılan değişiklik sonucu ÖFK'lar Bankalar Kanunu kapsamına alınmıştır. Ancak bu entegrasyon süreci tamamlanmadan 2001 krizi patlak vermiştir (Gökçen ve Gönen, 2017, s. 298).

Kasım 2000'de başlayan finansal dalgalanmalar, likidite daralmasına yol açmış ve bankalar arası piyasada güven sorunu yaratmıştır. Bu süreçte ÖFK'larda yoğun fon çekilişleri yaşanmış; özellikle İhlas Finans Kurumu ciddi likidite sıkıntısına girmiştir. Fon sahiplerinin mevduat güvencesi kapsamında olmadıklarını fark etmeleri, güven krizini daha da derinleştirmiştir (Sırım, 2013, s. 191).

9 Şubat 2001 tarihinde Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK), 4389 sayılı Kanun'un verdiği yetki kapsamında İhlas Finans Kurumu'nun faaliyet iznini kaldırmıştır. Bu karar, faizsiz bankacılık modelinin tarihindeki en ciddi kurumsal kırılma olarak değerlendirilmiştir. İhlas Finans'ın tasfiyesi, yalnızca bir kurumun kapanması değil; sistemin güven altyapısının sorgulanmasına yol açan bir dönüm noktası olmuştur (Sırım, 2013, s. 191).

İhlas Finans olayında en kritik husus, toplanan fonların Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu (TMSF) güvencesi kapsamında olmamasıdır. Konvansiyonel bankalarda mevduatlar belirli limitler dahilinde devlet güvencesi altındayken, ÖFK'larda böyle bir güvence mekanizmasının bulunmaması sistemsel eşitsizlik yaratmıştır. Bu durum, hukuki statü farklılığının kriz döneminde somut bir risk faktörüne dönüştüğünü göstermiştir (Yahşi, 2000, s. 6).

Krizin sektörel etkileri oldukça ağır olmuştur. 2000 yılı sonunda yaklaşık 3,1 milyar dolar düzeyinde olan ÖFK fon hacmi, kriz sürecinde yaklaşık %50–55 oranında daralmıştır. Bu dramatik küçülme, güven unsurunun faizsiz finans modeli açısından belirleyici olduğunu ortaya koymuştur (Sırım, 2013, s. 191).

Bununla birlikte literatürde, ÖFK'ların kriz sürecinde reel sektöre sağladıkları finansmanı ani biçimde geri çağırmadıkları belirtilmektedir. Bu durum, faizsiz finans modelinin ticari faaliyetlere dayalı yapısının kriz davranışını farklılaştırdığı yönünde değerlendirilmiştir. Konvansiyonel bankalara kıyasla kredi geri çağırma davranışının daha sınırlı olduğu ifade edilmektedir (Gökçen ve Gönen, 2017, s. 62).

Krizin ardından devletin düzenleyici refleksi güçlenmiştir. 2001 sonrası dönemde bankacılık sektöründe yapısal reformlar hızlandırılmış; BDDK'nın kurumsal kapasitesi artırılmış ve bankacılık denetim sistemi güçlendirilmiştir. Bu reform süreci, ÖFK'ların

bankacılık sistemi içindeki konumunun yeniden tanımlanmasına zemin hazırlamıştır (SERPAM, 2013, s. 7).

Bu gelişmelerin nihai sonucu, 2005 yılında yürürlüğe giren 5411 sayılı Bankacılık Kanunu olmuştur. Söz konusu kanun ile "Özel Finans Kurumu" ifadesi kaldırılmış ve yerine "Katılım Bankası" kavramı getirilmiştir. Bu değişiklik yalnızca isim değişikliği değil; aynı zamanda hukuki kimliğin yeniden inşası ve sistemin anayasal ekonomik düzenle uyumlu hale getirilmesi anlamına gelmiştir (SERPAM, 2013, s. 7).

Sonuç olarak 2001 krizi, Özel Finans Kurumları açısından bir varlık-yokluk sınavı niteliği taşımıştır. Hukuki statü belirsizliği, mevduat güvencesi eksikliği ve denetim yapısındaki farklılıklar, kriz döneminde güven kaybını derinleştirmiştir. Ancak bu deneyim, 2005'te gerçekleştirilecek kimlik dönüşümünün ve kurumsal eşitliğin önünü açmış; katılım bankacılığının bankacılık sistemi içinde tam entegrasyonunu mümkün kılan reform sürecini tetiklemiştir (Gökçen ve Gönen, 2017, s. 298).

2. 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu: Bir Kırılma Noktası

Türkiye'de faizsiz bankacılık prensiplerine göre faaliyet gösteren finansal kuruluşların tarihsel gelişimi incelendiğinde, 2005 yılında yürürlüğe giren 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'nun sektörel bir milat olduğu açıkça görülmektedir. 1983 yılında 83/7506 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile "Özel Finans Kurumu" (ÖFK) statüsünde hayat bulan bu yapılar, yaklaşık yirmi yıl boyunca bankacılık sisteminin çeperinde, özel kararnamelerle yönetilen ve tam anlamıyla "banka" olarak tanımlanmayan bir statüde kalmıştır. 5411 sayılı Kanun, bu belirsizliği ortadan kaldırarak faizsiz finans kuruluşlarını Türk bankacılık sisteminin asli ve vazgeçilmez bir unsuru haline getirmiştir (İslamoğlu ve Can, 2023, s. 467).

Bu kanunla, sektörün hem kurumsal kimliği hem de hukuki altyapısı köklü bir değişim geçirmiş, uluslararası standartlarla uyumlu bir yapıya kavuşmuştur. Bu değişim, sadece isim değişikliğiyle sınırlı kalmamış, aynı zamanda denetim, güvence ve piyasa statüsü açısından da devrim niteliğinde yenilikler getirmiştir. 5411 sayılı Kanun öncesinde sektörün karşılaştığı en büyük engel, hukuki bir belirsizlik ve bankacılık sistemine tam entegre olamamaktı. ÖFK'lar, mevduat bankalarından farklı kurallara tabi oldukları için finansal derinleşme süreçlerinde kısıtlı kalmaktaydılar. Kanunun yürürlüğe girmesiyle birlikte, bu kurumlar sadece isim olarak değil, operasyonel kabiliyetler ve yasal güvenceler bakımından da devasa bir sıçrama gerçekleştirmişlerdir. Türk finansal sistemi içerisinde katılım bankacılığı, bu kanunla rüştünü ispat etmiş ve sürdürülebilir bir büyüme ivmesi yakalamıştır.

2.1. Özel Finans Kurumu'ndan Katılım Bankası'na Kavramsal Dönüşüm

Türkiye'de 1985 yılından itibaren Albaraka Türk ve Kuveyt Türk gibi kurumların faaliyete geçmesiyle başlayan faizsiz finans süreci, başlangıçta "Özel Finans Kurumu" (ÖFK) isimlendirmesiyle yürütülmüştür. Bu isimlendirme tercihi, dönemin siyasi ve hukuki konjonktürü, laiklik hassasiyetleri ve bankacılık sistemindeki katı kurallar

nedeniyle "banka" kelimesinin dini çağrışımlı bir modelle yan yana gelmesinden kaçınılması amacını gütmekteydi (Özdemir, 2019, s. 122).

5411 sayılı Bankacılık Kanunu, bu kavramsal engeli aşarak ÖFK'ların ismini "Katılım Bankası" olarak değiştirmiş ve bu kurumların "banka" kimliğini yasal olarak tescil etmiştir (BK, Geçici madde 3). İsim değişikliği, aynı zamanda bu kurumların sunduğu hizmetlerin çeşitliliğini ve kapsamını da yansıtmaktadır. Katılım bankaları, bu yeni unvanla birlikte finansal sistemin dışlanmış kesimlerini de kucaklayan daha geniş bir müşteri tabanına hitap etmeye başlamıştır. Kurumsal kimlikteki bu radikal değişim, sektörün pazarlama stratejilerini de kökten değiştirmiş ve daha profesyonel bir imaj oluşmasını sağlamıştır (Özulucan, 2010, s. 148).

Kanun ile katılım bankaları, 4389 sayılı mülga Bankalar Kanunu'ndaki kısıtlı ve istisnai statülerinden kurtulmuş, 5411 sayılı Kanun'un 3. maddesinde yer alan genel banka tanımı içerisine dahil edilmiştir (Atar, 2023, s. 289). Bu yasal meşruiyet, katılım bankalarının uluslararası finansal kuruluşlarla olan ilişkilerinde "banka" statüsünde muamele görmelerini sağlamış, böylece yurt dışından fon temini ve sendikasyon kredileri gibi işlemlerde maliyet avantajı ve güvenilirlik kazandırmıştır. Ayrıca, bu süreçte Türkiye Katılım Bankaları Birliği (TKBB) gibi mesleki kuruluşların statüsü de kanunla güçlendirilmiş, sektörün ortak bir sesle temsil edilmesi ve etik ilkelerin belirlenmesi noktasında önemli bir kurumsal altyapı oluşturulmuştur (Kıvanç ve Özcan, 2022, s. 42).

Kavramsal dönüşüm süreci, toplumun farklı kesimlerinin bu bankalara olan bakış açısını da değiştirmiştir. "Özel Finans Kurumu" tabiri, kurumların sadece belirli bir kesime hitap ettiği algısını yaratırken, "Katılım Bankası" unvanı bu kurumları finansal sistemin kapsayıcı ve rekabetçi birer oyuncusu haline getirmiştir. Bu terminolojik devrim, aynı zamanda üniversitelerde ve akademik çevrelerde faizsiz finans üzerine yapılan çalışmaların da önünü açmış, "katılım finans" kavramının literatüre yerleşmesini sağlamıştır. Katılım bankacılığı, bu yeni unvanıyla birlikte sadece bir finansal alternatif olmaktan çıkmış, finansal kapsayıcılığın en önemli araçlarından biri haline gelmiştir. Bu süreçte, bankaların kurumsal renklerinden reklam stratejilerine kadar her alanda daha profesyonel ve kapsayıcı bir dil benimsenmiştir.

2.2. BDDK Denetimine Tam Entegrasyon

5411 Sayılı Bankacılık Kanunu'nun getirdiği en önemli yeniliklerden biri, Özel Finans Kurumları döneminde Hazine Müsteşarlığı ve Merkez Bankası denetiminde olan faizsiz finans kuruluşlarının, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) denetimine tam entegrasyonudur (Acat ve Hank, 2023, s. 111). Bu entegrasyon, katılım bankalarının konvansiyonel bankalarla aynı denetim ve gözetim standartlarına tabi olmasını sağlamıştır. Kanun, BDDK'ya tüm bankacılık sektörü üzerinde geniş yetkiler tanımış ve bu yetkiler, katılım bankalarını da kapsayacak şekilde genişletilmiştir. BDDK, katılım bankalarının mali yapılarını, risk yönetim sistemlerini, kurumsal yönetim prensiplerini ve en önemlisi faizsiz bankacılık ilkelerine uyumlarını düzenli olarak denetlemektedir (Kartal ve Çetin, 2019, s. 5). Bu denetimler, uluslararası bankacılık standartları olan Basel kriterleri çerçevesinde yürütülmekte olup, katılım bankalarının

finansal istikrarını ve güvenilirliğini artırmayı hedeflemektedir (Yurttadur ve Demirbaş, 2017, s. 101).

BDDK denetimine tam entegrasyon, katılım bankacılığı sektöründe şeffaflığı ve hesap verebilirliği önemli ölçüde artırmıştır. Kanunun 93. maddesi, BDDK'ya bankaların faaliyetlerini düzenleme, denetleme ve gerektiğinde müdahale etme yetkisi vermektedir (BK, md. 93). Bu durum, katılım bankalarının sadece İslami finans prensiplerine uygunluk açısından değil, aynı zamanda genel bankacılık mevzuatına ve uluslararası finansal raporlama standartlarına uygunluk açısından da sıkı bir denetime tabi olmasını sağlamıştır (Aysan vd., 2017, s. 102).

BDDK'nın denetim mekanizması, katılım bankalarının operasyonel risklerini minimize etmelerine, sermaye yeterliliklerini güçlendirmelerine ve piyasa disiplinine uyum sağlamalarına yardımcı olmuştur. Ayrıca, BDDK tarafından çıkarılan tebliğler ve yönetmelikler, katılım bankalarının faizsiz finans prensiplerine uygun ürün ve hizmet geliştirmelerini teşvik etmiş, sektördeki yenilikçiliği desteklemiştir. Bu entegrasyon, katılım bankalarının finansal sistemdeki itibarını yükseltmiş ve yatırımcılar nezdindeki güvenilirliklerini pekiştirmiştir.

2.3. TMSF Güvencesi

5411 Sayılı Bankacılık Kanunu öncesinde, Özel Finans Kurumları (ÖFK) kendi bünyelerinde oluşturdukları bir "Güvence Fonu"na sahipti. Ancak bu fon, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu (TMSF) tarafından sağlanan güvence kadar kapsamlı ve güçlü bir koruma sunmuyordu. Bu durum, ÖFK'larda tasarruf bulunduran müşteriler için belirli bir risk algısı yaratmaktaydı. 5411 sayılı Kanun ile katılım bankalarının topladığı katılım fonları (hem cari hesaplar hem de katılma hesapları) TMSF güvencesi kapsamına alınmıştır (Acat ve Hank, 2023, s. 109). Bu düzenleme, katılım bankacılığı sektöründe faaliyet gösteren kurumların finansal istikrarını ve tasarruf sahiplerinin güvenini önemli ölçüde artırmıştır. Artık katılım bankaları da mevduat bankaları gibi TMSF'ye sigorta primi ödemekle yükümlü hale gelmiş, bu da sistemik risklerin azaltılmasına katkıda bulunmuştur (Çetin ve Kartal, 2019, s. 8).

TMSF güvencesinin katılım fonlarını kapsaması, sektör için bir dönüm noktası olmuştur. Bu sayede, katılım bankaları nezdindeki tasarruflar, konvansiyonel bankalardaki mevduatlarla aynı düzeyde bir koruma altına alınmıştır. Bu durum, özellikle finansal kriz dönemlerinde veya bankacılık sektöründeki belirsizlik anlarında, tasarruf sahiplerinin katılım bankalarına olan güvenini pekiştirmiştir. Kanun, TMSF'nin görev ve yetkilerini genişleterek, katılım bankalarının olası bir finansal sıkıntı durumunda da güvence altına alınmasını sağlamıştır. Bu düzenleme, katılım bankacılığının daha geniş kitlelere ulaşmasına ve finansal sistem içerisindeki payının artmasına yardımcı olmuştur. Ayrıca, TMSF güvencesi, katılım bankalarının likidite yönetimini kolaylaştırmış ve finansal piyasalardaki entegrasyonlarını hızlandırmıştır. Bu sayede, katılım bankaları, finansal sistemin daha istikrarlı ve güvenilir bir parçası haline gelmiştir (Battal, 2007, s. 210).

2.4. Bankacılık Sisteminde Eşit Statü

5411 Sayılı Bankacılık Kanunu, Türkiye bankacılık tarihinde katılım bankacılığı için bir dönüm noktası teşkil ederek, bu kurumların bankacılık sistemi içerisindeki hukuki statüsünü ve tanınmasını kökten değiştirmiştir. Kanun, "banka" tanımını genişleterek, mevduat bankalarının yanı sıra katılım bankalarını ve kalkınma/yatırım bankalarını da bu tanımın içerisine dahil etmiştir (Acat ve Hank, 2023, s. 109). Bu düzenleme, katılım bankalarının konvansiyonel bankalarla eşit hukuki statüye sahip olmasını sağlamış ve sektördeki ayrımcılığı ortadan kaldırmıştır. Artık katılım bankaları, Türkiye Bankalar Birliği (TBB) ile benzer bir yapıya sahip olan Türkiye Katılım Bankaları Birliği (TKBB) çatısı altında örgütlenerek, sektördeki temsil gücünü artırmıştır (Tuncay, 2018, s. 163).

Bu eşit statü ve hukuki tanınma, katılım bankalarının ulusal ve uluslararası finans piyasalarında daha etkin bir şekilde faaliyet göstermesine olanak tanımıştır. Kanun öncesinde ÖFK'lar, hukuki belirsizlikler nedeniyle uluslararası alanda bazı kısıtlamalarla karşılaşabiliyordu. Ancak 5411 sayılı Kanun ile katılım bankaları, uluslararası finans kuruluşlarıyla daha kolay iş birliği yapabilme ve küresel faizsiz finans piyasalarına entegre olabilme imkânı bulmuştur (Aysan vd., 2013, s. 96).

Kanun, katılım bankalarının fon kullandırma yöntemlerini (murabaha, icare, mudarebe, müşareke vb.) yasal güvence altına alarak, bu ürünlerin hukuki geçerliliğini ve uygulanabilirliğini pekiştirmiştir. Bu durum, katılım bankalarının ürün çeşitliliğini artırmasına ve müşterilerine daha geniş bir yelpazede faizsiz finansal çözümler sunmasına olanak sağlamıştır. Eşit statü, aynı zamanda katılım bankalarının konvansiyonel bankalarla daha adil bir rekabet ortamında faaliyet göstermesine zemin hazırlamış, bu da sektördeki genel verimliliği ve yenilikçiliği artırmıştır.

3. 2005 Sonrası Dönemde Yapısal ve Nicel Dönüşüm

Türkiye'de katılım bankacılığı, 2005 yılında yürürlüğe giren 5411 sayılı Bankacılık Kanunu ile önemli bir yapısal ve nicel dönüşüm sürecine girmiştir. Bu düzenleme, katılım bankalarının hem rekabet gücünü artırmış hem de finansal sistemle entegrasyonunu derinleştirmiştir (Hardy, 2012, s. 4-5). 2005 sonrası dönem, sektörün sadece isminin değiştiği bir süreç olmamış, aynı zamanda aktif büyüklük, pazar payı, şubeleşme, sermaye yapısı ve ürün çeşitliliği gibi birçok alanda köklü bir dönüşüme sahne olmuştur. Bu dönemde yaşanan gelişmeler, katılım bankacılığının Türkiye finans sektöründeki rolünü ve önemini belirgin bir şekilde artırmıştır (Ertürk, 2025, s. 85). Bu dönüşüm, küresel İslami finans piyasalarındaki gelişmelerle de paralel bir seyir izlemiş, Türkiye'nin bu alandaki potansiyelini ortaya koymuştur. Özellikle 2008 Küresel Finans Krizi sonrası, faizsiz finans prensiplerine dayalı katılım bankacılığı modellerinin daha güvenli ve istikrarlı olduğu yönündeki algı, sektörün büyümesine katkı sağlamıştır (Bilginer ve Sezal, 2025, s. 18-19).

Bu süreçte, katılım bankacılığının temel prensipleri olan faizsizlik, risk paylaşımı ve etik değerlere bağlılık, sektörün sürdürülebilir büyümesinin anahtarı olmuştur. Ayrıca, kamu otoritelerinin sektöre verdiği destek ve teşvikler, katılım bankacılığının gelişimini hızlandıran önemli faktörler arasında yer almıştır. Destekler, mevzuat düzenlemeleri, vergi avantajları ve kamu bankalarının sektöre girişi şeklinde somutlaşmıştır (TKBB, 2023, s. 10). Bu kapsamlı dönüşüm, katılım bankacılığının sadece finansal bir araç olmaktan öte,

toplumsal ve ekonomik kalkınmada da aktif bir rol üstlenmesini sağlamıştır. Özellikle faizsiz finansman modellerinin yaygınlaşması, gelir dağılımının iyileştirilmesi ve reel ekonominin desteklenmesi gibi makroekonomik hedeflere ulaşmada önemli bir potansiyel sunmuştur.

3.1. Aktif Büyüklük ve Pazar Payı Gelişimi

2005 sonrası dönem, katılım bankacılığının aktif büyüklük ve pazar payı açısından en dikkat çekici büyüme performansını sergilediği bir periyot olarak öne çıkmaktadır. 5411 sayılı Kanun'un getirdiği hukuki güvence ve artan toplumsal talep, sektörün ivme kazanmasında kilit rol oynamıştır. 2005 yılında Türkiye bankacılık sektöründeki pazar payı yalnızca %2 civarında olan katılım bankaları, istikrarlı bir büyüme grafiği çizerek bu oranı önemli ölçüde artırmayı başarmıştır. Türkiye Katılım Bankaları Birliği (TKBB) tarafından yayımlanan raporlara göre, 2024 yılı sonu itibarıyla sektörün toplam aktif büyüklüğü içindeki payı %8,5 seviyesine ulaşmıştır (TKBB, 2024). Bu büyüme, sektörün geleneksel bankacılığa kıyasla daha hızlı bir gelişim gösterdiğinin de bir kanıtıdır (Erol vd., 2014, s. 118-120). Hızlanma sadece mevcut katılım bankalarının organik büyümesiyle değil, aynı zamanda yeni katılım bankalarının kurulması ve kamu bankalarının sektöre girişiyle de desteklenmiştir. Özellikle Ziraat Katılım, Vakıf Katılım ve Emlak Katılım gibi kamu sermayeli katılım bankalarının faaliyete geçmesi, sektörün toplam aktif büyüklüğüne önemli katkılar sağlamış ve pazar payının artmasında katalizör görevi görmüştür (BDDK, 2024).

Bu stratejik hamle, katılım bankacılığının kamu desteğiyle daha geniş bir tabana yayılmasını ve finansal sistemdeki ağırlığının artmasını sağlamıştır. Kamu katılım bankalarının rekabetçi faizsiz ürünler sunması ve geniş şube ağları, sektörün genel büyümesine ivme kazandırmıştır. Bu durum, katılım bankacılığının sadece belirli bir müşteri segmentine değil, geniş bir toplumsal kesime hitap etme potansiyelini güçlendirmiştir. Ayrıca, kamu bankalarının sektöre girişi, katılım bankacılığına olan güveni artırarak, daha önce tereddütlü olan müşteri kitlelerinin de sektöre yönelmesine zemin hazırlamıştır.

Tablo 2. Türkiye'de Katılım Bankalarının Aktif Büyüklüğü

Yıllar	Aktif Toplamı (Milyon TL)	Bankacılık Sektöründeki Payı (%)
2005	9945	2.4
2006	13.729	2.7
2007	19.435	3.3
2008	25.769	3.5
2009	33.628	4,3
2010	43.339	4.3
2011	56.077	4.6
2012	70.245	5.1
2013	96.075	5.5.
2014	104.319	5.2

2015	120.183	5.1
2016	132.874	4.9
2017	160.136	4.9
2018	206.931	5.4
2019	284.459	6.3
2020	437.146	7.2
2021	717.338	7.8
2022	1.187.615	8.3
2024	2.194.296	8.5

Kaynak: Tablo www.tkbb.org.tr internet sitesinden elde edilen verilerle yazarlar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 2'de Türkiye'de katılım bankalarının 2005–2024 dönemindeki aktif büyüklükleri ile bankacılık sektörü içindeki payları gösterilmektedir. Veriler incelendiğinde katılım bankalarının toplam aktiflerinin yıllar itibarıyla genel olarak istikrarlı bir artış eğilimi sergilediği görülmektedir. Nitekim 2008 yılında 25.769 milyon TL olan aktif toplamı, izleyen yıllarda düzenli biçimde artarak 2019 yılında 284.459 milyon TL'ye, 2024 yılında ise 2.194.296 milyon TL'ye ulaşmıştır. Bu durum, Türkiye'de katılım bankacılığının finansal sistem içerisindeki büyüme kapasitesinin ve gelişim potansiyelinin giderek arttığını göstermektedir.

Bununla birlikte, aktif büyüklüklerdeki artışa paralel olarak bankacılık sektörü içindeki payın her yıl aynı doğrultuda artmadığı dikkat çekmektedir. Özellikle 2014–2017 yılları arasında katılım bankalarının sektördeki payında sınırlı bir gerileme görülmektedir. 2013 yılında %5,5 seviyesine ulaşan sektör payı, 2014 yılında %5,2'ye, 2015 yılında %5,1'e ve 2016–2017 yıllarında %4,9 seviyesine gerilemiştir. Bu dönemde aktif büyüklükler artmaya devam etmesine rağmen sektör payındaki düşüş, katılım bankalarının büyüme hızının genel bankacılık sektörüne kıyasla daha düşük kaldığını göstermektedir.

Söz konusu gerilemenin önemli nedenlerinden biri olarak Asya Finans Katılım Bankası A.Ş.'nin faaliyetlerinin sonlandırılması gösterilebilir. Türkiye katılım bankacılığı sektörünün önemli aktörlerinden biri olan Bank Asya'nın faaliyetlerinin durdurulması ve ardından tasfiye sürecine girmesi, sektörün toplam büyüklüğünü ve özellikle pazar payını kısa vadede olumsuz yönde etkilemiştir. Bu gelişme, 2014–2017 yılları arasında sektörde gözlenen pay kaybını açıklayan başlıca faktörlerden biri olarak değerlendirilebilir (Tetik ve Şahin, 2021, s. 56).

Ancak 2018 yılından itibaren katılım bankalarının sektör payında yeniden bir toparlanma eğilimi gözlenmektedir. 2018 yılında payın %5,4'e yükselmesi ve izleyen yıllarda artarak 2024 yılında %8,5 seviyesine ulaşması, katılım bankacılığı sektörünün yeniden büyüme ivmesi kazandığını göstermektedir. Bu toparlanmada yeni katılım bankalarının faaliyete başlaması, kamu katılım bankalarının sektöre girişi ve katılım finansına yönelik politika desteklerinin etkili olduğu söylenebilir. Genel olarak değerlendirildiğinde, katılım bankalarının Türkiye bankacılık sistemi içindeki ağırlığının uzun vadede artış eğiliminde olduğu anlaşılmaktadır.

Aktif büyüklükteki bu artış, rakamsal olarak da çarpıcıdır. 2001 krizinin ardından yaklaşık 1,1 milyar dolar seviyesinde olan sektörün toplam aktifleri, 2008 yılına gelindiğinde 20 milyar doları aşmıştır (Kaya, 2014, s. 112). Bu hızlı büyüme, sonraki

yıllarda da devam etmiş ve katılım bankaları, topladıkları fonları reel ekonomiye daha etkin bir şekilde aktararak finansal sistemdeki aracılık fonksiyonlarını güçlendirmiştir. Bu durum, katılım bankalarının sadece bir finansal alternatif olmaktan çıkıp, Türk finans sisteminin önemli bir aktörü haline geldiğini göstermektedir. Sektörün pazar payındaki bu artış, aynı zamanda katılım bankacılığı ürün ve hizmetlerine olan talebin arttığını ve toplumun farklı kesimlerince benimsendiğini de ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, katılım bankalarının sunduğu faizsiz finansman modelleri, özellikle faiz hassasiyeti olan yatırımcılar ve işletmeler için cazip bir alternatif sunarak pazar paylarını genişletmelerine olanak tanımıştır (Kartal ve Demir, 2017, s. 37-38).

Ayrıca, teknolojik gelişmeler ve dijitalleşme süreçleri de katılım bankalarının daha geniş kitlelere ulaşmasına ve aktif büyüklüklerini artırmasına yardımcı olmuştur. Bu sayede, geleneksel bankacılık hizmetlerine ek olarak, mobil bankacılık ve internet bankacılığı gibi dijital kanallar üzerinden de hizmet sunumu yaygınlaşmış, bu da müşteri tabanının genişlemesine ve operasyonel verimliliğin artmasına katkıda bulunmuştur.

Katılım bankalarının aktif büyüklüklerinin artması, aynı zamanda sektörün uluslararası alandaki görünürlüğünü de artırmış, yabancı yatırımcıların ilgisini çekerek sermaye akışına katkı sağlamıştır (Ertürk, 2025, s. 90). Bu gelişmeler, katılım bankacılığının sadece Türkiye ekonomisi için değil, küresel İslami finans piyasaları için de önemli bir aktör haline gelme potansiyelini güçlendirmiştir. Sektörün bu dinamik büyümesi, Türkiye'nin finansal çeşitliliğini artırarak, küresel finansal sistemdeki konumunu pekiştirmiştir.

Türkiye'de katılım bankalarının sektör payı her geçen gün artmış olmakla birlikte henüz istenilen düzeyde değildir (Demirel vd., 2024, s. 402).

3.2. Şubeleşme ve Kurumsal Yaygınlık

Katılım bankacılığının 2005 sonrası dönemdeki nicel dönüşümünün önemli bir göstergesi de şubeleşme ve kurumsal yaygınlıktaki artıştır. 5411 sayılı Bankacılık Kanunu ile elde edilen yasal statü, katılım bankalarının daha geniş kitlelere ulaşmasını ve hizmet ağlarını genişletmesini teşvik etmiştir. 2005 yılında Türkiye genelinde yaklaşık 290 şubesi bulunan katılım bankacılığı sektörü, takip eden yıllarda agresif bir şubeleşme stratejisi izlemiştir. Bu stratejinin bir sonucu olarak, 2013 yılına gelindiğinde şube sayısı 966'ya ulaşmıştır (Borsa İstanbul, 2014). Bu artış, sektörün sadece büyük şehirlerde değil, aynı zamanda Anadolu'nun farklı bölgelerinde de yaygınlaştığını göstermektedir. 2022 yılı itibarıyla ise katılım bankalarının şube sayısı 1200'ü aşmıştır (Vural ve Kök, 2022, s. 193).

Tablo 3. Katılım Bankaları Şube Gelişimi

Yıllar	Şube Sayısı
2005	290
2006	355
2007	422
2008	530
2009	560
2010	607

2011	685
2012	829
2013	966
2014	990
2015	1080
2016	957
2017	1032
2018	1122
2019	1179
2020	1254
2021	1311
2022	1379
2023	1459
2024	1473

Kaynak: Tablo www.tkbb.org.tr internet sitesinden elde edilen verilerle yazarlar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 3'te Türkiye'de katılım bankalarının 2005–2024 yılları arasındaki şube sayılarındaki gelişim gösterilmektedir. Veriler incelendiğinde katılım bankacılığı sektörünün fiziksel erişim kapasitesinin yıllar itibarıyla genel olarak artış eğiliminde olduğu görülmektedir.

2005 yılında 290 olan toplam şube sayısı, izleyen yıllarda düzenli bir artış göstererek 2008 yılında 530'a, 2012 yılında 829'a ve 2015 yılında 1080'e ulaşmıştır. Bu dönemdeki artış, katılım bankalarının Türkiye finans sektöründeki faaliyet alanlarını genişletme ve daha fazla müşteri kitlesine ulaşma stratejisinin bir sonucu olarak değerlendirilebilir. Özellikle 2005–2015 yılları arasında şube sayısında görülen hızlı artış, sektörün büyüme ve kurumsallaşma sürecinin önemli göstergelerinden biri olarak kabul edilmektedir.

2017 yılından itibaren ise şube sayısında yeniden artış eğilimi dikkat çekmektedir. 2017 yılında 1032 olan şube sayısı, takip eden yıllarda kademeli olarak artarak 2020'de 1254'e, 2022'de 1379'a ve 2024 yılında 1473'e ulaşmıştır. Bu artışta özellikle kamu katılım bankalarının sektöre dahil olması ve katılım finansına yönelik politika desteklerinin etkili olduğu söylenebilir.

Şubeleşme hamlesi, katılım bankacılığının coğrafi erişimini artırarak, potansiyel müşteri tabanını genişletmesine ve finansal kapsayıcılığı güçlendirmesine olanak tanımıştır. Özellikle kamu katılım bankalarının kurulmasıyla birlikte, daha önce katılım bankacılığı hizmetlerine erişimi kısıtlı olan bölgelerde de şube açılışları hız kazanmıştır. Bu durum, katılım bankacılığının sadece belirli bir sosyo-ekonomik kesime hitap eden bir niş olmaktan çıkıp, daha geniş bir toplumsal tabana yayılma potansiyelini ortaya koymuştur (Kartal ve Demir, 2017, s. 39-40).

Şubeleşme, aynı zamanda katılım bankalarının yerel ekonomilerle daha güçlü bağlar kurmasına ve bölgesel kalkınmaya destek olmasına olanak tanımıştır. Bu sayede, katılım bankaları, yerel işletmelere ve bireylere daha kolay erişilebilir finansman imkanları sunarak bölgesel kalkınmaya doğrudan katkıda bulunmuştur. Bu yaygınlaşma, katılım

bankacılığının sadece finansal bir aktör olmaktan öte, sosyal ve ekonomik kalkınmada da önemli bir rol üstlendiğini göstermektedir. Şube ağının genişlemesi, aynı zamanda katılım bankalarının operasyonel verimliliklerini artırmalarına ve müşteri hizmetleri kalitesini yükseltmelerine de yardımcı olmuştur.

Şubeleşmedeki bu artış, katılım bankacılığının kurumsal yaygınlığını ve erişilebilirliğini önemli ölçüde artırmıştır. Artan şube ağı, daha fazla müşteriye ulaşılmasını sağlamış ve katılım bankacılığı ürün ve hizmetlerinin tanıtımına katkıda bulunmuştur. Ayrıca, şubeleşme, katılım bankalarının yerel ekonomilerle daha güçlü bağlar kurmasına ve bölgesel kalkınmaya destek olmasına olanak tanımıştır. Bu yaygınlaşma, sektörün sadece finansal bir alternatif olmaktan öte, toplumsal bir kabul ve entegrasyon sürecine girdiğinin de bir işaretidir (Kartal ve Demir, 2017, s. 39-40). Müşteri tercihlerini etkileyen faktörler arasında kurumun imajı ve erişilebilirliği de önemli bir yer tuttuğundan (Özsoy vd., 2013, s. 197), şubeleşme, katılım bankalarının marka bilinirliğini ve güvenilirliğini artırmada kritik bir rol oynamıştır. Şube ağının genişlemesi, aynı zamanda katılım bankalarının operasyonel verimliliklerini artırmalarına ve müşteri hizmetleri kalitesini yükseltmelerine de yardımcı olmuştur. Bu durum, sektörün genel performansına olumlu yansımış ve rekabet gücünü artırmıştır (Davutyan ve Yıldırım, 2013, s. 12).

Dijital bankacılık kanallarının gelişimiyle birlikte, fiziksel şube ağının yanı sıra dijital platformlar üzerinden de hizmet sunumu yaygınlaşmış, bu da katılım bankacılığının erişilebilirliğini daha da artırmıştır. Bu yaklaşım, hem geleneksel bankacılık hizmetlerine alışkın müşterilere hitap etmekte hem de dijital kanalları tercih eden genç nesil müşterileri çekmektedir (Ertürk, 2025, s. 105). Şubeleşme ve dijitalleşmenin birleşimi, katılım bankacılığının gelecekteki büyüme potansiyelini güçlendiren önemli bir strateji olarak öne çıkmaktadır. Bu sayede, katılım bankaları hem fiziksel hem de dijital kanallar aracılığıyla geniş bir müşteri kitlesine ulaşarak pazar paylarını daha da artırma imkanı bulmuştur. Bu stratejik yaygınlaşma, katılım bankacılığının Türkiye'deki finansal sistem içindeki konumunu sağlamlaştırmıştır. Ayrıca, şubeleşme ve dijitalleşme, katılım bankalarının operasyonel maliyetlerini optimize etmelerine ve daha rekabetçi hizmetler sunmalarına olanak tanımıştır.

3.3. Sermaye Yapısı ve Finansal Derinleşme

Katılım bankacılığı sektörünün 2005 sonrası dönemdeki yapısal dönüşümünde sermaye yapısının güçlenmesi ve finansal derinleşmenin sağlanması kritik bir rol oynamıştır. 5411 sayılı Bankacılık Kanunu ile gelen düzenlemeler, katılım bankalarının sermaye yeterlilik rasyolarını güçlendirmelerine ve daha sağlam bir finansal yapıya kavuşmalarına zemin hazırlamıştır. Bu dönemde, özellikle kamu katılım bankalarının (Ziraat Katılım, Vakıf Katılım ve Emlak Katılım) sisteme dahil olması, sektörün sermaye tabanını önemli ölçüde genişletmiş ve finansal derinleşmeye katkıda bulunmuştur. Kamu bankalarının girişi, sektöre olan güveni artırmış ve daha büyük ölçekli projelere finansman sağlama kapasitesini yükseltmiştir (TKBB, 2023). Sonuç olarak, katılım bankaları, makroekonomik şoklara karşı daha dayanıklı hale gelmiş ve finansal sistemin genel istikrarına olumlu katkı sağlamıştır. Sermaye yeterliliği oranlarının güçlendirilmesi, aynı

zamanda uluslararası düzenlemelere uyumu da kolaylaştırmış ve yabancı yatırımcılar nezdinde sektörün cazibesini artırmıştır (Hardy, 2012, s. 10). Bu gelişmeler, katılım bankacılığının sadece Türkiye içinde değil, küresel İslami finans piyasalarında da önemli bir oyuncu haline gelmesine zemin hazırlamıştır. Sektörün sermaye yapısındaki bu dönüşüm, aynı zamanda katılım bankalarının daha büyük ölçekli ve uzun vadeli projelere yatırım yapabilme kapasitesini artırmıştır. Bu durum, özellikle enerji, altyapı ve gayrimenkul gibi sermaye yoğun sektörlerdeki projelere finansman sağlamada katılım bankalarının rolünü güçlendirmiştir.

Sermaye yapısındaki bu güçlenme, katılım bankalarının risk yönetimi kapasitelerini artırmış ve finansal istikrarlarına olumlu yansımıştır. Ayrıca, sektördeki rekabetin artması ve yeni oyuncuların piyasaya girmesi, katılım bankalarını daha verimli ve etkin çalışmaya teşvik etmiştir. Yapılan çalışmalar, 2005 sonrası dönemde katılım bankalarının teknik ve maliyet etkinliğinde artışlar olduğunu göstermektedir (Batir vd., 2017, s. 88). Finansal derinleşme açısından, katılım bankaları, geleneksel bankacılık ürünlerinin yanı sıra faizsiz finans prensiplerine uygun yeni ürün ve hizmetler geliştirerek finansal piyasalara çeşitlilik katmıştır. Bu durum, tasarruf sahipleri için alternatif yatırım araçları sunarken, reel sektörün de farklı finansman kaynaklarına erişimini kolaylaştırmıştır (Davutyan ve Yıldırım, 2013, s. 12).

Özellikle sukuk gibi sermaye piyasası araçlarının yaygınlaşması, finansal derinleşmenin önemli bir göstergesi olmuştur. Katılım bankaları, bu araçlar aracılığıyla hem fon toplama kapasitelerini artırmış hem de yatırımcılara yeni yatırım fırsatları sunmuştur. Bu gelişmeler, Türkiye'nin İslami finans merkezi olma hedefine ulaşmasında önemli adımlar olarak değerlendirilmektedir (Ertürk, 2025, s. 150). Finansal derinleşme, aynı zamanda küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ) finansmana erişimini kolaylaştırarak ekonomik büyümeye de katkıda bulunmuştur. Katılım bankaları, KOBİ'lere yönelik özel finansman modelleri geliştirerek, geleneksel bankacılık sisteminin ulaşmakta zorlandığı kesimlere hizmet sunmuştur (Kaya, 2014, s. 130).

Bu sayede, katılım bankacılığı, sadece büyük ölçekli projelere değil, aynı zamanda tabana yayılan ekonomik faaliyetlere de destek sağlayarak kapsayıcı bir finansal büyüme modelini benimsemiştir. Sermaye yapısının güçlenmesi ve finansal derinleşme, katılım bankacılığının uzun vadeli sürdürülebilirliği için temel bir zemin oluşturmuştur. Bu süreç, Türkiye ekonomisinin genel finansal istikrarına ve büyümesine önemli katkılar sağlamıştır. Ayrıca, katılım bankalarının sermaye yapısındaki güçlenme, uluslararası kredi derecelendirme kuruluşları nezdinde de olumlu algılanarak, Türkiye'nin finansal piyasalarına olan güveni artırmıştır.

3.4. Uluslararası Entegrasyon ve Ürün Çeşitliliği

Katılım bankacılığı sektörünün 2005 sonrası dönemdeki dönüşümü, uluslararası finans piyasalarıyla entegrasyonun artması ve ürün çeşitliliğinin zenginleşmesiyle de karakterize edilmiştir. Türkiye'deki katılım bankaları, özellikle Körfez ülkelerinden gelen sermaye ile güçlü uluslararası ortaklıklar kurarak küresel İslami finans ekosisteminin önemli bir parçası haline gelmiştir. Kuveyt Türk, Türkiye Finans ve Albaraka Türk gibi

bankaların yabancı sermaye ortaklıkları, sektöre hem finansal kaynak hem de uluslararası tecrübe aktarımı sağlamıştır (Bağcı, 2020, s. 45). Bu entegrasyon, katılım bankalarının uluslararası piyasalardan fon temin etme kabiliyetini artırmış ve Türkiye'nin İslami finans alanındaki konumunu güçlendirmiştir. Uluslararası entegrasyon, aynı zamanda katılım bankalarının küresel standartlara uyum sağlamasını ve uluslararası rekabette daha güçlü bir konuma gelmesini sağlamıştır. Bu durum, Türkiye'nin İslami finans alanındaki çekiciliğini artırmış ve yabancı yatırımcıların ilgisini çekmiştir (Bilginer ve Sezal, 2025, s. 25). Özellikle İslami Kalkınma Bankası (IDB) gibi uluslararası kuruluşlarla yapılan iş birlikleri, katılım bankacılığının uluslararası alandaki görünürlüğünü ve itibarını artırmıştır (Hardy, 2012, s. 11).

Nitekim Türkiye'nin İslami finans alanındaki bilgi birikimini ve deneyimini artırarak, bölgesel bir lider olma potansiyelini güçlendirmiştir. Ayrıca, uluslararası iş birlikleri, katılım bankalarının yeni pazarlara açılmasına ve küresel ölçekte faaliyet göstermesine olanak tanımıştır. Bu sayede, Türkiye'deki katılım bankaları, sadece yerel değil, küresel finansal akışların da önemli bir parçası haline gelmiştir. Uluslararası entegrasyon, aynı zamanda katılım bankalarının risklerini çeşitlendirmelerine ve küresel finansal sistemdeki dalgalanmalara karşı daha dirençli olmalarına yardımcı olmuştur.

Ürün çeşitliliği açısından ise, 2005 sonrası dönemde özellikle sukuk (kira sertifikası) piyasasının gelişimi büyük önem taşımaktadır. Sukuk, faizsiz finans prensiplerine uygun olarak varlığa dayalı menkul kıymetler ihraç edilmesini sağlayan bir araçtır. Türkiye'de sukuk piyasasının yasal altyapısı, 2010'lu yılların başlarında yapılan düzenlemelerle güçlendirilmiş ve bu sayede katılım bankaları ve diğer kurumlar tarafından sukuk ihraçları hız kazanmıştır (Tekin, 2017, s. 172). İlk sukuk öncü katılım bankaları tarafından gerçekleştirilmiş, bu da sektördeki ürün yelpazesini genişletmiştir. Sukuk, yatırımcılara faizsiz alternatifler sunarken, şirketlere de yeni finansman kaynakları sağlamıştır. Ayrıca, yeşil sukuk ve sosyal etki sukukları gibi yenilikçi ürünlerin geliştirilmesiyle katılım bankacılığı, sürdürülebilir finansman ve sosyal sorumluluk alanlarında da aktif rol oynamaya başlamıştır (Ünlü, 2019, s. 515-520).

Bu gelişmeler, katılım bankacılığının sadece geleneksel finansman yöntemlerine bir alternatif olmaktan öte, modern finansal piyasaların dinamiklerine uyum sağlayabilen ve yenilikçi çözümler sunabilen bir yapıya dönüştüğünü göstermektedir. Sukuk piyasasının büyümesi, aynı zamanda Türkiye'nin sermaye piyasalarının derinleşmesine ve çeşitlenmesine de katkıda bulunmuştur (BDDK, 2024, s. 30).

Sukuk, özellikle büyük altyapı projelerinin finansmanında ve kamu borçlanmasında önemli bir araç haline gelerek, geleneksel tahvil piyasalarına faizsiz bir alternatif sunmuştur. Bu sayede, katılım bankaları, kamu ve özel sektörün finansman ihtiyaçlarını karşılamada önemli bir rol üstlenmiştir. Ürün çeşitliliğinin artması, katılım bankalarının farklı risk profillerine sahip müşterilere hitap etmesini sağlamış ve böylece finansal kapsayıcılığı artırmıştır.

Bu dönemde katılım bankaları, geleneksel bankacılık ürünlerinin faizsiz karşılıklarını sunmanın yanı sıra, murabaha, icara, mudaraba ve müşaraka gibi İslami finans prensiplerine dayalı farklı finansman modellerini de yaygınlaştırmıştır. Bu ürün

çeşitliliği hem bireysel hem de kurumsal müşterilerin farklı ihtiyaçlarına cevap verebilme kapasitesini artırmış, hem de Türkiye finans sistemine yeni bir dinamizm kazandırmıştır. Uluslararası entegrasyon ve ürün çeşitliliğindeki bu gelişmeler, katılım bankacılığının sadece yerel değil, küresel ölçekte de tanınan ve tercih edilen bir finans modeli haline gelmesine katkıda bulunmuştur (Bilginer ve Sezal, 2025, s. 25). Ayrıca, dijitalleşme ve fintech uygulamalarının katılım bankacılığına entegrasyonu, ürün ve hizmetlerin daha geniş kitlelere ulaşmasını sağlamış, bu da sektörün büyüme potansiyelini artırmıştır. Özellikle mobil bankacılık uygulamaları ve dijital cüzdanlar aracılığıyla sunulan hizmetler, genç ve teknolojiye yatkın müşteri segmentleri için cazip hale gelmiştir. Bu dijital dönüşüm, katılım bankalarının operasyonel maliyetlerini düşürürken, müşteri deneyimini de iyileştirmiştir (Ertürk, 2025, s. 180).

Ürün çeşitliliğinin artması, katılım bankalarının farklı risk profillerine sahip müşterilere hitap etmesini sağlamış ve böylece finansal kapsayıcılığı artırmıştır. Özellikle KOBİ'lere yönelik özel finansman ürünleri ve mikrofinans uygulamaları, katılım bankacılığının sosyal ve ekonomik kalkınmadaki rolünü güçlendirmiştir. Bu kapsamlı ürün ve hizmet yelpazesi, katılım bankacılığının Türkiye finans sektöründeki konumunu daha da sağlamlaştırmıştır. Bu gelişmeler, katılım bankacılığının gelecekteki büyüme ve sürdürülebilirlik potansiyelini destekleyen temel unsurlar olmuştur.

4.Katılım Bankalarının Dijitalleşmesi

Katılım bankalarının bankacılık mevzuatı içerisine dahil edilmesi, finansal sistem içerisinde alternatif bir derinleşme ve çeşitlenme sürecini beraberinde getirmiştir. Özellikle son yıllarda hem küresel ölçekte hem de Türkiye özelinde katılım bankacılığı, finansal sistemin genişlemesine katkı sağlayan önemli bir bileşen haline gelmiştir. Uzun yıllara dayanan faaliyet tecrübesi ile katılım bankaları, şube ağlarını ülke geneline yayarak operasyonel süreçlerini geliştirmiş; sundukları ürün ve hizmet çeşitliliği, teknolojik altyapıları ve hizmet kalitesi sayesinde geleneksel bankalarla rekabet edebilir bir konuma ulaşmıştır (Canbaz, 2022, s. 28-30).

Sosyo-teknolojik faktörler bankacılık sektörünü yeniden şekillendirmektedir. Örneğin, birçok ülkenin nakitsiz ekonomiyi teşvik etmesiyle birlikte bankacılık sektöründe dijitalleşme artmaktadır. COVID-19 pandemisi ve uygulanan kapanma süreçleri, bankacılık sektörünü operasyonlarını tamamen dijitalleştirmeye zorlamıştır (Nugraha vd., 2024, s. 2020).

2023 yılında Türkiye bankacılık sektöründe Hayat Finans ve T.O.M. katılım bankası adında ilk dijital bankalar faaliyete başlamıştır (Ergün, 2025, s. 7). 2026 yılı itibariyle katılım bankalarının sayısı 11'e yükselmiştir.

5. Katılım Bankacılığı Sorunları ve Çözüm Önerileri

İslam toplumunun ekonomik, sosyal ve kültürel alanlarını düzenleyen ve İslami finansal sistemin de temel çerçevesini oluşturan şeriat adı altında birtakım kural ve yasalar

bulunmaktadır. Bu kapsamda İslami finans sisteminin temel ilkeleri şu şekilde sıralanabilmektedir: faiz yasağı, risk paylaşımı, potansiyel sermaye olarak para, spekülatif davranışların yasaklanması, sözleşmelerin kutsallığı, İslamiyet'in uygun gördüğü faaliyetler (Ayrıçay, Ada ve Kaya, 2013, s.121-122).

Katılım bankacılığı, faizsiz finans prensiplerine dayalı bir alternatif olarak ortaya çıkmasına rağmen, uygulamada çeşitli sorunlarla karşılaşmaktadır. Bu sorunların başında, geleneksel bankacılık ürünlerine olan benzerlik gelmektedir. Özellikle murabaha gibi borçlandırmaya dayalı ürünlerin yaygın kullanımı, katılım bankacılığının reel ekonomiye katkısı ve risk paylaşımı ilkesine uygunluğu konusunda tartışmalara yol açmaktadır (Khan, 2010, s. 805-820). Türkiye'de bu yöntemler içinde en çok tercih edileni murabaha yöntemidir. Toplanan fonların yaklaşık %80-90 civarı murabaha yöntemi ile değerlendirilmektedir (Bozkurt, 2016). Bu yöntemde katılım bankası, müşterisinin ihtiyaç duyduğu bir malı peşin olarak satın alıp, kârını ekleyerek müşterisine vadeli olarak satar. Burada malın alım satımı esnasında vekâlet yönteminin kullanılması ve katılım bankalarının uyguladıkları kâr oranında piyasadaki yaygın faiz oranlarını esas almaları müşteriler açısından olumsuz algılanmaktadır (Yanık ve Erden, 2019). Kâra ve zarara katılım prensibine daha uygun olan mudarebe ve müşareke yöntemlerinin aktif kullanılması, katılım bankalarına olan olumsuz bakış açısını değiştirecektir.

Katılım bankalarının en çok tartışıldığı bir alan da tüketici kredisi benzeri uygulamalara yer vermeye başlamasıdır. Bedelli askerlik, hac-umre finansmanı gibi hususlarda ya teverruk yaparak ya da mülkiyeti netleşmemiş alanlarda işlem yapmaktadırlar. Murabaha gibi genel kabul edilen bir uygulamada kafalardaki şüpheler tam izale edilmemişken bu tür uygulamaların nasıl algılanacağı hesap edilmelidir (Aktepe, 2014, s. 93).

Birçok araştırmacı, katılım bankalarının operasyonel olarak geleneksel bankalardan pek de farklı olmadığını, hatta bazı durumlarda sadece İslami terminoloji kullanarak konvansiyonel işlemleri maskelediğini iddia etmektedir (Bakhouche vd., 2022, e09245). Bu durum, katılım bankacılığının "İslami" kimliği üzerinde ciddi soru işaretleri yaratmaktadır.

Bu sorun, kişilerin faiz ve kâr/zarar arasındaki ayrımı tam olarak bilmediklerini bizlere göstermektedir. Bunun yanında katılım bankalarının bilinirliliğinin az olması da karşılaşılan sorunlardan birisidir. Katılım bankalarının reklam ve tanıtımının konvansiyonel bankalara oranla daha az olması, müşteriler tarafından tercih edilmede daha alt sıralarda kalmasına neden olmaktadır. Yapılan çalışmalarda, katılım bankaları hakkında yeterli bilgiye sahip olmadığını belirtenlerin oranı azımsanmayacak bir seviyededir (Özen vd., 2016; Toraman, Ata ve Buğan, 2015).

Türkiye özelinde yapılan araştırmalar da benzer sorunlara işaret etmektedir. Yılmaz ve Bağış (2021) tarafından yapılan bir çalışmada, Türkiye'deki katılım bankalarının karşılaştığı temel sorunlar arasında konvansiyonel bankacılık yapısına benzerlik, şube ve personel sayılarının yetersizliği, meşruiyet tartışmaları, ürün yetersizliği ve insan kaynakları eksikliği belirtilmiştir (Yılmaz & Bağış, 2021, s. 303-318). Alanında uzman katılım bankası personelinin olmaması katılım bankaları ve sektör açısından farklı

sorunları beraberinde getirmektedir. Nitekim alanında uzman olmayan personelin faizsiz sistemin işleyişini müşteriye aktaramaması ve yine faizsiz hizmet ve ürünleri açıklayamaması potansiyel müşterileri katılım bankalarından uzaklaştıracaktır (Duramaz, 2018).

Bu sorun, İslami finans alanında eğitim veren kurumların açılması ve katılım bankalarının personel ihtiyacını buralardan giderme yoluna gitmesi ile çözülebilir. (Bu paragrafta İslami finans alanında sadece birkaç üniversitenin eğitim verdiğinden bahsedilecek.)

2012 yılında Sabahattin Zaim Üniversitesi bünyesinde kurulan Uluslararası Finans ve Katılım Bankacılığı Yüksek Lisans Programı ve 2013 yılında Sakarya Üniversitesi bünyesinde kurulan İslâm Ekonomisi ve Finansı Tezsiz Yüksek Lisans Programı, İslâmî finans alanında mevcut sistemin geliştirilmesi ve değişen düzene uyum sağlanması yönünde çalışmalar yaparak bu çabanın ilk örneklerini oluşturmuştur. Ayrıca 2019 yılında kurulan Marmara Üniversitesi İslâm Ekonomisi ve Finansı Enstitüsü, bu alandaki araştırmalarıyla İslâm ekonomisinin temel prensiplerine uygun bir sistemin oluşturulması ve geliştirilmesi noktasında gerekli olan nitelikli insan kaynağını sağlamada katkıda bulunmaktadır (Acat ve Hank, 2023, s.115).

Bu sorunlara yönelik çeşitli çözüm önerileri sunulmaktadır. Öncelikle, katılım bankacılığı faaliyetlerini düzenleyen müstakil bir kanunun hazırlanması, sektörün hukuki altyapısını güçlendirecek ve standartlaşmayı sağlayacaktır. AAOIFI (Muhasebe ve Denetim Kuruluşu için İslami Finans Kurumları) standartları çerçevesinde özgün ve ortak muhasebe kayıtlarının oluşturulması, şeffaflığı artıracak ve meşruiyet tartışmalarını azaltacaktır. Merkezi bir danışma ve fetva kurulunun oluşturulması, ürün ve hizmetlerin İslami prensiplere uygunluğunu denetleyerek güvenilirliği artıracaktır. Ayrıca, üniversitelerde İslami finans eğitimi veren daha kapsamlı bölümlerin açılması ve akademi dünyasıyla sektör uygulayıcılarını bir araya getiren ortak akıl çalışmalarının yapılması, insan kaynakları sorununa çözüm getirecek ve finansal mühendislik faaliyetlerini artırarak ürün çeşitliliğini sağlayacaktır (Yılmaz & Bağış, 2021, s. 303-318). Hassan vd. (2023) de yeni modellerin oluşturulması, özellikle mudaraba ve muşaraka gibi risk paylaşımına dayalı modellerin geliştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Hassan vd., 2023, s. 1030-1050).

Katılım bankacılığının "kesin bir şekilde İslami mi" olduğu sorusu, sektörün en temel ve sürekli tartışılan konularından biridir. Bir yandan, İslami finansın temel prensiplerine bağlı kalarak faizsiz işlemler sunma iddiası, onu geleneksel bankacılıktan ayırır. Diğer yandan, özellikle murabaha gibi borçlandırmaya dayalı ürünlerin yaygınlığı ve operasyonel benzerlikler, bu iddiayı sorgulatır (Khan, 2010, s. 805-820). Bakhouche vd. (2022) araştırması, "İslamilik" endeksinin banka stabilitesi üzerinde nötr bir etkisi olduğunu ve İslami bankaların bazı durumlarda geleneksel bankaların "maskelenmiş" versiyonları gibi görünebileceğini ortaya koymuştur (Bakhouche vd., 2022, e09245). Bu durum, katılım bankacılığının sadece terminolojik bir farklılık mı taşıdığı, yoksa gerçekten özgün bir İslami finansal model mi sunduğu sorusunu gündeme getirmektedir. Gerçek bir alternatif olabilmesi için, katılım bankacılığının risk paylaşımına dayalı, reel ekonomiyi

destekleyen ve sosyal adaleti gözeten ürün ve hizmetleri daha etkin bir şekilde sunması gerekmektedir.

Sonuç

Türkiye'de katılım bankacılığının gelişim süreci incelendiğinde, 2005 yılında yürürlüğe giren 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'nun sektör açısından tarihsel bir dönüm noktası olduğu görülmektedir. 1983 yılında Özel Finans Kurumları adı altında faaliyet göstermeye başlayan faizsiz finans kuruluşları, uzun yıllar boyunca bankacılık sistemi içerisinde hukuki statü belirsizliği, denetim farklılıkları ve güven sorunlarıyla karşı karşıya kalmıştır. Özellikle 2001 finansal krizinde yaşanan İhlas Finans olayı, mevcut yapının yetersizliklerini ortaya koymuş ve sektörün yeniden yapılandırılmasını zorunlu hale getirmiştir.

5411 sayılı Bankacılık Kanunu ile gerçekleştirilen düzenlemeler, katılım bankacılığının kurumsal kimliğini yeniden şekillendirmiştir. "Özel Finans Kurumu" kavramının yerine "Katılım Bankası" kavramının getirilmesi, yalnızca terminolojik bir değişiklik değil, aynı zamanda sektörün bankacılık sistemi içerisindeki hukuki ve kurumsal konumunun yeniden tanımlanması anlamına gelmiştir. Katılım bankalarının BDDK denetimine tam olarak dahil edilmesi, TMSF güvencesi kapsamına alınması ve diğer bankalarla eşit hukuki statüye kavuşturulması, sektöre duyulan güvenin artmasına ve kurumsal meşruiyetin güçlenmesine önemli katkılar sağlamıştır.

2005 sonrası dönemde katılım bankacılığı, aktif büyüklük, pazar payı, şubeleşme ve ürün çeşitliliği bakımından önemli bir gelişim göstermiştir. Özellikle kamu katılım bankalarının sektöre dahil olması, sermaye yapısının güçlenmesi ve uluslararası finans piyasalarıyla entegrasyonun artması, sektörün büyüme performansını desteklemiştir. Katılım bankalarının bankacılık sektörü içerisindeki payının %2 seviyelerinden %8'in üzerine çıkması, gerçekleştirilen reformların somut sonuçlarını ortaya koymaktadır.

Bununla birlikte, sektörün karşı karşıya olduğu bazı yapısal sorunlar devam etmektedir. Murabaha işlemlerinin finansman yöntemleri içerisindeki yüksek payı, risk paylaşımına dayalı modellerin sınırlı kullanımı, ürün çeşitliliğinin yetersizliği, nitelikli insan kaynağı eksikliği ve katılım bankacılığının İslami kimliğine yönelik tartışmalar bu sorunların başında gelmektedir. Ayrıca toplumun bazı kesimlerinde katılım bankalarının geleneksel bankalardan yeterince farklı olmadığı yönündeki algı, sektörün meşruiyet ve özgünlük tartışmalarını sürdürmektedir.

Sonuç olarak, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu katılım bankacılığı açısından yalnızca hukuki bir düzenleme değil, aynı zamanda kurumsal bir dönüşüm reformu niteliği taşımaktadır. Bu reform sayesinde katılım bankacılığı Türk bankacılık sistemi içerisinde kalıcı ve tanınmış bir yer edinmiş, finansal kapsayıcılığın artırılmasına ve finansal sistemin çeşitlenmesine katkı sağlamıştır. Ancak sektörün gelecekte daha güçlü bir konuma ulaşabilmesi için risk paylaşımına dayalı finansman modellerinin geliştirilmesi, ürün çeşitliliğinin artırılması, insan kaynağının güçlendirilmesi ve faizsiz finans ilkelerinin uygulamadaki görünürlüğünün artırılması gerekmektedir. Bu doğrultuda atılacak adımlar,

katılım bankacılığının hem ulusal hem de uluslararası finans sistemi içerisindeki rekabet gücünü ve sürdürülebilir büyüme potansiyelini artıracaktır.

Kaynakça

Acat, M., ve Hank, N. (2023). Türkiye'deki Katılım Bankaları Açısından 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu'nun Değerlendirilmesi. *Harran İlahiyat Dergisi*, (50), 103-118.

Atar, A. (2023). Katılım Esaslı Yatırım Bankacılığı: Türk Bankacılık Sisteminde Yeni Bir Aktör. *JOEEP: Journal of Emerging Economies and Policy*, *8*(1), 285-296.

Ayrıçay, Y., Ada , Ş., ve Kaya , A. (2013). Katılım Bankacılığının Gelişiminin Önündeki Engeller: Bir Alan Araştırması. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3(1), 119-137.

Aysan, A. F., Disli, M., ve Ozturk, H. (2013). Integration of the participation banking legislations to the banking law and its influence on competition. *Afro Eurasian Studies*, *2*(1-2), 91-110.

Babuşcu, Ş., ve Hazar, A. (2013). Bankaların mali bünyeleri ile yasal düzenlemelerin ilişkisi-5411 Sayılı Bankacılık Kanunu çerçevesinde bir analiz. *Muhasebe ve Denetime Bakış*, (39), 79-102.

Batir, T. E., Volkman, D. A., ve Gungor, B. (2017). Determinants of bank efficiency in Turkey: Participation banks versus conventional banks. Borsa Istanbul Review, 17(2), 86-96.

Battal, A. (2007). Bankacılık Kanunu Şerhi. Ankara: Seçkin Yayınevi.

Bilginer, F., ve Sezal, L. (2025). Dünyada Katılım Bankacılığı: Seçilmiş Ülke Uygulamaları Üzerine Bir Çalışma. Gordion Sosyal Bilimler Dergisi, 1(1), 15-32.

Borsa İstanbul. (2014). Islamic Banking in Turkey continues to develop at an accelerating pace. Borsa İstanbul.

Bozkurt, T. (2017). Bankacılık Kanunu'nun 62. Maddesinin Hukukî Niteliği, Uygulama Alanı ve Mülkiyet ve Miras Hakkı Yönünden Anayasa'ya Aykırılığı Sorunu. *Ticaret ve Fikri Mülkiyet Hukuku Dergisi*, *3*(1), 23-46.

Can, Ş. S., ve İslamoglu, M. (2023). Türkiye'de katılım bankacılığının gelişimi ve katılım bankacılığı sektörü swot analizi. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *8*(2), 463-474.

Çelik, İ. (2016). Katılım bankaları ve denetleme sorunsalı. *Anka E-Dergi*, *1*(1), 29-43.

Çizakça, M. (2013). Islamic capitalism and finance: Origins, evolution and the future. Cheltenham: Edward Elgar.

Çobankaya F. T. (2014) Katılım Bankalarının Türkiye'deki Farkındalık Düzeyinin Tespiti: Batı Akdeniz Bölgesinde Bir Araştırma, (Yüksek Lisans Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Davutyan, N., ve Yıldırım, C. (2013). Competitiveness in Turkish Banking: 2002–2011. Economic Research Forum Working Paper, No. 774.

Demirel, S., Ulusoy, A., ve Varol, G. (2024). Katılım bankacılığında aktif kârlılığı ve özkaynak kârlılığı üzerine etki eden faktörler. *Uluslararası Ekonomi İşletme ve Politika Dergisi*, *8*(2), 398-420.

Eken, M. H., ve Öztürk, N. (2019). Finans teorisi kapsamında katılım bankacılığı ve yeniden yapılanma önerisi. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *4*(1), 46-62.

Ergün, T. (2025). Dijitalleşmenin Katılım Bankalarının Finansal Performansı Üzerine Yansıması. *Finansal Performans Üzerine Güncel Araştırmalar*, Hilal Ok Ergün (Ed). Gaziantep: Özgür Yayınları.

Erol, C., F. Baklaci, H., Aydoğan, B., ve Tunç, G. (2014). Performance comparison of Islamic (participation) banks and commercial banks in Turkish banking sector. *EuroMed Journal of Business*, *9*(2), 114-128.

Ertürk, E. E. (2025). KATILIM: Türkiye'de İslami Finansın Yükselişi. İstanbul: Akademi Yayınları.

Geçer, T. (2023). Katılım Bankalarında Havuz Problemi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *25*(1), 74-95.

Gönen, İ., ve Gökçen, G. (2017). Katılım bankalarının finans sektörü içindeki yeri ve katılım bankalarına yönelik müşteri algısı. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *2*(1), 61-77.

Hardy, L. (2012). The evolution of participation banking in Turkey. Al Nakhlah Online Journal of Southwest Asia and Islamic Studies, 19, 1-15.

Kartal, M. T., ve Çetin, A. (2019). Katılım bankacılığında mevduat sigortacılığı: Türkiye'de faizsiz katılım fonu sigortacılığı üzerine kapsamlı bir inceleme ve model önerisi. *İslam Ekonomisi ve Finansı Dergisi (İEFD)*, *5*(1), 1-38.

Kartal, M. T., ve Çetin, A. (2019). Katılım bankacılığında mevduat sigortacılığı: Türkiye'de faizsiz katılım fonu sigortacılığı üzerine kapsamlı bir inceleme ve model önerisi. *İslam Ekonomisi ve Finansı Dergisi (İEFD)*, *5*(1), 1-38.

Kartal, M. T., ve Demir, C. H. (2017). Türkiye'de Katılım Bankacılığının Sektör Payı Hedefi Üzerine Bir Analiz (An Analysis on Industry Share Target of Participation Banking in Turkey). *Route Educational and Social Science Journal*, *4*(3), 33-58.

Kartal, M. T., ve Demir, C. H. (2017). Türkiye'de Katılım Bankacılığının Sektör Payı Hedefi Üzerine Bir Analiz. Route Educational and Social Science Journal, 4(2), 33-58.

Kaya, Ö. (2014). Katılım bankacılığının gelişimi ve Türk bankacılık sistemi içerisindeki etkinliğinin araştırılması. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Doktora Tezi).

Kayahan, C. ve Gülal, K. (2024). "Dijital bankacılık etkileşimiyle Türkiye katılım bankacılığı: 2020 – 2023 dönemi analiz ve değerlendirme". *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi,* 9(2), 124-134.

Kıvanç, T., ve Ozcan, Y. (2022). Türkiye Ekonomisi Para Arzı Dinamikleri ve Katılım Bankacılığı. *Uluslararası Hukuk ve Sosyal Bilim Araştırmaları Dergisi*, *4*(1), 33-52.

Özdemir, M. (2019). Katılım Bankaları ve İslami Mikrofinans: Türkiye'deki Mevcut Durum ve Öneriler. *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar Dergisi*, *13*(2), 121-160.

Özsoy, İ., Görmez, B. ve Mekik, S. (2015). Türkiye'de Katılım Bankalarının Tercih Edilme Sebepleri. Yönetim ve Ekonomi, 20(1), 187-206.

Özulucan, A. (2010). Katılım bankacılığının Türkiye'deki gelişimi ve finansal sistem içindeki yeri. Muhasebe ve Finansman Dergisi, 47, 143-156.

Sırım, V. (2015). Türkiye'de faizsiz bankacılık sektörünün son 10 yılı ve beklentiler. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, *2*(3), 185-200.

Şahin, A., ve Tetik, N. (2020). Katılım bankalarının finansal performans analizi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *34*(2), 293-314.

Tan, T. (2002). Bağımsız idari otoriteler veya düzenleyici kurullar. *Amme İdaresi Dergisi, 35(2)*, 11-37.

Tekin, A. (2017). Türkiye kira sertifikaları ile İslami finans piyasalarındaki eşdeğer ürünler arasında bir karşılaşma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 20(1), 160-175.

TKBB. (2023). Katılım Bankaları 2023 Yıllık Raporu. Türkiye Katılım Bankaları Birliği Yayınları.

Tuncay, M. (2018). Katılım Bankaları ile Mevduat Bankalarının Finansal Performanslarının Karşılaştırılması. *Al Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, *2*(1), 160-176.

Ünlü, U. (2019). Katılım Bankacılığı ve Sukuk Uygulamaları. İslam Ekonomisi ve Finansı Dergisi, 5(1), 501-523.

Vural, M. F., ve Kök, D. (2022). Katılım Bankacılığı ve ekonomik büyümede nedensellik ilişkisi. *Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi*, *9*(1), 183-210.

Yahşi, F. (2000). Özel Finans Kurumları'nın Mevzuat Serüveni. *Albaraka Türk Bereket Dergisi*, *3*(9), 6-7.

Yıldırım, O. (2020). Türkiye ekonomisinde katılım bankacılığı. *Econder Uluslararası Akademik Dergi*, *4*(2), 518-529.

Yurttadur, M., ve Demirbaş, H. (2017). Türkiye'de Bulunan Katılım Bankaları ve Özel Sermayeli Mevduat Bankalarının Finansal Performanslarının Karşılaştırılması. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *4*(2), 89-117.

ZENGEZUR KORİDORU'NUN BÖLGESEL FİNANSAL ENTEGRASYONA ETKİSİ[2]

Ferhad AZIZOV
Yüksek Lisans Öğrencisi
Karabük Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Bölge Çalışmaları Anabilim Dalı
ORCID: 0009-0009-1896-6405
Mail: 2428231003@karabuk.edu.tr

Abdül Samet ÇELİKÇİ
Dr. Öğr. Üyesi
Karabük Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Uluslararası İlişkiler Bölümü
ORCID: 0000-0001-7203-9957
Mail: sametcelikci@karabuk.edu.tr

Öz

Bu çalışma, Zengezur Koridoru'nun bölgesel finansal entegrasyon üzerindeki olası etkilerini ekonomik, lojistik ve jeopolitik boyutlarıyla incelemektedir. Güney Kafkasya'da Azerbaycan ile Nahçıvan arasında doğrudan bağlantı kurması beklenen koridor, Türkiye, Azerbaycan, Orta Asya ve Avrupa arasında yeni bir ticaret hattı oluşturma potansiyeline sahiptir. Koridorun ulaşım mesafelerini kısaltması, lojistik maliyetleri azaltması ve ticaret akışlarını hızlandırması beklenmektedir. Bu gelişmelerin dış ticaret hacmini artırarak bankacılık işlemleri, dış ticaret finansmanı, akreditif, sigorta, döviz transferleri ve sınır ötesi ödeme sistemleri üzerinde olumlu etkiler yaratabileceği değerlendirilmektedir. Ayrıca koridorun Orta Koridor içindeki konumu, Türkiye'nin transit ülke rolünü güçlendirebilirken Bakü ve İstanbul gibi merkezlerin bölgesel finansal işlemlerde daha aktif hale gelmesine katkı sağlayabilir. Bununla birlikte projenin başarısı yalnızca fiziki altyapının tamamlanmasına değil, siyasi istikrarın sağlanmasına, gümrük süreçlerinin kolaylaştırılmasına, yatırım ortamının iyileştirilmesine ve bölge ülkeleri arasında kurumsal iş birliğinin geliştirilmesine bağlıdır. Bu yönüyle Zengezur Koridoru, yalnızca bir ulaşım projesi değil, bölgesel ekonomik ve finansal bütünleşmeyi destekleyebilecek stratejik bir entegrasyon aracı olarak değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Zengezur Koridoru, Bölgesel Finansal Entegrasyon, Orta Koridor, Dış Ticaret Finansmanı, Lojistik Maliyetler.

Abstract

This study examines the potential effects of the Zangezur Corridor on regional financial integration from economic, logistical, and geopolitical perspectives. The corridor, which is expected to establish a direct connection between Azerbaijan and Nakhchivan in the South Caucasus, has the potential to create a new trade route between Türkiye, Azerbaijan, Central Asia, and Europe. It is anticipated that the corridor will shorten transportation distances, reduce logistics costs, and accelerate trade flows. These developments are expected to increase foreign trade volume and have positive impacts on banking transactions, trade finance, letters of credit, insurance, foreign exchange transfers, and cross-border payment systems. Moreover, the corridor's position within the Middle Corridor may strengthen Türkiye's role as a transit country while contributing to the increased activity of financial centers such as Baku and Istanbul in regional financial

[2] Bu çalışma, Karabük Üniversitesi Bölge Çalışmaları Anabilim Dalı'nda, Dr. Öğr. Üyesi Abdül Samet ÇELİKÇİ danışmanlığında Ferhad AZIZOV tarafından hazırlanan "Türkiye-Azerbaycan Stratejik Ortaklığında Zengezur Koridoru'nun Rolü ve Önemi" başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

transactions. However, the success of the project depends not only on the completion of physical infrastructure but also on ensuring political stability, facilitating customs procedures, improving the investment environment, and enhancing institutional cooperation among regional countries. In this regard, the Zangezur Corridor should be considered not merely as a transportation project but as a strategic integration instrument capable of supporting regional economic and financial integration.

Keywords: Zangezur Corridor, Regional Financial Integration, Middle Corridor, Trade Finance, Logistics Costs.

Giriş

Son dönemde küresel ticaret ağlarında yaşanan dönüşüm, ulaşım koridorlarının ekonomik ve finansal sistemler üzerindeki etkisini çok daha görünür hale getirmiştir. Özellikle Avrasya coğrafyasında alternatif ticaret yollarının geliştirilmesi bir yandan bölgesel entegrasyon süreçlerini hızlandırırken diğer yandan bu süreçlerin finansal boyutu da giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Bu bağlamda, Zengezur Koridoru, Türkiye ile Azerbaycan arasında doğrudan bağlantı kurarak Orta Asya'ya uzanan stratejik bir hat oluşturma potansiyeline sahip olması nedeniyle öne çıkmaktadır. Zengezur Koridoru, yalnızca bir ulaşım projesi olmanın ötesinde, ticaret akışlarını yeniden şekillendirme ve bölgesel ekonomik ilişkileri dönüştürme kapasitesine sahiptir. Koridorun faaliyete geçmesiyle birlikte lojistik maliyetlerin azalması, ticaret hacminin artması ve yeni pazar erişimlerinin kolaylaşması beklenmektedir. Tüm gelişmelerin ise finansal sistemler üzerinde doğrudan ve dolaylı etkiler yaratacağı öngörülmektedir. Özellikle ticaret finansmanı, bankacılık entegrasyonu ve sınır ötesi sermaye hareketleri gibi alanlarda önemli değişimlerin ortaya çıkması muhtemel görünmektedir.

Literatürde ulaşım altyapısı ile ekonomik büyüme ve ticaret arasındaki ilişki geniş ölçüde incelenmiş olmakla birlikte, bu altyapı projelerinin finansal entegrasyon üzerindeki etkileri nispeten daha sınırlı ele alınmıştır. Bu durum, Zengezur Koridoru gibi yeni ve stratejik projelerin finansal boyutunun incelenmesini gerekli kılmaktadır. Zengezur Koridoru ve bölgesel finans arasındaki ilişkiyi konu edinen bu çalışma, Zengezur Koridoru'nun bölgesel finansal entegrasyon üzerindeki olası etkilerini analiz etmeyi ve böylece söz konusu boşluğu doldurmayı hedeflemektedir. Bu çerçevede, çalışmada Zengezur Koridoru'nun bölgesel finansal entegrasyon süreçlerini ne ölçüde ve hangi mekanizmalar aracılığıyla etkileyebileceği araştırılmakta, bu doğrultuda da koridorun ticaret ve lojistik maliyetleri azaltarak finansal akışları artıracağı ve bölgedeki bankacılık ile yatırım ilişkilerini güçlendireceği ileri sürülmektedir. Çalışmada öncelikle koridorun ekonomik ve jeopolitik çerçevesi ele alınmakta, ardından ulaşım koridorları ve entegrasyon ilişkisi incelenmekte ve son olarak finansal etkiler ortaya konulmaktadır.

1. Zengezur Koridoru'nun Ekonomik ve Jeopolitik Çerçevesi

Güney Kafkasya, tarih boyunca Avrupa ile Asya arasında bir geçiş sahası olarak öne çıkan stratejik bir bölge niteliği taşımaktadır. Hazar Denizi, Karadeniz, Anadolu, Orta Asya ve Rusya hattı arasında konumlanması, bölgeyi yalnızca siyasi rekabetlerin değil,

aynı zamanda ticaret yolları, ulaştırma ağları ve enerji hatlarının kesişim noktası haline getirmiştir. Bu durum, bölgedeki ulaşım altyapılarının, taşımacılık işlevi gören unsurlar olmalarının ötesine geçerek devletlerin ekonomik güçlerini ve jeopolitik konumlarını doğrudan etkileyen araçlar şeklinde değerlendirilmesini sağlamaktadır. Güney Kafkasya'nın Avrupa ile Asya arasındaki bağlantı sisteminde kritik bir düğüm noktası oluşturduğu ve özellikle demiryolu hatlarının hem ekonomik kalkınma hem de uluslararası güç dengeleri açısından belirleyici rol oynadığı anlaşılmaktadır. Bu çerçevede, Zengezur Koridoru, mevcut ulaşım ağlarını yeniden şekillendirme ve bölgesel ticaretin yönünü değiştirme potansiyeline sahip stratejik bir girişim olarak dikkat çekmektedir (Can, 2022, s. 37).

Zengezur Koridoru'nun jeopolitik önem ve değerinin son dönemde daha fazla artması, büyük ölçüde 2020 yılında gerçekleşen II. Karabağ Savaşı sonrasında oluşan yeni bölgesel dengelerle ilişkilidir. Azerbaycan'ın söz konusu savaş sonrasında toprak bütünlüğünü önemli ölçüde yeniden tesis etmesi, uzun süredir kapalı durumda olan ulaşım ve ticaret hatlarının açılması meselesini somut bir gündem haline getirmiştir. Bu süreçte Azerbaycan'ın ulaştırma politikalarının Doğu-Batı ve Kuzey-Güney eksenli koridorlarla bağlantılı biçimde geliştiği ve 10 Kasım 2020 tarihli üçlü bildirinin ardından Zengezur Koridoru'nun öncelikli bir stratejik hat haline geldiği görülmektedir. Bu nedenle koridor, Azerbaycan ile Nahçıvan arasında bağlantı kuracak teknik bir projeden ibaret olmayıp, savaş sonrası Güney Kafkasya'da şekillenen yeni ekonomik ve diplomatik düzenin temel yapı taşlarından biri olarak değerlendirilmektedir (Özsoy, 2024, s. 143).

Koridorun temel işlevi, Azerbaycan'ın ana kara parçası ile Nahçıvan Özerk Cumhuriyeti arasında kesintisiz bir kara ve demiryolu bağlantısı tesis etmektir. Bu bağlantı Azerbaycan açısından ülke içi coğrafi bütünlüğün güçlenmesine katkı sağlayacak, Türkiye açısından ise Azerbaycan ve Orta Asya ile doğrudan ve kesintisiz kara ulaşımı imkânı yaratacaktır. Böylelikle Azerbaycan-Nahçıvan hattının güvence altına alınması mümkün hale gelirken, Türkiye'nin Orta Asya ile olan bağlantısının da daha güçlü ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşması söz konusu olacaktır. Bu yönüyle koridor, yalnızca ulusal ulaşım ağlarının geliştirilmesi bakımından değil, aynı zamanda Türkiye'nin Türk dünyasıyla ekonomik, kültürel ve stratejik ilişkilerinin derinleşmesi açısından da önemli bir rol üstlenmektedir. Yani, Zengezur Koridoru, basit bir geçiş hattı olmanın ötesine geçerek Türkiye-Azerbaycan-Orta Asya ekseninde yeni bir bütünleşme alanı yaratmaktadır (Memmedov & Hasanoğlu, 2023, s. 336).

Ekonomik açıdan değerlendirildiğinde, koridorun en dikkat çekici etkilerinden biri lojistik maliyetler ve ticaret süreleri üzerindeki potansiyel katkılarıdır. Ulaşım mesafelerinin kısalması, taşımacılık maliyetlerinin düşmesi ve sınır geçiş süreçlerinin daha öngörülebilir hale gelmesi, dış ticaret hacmini doğrudan etkileyebilecek unsurlar arasında yer almaktadır. Bu kapsamda Zengezur Koridoru'nun, mevcut Bakü-Tiflis-Kars hattına kıyasla daha kısa bir alternatif oluşturabileceği ve bu durumun maliyet avantajı sağlayabileceği değerlendirmeleri yapılmaktadır. Ticaret hacmindeki artış bir yandan mal dolaşımını artırırken, diğer yandan ticaret finansmanı, sigorta, bankacılık işlemleri ve sınır

ötesi ödeme sistemleri gibi finansal süreçlerin de genişlemesine yol açacaktır. Bu nedenle koridorun ekonomik etkileri, ulaştırma sektörüyle sınırlı kalmayarak daha geniş bir finansal entegrasyon sürecine zemin hazırlamaktadır (Ateş, 2025, s. 148).

Zengezur Koridoru'nun bir diğer önemli boyutu, Orta Koridor ile olan bağlantısıdır. Çin'den başlayarak Orta Asya, Hazar Denizi, Güney Kafkasya ve Türkiye üzerinden Avrupa'ya ulaşan Orta Koridor, alternatif bir ticaret hattı olarak öne çıkmaktadır. Rusya-Ukrayna Savaşı'nın başlamasının ardından kuzey güzergâhının jeopolitik riskler nedeniyle daha kırılgan hale gelmesi, bu hattın önemini artırmıştır. Bu bağlamda kuzey koridoruna yönelik risklerin artması, Orta Koridor'a olan ilgiyi yükseltmiş ve bu hattın stratejik değerini güçlendirmiştir. Zengezur Koridoru ise bu sistemin Güney Kafkasya ayağını tamamlayan bir unsur olarak değerlendirilmekte ve Çin-Avrupa ticaret hattında önemli bir bağlantı noktası oluşturmaktadır (Özsoy, 2024, s. 144).

Ekonomik etkiler açısından koridorun sağlayabileceği en önemli katkılardan biri, bölgesel ticaret hacminde meydana gelebilecek artıştır. Ulaşım maliyetlerinin azalması, alternatif güzergâhların çoğalması ve pazar erişiminin kolaylaşması, ticaret hacmindeki büyümenin temel dinamiklerini oluşturmaktadır. Ulaştırma mesafesindeki azalma ile ticaret hacmi arasında pozitif bir ilişki bulunduğu ve bu durumun Türkiye ile bölge ülkeleri arasındaki ekonomik etkileşimi güçlendirebileceği anlaşılmaktadır. Özellikle Azerbaycan, Türkiye ve Orta Asya ülkeleri arasında mal dolaşımının hızlanması, üretim ve tedarik zincirlerinin gelişimine katkı sağlayacaktır. Bu süreç finansal sistem üzerinde de etkili olacak, bankacılık işlemleri, akreditifler, sigorta hizmetleri ve döviz transferleri gibi alanlarda talep artışı yaratacaktır (Ateş, 2025, s. 155).

Koridorun bölgesel kalkınma üzerindeki etkileri de oldukça önemlidir. Ulaştırma projeleri, fiziksel taşımacılığı kolaylaştırdığı gibi, yeni üretim merkezleri, lojistik üsler ve hizmet sektörleri için de ekonomik fırsatlar yaratır. Bu çerçevede, Zengezur Koridoru'nun Orta Asya ülkeleri açısından ticaretin çeşitlenmesi, küresel pazarlara erişimin kolaylaşması ve yatırım olanaklarının artması gibi sonuçlar doğurabileceği görülmektedir. Ancak bu tür projelerin başarılı olabilmesi için yalnızca altyapı yatırımları te başına yeterli değildir. Altyapı yatırımlarının yan sıra, gümrük düzenlemeleri, ticaret mevzuatı ve finansal sistemler arasında uyum sağlanması da gerekmektedir. Dolayısıyla koridorun kalkınma üzerindeki etkisi, fiziki altyapıyla olduğu kadar, kurumsal entegrasyon düzeyiyle de doğrudan ilişkilidir (İşbilen, 2025, s. 1321).

Türkiye açısından değerlendirildiğinde, koridorun en önemli katkılarından biri ülkenin Doğu-Batı ticaret yollarındaki transit rolünü güçlendirmesidir. Coğrafi konumu, Türkiye'yi Avrupa, Orta Doğu, Kafkasya ve Orta Asya arasında doğal bir geçiş noktası haline getirmektedir. Zengezur Koridoru'nun hayata geçirilmesi, özellikle Kars, Iğdır ve Erzurum gibi doğu illerinin lojistik önemini artırabilir. Bu durum, Türkiye'nin transit maliyetleri düşürmesine ve bölgesel kalkınma fırsatlarını genişletmesine katkı sağlayacaktır. Aynı zamanda Türkiye'nin yalnızca bir geçiş ülkesi olmasının ötesine geçerek lojistik ve ticaret finansmanı alanlarında merkez olma potansiyelini de güçlendirecektir (Demirtürk vd., 2025, s. 668).

Koridorun deniz taşımacılığıyla entegrasyonu da ekonomik açıdan önemli bir boyut oluşturmaktadır. Projenin yalnızca kara bağlantısı olarak değerlendirilmesi, potansiyel etkilerinin tam olarak anlaşılmasını engelleyebilir. Türkiye'nin Doğu Akdeniz'deki limanlarının hinterlandının genişlemesi ve Asya-Avrupa ticaretinde alternatif güzergâhların oluşması, koridorun sağlayabileceği avantajlar arasındadır. Özellikle Mersin ve İskenderun limanlarının Orta Asya ve Hazar bölgesiyle bağlantı kurması, kara ve deniz taşımacılığının entegre biçimde gelişmesine katkı sağlayacaktır. Bu entegrasyon, liman hizmetleri, depolama, sigorta ve dış ticaret finansmanı gibi alanlarda yeni ekonomik fırsatlar yaratacaktır (Aracıoğlu & Esmer, 2023, s. 13).

Jeopolitik açıdan değerlendirildiğinde, Zengezur Koridoru farklı aktörler tarafından farklı çıkarlar doğrultusunda ele alınmaktadır. Türkiye ve Azerbaycan koridoru ekonomik bütünleşmenin bir aracı olarak görürken, bazı bölge ülkeleri açısından daha temkinli yaklaşımlar söz konusudur. Türkiye ile Azerbaycan arasındaki bağlantının güçlenmesi ve Türkiye'nin Orta Asya'ya erişiminin kolaylaşması, bazı aktörler tarafından stratejik risk olarak değerlendirilmektedir. Bu durum, koridorun yalnızca ekonomik değil, jeopolitik rekabetin de bir unsuru olduğunu ortaya koymaktadır (Ünalmış, 2025, s. 853).

İran'ın yaklaşımı, koridorun jeopolitik boyutunu anlamada kritik bir örnek teşkil etmektedir. Mevcut durumda Azerbaycan ile Nahçıvan arasındaki ulaşımda önemli bir transit ülke olan İran'ın rolü, koridorun açılmasıyla birlikte zayıflayabilir. Bu durum, doğal olarak İran'ın ekonomik ve jeopolitik etkisinin azalması riskini beraberinde getirmektedir. Dolayısıyla İran açısından Zengezur Koridoru, yalnızca bir ulaştırma projesi değil, aynı zamanda bölgesel nüfuz ve ekonomik çıkarlarla doğrudan bağlantılı stratejik bir meseledir. Ermenistan açısından ise koridor meselesi, egemenlik ve güvenlik kaygıları ile ekonomik fırsatlar arasında dengelenmeye çalışılan karmaşık bir konu olarak öne çıkmaktadır. Koridorun ülkenin güneyinden geçecek olması, transit gelir elde etme ve bölgesel ticaret ağlarına yeniden entegre olma fırsatını beraberinde getirmektedir. Ancak koridorun statüsü ve kontrol mekanizmaları, Ermenistan açısından hassasiyet yaratmaktadır. Bu nedenle, Ermenistan için koridor, bir yandan ekonomik izolasyonu kırma potansiyeli taşırken, diğer yandan siyasi ve güvenlik boyutları nedeniyle tartışmalı bir konu olmayı sürdürmektedir (Dumlu & Şahin, 2024, s. 173-184).

Koridorun jeopolitik açıdan önemini gösteren bir diğer boyut Rusya ve Gürcistan ile ilgilidir. Sovyetler Birliği'nin dağılmasının ardından Güney Kafkasya'da oluşan güç boşluğu, bölgeyi küresel rekabetin merkezlerinden biri haline getirmiştir. Bu bağlamda Zengezur Koridoru'nun açılması, Rusya'nın bölgesel etkisi, Gürcistan'ın transit rolü ve Türkiye-Azerbaycan hattının güçlenmesi gibi unsurlar üzerinden yeni dengeler yaratabilir. Dolayısıyla koridor, yalnızca bölgesel değil, Avrasya genelinde etkileri olan bir proje olarak değerlendirilmektedir (Toker, 2023, s. 987).

Türkiye ile Azerbaycan arasındaki ilişkiler açısından bakıldığında, Zengezur Koridoru stratejik bütünleşmenin somut bir aracı olarak öne çıkmaktadır. Enerji, savunma ve ticaret alanlarında zaten güçlü olan iş birliğinin, bu koridor sayesinde daha kurumsal ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşması mümkündür. Bu durum, Türk dünyası içindeki

ekonomik entegrasyonun da güçlenmesine katkı sağlayacaktır. Aynı zamanda ortak yatırım projeleri ve finansal iş birlikleri için yeni fırsatlar doğuracaktır (Memmedov & Hasanoğlu, 2023, s. 336).

Koridorun finansal entegrasyon üzerindeki etkileri de dikkate değerdir. Ticaret hacmindeki artış, yalnızca mal hareketliliğini değil, aynı zamanda sermaye, kredi ve yatırım akışlarını da hızlandıracaktır. Bu süreçte bankacılık işlemleri, sigorta hizmetleri ve sınır ötesi ödeme sistemleri daha fazla önem kazanacaktır. Böylece koridor, finansal sistemler arasında daha güçlü bir entegrasyonun oluşmasına katkı sağlayacaktır (İşbilen, 2025, s. 1316).

Sonuç olarak Zengezur Koridoru, ekonomik ve jeopolitik boyutları iç içe geçmiş çok katmanlı bir proje niteliği taşımaktadır. Ticaret yollarının çeşitlenmesi, lojistik maliyetlerin azalması ve bölgesel kalkınmanın desteklenmesi gibi ekonomik avantajların yanı sıra, bölgesel güç dengelerinin yeniden şekillenmesi gibi jeopolitik sonuçlar da doğurabilecek bir potansiyele sahiptir. Türkiye'nin Avrasya bağlantısının güçlenmesi, Azerbaycan'ın Nahçıvan ile doğrudan bağlantı kurması ve bölgesel aktörlerin konumlarının yeniden tanımlanması gibi gelişmeler, koridorun stratejik önemini daha da artırmaktadır. Bu nedenle Zengezur Koridoru, yalnızca bir ulaştırma projesi değil; aynı zamanda bölgesel düzenin yeniden inşasında etkili olabilecek kapsamlı bir stratejik girişim olarak değerlendirilmektedir (Dumlu & Şahin, 2024, s. 189).

2. Ulaşım Koridorları ve Bölgesel Entegrasyon

Ulaşım koridorları, bugünün uluslararası ekonomi politiğinde yalnızca malların bir ülkeden diğerine taşınmasını sağlayan teknik sistemler olarak ele alınmamaktadır. Bu yapılar, ticaret hacmini genişleten, yatırım ilişkilerini şekillendiren, üretim ağlarını birbirine bağlayan, lojistik maliyetleri etkileyen ve finansal işlemleri yönlendiren çok boyutlu araçlar olarak değerlendirilmektedir. Bu çerçevede bölgesel entegrasyon kavramı daha belirgin hale gelmekte ve ülkeler arasındaki ekonomik yakınlaşmanın çoğu zaman ulaşım altyapısının gelişimiyle hız kazandığı görülmektedir. Ekonomik entegrasyonun iş birliğini artıran ve ticaret önündeki engelleri azaltan bir süreç olduğu dikkate alındığında, ulaştırma koridorlarının bu sürecin fiziki temelini oluşturduğu ve finansal bütünleşmeye de dolaylı katkı sağladığı anlaşılmaktadır (Özcan, 2023, s. 230).

Ekonomik entegrasyon, ülkeler arasında mal, hizmet, sermaye ve üretim faktörlerinin daha serbest hareket edebilmesini sağlayan bir bütünleşme süreci olarak tanımlanmaktadır. Küreselleşme süreciyle birlikte ülkelerin ticaretin serbestleşmesi ve piyasaların daha açık hale gelmesi yönünde eğilim gösterdiği görülmektedir. Gümrük tarifelerinin azaltılması, ticaret engellerinin kaldırılması, üretim ağlarının birbirine bağlanması ve karşılıklı bağımlılığın artması bu sürecin temel unsurları arasında yer almaktadır. Bu nedenle de ekonomik entegrasyon ticaret hacmindeki artışla sınırlı kalmamakta, üretim yapıları, yatırım politikaları ve dış ticaret stratejilerinin de uyumlu

hale gelmesini içeren daha kapsamlı bir dönüşümü ifade etmektedir (Kılınç Savrul & Özel, 2014, s. 39).

Finansal entegrasyon ise ekonomik entegrasyona kıyasla daha dar bir kapsama sahip olmakla birlikte, daha derin bir bütünleşme alanını ifade etmektedir. Ekonomik entegrasyon üretim ve ticaret boyutunu kapsarken, finansal entegrasyon finansal piyasaların ve hizmetlerin bütünleşmesine odaklanmaktadır. Bu bağlamda finansal varlık piyasalarının küresel sistemle bütünleşmesi, yatırımcıların benzer kurallar çerçevesinde hareket etmesi ve piyasalara eşit erişim imkânına sahip olması öne çıkmaktadır. Sermaye hareketleri, bankacılık ilişkileri, sigorta hizmetleri, ödeme sistemleri ve yatırım araçları bu sürecin temel bileşenleri arasında yer almaktadır (Atıcı Ustalar, 2023, s. 501).

Bölgesel entegrasyonun etkin şekilde ilerleyebilmesi için yalnızca ticaret engellerinin kaldırılması yeterli olmamaktadır. Ülkelerin ekonomik gelişmişlik düzeyleri, altyapı kapasiteleri, döviz kuru politikaları, dış ticaret stratejileri ve kurumsal iş birliği mekanizmaları bu sürecin başarısını doğrudan etkilemektedir. Ulaşım, iletişim, liman ve lojistik altyapılarının güçlü olması, entegrasyonun işlerliğini belirleyen temel unsurlar arasında yer almaktadır. Bu durum, ulaştırma altyapısının entegrasyon sürecinde kurucu bir rol üstlendiğini ortaya koymaktadır. Fiziki bağlantının zayıf olduğu durumlarda ticaret ve finansal iş birliklerinin beklenen düzeye ulaşması güçleşmektedir (Özcan, 2023, s. 248).

Ulaştırma altyapısının ekonomik entegrasyon üzerindeki etkisi, maliyetlerin düşürülmesi ve piyasalara erişimin kolaylaştırılması üzerinden açıklanmaktadır. Karayolu, demiryolu, denizyolu, havayolu, iç suyolu ve boru hatlarını kapsayan ulaştırma sistemleri, ham madde, ara malı ve nihai ürünlerin pazarlara ulaşmasını sağlamaktadır. Gelişmiş altyapı, taşıma maliyetlerini azaltarak ticareti teşvik etmekte ve bölgeler arasında uzmanlaşmayı desteklemektedir. Bu nedenle ulaştırma altyapısı ulusal kalkınma ve bölgesel bütünleşme açısından önemli bir araç olarak değerlendirilmektedir (Saatçıoğlu & Karaca, 2013, s. 1).

Ulaştırma altyapısı ile ekonomik kalkınma arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Ulaştırma sistemlerinin ekonomik büyüme üzerinde önemli etkiler yarattığı ve altyapı yatırımlarının ekonomik faaliyetleri desteklediği görülmektedir. Karayolu, denizyolu ve diğer ulaştırma yatırımları, ekonomik performans üzerinde belirleyici rol oynamaktadır. Bu durum, ulaştırma koridorlarının yalnızca uluslararası ticaret açısından değil, aynı zamanda ulusal ve bölgesel kalkınma açısından da önemli bir unsur olduğunu göstermektedir (Yurdakul, 2022, s. 666).

Ulaştırma koridorlarının finansal entegrasyon üzerindeki etkileri çoğunlukla dolaylıdır, ancak belirgindir. Ticaret akışlarının artması, bankacılık işlemleri, dış ticaret kredileri, sigorta hizmetleri ve ödeme sistemlerinin daha yoğun kullanılmasına yol açmaktadır. Finansal bütünleşme düzeyi, ülkelerin maruz kaldığı risklerin kapsamını belirlemekte ve bu durum ticaret ile finans arasındaki ilişkiyi güçlendirmektedir. Bu süreçte sermaye hareketlerinin serbestliği, finansal düzenlemelerin uyumu ve kurumsal güven önemli rol oynamaktadır (Atıcı Ustalar, 2023, s. 514).

Ulaşım koridorları, küresel değer zincirlerinin işleyişinde de merkezi bir konuma sahiptir. Üretim ve dağıtım süreçlerinin kesintisiz şekilde sürdürülebilmesi, güçlü ulaştırma ağları ve gelişmiş lojistik merkezlerin varlığına bağlıdır. Avrasya'da farklı koridorların gelişmesi, ticaretin farklı güzergâhlar üzerinden yeniden şekillendiğini göstermektedir. Türkiye'nin Orta Koridor üzerindeki konumu bu açıdan önemli bir avantaj sağlamaktadır. Bakü-Tiflis-Kars demiryolu gibi projeler, Asya ile Avrupa arasında kesintisiz bağlantı kurulmasına katkı sağlamaktadır (Tümenbatur, 2021, s. 102).

TRACECA, Avrupa ile Asya arasındaki ulaşım ve ticaret bağlantılarını güçlendirmeyi hedefleyen önemli bir girişim olarak öne çıkmaktadır. Bu koridorun yolcu ve yük taşımacılığı, turizm, ticaret ve bölgesel kalkınma açısından çeşitli katkılar sunduğu görülmektedir. Bu durum, ulaştırma koridorlarının yalnızca taşımacılık faaliyetlerini değil, aynı zamanda ekonomik gelişim süreçlerini de etkilediğini ortaya koymaktadır (Yıldırır Keser, 2015, s. 163). Bakü-Tiflis-Kars demiryolu hattı, bölgesel ulaştırma iş birliğinin önemli örneklerinden biridir. Azerbaycan, Gürcistan ve Türkiye arasında bağlantı sağlayan bu hat, ticaret ve taşımacılık açısından önemli fırsatlar yaratmaktadır. Aynı zamanda bu tür projelerin ekonomik etkilerinin yanında siyasi ve stratejik iş birliklerini de güçlendirdiği görülmektedir (Üzümcü & Akdeniz, 2014, s. 11). Kuşak ve Yol Girişimi, geniş bir coğrafyayı kapsayan ve kara ile deniz güzergâhlarını içeren kapsamlı bir ulaştırma ağı olarak öne çıkmaktadır. Bu girişim, altyapı yatırımlarının ötesinde ticaret, finansman, lojistik ve jeopolitik unsurları da kapsamaktadır. Türkiye'nin Orta Koridor üzerindeki konumu, bu yapı içinde stratejik bir rol üstlenmesini sağlamaktadır (Çakılcı, 2021, s. 87).

Altyapı yatırımlarının ticaret maliyetlerini azaltarak ticaret hacmini artırdığı ve bu durumun finansal işlem hacmini de genişlettiği görülmektedir. Türkiye'nin Orta Koridor üzerindeki konumu, bu süreçte ülkeye önemli avantajlar sunmaktadır. Bu gelişmeler, ulaştırma koridorlarının ekonomik bütünleşmeyi hızlandıran temel araçlar arasında yer aldığını göstermektedir (Ateş & Seymen, 2022, s. 279).

Koridor projeleri aynı zamanda finansman ve yönetişim boyutlarıyla da önem taşımaktadır. Bu projeler, yalnızca fiziksel altyapıyı değil; uluslararası kredi mekanizmalarını, kamu-özel iş birliklerini ve bölgesel koordinasyonu da kapsamaktadır. Finansman yapısı ve kurumsal yönetim modeli, bu projelerin başarısını doğrudan etkilemektedir (Mutlu, 2021, s. 129). Orta Koridor'un etkinliği, yalnızca demiryolu hatlarının varlığına değil, lojistik merkezlerin doğru konumlandırılmasına ve taşımacılık türleri arasındaki uyuma bağlıdır. Bu durum, koridorların başarısının altyapı kalitesi ve lojistik entegrasyon düzeyiyle ilişkili olduğunu göstermektedir (Tümenbatur, 2021, s. 104).

Jeopolitik gelişmeler, alternatif ulaştırma koridorlarının önemini artırmaktadır. Küresel tedarik zincirlerinde yaşanan aksaklıklar, farklı güzergâhların geliştirilmesini gerekli kılmaktadır. Türkiye üzerinden geçen hatların öneminin artması, ulaştırma altyapısının kriz dönemlerinde de stratejik rol oynadığını ortaya koymaktadır (Cengiz, 2023, s. 485). Genel olarak ulaştırma koridorları, maliyetleri düşürerek ticareti artırmakta, pazar erişimini kolaylaştırarak üretim ağlarını genişletmekte, bölgesel kalkınmayı desteklemekte ve finansal işlemleri güçlendirmektedir. Bununla birlikte bu sürecin

başarısı, altyapı yeterliliği, politik uyum, kurumsal kapasite ve iş birliği düzeyi gibi unsurlara bağlıdır. Bu nedenle koridor projeleri, yalnızca fiziki bağlantı değil, aynı zamanda kurumsal bütünleşme sürecinin bir parçası olarak değerlendirilmelidir (Kılınç Savrul & Özel, 2014, s. 48).

3. Zengezur Koridoru'nun Ticaret ve Lojistik Üzerinden Finansal Etkileri

Zengezur Koridoru'nun bölgesel finansal entegrasyon üzerindeki etkileri, doğrudan finansal piyasalar üzerinden değil, öncelikle ticaret ve lojistik süreçler aracılığıyla ortaya çıkmaktadır. Ulaştırma koridorları ilk aşamada mal hareketliliğini kolaylaştırmakta, ardından bu hareketliliğe bağlı olarak ödeme sistemleri, kredi ilişkileri, sigorta işlemleri, bankacılık faaliyetleri ve yatırım süreçlerinde canlanma meydana getirmektedir. Azerbaycan ile Nahçıvan arasında doğrudan bağlantı kurulması, Türkiye'nin Orta Asya'ya erişiminin kolaylaşması ve Orta Koridor'un sürekliliğinin desteklenmesi, ticaret akışlarının daha kısa ve öngörülebilir güzergâhlar üzerinden gerçekleşmesini mümkün kılabilecek bir gelişme olarak değerlendirilmektedir. Bu durum, yalnızca fiziksel taşımacılık alanında değil, dış ticaret finansmanı ve sınır ötesi ödeme sistemleri gibi finansal işlemlerde de altyapısal bir dönüşüm anlamına gelmektedir (Ateş, 2025, s. 148).

Koridorun ticaret hacmi üzerindeki etkisi, mesafenin kısalması ve ulaşım maliyetlerinin düşmesiyle doğrudan ilişkilidir. Mevcut hatlara kıyasla yaklaşık 150 kilometrelik bir kısalma ihtimali, taşıma maliyetlerinde azalma sağlayarak ticaret hacminin artmasına katkı sunabilir. Dış ticarette mesafe yalnızca fiziksel uzaklık anlamına gelmemekte; zaman maliyeti, sigorta giderleri, yakıt tüketimi, depolama ihtiyacı ve teslimat belirsizliği gibi unsurları da kapsamaktadır. Bu nedenle Zengezur Koridoru'nun devreye girmesi, Türkiye, Azerbaycan, Ermenistan ve Orta Asya ülkeleri arasındaki ticaret maliyetlerini azaltabilecek bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Maliyetlerin düşmesi, firmaların daha sık ticari işlem gerçekleştirmesine, daha geniş pazarlara yönelmesine ve finansal araçlara olan talebin artmasına yol açabilecektir (Agayev, 2023, s. 8).

Koridorun ticaret hacmine yönelik etkileri, Türkiye'nin doğuya yönelen dış ticaret ilişkileri açısından da önem taşımaktadır. Türkiye'nin Asya ülkeleriyle olan ticari ilişkilerinde artış potansiyelinin bulunduğu ve özellikle Azerbaycan, Ermenistan, Türkmenistan ve Özbekistan gibi ülkelerle ticaretin genişleyebileceği anlaşılmaktadır. Bu gelişme, koridorun yalnızca Azerbaycan ile Nahçıvan arasındaki bağlantıyı sağlayan bir hat olmadığını, aynı zamanda Türkiye'nin bölgesel ticaret stratejisinin önemli bir bileşeni haline gelebileceğini göstermektedir. Ticaret hacmindeki artışla birlikte bankacılık işlemleri, döviz transferleri, teminat mektupları, sigorta poliçeleri ve akreditif işlemlerinde de artış yaşanması beklenmektedir (Ateş, 2025, s. 156).

Azerbaycan açısından değerlendirildiğinde, koridorun etkisi ticaret ve lojistik kapasitenin güçlenmesi üzerinden ortaya çıkmaktadır. Ülkenin Doğu-Batı ve Kuzey-Güney ulaşım hatlarının kesişiminde yer alması, Bakü Limanı ve demiryolu altyapısıyla birlikte düşünüldüğünde, bölgesel transit ticarette daha fazla pay elde etmesi mümkün

görünmektedir. Bu gelişme, lojistik faaliyetlerin artmasıyla birlikte finansal işlemlerin de genişlemesine yol açacaktır. Transit ticaretin büyümesi, lojistik firmalarının finansman ihtiyacını artırırken, taşımacılık sigortaları, gümrük teminatları ve bankacılık işlemlerinin de yoğunlaşmasına neden olacaktır (Gasımova & Erçin Yurcu, 2023, s. 2).

Lojistik maliyetlerdeki azalma, firmaların nakit akışı üzerinde doğrudan etkili bir faktördür. Taşıma sürelerinin kısalması, mal bedellerinin daha hızlı tahsil edilmesini sağlayarak işletme sermayesi döngüsünü hızlandırabilir. Depolama ve bekleme maliyetlerinin azalması, gecikme riskine bağlı finansman ihtiyacını da düşürebilir. Özellikle ihracatçı firmalar açısından teslimat süresinin kısalması, finansal yükün hafiflemesi anlamına gelmektedir. Zengezur Koridoru'nun mevcut hatlara alternatif veya tamamlayıcı bir güzergâh sunması, bu etkilerin daha belirgin hale gelmesine katkı sağlayabilir. Bu nedenle lojistik avantajların finansal maliyetler üzerindeki etkisi birlikte değerlendirilmelidir (Tümenbatur, 2021, s. 104).

Koridorun Türkiye açısından bir diğer önemli yönü, liman ve hinterland bağlantılarını güçlendirme potansiyelidir. Doğu Akdeniz'de bulunan limanların Kafkasya ve Orta Asya ile daha etkin biçimde bağlanması, Türkiye'nin deniz ve kara taşımacılığını bütünleştiren bir lojistik merkez haline gelmesini destekleyebilir. Mersin ve İskenderun gibi limanların bu hat üzerinden geniş bir coğrafyaya bağlanması, transit ticaretin yanı sıra liman hizmetleri, depolama, gümrükleme, navlun finansmanı, yük sigortası ve ihracat kredileri gibi alanlarda da genişleme sağlayacaktır (Aracıoğlu & Esmer, 2023, s. 13).

Dış ticaret finansmanı açısından bankacılık sisteminin rolü bu süreçte daha belirgin hale gelmektedir. Uluslararası ticarette tarafların farklı ülkelerde bulunması, ödeme ve teslimat risklerini beraberinde getirmektedir. Bu noktada bankalar, ticari işlemlerin güvenli şekilde yürütülmesini sağlayan aracı kurumlar olarak öne çıkmaktadır. Ticaret hacmindeki artış, bankaların dış ticaret finansmanındaki rolünü genişletmekte; ödeme aracılığı, kredi sağlama ve garanti sunma gibi işlevlerin daha yoğun kullanılmasına neden olmaktadır (Alhattı & Konak, 2022, s. 572).

Koridorun ticaret akışlarını yeniden şekillendirme potansiyeli, küresel tedarik zincirlerinde yaşanan değişimlerle de ilişkilidir. Alternatif güzergâh arayışlarının arttığı bir dönemde, Türkiye üzerinden geçen hatların daha fazla önem kazandığı görülmektedir. Bu bağlamda Zengezur Koridoru, kuzey güzergâhına bağımlılığı azaltabilecek ve Türkiye-Azerbaycan hattını güçlendirebilecek bir bağlantı olarak değerlendirilmektedir. Ticaret akışlarının yön değiştirmesi, bankalar, sigorta şirketleri ve finansman sağlayan kurumlar için yeni işlem alanları oluşturacaktır (Cengiz, 2023, s. 500).

Orta Asya ülkeleri açısından değerlendirildiğinde, daha kısa ve güvenli ticaret hatlarının oluşması, dış ticaret faaliyetlerinin artmasına ve buna bağlı olarak finansal ihtiyaçların genişlemesine yol açacaktır. Türkiye ve Azerbaycan üzerinden gerçekleşecek ticaretin artması, bölgesel bankalar, ihracat kredi kuruluşları ve sigorta şirketleri arasında daha yoğun bir iş birliği ortaya çıkarabilir. Bu süreç, finansal ilişkilerin derinleşmesine katkı sağlayan önemli bir mekanizma oluşturmaktadır (İşbilen, 2025, s. 1321). Türkiye ile Azerbaycan arasındaki ekonomik ilişkiler açısından koridor, mevcut iş birliğine yeni bir

boyut kazandırabilir. Enerji, savunma ve ulaştırma alanlarında gelişmiş olan ilişkilerin, ticaret ve finans alanında da genişlemesi mümkündür. Lojistik yatırımların artması, demiryolu projelerinin gelişmesi ve sınır geçişlerinin kolaylaşması, iki ülke finans kurumları arasında daha güçlü bir iş birliği zemini oluşturabilir (Memmedov & Hasanoğlu, 2023, s. 336).

Bununla birlikte koridorun etkileri yalnızca fırsatlarla sınırlı değildir. Bölgedeki siyasi ve güvenlik dinamikleri, ticaret ve finans süreçleri üzerinde doğrudan etkili olabilmektedir. Belirsizliklerin yüksek olduğu ortamlarda bankaların risk primlerini artırması, sigorta maliyetlerinin yükselmesi ve finansal işlemlerde daha fazla teminat talep edilmesi söz konusu olabilir. Bu nedenle koridorun finansal katkı sağlayabilmesi, altyapının tamamlanmasının yanı sıra siyasi istikrarın ve hukuki güven ortamının sağlanmasına da bağlıdır (Dumlu & Şahin, 2024, s. 189).

Genel olarak değerlendirildiğinde, Zengezur Koridoru'nun finansal etkileri ticaret ve lojistik süreçler üzerinden şekillenmektedir. Güzergâhın kısalması ve maliyetlerin düşmesi ticaret hacmini artırabilir, artan ticaret finansal işlemlere olan talebi yükseltebilir, bölgesel ticaret akışları yeniden şekillenebilir ve bu süreç yeni finansal bağlantıların kurulmasına yol açabilir. Bu yönüyle koridor, yalnızca lojistik bir hat değil, ticaret üzerinden finansal bütünleşmeyi destekleyen stratejik bir altyapı unsuru olarak değerlendirilmektedir (Özsoy, 2024, s. 152).

4. Zengezur Koridoru'nun Bölgesel Finansal Entegrasyon ve Sermaye Akımları Üzerindeki Etkileri

Zengezur Koridoru'nun bölgesel finansal entegrasyon üzerindeki etkileri, ticaret ve lojistik alanında ortaya çıkan dönüşümlerin finansal yapıya yansıması çerçevesinde ele alınmalıdır. Finansal entegrasyon, ülkelerin finansal piyasalarının, bankacılık sistemlerinin, yatırım araçlarının ve sermaye hareketlerinin karşılıklı olarak daha açık ve bağlantılı hale gelmesini ifade eder. Bu bağlamda söz konusu koridor doğrudan finans piyasalarına yönelik bir girişim olmasa da ticaret hacmini ve ekonomik etkileşimi artırarak finansal işlemlerin yoğunlaşmasına uygun bir zemin oluşturabilir. Finansal piyasa entegrasyonunun, yatırımcıların hem yerel hem de küresel risklerle de karşı karşıya kalma düzeyini belirleyen bir unsur olduğu dikkate alındığında, koridorun oluşturacağı ticari hareketlilik finansal temasların artmasına ve ilişkilerin derinleşmesine katkı sunabilir (Atıcı Ustalar, 2023, s. 500).

Koridorun finansal bütünleşmeye ilk etkileri bankacılık sistemi aracılığıyla ortaya çıkacaktır. Bankacılık alanındaki bütünleşme sadece işlem hacminin büyümesiyle sınırlı olmayıp, bankalar arası ilişkilerin gelişmesi, ödeme sistemlerinin uyumlaşması ve muhabir bankacılık ağlarının genişlemesi gibi unsurları da içermektedir. Türkiye, Azerbaycan ve Orta Asya arasında ticaretin artması durumunda bu ülkelerde faaliyet gösteren bankaların karşılıklı işlemlerinde artış beklenmektedir. Bu süreçte firmaların finansman ihtiyacı yükselir ve kısa vadeli krediler, dış ticaret finansmanı ve döviz cinsinden finansal araçlara

yönelim artar. Ticaret hacmindeki genişlemenin kredi hacmini etkilediğine dair bulgular, ticaret ile bankacılık arasındaki güçlü bağı ortaya koymaktadır. Bu yönüyle koridor, ticari ilişkileri finansal ilişkilere dönüştüren bir mekanizma olarak değerlendirilebilir (Alhattı & Konak, 2022, s. 593).

Azerbaycan'ın finansal yapısı, koridorun finansal etkilerini anlamada önemli bir örnek sunmaktadır. Koridorun önemli geçiş noktalarından biri olması nedeniyle Bakü merkezli finansal sistemin bölgesel işlemlerde daha görünür hale gelmesi beklenebilir. Azerbaycan'da bankacılık sisteminin merkez bankası ve ticari bankalardan oluşan iki katmanlı bir yapıya sahip olduğu ve finansal altyapının geliştirilmesine yönelik düzenlemelerin sürdüğü bilinmektedir. Bu durum, ülkenin yalnızca enerji ve ulaştırma alanlarında değil, finansal işlemler bakımından da daha merkezi bir rol üstlenebileceğini göstermektedir (Delice, 2012, s. 98). Azerbaycan bankacılık sisteminin kapasitesi, koridorun oluşturacağı ticaret ve sermaye hareketlerini destekleme açısından belirleyici bir faktördür. Bankacılık sektöründe kurumsal gelişim ve modernleşme ihtiyacının devam ettiği dikkate alındığında, koridorun açılmasıyla birlikte bankaların dış ticaret finansmanı, lojistik finansmanı ve yatırım finansmanı gibi alanlarda daha aktif rol üstlenmesi mümkündür. Bununla birlikte bu etkinin sürdürülebilir olabilmesi için teknolojik altyapı, risk yönetimi ve uluslararası standartlara uyum konularında ilerleme sağlanması gerekmektedir (Mammedov & Yeman, 2010, s. 51).

Bankacılık sektörüne ilişkin değerlendirmeler, finansal entegrasyon sürecinin hem fırsatlar hem de kırılganlıklar barındırdığını ortaya koymaktadır. Bankaların sermaye yeterliliği, likidite ve risk yönetimi gibi alanlarda farklı performanslar sergileyebilmesi, koridorun yaratacağı yeni ticaret hacminin finansal sistem üzerinde farklı etkiler doğurabileceğini göstermektedir. Bu çerçevede koridor, bir yandan bankacılık sektörü için büyüme imkânı sunarken, diğer yandan risk yönetimi kapasitesinin önemini artırmaktadır (Apan & Marazada, 2024, s. 213).

Sınır ötesi finansal işlemler, koridorun en belirgin etkilerinden biridir. Ticaret akışlarının artmasıyla birlikte döviz transferleri, ithalat ödemeleri, ihracat tahsilatları ve sigorta işlemleri gibi faaliyetler yoğunlaşacaktır. Bu durum finansal sistemler arasında daha fazla veri, belge ve sermaye akışı anlamına gelir. Finansal piyasaların tam bütünleşmediği ortamlarda yatırımcıların hem yerel hem de küresel riskleri dikkate almak zorunda olduğu düşünüldüğünde, artan işlem hacmi risk yönetiminin daha kurumsal hale gelmesini gerektirir. Bu süreç finansal kurumlar arasındaki iş birliğini de artırabilir (Atıcı Ustalar, 2023, s. 514).

Doğrudan yabancı yatırımlar açısından koridorun etkileri, altyapı ve lojistik başta olmak üzere çeşitli sektörlerde ortaya çıkabilir. Bu tür yatırımların uzun vadeli sermaye ve teknoloji transferi sağladığı dikkate alındığında, koridorun yatırım çekebilmesi için hukuki güvenlik, siyasi istikrar ve düzenleyici öngörülebilirlik gibi unsurların sağlanması önemlidir. Yatırım ortamının bu koşulları karşılaması, koridorun ekonomik etkilerinin kalıcı hale gelmesinde belirleyici olacaktır (Başcı Nur & Dilber, 2017, s. 15). Finansal gelişmişlik düzeyi ile doğrudan yabancı yatırımlar arasındaki ilişki, koridorun uzun vadeli

etkilerini anlamada önemli bir göstergedir. Finansal altyapının güçlü olduğu ekonomilerde yatırım girişlerinin daha sürdürülebilir olduğu görülmektedir. Bu nedenle koridor çevresinde oluşacak ekonomik faaliyetlerin yatırım çekebilmesi için bankacılık sistemi, sermaye piyasaları ve sigorta mekanizmalarının birlikte gelişmesi gerekmektedir (Aslan vd., 2019, s. 658).

Orta Asya ülkeleri açısından değerlendirildiğinde, koridorun küresel pazarlara erişimi kolaylaştırması ve ticaretin çeşitlenmesine katkı sağlaması beklenmektedir. Daha kısa ve güvenli ulaşım hatlarının oluşması, bu ülkelerde faaliyet gösteren firmaların finansman ihtiyacını artırabilir. Aynı zamanda ulaştırma ve lojistik alanında yeni yatırım projelerinin gündeme gelmesi, bölgesel finansal aktörler arasında daha yoğun iş birliklerini teşvik edebilir (İşbilen, 2025, s. 1321).

Bakü'nün finansal rolü, koridorun lojistik kapasiteyi artırmasıyla birlikte daha belirgin hale gelebilir. Lojistik merkez konumuna gelen ekonomilerde finansal hizmetlerin de genişlediği bilinmektedir. Transit ticaretin artması; gümrükleme, sigorta, depolama ve finansman işlemlerinin büyümesine neden olur. Bu çerçevede Bakü'nün yalnızca ulaştırma açısından değil, aynı zamanda bölgesel ödeme ve ticaret finansmanı açısından da önemli bir merkez haline gelmesi mümkündür (Gasımova & Erçin Yurcu, 2023, s. 1).

İstanbul'un finans merkezi olma hedefi de koridorun etkileri bağlamında ayrı bir boyut oluşturmaktadır. Türkiye'nin artan ticaret bağlantıları, İstanbul'un finansal işlemlerde daha aktif rol üstlenmesine imkân sağlayabilir. Finans merkezi projelerinin, uluslararası rekabet gücünü artırma ve finansal hizmet çeşitliliğini geliştirme amacı taşıdığı dikkate alındığında, koridorun oluşturacağı ticari hareketlilik İstanbul'un finansal kapasitesine yeni fırsatlar sunabilir (Gündoğdu & Dizman, 2012, s. 1). Bununla birlikte bir finans merkezinin gelişimi yalnızca coğrafi avantajlara bağlı değildir. Uluslararası ticaretin genişliği, sermaye hareketliliği, güven ortamı ve kurumsal istikrar gibi unsurlar belirleyici rol oynar. Bu çerçevede koridor, İstanbul için yeni bir bağlantı imkânı sunmakla birlikte, finansal değerin ortaya çıkması için finansal altyapının rekabetçi hale getirilmesi gerekmektedir (Yıldırım & Dertli, 2020, s. 1).

Koridorun sermaye hareketleri üzerindeki etkileri değerlendirilirken risk unsurlarının da dikkate alınması gerekir. Bölgesel güvenlik sorunları, siyasi belirsizlikler ve uluslararası rekabet, yatırımcıların risk algısını doğrudan etkileyebilir. Bu tür riskler finansal açıdan daha yüksek maliyetler, sıkı kredi koşulları ve temkinli yatırım davranışları gibi sonuçlar doğurabilir. Bu nedenle koridorun finansal entegrasyona katkısı, yalnızca altyapının varlığına değil, aynı zamanda siyasi ve hukuki istikrara bağlıdır (Dumlu & Şahin, 2024, s. 189).

Genel bir değerlendirme yapıldığında, Zengezur Koridoru'nun finansal entegrasyon ve sermaye akımları üzerindeki etkileri birkaç temel kanal üzerinden ortaya çıkmaktadır. Ticaret hacmindeki artış bankacılık işlemlerini genişletebilir, sınır ötesi finansal işlemler kurumlar arası etkileşimi yoğunlaştırabilir, altyapı yatırımları yabancı sermayeyi çekebilir ve bölgesel finans merkezlerinin rolünü güçlendirebilir. Ancak bu etkilerin kalıcı hale gelebilmesi, finansal düzenlemelerin uyumu, bankacılık kapasitesi,

yatırım güvenliği ve siyasi istikrar gibi unsurların birlikte sağlanmasına bağlıdır (İşbilen, 2025, s. 1321).

Sonuç

Zengezur Koridoru, Güney Kafkasya'nın ekonomik ve jeopolitik yapısını dönüştürme potansiyeli taşıyan stratejik bir ulaşım hattı olarak değerlendirilmektedir. Koridorun önemi yalnızca Azerbaycan ile Nahçıvan arasında doğrudan bağlantı sağlamasından kaynaklanmamaktadır. Türkiye, Azerbaycan, Orta Asya ve Avrupa arasında yeni bir ticaret, lojistik ve finansal etkileşim alanı oluşturabilecek kapasiteye sahip olması, projeyi bölgesel entegrasyon açısından daha geniş bir çerçeveye taşımaktadır. Bu nedenle Zengezur Koridoru, fiziki bir ulaşım hattı olmanın ötesinde, ekonomik ilişkileri derinleştiren, ticaret ağlarını yeniden şekillendiren ve finansal bağlantıları güçlendirebilecek bir bölgesel bütünleşme aracı niteliği taşımaktadır.

Koridorun hayata geçirilmesiyle birlikte bölgedeki ticaret yollarının çeşitlenmesi ve ulaşım sürelerinin kısalması beklenmektedir. Ulaşım mesafelerinin azalması, taşımacılık maliyetlerinin düşmesi ve sınır geçişlerinin daha öngörülebilir hale gelmesi, dış ticaretin gelişmesi açısından önemli avantajlar sağlayabilir. Özellikle Türkiye ile Azerbaycan arasında mevcut olan ekonomik ilişkilerin daha da güçlenmesi, Orta Asya ülkeleriyle ticaretin artması ve Avrupa-Asya hattında alternatif güzergâhların önem kazanması muhtemeldir. Bu durum, yalnızca mal hareketliliğini artırmakla kalmayacak, aynı zamanda ticaretin finansmanı, sigorta işlemleri, döviz transferleri ve bankacılık hizmetleri gibi alanlarda da yeni ihtiyaçlar ortaya çıkaracaktır.

Zengezur Koridoru'nun bölgesel finansal entegrasyona etkisi, doğrudan finans piyasalarının birleşmesi şeklinde değil, daha çok ticaret ve lojistik faaliyetlerin artması yoluyla ortaya çıkacaktır. Ticaret hacmi genişledikçe firmaların finansman ihtiyacı artacak, bankaların dış ticaret işlemlerindeki rolü güçlenecek ve sınır ötesi ödeme sistemleri daha fazla önem kazanacaktır. Akreditif, banka garantisi, teminat mektubu, ihracat kredisi ve lojistik sigorta gibi finansal araçlara olan talep yükselebilir. Böylece ulaştırma altyapısında yaşanacak gelişme, zamanla finansal kurumlar arasındaki ilişkileri de derinleştirebilir. Bu yönüyle koridor, finansal entegrasyonun altyapısal ve ticari zeminini güçlendiren bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

Koridorun sağlayabileceği ekonomik katkılardan biri de bölgesel kalkınma üzerindeki etkisidir. Ulaşım hatlarının gelişmesi, yalnızca büyük ticaret merkezlerini değil, koridor güzergâhında yer alan şehirleri ve bölgeleri de etkileyebilir. Lojistik merkezlerin kurulması, depolama alanlarının gelişmesi, gümrük hizmetlerinin artması ve taşımacılık sektörünün büyümesi, yerel ekonomiler için yeni istihdam ve yatırım imkânları yaratabilir. Türkiye açısından Kars, Iğdır, Erzurum ve çevresindeki iller daha önemli lojistik merkezlere dönüşebilir. Azerbaycan açısından ise Bakü'nün bölgesel ticaret, enerji ve ulaştırma merkezi olma konumu güçlenebilir. Bu süreç, uzun vadede bölgesel ekonomik dengesizliklerin azaltılmasına da katkı sağlayabilir.

Zengezur Koridoru'nun Orta Koridor içindeki yeri de stratejik açıdan önemlidir. Son yıllarda küresel ticaret yollarında yaşanan kırılmalar, alternatif güzergâhların değerini artırmıştır. Rusya-Ukrayna Savaşı, kuzey güzergâhının risklerini görünür hale getirirken, Çin'den Avrupa'ya uzanan Orta Koridor daha fazla dikkat çekmeye başlamıştır. Zengezur Koridoru, Orta Koridor'un Güney Kafkasya ayağını güçlendirebilecek tamamlayıcı bir hat olarak değerlendirilebilir. Bu durum, Türkiye'nin Avrupa ile Asya arasındaki transit konumunu pekiştirebilir ve ülkeyi bölgesel lojistik sistem içinde daha merkezi bir aktör haline getirebilir. Aynı zamanda Azerbaycan'ın Hazar geçişli ticaret ağlarındaki rolü de daha belirgin hale gelebilir.

Finansal açıdan bakıldığında, İstanbul ve Bakü gibi merkezlerin rolü daha da önem kazanabilir. İstanbul, gelişmiş bankacılık altyapısı, sermaye piyasaları ve finans merkezi olma hedefiyle bölgesel ticaretin finansmanında daha aktif bir konuma gelebilir. Bakü ise enerji, ulaştırma ve lojistik alanındaki stratejik konumunu finansal hizmetlerle destekleyerek Güney Kafkasya'da daha etkili bir ekonomik merkez haline dönüşebilir. Koridor üzerinden artacak ticaret ve yatırım hareketliliği, bu iki merkezin dış ticaret finansmanı, sigorta, yatırım danışmanlığı, proje finansmanı ve ödeme sistemleri gibi alanlarda daha fazla rol üstlenmesine imkân sağlayabilir.

Bununla birlikte Zengezur Koridoru'nun potansiyel etkileri yalnızca fırsatlar üzerinden değerlendirilmemelidir. Bölgedeki siyasi gerilimler, güvenlik sorunları, Ermenistan'ın egemenlik kaygıları, İran'ın transit rolünün azalabileceği yönündeki endişeleri ve büyük güçlerin Güney Kafkasya'ya yönelik stratejik hesapları, koridorun uygulanabilirliğini etkileyebilecek önemli faktörlerdir. Bu tür belirsizlikler yatırımcıların risk algısını artırabilir, kredi ve sigorta maliyetlerini yükseltebilir ve bankaların daha temkinli davranmasına neden olabilir. Bu nedenle koridorun ekonomik ve finansal katkılarının gerçekleşebilmesi için yalnızca altyapının tamamlanması yeterli değildir. Siyasi istikrar, hukuki güvence, sınır geçişlerinde şeffaflık, gümrük kolaylığı ve ülkeler arası kurumsal iş birliği de gereklidir.

Zengezur Koridoru'nun başarılı bir bölgesel entegrasyon aracına dönüşebilmesi, fiziki altyapı ile finansal ve kurumsal altyapının birlikte geliştirilmesine bağlıdır. Yol, demiryolu ve lojistik merkezler ticaretin hareket alanını genişletebilir; ancak bu hareketliliğin kalıcı ekonomik değere dönüşmesi için bankacılık sistemleri, ödeme mekanizmaları, dış ticaret mevzuatı ve yatırım ortamı da uyumlu hale getirilmelidir. Ülkeler arasında finansal düzenlemelerin yakınlaşması, ticaret belgelerinin standartlaştırılması, gümrük işlemlerinin hızlandırılması ve yatırımcı güveninin artırılması, koridorun sağlayacağı faydaları büyütecektir. Aksi halde koridor, yalnızca sınırlı taşımacılık faaliyeti üreten bir güzergâh olarak kalabilir.

Genel olarak Zengezur Koridoru, Güney Kafkasya'da ekonomik iş birliğini artırabilecek, Türkiye-Azerbaycan-Orta Asya hattında yeni bağlantılar kurabilecek ve bölgesel finansal entegrasyonu destekleyebilecek önemli bir projedir. Ticaret hacminin artması, lojistik maliyetlerin düşmesi, dış ticaret finansmanının genişlemesi ve sermaye hareketlerinin canlanması, koridorun en önemli potansiyel sonuçları arasında yer

almaktadır. Ancak bu potansiyelin gerçekleşmesi, bölgesel aktörlerin iş birliği yapmasına, siyasi risklerin azaltılmasına ve ekonomik kurumların güçlendirilmesine bağlıdır. Bu koşullar sağlandığında Zengezur Koridoru, yalnızca bir ulaşım hattı değil, bölgesel ticaretin, finansal ilişkilerin ve ekonomik bütünleşmenin gelişmesine katkı sunan stratejik bir entegrasyon mekanizması haline gelebilir.

Kaynakça

Agayev, M. (2023). *Assessing the importance of new corridors in the South Caucasus in the context of the Russian-Ukrainian war*. CESD Press.

Alhattı, A. & Konak, A. (2022). Dış ticaretin gelişimi açısından bankacılık sektörünün önemi: Türkiye örneği. *Fiscaoeconomia, 6*(2), 572–600.

Apan, M. & Marazada, F. (2024). CAMELS modeli ile finansal performans ölçümü: Seçili Azerbaycan bankalarından güncel kanıtlar. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, 13*(1), 201–217.

Aracıoğlu, B., & Esmer, S. (2023). The effects of Zangezur Corridor on Turkey's Eastern Mediterranean ports hinterland. *Denizcilik Araştırmaları Dergisi (Amphora), 2*(4), 1–16.

Aslan, A., Altınöz, B., Esmeray, M. (2019). Finansal gelişmenin doğrudan yabancı yatırımlar üzerindeki etkisi: Türkiye örneği. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 15*(3), 649–659.

Atıcı Ustalar, S. (2023). Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin finansal piyasa entegrasyonlarının düzeyine ilişkin bir inceleme. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 24*(2), 499–517.

Ateş, E. (2025). The potential effects of the Zangezur Corridor on Türkiye's foreign trade. *Gazi Journal of Economics and Business, 11*(2), 148–161.

Ateş, E. & Seymen, D. (2022). Bir kuşak bir yol girişimi ve Türkiye: Türkiye girişime dâhil olmalı mı? *Gazi Akademik Bakış, 16*(31), 279–301.

Başcı Nur, H. & Dilber, İ. (2017). Gelişmekte olan ülkelerde doğrudan yabancı yatırımları belirleyen temel unsurlar. *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi, 32*(2), 15–45.

Can, R. R. (2022). Güney Kafkasya jeopolitiğinde demiryollarının rolü. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 32*(1), 37–54.

Cengiz, Ö. (2023). Rusya-Ukrayna savaşının Türkiye'den geçen orta lojistik koridora etkileri. *Kafkas Üniversitesi İİBF Dergisi, 14*(27), 485–505.

Çakılcı, U. B. (2021). Kuşak-Yol projesi ve Türkiye üzerine etkileri. *Fiscaoeconomia, 5*(1), 87–98.

Delice, G. (2012). Azerbaycan'da finansal yapı ve politikalar. *Avrasya Etüdleri, 41*(1), 95–144.

Demirtürk, S., Hasanoğlu, M., Shiraliyev, M. (2025). Zengezur Koridoru'nun stratejik önemi. *21. Yüzyılda Eğitim ve Toplum, 14*(42), 659–674.

Dumlu, H. & Şahin, G. (2024). Zengezur Koridoru ve alternatif çözümler: Türkiye için riskler, tehditler ve fırsatlar. *Avrasya İncelemeleri Dergisi, 13*(2), 169–194.

Gasımova, T., & Erçin Yurcu, M. (2023). Zengezur Koridoru'nun Azerbaycan'ın dış ticaret ve lojistik faaliyetlerine olası etkilerinin SWOT analizi. *Dumlupınar Üniversitesi İİBF Dergisi, 12*, 1–15.

Gündoğdu, A., & Dizman, A. S. (2012). İstanbul Finans Merkezi Projesi'nin SWOT analizi ile değerlendirilmesi ve dünya finans merkezleri ile kıyaslanması. *Ekonomi Bilimleri Dergisi, 5*(1), 1–15.

İşbilen, S. (2025). Possible impacts of the Zangezur Corridor on the development of Central Asian states. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 15*(2), 1314–1341.

Kılınç Savrul, B. & Özel, H. A. (2014). Küreselleşme sürecinde bölgesel entegrasyonların başarı koşulları. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 3*(2), 37–54.

Memmedov, A., & Hasanoğlu, M. (2023). Hazar Denizi'nden Akdeniz'e Zengezur Koridoru. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi, 6*(2), 334–344.

Mutlu, N. (2021). Kuşak ve yol girişimi projelerinin incelenmesi: Türkiye için öneriler. *Asya Araştırmaları Dergisi, 5*(2), 129–150.

Özcan, O. (2023). Uluslararası ekonomik entegrasyon yaklaşımı bağlamında D-8 ekonomik işbirliği örgütünün analizi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 22*(46), 229–260.

Özsoy, B. (2024). Azerbaycan'ın ulaşım hatları politikası ve Zengezur Koridoru. *Asya Studies, 8*(29), 143–156.

Saatçıoğlu, C., & Karaca, O. (2013). Ulaştırma altyapısı ve bölgesel gelir farklılıkları: Türkiye için ampirik bir analiz. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi, 1*(1), 1–11.

Toker, H. (2023). Güney Kafkasya eksenli değişimlerin Türkiye-Rusya ilişkileri üzerinden analizi. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi, 11*(35), 975–997.

Tümenbatur, A. (2021). Orta Koridor üzerindeki demir ipekyolu güzergâhı ve lojistik merkez yer seçimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 30*(3), 102–110.

Ünalmış, A. N. (2025). Fırsatlar ve riskler bağlamında Zengezur Koridoru'na bölge ülkelerinin yaklaşımı. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi, 17*(33), 853–867.

Üzümcü, A., & Akdeniz, S. (2014). Yeni İpek Yolu: TRACECA ve Bakü-Tiflis-Kars demiryolu projesi. *Avrasya Etüdleri, 45*(1), 11–39.

Yıldırım, M., & Dertli, G. (2020). Küresel bir finans merkezi olarak İstanbul Finans Merkezi Projesi'nin incelenmesi. *Journal of Economics and Research, 1*(2), 1–14.

Yıldırır Keser, H. (2015). Importance of transport corridors in regional development: The case of TRACECA. *Sosyoekonomi, 23*(24), 163–182.

Yurdakul, E. M. (2022). Türkiye'de ulaşım altyapısı ve ekonomik kalkınma ilişkisi: ARDL sınır testi. *Kent Akademisi, 15*(2), 666–680.

DÖRT BÜYÜK FUTBOL KULÜBÜNÜN GELİR VE GİDER DAĞILIMLARININ İNCELENMESİ

Faruk DAYI
Prof. Dr
Kastamonu Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü
ORCID: 0000-0003-0903-1500
Mail: fdayi@kastamonu.edu.tr

Alper ÖZULUCAN
Arş. Gör.
Kastamonu Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü
ORCID: 0009- 0004-1652-8309
Mail: alperozulucan@kastamonu.edu.tr

Öz

Bu çalışmanın amacı Borsa İstanbul'da işlem gören dört büyük futbol kulübünün gelir ve giderlerinin yapısını incelemektir. Bu doğrultuda çalışmada kulüplerin gelirlerinin dağılımı, giderlerinin gelirlerini karşılama gücü ve maliyet baskısının yoğunlaştığı hesaplar ortaya konulmuştur. Kulüplerin 2022-2025 dönemi finansal tablo verilerinden yararlanılarak analizler yapılmıştır. Bulgular, dört büyük kulübün benzer bir finansal yapı sergilemediklerini, gelir tarafında ticari gelir, maç günü geliri, yayın geliri, mağazacılık geliri ve UEFA gelirleri bakımından farklı modeller geliştirdiklerini göstermektedir. Gider dağılımında ise satışların maliyeti ve işgücü temelli maliyet baskısının kulüpler arasında farklı yoğunluklarda gerçekleştiği görülmüştür. 2022-2025 döneminde maç günü ve mağazacılık gelirlerinin göreli olarak güçlenmesine rağmen satışların maliyeti/gelir oranının tüm kulüplerde yükselmesi, gelir artışının tek başına finansal rahatlama sağlamadığını göstermiştir. Bu çalışma futbol kulüplerinin finansal durumunun borç göstergeleriyle sınırlı biçimde incelenmek yerine, gelir ve gider bileşenlerinin birlikte analiz edilerek, kulüplerin finansal sürdürülebilirlik düzeylerinin daha detaylı ve karşılaştırmalı bir çerçevede değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymuştur.

Anahtar Kelimeler: Spor Finansı, Futbol Kulüpleri, Finansal Sürdürülebilirlik, Borsa İstanbul, Finansal Analiz.

Abstract

This study aims to examine the revenue and expenditure structure of the four major football clubs traded on the Istanbul Stock Exchange. To this end, the study reveals the distribution of the clubs' revenues, their ability to cover their expenditures, and the accounts where cost pressures are most concentrated. Analyses were conducted using financial statement data from the clubs for the period 2022-2025. The findings show that the four major clubs do not share a similar financial structure, developing distinct revenue models, including commercial revenue, matchday revenue, broadcasting revenue, merchandising revenue, and UEFA revenue. Regarding expenditure distribution, it was observed that the cost of sales and labour-based cost pressures varied in intensity across the clubs. Despite the relative strengthening of matchday and merchandising revenues during the 2022-2025 period, the increase in the cost-of-sales/revenue ratio across all clubs indicates that revenue growth alone does not provide financial relief. This study suggests that, instead of limiting the analysis of football clubs' financial situation to debt indicators, a more detailed and comparative assessment of their financial sustainability should be conducted by analysing both revenue and expenditure components together.

Keywords: Sports Finance, Football Clubs, Financial Sustainability, Borsa Istanbul, Financial Analysis

Giriş

Günümüzde futbol sportif rekabetin yürütüldüğü bir alan olmaktan çıkmıştır (Güngör, 2014, s.17). Medya, sponsorluk, yayıncılık, reklam, lisanslı ürün satışı ve transfer piyasasıyla birlikte çok boyutlu bir ekonomik yapı haline gelmiştir (Yılmaz, 2020, s. 507). Türkiye'de de bu değişim, özellikle televizyon yayınlarının yaygınlaşması ve futbolun ekonomik değeri olan bir içerik haline gelmesiyle daha belirgin hale gelmiştir (Ünal ve Dağtaş, 2025, s.170). Bu süreçte kulüpler, yalnızca saha içi başarılarıyla değil, gelir yaratma kapasiteleri, harcama yapıları ve finansal dayanıklılıklarıyla da değerlendirilen kurumsal aktörlere dönüşmüştür (Balçıklı ve Kocabıyık, 2024, s.257).

Futbol ekonomisindeki bu genişleme, kulüplerin gelir yapısında da önemli bir değişim oluşturmuştur. Geçmişte daha çok gişe ve maç hasılatına dayanan yapı, zamanla yayın gelirleri, sponsorluk, reklam, ticari ürün satışları ve UEFA gelirleriyle çeşitlenmiştir (Soygüden, 2016, s.21). Türkiye'de profesyonel futbol kulüplerinin gelir kaynaklarını ele alan çalışmalar, marka değeri yüksek kulüplerin sponsorluk, yayıncı kuruluş, gişe ve ticari ürün gelirlerinden daha güçlü pay alabildiğini göstermektedir. Avrupa ölçeğinde de maç günü gelirleri, yayın hakları, ticari ortaklıklar ve UEFA gelirleri kulüp finansmanının temel kanalları arasında yer almaktadır. Ancak gelir kaynaklarının çeşitlenmesi kulüplerin finansal yapılarını dengeli bir hale getirmemiştir. Çünkü profesyonel futbolda artan gelirler, çoğu zaman daha yüksek oyuncu ücretlerine, transfer harcamalarına ve faaliyet giderlerine yönlendirilmektedir (Quansah vd., 2021, s.1). Quansah vd. (2021) İngiltere Premier Ligi'nde televizyon, maç ve ticari gelirlerin oyuncu maaşları ile transfer giderleri üzerinde belirleyici olduğunu; özellikle de televizyon gelirlerinin söz konusu maliyetler üzerinde daha güçlü bir etki oluşturduğunu belirtmiştir. Bu durum, futbolda gelir artışının her zaman finansal rahatlama anlamına gelmediğini, çoğu zaman daha pahalı bir rekabet döngüsüne neden olabileceğini göstermiştir.

Avrupa futboluna ilişkin güncel veriler de benzer bir tabloya işaret etmektedir. UEFA'nın 2025 tarihli kulüp finansmanı raporuna göre Avrupa'da üst düzey kulüp gelirleri son yıllarda yeniden rekor seviyelere ulaşmıştır (UEFA, 2025, s.8). Yayın gelirleri, ticari gelirler, maç günü gelirleri ve UEFA gelirlerinin tamamında artış görülmüştür. Ancak gelirlerdeki büyümeye rağmen faaliyet giderlerinde, özellikle de oyuncu dışı maliyetlerde kayda değer artışların yaşanması, finansal sürdürülebilirlik açısından detaylı bir değerlendirmeyi gerekli kılmıştır (UEFA, 2025, s.3-4). Dolayısıyla futbol kulüplerinin finansal yapısını sağlıklı biçimde değerlendirmek için yalnızca toplam gelir büyüklüğüne değil, bu gelirin hangi maliyet yapısı içinde üretildiğinin de incelenmesi gerekmektedir.

Futbol kulüplerini diğer sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerden ayıran temel noktalardan biri de budur. Çünkü kulüpler çoğu zaman yalnızca kar maksimizasyonu amacıyla hareket etmemektedir. Sportif başarıyı finanse etmek ve rekabet gücünü korumak da kulüplerin öncelikli hedefleri arasında yer almaktadır (Cenger, 2025, s.219). Bu yönüyle futbol kulüpleri, geleneksel işletmelerden farklı olarak, ekonomik ve sportif amaçları aynı anda taşımak zorunda olan yapılar olarak öne çıkmaktadır. Avrupa

futbolunda gelir büyümesine rağmen finansal kırılganlığın tamamen ortadan kalkmadığı bilinmektedir. Profesyonel kulüplerin artan gelirlerine rağmen zarar, borç ve dış finansman bağımlılığı sorununun sürmesi, finansal sürdürülebilirlik tartışmasını daha önemli hale getirmiştir (Jacobsen vd., 2021, s.1-2). Alajbeg vd. (2022) Hırvatistan ligi üzerine yaptıkları çalışmada, kulüplerin önemli faaliyet zararlarını transfer gelirleriyle telafi ettiği, ücret/gelir oranlarının sürdürülebilirlik açısından risk oluşturduğu ve finansal istikrarın yalnızca lisanslama açısından değil, kulüplerin uzun vadeli yaşama kapasitesi açısından da ele alınması gerektiği ortaya konulmuştur. Benzer biçimde Jacobsen vd. (2021) tarafından yapılan çalışmada da dış kaynaklı olağanüstü finansmanların kulüpleri kısa vadede ayakta tuttuğu ancak uzun vadeli finansal canlılık bakımından sorunlu sonuçlar doğurabileceği belirtilmiştir.

Türkiye Süper Ligi'nde mücadele eden dört büyük kulüp bu tartışmalar bakımından özel bir öneme sahiptir. Bunun nedeni yalnızca sportif başarılar ya da taraftar büyüklükleri değildir. Asıl önemli nokta, Beşiktaş, Fenerbahçe, Galatasaray ve Trabzonspor'un borçlarıyla gündeme gelmeleridir. Futbol kulüplerinin borçlanmalarının en önemli sebeplerinden biri gelir ve gider dengesizliğidir. Bu nedenle, söz konusu futbol kulüplerinin gelir ve gider yapılarının incelenmesinin dengesizliğin giderilmesinde önemli olduğu düşünülmektedir. Bu amaçla çalışmada dört büyük futbol kulübünün gelir ve gider dağılımları incelenmektedir.

Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, futbol kulüplerinin finansal performanslarının incelendiği çok sayıda çalışmanın olduğu görülmektedir. Genellikle oran analizi yöntemiyle elde edilen rasyolar çeşitli istatistiki ve ekonometrik yöntemlerle analiz edilerek futbol kulüplerinin finansal performansları değerlendirilmektedir. Oysaki kulüplerin finansal performanslarından önce gelir ve gider dengesizliğinin nedenlerinin araştırılması gerekmektedir. Literatürde ise gelir ve gider dağılımının incelendiği çalışmaların sınırlı sayıda olduğu bilinmektedir. Oysa kulüpler arasındaki fark, çoğu zaman toplam gelir büyüklüğünden çok bu gelirin hangi kaynaklardan elde edildiği ve maliyet baskısının hangi kalemlerde yoğunlaştığı üzerinden anlaşılabilmektedir. İlbasan vd. (2024) tarafından COVID-19 salgını sonrasında dört büyük kulübün gelir yapılarının incelendiği çalışma da gelir çeşitliliğinin kulüplerin finansal dayanıklılığı açısından belirleyici olduğunu göstermektedir. Aynı şekilde pandemi dönemi üzerine yapılan yabancı çalışmalar, özellikle maç günü gelirine aşırı bağımlı kulüplerin dış şoklara karşı daha kırılgan olduğunu ortaya koymaktadır.

Bu çalışmada dört büyük futbol kulübünün finansal yapısı, toplam gelir ve gider büyüklüklerinden çok, bu yapıların hangi bileşenlerden oluştuğu üzerinden ele alınmaktadır. Kulüpler yalnızca ne kadar gelir ve gider ürettiğine değil, gelir ve gider kompozisyonunun nasıl şekillendiğine odaklanmaktadır. Bu çerçevede çalışma, futbol kulüplerinin finansal yapısını yalnızca "iyi" ya da "kötü" performans şeklinde sınıflandırmayı değil, gelir ve gider bileşenlerinin dağılımları üzerinden daha yapısal bir incelemeyi amaçlamaktadır. Bu yaklaşımın kulüplerin hangi gelir kalemlerine daha bağımlı olduğunu, hangi maliyet unsurlarının daha ağır baskı oluşturduğunu ve finansal

sürdürülebilirliğin neden yalnızca gelir artışıyla sağlanamamasının nedenlerinin daha açık biçimde inceleneceği düşünülmektedir. Bu yönüyle çalışma, hem Türkiye'de dört büyük kulüpler üzerine yürütülen finansal analiz literatürüne hem de futbol ekonomisindeki sürdürülebilirlik tartışmalarına katkı sağlaması hedeflenmektedir.

1. Futbolun Endüstrileşme Süreci

Futbol, 1990'lı yıllardan itibaren yalnızca saha içindeki rekabetle açıklanabilecek bir yapı olmaktan çıkmıştır. Medya, sponsorluk anlaşmaları, yayın gelirleri, taraftar tüketimi ve yatırım ilişkileri futbolun ekonomik yönünü daha belirgin hale getirmiştir (Serrano vd., 2023, s.74). Türkiye'de ise bu süreç, özellikle televizyon yayınlarının yaygınlaşması ve futbolun ekonomik değeri yüksek bir içerik haline gelmesiyle daha görünür olmuştur (Dağtaş, 2012, s.39). Futbol, taraftar ilgisinin gelir sağlayan bir unsura dönüştüğü ve kulüplerin sportif yönlerinin yanında ekonomik faaliyet yürüten kurumlar olarak da öne çıktığı bir yapıya kavuşmuştur (Sakınç vd., 2017, s.16).

Futbolun profesyonelleşme ve küreselleşme süreci, bu alanı oyun olma özelliğinin ötesine taşımış ve kulüplerin gelir-gider kalemlerinde hem hacim hem de çeşitlilik artışı yaratmıştır (Dağlı Ekmekçi vd., 2013, s.92). Futbolun medya ile kurduğu güçlü ilişki, reklam, sponsorluk ve yayın gelirlerinin büyümesini desteklemiştir (Dağtaş, 2012, s.39). Bu durum kulüplerin yönetim anlayışında da belirgin bir dönüşüm yaratmıştır. Başka bir ifadeyle, futbol kulüpleri artık yalnızca saha içinde rekabet eden yapılar değil, aynı zamanda ekonomik kaynaklarını yöneten kurumsal organizasyonlar haline gelmiştir (Kaya ve Gülhan, 2013, s.2).

Avrupa ölçeğinde de benzer bir durum ortaya çıkmıştır. Elit Avrupa kulüplerinde finansal başarı, sportif başarı, marka değeri ve yatırım kapasitesiyle birlikte gelişen çok boyutlu bir yapıdadır (Rohde ve Breuer, 2016, s.1). Bu durum, futbol ekonomisinde sportif ve finansal boyutların birbirinden bağımsız değerlendirilemeyeceğini göstermektedir. Bu nedenle futbolun endüstrileşme süreci, yalnızca sporun ticarileşmesi olarak değil, kulüplerin faaliyet mantığının da değişmesi olarak değerlendirilmelidir (Dima, 2015, s.1245).

Futbolun endüstrileşmesi yalnızca yapısal bir dönüşüm yaratmakla kalmamış, aynı zamanda çok büyük bir ekonomik hacim ortaya çıkarmıştır (Gazzola ve Amelio, 2016, s.106). Avrupa futbolunda üst düzey lig gelirleri yeniden rekor seviyelere ulaşmıştır. Yayın gelirleri, ticari gelirler, maç günü gelirleri ve UEFA gelirlerinin tamamında belirgin artışlar görülmüştür (UEFA, 2025, s.3). Bu bulgu, futbolun artık marjinal bir spor ekonomisi olmaktan çıkıp, yüksek gelir hacmine sahip bir sektör niteliği kazandığını göstermektedir.

Bu büyüklük, yalnızca toplam gelir düzeyi bakımından değil, gelir kaynaklarının çeşitliliği bakımından da önemlidir. UEFA'nın 2025 yılında yayınladığı raporda maç günü gelirleri, televizyon gelirleri, ticari gelirler ve UEFA gelirleri kulüp finansmanının temel kaynakları olarak gösterilmektedir (UEFA, 2025). Dolayısıyla futbolun ekonomik hacmi yalnızca ne kadar para döndüğüyle değil, bu paranın hangi kanallar üzerinden üretildiğiyle

de ilgilidir. Bu yönüyle futbol hem gelir yaratma kapasitesi hem de çok katmanlı ekonomik ilişkiler nedeniyle diğer spor dallarından daha karmaşık bir finansal yapı sergilemektedir.

Futbolun ekonomik boyutu zamanla güçlenmiş ve kulüplerin yalnızca sportif başarıyla değil, gelir yaratma ve ticari faaliyetleriyle de değerlendirildiği bir yapı ortaya çıkmıştır (Uluyol, 2014, s.5727). Medyanın etkisinin artması, uluslararası turnuvaların genişlemesi ve futbolun küresel bir gösteri alanına dönüşmesi, bu ekonomik hacmin genişlemesinde belirleyici olmuştur (Yılmaz, 2020, s.507). Bu nedenle günümüzde futbol kulüplerini yalnızca sportif kuruluşlar olarak değil, yüksek hacimli ekonomik yapılar olarak değerlendirmek gerekir.

2. Futbol Kulüplerinde Gelir ve Gider Yönetimi

Futbol kulüplerinin gelir yapısı yıllar geçtikçe değişmiştir. Geçmişte daha çok gişe gelirlerine dayanan yapı, zamanla yayın hakları, sponsorluk, reklam, ticari ürün satışları ve UEFA kaynaklı gelirlerle çeşitlenmiştir (Soygüden, 2016, s.21). Futbol kulüplerinin hasılat yapısı maç günü gelirleri, yayın gelirleri, sponsorluk ve reklam gelirleri, lisanslı ürün gelirleri, UEFA gelirleri ve transfer gelirleri gibi sektöre özgü kalemlerden oluşmaktadır (Aktaş ve Mutlu, 2016, s.30). Bu durum, futbol kulüplerinde gelir tarafının klasik işletmelerden farklı ve daha parçalı bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir.

Yerli literatür incelendiğinde benzer bir çerçeve görülmektedir. Soygüden'in (2016) gelir kaynaklarına ilişkin değerlendirmesi, profesyonel futbol kulüplerinde sponsorluk, yayıncı kuruluş, gişe ve ticari ürün gelirlerinin öne çıktığını göstermektedir. Öner vd. (2024) tarafından yapılan çalışmada da modern futbol ekonomisinin üç temel gelir ayağının maç günü, yayın ve ticari gelirler olduğu belirtilmektedir. Ancak burada asıl önemli olan nokta, kulüplerin bu gelir kalemlerine yalnızca sahip olması değil, bu kaynakları dengeli biçimde yönetebilmesidir.

Quansah vd. (2021), kulüp gelirlerini maç günü, televizyon ve ticari gelirler şeklinde sınıflandırmakta ve bu gelirlerin oyuncu maaşları ile transfer harcamaları üzerindeki etkisini tartışmaktadır. Bu yaklaşım, gelir kompozisyonunun yalnızca hasılat yapısını değil, aynı zamanda kulübün harcama davranışını da etkilediğini göstermektedir. Dolayısıyla gelir yönetimi, sadece gelirleri artırma çabası değil, aynı zamanda kulübün hangi gelir kaynağına ne ölçüde bağımlı olduğunun farkında olarak hareket etmesidir (Philippou ve Maguire, 2022, s.4).

Bu noktada gelir çeşitliliği önemli bir yönetim meselesi haline gelmektedir. Maç günü gelirine aşırı bağımlı bir kulüple, yayın ve ticari gelirleri daha dengeli olan bir kulübün finansal kırılganlığı aynı değildir. İlbasan vd. (2024) dört büyük kulübün Covid-19 Pandemi sonrası gelir yapısını incelediği çalışma gelir çeşitliliğinin finansal dayanıklılık açısından belirleyici olduğunu göstermektedir. Bu nedenle futbol kulüplerinde gelir yönetimi, yalnızca "gelir elde etmek" değil, gelir kaynaklarını sürdürülebilir ve dengeli biçimde yapılandırmak anlamına gelmektedir.

Futbol kulüplerinin finansal yapısında belirleyici olan ikinci temel alan gider ve maliyet yapısıdır. Çünkü finansal problem yaşayan kulüplerde temel sorun yalnızca gelir yetersizliği değildir. Artan gelirlerin hızla oyuncu maaşlarına, transfer harcamalarına ve diğer faaliyet giderlerine yönelmesidir (Calahorro-Lopez vd., 2022, s.2). Modern futbolda oyuncu maaşları ile transfer harcamaları, kulüplerin en önemli maliyet unsurları arasında yer almaktadır. Gelir artışının da özellikle oyuncu maaşları ve transfer giderleri üzerinde güçlü bir etkisi vardır (Leksowski, 2021, s.45).

Bu durum, futbol ekonomisinde gelir artışının doğrudan finansal rahatlama yaratmadığını göstermektedir. Çünkü kulüpler çoğu zaman artan gelirlerini sportif rekabette üstünlük sağlayacak alanlara yönlendirmektedir (Andreff, 2011, s.15). Cenger (2025) futbolcu maaş yükünün borçlanma ve karlılık üzerinde belirleyici bir etkisinin olduğunu, sponsorluk gelirlerinin ise daha olumlu sonuçlar yaratabildiğini belirtmektedir. Dolayısıyla futbol kulüplerinin gider yönetimlerinin gelir yönetimi kadar önemli olduğu görülmektedir.

Gider yapısını değerlendirirken yalnızca toplam gider büyüklüğüne bakmak yeterli değildir. İşgücü giderleri, amortisman ve itfa, satılan ticari mal maliyeti, operasyonel spor giderleri, transfer ve futbol işlem giderleri gibi alt bileşenlerin ayrı ayrı değerlendirilmesi gerekmektedir. Çünkü kulüplerin finansal baskı altında olması her zaman aynı kaynaktan doğmamaktadır. Futbol kulüplerinde sporcu ve teknik direktör giderleri ile transfer harcamaları, sektöre özgü önemli maliyet kalemleri arasında yer almaktadır (Sevim ve Bülbül, 2020, s.49).

Bu nedenle, futbol kulüplerinde gider yönetimi yalnızca harcamaları azaltma meselesi değildir. Asıl mesele, kulübün gelir yapısıyla uyumlu, kontrol edilebilir ve sürdürülebilir bir maliyet yapısı kurabilmesidir (UEFA, 2025, s.32). Oyuncu maaşları, transfer giderleri ve faaliyet giderleri kontrol edilemediğinde, yüksek gelir düzeyine sahip olmakta kulüplerin pozitif net nakit akışları için yeterli olmayabilir. Bu yönüyle gider yönetimi, futbol kulüplerinde finansal sürdürülebilirliğin en hassas alanlarından biri olarak görülmektedir (Quansah vd., 2021, s.1; Alajbeg vd., 2022, s.8).

3. Futbol Kulüplerinde Finansal Sürdürülebilirlik

Futbol kulüplerinin gelirlerindeki yükselişe rağmen finansal sürdürülebilirlik tartışması devam etmektedir. Avrupa futbolunda gelir büyümesine rağmen zarar, borç ve dış finansman bağımlılığının sürmesi, bu konuyu daha önemli hale getirmektedir (Vöpel, 2011, s.54). Jacobsen vd. (2021) Avrupa futbolunda olağanüstü dış finansmanın kısa vadede kulüpleri ayakta tutabildiğini ancak uzun vadeli finansal canlılık bakımından sorunlu sonuçlar doğurabildiğini belirtmektedir. Bu durum, sürdürülebilirliğin yalnızca gelir artışıyla sağlanamayacağını göstermektedir.

Bu tartışmanın teorik arka planında yumuşak bütçe kısıtı yer almaktadır. Andreff (2011), yıllarca açık veren kulüplerin faaliyetlerini sürdürebilmesini yumuşak bütçe kısıtı ile açıklamakta ve bu yapının ücret enflasyonu, transfer bedellerindeki artış ve yetenek

piyasasında aşırı talep gibi sonuçlar doğurduğunu ifade etmektedir. Başka bir ifadeyle, kulüpler bütçe disiplinini yeterince hissetmediklerinde sportif başarı için aşırı harcama eğilimi güçlenmektedir.

UEFA tarafından uygulamaya konulan Finansal Fair Play (FFP) düzenlemeleri, kulüpler üzerindeki bu finansal baskıyı sınırlandırmayı amaçlamaktadır (Ribeiro, 2023, s.10). FFP'nin temel mantığı, kulüplerin faaliyetlerini kendi gelir yapılarıyla uyumlu biçimde sürdürmesini sağlamak ve dış kaynaklara olan bağımlılığı azaltmaktır (Alabi ve Urquhart, 2024, s.1). Avrupa kulüpleri zaman içinde bu kurallara daha uyumlu hale gelirken, Türk kulüplerinin uyum sürecinde daha fazla zorlandığı görülmektedir (Özevin, 2016, s.479). Bu durum, Türkiye'deki futbol kulüplerinde yaşanan finansal sorunların yalnızca gelir yetersizliğiyle açıklanamayacağını göstermektedir. Türk futbol kulüplerinin finansal sıkıntılar yaşamasında gelir yapısındaki sınırlılıkların yanında, finansal disiplin eksikliği, yönetim anlayışındaki aksaklıklar ve kurumsal yapıdan kaynaklanan sorunlar da etkili olmaktadır (Uluyol, 2014, s.5725).

Son yıllarda finansal sürdürülebilirlik tartışmaları, Finansal Fair Play düzenlemelerinin ötesine geçen daha geniş bir çerçevede ele alınmaya başlanmıştır. UEFA'nın yeni yaklaşımı, özellikle ücret giderleri ve kadro maliyetleri ile gelirler arasındaki ilişkiyi daha yakından izleyen bir denetim anlayışına yönelmektedir (Alajbeg vd., 2022, s.2). Bu durum, futbol kulüplerinde sürdürülebilir finansal yapının artık yalnızca borçların azaltılmasıyla açıklanamayacağını göstermektedir. Finansal sürdürülebilirlik, gelir yapısı ile maliyet kompozisyonunun birlikte ve dengeli biçimde yönetilmesini gerektirmektedir (Philippou ve Maguire, 2022, s.3). Bu nedenle futbol kulüplerinde finansal sürdürülebilirlik, yalnızca tek bir döneme ait kar-zarar sonucu üzerinden değerlendirilmemelidir. Daha sağlıklı bir değerlendirme için gelir çeşitliliği, maliyet disiplini ve uzun vadeli finansal denge birlikte dikkate alınmalıdır.

4. Uygulama

Bu kısımda dört büyük futbol kulübünün gelir ve giderlerinin dağılımları incelenmektedir. Araştırmanın amacı, örneklemi ve veri seti ilk başlıkta değerlendirilmektedir. Araştırmanın modeli, yöntemi ve kısıtları ise ikinci başlık altında verilmektedir.

4.1. Araştırmanın Amacı, Örneklemi ve Veri Seti

Bu çalışmada Borsa İstanbul'da işlem gören dört büyük futbol kulübünün 2022-2025 dönemi gelir ve giderlerinin yapısı ve dağılımları incelenmektedir. Bu doğrultuda çalışma da kulüplerin yalnızca ne kadar gelir ve gider ürettiği değil, gelirlerin hangi kalemlerden oluştuğu ve gider baskısının hangi alanlarda yoğunlaştığı araştırılmaktadır. Araştırma, dört büyük kulübün finansal yapısını klasik performans göstergeleriyle sınırlı biçimde değerlendirmek yerine, gelir ve gider kompozisyonu ekseninde daha yapısal bir

okuma yapmayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda gelir tarafında ticari gelirler, maç günü gelirleri, UEFA gelirleri, yayın gelirleri, mağazacılık gelirleri ve transfer gelirleri temel inceleme alanları olarak belirlenmiştir. Gider tarafında ise satışların maliyeti, pazarlama giderleri, genel yönetim giderleri ve satışların maliyetine ilişkin alt kalemler değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırma örneklemini Beşiktaş, Fenerbahçe, Galatasaray ve Trabzonspor oluşturmaktadır. Bu kulüplerin seçilmesinde iki temel faktör etkilidir. İlk faktör, söz konusu kulüplerin Türk futbol ekonomisinde ekonomik açıdan en büyük kulüpleri arasında yer almasıdır. İkinci faktör ise halka açık anonim şirket statüsünde olduklarından kulüpler düzenli, denetlenmiş ve karşılaştırılabilir finansal tablolar düzenlemektedir. Kulüplere ait finansal tablolar incelendiğinde, pandemi döneminde toplam hasılatta ve temel gelir kalemlerinde belirgin dalgalanmalar yaşandığı görülmektedir. Özellikle maç günü gelirlerine bağımlı kulüplerin bu süreçten daha fazla etkilendiği anlaşılmaktadır. Bu nedenle çalışmada 2022-2025 dönemi esas alınmıştır. Söz konusu dönem, pandemi kaynaklı olağandışı etkilerin görece azaldığı ve kulüplerin gelir-gider yapısının daha normal koşullar altında değerlendirilebildiği bir zaman aralığı olarak kabul edilmiştir.

4.2. Araştırmanın Modeli, Yöntemi ve Kısıtları

Bu kapsamda çalışmada kullanılan veriler Kamuyu Aydınlatma Platformu'ndan elde edilmiştir (KAP, 2026). Kulüplerin ilgili yıllara ait kamuya açıklanmış finansal tabloları ile bu tablolara ilişkin dipnot açıklamalarından derlenmiştir. Veriler özellikle gelir tablosu, hasılat dipnotları, satışların maliyeti dipnotları ve ilgili tamamlayıcı finansal açıklamalar üzerinden toplanmıştır. Araştırmanın veri seti, kulüplerin karşılaştırılabilir yıllık finansal verilerinden oluşmaktadır.

Araştırmada gelir ve gider kalemleri kulüplerin finansal raporlarında yer alan açıklamalardan yararlanılarak oluşturulmuştur. Ancak burada önemli bir yöntem tercihi yapılmıştır. Kulüplerin raporlarında aynı ekonomik içeriğe sahip bazı kalemler farklı adlarla yer aldığı için, çalışmada bu kalemler ekonomik niteliklerine göre ortak üst başlıklar altında birleştirilerek kullanılmıştır. Soygüden (2016), profesyonel futbol kulüplerinin başlıca gelir kaynaklarını sponsorluk, yayıncı kuruluş, gişe ve ticari ürün gelirleri şeklinde tanımlamaktadır. UEFA'nın 2025 yılında yayımladığı raporda ise maç günü gelirleri, televizyon gelirleri, ticari gelirler ve UEFA müsabaka gelirleri Avrupa kulüp futbolunun temel gelir akımları olarak gösterilmektedir (UEFA, 2025, s.3). Bu doğrultuda gelir tarafında ticari gelirler, maç günü gelirleri, UEFA gelirleri, yayın gelirleri, mağazacılık ve lisanslı ürün gelirleri, transfer-kira-yetiştirme gelirleri ile diğer gelirler olmak üzere yedi başlık kullanılmaktadır.

Giderlerin farklı başlıklar altında sınıflandırıldığı görülmektedir. Quansah vd. (2021), özellikle oyuncu maaşları ve transfer harcamalarının modern futbolda temel maliyet kalemleri olduğunu belirtmektedir. Sevim ve Bülbül (2020), spor kulüplerine özgü gider yapısı içinde sporcu transferi ve ücret ödemelerinin temel kalemler arasında yer

aldığını, buna ek olarak antrenör/teknik adam giderleri ile bonservis ödemelerinin de önemli maliyet unsurları olarak değerlendirildiğini belirtmektedir. Literatürdeki çalışmalardan yararlanılarak giderler ilk aşamada satışların maliyeti, pazarlama giderleri ve genel yönetim giderleri sınıflandırması esas alınarak düzenlenmektedir. Bunun ardından satışların maliyeti işgücü giderleri, amortisman ve itfa giderleri, satılan ticari mal maliyeti, operasyonel spor giderleri, transfer/futbol işlem giderleri ve diğer maliyetler olarak altı alt bileşende incelenmektedir. Buradaki amaç, yalnızca toplam gider düzeyini göstermek değil, maliyet baskısının hangi başlıklarda yoğunlaştığını da ortaya koymaktır. Futbol ekonomisi literatüründe oyuncu maaşları ile transfer giderlerinin kulüplerin en önemli maliyet sürükleyicileri arasında yer aldığı vurgulanmaktadır. Bu yönüyle araştırmanın modeli, kulüplerin toplam gelir ve toplam gider büyüklüklerinden çok, bu büyüklüklerin hangi kalemler üzerinden şekillendiğini gösterecek şekilde incelenmesidir.

Bu çalışmada kulüplerin finansal yapısı, toplam gelir ve toplam gider büyüklüklerinin dağılımları üzerinden değerlendirilmiştir. Araştırmada finansal tablolar analiz yöntemlerinden dikey analiz ve trend analiz yöntemleri kullanılmıştır. Analiz birden fazla aşamadan oluşmaktadır. İlk aşamada her gelir kaleminin toplam gelir içindeki payı hesaplanmıştır. Böylece kulüplerin gelir kaynaklarının toplam gelirleri içindeki dağılımları tespit edilmiştir. Gelir kompozisyonunun paylar üzerinden değerlendirilmesinin temel nedeni, futbol kulüplerinde aynı toplam gelire sahip iki yapının farklı risk profilleri taşıyabilmesidir. Örneğin gelirinin büyük bölümü maç günü kaynaklarına dayanan bir kulüple, yayın ve ticari gelirleri daha dengeli olan bir kulübün finansal kırılganlığı aynı değildir. UEFA'nın 2025 yılındaki raporu incelendiğinde de kulüp gelirlerinin yalnızca toplam büyüklük olarak değil, farklı akımların toplam içindeki ağırlığı bakımından izlenmesi gerektiği görülmektedir (UEFA, 2025).

Analizin ikinci aşamasında, satışların maliyeti, pazarlama giderleri ve genel yönetim giderleri toplam gelire oranlanmıştır. Burada amaç, kulüplerin gelir yaratırken ne ölçüde bir gider baskısı altında faaliyet gösterdiğini gösterebilmektir. Futbol kulüplerinin finansal performansını inceleyen ulusal çalışmalarda oran analizinin sıklıkla tercih edilmesi de bu tercihi desteklemektedir. Bu bakımdan giderlerin gelire oranlanması, kulüplerin finansal baskısını görünür kılan temel bir adımdır.

Üçüncü aşamada satışların maliyeti hesabının alt hesaplarında dağılımı incelenmiştir. Böylece toplam maliyet baskısının kaynağı daha ayrıntılı biçimde belirlenmiştir. Çünkü futbolda maliyet yükü her kulüpte aynı kalemlerden oluşmamaktadır. Bazı kulüplerde işgücü giderleri öne çıkarken, bazılarında transfer/futbol işlem giderleri ya da ticari mal maliyeti daha belirgin hale gelebilmektedir. Bu nedenle maliyetin iç yapısını incelemek, ana gider yükünü incelemek kadar gerekli görülmektedir.

Bu araştırma çeşitli kısıtlar altında yapılmıştır. İlk kısıt örneklemin yalnızca Borsa İstanbul'da işlem gören dört büyük futbol kulübü ile sınırlı olmasıdır. İkinci kısıt, verilerin kulüplerin kamuya açıkladıkları finansal tablo ve dipnotlarla sınırlı olmasıdır. Başka bir ifadeyle, çalışma kulüp içi raporlama sistemlerinde yer alan fakat kamuya açıklanmayan ayrıntılı operasyonel verileri kapsamamaktadır. Üçüncü ve son kısıt, gelir ve gider

sınıflandırmalarının standardize edilmiş üst başlıklar üzerinden kurulmuş olmasıdır. Bu tercih bilinçli bir yöntem seçimi olsa da kulüplerin bazı kalemleri raporlarda farklı adlarla sunması nedeniyle yorum yapılırken dikkatli olunması gerekmektedir. Ancak anonim şirket statüsündeki spor kulüplerine özgü işlemlerin çok sayıda ve farklı raporlama biçimlerinde ortaya çıkabildiği düşünüldüğünde, bu standardizasyon aynı zamanda çalışmanın zorunlu bir yönünü oluşturmaktadır. Futbol kulüplerinin gelir bileşimi ve maliyet yapısı bakımından geleneksel işletmelerden ayrıştığını vurgulayan çalışmalar da bu tür sektöre özgü sınıflandırmaların gerekli olduğunu göstermektedir.

5. Bulgular ve Tartışma

Bu bölümde kulüplerin gelir ve gider yapıları, diğer bir ifadeyle gelir ve gider dağılımları incelenmiştir. Analiz yalnızca toplam gelir ve toplam gider büyüklüklerine dayandırılmamış, aynı zamanda bu büyüklüklerin hangi alt kalemlerden oluştuğu da değerlendirilmiştir. Böylece kulüplerin finansal yapısı sadece niceliksel olarak değil, gelir yaratma modeli ve maliyet baskısının hangi alanlarda yoğunlaştığı bakımından da ele alınmıştır. Çalışmada gelir tarafında ticari gelirler, maç günü gelirleri, UEFA gelirleri, yayın gelirleri, mağazacılık gelirleri ile transfer-kiralama-yetiştirme kaynaklı gelirler dikkate alınmıştır. Gider tarafında ise satışların maliyeti, pazarlama giderleri ve genel yönetim giderleri ana düzeyde incelenmiş ve satışların maliyeti ayrıca işgücü giderleri, amortisman ve itfa giderleri, satılan ticari mal maliyeti, operasyonel spor giderleri ve transfer/futbol işlem giderleri biçiminde ayrıştırılmıştır. Bu sınıflandırma, kulüp raporlarında farklı adlarla geçen ancak aynı ekonomik niteliği taşıyan kalemlerin ortak başlıklar altında toplanmasıyla oluşturulmuştur.

Araştırmanın bulguları 4 başlık altında sunulmuştur. İlk başlıkta gelirlerin dağılımına ilişkin bulgular, ikinci başlıkta ise giderlerin dağılımlarına ilişkin bulgular yer almıştır. Üçüncü başlıkta satışların maliyetinin dağılımlarına yer verilmiştir. Dördüncü ve son kısımda genel bir değerlendirme yapılmıştır.

5.1. Gelir Dağılımına İlişkin Bulgular

Bu kısımda dört büyük futbol kulübünün gelir dağılımları, ticari gelirler, maç günü gelirleri, UEFA gelirleri, yayın gelirleri, mağazacılık gelirleri, transfer gelirleri ve diğer gelirler incelenmiştir. 2022-2025 dönemi gelirlerinin ortalama değerleri hesaplanmıştır. Dört büyük futbol kulübünün gelir dağılımı bulguları Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Dört Büyük Futbol Kulübünün Gelir Dağılımı (%)

Kulüpler	Ticari Gelirler	Maç Günü Gelirleri	UEFA Gelirleri	Yayın Gelirleri	Mağazacılık Gelirleri	Transfer Gelirleri	Diğer Gelirler
BJK	30,06	21,35	11,37	10,35	23,29	0,45	3,12

FB	28,06	20,97	9,74	8,82	29,81	2,01	0,61
GS	25,74	25,90	9,87	8,66	27,70	2,10	0,02
TS	34,33	11,09	7,38	14,60	20,95	10,12	1,54

Tablo 1'de görüldüğü üzere, dört büyük futbol kulübünün gelir yapıları birbirinden belirgin biçimde ayrışmaktadır. Ortalama ticari gelir payı bakımından en güçlü kulüp Trabzonspor'dur. Bu sonuç, Trabzonspor'un sponsorluk, reklam, isim hakkı, lisans hakkı ve benzeri ticari nitelikli gelir kalemlerini toplam gelir yapısı içinde daha güçlü bir konuma taşıdığını göstermektedir. Bu yönüyle Trabzonspor, analiz döneminde ticari gelir ağırlığı en yüksek kulüp olarak öne çıkmaktadır.

Maç günü gelirleri bakımından en yüksek ortalama pay Galatasaray'dadır. Bu durum, loca, VIP, kombine ve stadyum kullanımına bağlı gelirlerin Galatasaray açısından daha güçlü bir finansal taban oluşturduğunu göstermektedir. Galatasaray'ın bu alandaki üstünlüğü, taraftar talebinin doğrudan gelir kalemlerine daha güçlü yansıdığına işaret etmektedir. Fenerbahçe ve Beşiktaş'ta da maç günü gelirleri önemli bir ağırlığa sahiptir. Ancak Galatasaray'daki yoğunlaşma daha belirgindir. Trabzonspor'da ise bu kalemin toplam gelir içindeki payının diğer kulüplere oranla daha sınırlı olduğu görünmektedir.

UEFA ve katılım gelirleri bakımından Beşiktaş'ın diğer kulüplerden ayrıştığı görülmektedir. Ortalama UEFA gelir payının Beşiktaş'ta daha yüksek olması, Avrupa kupaları ve benzeri sportif katılım gelirlerinin kulübün toplam gelir yapısı içinde daha belirgin bir yer tuttuğunu göstermektedir. Ancak bu kalemin yapısı gereği istikrarlı bir kaynak olmadığı açıktır. Çünkü UEFA gelirleri doğrudan sportif başarıya ve uluslararası organizasyonlara katılıma bağlıdır. Bu nedenle yüksek katkı sağlayabilse de sürekliliği sınırlı olan gelir kalemlerinden biri olarak değerlendirilmelidir.

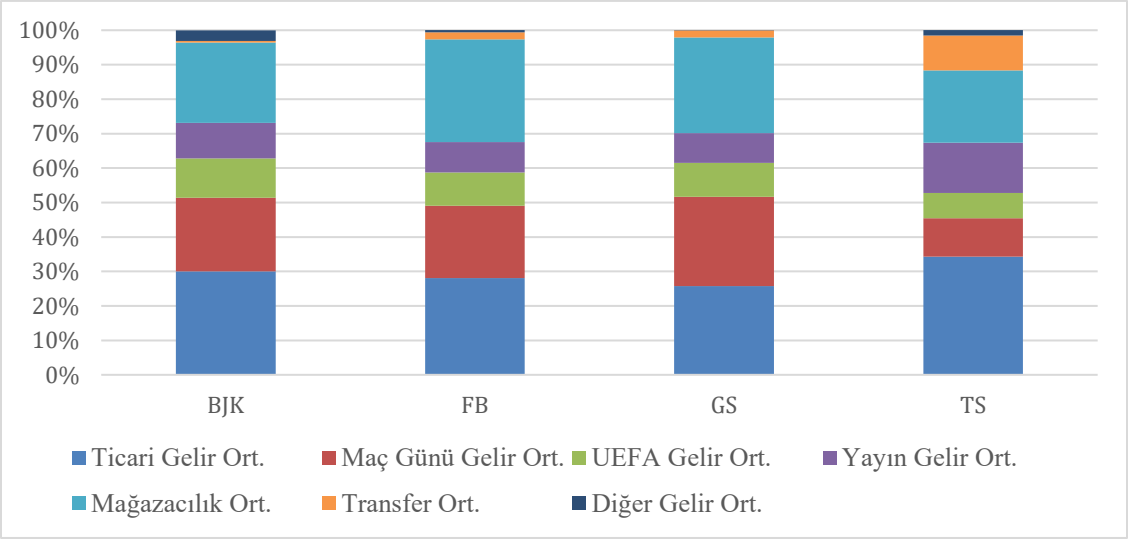
Yayın gelirleri bakımından en yüksek ortalama pay Trabzonspor'dadır. Bu sonuç, yayın gelirlerinin Trabzonspor'un toplam gelir yapısı içinde daha merkezi bir yer tuttuğunu göstermektedir. Fenerbahçe ve Beşiktaş'ta da yayın gelirleri önemli bir paya sahiptir ancak bu kulüplerde gelir yapısı başka kanallarla daha fazla çeşitlenmiştir. Galatasaray'da ise maç günü ve mağazacılık gelirlerinin güçlenmesi, yayın gelirlerinin göreli payını aşağı çekmektedir.

Mağazacılık ve lisanslı ürün gelirleri bakımından en güçlü görünüm Fenerbahçe'dedir. Bu bulgu, Fenerbahçe'nin lisanslı ürün satışı, kulüp mağazacılığı ve marka değerine dayalı ticari ürün üretimi açısından daha güçlü bir kapasiteye sahip olduğunu göstermektedir. Galatasaray da bu alanda güçlü bir yapı sergilemektedir. Beşiktaş'ta ise özellikle dönemin son yıllarında mağazacılık gelir payının belirgin biçimde yükseldiği görülmektedir. Trabzonspor'da mağazacılık gelirleri mutlak olarak önemli olmakla birlikte, toplam gelir yapısı içindeki ağırlığı diğer kulüpler kadar baskın değildir.

Transfer, kiralama ve yetiştirme kaynaklı gelirler genel olarak Beşiktaş, Fenerbahçe ve Galatasaray'da sınırlı bir paya sahipken, Trabzonspor'da ise bu kalemin diğer kulüplere göre daha yüksek bir ağırlık taşıdığı görülmektedir. Bu sonuç, kulüplerin gelir modelinin

esas olarak transfer gelirlerine değil, daha düzenli ve tekrarlanabilir gelir kanallarına dayandığını göstermektedir. Dolayısıyla ticari gelirler, maç günü gelirleri, yayın gelirleri ve mağazacılık, kulüplerin gelir yapısını belirleyen temel alanlar olarak öne çıkmaktadır.

Kulüplerin gelirlerinin dağılımlarını gösteren grafik Şekil 1'de sunulmuştur.



Şekil 1. Dört Büyük Futbol Kulübünün Gelirlerinin Dağılım Grafiği

Şekil 1, dört büyük futbol kulübünün gelir yapısının benzer olmadığını açık biçimde göstermektedir. Trabzonspor'un ticari gelirler ve yayın gelirleri bakımından daha güçlü bir ağırlığa sahip olduğu görülürken, Galatasaray maç günü gelirlerinde öne çıkmaktadır. Fenerbahçe'nin mağazacılık ve lisanslı ürün gelirlerinde belirgin bir üstünlüğe sahip olması, kulübün taraftar temelli ticari gelir üretme kapasitesinin daha güçlü olduğunu düşündürmektedir. Beşiktaş ise UEFA gelirlerinin toplam yapı içindeki göreli payı bakımından diğer kulüplerden ayrışmaktadır. Buna karşılık transfer gelirlerinin Beşiktaş, Fenerbahçe ve Galatasaray'da sınırlı düzeyde kaldığı, Trabzonspor'da ise bu kalemin diğer kulüplere kıyasla daha görünür bir paya ulaştığı görülmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde Trabzonspor ticari gelirler ve yayın gelirleri bakımından öne çıkarken, transfer gelirlerinin de diğer kulüplere kıyasla daha yüksek bir paya sahip olduğu görülmektedir. Galatasaray maç günü gelirlerinde, Fenerbahçe mağazacılık gelirlerinde, Beşiktaş ise UEFA gelirlerinin toplam yapı içindeki göreli ağırlığı bakımından ayrışmaktadır. Bu nedenle futbol kulüplerinin finansal performansını yalnızca toplam gelir büyüklüğü üzerinden değerlendirmek yeterli değildir. Geliri oluşturan kaynakların da ayrıca değerlendirilmesi gerekmektedir.

5.2. Gider Dağılımına İlişkin Bulgular

Bu kısımda dört büyük futbol kulübünün giderlerinin gelirlerine oranı bulguları verilmiştir. Analiz dönemine ait satışların maliyeti, pazarlama giderleri ve genel yönetim giderlerinin gelirlere oranı 2022-2025 dönemi ortalama değerleri alınarak hesaplanmıştır. Dört büyük futbol kulübünün seçilmiş giderlerinin gelirlerine oranı bulguları Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Dört Büyük Futbol Kulübünün Giderlerinin Gelirlerine Oranı (%)

Kulüpler	Satışların Maliyeti	Pazarlama Giderleri	Genel Yönetim Giderleri
BJK	132,50	5,06	3,54
FB	109,19	6,97	3,36
GS	110,65	6,08	3,66
TS	161,74	3,68	9,71

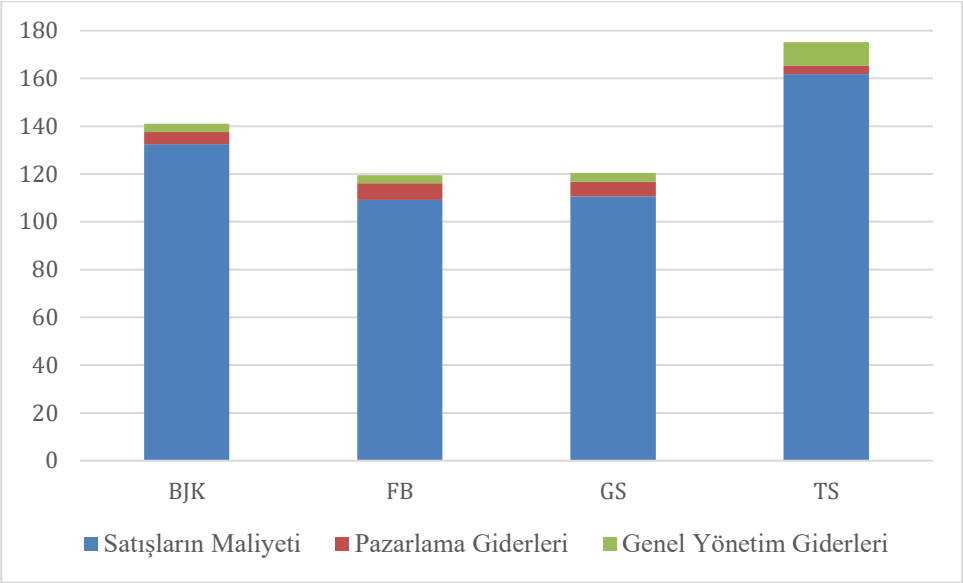
Kulüplerin ana gider yapısı incelendiğinde, satışların maliyeti/gelir oranı bakımından en olumsuz görünümün Trabzonspor'da olduğu görülmektedir. Bu oran, kulübün temel faaliyetlerinden elde ettiği gelirin oldukça güçlü bir maliyet baskısı altında üretildiğini göstermektedir. Başka bir ifadeyle Trabzonspor bu geliri oluşturan faaliyetleri çok daha ağır bir maliyet yapısıyla yürütmektedir. Bu durum finansal sürdürülebilirlik bakımından dikkat çekici bir risk unsurudur.

Beşiktaş'ta da satışların maliyeti/gelir oranının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Bu sonuç, kulübün temel sportif ve ticari faaliyetlerini yürütürken gelir yapısı üzerinde ciddi bir maliyet baskısı taşıdığını göstermektedir. Galatasaray ve Fenerbahçe görece daha düşük oranlara sahip görünseler de bu iki kulüpte de faaliyet gelirlerinin rahatlatıcı bir maliyet yapısı içinde oluştuğunu söylemek güçtür. Dolayısıyla dört kulübün tamamında temel faaliyet gelirlerinin anlamlı ölçüde maliyet baskısı altında olduğu anlaşılmaktadır.

Pazarlama gideri/gelir oranı bakımından Fenerbahçe ilk sırada yer almaktadır. Bu bulgu, Fenerbahçe'nin marka yönetimi, taraftar erişimi ve ticari satış desteği gibi pazarlama yönlü faaliyetlere daha fazla kaynak ayırdığını düşündürmektedir. Fenerbahçe'nin mağazacılık gelirlerinde de güçlü bir görünüm sergilemesi, pazarlama giderlerinin kulübün ticari gelir modeliyle doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu nedenle yüksek pazarlama gideri, burada yalnızca maliyet baskısı olarak değil, aynı zamanda gelir yaratma stratejisinin bir parçası olarak değerlendirilmelidir.

Genel yönetim gideri/gelir oranı bakımından ise en yüksek değer Trabzonspor'da görülmektedir. Bu sonuç, Trabzonspor'da yalnızca sportif faaliyet maliyetlerinin değil, yönetsel ve organizasyonel giderlerin de daha ağır bir yük oluşturduğunu göstermektedir. Beşiktaş ve Galatasaray'da ana gider yükü daha çok faaliyet maliyetleri üzerinden hissedilirken, Trabzonspor'da bu baskının yönetimsel giderlerle de güçlendiği anlaşılmaktadır.

Dört büyük futbol kulübünün satışların maliyeti, genel yönetim giderleri ve pazarlama giderlerinin gelirlerine oranını gösteren grafik Şekil 2'de sunulmuştur.



Şekil 2. Dört Büyük Futbol Kulübünün Giderlerinin Gelirlerine Oranı

Şekil 2, dört büyük futbol kulübünde ana gider kalemlerinin gelirlere oranı bakımından en yüksek yükün satışların maliyetinde toplandığını göstermektedir. Satışların maliyeti/gelir oranının tüm kulüplerde %100'ün üzerinde gerçekleşmesi, kulüplerin temel faaliyet gelirlerinin önemli bir maliyet baskısı altında olduğunu göstermektedir. Bu oran bakımından en olumsuz görünüm Trabzonspor'da ortaya çıkarken, Beşiktaş'ın da yüksek bir maliyet baskısı taşıdığı anlaşılmaktadır. Fenerbahçe ve Galatasaray, rakiplerine kıyasla daha düşük oranlara sahip olsalar da bu kulüplerde de faaliyet gelirlerinin rahatlatıcı bir maliyet yapısı içinde oluştuğunu söylemek mümkün değildir. Pazarlama gideri/gelir oranında Fenerbahçe'nin, genel yönetim gideri/gelir oranında ise Trabzonspor'un öne çıkması, kulüplerin ana gider yapısında farklı gider kalemlerinin belirginleştiğini göstermektedir.

Bu çerçevede ana gider yükü birlikte değerlendirildiğinde, Trabzonspor'un maliyet baskısı en belirgin kulüp olduğu söylenebilir. Fenerbahçe pazarlama giderleri bakımından ayrışırken, Beşiktaş ve Galatasaray'da maliyet baskısının daha çok temel faaliyetlerin geneline yayıldığı görülmektedir. Bu nedenle kulüplerin finansal durumuna ilişkin değerlendirme yapılırken yalnızca gelir üretme kapasitesi değil, o gelirin hangi maliyet yapısı içinde elde edildiği de dikkate alınmalıdır.

5.3. Satışların Maliyetinin Dağılımına İlişkin Bulgular

Bu kısımda dört büyük futbol kulübünün satışların maliyeti hesabının alt hesaplara oranları verilmiştir. İşgücü, amortisman, ticari mal maliyeti, operasyonel spor giderleri, transfer/futbol işlemleri ve diğer maliyetlerin satışların maliyeti içindeki payı 2022-2025 dönemi ortalama değerleri alınarak hesaplanmıştır. Dört büyük futbol kulübünün satışların maliyeti hesabının dağılımları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Dört Büyük Futbol Kulübünün Satışların Maliyeti Hesabının Dağılımı (%)

Kulüpler	İşgücü Payı	Amortisman Payı	Ticari Mal Maliyeti	Operasyonel Spor Giderleri	Transfer/Futbol İşlemleri	Diğer Maliyetler
BJK	63,47	12,22	8,95	6,00	1,33	8,02
FB	56,67	14,19	9,86	9,56	7,81	1,90
GS	55,68	13,45	11,87	10,95	6,33	1,72
TS	68,23	12,58	7,78	8,58	1,92	0,91

Satışların maliyeti hesabının alt bileşenleri incelendiğinde, işgücü giderlerinin bütün kulüpler açısından temel maliyet kalemi olduğu görülmektedir. Ancak bu yoğunlaşmanın kulüpler arasında farklı düzeylerde gerçekleştiği anlaşılmaktadır. En yüksek işgücü payı Trabzonspor'dadır. Bu bulgu, futbolcu ücretleri, teknik kadro giderleri ve benzeri emek yoğun kalemlerin Trabzonspor'un maliyet yapısında belirleyici olduğunu göstermektedir. Başka bir ifadeyle, Trabzonspor'daki maliyet baskısının merkezinde işgücü maliyetleri yer almaktadır.

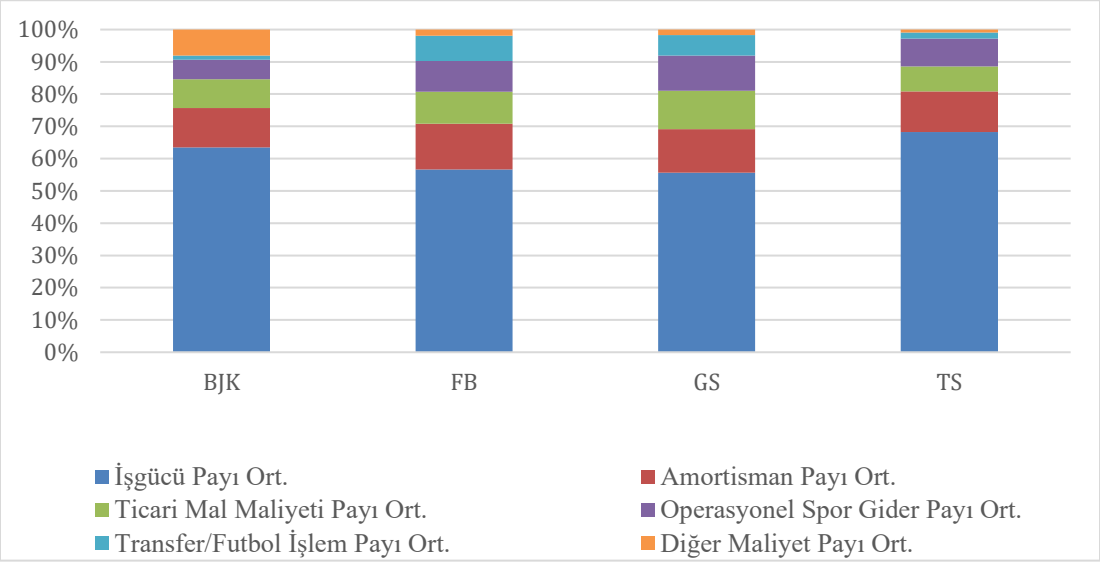
Beşiktaş'ta da işgücü giderlerinin yüksek bir ağırlığa sahip olduğu görülmektedir. Bu sonuç, kulübün sportif faaliyetlerini yürütürken önemli ölçüde personel ve takım gideri taşıdığını göstermektedir. Fenerbahçe ve Galatasaray'da da işgücü giderleri satışların maliyetinin ana unsurudur. Ancak bu iki kulüpte maliyet yapısının başka unsurlar bakımından daha çeşitli olduğu görülmektedir. Bu nedenle Fenerbahçe ve Galatasaray'ın maliyet kompozisyonu, Beşiktaş ve özellikle Trabzonspor'a göre daha dengeli bir dağılım sergilemektedir.

Amortisman ve itfa giderlerinde Fenerbahçe öne çıkmaktadır. Bu sonuç, kulübün varlık yapısının ve oyuncu sözleşmelerinin maliyetlere daha güçlü biçimde yansıdığını düşündürmektedir. Ticari mal maliyeti payında Galatasaray ilk sırada yer almaktadır. Bu bulgu, mağazacılık ve ticari ürün faaliyetlerinin sadece gelir üretmediğini, aynı zamanda maliyet yapısında da önemli bir ağırlık taşıdığını göstermektedir. Operasyonel spor giderlerinde de Galatasaray'ın daha belirgin bir paya sahip olduğu görülmektedir. Bu kalemler içinde kamp, seyahat, maç organizasyonu, tesis kullanımı, güvenlik ve sağlık gibi sportif operasyonlara dayalı harcamalar yer almaktadır.

Transfer ve futbol işlem giderlerinde Fenerbahçe açık biçimde ayrışmaktadır. Bu sonuç, transfer, kiralama, menajerlik, lisans ve benzeri işlem maliyetlerinin Fenerbahçe'nin maliyet yapısında daha büyük bir alan kapladığını göstermektedir. Bu durum, kulübün transfer piyasasındaki hareketliliği ve işlem yoğunluğuyla

ilişkilendirilebilir. Buna karşılık "diğer maliyetler" başlığında Beşiktaş'ın daha yüksek bir yoğunluk sergilediği görülmektedir. Bu da Beşiktaş'ın maliyet yapısında ana sınıflara doğrudan girmeyen bazı ek kalemlerin daha görünür olduğunu düşündürmektedir.

Dört büyük futbol kulübünün satışların maliyetinin dağılımı gösteren grafik Şekil 3'te sunulmuştur.



Şekil 3. Dört Büyük Futbol Kulübünün Satışların Maliyetinin Dağılım Grafiği

Şekil 3, satışların maliyeti içinde her kulübün farklı bir baskı alanına sahip olduğunu göstermektedir. İşgücü giderlerinin bütün kulüplerde en büyük maliyet kalemi olduğu açıkça görülmektedir. Ancak bu yoğunlaşma özellikle Trabzonspor ve Beşiktaş'ta daha belirgindir. Fenerbahçe'de amortisman ve transfer/futbol işlem giderlerinin göreli payı daha yüksek görünürken, Galatasaray'da ticari mal maliyeti ile operasyonel spor giderleri öne çıkmaktadır. Bu dağılım, futbol kulüplerinin maliyet yapısının homojen olmadığını ve her kulübün sportif tercihleri, oyuncu politikası ve ticari faaliyet düzeyi doğrultusunda farklı bir maliyet profili geliştirdiğini göstermektedir.

Sonuç olarak, kulüplerin satışların maliyeti içinde farklı baskı alanlarına sahip olduğu anlaşılmaktadır. Trabzonspor'da işgücü maliyetleri, Fenerbahçe'de amortisman ile transfer/futbol işlem giderleri, Galatasaray'da ise operasyonel giderler ve ticari mal maliyeti daha belirgin görünmektedir. Bu tablo, futbol kulüplerinin maliyet yapısının homojen olmadığını göstermektedir. Ayrıca her kulübün gelir modeli ve sportif stratejisiyle bağlantılı olarak farklı bir maliyet profili geliştirdiği de görülmektedir.

5.4. Genel Bir Değerlendirme

Elde edilen bulgular birlikte değerlendirildiğinde, dört büyük futbol kulübünün aynı sektörde faaliyet göstermelerine rağmen benzer bir finansal yapıya sahip olmadıkları açık biçimde görülmektedir. Kulüpler arasındaki farklılık yalnızca toplam gelir veya toplam gider düzeyinde değil, bu gelir ve giderlerin hangi kalemlerden oluştuğu noktasında da ortaya çıkmaktadır. Bu durum, futbol kulüplerinin finansal yapısını değerlendirirken yalnızca toplam büyüklüklere bakmanın yeterli olmadığını göstermektedir. Nitekim çalışmada bazı kulüplerin ticari gelirlerde, bazılarının maç günü gelirlerinde, bazılarının ise mağazacılık ya da yayın gelirlerinde daha belirgin hale geldiği görülmüştür. Benzer şekilde, gider tarafında da kulüplerin aynı tür bir maliyet baskısı taşımadığı anlaşılmıştır.

Çalışmanın dikkat çekici sonuçlarından biri, gelir tarafındaki farklılaşmanın gider tarafında her zaman olumlu bir görünüm yaratmamasıdır. Başka bir ifadeyle, belirli gelir kalemlerinde güçlü görünmek tek başına finansal rahatlama sağlamamaktadır. Özellikle satışların maliyeti/gelir oranlarının yüksekliği, kulüplerin gelir yaratırken aynı zamanda ciddi bir maliyet baskısı altında faaliyet gösterdiğini göstermektedir. Satışların maliyetinin alt hesaplara dağılımı incelendiğinde de bu baskının her kulüpte farklı alanlarda yoğunlaştığı görülmektedir. Bu sonuç, futbol kulüplerinde finansal sorunun yalnızca gelir artırma meselesi olmadığını, aynı zamanda gider yapısının kontrolüyle doğrudan ilgili olduğunu ortaya koymaktadır.

Genel olarak bakıldığında, çalışma futbol kulüplerinde finansal sürdürülebilirliğin daha fazla gelir elde etmekten çok gelirin çeşitlendirilmesi ve maliyet yapısının dengelenmesiyle mümkün olabileceğini göstermektedir. Bu nedenle kulüplerin finansal durumunu değerlendirirken toplam gelir, dönem karı ya da borç düzeyi gibi klasik göstergelerin yanında, gelirin hangi kaynaklardan oluştuğu ve maliyetin hangi alanlarda yoğunlaştığı da birlikte dikkate alınmalıdır. Bu yönüyle elde edilen bulgular, dört büyük kulübün finansal yapısına ilişkin daha derinlikli ve karşılaştırmalı bir çerçeve sunmaktadır.

Sonuç ve Öneriler

Elde edilen bulgular, dört büyük kulübün aynı sektörde faaliyet göstermelerine rağmen birbirine benzeyen tek tip bir finansal yapı sergilemediklerini açık biçimde göstermiştir. Gelir kompozisyonu açısından bakıldığında, kulüplerin farklı gelir modelleri geliştirdikleri görülmektedir. Trabzonspor ticari gelirler ve yayın gelirleri bakımından daha belirgin bir görünüm sunarken, Galatasaray maç günü gelirlerinde öne çıkmaktadır. Fenerbahçe mağazacılık ve lisanslı ürün gelirlerinde daha güçlü bir yapıya sahip görünmektedir. Beşiktaş ise UEFA gelirlerinin toplam gelir içindeki görece ağırlığı bakımından diğer kulüplerden ayrışmaktadır. Bu tablo, futbol kulüplerinin gelir yapısının yalnızca toplam hasılat büyüklüğüyle açıklanamayacağını net biçimde ortaya koymaktadır. Başka bir ifadeyle, aynı düzeyde gelir elde eden iki kulüp, bu geliri çok farklı kaynaklardan yaratıyor olabilir ve bu farkın kulüplerin finansal risk profili üzerinde doğrudan etkili olabileceği düşünülmektedir.

Çalışmanın dikkat çekici sonuçlarından biri, transfer gelirlerinin genel olarak kulüplerin toplam gelir yapısı içinde sınırlı bir pay taşımasıdır. Ancak Trabzonspor'da bu kalemin diğer kulüplere göre daha görünür halde olduğu görülmektedir. Kamuoyunda futbol kulüpleri çoğu zaman transfer satışları üzerinden değerlendirilmektedir. Ancak bu araştırma, asıl belirleyici gelir kalemlerinin ticari gelirler, maç günü gelirleri, yayın gelirleri ve mağazacılık olduğunu göstermektedir. Sürdürülebilir finansal yapı, rastlantısal ya da dönemsel olarak değişebilen gelirlerden çok, düzenli ve tekrarlanabilir gelir akışlarıyla kurulabilir. Transfer gelirleri belirli dönemlerde rahatlatıcı bir unsur olabilir. Ancak kulübün ana gelir omurgasını kalıcı biçimde taşıyan alanlar bunlar değildir.

Gider tarafında ulaşılan bulgular da en az gelir yapısı kadar önemlidir. Dört kulübün tamamında temel faaliyet gelirlerinin güçlü bir maliyet baskısı altında üretildiği görülmektedir. Özellikle satışların maliyeti/gelir oranlarının yüksek oluşu, kulüplerin yalnızca gelir yaratmakta değil, bu geliri korumakta da zorlandığını göstermektedir. Trabzonspor bu açıdan öne çıkmaktadır. Hem satışların maliyeti/gelir oranı hem de genel yönetim gideri/gelir oranı bakımından en ağır yükün Trabzonspor'da olduğu görülmektedir. Bu durum, Trabzonspor'un gelir üretmesine rağmen maliyet baskısını aynı ölçüde dengeleyemediğini düşündürmektedir. Beşiktaş'ta da önemli bir maliyet baskısı vardır. Galatasaray ve Fenerbahçe görece daha dengeli görünse de, bu iki kulüpte de maliyet yükünün düşük olduğunu söylemek mümkün değildir. Dolayısıyla bu çalışma, dört büyük kulübün tamamında finansal sürdürülebilirliğin önündeki en önemli engellerden birinin gider disiplini olduğunu ortaya koymaktadır.

Satışların maliyeti hesabının dağılımı incelendiğinde ise maliyet yapısının her kulüpte farklı bir karakter taşıdığı görülmektedir. İşgücü giderleri bütün kulüplerde temel maliyet kalemi olmakla birlikte, bu yoğunlaşma özellikle Trabzonspor'da daha belirgindir. Bu durum, futbolcu ücretleri ve teknik kadro giderlerinin Trabzonspor'un maliyet yapısında daha baskın olduğunu göstermektedir. Fenerbahçe'de amortisman ve transfer/futbol işlem giderlerinin görece daha yüksek olması, kulübün oyuncu sözleşmeleri ve transfer hareketliliğiyle ilişkili bir maliyet yapısına sahip olduğunu düşündürmektedir. Galatasaray'da ise ticari mal maliyeti ve operasyonel spor giderleri daha görünür durumdadır. Beşiktaş'ta da işgücü baskısı yüksek olmakla birlikte, diğer maliyetler başlığı altında toplanan kalemlerin görece daha fazla payının olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar, futbol kulüplerinin maliyet yapısının homojen olmadığını, her kulübün gelir modeli kadar maliyet modelinin de farklılaştığını göstermektedir.

2022-2025 dönemi verileri karşılaştırıldığında, kulüplerin gelir tarafında özellikle maç günü gelirleri ve mağazacılık gelirleri bakımından güçlendikleri görülmektedir. Bu durum, taraftar temelli doğrudan gelir kaynaklarının son yıllarda yeniden önem kazandığını göstermektedir. Yayın gelirlerinin ise bütün kulüplerde göreli ağırlık kaybettiği anlaşılmaktadır. Bu sonuç, Türk futbolunda ve genel olarak futbol ekonomisinde yayın gelirlerinin hala önemli olmakla birlikte, eskisi kadar belirleyici tek kanal olmaktan uzaklaşmaya başladığını düşündürmektedir. Ticari gelirlerde ise kulüpler arasında farklı yönler ortaya çıkmıştır. Trabzonspor bu kalemde artış gösterirken, diğer kulüplerde

gerileme görülmüştür. Bu durum, kulüplerin ticari gelir yaratma stratejilerinin aynı doğrultuda gelişmediğini göstermiştir.

Bu çalışmanın temel sonucu, futbol kulüplerinde finansal sürdürülebilirliğin yalnızca gelir artırma politikalarıyla sağlanamayacağıdır. Gelir çeşitliliğinin önemli olduğu düşünülmektedir. Maç günü gelirlerinin artması, mağazacılık faaliyetlerinin güçlenmesi, ticari gelirlerin büyümesi olumlu gelişmelerdir. Ancak bunlar maliyet kontrolüyle desteklenmediği sürece kalıcı bir finansal iyileşme oluşturmayabilir. Aynı şekilde yalnızca borç ya da zarar rakamlarına bakmak da kulübün gerçek finansal durumunu tam açıklamaz. Çünkü kulübün hangi gelire bağımlı olduğu, hangi maliyetin daha baskın olduğu ve bu yapının zaman içinde hangi yöne doğru hareket ettiği birlikte değerlendirilmelidir.

Bu bulgular doğrultusunda kulüpler açısından ilk öneri, gelir çeşitliliğini artırmaya yönelik stratejilerin maliyet disipliniyle birlikte düşünülmesidir. Özellikle maç günü gelirleri ile mağazacılık gelirlerinin güçlenmesi olumlu bir eğilimdir. Ancak bu alanlarda sağlanan artışın oyuncu maaşları, transfer harcamaları ve diğer faaliyet giderleriyle hızla aşındırılması, elde edilen kazanımı sınırlayacaktır. Bu nedenle kulüplerin yalnızca yeni gelir kaynakları oluşturmaya değil, mevcut gelirlerin hangi maliyet yapısı içinde korunduğuna da odaklanmaları gerekmektedir.

İkinci olarak, kulüplerin belirli gelir kalemlerine aşırı bağımlı hale gelmemesi önem taşımaktadır. UEFA gelirleri, yayın gelirleri ya da tek bir ticari gelir kanalı bazı dönemlerde güçlü katkı sağlasa da bunların her zaman aynı düzeyde devam edeceğini varsaymak gerçekçi değildir. Bu nedenle daha dengeli bir gelir omurgası oluşturmak, finansal kırılganlığı azaltabilir. Taraftar temelli gelir kanallarının, özellikle maç günü ve mağazacılık alanlarının güçlendirilmesi bu açıdan daha istikrarlı bir zemin sunabilir. Bununla birlikte, bu alanların da tek başına çözüm olmadığı, gider yapısıyla birlikte ele alınması gerektiği unutulmamalıdır.

Üçüncü ve son öneri ise bundan sonra yapılacak olan akademik çalışmalar ile ilgilidir. Bu çalışma yalnızca halka açık dört kulübün 2022-2025 dönemiyle sınırlıdır. Daha uzun zaman aralıklarını kapsayan çalışmalar, kulüplerin yapısal dönüşümünü daha net gösterebilir. Ayrıca Avrupa kulüpleriyle doğrudan karşılaştırmalı araştırmalar yapılması, Türk futbol kulüplerinin gelir ve gider kompozisyonunu daha geniş bir çerçevede değerlendirmeye imkân sunabilir. Bunun yanında borçlanma yapısı, finansman giderleri, kur farkı etkileri ve sportif başarı göstergelerinin de gelir-gider kompozisyonuyla birlikte ele alınması, futbol kulüplerinin finansal yapısını daha bütünlüklü biçimde açıklayabilir.

Kaynakça

Aktaş, H., & Mutlu, S. (2016). Futbolda finansal sürdürülebilirlik kapsamında finansal fair play başa baş kuralı ve Beşiktaş Futbol Kulübü üzerine bir uygulama. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 14*(2). https://doi.org/10.18026/cbusos.40166

Alabi, M., & Urquhart, A. (2024). The financial impact of financial fair play regulation: Evidence from the English Premier League. *International Review of Financial Analysis, 92*, 103088. https://doi.org/10.1016/j.irfa.2024.103088

Alajbeg, D., Bubas, Z., & Moric Milovanovic, B. (2022). Financial health and self-sustainability of a small European football league: The realities of top-flight Croatian football. *Sustainability, 14*, 16599. https://doi.org/10.3390/su142416599

Andreff, W. (2011). Some comparative economics of the organization of sports: Competition and regulation in North American vs. European professional team sports leagues. *European Journal of Comparative Economics, 8*(1), 3–27.

Balçıklı, S., & Kocabıyık, T. (2024). Borsa İstanbul'da işlem gören spor kulüplerinin finansal performanslarının gri ilişkisel analiz yöntemiyle incelenmesi. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 25*(2), 256–284. https://doi.org/10.53443/anadoluibfd.1196596

Calahorro-Lopez, A., Ratkai, M., & Vena-Oya, J. (2022). The financial/accounting impact of FFP on participating in European competitions: An analysis of the Spanish league. *International Journal of Financial Studies, 10*, 81. https://doi.org/10.3390/ijfs10030081

Cenger, H. (2025). Financial performance and commercial sustainability of football clubs traded on Borsa İstanbul: Sector-specific ratio analysis. *Journal of Business in the Digital Age, 8*(2), 205–226. https://doi.org/10.46238/jobda.1823974

Dağlı Ekmekçi, Y. A., Ekmekçi, R., & İrmiş, A. (2013). Küreselleşme ve spor endüstrisi. *Pamukkale Journal of Sport Sciences, 4*(1), 91–117.

Dağtaş, B. (2012). Futbolda tüketim kültürü: Esstore ve ES ES bonus kart. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, 16*, 28-43. https://izlik.org/JA29BG39CF

Dima, T. (2015). The business model of European football club competitions. *Procedia Economics and Finance, 23*, 1245–1252. https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00562-6

Gazzola, P., & Amelio, S. (2016). Impairment test in the football team financial reports. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 220*, 105–114. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.474

Güngör, A. (2014). Futbol endüstrisinde sportif başarı ile finansal performans arasındaki ilişkinin analizi ve Türkiye uygulaması. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2014/1*, 16–36.

İlbasan, R., Aycil, S., & Ay, S. (2024). Revenue analysis of the big four clubs in the post-pandemic period and comparison with European clubs. *Journal of Global Sport and Education Research, 7*(1), 61–71. https://doi.org/10.55142/jogser.1449015

Jacobsen, A., Kringstad, M., & Olsen, T.-E. (2021). Extraordinary funding and a financially viable football industry—Friends or foes? A Norwegian football league perspective. *Sustainability, 13*, 2788. https://doi.org/10.3390/su13052788

Kamuyu Aydınlatma Platformu. (2026). *Kamuyu Aydınlatma Platformu*. Erişim adresi: https://kap.org.tr/tr Erişim tarihi: 11 Mayıs 2026.

Kaya, A., & Gülhan, Ü. (2013). Spor kulüpleri performanslarının hisse senedi fiyatlarına etkisi: BIST'de bir uygulama. *Yönetim ve Ekonomi, 20*(2), 1–20.

Leksowski, L. (2021). Relationship between sport and financial performance in top European football clubs. *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie, 49*(1), 41–59. https://doi.org/10.25944/znmwse.2021.01.4159

Öner, İ., Karataş, Ö., & Karataş, E. Ö. (2024). Futbol kulüplerinde yönetim stratejileri ve sürdürülebilir başarı. *İnönü Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 11*(3), 24–45.

Özevin, O. (2016). UEFA mali fair play düzenlemesinin Avrupa futbolu ve Türkiye Süper Ligi dört büyük futbol kulübü üzerindeki etkilerinin incelenmesi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 9*(44), 1166–1183. https://doi.org/10.17719/jisr.20164420185

Philippou, C., & Maguire, K. (2022, 11 Mart). Assessing the financial sustainability of football [Araştırma raporu]. Department for Digital, Culture, Media & Sport. https://assets.publishing.service.gov.uk/media/62690039e90e07168e3fdc4a/Assessing_the_financial_sustainability_of_football__web_accessible_.pdf

Quansah, T., Frick, B., Lang, M., & Maguire, K. (2021). The importance of club revenues for player salaries and transfer expenses - How does the coronavirus outbreak (COVID-19) impact the English Premier League? *Sustainability, 13*, 5154. https://doi.org/10.3390/su13095154

Ribeiro, L. S. (2023). *The interplay of financial performance and sporting results: A study on top European football clubs* [Yüksek Lisans Tezi]. Universitade do Porto.

Rohde, M., & Breuer, C. (2016). Europe's elite football: Financial growth, sporting success, transfer investment, and private majority investors. *International Journal of Financial Studies, 4*, 12. https://doi.org/10.3390/ijfs4020012

Sakınç, İ., Açıkalın, S., & Soygüden, A. (2017). Evaluation of the relationship between financial performance and sport success in European football. *Journal of Physical Education and Sport, 17*(1), 16–22. https://doi.org/10.7752/jpes.2017.s1003

Serrano, R., Acero, I., Farquhar, S., & Espitia Escuer, M. A. (2023). Financial fair play and competitive balance in European football: A long term perspective. *Sport, Business and Management: An International Journal, 13*(1), 74–92. https://doi.org/10.1108/SBM-05-2021-0060

Sevim, A., & Bülbül, S. (2020). Spor kulüplerinde finansal raporlama ve Türkiye Muhasebe Standartlarına (TMS) göre özellikli işlemlere ilişkin örnek yevmiye kayıtları. *Muhasebe ve Finansman Dergisi, 85*, 45–64. https://doi.org/10.25095/mufad.673676

Soygüden, A. (2016). Profesyonel futbol kulüplerinin gelir kaynaklarının incelenmesi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9*(4), 21–35.

UEFA. (2025). *The European club finance and investment landscape*. Erişim adresi: https://ecfil.uefa.com/. Erişim tarihi: 13 Mayıs 2026.

Uluyol, O. (2014). Süper Lig futbol kulüplerinin finansal performans analizi. *Journal of Yaşar University, 9*(34), 5716–5731. https://doi.org/10.19168/jyu.78102

Ünal, M. A., & Dağtaş, E. (2025). Futbolun endüstrileşmesi çerçevesinde Türkiye'deki televizyon futbolunun eleştirel ekonomi politik çözümlemesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 56*, 162–180. https://doi.org/10.52642/susbed.1533761

Vöpel, H. (2011). Do we really need financial fair play in European club football? An economic analysis. *CESifo DICE Report, 9*(3), 54–59.

Yılmaz, A. H. (2020). Endüstriyel futbolda finansal istikrarın önemi. *Fiscaoeconomia, 4*(2), 498–523. https://doi.org/10.25295/fsecon.2020.02.012

GIDA SEKTÖRÜNDE HOMOJENLİK YANILSAMASI: BIST KATILIM 30 ENDEKSİ'NDEKİ İŞLETMELERİN ÇALIŞMA SERMAYESİ VE STOK YÖNETİMİ ÜZERİNE KARŞILAŞTIRMALI BİR ANALİZ

İsmail KARATAŞ
Doç. Dr.
Karabük Üniversitesi
İşletme Fakültesi
Finans ve Bankacılık Bölümü
ORCID: 0000-0002-1237-4670
Mail: ismail.karatas@karabuk.edu.tr

Öz

Bu çalışma, Borsa İstanbul Katılım 30 Endeksi'nde yer alıp gıda sektöründe faaliyet gösteren ve farklı alt sektör dinamiklerine (tarımsal sezonsallık, hızlı hammadde işleme/olgunlaştırma süreci ve ihracat odaklı küresel pazar vb.) sahip işletmelerin çalışma sermayesi ve stok yönetimi değerlerinin karşılaştırmalı ve bütüncül olarak incelenmesi amacıyla yapılmıştır. Çalışmada, finansal verilerin sektörel gereklilikler çerçevesinde değerlendirilmesinde, karşılaştırmalı finansal analiz yaklaşımı kullanılmıştır. Bu doğrultuda gerçekleştirilen oran analizi kapsamında, BİST Katılım 30 Endeksi'nden farklı alt dinamikleri temsil eden Tukaş Gıda San. ve Tic. A.Ş., Altınkılıç Gıda ve Süt San. Tic. A.Ş. ve Oba Makarnacılık Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve Bağlı Ortaklığı'nın 2025 yılına ait dönen varlıklar, kısa vadeli yükümlülükler, stoklar ve satışların maliyeti verileri kullanılarak stokların dönen varlıklardaki payı, net işletme sermayesi ve stok devir süreleri incelenmiştir. Bu bağlamda, şirketlerin rasyolarındaki farklılıkların operasyonel zorunluluklara dayandığı tespit edilmiş olup genellikle homojen kabul edilen gıda sektörünün aslında kendi içinde çok farklı finansal döngülere sahip olduğu görülmüştür. İşletme sermayesini yönetme başarısı üzerinde, şirketlerin stoklarının yanında işletmenin içinde bulunduğu alt sektörün (sezonsal üretim, sürekli ihracat döngüsü, olgunlaştırma evresi vb.) yapısal gerekliliklerine uyum düzeyinin belirleyici olduğu anlaşılmıştır. İslami finans (Katılım Finansı) ilkeleri açısından söz konusu alt sektörel farklılıklar, şirketlerin faizli borçlanma ve faizli getiri gibi fıkhi eşikleri etkileyebilmektedir. Sezonsallık nedeniyle mecburi olarak yüksek stok taşıyan işletmelerin, Katılım Endeksi sınırlarında kalabilmeleri için faizsiz finansman araçlarını etkin kullanmalarının ve güçlü bir öz kaynak yapısına sahip olmalarının kritik unsurlar olduğu düşünülmektedir. Buna karşın, hızlı nakit döngüsüyle büyük likidite üreten şirketlerin ise bu fonları faizli mevduatlar yerine İslami yatırım araçlarında değerlendirmelerinin önemli fırsatlar sunduğu ifade edilebilmektedir. Sonuç olarak; yatırımcıların, finansal analistlerin ve araştırmacıların Katılım Endeksi'ne ait gıda sektörü üzerine yapacakları performans değerlemelerinde, işletmeleri sadece finansal oranlar üzerinden kıyaslamak yerine; hammadde tedarik koşulları, hedef pazarlar (ihracat/yurtiçi) ve raf ömrü/olgunlaştırma süresi gibi alt sektör dinamiklerini dikkatle değerlendirmelerinin büyük önem arz ettiği ileri sürülebilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Katılım Endeksi, BIST Katılım, BIST Katılım 30, Gıda Sektörü, Çalışma Sermayesi, Stok Yönetimi.

Abstract

This study was conducted to examine and comparatively analyze the working capital and inventory management values of enterprises operating in the food sector and listed on the Borsa Istanbul Participation 30 Index, each possessing distinct sub-sector dynamics (agricultural seasonality, rapid raw material processing/maturation processes, and export-oriented global markets, etc.). In evaluating financial data within the framework of sectoral requirements, a comparative financial analysis approach was utilized. Within the scope of the ratio analysis carried out in this direction, the share of inventories in current assets, net working capital, and inventory turnover periods were examined using the 2025 data of current assets, short-term liabilities, inventories, and cost of goods sold for Tukaş Gıda San. ve Tic. A.Ş., Altınkılıç Gıda ve Süt San. Tic. A.Ş., and Oba Makarnacılık Sanayi ve Ticaret A.Ş. and its Subsidiary, which represent different sub-dynamics within the BIST Participation 30 Index. In this context, it was determined that the variations

in the companies' ratios stem from operational necessities, demonstrating that the food sector, which is generally assumed to be homogeneous, actually encompasses highly distinct financial cycles internally. It was understood that the level of adaptation to the structural requirements of the sub-sector in which the enterprise operates (seasonal production, continuous export cycle, maturation phase, etc.), alongside the companies' inventories, is a decisive factor in the success of managing working capital. In terms of Islamic finance (Participation Finance) principles, these aforementioned sub-sectoral differences can affect the jurisprudential (fiqh) thresholds of companies, such as interest-bearing borrowing and interest-bearing returns. It is considered that for enterprises naturally carrying high inventory due to seasonality, the effective utilization of interest-free financing instruments and maintaining a robust equity structure are critical elements to remain within the boundaries of the Participation Index. Conversely, it can be stated that companies generating substantial liquidity through a rapid cash cycle are presented with significant opportunities by evaluating these funds in Islamic investment instruments instead of interest-bearing deposits. Consequently; it can be asserted that for investors, financial analysts, and researchers conducting performance evaluations on the food sector within the Participation Index, it is of paramount importance to carefully evaluate sub-sector dynamics such as raw material procurement conditions, target markets (export/domestic), and shelf life/maturation periods, rather than merely comparing enterprises based on financial ratios.

Keywords: Participation Index, BIST Participation, BIST Participation 30, Food Sector, Working Capital, Inventory Management.

Giriş

Borsa İstanbul tarafından katılım endeksleri, Katılım Finansı ilkeleri doğrultusunda yatırım kararlarını veren bireysel ve kurumsal yatırımcıların bu ilkelere uygun faaliyetlerde bulunan şirketler arasından tercih yapabilmesi, şirketlerin bu alandaki farkındalıklarının geliştirilmesi ve Katılım Finansı alanındaki fonlama imkânlarından daha fazla faydalanabilmeleri amacıyla oluşturulmuştur (Borsa İstanbul [BIST], 2025). Borsa İstanbul Katılım Endekslerine yönelik ciddi ve önemli fıkhi eleştiriler bulunmakla birlikte endekste yer almayı planlayan şirketlerin belirli esasları yerine getirmeleri beklenmektedir. Bu doğrultuda, Katılım Endekslerinde yer alacak şirketlerin belirlenmesi çalışmalarında, Türkiye Katılım Bankaları Birliği (TKBB) bünyesindeki Danışma Kurulu'yla işbirliği yapılmakta ve Danışma Kurulu tarafından oluşturulmuş "Pay Senedi İhracı ve Alım-Satımı Standardı" ile "Katılım Finansı İlkelerine Uygun Faaliyet Gösteren Şirketlerin Belirlenmesinde Esas Alınacak Rehber" (Rehber) temel alınmaktadır (Borsa İstanbul [BIST], 2025).

Borsa İstanbul Katılım Endeksleri; BIST Katılım Tüm Endeksi (XKTUM), BIST Katılım 100 Endeksi (XK100), BIST Katılım 50 Endeksi (XK050), BIST Katılım 30 Endeksi (XK030), BIST Katılım Sürdürülebilirlik Endeksi (XSRDK) ve BIST Katılım Temettü Endeksi (XKTMT) olarak sıralanabilmektedir (Kamuyu Aydınlatma Platformu [KAP], 2026a). 2025 yılının Aralık ayında, hisseleri Borsa İstanbul'da işlem gören katılım kapsamındaki tüm şirketlerin dâhil olduğu BIST Katılım Tüm Endeksi'nin Borsa İstanbul'daki toplam işlem hacmi yaklaşık 67,98 milyar (Investing, 2026a) iken bu endeksteki en büyük 30 şirketten oluşan BIST Katılım 30 Endeksi'nin Borsa İstanbul'daki toplam işlem hacmi ise yaklaşık 28,55 milyardır (Investing, 2026b). BIST Katılım 30 Endeksi'nin BIST Katılım Tüm Endeksi içindeki payı dikkate alındığında sektör hakkında temsili değerlendirmelere varılması adına bu 30 şirketin oldukça önemli olduğu söylenebilmektedir. Bu eksende, ilgili endeksler arasında oldukça köklü olup alanyazında

genellikle incelenen endeksin Katılım 30 olduğu ifade edilebilmektedir (Uçar & Kandemir, 2022). Bu 30 şirket incelendiğinde, gerçekleştirdikleri önemli faaliyetler nedeniyle gıda işletmelerinin oldukça önemli bir konuma sahip olduğu düşünülmektedir.

Gıda sektörü, ekonomik dalgalanmalardan ve makroekonomik değişkenlerden etkilenen, kendine özgü döngüleri ve alt sektör dinamikleri bulunan stratejik bir endüstri olarak düşünülebilmektedir (Firlej & Stanuch, 2025). Üretim, satış ve tahsilat fonksiyonlarının etkili bir şekilde devam edebilmesi için özellikle gıda gibi hammadde akışının önemli olduğu sektörlerde etkin bir stok ve alacak yönetimine gereksinim duyulduğu söylenebilmektedir (Kandil Göker, 2018). Tarımsal hammadde fiyatlarındaki değişimler, enflasyon oranları ve tedarik zincirindeki aksamalar gibi sektörel dinamikler, gıda işletmelerinin operasyonel uygulamalarını şekillendiren temel faktörler olarak görülebilmektedir (Firlej & Stanuch, 2025). Bu bağlamda, gıda işletmelerinin sahip olduğu stok devir hızlarının ve varlık dönüşüm kapasitelerinin, şirketlerin mevcut rekabet koşullarında ayakta kalmaları için kritik bir öneme sahip olduğu ileri sürülebilmektedir (Waroka, Simorangkir, Ginting, & Hutagalung, 2023).

Gıda sektörü, dışarıdan homojen bir endüstri gibi görünse de kendi içerisinde son derece farklı operasyonel döngülere ve alt sektör dinamiklerine sahip heterojen bir yapı barındırmaktadır. Tarımsal hammaddeye dayalı imalat gerçekleştiren işletmelerin maruz kaldığı tarımsal sezonsallık, hızlı işleme ve belirli bir ürün olgunlaştırma evresi gibi kısıtlar ile ihracat döngüsüne sahip küresel pazar dinamikleri birbirinden tamamen farklı stok ve çalışma sermayesi uygulamaları gerektirmektedir. Örneğin, tarımsal hasat sezonunda tüm yıla yetecek hammaddeyi tedarik etmek zorunda olan işletmeler çalışma sermayelerinin büyük bir kısmını uzun süreli stoklara bağlarken, sınırlı raf ömrüne sahip taze ürün işleyen işletmeler daha düşük stok hacmiyle ve çok daha hızlı bir dönüşümle faaliyet göstermek durumundadır.

Çalışma sermayesi yönetimi, işletmelerin hangi dönen varlık kalemlerine yatırım yapması gerektiği ve bu yatırımların hangi finansman kaynaklarıyla destekleneceği konularını kapsayan temel bir finansal karar alma sürecidir (Kandil Göker, 2018). Genellikle, işletmelerin temel hedefi, kârlılığı maksimize etmek olsa da, bu amaca ulaşılması için özellikle nakit dönüşüm döngüsü, likidite ve kaldıraç gibi operasyonel unsurların etkili bir şekilde yönetilmesi oldukça önemlidir (Waroka vd., 2023). Ağırlıklı olarak nakit, ticari alacaklar ve stoklardan oluşan çalışma sermayesi unsurlarında yaşanabilecek plansız değişimler, firmaların hem kısa vadeli risklerini hem de uzun vadeli kârlılık potansiyellerini doğrudan etkileme potansiyeline sahiptir (Kandil Göker, 2018). Dolayısıyla, firmaların büyüme hedeflerini gerçekleştirebilmeleri ve şirket değerini istikrarlı biçimde artırabilmeleri, likidite oranları ile sermaye yapıları arasında kuracakları başarılı dengeye dayanmaktadır (Marpaung, Yahya, & Sadalia, 2022).

Açıklamalar ışığında, Katılım 30 Endeksi'ndeki gıda şirketlerinin performans analizlerinde standart finansal rasyoların ötesine geçilmesi oldukça önemlidir. İlgili

alanyazın incelendiğinde, bu endeksteki gıda şirketlerinin çalışma sermayesi ve stok yönetimi uygulamalarının bireysel düzeyde değerlendirilerek karşılaştırıldığı bir çalışmaya rastlanmamıştır. Alanyazındaki söz konusu boşluğa istinaden bu araştırmanın temel amacı, Borsa İstanbul Katılım 30 Endeksi'nde yer alıp gıda sektöründe faaliyet gösteren ve farklı alt sektör dinamiklerine (tarımsal sezonsallık, hızlı hammadde işleme/olgunlaştırma süreci ve ihracat odaklı küresel pazar vb.) sahip işletmelerin çalışma sermayesi ve stok yönetimi değerlerinin karşılaştırmalı ve bütüncül olarak incelenmesidir. Çalışma kapsamında, BİST Katılım 30 Endeksi'nden farklı alt dinamikleri temsil eden Tukaş Gıda San. ve Tic. A.Ş., Altınkılıç Gıda ve Süt San. Tic. A.Ş. ve Oba Makarnacılık Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve Bağlı Ortaklığı'nın 2025 yılına ait Dönen Varlıklar, Kısa Vadeli Yükümlülükler, Stoklar ve Satışların Maliyeti verileri kullanılarak stokların dönen varlıklardaki payı, net işletme sermayesi ve stok devir süreleri analiz edilmektedir. Bu doğrultuda araştırma sonuçlarının, finansal analistlerin ve yatırımcıların performans değerlemesi yaparken işletmeleri matematiksel değerlerin yanında alt sektör dinamiklerini, hammadde tedarik döngülerini ve katılım finansı ilkelerinin getirdiği sınırları da temel birer değişken olarak ele almalarına kavramsal ve uygulamalı bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1. Araştırmanın Yöntemi

1.1. Araştırmanın Amacı ve Modeli

Bu araştırmanın temel amacı, Katılım 30 Endeksindeki gıda sektöründe yer alan işletmelerin sahip olduğu farklı alt sektör dinamiklerinin (tarımsal sezonsallık, ihracat döngüsü, hızlı işleme ve ürün olgunlaştırma evresi vb.), işletme sermayesi ve stok yönetimi uygulamaları üzerindeki yapısal etkilerinin karşılaştırmalı olarak incelenmesidir. Çalışmada, finansal verilerin sektörel gereklilikler çerçevesinde değerlendirilmesinde, karşılaştırmalı finansal analiz yaklaşımı kullanılmıştır.

1.2. Araştırmanın Verileri

Araştırmanın verileri, gıda sektöründe faaliyet gösteren, ancak hammadde tedariki, üretim süreci ve pazar yapısı gibi alt sektör dinamikleri bağlamında birbirinden farklılaşan Katılım 30 endeksindeki üç şirketten elde edilmiştir. Katılım Endekslerine yönelik ciddi ve önemli fıkhi eleştiriler bulunmakla birlikte, Borsa İstanbul Katılım 30 Endeksi'nin tercih edilmesinin temel gerekçesi, bu endeksteki şirketlerin faizli borçlanma limitleri ve finansal araç kullanımı üzerindeki çeşitli İslami finans şartları nedeniyle daha ihtiyatlı bir sermaye yapısına sahip olma zorunluluğudur. Bu yapısal dinamikler, makroekonomik faktörlerin etkinliğinin ve uygulanan enflasyon muhasebesinin hissedildiği 2025 yılı hesap döneminde, işletmelerin dönen varlık, kısa vadeli yükümlülük, stok ve satış maliyeti dengelerini doğrudan şekillendirmiştir. Diğer bir ifadeyle çalışmada, nispeten faiz hassasiyeti olan bu endeks içi gıda işletmelerinin, alt sektör dinamiklerine göre değişen likidite ve operasyonel yönetim performansları karşılaştırmalı olarak ele alınmıştır. Bu doğrultuda, Borsa İstanbul Katılım 30 Endeksindeki gıda işletmeleri araştırmaya dâhil edilmiştir. Bu endeks İslami Finans prensiplerine uygun değerlendirildiği için farklı

dinamiklerin de (faiz, aşırı belirsizlik vb.) dikkate alınması sağlanmıştır. Bununla birlikte, Borsa İstanbul Katılım Endekslerine yönelik ciddi ve önemli fıkhi eleştirilerin göz önünde bulundurulması, doğru yorumlara ve sonuçlara varılması adına oldukça önemlidir. Bu bağlamda, tarıma dayalı sanayide sezonsallık dinamiğini temsil eden Tukaş Gıda San. ve Tic. A.Ş., sınırlı raf ömürlü günlük hammadde işleme ve olgunlaşma süreleri dinamiğini temsil eden Altınkılıç Gıda ve Süt San. Tic. A.Ş. ve ihracat odaklı küresel pazar dinamiğini temsil eden Oba Makarnacılık Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve Bağlı Ortaklığı incelenmiştir. Bu eksende, araştırmada kullanılan temel değişkenler ve bu değişkenlerin ulaşıldığı kaynak Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Değişkenler ve Kaynakları

Şirket	Değişken	Kaynak
1) Tukaş Gıda San. ve Tic. A.Ş. **2) Altınkılıç Gıda ve Süt San. Tic. A.Ş.** **3) Oba Makarnacılık Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi ve Bağlı Ortaklığı**	**Dönen Varlıklar (TL)**	**(Kamuyu Aydınlatma Platformu [KAP], 2026b, 2026c, 2026d)**
	Kısa Vadeli Yükümlülükler (TL)	
	Stoklar (TL)	
	Satışların Maliyeti (TL)	

Araştırmanın veri setini, üç şirketin 2025 yılına ait temel finansal göstergeleri oluşturmaktadır. Bu kapsamda analizlerin gerçekleştirilebilmesi için şirketlerin ilgili döneme ait finansal tablolarından "Dönen Varlıklar", "Kısa Vadeli Yükümlülükler", "Stoklar" ve "Satışların Maliyeti" kalemleri derlenerek incelemeye dâhil edilmiştir.

1.3. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında toplanan temel finansal göstergeler, rasyo (oran) analizi tekniği ile incelenmiştir. Şirketlerin işletme sermayesi ve stok yönetimi uygulamalarının operasyonel gereklilikler bağlamında karşılaştırılması amacıyla aşağıdaki üç temel değişken hesaplanmıştır:

- **Stokların Dönen Varlıklardaki Payı (%):** Şirketlerin dönen varlıklarının yüzde kaçlık kısmının stoklardan oluştuğunun ölçülmesi için kullanılmıştır.
- **Net İşletme Sermayesi:** Şirketlerin dönen varlıkları ile kısa vadeli yükümlülükleri arasındaki fark alınarak "TL" cinsinden net işletme sermayesi büyüklükleri tespit edilmiştir.
- **Stok Devir Süresi (Gün):** Şirketlerin stoklarının nakde dönüşme süresinin ölçülmesi amacıyla belirlenmiş olup hesaplamalarda çalışmanın modeline uygun olarak ((Ortalama Stok / Satışların Maliyeti) x 365) formülü kullanılmıştır.

2. Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde, belirlenen üç şirket için araştırma kapsamındaki temel finansal göstergeler, net işletme sermayesi ve stok rasyoları belirlenmiş olup bunlara ilişkin bilgiler tablolaştırılarak yorumlanmıştır. Buna göre çalışmada, gıda sektöründe yer alan ancak alt sektör dinamikleri (hammadde tedariki, üretim süreci ve pazar yapısı) birbirinden farklı olan üç şirketin 2025 yılı finansal verileri üzerinden işletme sermayesi ve stok yönetimi uygulamaları karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir.

Tablo 2. Temel Finansal Göstergeler

Şirket	Dönen Varlıklar (TL)	Kısa Vadeli Yükümlülükler (TL)	Stoklar (TL)	Satışların Maliyeti (TL)
Tukaş Gıda San. ve Tic. A.Ş.	10.914.061.765	5.620.136.117	6.930.646.442	6.519.497.595
Altınkılıç Gıda ve Süt San. Tic. A.Ş.	3.536.808.218	3.226.569.772	1.813.205.105	3.408.046.137
Oba Makarnacılık Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve Bağlı Ortaklığı	7.973.270.416	1.597.567.308	925.021.772	21.107.023.777

Tablo 2 kapsamında Tukaş Gıda San. ve Tic. A.Ş. dönen varlık (10.914.061.765 TL), kısa vadeli yükümlülük (5.620.136.117 TL) ve stok kalemlerinde (6.930.646.442 TL) en yüksek değerlere sahip olduğu görülmüştür. Diğer taraftan, Oba Makarnacılık Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve Bağlı Ortaklığı'nın ise 21.107.023.777 TL ile satışların maliyeti kaleminde en yüksek tutara sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3. Net İşletme Sermayesi ve Stok Rasyoları

Şirket	Stokların Dönen Varlıklardaki Payı (%)	Net İşletme Sermayesi (Milyar TL)	Stok Devir Süresi (Gün)*
Tukaş Gıda San. ve Tic. A.Ş.	63,50	5,29	388
Altınkılıç Gıda ve Süt San. Tic. A.Ş.	51,27	0,31	194
Oba Makarnacılık Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve Bağlı Ortaklığı	11,60	6,38	16

**Stok devir süresi; ((Ortalama Stok / Satışların Maliyeti) x 365) formülü ile hesaplanmıştır.*

Not: Yaklaşık değerler kullanılmıştır.

Tablo 3 kapsamında Tukaş Gıda San. ve Tic. A.Ş.'nin en yüksek stok/dönen varlık oranına (yaklaşık %63,5) ve stok devir süresine (yaklaşık 388 gün) sahip olduğu görülmüştür. Oba Makarnacılık Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve Bağlı Ortaklığı'nın ise yaklaşık 6,38 Milyar TL değeriyle en yüksek net işletme sermayesine sahip olduğu bulunmuştur.

Tarımsal sezonsallığın bilançoya etkisi bağlamında Tukaş Gıda San. ve Tic. A.Ş.'nin 2025 yılı itibarıyla dönen varlıklarının yaklaşık %63,5'i stoklardan oluşmaktadır. Şirketin stok devir süresi ise yaklaşık 388 gün olarak hesaplanmıştır. Diğer bir ifadeyle işletme, ürettiği bir mamulü bir yıldan daha uzun bir sürede nakde dönüştürebilmektedir. Bu durum, salça ve konserve sektörünün en temel belirleyicisi olan "tarımsal sezonsallık" ile açıklanmaktadır. Örneğin, ana hammadde olan domatesin hasat döneminde yüklü miktarda alınıp işlenmesi ve yıl boyunca satılmak üzere depolanması, şirketin işletme sermayesini mecburi olarak büyük bir stok hacmine (yaklaşık 6,93 Milyar TL) bağlamasına neden olmuştur. Bu yapı, likiditenin stoka bağlanmasına yol açsa da tarıma dayalı sanayinin kendine özgü dinamiğinin belirleyici olduğu düşünülmektedir.

İhracat odaklı küresel tedarik zinciri bağlamında Oba Makarnacılık Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve Bağlı Ortaklığı'nın 2025 yılında yaklaşık 21,1 Milyar TL gibi büyük bir satış maliyeti olmasına karşın, stok devir süresi yalnızca yaklaşık 16 gündür ve stokların dönen varlıklar içindeki payı yaklaşık %11,6 gibi nispeten düşük bir seviyededir. Bu durumun, işletmenin ağırlıklı olarak küresel pazarlara yönelik kesintisiz bir üretim ve ihracat modeline sahip olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Tukaş Gıda San. ve Tic. A.Ş.'deki sezonsal üretim zorunluluğunun aksine Oba Makarnacılık Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve Bağlı Ortaklığı'nın, buğdayı küresel tedarik zinciriyle sürekli işleyip makarnayı hızla ihraç ederek minimum stoklu bir döngüyü inşa ettiği söylenebilmektedir. Bu hızlı nakit dönüşümün, işletmeye yaklaşık 6,38 Milyar TL'lik güçlü bir net işletme sermayesi alanı meydana getirdiği öne sürülebilmektedir.

Hızlı işleme ve olgunlaşma sürelerinin dengesi bağlamında Altınkılıç Gıda ve Süt San. Tic. A.Ş.'nin verileri, Tukaş Gıda San. ve Tic. A.Ş. ve Oba Makarnacılık Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve Bağlı Ortaklığı arasında bir değere (yaklaşık 194 gün stok devir süresi ve %51,27 stok/dönen varlık oranı) işaret etmektedir. Çiğ süt günlük toplanıp işlenen son derece hızlı bir hammadde olsa da işletmenin ana ürün kalemlerinden olan peynir çeşitlerinin belli bir olgunlaşma ve depolama süresi gerektirmesinin, şirketin stoklarında yaklaşık 1,81 Milyar TL'lik bir hacim tutmasında belirleyici olduğu düşünülmektedir. Bu durumun, süt sektöründeki işletme sermayesi döngüsünün, günlük taze ürün alışverişi ile orta vadeli ürün olgunlaştırma uygulamaları arasında dengelendiği söylenebilmektedir.

Elde edilen bulgular, şirketlerin rasyolarındaki farklılıkların operasyonel zorunluluklara dayandığını göstermiş olup bu şirketler bütüncül değerlendirildiğinde,

genellikle homojen kabul edilen gıda sektörünün aslında kendi içinde çok farklı finansal döngülere sahip olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda, işletme sermayesini yönetme başarısı üzerinde, şirketlerin stoklarının yanında işletmenin içinde bulunduğu alt sektörün (sezonsal üretim, sürekli ihracat döngüsü, olgunlaştırma evresi vb.) yapısal gerekliliklerine uyum düzeyinin belirleyici olduğu ileri sürülebilmektedir.

3. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu çalışmada, Borsa İstanbul (BİST) Katılım 30 Endeksi'nde yer alan ve İslami finans ilkelerinin getirdiği ihtiyatlılık filtreleri çerçevesinde (Katılım Endekslerine yönelik ciddi ve önemli fıkhi eleştirilerin bulunduğu göz ardı edilmemelidir) faaliyet gösteren ancak operasyonel dinamikleri açısından birbirinden farklılaşan üç işletmenin (Tukaş Gıda San. ve Tic. A.Ş., Altınkılıç Gıda ve Süt San. Tic. A.Ş. ve Oba Makarnacılık Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve Bağlı Ortaklığı) 2025 yılı finansal göstergeleri; işletme sermayesi ve stok yönetimi uygulamaları alt sektör dinamikleri bağlamında karşılaştırmalı olarak incelenmiştir. Elde edilen ampirik bulgular, genellikle homojen bir yapı olarak değerlendirilen gıda sektörünün kendi içerisinde son derece farklı finansal döngülere sahip olduğunu göstermektedir.

Araştırma sonucunda, tarıma dayalı sanayide faaliyet gösteren ve üretime konu hammaddesini hasat sezonunda tedarik etmek zorunda olan Tukaş Gıda San. ve Tic. A.Ş.'nin, işletme sermayesinin yaklaşık %63,50'lik gibi büyük bir kısmını stoklara bağladığı ve stok devir süresinin yaklaşık 388 güne ulaştığı tespit edilmiştir. Likiditenin stoka bağlanmasına yol açan bu durumun bir verimsizlik değil, salça ve konserve sektörünün en temel belirleyicisi olan "tarımsal sezonsallık" dinamiğinin yapısal bir gerekliliği olduğu söylenebilmektedir. Şirketlerin faiz veya türev araç içerdiği varsayılan borçlar bağlamındaki kalemlerinin toplam varlıklara oranının belirli sınırlarda kalması gerekmektedir (bkz. Kamuyu Aydınlatma Platformu [KAP], 2026b; Türkiye Katılım Bankaları Birliği [TKBB], 2024). Buna göre, Tukaş Gıda San. ve Tic. A.Ş. gibi sezonsallığın etkili olduğu şirketlerin stok yükünü finanse ederken katılım endeksi sınırları içerisinde kalabilmeleri, faizsiz finansman enstrümanlarını etkin kullanmalarına ve güçlü bir öz kaynak yapısına sahip olmalarına bağlı olduğu düşünülmektedir.

İhracat odaklı ve küresel bir tedarik zincirine sahip olan Oba Makarnacılık Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve Bağlı Ortaklığı'nın, üretim ve küresel satış dinamikleri sayesinde stok devir süresini 16 gün gibi kısa bir süreye indirdiği görülmüştür. Stokların dönen varlıklar içindeki payı yaklaşık %11,60 seviyesinde kalan işletmenin, bu hızlı nakit dönüşümü sayesinde yaklaşık 6,38 Milyar TL değerinde en yüksek net işletme sermayesine ulaştığı bulunmuştur. İşletmenin nakit oluşturma gücünün, onu faizli borç durumlarından kurtardığı düşünülmektedir (bkz. Kamuyu Aydınlatma Platformu [KAP], 2026c**;** Türkiye Katılım Bankaları Birliği [TKBB], 2024). Ancak; faizli menkul kıymetler, türev araçlar ve diğer menkul kıymetlerden gelirler bağlamında; Oba Makarnacılık Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve Bağlı Ortaklığı gibi yüksek likiditeye sahip ihracat şirketlerinin, elde ettikleri büyük

miktardaki nakdin faizli mevduatlar yerine İslami finans prensiplerine uygun yatırım araçlarında değerlendirmelerinin oldukça önem arz ettiği söylenebilmektedir.

Süt ürünleri sektöründe yer alan Altınkılıç Gıda ve Süt San. Tic. A.Ş.'nin günlük hammadde (çiğ süt) işleme zorunluluğu ile ürün (peynir vb.) olgunlaştırma süreçleri arasında bir denge kurarak yaklaşık 194 günlük bir stok devir süresi ve %51,27'lik bir stok/dönen varlık oranı ile diğer iki işletme modeli arasında konumlandığı saptanmıştır. Bu dengeli durumun, borçlanma ve nakit yönetimi açısından işletmenin Katılım Finans kriterlerine uyum sürecini destekleyebileceği düşünülmektedir (bkz. Kamuyu Aydınlatma Platformu [KAP], 2026d; Türkiye Katılım Bankaları Birliği [TKBB], 2024).

Bu bulgular ışığında, işletme sermayesini yönetme başarısının salt rasyoların matematiksel büyüklüğü (stokların maksimize veya minimize edilmesi vb.) ile açıklanamayacağı görülmektedir. Finansal bağlamda başarının; işletmenin içinde bulunduğu alt sektörün yapısal gerekliliklerine (sezonsal üretim, ihracat döngüsü, bekleme süresi, olgunlaştırma evresi vb.) ne ölçüde uyum sağladığı ile doğrudan ilişkili olduğu söylenebilmektedir. Bu kapsamda; yatırımcıların, finansal analistlerin ve araştırmacıların gıda sektörü üzerine yapacakları performans değerlemelerinde, işletmeleri sadece finansal oranlar üzerinden kıyaslamak yerine; hammadde tedarik koşulları, hedef pazarlar (ihracat/yurtiçi) ve raf ömrü/olgunlaştırma süresi gibi alt sektör dinamiklerini dikkatle değerlendirmeleri gerektiği ileri sürülebilmektedir.

Sonuç olarak, Borsa İstanbul Katılım Endekslerine yönelik ciddi ve önemli fıkhi eleştirilerin olduğunun göz önünde bulundurulması, doğru yorumlara ulaşılması adına oldukça önemlidir. Bu zeminde, BİST Katılım endekslerinde yer alan gıda şirketleri üzerine yapılacak performans değerlemelerinde, işletmeleri sadece standart oranlar üzerinden kıyaslamanın yetersiz olduğu söylenebilmektedir. Yatırımcılara ve analistlere, şirketlerin hammadde tedarik koşulları, sezonsallıkları ve nakit döngülerinin, "Katılım Finans İlkelerine Uygun Faaliyet Gösteren Şirketlerin Belirlenmesinde Esas Alınacak Rehber"deki sezonsallığın etkili olduğu gıda şirketleri için riskli olduğu düşünülen "faizli borçlanma" ve yüksek nakit üreten gıda şirketlerin için riskli olduğu düşünülen "faizli getiri" eşiklerini nasıl etkilediğinin analize dâhil edilmesi önerilmektedir (bkz. Türkiye Katılım Bankaları Birliği [TKBB], 2024). Araştırmanın veri sınırlılığı göz önünde bulundurulduğunda daha geniş bir veri setiyle benzer araştırmalar yapılabilir. Bu araştırma, nicel yaklaşımla ele alınmış olup nitel ve/veya karma yaklaşımlarla araştırma bulguları çeşitlendirilebilir. Böylece, farklı araştırma yaklaşımları alanyazına yansıtılarak çalışmanın kapsamı genişletilebilir.

Kaynakça

Borsa İstanbul [BIST]. (2025). *Katılım*. 05.05.2026 tarihinde https://borsaistanbul.com/endeksler/bist-pay/katilim adresinden ulaşılmıştır.

Firlej, K., & Stanuch, M. (2025). Impact of selected macroeconomic indicators on the Warsaw Stock Exchange Index – The food industry. *Annals of the Polish Association of Agricultural and Agribusiness Economists*, *27*(1), 35-46.

Investing. (2026a). *BIST Katılım Tüm (XKTUM)*. 07.06.2026 tarihinde https://tr.investing.com/indices/bist-participation-all-shares adresinden ulaşılmıştır.

Investing. (2026b). *BIST Katılım 30 (XK030)*. 07.06.2026 tarihinde https://tr.investing.com/indices/bist-participation-30 adresinden ulaşılmıştır.

Kamuyu Aydınlatma Platformu [KAP]. (2026a). *Endeksler*. 03.05.2026 tarihinde https://www.kap.gov.tr/ adresinden ulaşılmıştır.

Kamuyu Aydınlatma Platformu [KAP]. (2026b). *Tukaş Gıda Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi 1 Ocak – 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Finansal Tablolar, Açıklayıcı Dipnotlar ve Bağımsız Denetçi Raporu*. 02.05.2026 tarihinde https://kap.org.tr/tr/api/file/download/4028328c9c81f417019cb0316f30577f adresinden ulaşılmıştır.

Kamuyu Aydınlatma Platformu [KAP]. (2026c). *Oba Makarnacılık Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi ve Bağlı Ortaklığı 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetim Raporu*. 02.05.2026 tarihinde https://kap.org.tr/tr/api/file/download/4028328d9cc9d32c019cdc6f44f22311 adresinden ulaşılmıştır.

Kamuyu Aydınlatma Platformu [KAP]. (2026d). *Altınkılıç Gıda ve Süt Sanayi Ticaret A.Ş. ve Bağlı Ortaklıkları 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanmış Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu*. 02.05.2026 tarihinde https://kap.org.tr/tr/sirket-bildirimleri/5966-altinkilic-gida-ve-sut-sanayi-ticaret-a-s adresinden ulaşılmıştır.

Kandil Göker, İ. E. (2018). Çalışma sermayesi yönetiminde etkinlik durumunun tespiti: BIST gıda sektörü firmaları üzerine bir araştırma. *Journal of International Management, Educational and Economics Perspectives*, *6*(3), 69-79.

Marpaung, N., Yahya, I., & Sadalia, I. (2022). The effect of liquidity, profitability, capital structure, asset growth, and firm size on the firm value with dividend policy as a moderating variable in food and beverage sub-sector of manufacturing companies listed on the Indonesia Stock Exchange. *International Journal of Research and Review*, *9*(7), 268-282.

Türkiye Katılım Bankaları Birliği [TKBB]. (2024). *Katılım Finans İlkelerine Uygun Faaliyet Gösteren Şirketlerin Belirlenmesinde Esas Alınacak Rehber*. 05.05.2025 tarihinde https://tkbb.org.tr/upload/KATILIM%20FI%CC%87NANS%20I%CC%87LKELERI%CC%87NE%20UYGUN%20FAALI%CC%87YET%20GO%CC%88STEREN%20S%CC%A7I%CC%87RKETLERI%CC%87N%20BELI%CC%87RLEN

MESI%CC%87NDE%20ESAS%20ALINACAK%20REHBER.pdf adresinden ulaşılmıştır.

Uçar, G., & Kandemir, T. (2022). BIST-50 ve KATLM-30 endeksleri arasındaki eşbütünleşme ve nedensellik ilişkilerinin incelenmesi. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *7*(3), 417-432. https://doi.org/10.29106/fesa.1129607.

Waroka, E., Simorangkir, E. N., Ginting, R. R. & Hutagalung, G. (2023). The effect of working capital turnover, liquidity, leverage to profitability: Food & beverage companies listed in Indonesia Stock Exchange. *Economics: time realities*, *6*(70), 31-36. https://doi.org/10.15276/ETR.06.2023.4.

KARŞILAŞTIRMA: ENFLASYON VE İŞSİZLİĞİN TÜKETİCİ GÜVENİNE ETKİSİ (TÜRKİYE VE ABD)

Mustafa Şeker
ORCID: 0009-0009-8896-3517
Mail: mustafaseker@uludag.edu.tr

Mehmet İSLAMOĞLU
Prof. Dr.
Karabük Üniversitesi
İşletme Fakültesi
Finans ve Bankacılık Bölümü
ORCID: 0000-0002-4416-0888
Mail: mehmetislamoglu@karabuk.edu.tr

ÖZ

Günümüzde artan ekonomik şartlar tüketicilerin ekonomiye güvenlerini de etkilemiştir. Özellikle artan ekonomik baskılar makroekonomik değişkenlerden olan işsizlik ve enflasyon verilerini daha yakından takip etme gereksinimi gerektirmektedir. Çalışmada da bu konu üzerinde durulmuş olup işsizlikle ve enflasyonun tüketici güven endeksine etkisi incelenmiştir. ABD ve Türkiye verileri karşılaştırılmış olup veriler 2005 Ocak ayından 2026'nın mart ayına kadar geçen süreler olarak belirlenmiştir. Çalışma aylık olarak analiz edilmiştir. Çalışma sonucunda ABD'de işsizlik ve enflasyon verilerinin Tüketici Güven Endeksi ile uzun dönemde bir ilişki bulunmazken, Türkiye'de sadece Tüketici Güven Endeksi ile işsizlik arasında tek yönlü nedensellik ilişkisi bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Tüketici Güven Endeksi, İşsizlik, Enflasyon, Makroekonomi, Beklentiler.

ABSTRACT

This study examines the impact of unemployment and inflation on the Consumer Confidence Index (CCI) within the context of intensifying economic conditions, specifically comparing the United States and Turkey. Utilizing monthly data spanning from January 2005 to March 2026, the analysis investigates the relationship between these macroeconomic variables and consumer sentiment. The findings reveal that while no long-term relationship exists between unemployment, inflation, and consumer confidence in the U.S., a unidirectional causality from unemployment to consumer confidence was identified in Turkey. These results suggest that the influence of macroeconomic indicators on consumer perceptions varies significantly depending on the specific structural dynamics of each country.

Keywords: Consumer Confidence Index (CCI), Unemployment, Inflation, Macroeconomics, Causality Analysis, Expectations.

GİRİŞ

Hanehalkı harcamaları ve finansal kararlar üzerinde belirleyici bir rol oynayan tüketici güveni, ekonomik konjonktörün takibinde teme bir öncü gösterge olarak kabul edilmektedir (Carroll vd., 1994: 1398; Choudhry ve Wohar, 2024: 4269). Fakat tüketici tercihlerini şekillendiren makroekonomik değişkenler, bilhassa küresel şokların yaşandığı dönemlerde değişkenlik göstermektedir. Var olan literatürde fiyat istikrarı ve işgücü piyasası verileri güvenin ana unsuru olsa da son yıllarda yaşanan ekonomik gelişmeler bu

değişkenler arasındaki bağın her ülkede ve her dönemde aynı kararlılıkta olmadığını ortaya koymaktadır.

Enflasyon, enflasyon beklentileri ve işsizlik verilerinin tüketici güveni üzerindeki etkileri literatürde etkin biçimde ortaya çıkmaktadır. Özellikler enflasyon oranları ve bu oranların gelecekteki beklentileri dikkate alındığında bireyin bu oranları yorumlamasında kritik rol oynamaktadır (Bartesaghi vd., 2025: 2). Bireyler fiyat değişimleri karşısında finansal kararlarını çok çabuk değiştirebilmektedirler. İşsizlikle ilgili hassasiyet ise istihdamın daraldığı dönemlerde görülmektedir.

Tüketici güveni hem hane halkı harcamalarını hem de finansal kararları etkilemekte ve iş döngülerinin önemli bir göstergesi olmaktadır. ABD'de tüketici güven endeksinin değişimin makroekonomik göstergeler ile etkileşimi sorgulanmaya başlanmıştır. Enflasyon ve istihdam verileri tüketici güveni ile ilişkili olduğu görülmüş fakat son ekonomik şoklar bu ilişkiyi sorgular hale gelmiştir. Literatürde önceki çalışmalar, enflasyon, işsizlik ve beklentileri tüketici güvenin bir unsuru olarak ortaya koymuşsa da sonraki çalışmalar enflasyonun güven ve beklentiler için öncelik olduğu sonucunu ortaya koymuştur (Bartesaghi, Beretta, and Desogus 2025: 3; D'Acunto et al. 2021: 1516).

Yapılan çalışmalar küçük fiyat değişimlerinin tüketici satın alma kararlarında oldukça etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Ekonomik istikrarsızlık süreçlerinde, özellikle kronik enflasyonla mücadele eden ülkelerde makroekonomik değişkenlerin karşılıklı etkileşimi, bireylerin güven algısını doğrudan sarsarak ciddi bir akademik ve ekonomik sorunsala dönüşmektedir. Literatürdeki ampirik veriler incelendiğinde, enflasyon ile tüketici güveni arasındaki ilişkinin yönüne dair bulguların kullanılan nedensellik yöntemine göre farklılık gösterdiği görülmektedir. Mevcut çalışmaların bir kısmı, gerçekleşen enflasyon verilerinin tüketici güvenini belirlediğini saptarken; bir kısmı ise güven düzeyindeki değişimlerin enflasyonist baskıları tetikleyici bir rol oynadığını savunmaktadır (Yantur, 2025: 4554).

1. Literatür Taraması

Tüketici güveninin ekonomik analizlere girişi, Katona (1975) tarafından geliştirilen davranışsal iktisat yaklaşımlarına dayanmaktadır. Katona, klasik iktisadın aksine, tüketicinin sadece geliriyle değil, aynı zamanda "harcama isteği" (willingness to spend) ile hareket ettiğini savunmuştur. Bu bağlamda enflasyon, gelecekteki satın alma gücüne dair belirsizliği artırarak tasarruf eğilimini körüklemekte; işsizlik ise doğrudan bir gelir şoku yaratarak tüketici moralini çökertmektedir. Mishkin (1978) ise konuyu hanehalkı bilançosu üzerinden ele alarak, işsizlik ve enflasyon gibi olumsuz şokların tüketicileri borçlanma konusunda daha temkinli hale getirdiğini ve bunun tüketim harcamalarını kısıtladığını teorize etmiştir.

Gelişmiş piyasalarda tüketici güveni ile işsizlik arasındaki ilişki çok daha keskin bir şekilde gözlemlenmektedir. Acemoglu ve Scott (1994), Birleşik Krallık üzerine yaptıkları çalışmada, tüketici güven endeksinin (TGE) işsizlikteki yapısal değişimleri

öngörmede "öncü bir gösterge" olduğunu kanıtlamışlardır. ABD özelinde yapılan Ludvigson (2004) çalışması, iş gücü piyasasındaki iyileşmelerin güven endeksini yükseltme hızının, enflasyondaki düşüşten daha etkili olduğunu göstermiştir.

Avrupa Birliği genelinde yapılan bir diğer kapsamlı çalışma olan Golinelli ve Parigi (2004), farklı kurumsal yapılara sahip ülkelerde bile işsizlik oranının tüketici güveni üzerindeki negatif etkisinin istikrarlı olduğunu, ancak enflasyonun etkisinin para politikası güvenilirliğine göre değişkenlik gösterdiğini ortaya koymuştur.

Türkiye ve benzeri yükselen piyasa ekonomilerinde ise literatür, enflasyonun güven üzerindeki etkisine daha fazla odaklanmaktadır. Şeker ve İmamoğlu (2024) tarafından yapılan analiz, Türkiye'deki tüketicilerin kronik enflasyonist geçmiş nedeniyle fiyat istikrarsızlığına karşı "hiper-hassas" olduğunu; enflasyondaki küçük kıpırdanmaların bile işsizlik rakamlarından daha büyük bir moral bozukluğu yarattığını raporlamıştır.

Modern literatürde son yılların en önemli tartışma konusu, iyi ve kötü haberlerin güven üzerindeki asimetrik etkisidir. Özcan (2018) ve Yılmaz (2023), Türkiye ekonomisinde işsizlik ve enflasyondaki artışların güveni "aniden" düşürdüğünü, ancak bu verilerdeki iyileşmelerin güveni "çok yavaş" yükselttiğini saptamışlardır. Bu durum literatürde "güvenin simetrik olmayan tepkisi" olarak adlandırılmaktadır.

Anemon (2024) bünyesinde yapılan çalışma ise bu durumu "beklentiler kanalı" ile açıklamaktadır; enflasyon arttığında tüketiciler TL varlıklardan kaçmakta ve bu güvensizlik ortamı döviz kurunu tetikleyerek güveni daha da aşağı çeken bir kısır döngü yaratmaktadır.

Daha spesifik çalışmalar, bu etkilerin toplumun her kesiminde aynı olmadığını göstermektedir. Smith ve ark. (2025), ABD'de düşük gelirli hane halklarının güven endeksinin enflasyona (gıda ve enerji) daha duyarlı olduğunu, orta ve yüksek gelir gruplarının ise iş gücü piyasası ve borsa performansına (işsizlik ve varlık fiyatları) daha duyarlı olduğunu ortaya koymuştur.

Aydın ve diğerleri (2025), 2000-2025 dönemini kapsayan analizlerinde, Türkiye'de enflasyonun tüketici güvenini "doğrusal olmayan" bir şekilde etkilediğini bulmuşlardır. Yani enflasyon belirli bir eşiği (psikolojik sınır) geçtiğinde, güven endeksindeki düşüş hızlanmaktadır.

2.Metodoloji

Zaman serileri üzerinde eşbütünleşme analizi gerçekleştirebilmek için öncelikle serilerin durağanlık derecelerinin saptanması gerekmektedir. Bu amaçla, çalışmada değişkenlerin birim kök içerip içermediği Genişletilmiş Dickey-Fuller (ADF) ve Phillips-Perron (PP) testleri ile incelenmiştir. ADF testi kapsamında kullanılan temel denklem şu şekildedir (Beşiktaşlı ve Cihangir, 2020):

$$\Delta y_t = (\phi_1 - 1) y_{t-1}^{+} \sum_{i=1}^{P-1} y_t \Delta y_{t-1} + \varepsilon_t$$

Bu test sürecinde uygun gecikme uzunluğunun seçimi kritik bir öneme sahiptir; zira düşük gecikme değerleri otokorelasyon riskine yol açarken, gereğinden büyük değerler testin istatistiksel gücünü zayıflatabilmektedir (Arltova ve Fedorova, 2016). Testin temel hipotezi

H_0: P = 0 seri durağan halde değildir ve seride birim kökün varlığından söz edilir.

H_1: P < 0 seri durağan haldedir ve seride birim kökün varlığından söz edilemez

H_0 serinin durağan olmadığını ve birim kök taşıdığını ifade ederken; alternatif hipotez serinin durağan olduğunu savunur.

Serilerin durağanlık dereceleri netleştikten sonra, değişkenler arasındaki uzun vadeli denge ilişkisini ölçmek amacıyla Johansen Eşbütünleşme Testi uygulanmıştır. Johansen yaklaşımı, ADF testinin çok değişkenli bir genişletilmesi olarak değerlendirilebilir ve değişkenlerin doğrusal kombinasyonlarını birim kök açısından sınar (Johansen ve Juselius, 1990). Analizde kullanılan Vektör Hata Düzeltme yapısı şu formülle ifade edilmektedir:

$$\Delta y_t = \Pi_{t-1} + \sum_{i=1} \Gamma_i \Delta Y_{t-1} + BX_t + \mu_t$$

$$\Pi = \sum_{i=1}^{p} A_i - I, \Gamma_i = - \sum_{1=t+1} A_j$$

Yukarıdaki denklem Π'nin düzeltilmiş dengesizlik matrisinin bir göstergesi olduğunu göstermektedir. Γ işareti kısa vadeli dinamik ayarlamayı yakalamak için kullanılır. Bu test, değişkenlerin matristeki konumları ve öne çıkan köklerle ilişkisini açıklamaktadır (Johansen ve Juselius, 1990: 196-200). Eşbütünleşme testi sonucuna göre, endeksler arasında uzun dönemde bir ilişkinin varlığı hakkındaki bilgiye ulaşılacaktır. Eğer eşbütünleşme ilişkisi sonucu çıkmazsa VAR analizinden devam edilecektir.

VAR analizi değişkenlerin birbiriyle ilişkisinin incelenmesidir. Geçmiş veriler analiz edilerek gelecekteki değerleri tahmin etme yöntemidir. Bu analizde içsellik ve dışsallık ayrımı yoktur ve tüm değişkenler aynı anda analize dahil edilir (Ivascu vd, 2021: 7-8).

$$y_t = a_1 + \sum_{i=1}^{P} b_{1i} y_{t-i} + \sum_{i=,1} b_{2i}\, Xt - i + V1\mathrm{t}$$

$$X_t = c_1 + \sum_{i=1}^{P} d_{1^i} y_{t-i} + \sum_{i=,1} d_{2i}\, Xt - i + V2\mathrm{t}$$

Eşbütünleşme analizi ilişkinin varlığını kanıtlasa da etkileşimin yönü hakkında bilgi sunmamaktadır. Bu nedenle, değişkenlerin birbirini tahmin etme gücünü ve etkileşim yönünü saptamak amacıyla Granger Nedensellik Testi uygulanmıştır. Bu testin temel mantığı, bir değişkenin geçmiş değerlerinin diğer değişkeni öngörmedeki istatistiksel katkısını ölçmektir.

3. Araştırma Bulguları

ABD

	TGE	**İŞSİZLİK**	**ENFLASYON**
Ortalama	78.77	5.72	2.59
Ortanca	78.40	4.90	2.40
En büyük	101.40	14.80	9.10
En küçük	50.00	3.40	-2.10
Standart sapma	13.60	2.10	1.88
Çarpıklık	-0.14	1.15	1.02
Basıklık	1.94	3.83	4.92
Jarque-bera	12.70	63.76	83.75
Olasılık	0.00	0.00	0.00

verilerine ilişkin analiz sonuçları

Tablo 1: Değişkenlere Ait İstatistikler

Tablo 1'de değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler gösterilmektedir. Tablo incelendiğinde TGE'nin en yüksek 101.40 olması tüketicilerin ekonomiye tam anlamda güvendiklerini göstergesidir. Enflasyon verisine minimum değerler eklenerek pozitif hale getirilmiş olup logaritmaları alınmıştır. Normal bir dağılımda çarpıklık katsayısının değeri sıfır olmaktadır. Çarpıklığın değeri arttıkça mod ve ortalama değerleri birbirinden uzaklaşır. Tabloda TGE haricindeki tüm verilerin sağa çarpık olduğu görülmektedir. Basıklığa bakıldığında ise dağılımın dik ya da basık olduğunu göstermektedir. Eğri eğer tam bir çan eğrisi şeklinde olursa katsayı sıfır olmaktadır. Jarque-bera olasılık testlerine bakıldığında hipotez şöyle kurulmaktadır:

Ho: Veriler normal dağılım göstermektedir.

Hı: Veriler normal dağılım göstermemektedir.

Tablo 1'e bakıldığında her bir verinin prob değerleri 0.05'ten küçük olduğu için, veriler normal dağılım göstermektedir.

Birim kök testleri Tablo2'deki gibidir. Verilerin durağanlığını kontrol etmek için farklı araştırmacılar tarafından önerilen farklı biçimsel yöntemler vardır. Bu yöntemlerden ikisi olan Augmented Dickey Fuller (ADF) ve Phillips-Perron(PP) literatürde en çok tercih edilen birim kök testleridir. Dolayısıyla çalışmada bahsi geçen testler uygulanmıştır. Eş bütünleşme testi yapılabilmesi için serilerin aynı düzeyde durağan olması gerekmektedir. Seriler birinci farkta durağan olduğu için Ho red Hı kabul edilmiştir. Serilerde birim kök yoktur.

Değişkenler	ADF BİRİM KÖK TEST SONUCU				PP BİRİM KÖK TEST SONUCU			
	Düzey Değerleri	Olasılık Değerleri	Düzey	Olasılık Değerleri	Düzey Değerleri	Olasılık Değerleri	Düzey Değerleri	Olasılık Değerleri
TGE	-1.8864	0.3384	-14.00	0.0000	-2.1520	0.2247	-15.5229	0.0000
ENFLASYON	-2.7452	0.0680	-5.5293	0.0000	-2.7063	0.0743	-9.4717	0.0000
İŞSİZLİK	-2.6761	0.0796	-15.5301	0.0000	-2.4753	0.1227	-16.1257	0.0000

***, **, * sırasıyla %1, %5, %10 istatistiksel olarak anlamlılık düzeylerini göstermektedir. Birim köklerin her ikisi ve test sonuçları birinci fark alındıktan sonra durağan hale gelmektedir.

Ho: Birim kökün varlığından bahsedilir. Seri durağan halde değildir.

Hı: Birim kökün varlığından bahsedilmez. Seri durağan haldedir.

Tablo 2: ADF ve PP Testi Sonucu

Tüketici Güven Endeksi yüksek rakamlardan oluştuğu için logaritması alınmıştır. Daha sonra veriler düzeyde durağan değildir. Verilerin birinci farkları alınarak durağan hale getirilmiştir.

Tablo 3: Model İçin Gecikme Uzunluğu Kriterleri

Lag	**LogL**	**LR**	**FPE**	**AIC**	**SC**	**HQ**
0	-914.4707	NA	0.300260	7.310524	7.352661	7.327481
1	-57.21322	1687.192	0.000348	0.551500	0.720047	0.619328
2	-24.05269	64.47148	0.000287	0.358986	0.653944*	0.477684*

3	-13.08512	21.06124*	0.000283*	0.343308*	0.764677	0.512877
4	-7.968338	9.703531	0.000292	0.374250	0.922029	0.594690

Modelde uygun gecikme uzunluğu üç olarak bulunmuştur. Gecikme uzunluğu Tablo 3'te gösterilmiştir.

Veriler birinci farkta durağan hale geldikleri için Johansen eşbütünleşme testi ön koşulunu sağlamaktadır. Bu koşul sağlandıktan sonra eşbütünleşme testi yapılabilmektedir. Testin hipotezi şu şekilde kurulmaktadır:

Ho: Seriler arasında eş bütünleşmeden söz edilemez.

Hı: Seriler arasında eş bütünleşmeden söz edilir.

Modelde %5 anlamlılık düzeyinde veriler arasında eş bütünleşme yoktur. Sonuca göre değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişkinin varlığından söz edilemez. Bu koşul altında Ho hipotezi reddedilemez. Seriler arasında eş bütünleşme yoktur. Diğer bir ifadeyle seriler uzun dönemde birbirini etkilememektedir.

Tablo 4: Johansen Eş Bütünleşme Testi Sonucu

	Model							
	İz Değer					**Maksimum Özdeğer**		
Eşbütünleşme sayısı	**Eigen value**	**Trace Statistic**	**0.05 Kritik değer**	**Olasılık**	**Eigenvalue**	**Maksimum Özdeğer İstatistiği**	**0.05 Kritik değer**	**Olasılık**
Hiç yok	0.066621	28.22964	29.79707	0.0750	0.066621	17.30495	21.13162	0.1581
En çok 1 tane	0.028690	10.92469	15.49471	0.2162	0.028690	7.306541	14.26460	0.4535
En çok 2 tane	0.14312	3.618145	3.841465	0.0571	0.14312	3.618145	3.841465	0.0571

Modelde %5 anlamlılık düzeyinde hiç eş bütünleşme yoktur. Sonuca göre değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişkiden bahsedemeyiz. Bu koşul altında Ho hipotezi kabul edilmektedir. Seriler arasında eş bütünleşme yoktur. Diğer bir ifadeyle seriler uzun dönemde birbirini etkilememektedir.

Tablo 5: Modelin Regresyon Analiz

LOGTGE = C(1)*ISSIZ + C(2)*ENFART + C(3)				
Değişken	Katsayı	Standart hata	Test İstatistiği	Olasılık
C(1)	-0.037748	0.004960	-7.610528	0.0000
C(2)	-0.053558	0.005542	-9.663999	0.0000
R-squared	0.300471	Mean dependent var	4.350943	
Adjusted R-squared	0.294919	S.D. dependent var	0.179398	
S.E. of regression	0.150639	Akaike info criterion	-0.936171	
F-statistic	54.12112	Schwarz criterion	-0.894509	
Prob(F-statistic)	0.000000	Hannan-Quinn criter.	-0.919413	
		Durbin-Watson stat	0.163214	

Tablo 5, R-squared modelinin açıklama gücünü göstermektedir. Diğer bir ifadeyle; bağımsız değişkenlerdeki değişimin, bağımlı değişkendeki değişimi hangi oranda açıkladığını belirtir. Tabloya baktığımızda tüketici güven endeksindeki değişimin (bağımlı değişken) yaklaşık yüzde 31'ini bağımsız değişkenlerle açıklayabiliriz. Modelde enflasyon ve işsizlik verileri 0.05'ten küçük olduğu için anlamlıdır. Model uzun bir periyoda sahip olduğu için arada kırılmalar olmaktadır. Böyle durumlarda hata düzeltme yapılmaktadır.

Tablo 6: Hata Düzeltme Modeli

	Model
Hata düzeltme katsayısı	-0.082829
Olasılık değeri	0.0006

Tablo 6'da değişkenler arasında kısa dönemde ilişki vardır. Model hem negatif değer alması nedeniyle hem de istatistiksel olarak anlamlı olduğundan tutarlı bulunmuştur. Bu anlamlılık sonucunda uzun dönemli bir sapma varsa, sonraki dönem bunun ne kadarının telafi edileceğidir. Tablo 6 incelendiğinde geçen yıl dengedeki bozulmanın bu dönem ne kadar düzeldiğini hata teriminin katsayısı göstermektedir. Yani bir birim sapmanın yaklaşık %9'u bir sonraki dönem düzelmektedir.

	TGE	İŞSİZLİK	ENFLASYON
Ortalama	78.11333	18.72000	18.870020
Ortanca	78.40000	10.10000	18.300000
En büyük	97.00000	85.50000	28.500000
En küçük	54.90000	3.900000	13.500000
Standart sapma	11.10836	19.23372	3.416757
Çarpıklık	-0.128488	1.946317	0.675754
Basıklık	2.082525	6.697803	2.679005
Jarque-bera	9.645344	238.2166	20.50211
Olasılık	0.008045	0.000000	0.000000

Tablo 7: Granger Nedensellik Testi Sonucu

Ho: Bağımlı değişkenin bağımsız değişken üzerinde anlamlı bir ilişkisi yoktur.

Hı: Bağımlı değişkenin bağımsız değişken üzerinde anlamlı bir ilişkisi vardır.

Tablo 7'de TGE'den işsizlik ve enflasyonun analiz sonucuna göre ilişki olmadığı görülmektedir. Diğer değişkenler incelendiğinde işsizlik enflasyon ve TGE verileri değerlendirildiğinde her üç veride birbirinin Granger nedeni değildir.

Türkiye verilerine ilişkin analiz sonuçları

	Nedenselliğin yönü	Ki-Kare	Olasılık Değeri
Model	ISSIZ → TGE	0.619124	0.8920
	ENF → TGE	6.128724	0.1055
	TGE → ISSIZ	3.666673	0.2998
	ENF → ISSIZ	7.157067	0.0671
	→ TGE	5.211785	0.1569
	ENF ISSIZ ENF	0.243064	0.9704

Tablo 8: Değişkenlere Ait İstatistikler

Tablo 8'de değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler gösterilmektedir. Tablo incelendiğinde TGE'nin en yüksek 97 olması tüketicilerin ekonomiye tam anlamda güvenmediklerinin göstergesidir. Normal bir dağılımda çarpıklık katsayısının değeri sıfır olmaktadır. Çarpıklığın değeri arttıkça mod ve ortalama değerleri birbirinden uzaklaşır. Tabloda TGE haricindeki tüm verilerin sağa çarpık olduğu görülmektedir. Basıklığa

bakıldığında ise dağılımın dik ya da basık olduğunu göstermektedir. Eğri eğer tam bir çan eğrisi şeklinde olursa katsayı sıfır olmaktadır. Jarque-bera olasılık testlerine bakıldığında hipotez şöyle kurulmaktadır:

Ho: Veriler normal dağılım göstermektedir.

Hı: Veriler normal dağılım göstermemektedir.

Tablo 8'e bakıldığında her bir verinin prob değerleri 0.05'ten küçük olduğu için, veriler normal dağılım göstermektedir.

Birim kök testleri Tablo 9'daki gibidir. Verilerin durağanlığını kontrol etmek için farklı araştırmacılar tarafından önerilen farklı biçimsel yöntemler vardır. Bu yöntemlerden ikisi olan Augmented Dickey Fuller (ADF) ve Phillips-Perron(PP) literatürde en çok tercih edilen birim kök testleridir. Dolayısıyla çalışmada bahsi geçen testler uygulanmıştır. Eş bütünleşme testi yapılabilmesi için serilerin aynı düzeyde durağan olması gerekmektedir. Seriler birinci farkta durağan olduğu için Ho red Hı kabul edilmiştir. Serilerde birim kök yoktur.

Ho: Birim kökün varlığından bahsedilir. Seri durağan halde değildir.

Hı: Birim kökün varlığından bahsedilmez. Seri durağan haldedir.

Değişkenler	**ADF BİRİM KÖK TEST SONUCU**				**PP BİRİM KÖK TEST SONUCU**			
	Düzey Değerleri	Olasılık Değerleri	Düzey	Olasılık Değerleri	Düzey Değerleri	Olasılık Değerleri	Düzey Değerleri	Olasılık Değerleri
TGE	-2.640977	0.0861	-15.46833	0.0000	-2.628612	0.0885	-15.54634	0.0000
ENFLASYON	-1.397677	0.5833	-4.921031	0.0000	-1.888670	0.3374	-8.546511	0.0000
İŞSİZLİK	-2.200996	0.2066	-4.270700	0.0006	-3.845545	0.0765	-23.76784	0.0000
***, **, * sırasıyla %1, %5, %10 istatistiksel olarak anlamlılık düzeylerini göstermektedir. Birim köklerin her ikisi ve test sonuçları birinci fark alındıktan sonra durağan hale gelmektedir.								

Tablo 9: ADF ve PP Birim Kök Testi Sonuçları

Tüketici Güven Endeksi yüksek rakamlardan oluştuğu için logaritması alınmıştır. Daha sonra veriler düzeyde durağan değildir. Verilerin birinci farkları alınarak durağan hale getirilmiştir.

Tablo 10: Model İçin Gecikme Uzunluğu Kriterleri

Lag	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
0	-1583.856	NA	62.21786	12.64427	12.68641	12.66123
1	-670.7300	1797.149	0.046257	5.440080	5.608627	5.507907
2	-620.7035	97.26261	0.033360	5.113176	5.408134*	5.231874*
3	-610.5915	19.41830*	0.033068*	5.104315*	5.525684	5.273884
4	-602.6485	15.06327	0.033353	5.112737	5.660517	5.333177

Modelde uygun gecikme uzunluğu üç olarak bulunmuştur. Gecikme uzunluğu Tablo 10'da gösterilmiştir.

Veriler birinci farkta durağan hale geldikleri için Johansen eşbütünleşme testi ön koşulunu sağlamaktadır. Bu koşul sağlandıktan sonra eşbütünleşme testi yapılabilmektedir. Testin hipotezi şu şekilde kurulmaktadır:

Ho: Seriler arasında eş bütünleşmeden söz edilemez.

Hı: Seriler arasında eş bütünleşmeden söz edilir.

Modelde %5 anlamlılık düzeyinde 1 tane eş bütünleşme vardır. Sonuca göre değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişkinin varlığından bahsedilebilir. Bu koşul altında Ho hipotezi reddedilip Hı hipotezi kabul edilmiştir. Seriler arasında eş bütünleşme vardır. Diğer bir ifadeyle seriler uzun dönemde birbirini etkilemektedir.

Tablo 11: Johansen Eş Bütünleşme Testi Sonucu

	Model							
	İz Değer					**Maksimum Özdeğer**		
Eşbütünleşme sayısı	**Eigenvalue**	**Trace Statistic**	**0.05 Kritik değer**	**Olasılık**	**Eigenvalue**	**Maksimum Özdeğer İstatistiği**	**0.05 Kritik değer**	**Olasılık**
Hiç yok*	0.089551	35.67853	29.79707	0.0094	0.089551	23.54807	21.13162	0.0224
En çok 1 tane	0.026590	12.13046	15.49471	0.1508	0.026590	6.764514	14.26460	0.5174
En çok	0.021151	5.365949	3.841465	0.0205	0.021151	5.365949	3.841465	0.0205

2* tane								

Modelde %5 anlamlılık düzeyinde en az bir tane eş bütünleşme yoktur. Sonuca göre değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişki vardır. Bu koşul altında Ho hipotezi reddedilir. Seriler arasında eş bütünleşme vardır. Diğer bir ifadeyle seriler uzun dönemde birbirini

LOGTGEN = C(1)*ISSIZLIK + C(2)*ENFORANI + C(3)				
Değişken	Katsayı	Standart hata	Test İstatistiği	Olasılık
C(1)	-0.024398	0.002214	-11.01959	0.0000
C(2)	-0.001249	0.000393	-3.176482	0.0017
R-squared	0.332265	Mean dependent var	4.347736	
Adjusted R-squared	0.326965	S.D. dependent var	0.146091	
S.E. of regression	0.119851	Akaike info criterion	-1.393437	
F-statistic	62.69747	Schwarz criterion	-1.351775	
Prob(F-statistic)	0.000000	Hannan-Quinn criter.	-1.376679	
		Durbin-Watson stat	0.249193	

etkilemektedir.

Tablo 12: Modelin Regresyon Analizi

Tablo 12, R-squared modelinin açıklama gücünü göstermektedir. Diğer bir ifadeyle; bağımsız değişkenlerdeki değişimin, bağımlı değişkendeki değişimi hangi oranda açıkladığını belirtir. Tabloya baktığımızda tüketici güven endeksindeki değişimin (bağımlı değişken) yaklaşık yüzde 35'ini bağımsız değişkenlerle açıklayabiliriz. Modelde enflasyon ve işsizlik verileri 0.05'ten küçük olduğu için anlamlıdır. Model uzun bir periyoda sahip olduğu için arada kırılmalar olmaktadır. Böyle durumlarda hata düzeltme yapılmaktadır.

Tablo 13: Hata Düzeltme Modeli

	Model
Hata düzeltme katsayısı	-0.056
Olasılık değeri	0.0202

Tablo 13'te değişkenler arasında kısa dönemde ilişki vardır. Model hem negatif değer alması nedeniyle hem de istatistiksel olarak anlamlı olduğundan tutarlı bulunmuştur.

	Nedenselliğin yönü	**Ki-Kare**	**Olasılık Değeri**
Model	ISSIZ → TGE	1.604487	0.6584
	ENF → TGE	4.328629	0.2281
	TGE → ISSIZ	**19.31892**	**0.0002**
	ENF → ISSIZ	2.332953	0.5062
	→ TGE	0.654821	0.8838
	ENF ISSIZ ENF	6.216890	0.1015

Bu anlamlılık sonucunda uzun dönemli bir sapma varsa, sonraki dönem bunun ne kadarının telafi edileceğidir. Tablo 13 incelendiğinde geçen yıl dengedeki bozulmanın bu dönem ne kadar düzeldiğini hata teriminin katsayısı göstermektedir. Yani bir birim sapmanın yaklaşık %5'i bir sonraki dönem düzelmektedir.

Tablo 14: Granger Nedensellik Testi Sonucu

Ho: Bağımlı değişkenin bağımsız değişken üzerinde anlamlı bir ilişkisi yoktur.

Hı: Bağımlı değişkenin bağımsız değişken üzerinde anlamlı bir ilişkisi vardır.

Tablo 14'te TGE'den işsizliği doğru tek yönlü nedensellik olduğu görülmektedir. TGE'deki değişimler işsizlik oranındaki değişimleri anlamlı bir biçimde etkilemektedir.

Sonuç ve Tartışma

Son yıllarda yaşanan ekonomik krizlerin tüketicileri ve piyasa beklentilerini olumsuz yönde etkilemiştir. Böyle bir ortamda makroekonomik göstergeler ve beklentiler arasındaki ilişki önemli hale gelmektedir. Ülkelerin ekonomik politikaları genellikle beklentiler üzerinden okunmaktadır. Çalışmada seçilmiş makroekonomik göstergeler ile tüketici güven endeksi arasındaki bir ilişkinin varlığını sınamaktadır. ABD ve Türkiye özelinde yapılan bu çalışma 2005:01 ve 2026:03 tarihlerini kapsayan aylık verilerden oluşmaktadır. Analiz sonucunda ülkelerde makroekonomik değişkenlerde kısa dönemli bir ilişki söz konusu iken uzun dönemde Türkiye'de TGE ile işsizlik arasında tek yönlü bir nedensellik söz konusu iken, ABD'de uzun dönemde nedensellik ilişkisi görülmemiştir. Literatürde yer alan çalışmalara bakıldığında yapılan bu çalışma ile farklı sonuçlar bulunduğu görülmektedir. Bu durumda çalışma sonucunda literatürde yer alan kopukluk

veya bilgi asimetrisi kavramlarına götürmektedir. Eğer bir ekonomide enflasyon ve işsizlik uzun süredir yüksek seyrediyorsa tüketiciler bu durumu yeni normal kabul edebilirler ve bu durumu da uyumcu beklentiler adı verilmektedir.

Katona (1975), tüketicilerin sadece ekonomik verilerdeki değişime değil, değişimlerin şok yaratıp yaratmadığına baktıklarını belirtmiştir. Eğer veriler beklenildiği geliyorsa, güven endeksinde bir dalga yaratmamaktadır.

Diğer değişkenlerin bir dominant etkisi olabilir, enflasyon ve işsizlik tüketici güven endeksinde anlamlı bir sonuç çıkmadıysa o dönemlerde tüketicilerin kararını etkileyen farklı bir ana değişken (döviz kuru, jeopolitik riskler veya borsa performansı gibi) olabilir. Salgın ve Ilgın (2008), yapmış oldukları analizde bazı dönemlerde döviz kurundaki oynaklığın enflasyondan çok daha güçlü bir belirleyici olduğu ve enflasyonun etkisini zayıflattığını gözlemlemişlerdir.

Yapılan çalışma sonuçları bakımından oldukça kıymetlidir. Literatüre makroekonomik gösterge ve tüketici güven endeksi arasında bir ilişki çıkmaması yönüyle yeni kavramların açıklamalarını kazandırmış ve ilişkinin olmamasının nedenleri ortaya konmuştur. Çalışma diğer araştırmacıların da farklı ülkeleri karşılaştırılarak literatüre katkı sağlamaları bakımından önem arz etmektedir. Yapılan analiz sadece verilerden oluşmaktadır. Bireylerin psikolojik, sosyolojik ve kültürel değerleri göz ardı edilmiştir. Diğer araştırmacılar eğer modele bu hususları da eklerse daha doğru sonuçlar ortaya çıkmasına katkı sağlanacaktır.

KAYNAKÇA

Acemoglu, D., & Scott, A. (1994). Consumer confidence and rational expectations: Are agents' beliefs consistent with the theory?. *The Economic Journal*, *104*(422), 1-19.

Anemon. (2024). Türkiye'de Tüketici Güven Endeksini Etkileyen Faktörlerin Analizi: VAR Modeli Yaklaşımı. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 45-60.

Arltová, M., & Fedorová, D. (2016). Selection of Unit Root Test on the Basis of Length of the Time Series and Value of AR (1) Parameter. Statistika: Statistics & Economy Journal, 96(3).

Aydın, M., et al. (2025). Asymmetric Effects of Inflation on Consumer Sentiment in Emerging Markets: The Case of Türkiye. *Journal of Emerging Economies and Policy* (Baskı aşamasında / In-press).

Bartesaghi, P., E. Beretta, and M. Desogus. 2025. "The Confidence-Inflation Nexus: Synchronization Patterns in Economic Sentiment and Inflation Dynamics." Applied Economics Letters: 1–9. https://doi.org/10.1080/13504851. 2025.2567625.

Beşiktaşlı, D. K., & Cihangir, Ç. K. (2020). Tüketici Güven Endeksinin Finansal Piyasalara ve Makroekonomik Yapıya Etkisi. Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 5(1), 54-67.

D'Acunto, F., U. Malmendier, J. Ospina, and M. Weber. 2021. "Exposure to Grocery Prices and Inflation Expectations." Journal of Political Economy 129 (5): 1615–1639. https:// doi.org/10.1086/713192.

Carroll, C. D., J. C. Fuhrer, and D. W. Wilcox. 1994. "Does Consumer Sentiment Forecast Household Spending? If So, Why?" The American Economic Review 84 (5): 1397–1408.

Choudhry, T., and M. Wohar. 2024. "What Drives US Consumer Confidence? The Asymmetric Effects of Economic Uncertainty." International Journal of Finance & Economics 29 (4): 4268–4285. https://doi.org/10.1002/ ijfe.2877.

Golinelli, R., & Parigi, G. (2004). Consumer Sentiment and Economic Activity: A Cross-Country Comparison. *Journal of Forecasting*, 23(3), 147-176.

Ivascu, L., Sarfraz, M., Mohsin, M., Naseem, S., & Ozturk, I. (2021). The causes of occupational accidents and injuries in Romanian firms: an application of the Johansen cointegration and Granger causality test. International journal of environmental research and public health, 18(14), 7634.

Johansen, S., & Juselius, K. (1990). Maximum likelihood estimation and inference on cointegration—with appucations to the demand for money. Oxford Bulletin of Economics and statistics, 52(2), 169-210.

Katona, G. 1975. *Psychological economics*. New York: Elsevier.

Ludvigson, S. C. (2004). Consumer Confidence and Consumer Spending. *Journal of Economic Perspectives*, 18(2), 29-50.

Mishkin, F. S. (1978). Consumer Sentiment and Spending on Durable Goods. *Brookings Papers on Economic Activity*, 1978(1), 217-232.

Özcan ve Yılmaz (2018). Tüketici Güveni ve Ekonomik Belirsizlik Arasındaki Asimetrik İlişki: Doğrusal Olmayan ARDL Yaklaşımı. *Ege Akademik Bakış*, 18(4), 589-602.

Sarı, A. ve Ilgın, Y. (2018). "Tüketici Güven Endeksi ile Makroekonomik Değişkenler Arasındaki İlişki: Türkiye Örneği". *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi (JEBPR)*, 4(1), 32-51.

Smith, J., et al. (2025). Income Inequality and Inflation Sensitivity: A Re-examination of Consumer Sentiment. *Global Economic Review*, 54(1), 12-30.

Şeker, M., & İslamoğlu, M. (2024). Tüketici Güven Endeksi ve Seçilmiş Makroekonomik Göstergeler Arasındaki İlişkinin Ekonometrik Analizi: Türkiye Örneği. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, *59*(2), 1088-1101.

Yantur, P. (2025). Enflasyon ve Tüketici Güveni İlişkisi: Türkiye Örneği Üzerine Bir İnceleme. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, *60*(4), 4553-4566.

KATILIM EKONOMİSİ VE KATILIM FİNANS

Fatih KAYHAN
Doç. Dr.
İstanbul Medeniyet Üniversitesi
Turizm Fakültesi
Turizm İşletmeciliği Bölümü
ORCID: fatih.kayhan@medeniyet.edu.tr
Mail: 0000-0001-7844-8663

ÖZ
Bu çalışma, Türkiye'de katılım finans sektörünün son yıllarda sergilediği gelişimi, niceliksel bilanço büyüklüklerinin ötesinde, İslami finansın normatif ve kurucu ilkeleri çerçevesinde bütüncül bir perspektifle analiz etmektedir. İslami finans; faizin teknik olarak dışlandığı alternatif bir model olmanın ötesinde, riskin adaletli paylaşımını, reel ekonomik faaliyetle doğrudan bağı, ahlaki finans anlayışını ve toplumsal refahı merkeze alan normatif bir yapı sunmaktadır. Türkiye katılım finans ekosistemi, özellikle kamu katılım bankalarının sektöre dahil olmasıyla kurumsal ölçeğini genişletmiş, görünürlüğünü ve finansal kapsayıcılığını artırmıştır.

Sektörün teorik zeminini oluşturan riba (faiz) yasağı, finansal kazancın meşruiyetini emek, üretim ve ticaretle ilişkilendirmektedir. Bu doğrultuda ekosistem, bankacılık faaliyetlerinin yanı sıra; katılım esaslı emeklilik fonları, kira sertifikaları (sukuk), katılım yatırım fonları ve Borsa İstanbul bünyesindeki katılım endeksleri ile sermaye piyasalarında da derinleşmektedir. İşlemlerdeki aşırı belirsizliği ve bilgi asimetrisini önlemeyi amaçlayan garar yasağı, kurumsal yönetişim mekanizmaları ve karşılıklı dayanışmaya dayalı katılım sigortacılığı (tekafül) uygulamalarıyla kurumsallaşmaktadır. Spekülatif kazançları engelleyen maysir yasağı ise kısa vadeli oynaklıklar yerine reel sektöre yönelik finansman modellerini, ortaklığa dayalı araçları ve girişimcilik finansmanını teşvik etmektedir. Son olarak, finansal işlemleri somut bir mal veya hizmete bağlayan varlığa dayalı finansman ilkesi, sukuk ihraçları ve sosyal adaleti destekleyen mikrofinans uygulamaları aracılığıyla reel ekonomi ile finans arasındaki bağı güçlendirmektedir.

Anahtar Kelimeler: Katılım Finans, İslami Finans İlkeleri, Katılım Bankacılığı, Sermaye Piyasaları, Reel Ekonomi.

ABSTRACT
This study analyzes the recent development of the participation finance sector in Türkiye from a holistic perspective within the framework of the normative and foundational principles of Islamic finance, moving beyond quantitative balance sheet sizes. Islamic finance offers a normative structure that centers on the equitable sharing of risk, a direct link with real economic activity, an ethical approach to finance, and social welfare, rather than merely being an alternative model where interest is technically excluded. The Turkish participation finance ecosystem has expanded its institutional scale, enhanced its visibility, and strengthened financial inclusion, particularly through the involvement of public participation banks in the sector.
The prohibition of riba (interest), which forms the theoretical foundation of the sector, associates the legitimacy of financial gains with labor, production, and trade. In line with this, the ecosystem is deepening in capital markets through participation-based pension funds, lease certificates (sukuk), participation investment funds, and participation indices within Borsa Istanbul, alongside banking activities. The prohibition of garar, which aims to prevent excessive uncertainty and information asymmetry in transactions, is institutionalized through corporate governance mechanisms and participation insurance (takaful) practices based on mutual solidarity. Furthermore, the prohibition of maysir, which prevents speculative gains, encourages real sector financing models, partnership-based instruments, and entrepreneurship financing instead of short-term volatility. Finally, the principle of asset-backed finance, which links financial transactions to a tangible good or service, reinforces the connection between the real economy and finance through sukuk issuances and social justice-supporting microfinance practices.

Keywords: Participation Finance, Islamic Finance Principles, Participation Banking, Capital Markets, Real Economy.

GİRİŞ

2008 Global Finansal Kriz (Küresel Mali Buhran) ve akabinde gelişen sistemik dalgalanmalar sonucunda, dünyadaki mevcut finansal sistem yapısının sürdürülebilirliği ve temelleri daha derinden ve ciddi manada sorulanmaya başlanmıştır. Bilindiği üzere, mevcut finansal sistem, büyük oranda, ana akım (klasik, neoliberal) ekonomi -main stream- üzerine kurulmuş bir yapıdadır. Geleneksel finans kapitalin büyüme modeli borçla büyüme üzerine kurgulanmıştır, finansallaşma hız kazanmıştır ve finansal ekonomi reel ekonomiden kopuk bir düzlemdedir, gerçek üretim sektörüne mali destek sağlamak işlevinden uzak bir finansal sistem küresel çapta ekonomi ve finansal alanda istikrarsızlığın zeminini oluşturmaktadır. Bu sorunsaldan hareketle, 'Katılım İktisadi, Finans'ı alternatif bir model önem kazanmaktadır. Bu model, sadece faiz enstrümanından bağımsız bir bankacılık uygulamasına indirgenebilecek bir model değildir, bunun yanında adil bir risk ve kazanç paylaşımı temelinde bir ekonomi ve finans modeli olarak gündemdedir.

Paranın bir değişim aracı olduğu (*medium of exchange*), bir meta olarak değerlendirilmediği ve sadece üretimle alakalı olduğunda bir değer ifade ettiği ilkesi, katılım ekonomisinin temelidir. Bu kitap bölümünde, geniş manada, 'Katılım Ekonomisi', 'İslam Ekonomisi' ve 'Faizsiz Ekonomi' terimleri birbiri ile aynı anlamı ifade etmek üzere kullanılmıştır, benzer kullanım 'Katılım Finans', 'İslami Finans' ve 'Faizsiz Finans/Bankacılık' terimleri için de geçerlidir. Geleneksel (*traditional/conventional*) finans sisteminden farklı olarak, katılım finans, risk paylaşımı nosyonunu temel almaktadır, yani risk transferi mekanizması geçerli değildir. Burada hedef, mali unsurlar/aktörler ile üretim sektörünün (reel sektör) bağını artırmak, piyasayı bozan fiyat oluşumlarını egenllemek ve ekonomik aktiviteleri ahlaki bir altyapı üzerinde inşa etmektir. Kar zarar ortaklığı, varlığa dayalı finansman modeli ile birlikte toplumsal yararı dikkate alan yatırım felsefesi, kapsamlı bir sosyal refah sistemini ekonomiye kazandırmaktadır.

Can, mal, nesil, akıl ve dinin korunması hedefi katılım finans ile direkt bağıntılıdır. Çağımızda her disiplin alanında çok sık duyulan, 'Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri' ile bu hedefler genel olarak uyumludur. Bundan hareketle, katılım finans, yalnızca bir düşünce/inanç grubu ile sınırlı bir uygulama olarak görülemez, global mali sistemin zayıflıklarına karşı direnci yüksek, kapsayıcı ve ahlaki bir alternatif (çözüm modeli) sunan dünya çapında bir modeldir.

Birinci bölümde, katılım ekonomisinin genel çerçevesi ve kavramları ele alınmıştır. İkinci bölümde, konuyla ilgili güncel literatür çalışmalarından bazılarına yer verilmektedir. Devamında, üçüncü bölümde ise, katılım finans kavram ve çerçevesi incelenmiştir. Daha sonra dördüncü ve beşinci bölümlerde katılım bankacılığı ve sigortacılığı ele alınmıştır. Altıncı bölüm faizsiz emeklilik sistemi ve bu sistemin finansal kurumu (ve ürünü) olan faizsiz emeklilik yatırım fonlarına ayrılmıştır. Yedinci bölümde, katılım finans konu ile ilgili sayısal verilere yer verilmiştir. Çalışma bir sonuç bölümü ile sonlanmaktadır.

1. Genel Çerçeve: Katılım Ekonomisi

Katılım ekonomisi, bir iktisadi model, yaklaşım, çözüm ve perspektiftir, bu sistemde, iktisadi aktivitelerin, fıkıh ('İslam Hukuku') ile uyumlu olarak, ticaret, mal edinme/mala sahip olma (mülkiyet), bölüşüm ve toplumsal adalet prensiplerine uygun şekilde icra edilmesi (yürütülmesi, yönetilmesi) esastır. Bir başka deyişle, yalnızca faiz yasağını baz alan bir mali sistem olarak dar kapsamda değerlendirilemez, ahlaki üretim, risk paylaşımı, toplumsal sorumluluk ve üretim ekonomisi ile ilintili bir iktisadi sistem perspektifidir.

Bu iktisadi modelde, ekonomik aktiviteler ahlaki normlarla birlikte düşünülmektedir, sosyal fayda ile ferdi kazanç birbiriyle dengeli, uyumlu olmalıdır. Bir başka anlatımla, sermaye birikimi kapitalist ekonomi modelinde olduğu gibi bir zümrenin elinde yoğunlaşmaz, toplum geneline dağılır, bu üretim ve ticaret marifeti ile olmaktadır. Dolayısı ile, katılım ekonomisi, serbest piyasa sistemini kabul etmekle birlikte toplumsal adalet prensibini ön plana alan bir modeldir.

Katılım iktisadında, en önde gelen prensip, faiz yasağı olarak görülebilir. Faiz, İslam hukuk sisteminde, emek harcamadan ve risk üstlenmeden sermayeyi kullanarak getiriye ulaşmak olarak görülmektedir, iktisadi adalete zarar verdiği düşünülmektedir. İşte bu nedenle, mali işlemler borç-faiz ilişkisi yerine kar-zarar ortaklığı, ticaret (ayrıca varlığa dayalı finansman) metodlarına dayalı işlemektedir. Müşaraka, icara, murabaha, mudaraba ve sukuk benzeri metodlar temel araçlar olarak öne çıkar. Belirsizlik ve aşırı spekülasyon, katılım ekonomisinde sınırlandırılan, kabul edilmeyen konulardır: Çünkü ticari işlem taraflarından birinin bilgi eksikliği ya da haksız üstünlük (avantaj) temin ettiği işlemler kabul edilemez niteliktedir. İktisadi işlemlerde şeffaklık, karşılıklı rıza ve sözleşme güvenliği esastır. Bunun yanında, alkol, kumar, uyuşturucu, silah ticareti ve sosyal açıdan zararlı addedilen endüstrilere yapılan yatırımlar uygun görülemez. Bu şekilde, katılım ekonomisi sadece mali piyasaları değil, üretim, tüketim, bölüşüm ve toplumsal refah yapısını da kapsayıcıdır.

2. Literatür

Katılım ekonomisi kavramından önce, ekonominin önemi ve gerekliliği konusuna değinmek gerekmektedir; Karadoğan (2014:9) ekonomi, toplumun tümünü ilgilendirdiğinden dolayı ve en çok önde olan konulardan biri olduğundan dolayı, ekonomisiz bir toplum olamaz, iktisadi sorunlarını çözemeyen toplumlar varlıklarını muhafaza edmezler, çünkü siyasi özgürlüğü temin etmenin yolu ekonomik özgürlükten geçmektedir.

Katılım İktisadi, İslami İktisat sistemini temel almaktadır. İslam iktisat modeli, onu diğer sistemlerden ayıran bazı genel esaslara dayanmaktadır: Birinci prensip; temellerinin ve sabit yönünün inanç, ahlak değerlerine ve İslami yetkinliğe dayanmasıdır. İkinci prensip; mülkiyet çeşitliliğini kabul etmenin başlangıcı ve onu sosyal rolüne bağlamak. Üçüncü prensip, ekonomik serbestlik esasıdır; dördüncü prensip adalet esasıdır; beşinci prensip, sosyal adalet esasıdır; altıncı prensip ise devletin ve fertlerin rolü arasında dengenin esas alınmasıdır (Karadaği, 2018:67-72).

Katılım finans kavramına temel teşkil eden ve eşanlamlı olarak kullandığımız İslami Finans kavramı literatürde geniş yer tutmaktadır. Bayındır (2015) İslam'ın finansal yaşama ilişkin prensiplerinden önde gelenleri şu şekilde ifade etmiştir: Karşılıklı rızaya dayalı ticaret prensibi; sözleşmelerin yükümlülüğünü yerine getirme ilkesi; faizden kaçınma ilkesi; kumar ve aşırı belirsizlikten kaçınma ilkesi; haram mal ve endüstrilerden uzak durma prensibi. Tekin ve Tekdoğan (2023) dünya genelinde İslami finansın, Türkiye'de genellikle katılım finans olarak isimlendirilen endüstrinin, son 20 yıllık süreçte önemli derecede büyüme gösterdiğini, 2021 yılı sonu itibariyle yaklaşık 3 trilyon ABD doları seviyesine ulaşmıştığını ifade etmektedir. Yıldırım (2020) Türkiye Bankacılık piyasasında pazar payının düşük olduğu gözlenen Katılım bankacılığının potansiyelinin yüksek olduğunu ve gelecekte bu potansiyelini gerçekleştirerek, İstanbul'un global bir mali merkez olmasına yardım edeceğini ifade etmektedir.

Eğri vd. (2014) İslam İktisadı kavramını tarihsel gelişim açısından ele almış ve şu argümanı ileri sürmüştür; 1970'li yıllardan günümüze uzanan İslam İktisadı çalışmaları giderek mevcut sisteme eklemlenmiş, sadece finansal işlemlerden ibaret kalarak sınırlandırılmıştır, halbuki, alternatif bir sistemi işaret eden bir terim olmayı hak etmektedir. Karadoğan (2014:13), İslam Ekonomi'sinin yeniden düşünülmesi ve bu bağlamda yapılan hataların da sorgulanması gerekliliğinin altını çizmektedir; din, dünya, İslam, ekonomi kavramlarının ayrı olarak düşünülmemesi gerektiğini, bu kavramların bütünsel tek bir sistem, düzen oluşturduğunu ifade etmektedir.

Güler ve Çiçekliyurt (2022) konut finansman yöntemlerini incelemiştir, katılım bankalarının gayrimenkul finansmanındaki rolleri ve Türkiye'de katılım bankalarının konut finansmanındaki fonksiyonunu irdelemiştir: Konut finansman sisteminde; iktisadi birimlerden gerekli olan bütçe fazlası fonları toplayarak, fon talebiyle konut almak için borçlanma ihtiyacı olan kişi ve kuruluşlara aktarma yolunun bulunması şeklindeki fon aktarım mekanizması katılım bankacılığı modelinde de geçerlidir.

Arslan ve Akacan (2019) katılım bankalarının fon kullandırım mekanizmasını incelemiş ve şu sonuçlara ulaşmıştır: Kullandırdıkları fonlar açısından, artan oranda üretim ekonomisine katkıda bulunan katılım bankalarının kâr-zarar esasına göre fon kullandırma oranlarının düşük seviyede olduğu müşahade edilmektedir. Katılım bankaları, İslam ekonomisi nosyonunun temel gayesine hizmet ederek İslami hususlara uygun olarak icra edilen fon kullandırma ürünlerinin tamamını kullanamamaktadır.

Yılmaz ve Bağış (2021), Türkiye'deki Katılım Bankalarının gelişimine etki eden sorunları tespit etmek ve bu sorunların finansal sisteme etkilerini bertaraf etmeye yönelik çözüm önerileri sunmak üzere yaptıkları çalışmada şu sonuca ulaşmışlardır: İslami finansman ürünleri ile ilgili yapılması gereken en önemli iş, diğer piyasalarda olduğu gibi düzenleyici ve denetleyici bir özel bir kurumun oluşmasını sağlamaktır. Bu şekilde, işlemlerin şeffaflığı ve geçerliliği hakkında bir denetim sistemi kurulmuş olacak hem de dini hassasiyetler dikkate alınarak İslami anlamda uygun görülmeyen durumlar engellenebilecektir.

Özer ve Saygın (2022) küresel ekonomik yapıyla birlikte finansal piyasaların da geliştiği görülmektedir. Son 50 yılın önemli gelişmelerinden biri de faizsiz finans sistemidir. Türkiye'de katılım bankalarının kalkınma planlarına dâhil edilmesi ve devlet eliyle kurulan katılım bankalarının varlığı, bu kurumların hızla büyümesinde ve gelişmesinde ciddi katkısı olmuştur.

Yurttadur ve Taşcı (2022), katılım bankaların mali performanslarının ölçtüğü çalışmasında, finansal performansların ölçümünde PIV (Proximity Indexed Value) yöntemini kullanarak daha çok faiz hassasiyeti olan müşteri kitlesinin tercih ettiği katılım bankalarının 2019 – 2020 – 2021 yılları verileri üzerinden finansal performanslarının ölçülmesi amaçlamıştır. Çalışmada bazı bankaların diğerlerine göre performans açısından daha önde olduğunu tespit etmiştir.

Sürdürülebilirlik günümüzde önemli bir kavramdır, katılım finans evreni ile sürdürülebilirlik konusunda, Kalaycı ve Cevherli (2024) çalışmalarında şunları öngörmektedir: Katılım bankacılığı ve sürdürülebilirlik, mali dünyada etik değerlerin ve çevresel sorumluluğun ön planda olduğu bir işbirliğini ifade etmektedir. Katılım bankacılığı, faizsiz finans ilkeleri üzerine kurulu bir modeldir ve iktisadi faaliyetlerin daha adil ve ahlaki bir temelde gerçekleştirilmesini hedeflemektedir; temel hedefleri dikkate alındığında sürdürülebilirlik kavramı ile uyum olduğu görülmektedir. Harahap vd. (2023) veriye dayalı yaptığı kapsamlı analizde, İslami finans çalışma ilke ve modelinin uygulamada sürdürülebilir kalkınma hedeflerini (SDG) desteklediğini göstermiştir.

Katılım sigortacılığı, katılım finans sisteminin önemli bileşenidir, Öner (2021) yaptığı çalışmada sektörle ilgili şu temel argümanı ileri sürmektedir; katılım sigortacılığı, İslami finans ürünlerden birisi olup İslam'ın temel ilkelerine uygun, tarafların risk paylaşımını temel alan, yardımlaşma ve dayanışmaya dayalı bir sigorta modelidir.

Ölmez, F. (2026), Yargıtay Kararlarında Katılım Bankalarını incelemiştir ve şu sonuçlara ulaşmıştır: İncelenen kararlar, Yargıtay'ın katılım bankacılığını sadece teknik değil aynı zamanda hukuki açıdan da farklı bir sınıf olarak tanımladığını ortaya koymaktadır. Mahkemeler, kârpayı kavramını gerçek bir ticari işleme dayanan ve risk paylaşımını içeren bir unsur olarak görmektedir, faizden ayrı olarak değerlendirmektedir; ihtilafların çözümünde sözleşme serbestisi yanı sıra emsal banka uygulamalarını ve katılım bankacılığı alanında uzman bilirkişi görüşlerini gözönüne almaktadır.

3. Katılım Finans Kavramı ve Çerçevesi

Katılım finans, mali aktivitelerin İslam hukukunun (fıkıh) (ticari hayata dair) ilkelerine uygun olarak icra edilmesini temel alan bir mali sistem olarak tanımlanabilir. Literatürde "faizsiz finans" veya "İslami finans" terimleri ile de açıklanan bu model, sadece faiz yasağına dayalı alternatif bir bankacılık sistemi değil; etik yatırım, risk paylaşımı, gerçek (reel) varlığa dayalı finansman ve toplumsal sorumluluk prensiplerini içinde barındıran detaylı bir mali yaklaşımdır.

Katılım finans olarak tanımlanan sistem, mali işlemlerin sosyal faydayı dikkate almasını, üretken iktisadi aktivitenin desteklemesini hedefler, bunun yanısıra, finans ile reel sektör arasında kuvvetli bir bağ oluşmasını amaçlar. İslam hukukunda yer alan belirli prensipler ve kurallar, bu sistemin temelini meydana getirir. Bunların başında, ilk ilke olarak, faiz (riba) yasağı yer alır. Konvansiyonel mali düzeninde borç üzerinden sabit getiri elde edilmesi genel kabul gören bir uygulamadır, ancak katılım finansa dayalı sistemde getirinin meşru kabul edilebilmesi, sermayenin risk üstlenmesi ve iktisadi faaliyete katılmasına bağlıdır. Bu sebeple model, borçlanmaya dayalı finansman yerine kâr-zarar ortaklığına dayalı metodları benimsemektedir.

İkinci önemli ilke, risk paylaşımıdır. Konvansiyonel finansman sisteminde, kredi riski önemli oranda borçlu (krediyi kullanan gerçek veya tüzel şahıs) üzerindedir, buna karşın katılım finans sisteminde fon sağlayan ile fon kullanan taraf arasında risk ve getirinin paylaşılması temeldir. Bu perspektif, finansal sistemde daha dengeli bir bağın tesis edilmesini ve taraflar arasında adil bir iktisadi ortaklık tesis edilmesini hedefler. Mudaraba ve müşaraka gibi ortaklık temelli modeller bu anlayışın temel uygulamalarıdır. Bir diğer temel ilke, işlemlerin reel varlıklara veya somut iktisadi faaliyetlere dayanmasıdır. Katılım finans sisteminde ayrıca aşırı belirsizlik ve spekülatif işlem meşru ve doğru kabul edilmemektedir, yasaktır.

Katılım finansın kurumsal çerçevesi şu uygulama ve işlemleri kapsar: Bankacılık, sigortacılık, sermaye piyasaları ve sosyal finans. Katılım bankaları fon toplama ve kullandırma işlemlerini faizsiz esaslara göre yürütür. Katılım sigortacılığı, yani *tekafül*, karşılıklı dayanışma ve risk paylaşımı ilkesini temel alır. Sermaye piyasalarında ise, sukuk (=faizsiz bono), katılım endeksleri ve faizsiz yatırım fonları gibi mali enstrümanlar yer alır. Bunun yanında, zekât, vakıf ve karz-ı hasen gibi sosyal finans uygulamaları, gelir dağılımı adaletinin gerçekleşmesine yardımcı olmaktadır.

4. Katılım Bankacılığı

Katılım bankacılığı, faizsizlik ilkesini temel alan, kâr ve zarara katılma esaslı bir bankacılık sistemidir. Geleneksel bankacılıktan farklı olarak parayı bir ticari meta olarak görmez, bir değişim aracı olarak kabul eder. Sistemin temel prensibi para ile para kazanma yasağıdır (=faiz yasağı).

Temel katılım bankacılık ilkeleri şunlardır:

- Faizsizlik (Riba): Her türlü faizli işlemden kaçınılır.
- Risk Paylaşımı: Kâr ve zarar, finans kurumu ve müşteri arasında önceden belirlenen oranlarda paylaşılır.
- Varlık Dayanağı: Her mali işlem, gerçek bir mal veya hizmet ticaretine dayanmalıdır.
- Etik Yatırım: Alkollü içecekler, kumar gibi İslam dinince yasaklanmış alanlara yatırım yapılmaz.
- Belirsizliğin Önlenmesi: Sözleşmelerde belirsizlik ve aşırı risk içeren unsurlar bulunmamalıdır.

Fonlar katılım bankalarında nasıl toplanır? Fonları geleneksel mevduat yerine hesap bazlı toplar:

Özel Cari Hesaplar: Vade içermez, getiri vaadi yoktur ve ana para korumalı hesaplardır.

Katılma Hesapları: Müşterinin yatırdığı fonlar ticari faaliyetlerde kullanılır ve oluşan kâr/zarar paylaşılır. Konvansiyonel bankalardan farklı olarak, burada önceden belirlenmiş bir getiri oranı değil, bir kâr paylaşım oranı söz konusudur.

Katılım Bankaları Nasıl Fon Kullandırır? Bankanın topladığı fonları ekonomiye kazandırırken kullandığı en yaygın yöntemler şunlardır:

Murabaha (Emaneten Satış): En yaygın yöntemdir. Banka, müşterinin ihtiyaç duyduğu malı peşin alır, üzerine bir kâr marjı ekleyerek müşteriye vadeli satar.

İcare (Finansal Kiralama): Bir malın kullanım hakkının belirli bir bedel karşılığında devredilmesidir.

Müşareke (Ortaklık): Banka ve girişimcinin sermayelerini birleştirerek bir projeye ortak olması şeklinde finansmandır.

Mudaraba (Emek-Sermaye Ortaklığı): Bir tarafın sermaye, diğer tarafın uzmanlık koyduğu ortaklık şeklidir.

5. Katılım Sigortacılığı

Katılım sigortacılığı, Tekafül olarak da adlandırılır. Yardımlaşma ve dayanışmaya dayanan bir risk yönetim sistemi olarak tanımlanır.

Katılım Sigortacılığının kavramsal çerçeve ve prensiplerini şu şekilde açıklayabiliriz:

Katılım sigortacılığı, katılımcıların belirli bir riske karşı birbirlerine yardım etme taahhüdüyle meydana getirdikleri bir *risk fonu* sistemidir. Tekafül, karşılıklı yardımlaşma anlamına gelir. Bu sistemde temel gaye; kâr elde etmek değil, zarara uğrayan katılımcının yükünü paylaşmaktır.

Karşılıklı Yardımlaşma (=*Teavün*): Katılımcılar, primlerini (=*teberru*) ortak bir havuzda toplayarak birbirlerinin riskini üstlenirler. Belirsizliğin (=*gharar*) Tasfiyesi: Konvasniyonel sigortacılıktaki *prim karşılığı risk devri* yerini *risk paylaşımına* bırakarak belirsizlik asgariye indirilir.

Haksız Kazanç (=*Meysir*) Yasağı: Sigorta, talih oyunu görünümünden çıkarılarak toplumsal dayanışma temelinde değerlendirilir.

Fonların Değerlendirilmesi: Toplanan primler yalnızca faizsiz finans araçlarında (Sukuk, katılım hesapları vb.) yatırıma sevkedilir.

İş Modeli Nasıldır?

Katılım sigortacılığında şu üç model esastır:

1. Vekalet Modeli: Firma, fonu yönetmek için katılımcılardan -önceden belirlenmiş- "vekalet ücreti" alır. Buna karşın, teknik kâr veya zarar tamamen katılımcılara aittir.

2. Mudaraba (=*Kâr Paylaşımı*) Modeli: Şirket, fonun yönetiminden ücret almaz; bununla birlikte, fonun yatırıma sevkedilmesinden kaynaklanan kârın belirli bir oranını işletmeci (=*mudarib*) sıfatıyla alır.

3. Hibrit Model: En yaygın yöntemdir. Teknik işlemler için vekalet ücreti, fonun nemalandırılması için ise kâr payı esası birlikte uygulanır.

Bakiye İadesi (=Fazlalık Paylaşımı)

Katılım sigortacılığını konvansiyonel sigortacılıktan ayıran en net gösterge; bakiye (=*surplus*) yönetimidir. Dönem sonunda hasarlar ödemeleri ve giderler ödemeleri sonrasında havuzda kalan tutar: (1) Katılımcılara iade edilebilir, (2) Gelecek dönem primlerinden mahsup edilebilir, (3) Havuzda bırakılabilir (İhtiyat akçesi olarak). Bu uygulama, firmanın hasar ödememekten kâr elde ettiği izlenimini ortadan kaldırarak menfaat çatışmasını önler.

Şirketler, bir Danışmanlık Komitesi ile çalışmak zorundadır. Bu komite, hazırlanan poliçelerin içeriğinden, biriken fonların hangi yatırım araçlarında değerlendirildiğine kadar her safhayı denetler ve faiz-yasağı prensiplerine uygunluk onayı verir.

6. Faizsiz Bireysel Emeklilik Sistemi ve Emeklilik Yatırım Fonları

Türkiye'de özel emeklilik sistemi olarak da adlandırılan sistem 2001 yılında yürürlüğe giren yasal düzenlemelerin akabinde 2003 yılında ilk emeklilik planlarının sunulması ile uygulamaya geçmiştir.

Bireysel Emeklilik Sistemi (BES), geleceğini garantiye almak isteyen bireyler için güvenilir bir tasarruf ve birikim aracı haline gelmiştir. Katılımcıların tasarruflarını yatırıma yönlendirerek ek bir gelir yaratmayı amaçlayan BES, bireylerin emeklilik dönemlerinde refah düzeylerini korumasına imkan sağlamasının yanında ekonomi için de uzun vadeli kaynak oluşturarak ülke kalkınmasına önemli katkıda bulunmaktadır (Yiğit, 2023).

Emeklilik Yatırım Fonu (EYF) içeriğinde sadece katılım bankacılığı prensiplerine uygun finansal ürünler yer alıyorsa faizsiz EYF olarak değerlendirilir, konvansiyonel ve katılım finans sistemi dahil tüm finansal ürünleri barındırıyorsa faizli fon (EYF) olarak değerlendirilir (Yiğit, 2023).

Faizsiz BES'in hedefi, bireylerin çalışma hayatındaki birikimlerini, faizsiz yatırım araçlarında değerlendirerek emeklilik safhasında ek bir gelir elde etmektedir. Konvansiyonel (geleneksel) BES'ten farklı olduğu nokta şudur; fonların yönetildiği mali araçlar nitelik olarak farklıdır. Katılımcıların tasarrufları, kira sertifikaları, katılım hesapları, altın, gümüş ve diğer kıymetli madenler ile hisselerde (BIST Katılım Endeksinde yer alan) yatırıma sevkedilir. Bu sistem, Danışmanlık Komitesinin gözetimindedir, bu komite, Katılım Finans ilkelerine uygunluk onayı verir. Birikimlerin yönlendirildiği BES fon portföylerindeki söz konusu birikimler katılımcılara aittir, emeklilik yatırım fonları portföy yönetimi kurumları olarak -profesyonel bir kurum tarafından- yönetilir. Devlet katkısı, faizsiz bireysel emeklilik modelinde de vardır, ancak devlet katkısı, faizsiz mali araçlarda değerlendirilir.

Faizsiz BES, yalnızca bir emeklilik planı değil, aynı zamanda sermaye piyasalarının derinleşmesine yardımcı olan ve atıl birikimleri üetim ekonomisine yönlendiren bir katılım finans aracıdır. Faizsiz emeklilik yatırım fonları, katılımcılardan toplanan fonların faiz getirisi yerine; kâr payı, kira geliri ve sermaye kazancı odaklı varlıklarda değerlendirildiği portföylerdir. Bu fonlar, İslami Finans literatüründeki şer'i uyumlu yatırım (*Shariah-compliant investment*) ilkelerini sermaye piyasasına taşımaktadır.

Negatif Tarama: Portföye alınacak varlıklar; faizli finans, alkol, kumar, domuz eti ve tütün gibi alanlarda faaliyet gösteren şirketlerden arındırılır.

Mali Oran Denetimi: Borcun Varlığa oranı gibi belirli mali sınırları aşan firmalar fon portföyüne alınmaz.

Helal Kazanç Hassasiyeti: Getirinin yalnızca miktarı değil, kaynağının meşru olup olmadığı da önem arzeder.

Faizsiz emeklilik fonları, sadece bir yatırım aracı değil, aynı zamanda makroiktisadi bir denge konusudur: Bankacılık sistemindeki fonların sermaye piyasalarına (borsa ve sukuk) akışını sağlayarak piyasayı çeşitlendirir. BES'in tabiatı gereği bu fonlar, makro ekonomiye uzun vadeli ve düşük maliyetli kaynak sağlar. Mali kapsayıcılık açısından; faiz hassasiyeti nedeniyle mali sisteme girmeyen atıl birikimlerin ekonomiye kazandırılmasını sağlar.

7. Sayısal Veriler Ve Analiz

Bu bölümde katılım finans ile ilgili güncel verileri esas alan tablolar yer almaktadır. Genel olarak katılım bankacılığının tüm alanlarında rakamsal gelişme görülmektedir. Bu durum, tüm ekosistem içerisinde katılım finans ve ekonomisinin varlık payının son yıllarda önemli derecede arttığını göstermektedir.

Tablo 1: Katılım Bankacılığı Temel Göstergeleri (2025 Yıl Sonu Tahmini)

Gösterge	**Değer (Milyar TL)**	**Yıllık Değişim (%)**
Toplam Aktif Büyüklüğü	4.120	+42,5%
Toplanan Fonlar	2.850	+39,2%
Kullanılan Fonlar (Krediler)	1.980	+35,8%
Özkaynaklar	345	+40,1%

Kaynak: TKBB (Türkiye Katılım Bankaları Birliği) 2025 Sektörel Projeksiyon Raporu ve BDDK Verileri.

Tablo 2: Katılım Bankalarının Bankacılık Sektöründeki Pazar Payı (2024-2026P)

Yıl	Varlık Payı (%)	Mevduat/Fon Payı (%)	Kredi Payı (%)
2024 (Gerçekleşen)	8,5	10,2	7,4
2025 (Tahmini)	9,8	11,5	8,6
2026 (Projeksiyon)	11,2	13,0	10,1

Kaynak: T.C. Cumhurbaşkanlığı Finans Ofisi, İstanbul Finans Merkezi Strateji Belgesi (2025- 2027) Öngörüleri.

Tablo 3: Banka Bazlı Aktif Büyüklük ve Hizmet Ağı (2025 Yıl Sonu)

Kurum Adı	Aktif Büyüklük (Milyar TL)	Şube Sayısı	Çalışan Sayısı
Kuveyt Türk	1.250	465	6.450
Ziraat Katılım	910	230	3.100
Vakıf Katılım	880	215	2.950
Emlak Katılım	480	110	1.450
Türkiye Finans	420	320	3.900

Kaynak: Bankaların 2025 yılı 4. Çeyrek Geçici Faaliyet Raporları.

Tablo 4: Katılım Sigortacılığı Prim Üretimi ve Pazar Payı (2025)

Branş	Prim Üretimi (Milyon TL)	Toplam Sigortadaki Payı (%)
Kara Araçları (Kasko)	32.400	7,2
Trafik (ZMM)	28.150	6,8
Yangın ve Doğal Afet	9.800	5,1
Hayat	7.250	4,5

Kaynak: TSB (Türkiye Sigorta Birliği) Katılım Sigortacılığı İstatistik Grubu 2025 Verileri.

Tablo 5: Faizsiz BES ve OKS Fon Büyüklükleri (2026 Q1 Beklentisi)

Fon Kategorisi	Katılımcı Sayısı (Milyon)	Fon Büyüklüğü (Milyar TL)
Gönüllü BES (Faizsiz)	4,1	680,5
Otomatik Katılım (OKS - Faizsiz)	3,8	145,2
Devlet Katkısı Fonu (Faizsiz)	-	210,4

Kaynak: EGM (Emeklilik Gözetim Merkezi) 2026 İlk Çeyrek Projeksiyonu.

Tablo 6: Kira Sertifikası (Sukuk) İhraç Hacmi (2025)

İhraççı Türü	İhraç Tutarı (Milyar TL)	İhraç Adedi
Hazine ve Maliye Bakanlığı	240,0	18
Özel Sektör (Bankalar/Şirketler)	115,5	142
Toplam	**355,5**	**160**

Kaynak: SPK (Sermaye Piyasası Kurulu) 2025 Bülten Arşivi ve Veri Analitiği.

Tablo 7: BIST Katılım Endeksleri Karşılaştırmalı Verileri (2025)

Endeks Adı	Şirket Sayısı	Yıllık Getiri (%)
BIST Katılım Tüm	185	+52,4
BIST Katılım 30	30	+58,1
BIST Katılım Temettü	42	+47,6

Kaynak: Borsa İstanbul (BIST) Katılım Endeksleri 2025 Performans Raporu.

Tablo 8: Tasarruf Finansman Sektörü Temel Verileri (2025 Yıl Sonu)

Gösterge	Değer / Sayı
Aktif Sözleşme Sayısı	1.150.000
Toplam Tasarruf Fon Havuzu	158 Milyar TL

Ortalama Teslimat Süresi	34 Ay
Şirket Sayısı (Lisanslı)	6

Kaynak: BDDK Finansal Kurumlar Birliği (FKB) Tasarruf Finansman Sektör Raporu 2025.

Tablo 9: Katılım Bankaları Aktif Kalitesi (2024-2025 Karşılaştırma)

Rasyo	**2024 (%)**	**2025 (%)**
Takipteki Alacaklar Oranı (NPL)	1,8	2,1
Sermaye Yeterlilik Rasyosu (SYR)	16,5	17,2
Likidite Karşılama Oranı	145	152

Kaynak: BDDK İnteraktif Bülten ve Sektörel Analizler.

Betimsel analiz (tablolar ve rakamlar) göstermektedir ki, katılım finans ürün ve getirileri, toplam finansal varlıklar, finansal piyasalar ve finansal getiri evreninde, konvansiyonel varlıklara önemli bir alternatif varlık olarak gelişimine devam etmektedir.

Sonuç

Türkiye'de katılım finansın son yıllardaki gelişimi yalnızca bilanço büyüklükleri veya sektörel pazar payı üzerinden değerlendirilebilecek niceliksel bir büyüme olarak görülmemelidir. Daha bütüncül bir bakış açısıyla ele alındığında bu gelişimin katılım esaslı finansın kurucu ilkeleriyle birlikte değerlendirilmesi önem taşımaktadır. Zira İslami finans, faizin teknik olarak dışlandığı alternatif bir bankacılık modelinin ötesinde riskin adaletli paylaşımını, reel ekonomik faaliyetle doğrudan ilişkiyi, ahlaki finans anlayışını, toplumsal refahı ve bireylerin ekonomik haklarının korunmasını merkeze alan normatif bir finans sistemi sunmaktadır. Bu çerçevede Türkiye'de katılım finansın mevcut durumuna bakıldığında sektörün dikkat çekici bir kurumsal büyüme sergilediği görülmektedir. Bu büyüme aynı zamanda katılım esaslı finansın temel ilkeleri doğrultusunda sektörün daha da derinleşmesi ve çeşitlenmesi açısından önemli fırsatlar sunmaktadır.

Katılım finansın teorik temelinde yer alan en belirgin ilke ribanın, yani faiz temelli kazancın yasaklanmasıdır. Ancak İslami finans düşüncesi bu yasağı yalnızca teknik bir ayrım olarak ele almakla kalmayıp finansal işlemlerin emek, risk paylaşımı ve reel ekonomik faaliyetle doğrudan bağlantılı olmasını esas almaktadır. Bu yönüyle faiz yasağı finansal kazancın meşruiyetini üretim, ticaret ve risk paylaşımı ile ilişkilendiren daha geniş bir etik çerçevenin parçasıdır. Türkiye'de katılım bankacılığı sektörü bu anlamda önemli bir işlev üstlenerek faiz hassasiyeti taşıyan tasarruf sahiplerini finansal sisteme dahil eden güçlü bir kanal haline gelmiştir. Özellikle kamu katılım bankalarının sektöre katılımıyla birlikte kurumsal ölçeğin genişlemesi, katılım finansın görünürlüğünü artırmış ve finansal

kapsayıcılığın güçlenmesine katkı sağlamıştır. Bununla birlikte Türkiye'de katılım finans ekosistemi yalnızca bankacılık faaliyetleriyle sınırlı kalmayıp, bireysel emeklilik sistemindeki katılım esaslı fonlar, kira sertifikaları, katılım yatırım fonları ve katılım endeksleri aracılığıyla sermaye piyasalarına da yayılmış durumdadır. Özellikle faiz hassasiyeti taşıyan yatırımcılar için geliştirilen katılım esaslı emeklilik fonları ile hisse senedi, altın ve kira sertifikası temelli yatırım fonları, katılım finansın tasarrufların mobilizasyonu ve uzun vadeli fon birikimi açısından kurumsal kapasitesini güçlendirmektedir. Borsa İstanbul bünyesindeki katılım endeksleri de yatırımcılar açısından şeri ilkelere uygun yatırım evreninin kurumsallaşmasına katkı sağlayarak katılım finansın bankacılık dışındaki görünürlüğünü artırmaktadır. Bu gelişim Türkiye'de faizsiz finans anlayışının kurumsal olarak daha görünür ve erişilebilir hale geldiğini göstermektedir.

İslami finansın bir diğer temel ilkesi olan garar yasağı finansal işlemlerde aşırı belirsizliğin, bilgi asimetrisinin ve sözleşmelerden kaynaklanan adaletsizliklerin önlenmesini amaçlamaktadır. Bu yaklaşım hukuki meşruiyete ilaveten işlem tarafları arasında güvene dayalı ve şeffaf bir finansal ilişkinin tesis edilmesini de hedeflemektedir. Türkiye'de katılım finans uygulamalarında ürün yapılarının daha kurumsal ve sistematik hale gelmesi bu ilke açısından olumlu bir gelişim olarak değerlendirilebilir. Finansal ürün çeşitliliğinin artması ve kurumsal yönetişim mekanizmalarının güçlenmesi, katılım finansın daha olgun ve kurumsallaşmış bir yapıya doğru ilerlediğine işaret etmektedir. Bu çerçevede katılım sigortacılığı (tekafül) uygulamalarının gelişimi de önem taşımaktadır. Riskin bireysel transferi yerine karşılıklı dayanışma ve risk paylaşımı esasına dayanan bu model, İslami finansın etik ve kolektif sorumluluk anlayışıyla uyumlu bir tamamlayıcı unsur olarak öne çıkmaktadır.

Benzer şekilde maysir yani spekülatif ve kumar niteliğindeki kazançların yasaklanması ilkesi, katılım finansın reel ekonomik değer üretimine dayalı yapısını güçlendiren temel unsurlardan biridir. Bu ilke kısa vadeli ve aşırı oynak finansal kazançlardan ziyade üretim, ticaret ve sürdürülebilir ekonomik faaliyetleri teşvik etmektedir. Türkiye'de katılım finansın genel yapısına bakıldığında bu yaklaşımın büyük ölçüde benimsendiği görülmektedir. Özellikle reel sektöre yönelik finansman modellerinin yaygınlaşması, katılım finansın konvansiyonel finansal sistemden ayrışan yönlerinden biri olarak öne çıkmaktadır. Bunun yanında ortaklığa dayalı finansman modelleri, kitlesel fonlama uygulamaları ve girişimcilik finansmanı gibi yeni nesil finansal araçlar da katılım finansın spekülatif olmayan, reel ekonomik faaliyet odaklı yapısını destekleyen gelişmeler arasında değerlendirilmektedir.

Katılım esaslı finansın en belirgin özelliklerinden biri de varlığa dayalı finansman anlayışıdır. Finansal işlemlerin doğrudan reel bir mal, hizmet veya ekonomik faaliyetle ilişkilendirilmesi İslami finansın teorik ve pratik açıdan ayrıştırıcı unsurlarından biridir. Bu yaklaşım finansal sistem ile reel ekonomi arasındaki bağı güçlendirmekte ve ekonomik kaynakların üretken alanlara yönlendirilmesini desteklemektedir. Türkiye'de katılım bankacılığının özellikle ticaret finansmanı, proje finansmanı ve varlık temelli finansman

alanlarında gelişim göstermesi bu ilkenin uygulamadaki yansımaları açısından önemlidir. Özellikle sukuk piyasasının gelişimi, katılım esaslı finansman araçlarının kurumsallaşması bakımından dikkat çekici bir ilerleme ortaya koymaktadır. Kamu tarafından ihraç edilen kira sertifikaları ile özel sektör sukuk ihraçları, katılım esaslı sermaye piyasalarının gelişmesine katkı sağlamaktadır. Bunun yanında mikrofinans uygulamaları da İslami finansın sosyal adalet ve finansal kapsayıcılık boyutuyla uyumlu bir alan olarak dikkat çekmektedir. Özellikle düşük gelir gruplarının finansmana erişimini kolaylaştıran faizsiz veya katılım esaslı mikrofinans modelleri, İslami finansın toplumsal fayda boyutunu somutlaştıran uygulamalar arasında değerlendirilmektedir.

İslami finans literatüründe Chapra, Iqbal, Mirakhor ve Asutay gibi önemli düşünürler, katılım esaslı finansın yalnızca alternatif finansal ürünlerden ibaret olmadığını daha adil, paylaşımcı ve toplumsal faydayı önceleyen bir ekonomik düzen anlayışı sunduğunu vurgulamaktadır. Türkiye'de katılım finansın gelişimi de bu perspektiften değerlendirildiğinde, sektörün tüm araçlarındaki pay artışlarına ilaveten finansal sistem içerisinde etik finans anlayışının güçlenmesiyle anlam kazanmaktadır. İstanbul Finans Merkezi vizyonu, Türkiye'nin küresel katılım finans ekosistemindeki konumunu güçlendirme hedefiyle birlikte değerlendirildiğinde bu alandaki kurumsal kapasitenin daha da gelişmesi açısından önemli bir zemin oluşturmaktadır.

Bunun yanında Türkiye'de katılım finansın gelişiminin uygulama alanıyla sınırlı kalmadığı, akademik dünyada da güçlü bir karşılık bulduğu görülmektedir. Son yıllarda üniversitelerde katılım finans ve İslami finans alanına yönelik lisans, yüksek lisans ve doktora düzeyindeki çalışmaların artması, bu alanın entelektüel derinliğinin güçlendiğini göstermektedir. Katılım finans araştırma merkezlerinin kurulması, lisansüstü tez çalışmalarının çoğalması, sempozyumlar ve akademik yayınlardaki artış, bu finansal yaklaşımın sektörel uygulama alanının ötesine geçerek aynı zamanda akademik uzmanlaşma alanı haline geldiğini göstermektedir. Bu gelişme sektörün kurumsal sürdürülebilirliği açısından da önem taşımaktadır. Zira finansal sistemlerin kalıcı gelişimi, uygulayıcı kurumların işleyişi ile bu yapıyı teorik olarak geliştiren akademik ekosistemin güçlenmesiyle mümkün olmaktadır.

Türkiye'nin genç nüfusu, güçlü bankacılık altyapısı, stratejik coğrafi konumu ve Müslüman nüfus yapısı dikkate alındığında, katılım finans alanında önemli bir büyüme ve derinleşme potansiyeline sahip olduğu görülmektedir. Körfez ülkeleri ve Malezya gibi uluslararası örneklerle kıyaslandığında, Türkiye'nin sahip olduğu kurumsal ve ekonomik kapasite dikkat çekicidir. Özellikle dijital bankacılık, fintech uygulamaları ve katılım esaslı yeni finansal ürünlerin geliştirilmesi, sektörün gelecekte daha güçlü bir konuma ulaşmasını destekleyebilecek başlıca alanlar arasında yer almaktadır. Bu kapsamda dijital katılım bankacılığı, faizsiz finans prensipleriyle uyumlu fintech çözümleri, dijital yatırım platformları ve teknoloji destekli alternatif finansman modelleri, katılım finansın yeni büyüme alanları olarak öne çıkmaktadır.

Sonuç olarak Türkiye'de katılım finans, niceliksel büyüme sergileyen bir sektör olmanın ötesinde etik finans ilkeleri, reel ekonomiyle doğrudan bağlantılı finansman yapısı

ve risk paylaşımını merkeze alan daha adil ve kapsayıcı bir ekonomik yaklaşımın gelişimi açısından önemli bir potansiyel sunmaktadır. Faiz yasağı, garar ve maysirden kaçınma, risk paylaşımı ve varlığa dayalı finansman gibi temel ilkeler çerçevesinde değerlendirildiğinde, sektörün mevcut gelişimi Türkiye'nin katılım esaslı finans alanındaki kurumsal kapasitesinin güçlendiğini göstermektedir. Önümüzdeki dönemde akademik üretimin, ürün çeşitliliğinin ve uluslararası entegrasyonun daha da artmasıyla birlikte Türkiye'nin katılım finans alanında daha güçlü ve daha etkili bir konuma ulaşması mümkün görünmektedir.

Kaynakça:

Arslan, E., & Akacan, F. (2019). Katılım Bankacılığının Fon Toplama-Kullandırma Yöntemleri Ve Türkiye Ekonomisine Katkılarının İncelemesi. *The Journal of Academic Social Science*, *90*(90), 212-228.

Bayındır, S. (2015) İslami Finans, Para ve Sermaye Piyasaları, Süleymaniye Vakfı Yayınları, İstanbul

BDDK-Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, https://www.bddk.org.tr/Kurulus/Liste/77

Eğri, T., Karasu, O., Kızılkaya, N. (2014) İslam İktisadını Yeniden Düşünmek, İGİAD Yayınları, İstanbul

Emeklilik Gözetim Merkezi (EGM) web sayfası, https://www.egm.org.tr/

Güler, E., & Çiçekliyurt, A. N. (2022). Katılım Bankalarının Konut Kredileri ve Bu Kredilerin Konut Finansmanındaki Rolleri. *İşletme Akademisi Dergisi*, *3*(2), 248–270. https://doi.org/10.26677/TR1010.2022.1030

Harahap, B., Risfandy, T., & Futri, I. N. (2023). Islamic Law, Islamic Finance, and Sustainable Development Goals: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, *15*(8), 6626. https://doi.org/10.3390/su15086626

Istanbul Finans Merkezi- Katılım Finans, https://ifm.gov.tr/katilim-finans

Kalaycı, M., & Cevherli, F. (2024). Katılım Bankacılığı ve Sürdürülebilirlik: Finansal Dönüşümde İkili Etki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *39*, 135-150. https://doi.org/10.20875/makusobed.1468591

Karadağı, Ali M. (2018) İslam İktisadına Giriş, İktisat Yayınları, İstanbul

Karadoğan, S. (2014) Islamic Economics on Definition and Methodology, Institute of Islamic Economics, Istanbul.

Karadoğan, S. (2014) İslam Ekonomisi, Tanım ve Metodoloji Üzerine, İslam Ekonomisi Enstitüsü Yayınları, İstanbul

Ölmez, F. (2026). Yargıtay Kararlarında Katılım Bankaları. *Uluslararası İslam Ekonomisi Ve Finansı Araştırmaları Dergisi*, *12*(1), 176-191. https://doi.org/10.54427/ijisef.1819042

Öner, M. H. (2021). Türkiye' de Katılım Sigortacılığı ve Gelişimi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *58*, 35-58. https://doi.org/10.18070/erciyesiibd.799317

Özer, K., & Saygın, O. (2022). Katılım Bankacılığının Finansal Performans Analizi: Türkiye Uygulaması. *Ekonomi Politika Ve Finans Araştırmaları Dergisi*, *7*(1), 257-273. https://doi.org/10.30784/epfad.1030401

SPK-Sermaye Piyasası Kurulu, https://spk.gov.tr/hakkimizda/organizasyon/teskilat/daire-baskanliklari/katilim-finansmani-dairesi-baskanligi

T.C. Cumhurbaşkanlığı Finans Ofisi, İstanbul Finans Merkezi Strateji Belgesi

Tekin, H., & Tekdoğan, Ö. F. (2023). Türkiye'de Katılım Finans Sektörünün Kurumsal Kapasitesinin Artırılmasına Yönelik Bir Model Önerisi. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *9*(2), 420-439. https://doi.org/10.31592/aeusbed.1133906

TKBB-Türkiye Katılım Bankaları Birliği, https://www.tkbb.org.tr/

Türkiye Sigorta Birliği (TSB) web sayfası, https://www.tsb.org.tr/

Yıldırım, O. (2020). Türkiye Ekonomisinde Katılım Bankacılığı. *Econder Uluslararası Akademik Dergi*, *4*(2), 518-529. https://doi.org/10.35342/econder.653208

Yılmaz, M., & Bağış, B. (**2021**). Katılım Finans Sisteminin Türkiye'deki Mevcut Sorunları ve Çözüm Önerileri. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *25*(2), 303-318. https://izlik.org/JA65JA65HZ

Yiğit, F.İ. (2023) BES101, BES Sistemi Ve Emeklilik Yatırım Fonları, Scala Yayıncılık, İstanbul

Yurttadur, M., & Taşcı, M. Z. (2022). Katılım Bankalarınn PIV Yöntemiyle Finansal Performans Analizi. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *7*(4), 816-827. https://doi.org/10.29106/fesa.1193793

KÜBA DEVRİMİ SONRASI FİNANSAL YAPININ YENİDEN ŞEKİLLENMESİ

Zakir SAMADOV
Yüksek Lisans Öğrencisi
Karabük Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Uluslararası İlişkiler Bölümü
ORCID: 0009-0004-3813-3690
Mail: zakirsamadov8@gmail.com

Öz

Bu çalışma, 1959 Küba Devrimi'nin ardından ülkenin finansal sisteminde meydana gelen yapısal dönüşümü ele almaktadır. Devrim öncesi dönemde Küba ekonomisi, ağırlıklı olarak piyasa temelli mekanizmaların işlediği, özel sektörün belirleyici olduğu ve yabancı sermaye girişinin yüksek düzeyde seyrettiği bir yapı göstermiştir. Bu süreçte özellikle ABD ile kurulan ekonomik bağlar, finansal sistemin yönünü büyük ölçüde etkilemiş ve ekonomik kaynakların dağılımında dış aktörlerin etkisini artırmıştır. Ancak bu durum, ekonomik bağımlılığı derinleştirirken aynı zamanda gelir dağılımında ciddi eşitsizliklerin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Devrim sonrasında ise Küba'da ekonomik ve finansal yapı kapsamlı bir dönüşüm geçirmiştir. Bu dönemde bankacılık sistemi devletleştirilmiş, finansal kurumlar tamamen kamu kontrolüne alınmış ve kredi mekanizması merkezi planlama doğrultusunda yeniden düzenlenmiştir. Para politikası araçları da piyasa dinamiklerinden uzaklaşarak devletin kalkınma önceliklerine hizmet eden bir yapıya dönüşmüştür. Böylece finansal sistem, bağımsız bir piyasa unsuru olmaktan çıkıp ekonomik planlamayı destekleyen bir araç haline gelmiştir. Çalışma kapsamında, devrim öncesi ve sonrası dönemler karşılaştırmalı bir şekilde analiz edilerek finansal yapının geçirdiği değişim ayrıntılı olarak incelenmektedir. Ayrıca Sovyetler Birliği ile geliştirilen ekonomik ilişkilerin ve 1990'lı yıllarda yaşanan ekonomik krizlerin finansal sistem üzerindeki etkileri de değerlendirilmektedir. Bu bağlamda Küba örneği, ideolojik dönüşümlerin finansal kurumlar ve ekonomik politikalar üzerindeki etkisini göstermesi açısından önemli bir vaka sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Küba Devrimi, Finansal Sistem, Bankacılık, Merkezi Planlama, Para Politikası.

Abstract

This study examines the structural transformation of Cuba's financial system following the 1959 Cuban Revolution. In the pre-revolutionary period, the Cuban economy was largely characterized by market-based mechanisms, a dominant private sector, and a strong presence of foreign capital. In particular, economic relations established with the United States had a significant influence on the functioning of the financial system and increased the role of external actors in resource allocation. However, this structure also led to issues such as economic dependency and pronounced income inequality. After the revolution, Cuba's economic and financial structure underwent a comprehensive transformation. During this period, the banking sector was nationalized, financial institutions were brought under full state control, and credit allocation mechanisms were redesigned in line with central planning objectives. Monetary policy tools similarly moved away from market-oriented instruments and became aligned with the state's development priorities. As a result, the financial system ceased to function as an independent market component and instead became an instrument for implementing economic plans. The study comparatively analyzes the pre- and post-revolution periods in order to reveal the changes in the financial structure in detail. It also evaluates the impact of economic relations with the Soviet Union and the economic crises experienced in the 1990s on the financial system. In this context, the Cuban case represents an important example of how ideological transformations can shape financial institutions and economic policies.

Keywords: Cuban Revolution, Financial System, Banking, Central Planning, Monetary Policy.

Giriş

1959 yılında gerçekleşen Küba Devrimi, yalnızca siyasal iktidarın el değiştirmesiyle sınırlı kalmayan, aynı zamanda ülkenin ekonomik, toplumsal ve kurumsal yapısında köklü dönüşümlere yol açan tarihsel bir kırılma noktasıdır. Devrim öncesinde Küba ekonomisi, büyük ölçüde piyasa mekanizmasına dayalı, özel sektör ağırlıklı ve özellikle Amerika Birleşik Devletleri ile kurulan ekonomik ilişkiler çerçevesinde şekillenen dışa bağımlı bir yapı sergilemiştir. Bu dönemde finansal sistem, bankacılık faaliyetlerinden kredi tahsisine kadar geniş bir alanda piyasa dinamiklerine göre işleyen, ancak aynı zamanda yabancı sermayenin etkisi altında bulunan bir yapı arz etmektedir. Buna karşılık devrim sonrasında benimsenen sosyalist ekonomik model, finansal sistemin işleyişini temelden değiştirerek devlet kontrolünü ve merkezi planlamayı ön plana çıkarmıştır.

Finansal sistemler, ekonomik kaynakların dağılımını yönlendiren, yatırım ve tasarruf kararlarını şekillendiren ve ekonomik büyümenin sürdürülebilirliğini etkileyen temel kurumsal yapılardır. Bu nedenle, bir ülkede yaşanan ideolojik dönüşümler yalnızca üretim ilişkilerini değil, aynı zamanda finansal kurumların yapısını, işleyişini ve politika araçlarını da doğrudan etkilemektedir. Küba örneği, bu bağlamda, siyasi bir devrimin finansal sistem üzerinde nasıl kapsamlı ve çok boyutlu bir değişim yaratabileceğini göstermesi açısından önemli bir inceleme alanı sunmaktadır. Devrim sonrasında bankacılık sektörünün kamulaştırılması, finansal kurumların devlet mülkiyetine geçirilmesi ve kredi mekanizmasının merkezi planlama hedefleri doğrultusunda yeniden yapılandırılması, finansal sistemin klasik aracılık fonksiyonundan uzaklaşarak planlı ekonominin bir parçası haline gelmesine neden olmuştur.

Bu dönüşüm süreci yalnızca iç dinamiklerle sınırlı kalmamış, aynı zamanda uluslararası ekonomik ve siyasi gelişmelerden de önemli ölçüde etkilenmiştir. Özellikle ABD ile ekonomik ilişkilerin kesilmesi ve uygulanan ambargo politikaları, Küba'yı alternatif ekonomik ortaklar aramaya yöneltmiş ve bu bağlamda Sovyetler Birliği ile kurulan ilişkiler finansal sistemin işleyişinde belirleyici hale gelmiştir. Ancak bu yeni bağımlılık ilişkisi, 1990'lı yıllarda Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla birlikte ciddi bir kriz sürecini tetiklemiş ve Küba ekonomisinde olduğu gibi finansal sistemde de önemli kırılmalara yol açmıştır. "Özel Dönem" olarak adlandırılan bu süreçte yaşanan ekonomik daralma, finansal yapının sürdürülebilirliğini sorgulatmış ve sınırlı da olsa piyasa mekanizmalarına yönelen reformların gündeme gelmesine neden olmuştur.

Bu çalışma, Küba Devrimi sonrasında finansal sistemde meydana gelen yapısal değişimleri kapsamlı bir şekilde analiz etmeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda öncelikle devrim öncesi dönemdeki finansal yapının temel özellikleri incelenmekte, ardından devrim sonrası ekonomik dönüşüm süreci ele alınmaktadır. Devamında bankacılık sisteminde yaşanan kurumsal değişimler ile para politikasının geçirdiği dönüşüm detaylı bir şekilde değerlendirilmektedir. Ayrıca Sovyetler Birliği ile kurulan ekonomik ilişkilerin ve 1990'lı yıllarda yaşanan krizlerin finansal sistem üzerindeki etkileri de analiz kapsamına dahil edilmektedir.

Çalışmada karşılaştırmalı bir yöntem benimsenerek devrim öncesi ve sonrası dönemler arasındaki farklılıklar ortaya konulmakta ve bu dönüşümün finansal sistem üzerindeki yansımaları çok boyutlu bir çerçevede değerlendirilmektedir. Bu bağlamda Küba örneği, ideolojik değişimlerin finansal kurumlar ve politikalar üzerindeki etkisini somut bir şekilde ortaya koymakta ve özellikle gelişmekte olan ülkelerde ekonomik sistem tercihlerinin finansal yapı üzerindeki belirleyici rolünü anlamak açısından önemli çıkarımlar sunmaktadır. Ayrıca çalışma, finansal sistemlerin yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda siyasi ve ideolojik tercihler doğrultusunda şekillenen yapılar olduğunu vurgulayarak literatüre katkı sağlamayı hedeflemektedir.

1. Küba Devrimi

Küba Devrimi, 1950'li yılların ortalarında Amerika Birleşik Devletleri'nin (ABD) yoğun siyasi ve ekonomik etkisi altında bulunan bir coğrafyada ortaya çıkmış ve Soğuk Savaş döneminin en belirleyici gelişmelerinden biri olarak kabul edilmiştir. Bu süreç yalnızca Küba'nın yönetim biçimini dönüştürmekle sınırlı kalmamış, aynı zamanda Latin Amerika'daki ulusal kurtuluş hareketlerine ilham vererek uluslararası siyasette önemli bir kırılma noktası oluşturmuştur. Devrimin başarıya ulaşması, ABD destekli General Fulgencio Batista yönetimine karşı yürütülen uzun soluklu ve kararlı bir mücadelenin sonucudur. Küba Devrimi'nin arka planı, 19. yüzyılın sonlarında İspanyol sömürge yönetimine karşı verilen bağımsızlık mücadelesine ve bu sürecin ardından ülkenin ABD'nin etkisi altına girmesine dayanmaktadır. 1898 İspanyol-Amerikan Savaşı sonrasında uygulamaya konulan Platt Değişikliği, ABD'ye Küba'nın iç işlerine müdahale etme yetkisi tanımış ve ülkeyi sınırlı egemenliğe sahip bir yapıya dönüştürmüştür (Koca, 2020, s. 47).

Bu gelişmeler, Küba'nın siyasal ve ekonomik yapısının büyük ölçüde ABD çıkarlarına bağlı biçimde şekillenmesine yol açmış ve bu bağımlılık, devrim öncesi dönemdeki en önemli toplumsal gerilim kaynaklarından biri haline gelmiştir. Bağımsızlık sonrası modernleşme süreci de yine dış etkilere bağlı olarak gelişmiş, bu durum toplumsal eşitsizlikleri derinleştirerek devrimci bir hareketin ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır (Yılmaz, 2021, s. 53).

Fulgencio Batista'nın 10 Mart 1952'de gerçekleştirdiği askeri darbe, Küba'nın siyasal yapısındaki sorunları daha da görünür hale getirmiştir. Seçimleri kaybetme ihtimaline karşılık anayasayı askıya alarak yönetime el koyan Batista, ABD'nin dolaylı desteğiyle iktidarını sürdürmüştür. Bu durum, demokratik süreçlere olan güveni ciddi biçimde zayıflatmış ve siyasal sistemin meşruiyetini tartışmalı hale getirmiştir. Batista yönetimi, ülkeyi ABD'nin ekonomik ve politik çıkarlarına hizmet eden bir yapıya dönüştürmüş ve Küba'yı fiilen ABD'nin etkisi altındaki bir bölge haline getirmiştir (Koca, 2020, s. 49).

Batista döneminde şekillenen siyasal ekonomi, neokolonyal bir bağımlılık ilişkisi üzerine kurulmuştur. Bu bağımlılık yalnızca ekonomik alanla sınırlı kalmayıp, siyasi ve

askeri boyutları da kapsamıştır. ABD'nin desteği, Batista yönetiminin uluslararası alanda kabul görmesini sağlarken, Küba halkı nezdinde bu durum rejimin meşruiyetini zedelemiş ve "ulusal çıkarların ihlali" şeklinde değerlendirilmiştir (Yıldırım, 2022, s. 473).

Ekonomik bağımlılığın en belirgin göstergelerinden biri, ülke ekonomisinin büyük ölçüde şeker üretimine dayanmasıdır. Küba, dünya çapında önemli bir şeker üreticisi olmasına rağmen bu sektör büyük oranda ABD sermayesinin kontrolü altındaydı. ABD'nin uyguladığı kotalar ve fiyat belirleme politikaları, Küba ekonomisinin dışa bağımlılığını artırmış ve ekonomik çeşitliliğin gelişmesini engellemiştir. 1950'li yılların başında şeker fiyatlarında yaşanan düşüş, özellikle kırsal kesimde işsizliğin artmasına ve yoksulluğun derinleşmesine neden olmuştur. Hasat dönemleri dışında işsizlik oranlarının ciddi seviyelere ulaşması, toplumsal huzursuzluğu artırmıştır (Ağdemir, 2015, s. 112).

Bu ekonomik yapı, aynı zamanda keskin toplumsal eşitsizlikleri de beraberinde getirmiştir. Küba'da küçük bir elit kesim yüksek gelir düzeyine sahipken, geniş halk kitleleri yoksulluk içinde yaşamaktaydı. Kırsal bölgelerde yaşayan köylülerin önemli bir bölümü topraksızdı ve temel yaşam koşullarından yoksundu. Kentlerde ise özellikle Havana'da turizme yönelik sektörlerin gelişmesi, ekonomik büyümenin adaletsiz bir şekilde dağılmasına yol açmış ve toplumsal çelişkileri daha da derinleştirmiştir (Kaya, 2018, s. 374).

Batista yönetiminin yolsuzluk ve rüşvetle özdeşleşen yapısı da rejimin zayıflamasında önemli rol oynamıştır. Devlet kaynaklarının kişisel çıkarlar doğrultusunda kullanılması ve güvenlik güçlerinin rüşvetle kontrol altında tutulması, kamu hizmetlerinin aksamasına neden olmuştur. Eğitim, sağlık ve altyapı gibi alanlara ayrılan kaynakların azalması, halkın yaşam standartlarını olumsuz etkilemiştir (Ağdemir, 2015, s. 113). Bu durum, devrimci hareketlerin moral üstünlük kazanmasına ve halk desteğinin artmasına katkı sağlamıştır (Yıldırım, 2022, s. 474).

1952 darbesiyle birlikte demokratik yolların kapanması, muhalefetin giderek radikalleşmesine yol açmıştır. Siyasal partilerin ve sendikaların etkisiz hale getirilmesi, özellikle gençler ve öğrenci hareketleri arasında silahlı mücadele fikrinin güçlenmesine neden olmuştur. Bu süreçte Fidel Castro, siyasal mücadelenin artık farklı bir boyuta taşınması gerektiğini savunarak örgütlenme faaliyetlerine başlamıştır (Koca, 2021, s. 51).

Başlangıçta farklı ideolojik eğilimlere sahip olan muhalif gruplar, Batista rejiminin baskıcı politikaları karşısında giderek ortak bir çizgide birleşmiş, ancak zamanla daha radikal unsurlar ön plana çıkmıştır. Bu radikal muhalefetin en etkili temsilcisi, Fidel Castro liderliğindeki 26 Temmuz Hareketi olmuştur. Öğrenci hareketlerinin de katkısıyla özellikle Havana Üniversitesi, rejim karşıtı direnişin önemli merkezlerinden biri haline gelmiştir (Yılmaz, 2021, s. 57;).

Devrimci hareketlerin örgütlenmesi büyük ölçüde gizli ve yeraltı faaliyetleri şeklinde gerçekleşmiştir. 26 Temmuz Hareketi, disiplinli yapısı ve ideolojik bütünlüğü sayesinde kısa sürede güç kazanmıştır. Moncada Baskını sonrasında yaşanan süreç, hareketin hem ideolojik hem de örgütsel açıdan gelişmesine katkı sağlamıştır. Sürgün

dönemi de bu örgütlenmenin önemli bir parçası olmuş, Fidel Castro ve arkadaşları Meksika'da yeniden yapılanarak Granma yatı ile Küba'ya dönme hazırlıklarına başlamışlardır (Koca, 2021, s. 53).

26 Temmuz Hareketi (Movimiento 26 de Julio; M-26-7), 1952 darbesi sonrasında kurumsal siyasetin işlevsiz hale gelmesi ve devletin baskı aygıtlarının genişletilmesi karşısında ortaya çıkan bir muhalefet hattını temsil etmektedir. Bu hareket, anayasal düzenin yeniden tesis edilmesi talebini devrimci bir meşruiyet anlayışıyla birleştirmiştir. İdeolojik olarak ulusal egemenlik, anti-emperyalizm, sosyal adalet ve yolsuzluk karşıtlığı gibi unsurları aynı çerçevede toplayan hareket, aynı zamanda 1940 Anayasası'na dönüş talebini de programının merkezine yerleştirmiştir (Raby, 2017, s. 123-124).

Bu ideolojik yapı, klasik anlamda katı ve tekil bir doktrine dayanmaktan ziyade, farklı toplumsal kesimleri bir arada tutabilecek ortak paydalar üretmeye odaklanmıştır. Bu bağlamda hareket, öğrenci grupları, kentli orta sınıf, işçi kesimleri ve kırsal alandaki hoşnutsuz kitleleri "diktatörlük karşıtlığı" ekseninde birleştiren kapsayıcı ve esnek bir söylem geliştirmiştir. Söz konusu esneklik, hareketin hem yasal hem de yasa dışı alanlarda faaliyet gösterebilmesini sağlarken, aynı zamanda farklı toplumsal gruplara hitap eden çok katmanlı bir dil oluşturmasına imkân tanımıştır (Cushion, 2013, s. 42-43).

Bu örgütsel yapının ideolojik yansıması, yalnızca bir askeri kalkışma hedefinden öte, halkın rızasını kazanmayı amaçlayan bir siyasal anlatı kurma çabasıdır. Rejimin hukuki meşruiyet iddialarına karşılık, "zulme karşı direnme hakkı" temelinde alternatif bir meşruiyet anlayışı geliştirilmiştir. Bu süreçte ulusal tarih, bağımsızlık mücadelesi ve kolektif hafızada yer etmiş semboller, kitle mobilizasyonunun önemli araçları olarak kullanılmıştır (Jesús Verdecia Tamayo, 2019, s. 2-3).

Hareketin ideolojik zemini, dar bir öncü kadro ile geniş halk kesimleri arasında bağ kurma gerekliliğini de beraberinde getirmiştir. Bu nedenle ortaya konulan programatik söylem, yalnızca teorik bir muhalefet diliyle sınırlı kalmamış; toprak dağılımı, ücret adaletsizliği, yolsuzluk ve kamu kaynaklarının paylaşımı gibi somut toplumsal sorunlara doğrudan temas edecek şekilde şekillendirilmiştir. Böylece hareket, gündelik yaşamın eşitsizliklerini merkeze alan bir söylem geliştirerek geniş kitlelerin desteğini kazanmayı başarmıştır (Yılmaz, 2021, s. 54).

Örgütlenme pratiğinde ise kent ve kır arasındaki ayrımın ötesine geçen bütünleşik bir yapı kurulmuştur. Şehirler finans, silah temini, sağlık hizmetleri ve iletişim ağlarının merkezi işlevini üstlenirken; kırsal alanlar gerilla faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini sağlayan güvenli bölgeler ve yerel destek ağları oluşturmuştur. Bu karşılıklı etkileşim, devrimci mücadelenin sürekliliğini mümkün kılmıştır (Cushion, 2013, s. 188).

Küba'nın tarihsel olarak sürekli siyasi çalkantılara sahne olması, ülkede kalıcı bir mücadele geleneğinin oluşmasına neden olmuştur. Dış müdahaleler ve askeri darbelerle şekillenen bu süreç, Batista yönetimi döneminde daha da derinleşmiş ve toplumsal huzursuzluğu artırmıştır. Bu ortamda ilk ciddi tepki, Fidel Castro'nun öncülüğünde ortaya çıkmıştır. 26 Temmuz 1953'te Santiago'daki Moncada Kışlası'na gerçekleştirilen saldırı

başarısızlıkla sonuçlanmış, birçok devrimci hayatını kaybetmiş ve Castro hapis cezasına çarptırılmıştır. Ancak bu olay, ilerleyen süreçte "26 Temmuz Hareketi" adıyla devrimin sembolü haline gelmiş ve ulusal bir anlam kazanmıştır (Varlı, 2020, s. 6).

Moncada Baskını, askeri açıdan başarısız olsa da, devrimci sürecin başlangıcı olarak büyük bir sembolik değer taşımıştır. Bu olay, pasif muhalefetin aktif direnişe dönüşebileceğini göstermiş ve halkın mücadele potansiyelini açığa çıkarmıştır. Aynı zamanda Batista rejiminin kırılganlığını gözler önüne sermiş ve toplumsal muhalefetin güçlenmesine katkı sağlamıştır. Bu yönüyle Moncada, Küba halkının kolektif hafızasında bir dönüm noktası olarak yer edinmiştir (Yılmaz, 2021, s. 52).

Devrimci meşruiyetin kurulmasında Moncada sonrası ortaya konulan program önemli bir rol oynamıştır. Toprak reformu, sanayileşme, konut politikaları ile eğitim ve sağlık hizmetlerinin kamulaştırılması gibi temel hedefler, halkın doğrudan yaşadığı sorunlara çözüm üretmeyi amaçlamıştır. Bu yaklaşım, hareketin toplumsal tabanını genişletmiş ve onu diğer muhalif oluşumlardan ayırarak öncü bir konuma taşımıştır (Ünlü, 2015, s. 21).

Moncada Baskını'nın yarattığı etki, aynı zamanda güçlü bir sembolik anlatının oluşmasına da katkı sağlamıştır. Baskında hayatını kaybeden devrimciler, toplum nezdinde kahramanlaştırılmış ve bu durum rejime karşı duyulan tepkinin örgütlü bir direnişe dönüşmesine zemin hazırlamıştır. Meşruiyet mücadelesi yalnızca sahada değil, aynı zamanda bilgi ve propaganda alanında da yürütülmüş; Castro'nun savunma metinleri gizlice çoğaltılarak geniş kitlelere ulaştırılmıştır (Koca, 2021, s. 52).

Bu propaganda faaliyetleri sayesinde, askeri açıdan başarısız olan bir girişim, siyasal ve moral açıdan önemli bir kazanıma dönüşmüştür. Şehitlik anlatısı, devrimci harekete katılımı teşvik eden güçlü bir motivasyon unsuru haline gelmiştir. Böylece Moncada, bir yenilginin nasıl stratejik bir avantaja dönüştürülebileceğini gösteren çarpıcı bir örnek olmuştur.

Küba Devrimi'nin başarısı, yalnızca kırsal alanda faaliyet gösteren gerilla gruplarının değil, aynı zamanda kent ve kır arasındaki çok boyutlu etkileşimin bir sonucudur. Sierra Maestra'da gelişen direniş, köylülerin toprak ve özgürlük talepleriyle birleşerek güçlü bir toplumsal taban oluşturmuştur. Bu süreçte gerilla güçleri, yerel halkla bütünleşerek hem lojistik hem de istihbarat açısından önemli avantajlar elde etmiştir (Yılmaz, 2021, s. 63).

Kırsal bölgelerde sağlanan bu destek, gerilla hareketinin sürekliliğini güvence altına almış ve Batista ordusuna karşı direnç oluşturmasını kolaylaştırmıştır. Bu sayede devrimci hareket, yalnızca askeri bir yapı olmaktan çıkarak toplumsal bir karakter kazanmıştır (Koca, 2021, s. 54).

Bununla birlikte, kentsel direniş ağları da devrim sürecinde hayati bir rol oynamıştır. Havana, Santiago de Cuba ve Santa Clara gibi şehirlerde örgütlenen gruplar, sabotajlar, grevler ve propaganda faaliyetleriyle rejimin şehirlerdeki kontrolünü

zayıflatmıştır. Bu ağlar, aynı zamanda gerilla güçlerine lojistik destek sağlayarak kırsal direnişi beslemiştir (Ünlü, 2015, s. 42; Özhazinedar, 2021, s. 156).

Kent ve kır arasındaki bu koordinasyon, 26 Temmuz Hareketi'nin stratejik başarısının temelini oluşturmuştur. Kırsaldaki askeri başarılar şehirlerde moral etkisi yaratırken, şehirlerdeki eylemler de rejimin dikkatini dağıtarak gerillalara hareket alanı sağlamıştır. Ayrıca devrimciler, kontrol ettikleri bölgelerde alternatif yönetim yapıları kurarak eğitim, sağlık ve adalet hizmetleri sunmuş; bu da halk nezdinde güvenilirliklerini artırmıştır (Koca, 2021, s. 65).

Küba Devrimi'nin askeri başarısı, 20. yüzyıl ortalarında konvansiyonel ordu anlayışına karşı geliştirilen en etkili gayri nizami harp modellerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Bu başarının teorik temelini oluşturan "gerilla savaşı" (guerra de guerrillas), yalnızca askeri bir mücadele biçimi değil; aynı zamanda siyasal meşruiyetin silahlı direniş aracılığıyla üretildiği bütüncül bir stratejik yaklaşımdır. Ernesto Che Guevara tarafından sistematik hale getirilen bu modelde, gerilla birliklerinin yüksek hareket kabiliyeti, ani ve beklenmedik saldırı potansiyeli ile yerel halkla kurduğu güçlü bağlar, Fulgencio Batista yönetimindeki ağır ve bürokratik ordunun etkinliğini önemli ölçüde zayıflatmıştır. Guevara'ya göre gerilla savaşının başarıya ulaşması için üç temel unsur vazgeçilmezdir: sürekli hareket halinde olmak, düşmanı hazırlıksız yakalamak ve halk desteğini kesintisiz biçimde sağlamak. Bu ilkeler doğrultusunda Sierra Maestra'da başlayan küçük ölçekli bir "foco" hareketi, zamanla ülke genelinde genişleyen bir halk direnişine dönüşmüştür. Bu durum, askeri gücün yalnızca teknik kapasiteyle değil, ideolojik derinlik ve toplumsal rıza ile çarpan etkisi yarattığını ortaya koymaktadır (Che Guavera, 1961, s. 15).

Gerilla savaşının başarısında, mücadelenin "foco" teorisi çerçevesinde kırsal alanlardan kent merkezlerine doğru yayılması belirleyici olmuştur. Bu teori, devrimci bir öncü grubun uygun koşulların oluşmasını beklemeden bizzat devrimci süreci başlatabileceğini savunmaktadır. Küba örneğinde bu yaklaşım, Batista ordusunun lojistik hatlarını sekteye uğratan ve moral gücünü sistematik biçimde aşındıran bir yıpratma savaşına evrilmiştir. Gerilla birlikleri, geniş çaplı cephe savaşlarından kaçınarak düşmanın zayıf noktalarına yönelik hızlı ve etkili saldırılar düzenlemiş, böylece stratejik inisiyatifi sürekli ellerinde tutmuşlardır. Bu esnek savaş tarzı, sayısal üstünlüğe sahip hükümet güçlerini savunma pozisyonuna itmiş ve onların hareket alanını daraltmıştır. Dolayısıyla gerilla savaşı, yalnızca fiziksel bir mücadele değil; aynı zamanda düşmanın iradesini kırmaya yönelik psikolojik bir üstünlük stratejisi olarak öne çıkmıştır. Bu yönüyle devrim, askeri olduğu kadar siyasi ve ahlaki bir başarı olarak da değerlendirilmiştir (Clayfield, 2019, s. 52).

Devrimin başarıya ulaşmasında etkili olan bir diğer unsur, askeri faaliyetlerin propaganda ve toplumsal hizmetlerle eş zamanlı yürütülmesidir. Gerilla birlikleri kontrol altına aldıkları bölgelerde yalnızca savaşan bir güç olarak kalmamış; sağlık, eğitim ve adalet hizmetleri sunarak alternatif bir yönetim modeli geliştirmiştir. Bu durum, özellikle kırsal kesimde yaşayan halk için devrimi somut ve erişilebilir bir umut haline getirmiştir.

Böylece gerilla hareketi, sıradan bir silahlı örgüt olmanın ötesine geçerek, toplumsal adalet taleplerinin kurumsallaşmış bir ifadesine dönüşmüştür.

Askeri literatürde bu süreç, asimetrik güçlerin toplumsal desteği stratejik avantaja dönüştürerek konvansiyonel ordular karşısında nasıl üstünlük sağlayabileceğinin en çarpıcı örneklerinden biri olarak kabul edilmektedir. Gerilla savaşının başarısı, teknik açıdan daha güçlü olan düşmana karşı geliştirilen yaratıcı taktikler ve güçlü ideolojik bağlılık sayesinde mümkün olmuştur. Her askeri kazanım, aynı zamanda siyasi meşruiyeti pekiştiren bir araç haline gelmiş ve halk desteğiyle kalıcılaştırılmıştır. Bu bağlamda her çatışma, rejimin zayıflığını görünür kılan bir sahneye dönüşmüş ve devrimci hareketin güçlenmesine katkı sağlamıştır (Tavşantepe, 2024, s. 781).

Gerilla mücadelesinin başarısında liderlik faktörü de kritik bir rol oynamıştır. Fidel Castro öncülüğünde birleşen farklı direniş unsurları, ortak bir hedef doğrultusunda koordineli hareket etmeyi başarmıştır. Bu süreçte gerilla güçleri, düşmanın hantal yapısını avantaja çevirerek esnek ve hızlı manevralarla üstünlük sağlamışlardır. Her başarılı operasyon, devrim saflarına yeni katılımları teşvik ederken, rejim ordusunda çözülme ve moral kaybını hızlandırmıştır. Sonuç olarak Küba'daki gerilla savaşı, yalnızca askeri bir yöntem değil; aynı zamanda toplumsal bir uyanışın ve onur mücadelesinin simgesi haline gelmiştir (Koca, 2021, s. 55-56).

Castro'nun Meksika'da yürüttüğü yeniden yapılanma süreci, devrimci hareketin ülke dışından örgütlenmek zorunda kaldığını göstermektedir. Burada Guevara ile kurduğu ilişki, devrimin yalnızca ulusal sınırlar içinde kalmayıp Latin Amerika genelinde anti-emperyalist bir ideolojiye dönüşmesine katkı sağlamıştır. Bu süreç, devrimci mücadelenin yalnızca silahlı eylemlerle değil, aynı zamanda ideolojik üretim ve örgütsel planlama ile başarıya ulaşabileceğini ortaya koymuştur.

1956 yılına gelindiğinde ABD'de şeker politikalarında yapılan değişiklikler Küba ekonomisini doğrudan etkilemiştir. Aynı dönemde Castro'nun Granma adlı tekneyle Küba'ya dönüş planı son aşamaya ulaşmış, ancak Meksika'dan ayrılmadan önce çeşitli engellerle karşılaşılmıştır. Tüm zorluklara rağmen 25 Kasım 1956'da denize açılan grup, bu mücadeleyi tarihsel bir sorumluluk olarak görmüştür (Thomas, 1998, s. 826).

Granma'nın 2 Aralık'ta Küba kıyılarına ulaşması, planlanan noktadan sapma nedeniyle beklenmedik zorlukları beraberinde getirmiştir. Farklı sosyal ve eğitimsel arka planlara sahip olan bu grup içinde Raúl Castro ve Che Guevara gibi önemli isimler yer almaktaydı (Thomas, 1998, s. 850). Bu kadro, yalnızca askeri değil aynı zamanda ideolojik çeşitliliğiyle de dikkat çekmiştir (Chomsky, 2015, s. 34). Çıkarmanın ardından bataklık bir alana ulaşan grup kısa sürede hükümet güçlerinin saldırısına uğramış ve ciddi kayıplar vermiştir. Ancak hayatta kalanlar ormanlık alanlara çekilerek mücadeleyi sürdürmüştür. Bu yenilgi, moral bozucu olmaktan ziyade daha disiplinli bir örgütlenmenin başlangıcı olmuştur (Kapcia, 2014, s. 76).

Yerel halkın desteği sayesinde hayatta kalmayı başaran gerillalar, 19 Aralık'ta Sierra Maestra'ya ulaşarak yeniden örgütlenmiştir. Bu bölge, coğrafi zorlukları nedeniyle

devlet kontrolünün sınırlı olduğu ve gerilla faaliyetleri için uygun bir alan sunan stratejik bir merkez haline gelmiştir (Pérez Jr, 2009, s. 298). Kırsal halkın desteği, lojistik ihtiyaçların karşılanmasında kritik rol oynamış ve şehirlerle kurulan bağlantılar moral motivasyonu artırmıştır. Castro'nun hayatta olduğuna dair haberlerin yayılması, rejimin propaganda gücünü zayıflatmıştır (Thomas, 1998, s. 847-850). İlk bakışta başarısız gibi görünen Granma çıkarması, bu yönüyle devrimin en önemli dönüm noktalarından biri haline gelmiştir (Kapcia, 2008, s. 22).

1956 sonundaki Noel döneminde görülen ekonomik refah görüntüsü, aslında derin siyasi istikrarsızlığı gizlemekteydi. Castro'nun verdiği röportajlarla devrimci hareketin varlığı uluslararası kamuoyuna duyurulmuş, ancak rejim destekçilere yönelik baskılarını artırarak toplumsal tepkiyi derinleştirmiştir (Thomas, 1998, s. 864-868).

Batista yönetimi, Castro'nun durumundan emin olmadan çeşitli önlemler almış, ancak gerillaların gerçekleştirdiği başarılı saldırılar onların varlığını ve gücünü kanıtlamıştır. Bu süreçte ele geçirilen silahlar, hareketin askeri kapasitesini artırmış ve Sierra Maestra'daki yapılanmayı güçlendirmiştir.

1952 yılında yapılması planlanan seçimler öncesinde Fulgencio Batista'nın gerçekleştirdiği askeri darbe, Küba'da otoriter bir dönemin başlangıcı olmuştur. Batista'nın geçmişteki politikaları ve dış desteklerle ilişkisi, halk nezdinde ciddi bir güvensizlik yaratmıştır (Gary, 2007, s. 20). Seçimle kazanamayacağını bilen Batista'nın 10 Mart 1952'de yönetime el koyması, ülkede baskı ve şiddetin hakim olduğu bir dönemi başlatmıştır (Khalilov, 2014, s. 29).

Batista yönetimine karşı artan muhalefet, özellikle öğrenciler arasında örgütlenmiş ve zamanla silahlı direniş fikri güç kazanmıştır. Bu bağlamda 26 Temmuz 1953'te gerçekleştirilen Moncada Kışlası saldırısı, devrimci mücadelenin ilk büyük girişimi olarak tarihe geçmiştir. Ancak saldırının başarısız olması üzerine Castro ve arkadaşları tutuklanmış, ağır işkencelere maruz kalmış ve hapis cezasına çarptırılmıştır. 1955 yılında çıkarılan af yasası ile serbest bırakılan Castro, kısa sürede yeniden örgütlenerek 26 Temmuz Hareketi'ni kurmuştur (Navarro, 2011, s. 182-183).

Meksika'da sürdürülen hazırlık süreci boyunca Castro askeri ve ideolojik olarak hareketi güçlendirmiştir. Silah temini, örgütlenme ve propaganda faaliyetleri eş zamanlı yürütülmüş; Küba içindeki gelişmeler yakından takip edilmiştir (Khalilov, 2014, s. 31). 1956'da Granma ile başlatılan dönüş süreci, başlangıçta zorluklarla karşılaşsa da uzun vadede devrimin başarıya ulaşmasının temelini oluşturmuştur.

1957 ve 1958 yıllarında gerilla hareketi hızla büyümüş, ABD'nin Batista'ya yönelik desteğini azaltması ise rejimin zayıflamasını hızlandırmıştır. Batista'nın başlattığı büyük askeri operasyonlar başarısız olmuş, gerillalar ise hem askeri hem de moral üstünlük sağlamıştır. 1958 sonlarında gerilla güçlerinin kazandığı ardışık zaferler, süreci hızlandırmış ve Santa Clara'nın ele geçirilmesiyle dönüm noktası yaşanmıştır. 1 Ocak 1959'da Batista'nın ülkeyi terk etmesiyle devrim fiilen başarıya ulaşmış; Castro'nun

Santiago'ya, ardından Havana'ya girişiyle Küba'da yeni bir siyasi dönem başlamıştır (Staten, 2003, s. 79).

2. Devrim Öncesi Küba'da Finansal Sistem

1959 yılında gerçekleşen Küba Devrimi öncesinde Küba ekonomisi, Latin Amerika'nın görece gelişmiş finansal yapılarından birine sahip olup, piyasa mekanizmasına dayalı bir ekonomik sistem çerçevesinde şekillenmiştir. Bu dönemde ülkenin kişi başına düşen geliri birçok Latin Amerika ülkesine kıyasla yüksek seviyelerde bulunmakta ve hatta belirli dönemlerde Avrupa ülkeleriyle karşılaştırılabilir düzeylere ulaşmaktadır. Küba ekonomisinin bu görece gelişmiş yapısı, finansal sistemin de çeşitlenmesine ve kurumsallaşmasına zemin hazırlamıştır (Ward & Devereux, 2012, s. 110).

Devrim öncesi dönemde Küba finansal sistemi, büyük ölçüde özel sektör temelli bir yapı arz etmekteydi. Bankacılık faaliyetleri hem yerli hem de yabancı sermayenin etkisi altında gelişmiş, özellikle ABD kaynaklı yatırımlar finansal sistem üzerinde belirleyici bir rol oynamıştır. Bu bağlamda Küba'da faaliyet gösteren bankalar, ticari krediler, tarımsal finansman ve dış ticaret işlemlerinde aktif rol üstlenmiş, finansal sistemin temel işlevlerini yerine getiren kurumlar olarak öne çıkmıştır. Bu dönemde kredi mekanizması, özellikle şeker üretimi gibi ihracata dayalı sektörlerin finansmanında kritik bir araç olarak kullanılmıştır.

Küba'nın devrim öncesi finansal yapısının en dikkat çekici özelliklerinden biri, yabancı sermaye ile kurulan güçlü bağlardır. Özellikle ABD ile olan ekonomik ilişkiler, ülkenin finansal sistemini dışa bağımlı hale getirmiştir. Amerikan yatırımcılar, bankacılık ve sanayi sektörlerinde önemli paylara sahip olmuş, bu durum finansal kaynakların dağılımında dış aktörlerin etkisini artırmıştır. Bu süreçte Küba ekonomisi, dış ticaret gelirlerine ve özellikle şeker ihracatına bağımlı bir yapı sergilemiş, finansal sistem de bu bağımlılık çerçevesinde şekillenmiştir (Mesa-Lago, 2020, s. 458).

Bankacılık sistemi açısından değerlendirildiğinde, devrim öncesi Küba'da hem ulusal hem de yabancı bankaların faaliyet gösterdiği çok aktörlü bir yapı söz konusudur. Bu bankalar, ticari faaliyetlerin finansmanı, kredi dağılımı ve tasarrufların toplanması gibi temel fonksiyonları yerine getirmiştir. Ayrıca, kredi dağılımında belirli sektörlerin ön plana çıkması, finansal sistemin üretim yapısıyla doğrudan bağlantılı olduğunu göstermektedir. Özellikle kısa vadeli kredilerin yaygınlığı, ticari faaliyetlerin finansmanında bankacılık sisteminin aktif bir rol oynadığını ortaya koymaktadır.

Bununla birlikte, finansal sistemin gelişmiş yapısına rağmen, gelir dağılımı ve ekonomik fırsatlar açısından önemli eşitsizlikler de mevcuttur. Finansal kaynaklara erişim, büyük ölçüde belirli sektörler ve toplumsal gruplarla sınırlı kalmış, kırsal kesim ve düşük gelir grupları bu sistemden yeterince faydalanamamıştır. Bu durum, finansal sistemin kapsayıcılığının sınırlı olduğunu ve ekonomik büyümenin toplumun tüm kesimlerine eşit şekilde yansımadığını göstermektedir (Jales vd., 2018, s. 5).

Ayrıca, devrim öncesi finansal sistemin önemli bir özelliği de ekonomik faaliyetlerin büyük ölçüde piyasa koşulları tarafından belirlenmesidir. Devletin ekonomideki rolü sınırlı olup, finansal piyasalar özel aktörlerin kararları doğrultusunda işlemektedir. Bu yapı, yatırım kararlarının merkezi bir otorite yerine bireysel ve kurumsal aktörler tarafından alındığı bir ekonomik düzeni ifade etmektedir. Dolayısıyla, finansal sistemde rekabetçi bir yapı söz konusu olmakla birlikte, bu durum aynı zamanda ekonomik dalgalanmalara karşı kırılganlığı da beraberinde getirmiştir (Mesa-Lago, 2020, s. 460).

Sonuç olarak, Küba'da devrim öncesi finansal sistem; özel sektör ağırlıklı, yabancı sermaye etkisinin belirgin olduğu, piyasa mekanizmasına dayalı ve görece gelişmiş bir yapı sergilemektedir. Bununla birlikte, sistemin dışa bağımlılığı, gelir dağılımındaki eşitsizlikler ve belirli sektörlere yoğunlaşan finansal kaynak dağılımı, bu yapının temel zayıf yönleri arasında yer almaktadır. Bu özellikler, devrim sonrasında gerçekleştirilecek radikal ekonomik ve finansal dönüşümlerin de temel gerekçelerini oluşturmaktadır (Ward & Devereux, 2012, s. 120).

3. Devrim Sonrası Ekonomik Yapının Dönüşümü

1959 yılında gerçekleşen Küba Devrimi, yalnızca siyasi bir rejim değişikliğini ifade etmemekte, aynı zamanda ülkenin ekonomik ve finansal yapısında köklü bir dönüşüm sürecini başlatmaktadır. Devrim öncesinde piyasa mekanizmasına dayalı ve büyük ölçüde özel sektör ile yabancı sermayenin etkisi altında şekillenen ekonomik yapı, devrim sonrasında yerini merkezi planlamaya dayalı sosyalist bir modele bırakmaktadır. Bu dönüşüm, özellikle mülkiyet yapısında, üretim ilişkilerinde ve kaynak dağılımında radikal değişimleri beraberinde getirmektedir (Mesa-Lago, 2000, s. 23).

Devrim sonrası dönemde ekonomik yapının yeniden şekillendirilmesinde en belirleyici unsur, üretim araçlarının devlet mülkiyetine geçirilmesi olmuştur. Bu kapsamda tarım, sanayi ve finans sektörlerinde geniş çaplı kamulaştırma politikaları uygulanmış, özel mülkiyetin ekonomik sistem içerisindeki ağırlığı önemli ölçüde azaltılmıştır. Özellikle 1960'lı yılların başında gerçekleştirilen kamulaştırmalar, yalnızca yerli işletmeleri değil, aynı zamanda yabancı sermayeye ait varlıkları da kapsamış ve böylece ekonomik bağımsızlık hedeflenmiştir (Pérez-López, 1995, s. 67).

Küba'da devrim sonrası ekonomik dönüşümün temelinde, sosyalist ideolojiye dayalı merkezi planlama anlayışı yer almaktadır. Bu doğrultuda ekonomik faaliyetler, piyasa mekanizmasının serbest işleyişine bırakılmak yerine, devlet tarafından belirlenen planlar çerçevesinde yürütülmeye başlanmıştır. Planlama süreci, üretim hedeflerinin belirlenmesi, kaynakların tahsisi ve fiyatların düzenlenmesi gibi temel ekonomik kararları kapsamaktadır. Bu durum, ekonomik sistemde devletin belirleyici aktör haline gelmesine yol açmıştır (Brundenius, 2009, s. 15).

Merkezi planlama modeline geçişle birlikte, fiyat mekanizmasının işlevi de önemli ölçüde değişmiştir. Devrim öncesinde arz ve talep koşulları doğrultusunda belirlenen fiyatlar, devrim sonrasında devlet tarafından kontrol edilen ve çoğu zaman sübvanse edilen

bir yapıya dönüşmüştür. Bu durum, özellikle temel tüketim mallarına erişimi kolaylaştırmayı amaçlamakla birlikte, kaynak dağılımında etkinlik sorunlarını da beraberinde getirmiştir. Fiyatların piyasa sinyallerini yansıtmaması, üretim kararlarının verimlilikten ziyade plan hedeflerine göre şekillenmesine neden olmuştur (Mesa-Lago, 2010, s. 34).

Ekonomik yapının dönüşümünde tarım sektörü özel bir öneme sahiptir. Devrim sonrasında gerçekleştirilen toprak reformları ile büyük toprak sahipliği sistemi ortadan kaldırılmış ve tarımsal üretim büyük ölçüde devlet kontrolüne alınmıştır. Bu süreçte, tarımsal üretimin kooperatifler ve devlet çiftlikleri aracılığıyla yürütülmesi teşvik edilmiş, küçük üreticilerin sisteme entegrasyonu sağlanmaya çalışılmıştır. Ancak bu dönüşüm, bazı dönemlerde üretim verimliliğinde düşüşlere ve arz sorunlarına yol açmıştır (Deere, 1990, s. 102).

Sanayi sektöründe de benzer şekilde devletleştirme politikaları uygulanmış ve sanayi üretimi büyük ölçüde kamu işletmeleri aracılığıyla yürütülmeye başlanmıştır. Bu süreçte, ithal ikameci sanayileşme stratejisi benimsenmiş ve dışa bağımlılığın azaltılması hedeflenmiştir. Ancak sınırlı sermaye birikimi, teknolojik yetersizlikler ve dış ticaret kısıtları, sanayi sektörünün gelişimini sınırlayan faktörler arasında yer almıştır (Brundenius, 2009, s. 27).

Devrim sonrası ekonomik yapının bir diğer önemli özelliği, dış ekonomik ilişkilerde yaşanan köklü değişimdir. Özellikle ABD ile olan ekonomik ilişkilerin sona ermesi ve ambargo uygulamaları, Küba ekonomisini alternatif ticaret ortakları arayışına yöneltmiştir. Bu bağlamda Sovyetler Birliği ile kurulan ekonomik ilişkiler, Küba'nın dış ticaretinde belirleyici hale gelmiştir. Sovyetler Birliği'nden sağlanan finansal ve teknik destek, Küba ekonomisinin belirli bir süre istikrarlı bir şekilde işlemesine katkı sağlamıştır (Mesa-Lago, 2000, s. 45).

Sovyetler Birliği ile kurulan ekonomik ilişkiler, Küba'nın planlı ekonomi modelini sürdürebilmesinde önemli bir rol oynamıştır. Bu ilişkiler çerçevesinde Küba, şeker ihracatı karşılığında petrol ve diğer temel girdileri temin etmiş, ayrıca finansal destek ve krediler yoluyla ekonomik faaliyetlerini sürdürmüştür. Ancak bu durum, Küba ekonomisinin farklı bir dış bağımlılık ilişkisi içerisine girmesine neden olmuştur (Pérez-López, 1995, s. 89).

1980'li yıllarda Küba, devrim dönemindeki en yüksek ekonomik göstergelere ulaşmıştır. Ayrıca Sovyet yardımları, Küba'nın sosyal hizmetlerini güçlendirmesine olanak tanımış ve bu hizmetler Latin Amerika'daki çoğu ülke ile Doğu Avrupa ve Asya'daki sosyalist ülkelerin önüne geçmiştir (Mesa-Lago, 2020, s. 458).

Tablo 1. Küba'nın SSCB'ye Ekonomik Bağımlılığı (1960–1990) (milyon ABD doları)

Geri Ödemeli Krediler	Geri Ödemesiz Fiyat Sübvansiyonları	Toplam Yardım	Ticaret Açığı	Krediler (%)	Sübvansiyonlar (%)
2.083	344	3.558	1.131	68.2	31.8
1.649	749	3.451	1.143	67.8	32.2
1.115	1.872	14.215	11.228	21.0	79.0
4.046	2.266	22.072	15.760	28.6	71.4
8.205	3.400	21.733	10.128	53.4	46.6
17.098	8.631	65.119	39.390	39.5	60.5

Kaynak: (Mesa-Lago, 2020, s. 458).

1990'lı yılların başında Sovyetler Birliği'nin dağılması, Küba ekonomisi için ciddi bir kriz dönemi başlatmıştır. "Özel Dönem" olarak adlandırılan bu süreçte, dış ticaret hacminde keskin düşüşler yaşanmış, enerji ve gıda arzında ciddi sıkıntılar ortaya çıkmıştır. Bu kriz, merkezi planlama modelinin sürdürülebilirliğine ilişkin önemli tartışmaları da beraberinde getirmiştir (Mesa-Lago, 2010, s. 56). 1989–1993 döneminde GSYH %35 küçülmüş; tarım ve balıkçılık üretimi %54, nikel üretimi %34, imalat sanayi %28, hizmetler %26 oranında azalmış; ihracat ve ithalat ise %75 oranında düşmüştür (Mesa-Lago, 2020, s. 459).

Bu kriz sürecinde Küba yönetimi, ekonomik yapıyı kısmen esnetmeye yönelik bazı reformlar gerçekleştirmiştir. Özellikle turizm sektörünün geliştirilmesi, yabancı yatırımların sınırlı ölçüde teşvik edilmesi ve küçük ölçekli özel girişimlere izin verilmesi gibi politikalar uygulanmıştır. Bu reformlar, ekonomik yapıda sınırlı bir piyasa mekanizmasının yeniden ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır (Brundenius, 2009, s. 38).

Bununla birlikte, gerçekleştirilen reformlar sosyalist ekonomik modelin temel ilkelerinden tamamen vazgeçilmesi anlamına gelmemektedir. Devlet, ekonomideki belirleyici rolünü korumaya devam etmiş ve stratejik sektörlerdeki kontrolünü sürdürmüştür. Bu durum, Küba ekonomisinin karma bir yapı sergilemesine yol açmış hem merkezi planlama hem de sınırlı piyasa unsurlarının bir arada bulunduğu bir sistem ortaya çıkmıştır (Mesa-Lago, 2010, s. 60).

Devrim sonrası ekonomik dönüşüm sürecinde gelir dağılımı ve sosyal refah politikaları da önemli bir yer tutmaktadır. Eğitim, sağlık ve sosyal güvenlik alanlarında gerçekleştirilen reformlar, toplumsal eşitliğin artırılmasını hedeflemiştir. Bu politikalar, finansal kaynakların yeniden dağıtımı yoluyla sosyal hizmetlerin genişletilmesini sağlamış

ve belirli ölçüde gelir eşitsizliklerinin azaltılmasına katkıda bulunmuştur (Deere, 1990, s. 118).

Ancak ekonomik büyüme performansı açısından değerlendirildiğinde, Küba ekonomisinin uzun vadede çeşitli zorluklarla karşı karşıya kaldığı görülmektedir. Merkezi planlama modelinin getirdiği verimlilik sorunları, dış şoklara karşı kırılganlık ve sınırlı üretim kapasitesi, ekonomik büyümenin sürdürülebilirliğini olumsuz etkilemiştir. Bu durum, finansal sistemin de etkinliğini sınırlayan önemli bir faktör olarak öne çıkmaktadır (Mesa-Lago, 2000, s. 72).

Sonuç olarak, Küba Devrimi sonrasında ekonomik yapı, piyasa mekanizmasına dayalı bir sistemden merkezi planlamaya dayalı sosyalist bir modele doğru köklü bir dönüşüm geçirmiştir. Bu dönüşüm, mülkiyet yapısının değişmesi, devletin ekonomideki rolünün artması ve dış ekonomik ilişkilerin yeniden şekillenmesi gibi temel unsurları içermektedir. Bununla birlikte, bu modelin uygulanması sürecinde ortaya çıkan yapısal sorunlar ve dışsal faktörler, ekonomik performans üzerinde belirleyici olmaya devam etmektedir (Brundenius, 2009, s. 44).

4. Bankacılık Sisteminde Yaşanan Değişimler

Küba Devrimi sonrasında finansal sistemde yaşanan en radikal dönüşümlerden biri bankacılık sektöründe gerçekleşmiştir. 1959 öncesinde büyük ölçüde özel sermaye ve yabancı (özellikle ABD merkezli) finansal kurumların kontrolünde olan bankacılık sistemi, devrim sonrasında hızla kamulaştırılmış ve merkezi planlama ilkelerine uygun şekilde yeniden yapılandırılmıştır. Bu süreçte bankacılık sistemi yalnızca finansal aracılık fonksiyonunu yerine getiren bir yapı olmaktan çıkarılmış, aynı zamanda devletin ekonomik hedeflerini gerçekleştiren bir araç haline getirilmiştir. Bankaların kredi tahsis süreçleri piyasa mekanizmalarına göre değil, merkezi planlama otoritelerinin belirlediği üretim ve yatırım hedeflerine göre şekillenmiştir (Zimbalist & Eckstein, 1987, s. 102).

Devrimin ilk yıllarında oluşturulan “monobank” sistemi, yani tek merkezli bankacılık yapısı, Küba finansal sisteminin temel karakteristiği olmuştur. Bu sistemde Merkez Bankası ve ticari bankacılık fonksiyonları tek bir çatı altında toplanmış, böylece kredi dağılımı, tasarruf mobilizasyonu ve ödeme sistemleri tamamen devlet kontrolüne geçmiştir. Bu yapı, Sovyet tipi planlı ekonomilerin finansal organizasyonuna benzerlik göstermekte olup, bankacılığı piyasa temelli rekabetten ziyade plan uygulama mekanizması haline getirmiştir. Bu dönemde bankalar, üretim birimlerine bütçe tahsisi yapan bir kamu organı gibi çalışmıştır (Rodríguez, 1989, s. 78).

1960’lı yıllarda gerçekleştirilen geniş çaplı kamulaştırmalar sonucunda tüm özel bankalar devlet mülkiyetine geçirilmiş ve finansal sistemde rekabet unsuru ortadan kaldırılmıştır. Bu durum, kısa vadede finansal istikrarın sağlanmasına katkıda bulunmuş olsa da uzun vadede kaynak tahsisinde etkinlik sorunlarına yol açmıştır. Özellikle kredi tahsisinde ekonomik verimlilik yerine ideolojik ve plan hedeflerine öncelik verilmesi, üretken olmayan yatırımların artmasına neden olmuştur. Bu bağlamda bankacılık sistemi,

ekonomik rasyonalite yerine siyasi önceliklerin belirleyici olduğu bir yapıya dönüşmüştür (Brundenius, 2009, s. 214).

1970'li yıllarda Küba'nın Sovyetler Birliği ile entegrasyonunun artmasıyla birlikte bankacılık sisteminde kurumsallaşma ve bürokratikleşme süreci hız kazanmıştır. Bu dönemde finansal sistem, COMECON (Karşılıklı Ekonomik Yardımlaşma Konseyi) çerçevesinde işleyen ticaret ve finans mekanizmalarına entegre edilmiştir. Bankalar, uluslararası işlemlerde de merkezi planlama hedeflerine uygun hareket etmiş ve dış ticaret finansmanı büyük ölçüde devlet kontrolünde yürütülmüştür. Bu durum, finansal sistemin dışa açıklığını sınırlarken, aynı zamanda dış şoklara karşı kırılganlığını artırmıştır (Eckstein, 1994, s. 89).

1985 yılında ilan edilen borç servis moratoryumu nedeniyle Küba, 1990'lı yıllardaki ekonomik krizini uluslararası kredi kaynaklarına önemli ölçüde erişim olmaksızın geçirmek zorunda kalmıştır. Küba, Uluslararası Para Fonu, Dünya Bankası ve Amerikan Kalkınma Bankası gibi uluslararası finans kuruluşlarının üyesi değildir. Ancak bu kuruluşlara yeniden katılması durumunda, herhangi bir koşul olmaksızın—yani kullanımına ilişkin dış şartlar olmadan—önemli miktarda krediye erişim sağlayabilecektir. Bununla birlikte, bu kurumlardan ek kredi sağlanması durumunda belirli düzeyde koşulluluk uygulanacaktır (Ritter, 2004, s. 10).

1990'lı yıllarda Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla birlikte Küba ekonomisi ciddi bir kriz sürecine girmiş ve bu durum bankacılık sisteminde reform ihtiyacını doğurmuştur. Bu dönemde "Özel Dönem" olarak adlandırılan süreçte finansal sistemde kademeli değişiklikler yapılmış, monobank sisteminden iki kademeli bankacılık sistemine geçiş başlamıştır. 1997 yılında Küba Merkez Bankası'nın yeniden yapılandırılması ve ticari bankacılık fonksiyonlarının ayrıştırılması, bu dönüşümün en önemli adımlarından biri olmuştur (Solorza, 2016, s. 182).

İki kademeli bankacılık sistemine geçiş ile birlikte ticari bankalar yeniden yapılandırılmış ve belirli ölçüde finansal aracılık fonksiyonları güçlendirilmiştir. Bu süreçte kredi piyasalarının geliştirilmesi, mikrofinans uygulamalarının teşvik edilmesi ve finansal hizmetlerin çeşitlendirilmesi hedeflenmiştir. Ancak bu reformlar sınırlı kalmış ve bankacılık sistemi üzerindeki devlet kontrolü büyük ölçüde devam etmiştir. Bu nedenle Küba bankacılık sistemi ne tam anlamıyla piyasa temelli ne de tamamen klasik sosyalist modelin bir yansımasıdır; hibrit bir yapı sergilemektedir (Vidal & Viswanath, 2018, s. 220).

2000'li yıllarda ise bankacılık sisteminde modernizasyon çabaları hız kazanmış, özellikle uluslararası finansal sisteme entegrasyon hedefi doğrultusunda çeşitli reformlar uygulanmıştır. Bu kapsamda yabancı yatırımların finansmanı, döviz işlemleri ve kredi mekanizmaları yeniden düzenlenmiştir. Ancak ABD ambargosu ve dış finansmana erişim kısıtları, bu reformların etkinliğini sınırlayan önemli faktörler olmuştur. Bu nedenle Küba bankacılık sistemi, yapısal dönüşüm sürecine rağmen dışsal kısıtlar nedeniyle sınırlı bir gelişim gösterebilmiştir (Solorza, 2016, s. 185).

Küba'nın ticari bankalar, tedarikçiler ve resmi kredi kuruluşları gibi diğer kredi kaynaklarına erişimi de sınırlı olmuştur. Bununla birlikte, özellikle şeker gibi ihracat faaliyetlerini finanse etmek ve ithalatlarını gerçekleştirmek amacıyla Sherritt International gibi kredi sağlayıcılardan kısa vadeli ve yüksek faizli borçlar almak zorunda kalmıştır. Uluslararası krediye sınırlı erişim, 1992–1998 döneminde yaşanan döviz kıtlığının etkilerini yalnızca sınırlı ölçüde hafifletebilmiştir. Ekonominin yeniden canlandırılması için gerekli girdilerin ve sermaye mallarının ithalatını destekleyecek dış finansman imkânı bulunmadığından, Çek Cumhuriyeti, Polonya, Slovakya, Slovenya, Estonya veya Macaristan'da görülen hızlı makroekonomik toparlanma Küba'da gerçekleşememiştir. Bunun yerine Küba, özellikle peso ekonomisinde yaşayan emekliler, kamu çalışanları ve eğitim, sağlık ile kamu hizmetleri sektöründeki işçiler için yaşam standartlarında ciddi düşüşlere yol açan sert bir yapısal uyum süreci uygulamak zorunda kalmıştır (Ritter, 2004, s. 10).

Sonuç olarak Küba'da bankacılık sistemi, devrim sonrası dönemde piyasa temelli bir yapıdan tamamen devlet kontrollü bir modele dönüşmüş, daha sonra ise sınırlı reformlarla karma bir yapıya evrilmiştir. Bu dönüşüm süreci, ekonomik bağımsızlık ve sosyalist planlama hedefleri ile finansal etkinlik arasındaki gerilimlerin bir yansıması olarak değerlendirilebilir (Mesa-Lago, 2000, s. 61).

5. Para Politikası ve Devlet Kontrolü

Küba Devrimi sonrasında para politikası, klasik merkez bankacılığı anlayışından farklı olarak doğrudan devletin merkezi planlama mekanizmasının bir parçası haline gelmiştir. Bu dönemde para politikası, fiyat istikrarını sağlamaktan ziyade üretim hedeflerini desteklemek, gelir dağılımını düzenlemek ve sosyalist ekonomik yapıyı güçlendirmek amacıyla kullanılmıştır. Bu nedenle para arzı, faiz oranları ve kredi mekanizmaları piyasa koşullarına göre değil, devletin belirlediği plan hedeflerine göre şekillendirilmiştir (Rodríguez, 1989, s. 95).

Devrim sonrası dönemde faiz oranları büyük ölçüde idari olarak belirlenmiş ve finansal piyasalarda rekabet unsuru ortadan kaldırılmıştır. Bu durum, tasarruf ve yatırım kararlarının piyasa sinyallerinden bağımsız hale gelmesine yol açmıştır. Para politikası araçlarının sınırlı olması, özellikle enflasyon kontrolü ve kaynak tahsisi açısından önemli sorunlar doğurmuştur. Bununla birlikte devlet, fiyat kontrolleri ve sübvansiyon mekanizmaları aracılığıyla ekonomik dengeyi sağlamaya çalışmıştır (Brundenius, 2009, s. 230).

Küba'da para politikası uygulamalarının en dikkat çekici özelliklerinden biri çift para sistemi olmuştur. 1990'lı yıllarda ekonomik kriz koşulları altında ortaya çıkan bu sistemde, Küba pesosu (CUP) ve konvertibl peso (CUC) birlikte kullanılmıştır. Bu yapı, bir yandan döviz gelirlerini kontrol altına almayı hedeflerken diğer yandan ekonomide

önemli dengesizliklere yol açmıştır. Çift para sistemi, gelir eşitsizliğini artırmış ve fiyat mekanizmasının işleyişini bozmuştur (Solorza, 2016, s. 186).

Para politikası üzerindeki devlet kontrolü, özellikle döviz piyasasında kendini güçlü bir şekilde göstermiştir. Döviz işlemleri sıkı bir şekilde denetlenmiş ve uluslararası finansal akışlar büyük ölçüde devlet kurumları aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Bu durum, finansal istikrarın korunmasına katkı sağlasa da aynı zamanda kayıt dışı döviz piyasalarının oluşmasına neden olmuştur. Nitekim son yıllarda yapılan çalışmalar, Küba'da resmi ve gayri resmi döviz piyasalarının birlikte varlığını sürdürdüğünü göstermektedir (García-Figal et al., 2025, s. 5).

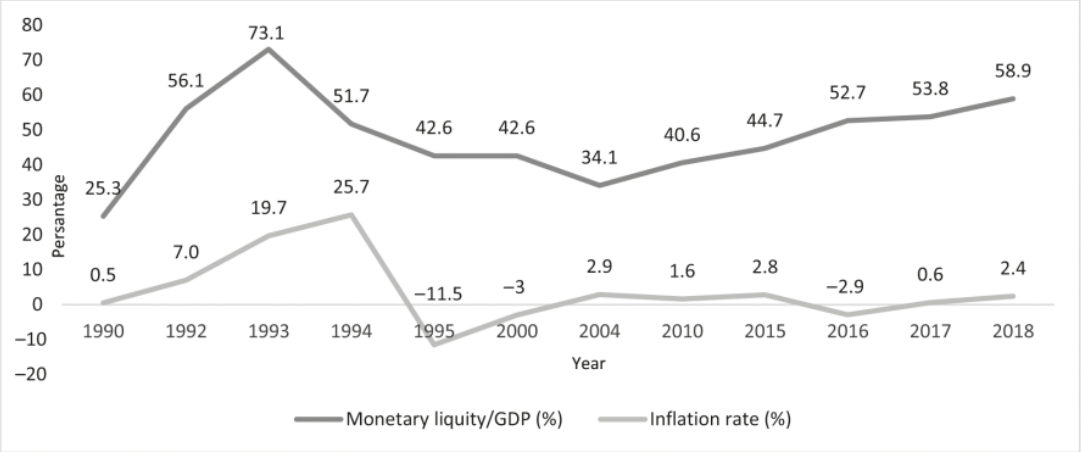
1997 yılında Merkez Bankası'nın yeniden yapılandırılmasıyla birlikte para politikası araçlarında kısmi bir modernizasyon süreci başlamıştır. Bu dönemde enflasyon kontrolü, döviz kuru politikası ve finansal istikrar hedefleri ön plana çıkmıştır. Ancak bu reformlar, merkezi planlama yapısının tamamen terk edilmesi anlamına gelmemiştir. Aksine para politikası, devletin ekonomik stratejilerinin bir aracı olmaya devam etmiştir (Solorza, 2016, s. 183).

2000'li yıllarda Küba hükümeti, para politikasında daha esnek bir yaklaşım benimsemeye başlamış ve özellikle para birliği (currency unification) hedefi doğrultusunda reformlar gerçekleştirmiştir. Bu reformların temel amacı, çift para sisteminin yarattığı yapısal sorunları ortadan kaldırmak ve ekonomik verimliliği artırmaktır. Ancak bu süreç, enflasyonist baskılar ve gelir dağılımı sorunları nedeniyle oldukça karmaşık bir şekilde ilerlemiştir (Vidal & Viswanath, 2018, s. 225).

Devlet kontrolünün güçlü olduğu para politikası yapısı, Küba ekonomisinde makroekonomik istikrar ile ekonomik verimlilik arasında bir denge kurulmasını zorlaştırmıştır. Bir yandan devlet, sosyalist sistemin korunması amacıyla para politikası üzerinde sıkı kontrol uygularken diğer yandan piyasa mekanizmalarının sınırlı kullanımı ekonomik dinamizmi azaltmıştır. Bu durum, Küba ekonomisinin uzun vadeli büyüme performansını olumsuz etkileyen temel faktörlerden biri olarak değerlendirilmektedir (Mesa-Lago, 2000, s. 64).

2008–2013 dönemindeki düşüşün ardından Küba'da mali açık hızla artarak GSYH'nin %1,3'ünden 2013–2017 döneminde %8'e yükselmiş, 2018'de ise %8,8 ile bölgesel ortalamanın oldukça üzerine çıkmıştır. Bu açık, düşük faizli uzun vadeli devlet tahvilleri aracılığıyla finanse edilirken, kamu harcamaları ve ücret artışları mali denge üzerinde baskı yaratmıştır. Enflasyon ise 1993'teki %26'lık zirveden sonra uzun vadede düşüş eğilimi göstererek 2017'de %0,6'ya kadar gerilemiş, ancak 2018'de yeniden %2,4'e yükselmiştir. Bununla birlikte, Küba'da enflasyon ölçümleri güvenilir kabul edilmemektedir; çünkü fiyatlar büyük ölçüde devlet tarafından belirlenmekte, TÜFE hesaplama yöntemi şeffaf değildir ve yalnızca yerel para birimini kapsayıp yaygın kullanılan diğer para birimini dışlamaktadır (Mesa-Lago, 2020, s. 461-462).

Şekil 1. 1990–2018 döneminde enflasyon oranı ve halkın elindeki parasal likidite



Kaynak: (Mesa-Lago, 2020, s. 461).

Sonuç olarak Küba'da para politikası, devrim sonrası dönemde merkezi planlama ve devlet kontrolü ekseninde şekillenmiş, zamanla sınırlı reformlarla daha esnek bir yapıya evrilmiştir. Ancak bu dönüşüm sürecinde devletin belirleyici rolü devam etmiş ve para politikası, ekonomik sistemin ideolojik temelleri ile uyumlu bir şekilde yürütülmüştür (Vidal & Viswanath, 2018, s. 229).

Sonuç

1959 Küba Devrimi, ülkenin yalnızca siyasal yapısını değil, aynı zamanda ekonomik ve finansal sistemini de köklü bir biçimde dönüştüren tarihsel bir kırılma noktası olmuştur. Bu çalışma kapsamında yapılan analizler, devrim öncesi ve sonrası dönemler arasında finansal sistemin yapısı, işleyişi ve temel fonksiyonları açısından belirgin farklılıklar bulunduğunu ortaya koymaktadır. Devrim öncesinde piyasa mekanizmasına dayalı, özel sektörün ağırlıkta olduğu ve yabancı sermayenin belirleyici rol oynadığı finansal yapı; devrim sonrasında yerini merkezi planlama ilkelerine dayalı, devlet kontrolünün hâkim olduğu bir sisteme bırakmıştır.

Devrim öncesi dönemde Küba finansal sistemi, görece gelişmiş kurumsal yapısına rağmen, dışa bağımlılık ve gelir dağılımındaki eşitsizlikler gibi önemli yapısal sorunlar barındırmaktaydı. Özellikle ABD ile kurulan ekonomik ilişkiler, finansal kaynakların dağılımında dış aktörlerin etkisini artırmış ve ülke ekonomisini tek yönlü bir üretim yapısına bağımlı hale getirmiştir. Bu durum, finansal sistemin etkinliğini sınırlamakla birlikte, toplumsal refahın dengeli bir şekilde dağıtılmasını da engellemiştir. Dolayısıyla devrim, yalnızca siyasi bir değişim talebi değil, aynı zamanda ekonomik bağımsızlık ve sosyal adalet arayışının bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır.

Devrim sonrasında uygulanan politikalar, finansal sistemin temel işlevlerini önemli ölçüde yeniden tanımlamıştır. Bankacılık sektörünün kamulaştırılması ve "monobank" sistemine geçilmesiyle birlikte finansal aracılık faaliyetleri piyasa dinamiklerinden

koparılmış ve merkezi planlama hedeflerine tabi kılınmıştır. Bu süreçte kredi tahsisi, tasarrufların yönlendirilmesi ve yatırım kararları, ekonomik rasyonalite yerine plan hedefleri doğrultusunda belirlenmiştir. Bu durum kısa vadede ekonomik kontrolün sağlanmasına ve belirli sosyal politikaların uygulanmasına imkân tanımış olsa da uzun vadede kaynak tahsisinde etkinlik sorunlarına yol açmıştır.

Para politikası açısından değerlendirildiğinde ise Küba'da klasik merkez bankacılığı anlayışından farklı bir yapı ortaya çıkmıştır. Para politikası araçları, fiyat istikrarını sağlamaktan ziyade üretim hedeflerini desteklemek ve sosyalist ekonomik düzeni sürdürmek amacıyla kullanılmıştır. Faiz oranlarının idari olarak belirlenmesi, kredi mekanizmalarının devlet kontrolüne alınması ve döviz piyasalarının sıkı bir şekilde denetlenmesi, finansal sistemin esnekliğini sınırlandırmıştır. Özellikle 1990'lı yıllarda uygulanan çift para sistemi, ekonomik dengeleri bozmuş ve gelir dağılımı üzerinde olumsuz etkiler yaratmıştır.

Küba finansal sisteminin dönüşümünde dış faktörlerin de belirleyici olduğu görülmektedir. ABD ile ekonomik ilişkilerin kesilmesi ve uygulanan ambargo, Küba'yı alternatif ekonomik ortaklara yöneltmiş ve Sovyetler Birliği ile kurulan ilişkiler finansal sistemin sürdürülebilirliğinde kritik bir rol oynamıştır. Ancak bu yeni bağımlılık ilişkisi, Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla birlikte ciddi bir krize dönüşmüş ve Küba ekonomisini derin bir daralma sürecine sokmuştur. "Özel Dönem" olarak adlandırılan bu süreç, merkezi planlama modelinin kırılganlıklarını ortaya koymuş ve finansal sistemde reform ihtiyacını gündeme getirmiştir.

1990'lı yıllardan itibaren gerçekleştirilen reformlar, finansal sistemde sınırlı da olsa bir esneklik sağlamış ve piyasa mekanizmalarının kısmen yeniden devreye girmesine olanak tanımıştır. İki kademeli bankacılık sistemine geçiş, yabancı yatırımların teşvik edilmesi ve küçük ölçekli özel girişimlere izin verilmesi, bu dönüşümün önemli adımları arasında yer almaktadır. Ancak bu reformlar, devletin finansal sistem üzerindeki belirleyici rolünü ortadan kaldırmamış, aksine merkezi kontrol ile sınırlı piyasa unsurlarının bir arada bulunduğu hibrit bir yapı ortaya çıkarmıştır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, Küba örneği, finansal sistemlerin yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda ideolojik ve politik tercihler doğrultusunda şekillendiğini açık bir şekilde göstermektedir. Devrim sonrasında oluşturulan finansal yapı, sosyal eşitlik ve ekonomik bağımsızlık hedeflerini desteklemiş; ancak aynı zamanda verimlilik, yenilikçilik ve sürdürülebilir büyüme açısından çeşitli sınırlamalarla karşı karşıya kalmıştır. Bu durum, merkezi planlama ile piyasa mekanizmaları arasında kurulmaya çalışılan dengenin ne kadar hassas ve karmaşık olduğunu ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak, Küba Devrimi sonrası finansal sistemin dönüşümü, ekonomik sistem tercihlerinin finansal kurumlar üzerindeki etkisini anlamak açısından önemli bir örnek teşkil etmektedir. Bu çalışma, özellikle gelişmekte olan ülkeler için, finansal sistemlerin tasarımında ideolojik yaklaşımlar ile ekonomik etkinlik arasındaki dengenin gözetilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Ayrıca, dışa bağımlılık, kurumsal yapı ve politika

tercihleri gibi faktörlerin finansal sistemin performansı üzerindeki belirleyici rolü, Küba örneği üzerinden somut bir şekilde gözlemlenebilmektedir.

Kaynakça

Ağdemir, Z. (2015). Küba ekonomisinin ve kamu maliyesinin genel görünümü. *Mülkiye Dergisi, 39*(4), 109–146.

Brundenius, C. (2009). *Revolutionary Cuba: Economic transformations and social development*. Lynne Rienner Publishers.

Clayfield, A. (2019). *The guerrilla legacy of the Cuban Revolution*. University Press of Florida.

Cushion, S. (2013). *Organised labour and the Cuban Revolution, 1952–1959* (Doctoral dissertation, University of London).

Deere, C. D. (1990). *Household and class relations: Peasants and landlords in northern Peru*. University of California Press.

Eckstein, S. (1994). *Back from the future: Cuba under Castro*. Princeton University Press.

Jales, H., Kang, T. H., Stein, G., & Garcia Ribeiro, F. (2018). Measuring the role of the 1959 revolution on Cuba's economic performance. *The World Economy, 41*(8), 2243–2274.

Kapcia, A. (2008). *Cuba in revolution: A history since the fifties*. Reaktion Books.

Kapcia, A. (2014). *Leadership in the Cuban revolution: The unseen story*. Bloomsbury Publishing.

Kaya, E. (2016). Modern dünya-sistem teorisi kapsamında ABD ile Küba yakınlaşmasının eleştirisi ve Latin Amerika'ya olası yansıması. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (57), 362–377.

Khalilov, E. (2014). *Küba devrimi ve dönemin Türk edebiyatında ve basınında yansımaları (1953–1962 arası)* (Yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Koca, M. (2020). Küba devrimi ve devrimin Türk basınına yansıması: Milliyet gazetesi örneği. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi, 10*(1), 43–66.

Mesa-Lago, C. (2000). *Market, socialist, and mixed economies: Comparative policy and performance—Chile, Cuba, and Costa Rica*. Johns Hopkins University Press.

Mesa-Lago, C. (2010). *Cuba's economic reforms: Between state and market*. Oxford University Press.

Mesa-Lago, C. (2020). Assessing the conundrums of the Cuban economy under the revolution (1959–2019). *St Petersburg University Journal of Economic Studies, 36*(3), 455–482.

Navarro, J. C. (2011). *Küba tarihi: Bir halkın biyografisi* (G. Kök & A. Somel, Çev.). Yazılama Yayınevi.

Pérez-López, J. F. (1995). *Cuba's second economy: From behind the scenes to center stage*. Transaction Publishers.

Raby, D. L. (2007). *Günümüzde Latin Amerika ve sosyalizm: Demokrasi ve devrim* (Vol. 31). Yordam.

Ritter, A. R. (2004). *The Cuban Economy* (Vol. 349). University of Pittsburgh Pre.

Rodríguez, J. L. (1989). *The Cuban economy: Performance and policies*. University of New Mexico Press.

Sereno, R. (1962). Che Guevara: Guerrilla warfare. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science, 340*(1), 132–133.

Solorza, C. (2016). Cuba: Reformas económicas y transformación del sistema financiero. *Investigación Económica, 75*(296), 135–160.

Staten, C. L. (2015). *The history of Cuba*. Bloomsbury Publishing USA.

Tamayo, M. D. J. V. (2019). Una visión política de la historia me absolverá. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, (1), 3.

Tavşantepe, A. (2024). Askerî bir doktrin olarak gayri nizami harp: Sosyolojik ve taktik yapının ideoloji kavramı üzerinden analizi. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14*(28), 768–793.

Ünlü, D. (2015). *Yaşam boyu öğrenme ve yetişkin eğitimi* (Yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü).

Varlı, B. (2020). *1962 Küba füze krizi ve uluslararası alandaki yansımaları* (Yüksek lisans tezi, Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü).

Vidal, P., & Viswanath, T. (2018). Cuba's economic transformation: Challenges and opportunities. *Journal of Economic Policy Reform, 21*(3), 215–231.

Ward, M., & Devereux, J. (2012). The road not taken: Pre-revolutionary Cuban living standards in comparative perspective. *The Journal of Economic History, 72*(1), 104–132.

Yıldırım, U. T. (2022). Çin halk cumhuriyeti ve Küba cumhuriyeti'nin karşılaştırılması: Değişen düzende anayasal siyasal sistem ve ekonomi. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi, 5*(2), 469–482.

Yılmaz, Ö. (2021). Küba'da modernleşme ve basın. *Sakarya İletişim, 1*(1), 50–69.

Zimbalist, A., & Eckstein, S. (1987). *Patterns of Cuban development: The first twenty-five years*. Westview Press.

AB'NİN DÖNGÜSEL EKONOMİ POLİTİKASI

Osman KURTER
Dr. Öğr. Üyesi
Karabük Üniversitesi
İktisadi İdari Bilimler Fakültesi
Uluslararası İlişkiler Bölümü
ORCID: 0000-0001-7581-1316
Mail: okurter@karabuk.edu.tr

Zeynep ARSLAN
Yüksek Lisans Öğrencisi,
Karabük Üniversitesi
İktisadi İdari Bilimler Fakültesi
Uluslararası İlişkiler Bölümü
ORCID: 0009-0002-5458-303X
Mail: arslanzeey0@icloud.com

ÖZ

Bu araştırma, Türkiye'nin çevresel sürdürülebilirlik kapsamında atıkların etkin şekilde yönetimi ve kaynakların döngüsel kullanımı süreçlerini, Avrupa Birliği politikalarıyla olan etkileşim çerçevesinde değerlendirmektedir. Türkiye'deki çevre mevzuatının Avrupa Yeşil Mutabakatı'na uyum sağlaması ve sürdürülebilir kalkınma çabaları çerçevesinde döngüsel ekonomiye olan geçiş, 2019 yılından itibaren ivme kazanmıştır. Pandemi, iklim değişikliği ve kuraklık gibi global sorunlar bu geçiş sürecini daha da önemli hale getirmiştir. Çalışma, Türkiye'nin bu yeni ekonomik modele uyum sürecinde karşılaştığı zorlukları ve fırsatları tartışmakta, ayrıca döngüsel ekonomiye geçiş için gerekli stratejileri ve politika önerilerini geliştirmeyi amaçlamaktadır. Özellikle, ülkenin en büyük ticaret ortağı olan AB'nin çevre standartlarına uyum sağlama zorunluluğu, bu sürecin hızlandırılmasında önemli bir etken olmuştur. Çalışma, döngüsel ekonomiye geçişin, kaynak verimliliğini artırarak ekonomik ve çevresel faydalar sağlayacağını öngörmekte ve bu geçişin sektörel bazda analizini sunmaktadır. Sonuç olarak, çalışma döngüsel ekonominin, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmada ve çevresel sorunların üstesinden gelmede Türkiye için stratejik öneme sahip olduğunu vurgulamakta ve bu konuda toplumsal farkındalığın artırılmasının gerekliliğine işaret etmektedir. Bu bağlamda, önerilen politikalar ve stratejilerin uygulanması, Türkiye'nin sürdürülebilir bir geleceğe doğru ilerlemesine katkıda bulunacaktır.

Anahtar Kelimeler: Döngüsel ekonomi; Sürdürülebilir kalkınma; Yeşil mutabakat; Çevre politikaları.

ABSTRACT

This thesis examines the transition to circular economy and zero waste management in Turkey, and its interaction with European Union policies. Since 2019, Turkey has been aligning its environmental legislation with the European Green Deal, accelerating the adoption of circular economy practices amid sustainable development efforts. The global issues of pandemic, climate change, and drought have further highlighted the importance of this transition. The study explores the challenges and opportunities Turkey encounters in adapting to this new economic model and aims to devise strategies and policy recommendations for transitioning to a circular economy. The need to meet the environmental standards of the EU, Turkey's primary trading partner, has been a crucial factor in hastening this process. The thesis posits that transitioning to a circular economy will boost resource efficiency and yield significant economic and environmental benefits, offering a sectoral analysis of this transition. In conclusion, the thesis underscores the strategic importance of the circular economy in achieving sustainable development goals and overcoming environmental challenges in Turkey. It points to the necessity of enhancing public awareness about this issue. Accordingly, implementing the suggested policies and strategies will aid Turkey's advancement towards a sustainable future.

Keywords: Circular economy; Sustainable development; Green deal; Environmental policies.

GİRİŞ

İklim değişikliği, kimyasal salınımlar ve tehlikeli atıklar gibi önemli çevre sorunları, küresel ölçekte etkiler doğurmaktadır. Bu sorunlar, sanayileşmiş ülkelerdeki tüketim ve üretim kalıplarının sürdürülebilir olmamasıyla bağlantılıdır ve tehlikeli maddelerin kullanımı arttıkça tehlikeli atık miktarı da yükselmektedir. Gelir ve yaşam standartlarının artması, doğal kaynaklar üzerindeki baskıyı artırırken, nüfus artışı da ürün ve hizmet talebini, dolayısıyla atık miktarını artırmaktadır. Gelecek on yıllarda enerji, su ve gıda talebinin ciddi oranlarda artması beklenmekte, bu da çevresel bozulmalara ve biyoçeşitlilik kayıplarına yol açmaktadır (Veral, 2018, s.1-2).

1987'de Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu (Bruntland Komisyonu) tarafından yayımlanan "Ortak Geleceğimiz" raporu, Sürdürülebilir Kalkınma Modelini tanıtmıştır (WCED, 1987, s. 48). Bu model, üretim ve tüketim süreçlerindeki dengesizlikleri ve doğal kaynakların bilinçsiz kullanımını ele alarak, tüketim dengesizliklerini azaltmayı ve atıkların geri dönüşümünü hızlandırmayı hedefler (Baker, 2006, s.19). Rapor, bu doğrultuda yasal düzenlemeler ve AR-GE faaliyetlerinin önemini vurgular. Avrupa Birliği de bu çerçevede, lineer ekonomi modelinden döngüsel ekonomi modeline geçişi desteklemekte ve kaynakların sürdürülebilir kullanımı ile çevresel kirliliğin azaltılmasını hedefleyen Avrupa Yeşil Mutabakatı'nı benimsemiştir (Karapınar, 2023, s. 26).

Döngüsel ekonomi, sıfır atık anlayışıyla hareket ederek çevresel faydayı ön plana çıkaran bir üretim modelidir (Önder, 2018, s. 199). Mevcut sistemden farklı olarak, bu modelde ürünlerin tasarımından imalatına, tamirinden son kullanımına kadar her aşama, malzemelerin israf edilmeden değerlendirilmesi üzerine kuruludur (Euronews, 2016). Döngüsel ekonomi, doğal kaynakların ve çevrenin korunmasını sağlayarak ekolojik dengelere uygun kullanımı teşvik eder, çevreyi kirletmeyen üretim yöntemleri geliştirir ve malzemelerin ekonomik döngüler içinde ekolojik döngülere benzer şekilde etkin kullanımını destekler. Bu modelin temel amacı, mümkün olduğunca atık üretimini azaltmak, kullanılan ürün ve malzemelerden en yüksek faydayı sağlamak ve doğal sistemleri yeniden canlandırmaktır. Modelin temel hedefleri arasında düşük tüketim, düşük emisyon ve yüksek verimlilik yer almaktadır (EMF, 2019, s. 6).

Avrupa ekonomisi, nüfus yoğunluğu, teknoloji ve altyapı gibi alanlarda gelişmiş olmasının yanı sıra, kaynak tüketimi açısından da yüksek düzeydedir. Avrupa Çevre Ajansı'na göre, Avrupa ekonomisi hammadde ihtiyacını büyük oranda ithalatla karşılamakta ve sürekli artan talep kaynak yönetiminin önemini artırmaktadır (Veral, 2018, s. 464). AB, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine uygun olarak kaynak kullanımını optimize etmeyi ve sürdürülebilir üretim ile tüketimi teşvik etmeyi önceliklendirmektedir (Karaçor vd., 2020, s. 153). Bu stratejiler, çevresel olumsuz etkileri azaltmayı amaçlayan uzun vadeli planlamaların bir parçasıdır. Sanayileşme nedeniyle artan iklim değişikliği, sera gazı emisyonları ve hava kirliliği gibi sorunlar, atık miktarının artmasıyla birleşerek ciddi çevresel sorunlara yol açmaktadır (Apaydın, 2020, s. 25). Avrupa Komisyonu, döngüsel

ekonomi stratejileriyle kaynak verimliliğini artırarak malzeme girdilerini ve sera gazı emisyonlarını azaltmayı hedeflemekte, ayrıca eko-tasarım gibi önlemlerle ekonomik büyümeyi desteklemektedir (EASAC, 2015). Avrupa'nın çeşitli politika önerileri, eylem planları ve çevre paketleri ile 2015'te açıklanan Döngüsel Ekonomi Paketi ve Avrupa Yeşil Mutabakatı, bu geçiş sürecini hızlandıracak yöntemler arasındadır.

Döngüsel ekonomi ve sıfır atık yönetimi sistemlerine geçiş, küresel ölçekte ilerlerken ülkemiz bu gelişmeleri yakından takip etmektedir. Çevre mevzuatımız bu yeni yaklaşımlara uyum sağlamak üzere güncellenmekte, kaynak korunması, çevre kirliliğinin önlenmesi, geri dönüşüm oranlarının artırılması ve atık üretiminin azaltılması gibi sürdürülebilir çözümler geliştirilmesine yönelik çeşitli projeler başlatılmıştır (Mısır ve Arıkan, 2022, s. 73). Türkiye'de Döngüsel Ekonomi, 2019 yılından itibaren sürdürülebilirlik kapsamında uygulanmaya başlamıştır. 2021 yılına gelindiğinde, pandeminin getirdiği zorluklar, iklim değişikliğinin etkileri ve kuraklık gibi faktörlerle birlikte, Avrupa Birliği'nin Yeşil Mutabakatı'nın zorunlu olması, bu konuyu daha da önemli hale getirmiştir (Balbay vd., 2021, s. 564-565). Döngüsel ekonomiye geçiş toplum ve işletmeler için yüksek derecede önemlidir. Bu bağlamda, Türkiye'de anahtar alanların ve öncelikli sektörlerin belirlenmesi gerekmektedir. Ayrıca, bir yol haritası oluşturulmalı, Avrupa Birliği'nin Avrupa Yeşil Mutabakatı sonrası gelişmelerin ulusal ve sektörel düzeydeki olası etkileri incelenmeli, döngüsel ekonomiye kademeli geçiş için çeşitli senaryolar üzerinde çalışılmalı ve tüm toplum kesimlerinin bu konuda farkındalığı artırılmalıdır (Veral, 2021, s. 17).

1. Sürdürülebilir Kalkınma ve Döngüsel Ekonomi

Sürdürülebilir kalkınma, doğal kaynakların korunmasını, sosyal adaletin sağlanmasını ve ekonomik büyümenin dengeli bir şekilde sürdürülmesini hedefleyen kapsamlı bir yaklaşımdır. 20. yüzyılda sanayileşme, hızlı nüfus artışı ve çevresel bozulmalarla birlikte dünya, kaynakların sınırlı olduğunu ve doğanın korunması gerektiğini fark etmiştir. İlk kez 1972 Stockholm Çevre Konferansı'nda çevre sorunları uluslararası düzeyde tartışılmış ve 1987 yılında yayımlanan Brundtland Raporu ile sürdürülebilir kalkınma resmi olarak tanımlanmıştır (Tıraş, 2020, s. 57). Bu rapor, kalkınmanın yalnızca ekonomik büyüme ile sınırlandırılamayacağını, çevresel ve sosyal boyutların da göz önüne alınması gerektiğini ortaya koymuştur (Gedik, 2020, s. 197).

Sürdürülebilir kalkınmanın temel prensibi, "bugünün ihtiyaçlarını, gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılama yeteneklerini tehlikeye atmadan karşılamak" olarak tanımlanır. Bu tanım, çevresel kaynakların korunmasını, sosyal refahın artırılmasını ve ekonomik büyümenin devam ettirilmesini içerir. Doğal kaynakların sınırsız olmadığı gerçeği, çevrenin korunmasını ve kaynakların verimli kullanılmasını zorunlu kılmaktadır. Ekonomik kalkınmanın sürdürülebilirliği ise çevresel dengeyi bozmadan sağlanmalıdır.

Tarihsel olarak sürdürülebilir kalkınma, çevre ve kalkınma arasındaki çelişkinin çözülmesi ihtiyacıyla ortaya çıkmıştır. 20. yüzyılın ortalarından itibaren sanayi devrimi,

doğal kaynakların hoyratça kullanılmasına, çevre kirliliğine ve ekosistem tahribatına neden olmuştur (Ergünay, 2009, s. 1). Bu durum, çevre sorunlarını küresel bir gündem maddesi haline getirmiş ve çevresel koruma ile ekonomik büyümeyi uzlaştıracak bir kalkınma modeli arayışına yol açmıştır (Özmehmet, 2020, s. 2).

1972 yılında düzenlenen Stockholm Çevre Konferansı, sürdürülebilir kalkınmanın uluslararası platformda ilk kez tartışıldığı toplantı olmuştur (Yapıcı, 2001, s. 224). Ancak bu kavramın resmi tanımı, 1987 yılında Brundtland Raporu ile yapılmıştır. Rapor, çevresel korunmanın ekonomik kalkınma ile entegre edilmesi gerektiğini vurgulamış ve uluslararası politika belgelerinde sürdürülebilir kalkınmanın temel ilkelerini belirlemiştir (Gedik, 2020, s. 197). 1992 yılında gerçekleştirilen Rio de Janeiro Dünya Zirvesi, sürdürülebilir kalkınma kavramını daha geniş bir kitleye tanıtmış ve çevre politikalarının ulusal kalkınma planlarına entegre edilmesini sağlamıştır (Seydioğulları, 2013, s. 19).

Sürdürülebilir kalkınma, ekonomik, çevresel ve sosyal olmak üzere üç temel boyuta sahiptir. Ekonomik sürdürülebilirlik, kaynakların etkin kullanımını ve ekonomik büyümeyi ifade ederken; çevresel sürdürülebilirlik, doğal kaynakların korunması ve çevresel bozulmanın önlenmesini gerektirir (Ergün, 2009, s. 97). Sosyal sürdürülebilirlik ise toplumsal refahı, adil gelir dağılımını ve temel insan haklarına erişimi içerir (Gürlük, 2010, s. 85).

Ekonomik sürdürülebilirlik, doğal kaynakların verimli kullanılması ve uzun vadeli ekonomik büyümeyi destekleyen politikalar geliştirilmesi anlamına gelir. Özellikle enerji, tarım ve sanayi sektörlerinde sürdürülebilirlik ilkelerine uygun yatırımlar yapılmalıdır. Yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelmek ve çevre dostu teknolojileri kullanmak, ekonomik sürdürülebilirliğin sağlanmasında önemli adımlardır (Seydioğulları, 2013, s. 19)
.

Çevresel sürdürülebilirlik, ekosistemlerin korunmasını ve doğal kaynakların sürdürülebilir şekilde yönetilmesini ifade eder. Sanayi devrimi sonrası artan çevre kirliliği ve doğal kaynakların tükenmesi, çevre politikalarının oluşturulmasını zorunlu kılmıştır. Çevresel sürdürülebilirlik, ormanların korunması, su kaynaklarının verimli kullanılması ve biyolojik çeşitliliğin korunmasını içerir (Ergünay, 2009, s. 1).

Sosyal sürdürülebilirlik ise toplumsal adalet, sağlık hizmetlerine erişim ve eğitim fırsatlarının artırılması gibi konuları kapsar. Toplumların sürdürülebilir kalkınmaya katkısı, toplumsal katılım ve bireylerin karar alma süreçlerine dahil edilmesi ile sağlanabilir. Eğitim, sosyal farkındalık ve kültürel değerlerin korunması, sürdürülebilir kalkınmanın sosyal boyutunu oluşturan temel unsurlardır (Gürlük, 2010, s. 85).

Sürdürülebilir kalkınmanın uygulanması çeşitli zorlukları da beraberinde getirmektedir. Gelişmekte olan ülkelerde kaynak yetersizliği, altyapı eksiklikleri ve siyasi istikrarsızlık gibi sorunlar, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşılmasını engelleyebilmektedir. Küresel iş birliği, uluslararası fonlar ve çevre dostu teknolojilerin yaygınlaştırılması bu sorunların çözümünde önemli rol oynamaktadır (Şahinoz, 2019, s. 77).

Sonuç olarak sürdürülebilir kalkınma, çevresel, ekonomik ve sosyal boyutları içeren çok yönlü bir kavramdır. Küresel ölçekte sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmak, tüm ülkelerin ve toplumların ortak çabası ile mümkündür. Bu çabalar, doğal kaynakların korunmasını, toplumsal adaletin sağlanmasını ve ekonomik büyümenin sürdürülmesini kapsamalıdır. Eğitim, toplumsal farkındalık ve uluslararası iş birliği sürdürülebilir kalkınmanın temel taşlarını oluşturmaktadır (Yenilmez, 2014, s. 183).

Döngüsel ekonomi, sürdürülebilir kalkınmanın temel taşlarından biri olarak, çevresel, ekonomik ve sosyal faydalar sağlayan bütüncül bir model sunar. Geleneksel "al-üret-at" modeli yerine, kaynakların etkin kullanımını, atıkların en aza indirgenmesini ve ekonomik değerlerin sistem içinde korunmasını hedefler. Sürdürülebilir kalkınmanın doğası gereği, mevcut nesillerin ihtiyaçlarını karşılarken gelecek nesillerin yaşam kalitesini tehlikeye atmamak temel hedeftir. Bu doğrultuda döngüsel ekonomi, sürdürülebilir kalkınmanın hedeflerine ulaşmada kritik bir araç olarak benimsenmektedir (Yalçın & Negiz, 2020, s. 25).

Geleneksel doğrusal ekonomi modeli, üretim ve tüketim süreçlerinde doğal kaynakların sınırsız ve tükenmez olduğu varsayımına dayanır. Ancak bu yaklaşım, ekolojik sınırların zorlanması, biyolojik çeşitlilik kaybı ve küresel iklim değişikliği gibi çevresel krizlere yol açmıştır. Döngüsel ekonomi ise, kaynakların sürekli yeniden kullanıldığı ve atıkların neredeyse tamamen ortadan kaldırıldığı bir sistem önerir. Üretim süreçlerinde atıklar, yeni ürünlerin hammaddesi olarak değerlendirilir ve bu sayede çevresel etkiler minimize edilir (Çetin & Yılmaz, 2021, s. 225).

Ekonomik açıdan döngüsel ekonomi, sürdürülebilir kalkınmanın temel gereksinimi olan ekonomik büyümeyi ekolojik zararları azaltarak destekler. Ürünlerin kullanım ömrünün uzatılması, onarım ve geri dönüşüm hizmetlerinin geliştirilmesi, yeni iş alanları yaratarak ekonomik büyümeye katkı sağlar. Örneğin, Avrupa Birliği'nin "Yeşil Mutabakat" stratejisi, döngüsel ekonomi ilkelerini ekonomik büyümeyi karbon salınımından bağımsız hale getirecek şekilde entegre etmeyi amaçlamaktadır (Sapmaz Veral, 2018, s. 1).

Çevresel sürdürülebilirlik açısından döngüsel ekonomi, doğal kaynakların verimli kullanılmasını sağlar. Atıkların geri dönüşümü ve biyolojik döngülerin desteklenmesi yoluyla, çevresel ayak izi azaltılır ve ekosistemler korunur. Ürün tasarımlarının çevre dostu olması ve geri dönüştürülebilir özelliklere sahip malzemelerin kullanılması, doğal kaynak tüketimini önemli ölçüde düşürür. Böylece çevresel bozulmanın önüne geçilir ve sürdürülebilir kalkınma hedefleri desteklenir (Ateş, 2021, s. 125).

Sosyal boyutta ise döngüsel ekonomi, yeni iş modelleri ve sürdürülebilir girişimlerle toplumsal refahı artırır. Geri dönüşüm, yeniden kullanım ve onarım gibi faaliyetler, istihdam olanaklarını artırarak sosyal eşitsizliklerin azalmasına yardımcı olur. Döngüsel ekonomi, sürdürülebilir iş modelleri sayesinde yerel ekonomilerin gelişmesini ve toplulukların güçlenmesini sağlar. Bu yönüyle toplumsal kalkınmayı hızlandıran önemli bir stratejidir (Gedik, 2020, s. 13).

Sonuç olarak, döngüsel ekonomi, sürdürülebilir kalkınmanın ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlarını birleştiren kapsamlı bir modeldir. Doğal kaynakların korunması, ekonomik büyümenin teşvik edilmesi ve sosyal adaletin sağlanması, döngüsel ekonominin temel hedefleridir. Bu model, çevresel zararları azaltırken ekonomik kalkınmayı sürdürülebilir bir şekilde destekler ve toplumsal refahı artırır. Sürdürülebilir kalkınmanın küresel ölçekte başarılabilmesi için döngüsel ekonomiye dayalı politika ve uygulamaların yaygınlaştırılması büyük önem taşımaktadır.

2. AB'nin Döngüsel Ekonomi Eylem Planı ve Politikaları

Avrupa ekonomisi, üretim ve tüketim faaliyetleri sırasında büyük miktarda temel kaynak tüketmektedir. Avrupa Çevre Ajansı'nın 2017 yılı verilerine göre, bu kaynakların büyük bir bölümü yurtdışından ithal edilmektedir. Bu durum, kaynakların etkin kullanılmadığını göstermektedir. Ayrıca, küresel ısınma nedeniyle artan doğal felaketler, su krizleri ve atık yönetimi problemleri gibi ek sorunlar, ekonomik sistemlerde yeni bir yaklaşımın benimsenmesini zorunlu kılmıştır. Bu yeni yaklaşım, kaynak tüketimini azaltmayı, doğal kaynakların korunmasını ve iyileştirilmesini hedefleyen döngüsel ekonomi modeli olarak adlandırılan sürdürülebilir bir ekonomik modeldir (Pacurariu vd., 2021, s. 1). Döngüsel ekonomiye geçiş, Avrupa Birliği'nin 2050 yılına kadar belirlediği iklim hedeflerine ulaşmanın temel bir şartı olarak görülmektedir. AB, döngüsel ekonomi modelini hayata geçirerek, iklim değişikliği konusunda nötr bir kıta yaratmayı ve aynı zamanda ekonomik rekabet gücünü artırmayı amaçlamaktadır (Küçük ve Dural, 2021: 144).

Avrupa Birliği'nin oluşumu, I. ve II. Dünya Savaşları sonrasında Avrupa'da yaşanan yıkım ve savaşları önleme arayışlarıyla başlamıştır. Bu süreçte Avrupa ülkeleri arasında ekonomik ve siyasi iş birliğini artırma fikri gelişmiş, Richard Coudenhove-Kalergi'nin Pan-Avrupa hareketi bu düşüncenin temelini oluşturmuştur. Savaş sonrası dönemde Benelux gibi bölgesel iş birlikleri ve Avrupa Konseyi'nin kurulmasıyla süreç kurumsallaşmış, 1951'de Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğu, 1957 Roma Antlaşması ile Avrupa Ekonomik Topluluğu gibi yapılar ortaya çıkmıştır. Zamanla bu kurumlar birleşerek Avrupa Topluluğu'na dönüşmüş ve 1992 Maastricht Antlaşması ile Avrupa Birliği bugünkü yapısına kavuşmuştur (Kurter, 2020, s. s. 66-67).

Avrupa Birliği (AB), doğal kaynakların sınırlı olduğu gerçeğinden hareketle, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmak amacıyla döngüsel ekonomi modelini temel stratejik önceliklerinden biri olarak benimsemiştir. Döngüsel ekonomi, geleneksel "al, yap, at" modeli yerine, ürünlerin yaşam döngüsü boyunca değerlerinin korunmasını ve kaynakların verimli bir şekilde kullanılmasını hedefleyen bir ekonomik sistem olarak tanımlanmaktadır (Geissdoerfer et al., 2017, s. 758). 17 Aralık 2012'de, Avrupa Birliği, kaynakların etkin kullanımını sağlamak ve artan küresel baskılara yanıt olarak döngüsel ekonomiye geçiş yapmayı zorunlu hale getirmiştir. Bu model küresel krizden kurtulma stratejisi olarak öne sürülmüştür. 2008 ekonomik krizinin, Avrupa'da döngüsel ekonomiye

geçişi hızlandırdığı görülmektedir. Bu kriz, Avrupa Birliği'nin döngüsel ekonomi konusunda somut adımlar atmasına neden olmuştur (Bonciu, 2014, s. 83).

Avrupa Komisyonu, Döngüsel Ekonomi Eylem Planı'nı dört temel aşama çerçevesinde oluşturmuştur. Bu aşamalar üretim, tüketim, ikincil hammaddelerin kullanımı ve atık yönetimi şeklinde sıralanmaktadır. Ayrıca, sektörel zorluklara yönelik olarak bazı öncelikli sektörler belirlenmiştir; bunlar arasında plastik, inşaat ve yıkım faaliyetleri, kritik hammaddeler ile gıda atıkları bulunmaktadır. Özellikle plastik atıklar öne çıkmaktadır çünkü Avrupa Birliği'nde plastik kullanımı yüksek olmasına rağmen, geri dönüşüm oranı sadece %25 seviyesindedir. Bu nedenle, Avrupa Komisyonu plastik atıkların yönetimi için Döngüsel Ekonomi Eylem Planı çerçevesinde yeni bir strateji geliştirmiştir (Altınpınar, 2024: 60).

Jean-Claude Juncker liderliğindeki Avrupa Komisyonu, 1 Kasım 2014'te görevi devraldıktan sonra, 2015 yılının sonunda, sadece atık yönetimi değil, ekonominin tüm döngülerini kapsayan bir yaklaşım ile yeni bir paket hazırlayacağını duyurmuş ve bu bağlamda geniş kapsamlı bir danışma süreci başlatmıştır. Bu sürecin sonucunda, Döngüsel Ekonomi Eylem Planı ve ilgili ekleri içeren Döngüsel Ekonomi Paketi, Aralık 2015'te onaylanmıştır (Veral, 2018: 465). Bu plan, kaynak kullanımını azaltmaya yönelik önlemler sunarken, aynı zamanda sürdürülebilir büyümeyi desteklemeyi amaçlamıştır (European Commission, 2015, s. 3).

2015 Döngüsel Ekonomi Eylem Planı'nın başarısının ardından, AB 11 Mart 2020'de "Yeni Döngüsel Ekonomi Eylem Planı"nı açıklamış ve bu planı Avrupa Yeşil Mutabakatı'nın (European Green Deal) ana unsurlarından biri olarak konumlandırmıştır (European Commission, 2020, s. 2). Plan, sürdürülebilir ürünlerin üretilmesini teşvik ederek, kaynakların verimli kullanılmasını ve atık oluşumunun önlenmesini hedefleyen kapsamlı bir çerçeve sunmaktadır. Bu doğrultuda, "Sürdürülebilir Ürün Girişimi", ürün tasarım standartlarının çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik ilkelerine göre belirlenmesini içermektedir (European Commission, 2020, s. 5). Özellikle elektronik, tekstil, inşaat ve plastik gibi yüksek çevresel etkiye sahip sektörler için özel düzenlemeler getirilmiştir (Korhonen et al., 2018, s. 40).

Döngüsel ekonomiye geçişte AB'nin temel stratejik adımlarından biri de 2018 yılında kabul edilen "Avrupa Plastik Stratejisi" olmuştur. Bu strateji ile tek kullanımlık plastiklerin azaltılması ve 2030'a kadar tüm plastik ambalajların geri dönüştürülebilir hale getirilmesi hedeflenmiştir (European Commission, 2018, s. 7). AB, 2019 yılında ise "Tek Kullanımlık Plastikler Direktifi"ni kabul ederek, deniz kirliliğini azaltmaya yönelik sıkı düzenlemeler getirmiştir (European Parliament, 2019, s. 11). Bu politikalar, AB'nin plastik atık krizine karşı proaktif bir yaklaşım sergilediğini ve çevresel sürdürülebilirlik konusundaki kararlılığını ortaya koymaktadır (Bocken et al., 2016, s. 315).

Atık yönetimi de döngüsel ekonominin temel unsurlarından biridir. AB, 2008 yılında yürürlüğe giren "Atık Çerçeve Direktifi"ni 2018'de revize ederek geri dönüşüm ve atık önleme hedeflerini daha iddialı seviyelere çıkarmıştır (European Commission, 2018, s. 10). Buna göre, 2030 yılına kadar belediye atıklarının en az %60'ının ve ambalaj

atıklarının %70'inin geri dönüştürülmesi yasal zorunluluk haline getirilmiştir (European Commission, 2020, s. 9). Ayrıca, "Döngüsel Ekonomi Paketi" kapsamında, biyolojik atıkların ayrıştırılması, tekstil ve elektronik atıkların yeniden kullanılması gibi birçok alanda bağlayıcı hedefler belirlenmiştir (Murray et al., 2017, s. 370).

AB'nin döngüsel ekonomi politikalarının önemli bir boyutu da tüketici haklarının güçlendirilmesidir. AB, 2021 yılında "Tüketiciye Daha Güçlü Haklar Kazandırma Girişimi"ni duyurarak, ürünlerin tamir edilebilirliğini artırmayı ve tüketicilerin sürdürülebilir ürünlere erişimini kolaylaştırmayı hedeflemiştir (European Commission, 2021, s. 6). Bu girişim, ürünlerin dayanıklılığını artıran tasarım standartlarını ve tüketicilerin "onarım hakkını" içermektedir (Geissdoerfer et al., 2017, s. 763). Özellikle elektronik ürünlerin ve ev aletlerinin tamir edilebilirliğinin artırılması ve bu ürünlerin ikinci el piyasalarının geliştirilmesi, döngüsel ekonomi hedefleri açısından kritik öneme sahiptir.

AB'nin uluslararası iş birlikleri de döngüsel ekonomi politikalarının bir diğer önemli yönüdür. AB, 2021 yılında "Döngüsel Ekonomi Yüksek Düzeyli Forumu"nu kurarak, küresel çapta döngüsel ekonomi uygulamalarını teşvik eden bir platform oluşturmuştur (European Commission, 2021, s. 4). Ayrıca, Dünya Ekonomik Forumu, OECD ve Birleşmiş Milletler ile yürütülen ortak çalışmalar, döngüsel ekonomiyi küresel sürdürülebilirlik gündeminin merkezine yerleştirmeyi amaçlamaktadır (Korhonen et al., 2018, s. 38).

Avrupa Birliği'nin Döngüsel Ekonomi Paketi altında belirlenen üretim hedefleri, döngüsel ürün tasarımını teşvik eden destekler sağlamak ve yenilikçi ile verimli üretim süreçleri oluşturmaktır. Ana eylem planları arasında eko-tasarım direktifleri, genişletilmiş üretici sorumluluğu ile ürünlerin dayanıklılığı, tamir edilebilirliği ve geri dönüştürülebilirliği yer alıyor. Ayrıca, endüstriyel sektörler için atık yönetimi ve kaynak verimliliğini artırmaya yönelik en iyi uygulamalar ile endüstriyel simbiyoz da önemli yer tutuyor. Özellikle değerli materyallerin kaybını önlemek için ürünlerin dayanıklılığı ve tamir edilebilirliği üzerine ek gereklilikler eko-tasarım direktifleri kapsamında belirlenecek, ilk olarak elektronik ekranlar için yeni kurallar önerilecektir. Ayrıca, Komisyon üretim süreçlerinde kaynak kullanımını ve atık oluşumunu azaltmak için çeşitli sanayi sektörlerine yönelik BREF'ler (en iyi uygulama teknikleri referans dokümanları) hazırlayacak ve endüstriyel simbiyozu teşvik etmek amacıyla yan ürünler ve atık sonu kriterleri üzerinde düzenlemeler yapacak. Bu çabalar, Horizon 2020 ve Uyum Fonları gibi programlar aracılığıyla desteklenecek, böylece daha kaynak verimli ve yenilikçi sanayi süreçleri geliştirilecektir (Veral, 2018: 467).

Sonuç olarak, AB'nin döngüsel ekonomi politikaları, sürdürülebilir kalkınmayı ekonomik büyümeyle entegre etmeyi amaçlayan kapsamlı bir politika çerçevesi sunmaktadır. Eylem planları, atık yönetimi, ürün tasarımı, plastik stratejisi ve tüketici hakları gibi geniş kapsamlı düzenlemelerle desteklenmiştir. AB'nin çevresel sürdürülebilirlik konusundaki hassasiyeti, iklim değişikliğiyle mücadele, doğal kaynakların korunması ve küresel rekabet gücünün artırılması gibi çok boyutlu hedeflerle

doğrudan bağlantılıdır (Murray et al., 2017, s. 376). Bu bağlamda, AB'nin döngüsel ekonomi vizyonu, sürdürülebilir bir geleceğe geçiş sürecinde küresel bir lider olarak hareket ettiğini göstermektedir.

3. Türkiye'nin AB Döngüsel Ekonomi Standartlarına Uyum Süreci

Türkiye, Avrupa Birliği (AB) ile ticari ilişkilerini sürdürülebilir kılmak ve uluslararası rekabet gücünü artırmak amacıyla AB Döngüsel Ekonomi Standartlarına uyum sürecini hızlandırmaktadır. Döngüsel ekonomi, kaynakların daha verimli kullanılması, atıkların en aza indirilmesi ve ürünlerin yaşam döngüsünün uzatılmasını hedefleyen bir ekonomi modelidir. Bu kapsamda, AB 2015 yılında Döngüsel Ekonomi Eylem Planı'nı yayımlamış ve üye ülkelerin yanı sıra ticaret ortaklarından da bu standartlara uyum sağlamalarını beklemiştir (Yaman, 2022, s. ii).

Türkiye'nin bu sürece dahil olmasında en önemli adımlardan biri, AB'nin 2019 yılında Avrupa Yeşil Mutabakatı'nı açıklaması olmuştur. Bu mutabakat, 2050 yılına kadar karbon nötr olmayı hedefleyen geniş kapsamlı bir iklim ve çevre stratejisidir. Yeşil Mutabakat, Türkiye'nin de yer aldığı Gümrük Birliği ülkelerini kapsadığından, Türkiye ticari ilişkilerinin devamlılığını sağlamak adına uyum politikalarını hızlandırmıştır (Ecer, Güner & Çetin, 2021, s. 125).

Türkiye, 2021 yılında kendi "Yeşil Mutabakat Eylem Planı"nı yayımlamış ve AB'nin Döngüsel Ekonomi Eylem Planı'na paralel olarak yasal ve idari düzenlemeler yapmıştır. Atık yönetimi, enerji verimliliği ve sürdürülebilir üretim sistemleri gibi temel konular bu düzenlemelerin ana unsurlarını oluşturmuştur. Örneğin, Türkiye'nin Atık Yönetimi Yönetmeliği, AB'nin Atık Çerçeve Direktifi'ni temel alarak çıkarılmış ve atıkların kaynağında ayrıştırılması, geri dönüşüm ve atık azaltma süreçleri düzenlenmiştir (Yaman, 2022, s. 24).

Türkiye'nin döngüsel ekonomiye geçiş sürecinde sanayi ve enerji sektörlerinde önemli adımlar atılmıştır. 2022'de Türkiye, Avrupa Komisyonu'nun belirlediği emisyon azaltım hedeflerine uygun olarak yenilenebilir enerji projelerini teşvik eden düzenlemeler yapmıştır. Enerji verimliliğini artırmak ve karbon ayak izini azaltmak amacıyla çeşitli projeler hayata geçirilmiştir (Yılmaz, 2022, s. 19).

Çevre dostu üretimi teşvik etmek için Türkiye'de eko-etiket sistemi oluşturulmuş ve 2023 yılında Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından uygulamaya konulmuştur. Bu sistem, AB'deki çevre etiketi standartlarına uygun olarak geliştirilen yerel bir uygulamadır. Bu sayede, üreticiler çevre dostu ürünlerini sertifikalandırarak küresel pazarda daha rekabetçi olma şansı yakalamaktadır (Birpınar ve diğerleri, 2023, s. 60).

Döngüsel ekonomiye geçişin mali teşviklerle desteklenmesi de Türkiye'nin uyum sürecinde önemli bir rol oynamıştır. Vergi indirimleri, yatırım teşvikleri ve sübvansiyonlar gibi araçlar, özel sektörün dönüşüm sürecini kolaylaştırmak için devreye alınmıştır.

Özellikle sanayi ve enerji sektörlerinde, karbon emisyonlarını azaltmak amacıyla yatırım projeleri desteklenmiştir (Altınpınar, 2024, s. v).

Türkiye, AB ile ticaretini sürdürülebilir bir zemine oturtmak amacıyla çeşitli uluslararası iş birliklerine de katılmıştır. Paris İklim Anlaşması'nı 2021 yılında onaylayan Türkiye, karbon ayak izini azaltmayı taahhüt ederek Yeşil Mutabakat'a daha güçlü bir şekilde entegre olma sürecine girmiştir. 2022'de Avrupa İklim Diplomasisi programına katılan Türkiye, enerji verimliliği ve çevre koruma konularında AB fonlarından yararlanmayı hedeflemiştir (Mirici & Berberoğlu, 2022, s. 157).

Sanayi ve tarım sektörleri, Türkiye'nin döngüsel ekonomi modeline uyum sürecinde önemli dönüşümlere sahne olmuştur. Sanayi sektörü, daha temiz üretim teknolojilerine yönelerek enerji verimliliğini artırmaya çalışırken, tarım sektörü ise sürdürülebilir sulama sistemleri ve atık yönetimi konularında yenilikçi uygulamalara geçiş yapmıştır. Atık su yönetimi ve su tasarrufu projeleri, özellikle tarım ve sanayi sektörlerinde çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlamıştır (Atlı ve diğerleri, 2023, s. 606).

Sonuç olarak, Türkiye'nin AB Döngüsel Ekonomi Standartlarına uyum süreci, ticaretin sürdürülebilirliği ve ekonomik kalkınmanın çevresel hedeflerle uyumlu hale getirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda, Türkiye'nin atacağı yeni adımların, döngüsel ekonomiye daha güçlü entegrasyon ve küresel rekabet gücünü artırma potansiyeli taşıdığı değerlendirilmektedir (Diriöz, 2021, s. 107).

Sonuç

Döngüsel ekonomi modeli, çevresel sürdürülebilirlik, ekonomik rekabet ve sosyal adaletin kesişim noktasında önemli bir çözüm sunmaktadır. Avrupa Birliği'nin döngüsel ekonomi politikaları ve Türkiye'nin bu politikalara uyum süreci, hem teorik bağlamda hem de uygulamalı olarak ele alınmıştır. İnceleme, Avrupa Birliği'nin sürdürülebilir kalkınma ve çevresel sürdürülebilirlik konularında nasıl bir liderlik sergilediğini ve Türkiye'nin bu süreçte nasıl bir yol izlediğini detaylı bir şekilde ortaya koymaktadır.

Avrupa Birliği, döngüsel ekonomi modelini benimseyerek, kaynak tüketimini azaltmayı, atık üretimini minimize etmeyi ve ekonomik büyümeyi sürdürülebilir bir şekilde devam ettirmeyi hedeflemiştir. Bu model, Avrupa'nın karbon ayak izini azaltma, enerji verimliliğini artırma ve çevre dostu yenilikleri teşvik etme çabalarının merkezinde yer almaktadır. Özellikle plastik kullanımı, gıda israfı, elektronik atıklar ve inşaat sektörü gibi alanlarda atılan adımlar, döngüsel ekonominin çevresel ve ekonomik etkilerini maksimize etme potansiyeline sahiptir.

Türkiye'nin döngüsel ekonomiye adaptasyonu, Avrupa Birliği ile olan ticari ve çevresel politika bağlantıları çerçevesinde değerlendirilmelidir. Türkiye, Avrupa Yeşil Mutabakatı'nın gerekliliklerini yerine getirme sürecinde, yerel düzenlemeleri ve sanayi politikalarını güncellemektedir. Bu süreçte enerji, sanayi ve atık yönetimi sektörlerinde yapılan düzenlemeler, Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmasında kritik

rol oynamaktadır. Ayrıca, bu uygulamalar, Türkiye'nin uluslararası alanda çevresel standartlara uyumunu ve ekonomik rekabetçiliğini artırmaktadır.

Sürdürülebilir kalkınmanın, ekonomik ve çevresel politikaların ötesinde, aynı zamanda sosyal politikalarla da iç içe geçtiği vurgulanmalıdır. Döngüsel ekonomi, toplumsal eşitsizlikleri azaltmaya, istihdamı artırmaya ve sosyal adaleti teşvik etmeye yardımcı olacak iş modelleri ve tüketim alışkanlıklarını teşvik etmektedir. Bu bağlamda, döngüsel ekonomi modelinin geniş çapta benimsenmesi, sadece çevresel değil, aynı zamanda sosyal sürdürülebilirlik açısından da önem taşımaktadır.

Sonuç olarak, döngüsel ekonomi, küresel sürdürülebilir kalkınma çabalarında merkezi bir rol oynamaktadır ve bu modelin uygulanması, gelecek nesiller için daha yeşil, daha adil ve daha sağlıklı bir dünya vaat etmektedir. Avrupa Birliği ve Türkiye'nin bu konudaki politikaları ve uygulamaları, diğer ülkeler için birer örnek teşkil etmektedir. İlerleyen yıllarda bu politikaların daha da geliştirilmesi ve global iş birliklerinin artırılması, bu sürdürülebilir geçişin başarısı için elzemdir.

Kaynakça

Altınpınar, R. (2024). Döngüsel ekonomi ve mali teşvikler: Türkiye-Avrupa Birliği karşılaştırması (Master's thesis, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Andrews, D., (2015), The Circular Economy, Design Thinking and Education for Sustainability, Local Economy, 30(3), 305-315.

Apaydın, Ş. (2020). Küreselleşmenin Ekolojik Ayak İzi Üzerindeki Etkileri: Türkiye Örneği. Ekonomi, Politika & Finans Araştırmaları Dergisi. 5(1), 23-42.

Artan, S. & Keşap, D. (2021). Avrupa Birliği-Türkiye Yenilik Politikalarının Karşılaştırmalı Analizi. Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi. 7(2), 277-298.

Ateş, E. (2021). Döngüsel Ekonomi Kapsamında GSYİH ile Geri Dönüşüm İlişkisi: Avrupa Birliği Ülkeleri Örneği. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 67, 125-137.

Atlı, E., Dilsizoğlu, N., Akarsu, C., Ölmez Hancı, T., & Baş, Ş. (2023). Yeşil Mutabakat çerçevesinde sürdürülebilir atıksu yönetimi. OKU Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 6(Ek Sayı), 606-623.

Baker, S. (2006). Sustainable Development. London and New York: Routledge.

Balbay, Ş., Sarıhan, A., & Avşar, E. (2021). Dünyada ve Türkiye'de "Döngüsel ekonomi/endüstriyel sürdürülebilirlik" yaklaşımı. Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi, (27), 557-569.

Bayramoğlu, T., & Durmaz, A. (2019). Ekonomide büyüme paradigmasından yerel sürdürülebilirlik tartışmalarına. E. E. Başar, A. Ağ, & Ü. Gülhan (Ed.), 105 Sürdürülebilirlik: ekonomik ve sosyal eğilimler içinde (ss. 17-30). Ankara: İmaj Yayınevi.

Birpınar, M. E., Yetiş, Ü., & Ecer, M. (2023). Sürdürülebilir üretim ve tüketimde eko-etiketlerin önemi: Türkiye çevre etiket sistemi. Çevre, Şehir ve İklim Dergisi, 60.

Bocken, N. M. P., De Pauw, I., Bakker, C., & Van Der Grinten, B. (2016). Product design and business model strategies for a circular economy. Journal of Industrial and Production Engineering, 33(5), 308-320.

Bonciu, F. (2014). The european economy: From a lineer to a circular economy. Romanian Journal of European Affairs, 14(4), 78-91.

Çetin, M., & Yılmaz, G. (2021). Pandemilerin Sürekliliği Tehlikesine Karşı Döngüsel Ekonomi İhtiyacı. İktisat Politikası Araştırmaları Dergisi, 8(2), 225-255.

Diriöz, A. O. (2021). AB Yeşil Mutabakat kapsamında yeşil ekonomiye dönüşüm süreci, Türkiye-AB ilişkilerine olası etkilerinin değerlendirilmesi. Uluslararası Suçlar ve Tarih Dergisi, 22, 107-130.

EASAC, European Academies Science Advisory Council. (2015). Circular Economy: A Commentary from the Perspectives of the Natural and Social Sciences. https://easac.eu/fileadmin/PDF_s/reports_statements/EASAC_Circular_Economy_Web.pdf, (Erişim Tarihi: 10.11.2024).

Ecer, K., Güner, O., & Çetin, M. (2021). Avrupa Yeşil Mutabakatı ve Türkiye ekonomisinin uyum politikaları. İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi, 9(2), 125-144.

EMF. (2019). Artificial Intelligence and The Circular Economy AI as a Tool to Accelerate the Transition.

Erdölek, K., Ö. & Barbaros, R., F. (2020). Sürdürülebilirlik ve Döngüsellik: Kavramsal Bir Çerçeve. Doç. Dr. Ferhan Sayın (Ed.), Döngüsel Ekonomi Makro ve Mikro İncelemeler içinde (17-46). Ankara: Nobel Yayınları.

Ergün, T., & Çobanoğlu, N. (2009). Sürdürülebilir kalkınma ve çevre etiği. Ankyra: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3(1), 97-99.

Ergünay, O. (2009). Doğal afetler ve sürdürülebilir kalkınma. Deprem Mühendisliği Derneği Deprem Sempozyumu, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, 1-2.

Euronews. (2016). Döngüsel Ekonomi Modeli Avrupa'da Nasıl İşliyor?. https://tr.euronews.com/next/2016/01/25/dongusel-ekonomi-modeli-avrupa-danasil-isliyor, (Erişim Tarihi: 09.11.2024).

European Commission. (2015). Closing the loop - An EU action plan for the Circular Economy. Brussels.

European Commission. (2018). A European Strategy for Plastics in a Circular Economy. Brussels.

European Commission. (2019). The European Green Deal. Brussels.

European Commission. (2020). Circular Economy Action Plan: For a cleaner and more competitive Europe. Brussels.

European Commission. (2021). New Consumer Agenda: Strengthening consumer resilience for sustainable recovery. Brussels.

European Parliament. (2019). Directive on the reduction of the impact of certain plastic products on the environment. Brussels.

Gedik, Y. (2020). Döngüsel Ekonomiyi Anlamak: Teorik Bir Çerçeve. Turkish Business Journal, 1(2), 13-40.

Gedik, Y. (2020). Sosyal, ekonomik ve çevresel boyutlarla sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir kalkınma. International Journal of Economics, Politics, Humanities & Social Sciences, 3(3), 197-200.

Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M. P., & Hultink, E. J. (2017). The Circular Economy – A new sustainability paradigm? Journal of Cleaner Production, 143, 757-768.

Gürlük, S. (2010). Sürdürülebilir kalkınma gelişmekte olan ülkelerde uygulanabilir mi?. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 5(2), 85-99.

Karaçor, Z., Küçüksucu M., ve Konya, S. (2020). Türkiye'de Çevre Ekonomisi, Atık Yönetimi ve Döngüsel Ekonominin Analizi. Doç. Dr. Ferhan Sayın (Ed.) Döngüsel Ekonomi Makro ve Mikro İncelemeler içinde 143-179. Ankara: Nobel Yayınları.

Karaman, Yunus Emre (2018), "Çevre Performans Endeksi Kapsamında Avrupa Birliği ve Türkiye'nin Karşılaştırılması", Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi, 10(1), 76- 85.

Karapınar, N. (2023). Sürdürülebilir Agrega Üretiminde Döngüsel Ekonomi yaklaşımı. MTA Yerbilimleri ve Madencilik Dergisi, 3(3), 25-42.

Kaypak, Şafak (2011), "Küreselleşme Sürecinde Sürdürülebilir Bir Kalkınma İçin Sürdürülebilir Bir Çevre", KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 20(13), 19-33.

Korhonen, J., Honkasalo, A., & Seppälä, J. (2018). Circular Economy: The Concept and its Limitations. Ecological Economics, 143, 37-46.

Kurter, O. (2020). Avrupa ve Türkiye arasında yürürlükte olan ortak Gümrük Birliği Antlaşması güncellenmesi üzerine bir araştırma. *International Journal of Arts and Social Studies*, *3*(5), 62-76.

Küçük, G., & Dural, B. Y. (2022). Avrupa yeşil mutabakatı ve yeşil ekonomiye geçiş: Enerji senaryoları üzerinden bir değerlendirme. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 22(1), 137-156.

Mısır, A., & Arıkan, O. (2022). Avrupa Birliği (AB) ve Türkiye'de döngüsel ekonomi ve sıfır atık yönetimi. Çevre İklim ve Sürdürülebilirlik, 23(1), 69-78.

Mirici, M. E., & Berberoğlu, S. (2022). Türkiye perspektifinde Yeşil Mutabakat ve karbon ayak izi: Tehdit mi? Fırsat mı? Doğal Afetler ve Çevre Dergisi, 8(1), 156-164.

Murray, A., Skene, K., & Haynes, K. (2017). The Circular Economy: An Interdisciplinary Exploration of the Concept and Application in a Global Context. Journal of Business Ethics, 140(3), 369-380.

Önder, H. (2018). Sürdürülebilir Kalkınma Anlayışında Yeni Bir Kavram: Döngüsel Ekonomi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 57, 196-204.

Özçağ, Mustafa ve Hotunluoğlu, Hakan (2015), "Kalkınma Anlayışında Yeni Bir Boyut: Yeşil Ekonomi", Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 13(2), 303-324.

Özdemir, Z. H. A., & Gür, B. (2024). Döngüsel ekonomi: avrupa birliği çalışmaları. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 23(50), 2031-2051.

Özmehmet, E. (2008). Dünyada ve Türkiye Sürdürülebilir Kalkınma Yaklaşımları. Yaşar Üniversitesi E-Dergisi. 3(12), 1853-1876.

Özmehmet, E. (2020). Türkiye ve dünyada sürdürülebilir kalkınma yaklaşımları. Yaşar Üniversitesi, 2-3.

Özsoy, T. (2018). Döngüsel Ekonomi: Almanya'daki Durumun Bir Özeti. Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi. 7(14), 129-143.

Pacurariu, R. L., Vatca, S. D., Lakatos, E. S., Bacali, L. and Vlad, M., (2021). A critical review of EU key ındicators for the transition to the circular economy. International journal of environmental research and public health, 1-18.

Sapmaz Veral, E. (2018). Avrupa Birliği Atık Politikasında Kaynak Yönetimi ve Döngüsel Ekonomi Modeli. Ankara Üniversitesi Çevrebilimleri Dergisi, 6(1), 1-19.

Sarıçoban, K. & Yıldırımcı, E. (2015). Çevre Politikaları Bağlamında Sürdürülebilir Kalkınma ve Çevresel Harcamalar: AB Üyesi Ülkeler ile Bir Karşılaştırma. ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi, 2(3), 7-24.

Seydioğulları, H. S. (2013). Sürdürülebilir kalkınma için yenilenebilir enerji. Süleyman Demirel Üniversitesi, Mimarlık Fakültesi, Şehir ve Bölge Planlama Bölümü, 19-20 .

Sürmen, M. ve Çokmutlu, M. E. (2022). Döngüsel Ekonomi Performans Ölçümü Üzerine Bir Araştırma. Ekonomi İşletme ve Yönetim Dergisi, 6(2), 209-234.

Şahinoz, A. (2019). Sürdürülemeyen "sürdürülebilir kalkınma". Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8(15), 77-78.

Tıraş, H. H. (2020). Sürdürülebilir kalkınma ve çevre: Teorik bir inceleme. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 57-58.

Veral, E. S. (2018). Döngüsel ekonomiye geçiş doğrultusunda yeni tedbirler ve AB üye ülkelerinin stratejileri. Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi, 17(2), 463-488.

Veral, E. S. (2021). Döngüsel ekonomi: engeller, stratejiler ve iş modelleri. Ankara Üniversitesi Çevrebilimleri Dergisi, 8(1), 7-18.

WCED. (1987). Ortak Geleceğimiz Raporu (Brundtland Raporu) (Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future, World Commission on Environment and Development A/42/427, Geneva, Switzerland, June1987).

Yalçın, Ö., & Negiz, N. (2020). Türkiye'de Kentsel Alanlarda Döngüsel Ekonomi Uygulamaları Üzerine Bir Yazın İncelemesi. Akademia Doğa ve İnsan Bilimleri Dergisi, 6(1), 25-44.

Yaman, R. (2022). Döngüsel ekonomi ve Türkiye'de atık yönetimi. Hasan Kalyoncu Üniversitesi.

Yapıcı, M. (2001). Sürdürülebilir kalkınma ve eğitim. Afyon Kocatepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi, 224.

Yenilmez, O. (2014). Sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir kalkınma: Bir yazın taraması. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16(3), 181-208.

Yıldız, N. (2005). Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne Uyum Sürecinde Çevre Politikalarının Karşılaştırmalı Analizi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(1), 164-173.

Yılmaz, F. (2022). Enerji yönetimi ve Türkiye: Avrupa Yeşil Mutabakatı çerçevesinde bir değerlendirme. Akademia Doğa ve İnsan Bilimleri Dergisi, 8(1), 19-37.

Yılmaz, V. (2022). Avrupa Birliği Ülkelerinin Döngüsel Ekonomi Performansı. Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23(1), 94-114.

TÜRKMENİSTAN'IN TÜRK DEVLETLERİ TEŞKİLATI'NDAKİ GÖZLEMCİ STATÜSÜNÜN FİNANSAL ENTEGRASYON AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ[3]

Resul SHAMUHAMMEDOV
Yüksek Lisans Öğrencisi
Karabük Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Bölge Çalışmaları Anabilim Dalı
ORCID: 0009-0005-3741-9758
Mail: 2328231007@karabuk.edu.tr

Abdül Samet ÇELİKÇİ
Dr. Öğr. Üyesi
Karabük Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Uluslararası İlişkiler Bölümü
ORCID: 0000-0001-7203-9957
Mail: sametcelikci@karabuk.edu.tr

Öz

Bu çalışma, Türkmenistan'ın Türk Devletleri Teşkilatı içindeki gözlemci statüsünü finansal entegrasyon açısından değerlendirmektedir. Türk Devletleri Teşkilatı, ortak tarih, dil ve kültür temelinde gelişen bir iş birliği platformu olmanın ötesinde, son yıllarda ekonomi, ticaret, enerji, ulaştırma ve finansal iş birliği alanlarında kurumsal kapasitesini artıran bölgesel bir örgüt niteliği kazanmıştır. Türkmenistan ise daimî tarafsızlık ilkesi nedeniyle Teşkilat'a tam üye olarak değil, gözlemci statüsüyle katılmaktadır. Bu statü, ülkenin tarafsızlık politikasını korurken Türk dünyasıyla kurumsal ilişkilerini sürdürmesine imkân sağlamaktadır. Çalışmada Türkmenistan'ın ekonomik yapısının büyük ölçüde doğal gaz gelirlerine dayandığı, finansal sisteminin devlet merkezli biçimde geliştiği ve dış ekonomik ilişkilerinde seçici bir yaklaşım benimsediği ortaya konulmaktadır. Bu özellikler, ülkenin Türk Devletleri Teşkilatı ile finansal entegrasyonunu sınırlandırmakla birlikte enerji, ulaştırma, ticaret ve yatırım alanlarında önemli fırsatlar da sunmaktadır. Özellikle Orta Koridor, Hazar geçişli bağlantılar, enerji diplomasisi ve ticaretin kolaylaştırılması Türkmenistan'ın Türk Devletleri Teşkilatı ile daha güçlü ekonomik-finansal ilişkiler geliştirmesi açısından stratejik alanlar olarak öne çıkmaktadır. Sonuç olarak Türkmenistan'ın gözlemci statüsü, pasif bir dışlanmışlık değil; tarafsızlık, egemenlik ve bölgesel iş birliği arasında kurulmuş esnek bir denge mekanizmasıdır.

Anahtar Kelimeler: Türkmenistan, Türk Devletleri Teşkilatı, Gözlemci Statüsü, Finansal Entegrasyon, Tarafsızlık.

Abstract

This study evaluates Turkmenistan's observer status within the Organization of Turkic States from the perspective of financial integration. The Organization of Turkic States has evolved beyond a cooperation platform based on common history, language and culture, becoming a regional organization that increasingly develops institutional capacity in economy, trade, energy, transportation and financial cooperation. Due to its principle of permanent neutrality, Turkmenistan participates in the Organization not as a full member but as an observer. This status enables the country to maintain institutional relations with the Turkic world while

[3] Bu çalışma, Karabük Üniversitesi Bölge Çalışmaları Anabilim Dalı'nda, Dr. Öğr. Üyesi Abdül Samet ÇELİKÇİ danışmanlığında Resul SHAMUHAMMEDOV tarafından hazırlanan "Türk Devletleri Teşkilatı'nda Gözlemci Üyelik: Türkmenistan Örneği" başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

preserving its neutral foreign policy orientation. The study argues that Turkmenistan's economy largely depends on natural gas revenues, its financial system has developed under strong state control, and its external economic relations follow a selective pattern. These characteristics limit the country's financial integration with the Organization of Turkic States, yet they also create significant opportunities in energy, transportation, trade and investment. In particular, the Middle Corridor, Trans-Caspian connections, energy diplomacy and trade facilitation emerge as strategic areas for strengthening Turkmenistan's economic and financial relations with the Organization. The study concludes that Turkmenistan's observer status should not be viewed as a passive or marginal position. Rather, it represents a flexible balancing mechanism between neutrality, sovereignty and regional cooperation.

Keywords: Turkmenistan, Organization Of Turkic States, Observer Status, Financial İntegration, Neutrality.

Giriş

Türk Devletleri Teşkilatı, Türk dünyası ülkeleri arasında ortak tarih, dil, kültür ve kimlik bağlarından hareketle kurumsal iş birliğini geliştirmeyi amaçlayan bölgesel bir örgütlenme olarak son yıllarda daha görünür hâle gelmiştir. Başlangıçta kültürel yakınlaşma ve zirve diplomasisi etrafında şekillenen bu süreç, zamanla ekonomi, ulaştırma, enerji, ticaret, yatırım ve finansal iş birliği gibi daha somut alanlara doğru genişlemiştir. Bu dönüşüm, Teşkilat'ın yalnızca sembolik bir birliktelik zemini olmadığını, aynı zamanda Türk dünyasında bölgesel entegrasyon arayışlarının kurumsal çerçevesini oluşturduğunu göstermektedir. Bu bağlamda Türkmenistan'ın TDT içindeki gözlemci statüsü, örgütün kapsayıcılığı ve finansal entegrasyon potansiyeli açısından özel bir önem taşımaktadır.

Türkmenistan, tarihî, kültürel ve dilsel açıdan Türk dünyasının önemli bir parçası olmakla birlikte, dış politikasını bağımsızlık sonrası dönemde daimî tarafsızlık ilkesi üzerine inşa etmiştir. Bu ilke, ülkenin uluslararası örgütlerle ilişkilerinde temkinli, seçici ve dengeli bir tutum benimsemesine yol açmıştır. Türkmenistan'ın TDT'ye tam üye olarak değil, gözlemci statüsüyle katılması da bu dış politika çizgisinin bir yansımasıdır. Gözlemci statüsü, Türkmenistan'a Teşkilat'ın diplomatik ve ekonomik gündeminde yer alma imkânı sağlarken, tarafsızlık politikasının gerektirdiği bağımsız hareket alanını da korumaktadır. Bu nedenle Türkmenistan'ın TDT içindeki konumu, yalnızca üyelik statüsü bakımından değil, tarafsızlık ile bölgesel entegrasyon arasındaki ilişkinin anlaşılması bakımından da dikkat çekicidir.

Bu çalışmanın temel amacı, Türkmenistan'ın Türk Devletleri Teşkilatı içindeki gözlemci statüsünü finansal entegrasyon açısından değerlendirmektir. Finansal entegrasyon burada dar anlamda yalnızca bankacılık sistemlerinin bütünleşmesi veya sermaye piyasalarının yakınlaşması şeklinde ele alınmamaktadır. Daha geniş bir çerçevede ticaretin finansmanı, ulaştırma koridorlarının geliştirilmesi, enerji yatırımları, bölgesel ödeme mekanizmaları, kamu destekli altyapı projeleri, yatırım hareketleri ve ekonomik kurumsallaşma süreçleri de finansal entegrasyonun parçası olarak değerlendirilmektedir. Bu yaklaşım, Türkmenistan'ın TDT ile ilişkilerinin mevcut sınırlılıklarını ve geleceğe dönük potansiyelini daha kapsamlı biçimde analiz etmeyi mümkün kılmaktadır.

Türkmenistan ekonomisi, büyük ölçüde doğal gaz başta olmak üzere enerji kaynaklarına dayalı bir yapıya sahiptir. Enerji gelirleri, ülkenin kamu maliyesi, dış ticareti

ve yatırım kapasitesi üzerinde belirleyici rol oynamaktadır. Bununla birlikte ekonominin devlet merkezli yapısı, finansal piyasaların sınırlı gelişmişliği, ihracat çeşitliliğinin zayıf olması ve tarafsızlık politikasının getirdiği temkinli dış ilişkiler, Türkmenistan'ın bölgesel finansal entegrasyon süreçlerine katılımını sınırlandırmaktadır. Buna karşılık, Hazar geçişli ulaştırma bağlantıları, Orta Koridor üzerindeki stratejik konumu, enerji ihracat kapasitesi ve Türk dünyasıyla tarihî bağları, Türkmenistan'ı TDT açısından önemli bir aktör hâline getirmektedir.

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, TDT'nin kurumsal yapısı ve Türkmenistan'ın bu yapı içindeki konumu ele alınmaktadır. İkinci bölümde Türkmenistan'ın daimî tarafsızlık ilkesi ve bu ilkenin TDT'deki gözlemci statüsüne etkisi incelenmektedir. Üçüncü bölümde Türkmenistan'ın finansal yapısı ve ekonomik durumu değerlendirilmekte, dördüncü ve son bölümde ise ülkenin TDT ile finansal entegrasyon düzeyi ve potansiyeli analiz edilmektedir. Böylece çalışma, Türkmenistan'ın gözlemci statüsünün pasif bir üyelik biçimi olmadığını, aksine tarafsızlık, ekonomik çıkarlar ve bölgesel iş birliği arasında kurulan stratejik bir denge mekanizması olduğunu ortaya koymayı amaçlamaktadır.

1. Türk Devletleri Teşkilatı'nın Kurumsal Yapısı ve Türkmenistan'ın Konumu

TDT'nin kurumsal yapısını değerlendirmek, Türkmenistan'ın örgüt içindeki gözlemci konumunu anlamak bakımından temel bir başlangıç noktasıdır. TDT, yalnızca ortak dil, tarih ve kültür vurgusuna dayanan sembolik bir platform olmayıp, zaman içinde kurumsal organları, zirve mekanizmaları, bağlı kuruluşları ve uzun vadeli strateji belgeleriyle işleyen hükümetler arası bir bölgesel örgüt niteliği kazanmıştır. Bu yönüyle Teşkilat, Türk dünyasındaki iş birliğini kültürel yakınlıktan siyasi, ekonomik ve diplomatik koordinasyon düzeyine taşıyan bir mekanizma olarak değerlendirilebilir. Nitekim Türk Dili Konuşan Ülkeler Zirveleriyle başlayan süreç, 2009 Nahçıvan Anlaşması ile kurumsal zemine kavuşmuş, 2021 İstanbul Zirvesi'nde Türk Konseyi adının Türk Devletleri Teşkilatı'na dönüştürülmesiyle daha görünür ve iddialı bir uluslararası örgüt kimliği kazanmıştır (Erkan Aydın & Liu, 2024, s. 37-38).

TDT'nin kurumsallaşma süreci, Sovyetler Birliği'nin dağılması sonrasında bağımsızlığını kazanan Türk cumhuriyetleri ile Türkiye arasındaki ilişkilerin çok taraflı bir çerçeveye oturtulması ihtiyacından doğmuştur. 1992'den itibaren düzenlenen devlet başkanları zirveleri, başlangıçta ortak kimlik, kültür ve dil eksenli sembolik bir yakınlaşmayı ifade ederken, zamanla ekonomi, ulaştırma, enerji, eğitim, güvenlik ve dış politika istişareleri gibi alanlara yayılmıştır. Bu yönüyle TDT, klasik anlamda egemenlik devrine dayalı bir bütünleşme modeli değil, üye devletlerin egemen eşitliğini koruyan, hükümetler arası iş birliğini derinleştiren bir örgütlenme biçimidir. TDT, yapısı itibarıyla hükümetler arası bölgesel örgüt kategorisine uygundur. Çünkü karar alma süreçleri üye devletlerin ortak iradesine dayanmakta, herhangi bir ulusüstü otorite oluşturmamaktadır (Şahin, 2021, s. 240).

Teşkilatın ana kurumsal organları, Nahçıvan Anlaşması'nda belirlenen hükümetler arası yapıyı yansıtır. Bu organlar Devlet Başkanları Konseyi, Dışişleri Bakanları Konseyi, Kıdemli Memurlar Komitesi, Aksakallar Konseyi ve Sekretarya'dan oluşmaktadır. Devlet Başkanları Konseyi, örgütün en üst karar alma organı olarak zirvelerde temel iş birliği alanlarını belirlemekte ve örgütün genel yönelimini şekillendirmektedir. Dışişleri Bakanları Konseyi, zirve gündemini hazırlamakta ve siyasi koordinasyonu sağlamaktadır. Kıdemli Memurlar Komitesi, teknik belgelerin hazırlanması ve karar taslaklarının olgunlaştırılması bakımından işlev görürken; Aksakallar Konseyi, Türk siyasal-kültürel geleneğindeki istişare anlayışını kurumsal düzleme taşımaktadır. İstanbul merkezli Sekretarya ise örgütün daimi yürütme organı olarak toplantıların organizasyonu, belgelerin arşivlenmesi, diğer uluslararası örgütlerle temas kurulması ve mali raporların hazırlanması gibi görevleri yerine getirmektedir (Erkan Aydın & Liu, 2024, s. 39-40).

TDT'nin kurumsal yapısı yalnızca ana organlarla sınırlı değildir. TURKSOY, Türk Akademisi, Türk Kültür ve Miras Vakfı, TÜRKPA ve Türk Ticaret ve Sanayi Odası gibi bağlı ve ilişkili kurumlar, Teşkilat'ın çok katmanlı niteliğini güçlendirmektedir. Yesevi, TDT'nin bu kurumlar aracılığıyla bir "şemsiye örgüt" işlevi gördüğünü ve Türk dünyasına ilişkin kültür, eğitim, parlamenter diplomasi, ekonomi ve kimlik alanlarında norm üretici bir rol üstlendiğini belirtmektedir (Yesevi, 2024, s. 106). Bu bağlamda Teşkilat, üye devletler arasında yalnızca devlet başkanları düzeyinde değil, bürokrasi, akademi, iş dünyası, kültür kurumları ve parlamentolar düzeyinde de etkileşim kanalları oluşturmaktadır. TDT'nin kültürel bir forumdan daha entegre siyasi ve ekonomik bir bölgesel yapıya doğru evrildiği, bu nedenle kamu diplomasisi, eğitim diplomasisi, medya stratejisi ve dış politika koordinasyonu gibi alanlarda ortak hareket kapasitesinin giderek önem kazandığını vurgulanmaktadır (Asker & Çiçek, 2025, s. 66).

Türkmenistan'ın TDT içindeki konumu, bu kurumsal yapının sınırlarını ve esnekliğini gösteren önemli bir örnektir. Türkmenistan, Azerbaycan, Kazakistan, Kırgızistan, Özbekistan ve Türkiye gibi tam üye statüsünde yer almamakta, Macaristan ve Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti ile gözlemci statüsünde bulunmaktadır. Türkmenistan'ın gözlemci üyeliği, 2021 İstanbul Zirvesi'nde kabul edilmiş ve aynı zirvede Teşkilat'ın adı Türk Devletleri Teşkilatı olarak değiştirilmiştir (Demir, 2022, s. 43-44).

Türkmenistan'ın gözlemci statüsü, TDT açısından hem sembolik hem de jeopolitik önem taşımaktadır. Sembolik açıdan Türkmenistan, Türk dünyasının tarihsel, kültürel ve dilsel bütünlüğünün önemli bir parçasıdır. Bu nedenle örgüt dışında kalması, TDT'nin "Türk dünyasını temsil" iddiasını eksik bırakabilecek bir unsur olarak değerlendirilebilir. Keşikçi ve Karaman'a göre TDT, kurucu üyeleri Azerbaycan, Kazakistan, Kırgızistan ve Türkiye ile yola çıkmış; zaman içinde Özbekistan'ın tam üyeliği, Macaristan, Türkmenistan ve KKTC'nin gözlemci üyeliğiyle genişlemiştir (Keşikçi & Karaman, 2023, s. 25).

Jeopolitik açıdan ise Türkmenistan, Hazar Denizi, Orta Asya, enerji güzergâhları ve ulaştırma koridorları bakımından TDT'nin stratejik tahayyülünde özel bir yere sahiptir. Demir, TDT'nin güçlü yönleri arasında jeopolitik konum, enerji potansiyeli, ulaşım hatları

ve kültürel bağları sayarken; Orta Asya ile Türkiye arasındaki ekonomik potansiyelin henüz tam olarak canlandırılamamasını örgüt açısından önemli bir zayıflık olarak değerlendirmektedir (Demir, 2022, s. 64). Öte yandan, Türkmenistan'ın konumu, TDT'nin ulusüstü değil hükümetler arası niteliğini de teyit eder. Jane'e göre TDT'nin Türk birliğini sağlamaya yönelik kültürel, ekonomik ve siyasi potansiyeli bulunmakla birlikte, kısa ve orta vadede Avrupa Birliği benzeri supranasyonel bir yapıya dönüşmesi mümkün görünmemektedir (Jane, 2025, s. 169-e170).

Sonuç olarak TDT'nin kurumsal yapısı, esnek hükümetler arası iş birliği, çok katmanlı bağlı kurumlar ve zirve diplomasisi üzerine inşa edilmiştir. Türkmenistan'ın bu yapıdaki gözlemci konumu, örgütün genişleme kapasitesini ve farklı dış politika geleneklerine uyum sağlayabilme yeteneğini göstermektedir. Tam üyelik dışında kademeli katılım imkânı sunulması, TDT'nin kurumsal pragmatizmini güçlendirmektedir. Bu nedenle Türkmenistan'ın konumu, yalnızca pasif bir gözlemcilik olarak değil; Teşkilat'ın finansal, ekonomik ve ulaştırma temelli entegrasyon potansiyelini gelecekte genişletebilecek stratejik bir eşik olarak değerlendirilmelidir (Altymyshova & Omurova, 2025, s. e63-e64).

2. Türkmenistan'ın Tarafsızlık İlkesi ve TDT'deki Gözlemci Statüsüne Etkisi

Türkmenistan'ın Türk Devletleri Teşkilatı'ndaki gözlemci statüsünü anlamak için öncelikle ülkenin dış politikasının merkezinde yer alan "daimî tarafsızlık" ilkesini değerlendirmek gerekir. Türkmenistan, Sovyetler Birliği'nin dağılmasının ardından bağımsızlığını kazanan Orta Asya cumhuriyetleri içinde tarafsızlığı anayasal ve diplomatik kimliğinin temel unsuru hâline getiren tek devlettir. Bu tercih, yalnızca pasif bir dış politika yönelimi değil, devletin egemenliğini koruma, bölgesel güç rekabetinden uzak durma ve uluslararası sistemde güvenilir bir aktör olarak konumlanma stratejisidir. Türkmenistan, Sovyet sonrası dönemde, Rusya'nın Orta Asya üzerindeki etkisinin devam ettiği ve bölgenin yeni çıkar çatışmalarına açık hâle geldiği bir ortamda, varlığını ve bağımsızlığını koruyabilmek için daimî tarafsızlığı bir dış politika aracı olarak benimsemiştir (Terzioğlu, 2012, s. 39-40).

Türkmenistan'ın tarafsızlık statüsü, 12 Aralık 1995'te Birleşmiş Milletler Genel Kurulu tarafından tanınmıştır. Bu gelişme, Türkmenistan'ın tarafsızlık ilkesini yalnızca iç hukukta değil, uluslararası toplum nezdinde de meşrulaştırmıştır. BM Genel Kurulu'nun Türkmenistan'ın Daimi Tarafsızlığı kararı Türkmenistan'ın dünya toplumu tarafından tarafsız devlet olarak tanınmasını sağlamış ve ülkenin diplomatik faaliyetlerine yeni bir ivme kazandırmıştır (Rahmanov, 2022, s. 124-125).

Tarafsızlık ilkesinin TDT'deki gözlemci statüsüne etkisi, tam üyelik ile gözlemci üyelik arasındaki siyasal yükümlülük farkı üzerinden okunmalıdır. TDT, askeri ittifak niteliği taşımayan, daha çok kültürel, ekonomik, diplomatik ve kurumsal iş birliğini geliştirmeyi amaçlayan hükümetler arası bir örgüttür. Buna rağmen tam üyelik, Türkmenistan açısından daha görünür siyasi taahhütler doğurabileceği için, tarafsızlık

ilkesiyle dikkatli biçimde dengelenmesi gereken bir konudur. Bu nedenle Türkmenistan'ın gözlemci statüsü, ülkenin Türk dünyasıyla kurumsal bağlarını sürdürmesine imkân verirken, dış politikasındaki tarafsızlık hassasiyetini de koruyan ara bir model olarak değerlendirilebilir (Keşikçi & Karaman, 2023, s. 11-12). Türkmenistan'ın gözlemci üyeliği, tarafsızlık ilkesiyle çelişmekten çok, bu ilkenin çok taraflı diplomasiyle birlikte yürütülebileceğini göstermektedir. Gözlemci üyelik, uluslararası örgütlerde devletlerin yumuşak güç kapasitelerini artırmalarına, dış politika alanlarını genişletmelerine ve çok taraflı diplomasiye entegrasyon sağlamalarına imkân veren bir mekanizma olarak öne çıkmaktadır (Kocatepe, 2025, s. 215-216).

Bununla birlikte, Türkmenistan tarafsızlığı, ülkenin bölgesel meselelerden tamamen uzak durduğu anlamına gelmemektedir. Türkmenistan, bağımsızlık sonrası devlet kimliğini ve ulusal bütünlüğünü korumak amacıyla daimî tarafsızlığı benimsemiş, ancak sahip olduğu enerji kaynakları ve Hazar Havzası'ndaki konumu nedeniyle bölgesel enerji politikalarının önemli aktörlerinden biri hâline gelmiştir. Bu durum, tarafsızlık ile jeoekonomik aktiflik arasında bir gerilim değil, kontrollü bir denge ilişkisi bulunduğunu göstermektedir. Türkmenistan, askeri veya blok siyasetine dayalı yapılanmalara mesafeli dururken enerji, ulaştırma, ticaret ve bölgesel kalkınma gibi alanlarda iş birliğine açık bir tutum sergilemektedir. TDT'deki gözlemci statüsü de bu dengeye uygundur, çünkü Teşkilat, Türkmenistan'a kültürel ve ekonomik bağlarını kurumsallaştırma fırsatı sunarken, ülkeyi bağlayıcı bir güvenlik ittifakının parçası hâline getirmemektedir (Ünlü, 2016, s. 100).

Türkmenistan'ın tarafsızlığının sürekliliği, ülkenin iç siyasal yapısı ve dış politika kimliğiyle de ilişkilidir. Türkmenistan'da lider değişimi sonrasında dahi daimi tarafsızlık doktrininin korunması, rejimin uluslararası meşruiyet üretme ve jeopolitik manevra alanı kazanma aracı olarak değerlendirilmektedir (Sullivan, 2020, s. 782). Bu bakış açısı, Türkmenistan'ın TDT'ye yaklaşımını açıklamak bakımından önemlidir. Türkmenistan, Türk dünyasının tarihsel ve kültürel parçası olmasına rağmen, tam üyelik konusunda ihtiyatlı davranmakta, böylece hem ortak kimlik alanında yer almakta hem de tarafsızlık statüsünün sağladığı dış politika özerkliğini korumaktadır. Tarafsızlık ilkesinin TDT'ye etkisi, Teşkilat'ın 2040 vizyonu ve bölgesel iş birliği hedefleriyle birlikte düşünüldüğünde daha açık hâle gelir. Baki, Turkic World Vision–2040 belgesinin TDT'nin dayanıklılığını artırmayı, ortak iş birliğini kurumsallaştırmayı ve Türk dünyasının küresel yönetişimde daha görünür hâle gelmesini amaçladığını belirtmektedir (Düğen, 2024, s. 1260).

2021 İstanbul Zirvesi sonrasında TDT'nin yeni bir aşamaya geçtiği ve örgütün küresel ile bölgesel sorunlar karşısında daha görünür bir yaklaşım geliştirdiği ifade edilmektedir. Aynı dönemde Türkmenistan'ın Teşkilat'a gözlemci statüsüyle katılması ise tesadüfi bir gelişme olarak değerlendirilmemektedir. Bu katılım, TDT'nin kurumsal genişleme yönündeki iradesi ile Türkmenistan'ın çok taraflı iş birliğine kontrollü biçimde dâhil olma stratejisinin kesiştiği bir noktada ortaya çıkmıştır. Türkmenistan, gözlemci statüsü sayesinde TDT'nin karar alma mekanizmalarına tam üye gibi katılmamakta, ancak zirve diplomasisi, kültürel iş birliği, ulaştırma koridorları ve ekonomik temaslar açısından

Teşkilat'ın çevresinde konumlanmaktadır. Bu çerçevede tarafsızlık ilkesi, Türkmenistan'ın TDT ile ilişkisini tamamen sınırlandıran bir unsur olmaktan ziyade, bu ilişkinin niteliğini ve düzeyini belirleyen temel bir parametre hâline gelmektedir (Mustofaev, 2022, s. 108-109).

Sonuç olarak Türkmenistan'ın tarafsızlık ilkesi, TDT'deki gözlemci statüsünün hem nedeni hem de sınırıdır. Nedenidir, çünkü Türkmenistan, tam üyeliğin doğurabileceği siyasi taahhütlerden kaçınarak tarafsızlık çizgisini korumaktadır. Sınırıdır, çünkü ülkenin TDT içindeki katılımı, karar alma süreçlerinde tam üyelik düzeyine ulaşmamakta ve daha çok diplomatik, kültürel ve ekonomik temaslarla sınırlı kalmaktadır. Buna rağmen bu statü, Türkmenistan'ın Türk dünyasından kopuk kalmadığını, aksine tarafsızlık ilkesiyle uyumlu, esnek ve seçici bir bölgesel angajman modeli geliştirdiğini göstermektedir. Bu nedenle Türkmenistan'ın TDT'deki gözlemci statüsü, pasif bir üyelik biçimi değil, tarafsızlık, egemenlik, bölgesel iş birliği ve jeoekonomik çıkarların dengelendiği özgün bir dış politika aracıdır.

3. Türkmenistan'ın Finansal Yapısı ve Ekonomik Durumu

Türkmenistan'ın finansal yapısı ve ekonomik durumu, ülkenin bağımsızlık sonrası izlediği devlet merkezli kalkınma modeli, enerji gelirlerine dayalı büyüme stratejisi, sınırlı piyasa reformları ve kontrollü dış ekonomik açılım üzerinden şekillenmiştir. Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla birlikte Türkmenistan, diğer Orta Asya cumhuriyetleri gibi merkezi planlamadan piyasa ekonomisine geçiş sürecine girmiştir. Ancak bu geçiş, hızlı liberalizasyon ve kapsamlı özelleştirme çizgisinden ziyade kademeli, devlet denetimli ve kaynak gelirleriyle desteklenen bir model üretmiştir. Ülkenin zengin doğal gaz rezervleri, pamuk üretimi ve stratejik coğrafi konumu, ekonomik dönüşüm sürecinde reform baskısını azaltan unsurlar arasında yer almıştır. Geçiş ekonomisi literatüründe Türkmenistan'ın ayırt edici yönü, doğal kaynak zenginliği sayesinde piyasa kurumlarının inşasını geciktirebilmesi ve devletin ekonomideki belirleyici rolünü uzun süre koruyabilmesidir (Eyidiker, 2020, s. 29-30).

Türkmenistan ekonomisinin temel yapısal özelliği, üretim ve ihracat kompozisyonunda enerji sektörünün ağırlıklı yer tutmasıdır. Doğal gaz hem kamu gelirleri hem dış ticaret gelirleri hem de yatırım finansmanı bakımından ekonominin ana dayanağıdır. Ülkenin bağımsızlık sonrası kalkınma arayışında doğal gaz ve petrol gibi hidrokarbon kaynakları yalnızca ihracat kalemi değil, aynı zamanda sanayileşme, altyapı yatırımları ve dış politika kapasitesinin finansman aracı hâline gelmiştir. Pomfret'in erken dönem analizinde, Türkmenistan'ın reform hızının diğer geçiş ekonomilerine kıyasla düşük kaldığı, ancak doğal kaynak donanımının bu düşük reform hızını bir süre sürdürülebilir kıldığı vurgulanmaktadır (Pomfret, 2001, s. 166-168).

Enerji sektörü ile büyüme arasındaki ilişki, Türkmenistan ekonomisinin finansal sürdürülebilirliği bakımından özel önem taşır. Doğal gaz tüketimi, birincil enerji tüketimi ve kişi başına gelir arasındaki ilişkiyi inceleyen ampirik çalışma, doğal gaz tüketimi ile

ekonomik büyüme arasında çift yönlü nedensellik bulunduğunu ortaya koymaktadır (Dineri & Bazarova, 2015, s. 100-103). Bu sonuç, enerji sektörünün yalnızca ihracat gelirleri üzerinden değil, iç üretim kapasitesi ve ekonomik faaliyet hacmi üzerinden de büyüme dinamiklerini etkilediğini göstermektedir. Türkmenistan'da enerji altyapısının gelişmesi, sanayi üretimi, ulaştırma, kamu yatırımları ve dış ticaret kapasitesiyle doğrudan bağlantılıdır. Bu nedenle ülkenin finansal yapısının sağlamlığı, büyük ölçüde enerji gelirlerinin sürekliliğine ve bu gelirlerin üretken alanlara aktarılabilmesine bağlıdır.

Türkmenistan'ın mali yapısı, kamu harcamaları, kaynak gelirleri ve doğrudan yabancı yatırımlar arasındaki ilişkiyle açıklanabilir. Kamu otoritesinin ekonomideki merkezi rolü, bütçe harcamalarını büyüme sürecinin önemli araçlarından biri hâline getirmiştir. Gülşen ve Yıldıran'ın 1996-2019 dönemini kapsayan VAR analizinde reel büyüme ile doğrudan yabancı yatırımlar, kaynak gelirleri ve kamu harcamaları arasında uzun dönemli ilişki tespit edilmiştir. Aynı çalışmada kaynak gelirleri ile büyüme arasında çift yönlü pozitif nedensellik bulunması, Türkmenistan'ın büyüme modelinin doğal kaynak gelirlerinden güçlü biçimde beslendiğini göstermektedir (Gülşen & Yıldıran, 2021, s. 58-65). Bu çerçevede, ülkenin finansal yapısı, klasik anlamda gelişmiş sermaye piyasaları ve özel bankacılık sistemi üzerine değil, kamu kontrolündeki gelir aktarım mekanizmaları, enerji gelirleri ve devlet öncülüğündeki yatırım politikaları üzerine kuruludur.

Türkmenistan'ın dış ticaret yapısı, finansal kırılganlıkları ve güçlü yönleri birlikte barındırmaktadır. Açıklanmış karşılaştırmalı üstünlükler yöntemiyle yapılan değerlendirmeler, Türkmenistan'ın özellikle mineral yakıtlar ve tekstil ürünlerinde rekabet avantajına sahip olduğunu göstermektedir (Bashimov, 2017, s. 136-140). Bu durum, ülkenin ihracat sepetinde iki ana eksenin öne çıktığını göstermektedir: enerji kaynakları ve pamuk/tekstil bağlantılı üretim. Ancak bu yapı, ihracat çeşitlenmesinin sınırlı kaldığını da ortaya koymaktadır. Mineral yakıtlar dış gelirlerin ana kaynağını oluştururken, tekstil sektörü tarımsal üretimden sanayiye geçiş açısından önemli bir tamamlayıcı alan sunmaktadır. Buna rağmen, teknoloji yoğun üretim, finansal hizmetler ve katma değeri yüksek sanayi dallarının sınırlı gelişimi, ekonominin dış şoklara karşı duyarlılığını artırmaktadır.

Doğal gaz üretim ve tüketim eğilimleri, Türkmenistan'ın ekonomik durumunu belirleyen başlıca göstergelerden biridir. Sovyet sonrası kapalı sistemden daha açık ekonomik modele geçiş çabası, doğal gaz üretimi ve ihracat güzergâhlarındaki değişimle yakından bağlantılıdır. Rusya ve İran geçmişte önemli alıcılar arasında yer alırken, zaman içinde Çin, Türkmenistan doğal gazının en büyük tüketicisi hâline gelmiştir (Vepayev & Deniz, 2020, s. 240-242).

Türkmenistan'ın enerji temelli büyüme modeli, yabancı yatırım ihtiyacını da beraberinde getirmektedir. Ülke, küresel doğal gaz piyasasında önemli bir tedarikçi konumundadır ve gaz sektörünün gelişiminde dış yatırım, altyapı kapasitesi ve ihracat güzergâhları belirleyici rol oynamaktadır. Gaz sektörüne ilişkin iyimser, gerçekçi ve kötümser senaryolar, enerji piyasası koşulları, transit hatlar, yatırım akışı ve devlet stratejisiyle bağlantılıdır (Iwaszczuk vd., 2021, s. 12-15).

Bankacılık sistemi, Türkmenistan'ın finansal yapısında devlet denetiminin en görünür olduğu alanlardan biridir. Ülkede bankacılık sektörü, kalkınma projelerinin finansmanı, kamu yatırımlarının desteklenmesi, ulusal para biriminin istikrarı ve kredi kuruluşlarının denetimi üzerinden işlev görmektedir. Kredi kuruluşlarının sayısı 2023'ten 2024'e 10'dan 11'e yükselmiş, şube sayısı 147'den 150'ye çıkmış ve kredi kuruluşlarının toplam sermayesi 6.842,9 milyon manattan 7.232,8 milyon manata ulaşmıştır (Hydyrov, 2024, s. 74-75).

Bağımsızlık sonrası ekonomik dönüşüm, Türkmenistan'ın güçlü kaynak tabanı ile sınırlı kurumsal-finansal derinleşmesi arasındaki ikili yapıyı ortaya koymaktadır. Ülkenin doğal gaz ve elektrik gibi stratejik kaynaklara dayalı ekonomik yapısı, sanayileşme politikaları ve uluslararası ticaretteki konumuyla birlikte değerlendirilmektedir (Özkan, 2024, s. 28-33).

Sonuç olarak Türkmenistan'ın ekonomik durumu, güçlü doğal kaynak potansiyeli ile yapısal bağımlılıklar arasında şekillenmektedir. Doğal gaz gelirleri büyümenin ve kamu maliyesinin temel dayanağını oluştururken, finansal sistemin devlet merkezli yapısı piyasa derinliğini sınırlamaktadır. Kamu harcamaları, kaynak gelirleri ve doğrudan yabancı yatırımlar büyüme üzerinde belirleyici rol oynamakta; ancak ihracat çeşitlenmesinin zayıf olması, ülkeyi enerji fiyatları ve dış talep koşullarına bağımlı kılmaktadır. Türkmenistan'ın finansal entegrasyon kapasitesi, yalnızca TDT gibi bölgesel örgütlerle geliştirilecek iş birliğiyle değil, iç finansal sistemin çeşitlenmesi, bankacılık sektörünün kurumsal kapasitesinin artması, enerji gelirlerinin üretken yatırımlara yönlendirilmesi ve dış ticaret sepetinin genişletilmesiyle güçlenebilir.

4. Türkmenistan'ın Türk Devletleri Teşkilatı ile Finansal Entegrasyon Düzeyi ve Potansiyeli

Türkmenistan'ın TDT ile finansal entegrasyon düzeyi, ülkenin gözlemci statüsü, tarafsızlık politikası, devlet merkezli ekonomi modeli ve enerji gelirlerine dayalı dış ticaret yapısı nedeniyle sınırlı, fakat potansiyeli yüksek bir görünüm sergilemektedir. TDT, ekonomik bütünleşme bakımından henüz serbest ticaret bölgesi, gümrük birliği ya da ortak pazar aşamasına ulaşmış bir yapı değildir. Teşkilatın mevcut ekonomik iş birliği daha çok ticaretin kolaylaştırılması, ulaştırma bağlantılarının güçlendirilmesi, yatırım ortamının geliştirilmesi, enerji iş birliği ve kurumsal eşgüdüm gibi alanlarda ilerlemektedir. Ekonomik entegrasyonun üretim faktörlerinin serbest dolaşımı, ticaretin kolaylaştırılması ve kurumsal uyumlaştırma üzerinden geliştiği dikkate alındığında, TDT'nin mevcut seviyesi başlangıç ve hazırlık aşaması olarak değerlendirilebilir (Giritlioğlu, 2025, s. 913-914).

Finansal entegrasyon kavramı yalnızca bankacılık sistemlerinin birleşmesi ya da ortak para kullanımına indirgenemez. Bu kavram, ticaret finansmanı, yatırım hareketleri, ulaştırma altyapısının finansmanı, enerji gelirlerinin bölgesel projelere yönlendirilmesi, gümrük süreçlerinin sadeleştirilmesi, dijital ödeme sistemleri ve ortak kalkınma fonları

gibi çok boyutlu alanları içerir. TDT ölçeğinde finansal entegrasyon, öncelikle ticaret hacminin artırılması ve ekonomik tamamlayıcılığın güçlendirilmesiyle ilerleyebilecek bir süreçtir (Baghirov, 2022, s. 57-58). Türkmenistan'ın bu tabloda özel yeri bulunmaktadır; çünkü ülke hem doğal gaz rezervleri hem Hazar geçişli ulaştırma bağlantıları hem de Orta Asya'daki konumu sayesinde TDT'nin ekonomik ve finansal bağlantısallığını güçlendirebilecek aktörlerden biridir.

Türkmenistan'ın TDT ile finansal entegrasyon düzeyinin sınırlı kalmasının ilk nedeni, ülkenin örgüt içinde tam üye değil, gözlemci statüsünde bulunmasıdır. Gözlemci statüsü, Türkmenistan'a zirvelere katılma, diplomatik temas kurma ve belirli iş birliği gündemlerinde yer alma imkânı tanımasına rağmen, karar alma mekanizmalarında tam üyelik düzeyinde bir temsil sağlamamaktadır. Bu nedenle, Türkmenistan'ın TDT içindeki ekonomik ve finansal rolü, kurumsal bağlayıcılıktan çok seçici katılım ve proje temelli iş birliği üzerinden şekillenmektedir. TDT'nin hükümetler arası bölgesel örgüt niteliği, Türkmenistan açısından önemli bir avantaj yaratmaktadır, çünkü bu yapı devletlerin egemenliğini aşan bağlayıcı bir ulusüstü model kurmamaktadır (Aydilek, 2022, s. 718). Böylece Türkmenistan, tarafsızlık politikasını korurken, TDT'nin ekonomik gündemine kontrollü biçimde dâhil olabilmektedir.

Ticaret hacmi, finansal entegrasyonun en somut göstergelerinden biridir. TDT ülkeleri arasındaki ticari ilişkiler son yıllarda artış eğiliminde olsa da toplam dış ticaret içindeki pay hâlen sınırlıdır. Baghirov'un hesaplamalarında üye ve gözlemci devletler arasındaki toplam ticaret hacminin 2010-2020 döneminde 11 milyar dolardan 20 milyar doların üzerine çıktığı, buna rağmen bu hacmin söz konusu ülkelerin toplam ticaretinin yalnızca yaklaşık %3'üne karşılık geldiği görülmektedir. Türkmenistan'ın TDT ile ticaretinin toplam ticaretindeki payı, 2020 itibarıyla %19 düzeyinde verilmiştir; bu oran Türkiye ve Kazakistan gibi büyük ekonomilere kıyasla yüksek bir bölgesel yoğunlaşmaya işaret etmektedir (Baghirov, 2022, s. 61-62).

Dış ticaret üzerinden yapılan ekonometrik analizler, TDT içinde daha güçlü bir ticari entegrasyonun finansal akımları artırma potansiyeline işaret etmektedir. Tekgün ve Aslan'ın 2000-2023 dönemini kapsayan Panel ARDL çalışmasında, TDT üyesi ülkelerde dış ticaret hacmini etkileyen makroekonomik değişkenler incelenmiş, doğrudan yabancı yatırımlar ile dış ticaret hacmi arasında uzun dönemde pozitif ilişki tespit edilmiştir. Bu ilişki, Türkmenistan açısından önemlidir, çünkü enerji, ulaştırma, liman altyapısı, petrokimya ve lojistik gibi alanlarda yatırım artışı, TDT ile ekonomik-finansal bağlantıları güçlendirebilir. Aynı çalışmada TDT ülkelerinin ekonomik etkileşimlerinin, bölgesel iş birliği ve politika geliştirme açısından stratejik bir temel sunduğu vurgulanmaktadır (Tekgün & Aslan, 2025, s. 464-467).

TDT ülkeleri arasında muhtemel bir serbest ticaret anlaşmasının dış ticaret üzerindeki etkilerini inceleyen çalışma, Türkmenistan'ın finansal entegrasyon potansiyelini daha somut biçimde göstermektedir. Gençosmanoğlu'nun kısmi denge ve çok boyutlu panel veri modeline dayalı analizinde, TDT ülkeleri arasında tarifelerin ve tarife dışı önlemlerin kaldırılması durumunda toplam ticaret hacminin yıllık yaklaşık 3 milyar

dolar artabileceği hesaplanmıştır. Aynı çalışmada tarife dışı önlemlerin kaldırılması hâlinde Türkmenistan'ın TDT ülkelerine ihracat artışından 172,4 milyon dolarlık pay alabileceği ve bu artışın Türkmenistan'ın toplam ihracatı içinde %1,21'lik karşılığa sahip olacağı belirtilmektedir (Gençosmanoğlu, 2024, s. 214). Bu veriler, Türkmenistan'ın gözlemci statüsüne rağmen serbestleşme ve ticaret kolaylaştırma adımlarından doğrudan fayda sağlayabilecek ülkeler arasında yer aldığını göstermektedir. Finansal entegrasyonun ilk aşaması, bu nedenle ortak para veya sermaye piyasası bütünleşmesinden önce, ticaret maliyetlerinin azaltılması ve ödeme-finansman kanallarının sadeleştirilmesi olmalıdır.

Türkmenistan'ın TDT ile finansal entegrasyon potansiyelinde Orta Koridor belirleyici bir alandır. Orta Koridor, Türkiye'den başlayarak Gürcistan, Azerbaycan ve Hazar Denizi üzerinden Türkmenistan-Özbekistan-Kırgızistan veya Kazakistan güzergâhıyla Çin'e ulaşan çok modlu bir ulaştırma hattı sunmaktadır. Bu hat, yalnızca lojistik bir rota değil, aynı zamanda ticaret finansmanı, transit gelirleri, liman yatırımları, sigorta hizmetleri, gümrük dijitalleşmesi ve bölgesel yatırım projeleri yoluyla finansal entegrasyonu besleyebilecek bir ekonomik altyapıdır. Orta Koridor'un Türkiye ile Orta Asya devletleri arasında ticaret ve ekonomik entegrasyonu güçlendirebilecek stratejik bir proje niteliği taşımaktadır (İpek, 2025, s. 833-834).

Orta Koridor'un jeopolitik değerinin artması, Türkmenistan'ın TDT ile entegrasyon potansiyelini daha da güçlendirmektedir. Orta Koridor'un Çin-Kazakistan-Hazar-Azerbaycan hattı ile Çin-Kırgızistan-Özbekistan-Türkmenistan-Hazar-Azerbaycan hattını içeren iki yönlü bir Türkistan güzergâhına sahiptir (Kaya, 2024, s. 10). Bu yapı, Türkmenistan'ı yalnızca enerji ihracatçısı değil, aynı zamanda Avrupa-Asya ticaretinde transit ve bağlantı ülkesi hâline getirmektedir. Rusya-Ukrayna savaşı sonrasında kuzey güzergâhlarına ilişkin risklerin artması, Hazar geçişli alternatif hatların önemini yükseltmiştir. Böyle bir ortamda Türkmenistan'ın TDT içindeki finansal entegrasyonu, ulaşım koridorları üzerinden gerçekleşecek ticaret artışı, transit ücretleri, lojistik yatırımlar ve bölgesel ödeme sistemleri aracılığıyla derinleşebilir.

Enerji sektörü, Türkmenistan'ın TDT ile finansal entegrasyonunda en güçlü fakat en hassas alandır. Türkmenistan, doğal gaz rezervleri sayesinde Türk dünyasının enerji arz güvenliği içinde stratejik bir konuma sahiptir. Türkmenistan'ın doğal gaz rezervleriyle küresel enerji piyasasını etkileyebilecek potansiyele sahiptir (Özsoy, 2025, s. 87-88).

Türkmenistan'ın TDT ile finansal entegrasyon düzeyi bugün sınırlı, seçici ve proje temelli bir nitelik taşımaktadır. Gözlemci statüsü, tarafsızlık ilkesi ve devlet kontrollü ekonomi modeli, entegrasyonun kurumsal derinliğini azaltmaktadır. Buna karşılık ticaret hacminin artırılması, tarife dışı engellerin azaltılması, Orta Koridor'un geliştirilmesi, enerji diplomasisinin çeşitlendirilmesi ve yatırımların kolaylaştırılması Türkmenistan için güçlü bir potansiyel yaratmaktadır. TDT'nin henüz düşük düzeyli ekonomik entegrasyon aşamasında bulunması, Türkmenistan açısından bir sınırlama olduğu kadar esneklik de sağlamaktadır. Türkmenistan, tam üyelik yükümlülükleri altına girmeden TDT'nin ticaret, enerji, ulaştırma ve yatırım gündemlerinden faydalanabilir. Bu nedenle, Türkmenistan'ın TDT ile finansal entegrasyonu, kısa vadede ortak para veya sermaye piyasası bütünleşmesi

üzerinden değil, ticaret kolaylaştırma, ulaştırma finansmanı, enerji yatırımları, dijital gümrük uygulamaları ve bölgesel kalkınma projeleri üzerinden ilerleyebilecek gerçekçi bir potansiyele sahiptir.

Sonuç

Türkmenistan'ın TDT içindeki gözlemci statüsünün finansal entegrasyon açısından değerlendirilmesi, yalnızca örgütsel üyelik biçimi üzerinden değil, Türkmenistan'ın dış politika kimliği, ekonomik yapısı, enerji potansiyeli ve bölgesel iş birliği kapasitesi üzerinden ele alınması gereken çok boyutlu bir konudur. Çalışmada ele alınan başlıklar, Türkmenistan'ın TDT ile ilişkilerinin sınırlı fakat stratejik değeri yüksek bir zeminde geliştiğini göstermektedir. Bu durum, Türkmenistan'ın tam üyelikten uzak durduğu anlamına gelmekle birlikte, Türk dünyasıyla kurumsal bağlarını tamamen dışladığı anlamına gelmemektedir. Aksine gözlemci statüsü, Türkmenistan'ın tarafsızlık ilkesini koruyarak TDT'nin diplomatik, ekonomik ve kültürel çevresinde yer almasını sağlayan esnek bir katılım modeli oluşturmaktadır.

TDT'nin kurumsal yapısı, Türkmenistan için önemli bir imkân alanı sunmaktadır. Teşkilatın hükümetler arası niteliği, üye devletlerin egemenliklerini koruyarak iş birliği geliştirmesine olanak tanımaktadır. Bu yapı, Türkmenistan'ın dış politika anlayışıyla uyumludur. Çünkü Türkmenistan, bağımsızlık sonrası dönemde dış politikasını daimî tarafsızlık ilkesi üzerine kurmuş, askeri, siyasi veya blok temelli bağlayıcı ittifak ilişkilerinden uzak durmayı tercih etmiştir. TDT'nin ulusüstü bir yapı oluşturmaması ve karar alma süreçlerinde devletlerin egemen iradesine dayanması, Türkmenistan'ın örgütle temasını kolaylaştırmaktadır. Bu nedenle gözlemci statüsü, Türkmenistan açısından yalnızca sembolik bir temsil biçimi değil, tarafsızlık politikası ile bölgesel iş birliği arayışı arasında kurulan dengeli bir dış politika aracıdır.

Türkmenistan'ın ekonomik ve finansal yapısı, TDT ile entegrasyon kapasitesini hem destekleyen hem de sınırlayan özellikler taşımaktadır. Ülkenin doğal gaz başta olmak üzere güçlü enerji kaynaklarına sahip olması, bölgesel finansal iş birliği açısından önemli bir avantajdır. Enerji gelirleri, kamu maliyesi, dış ticaret ve yatırım kapasitesi üzerinde belirleyici rol oynamaktadır. Ancak ekonominin büyük ölçüde doğal kaynak gelirlerine dayanması, ihracat çeşitliliğinin sınırlı kalması ve finansal sistemin devlet kontrolünde gelişmesi, Türkmenistan'ın daha derin bir finansal entegrasyona katılımını zorlaştırmaktadır. Bankacılık sektörü ve finansal kurumlar, piyasa odaklı bölgesel entegrasyondan çok kamu öncelikli kalkınma hedeflerine hizmet eden bir yapıdadır. Bu nedenle, Türkmenistan'ın TDT ile finansal entegrasyonu kısa vadede sermaye piyasaları, ortak para politikası veya finansal serbestleşme üzerinden değil, ticaret, yatırım, enerji ve ulaştırma projeleri üzerinden gelişebilecek bir niteliğe sahiptir.

TDT ile Türkmenistan arasındaki finansal entegrasyon potansiyelinin en güçlü alanlarından biri ulaştırma ve lojistik bağlantılarıdır. Orta Koridor, Hazar geçişli ticaret yolları ve Türkmenbaşı Limanı gibi stratejik bağlantı noktaları, Türkmenistan'ı Türk

dünyası ile Asya-Avrupa ticaret güzergâhları arasında önemli bir geçiş ülkesi hâline getirmektedir. Bu alanlarda geliştirilecek altyapı yatırımları, transit gelirleri, ticaret finansmanı, sigorta, gümrük kolaylaştırmaları ve dijital ödeme sistemleri Türkmenistan'ın TDT ile ekonomik bütünleşmesini güçlendirebilir. Aynı şekilde enerji diplomasisi, doğal gaz ticareti, boru hattı projeleri ve enerji altyapısı yatırımları da finansal entegrasyon için önemli fırsatlar sunmaktadır. Bununla birlikte, Türkmenistan'ın gözlemci statüsü, entegrasyonun sınırlarını belirlemektedir. Tam üyelik olmadan Türkmenistan'ın TDT karar alma mekanizmalarına sınırlı katılması, kurumsal entegrasyonun derinleşmesini zorlaştırmaktadır. Ancak bu sınırlılık aynı zamanda Türkmenistan için bir esneklik sağlamaktadır. Ülke, tarafsızlık ilkesinden taviz vermeden TDT'nin ekonomik gündemine proje bazlı katılım gösterebilir. Bu nedenle Türkmenistan'ın mevcut konumu, pasif bir dışlanmışlık değil, kontrollü ve seçici bir bölgesel angajman biçimidir.

Genel olarak Türkmenistan'ın TDT ile finansal entegrasyon düzeyi henüz başlangıç aşamasındadır. Buna rağmen enerji, ulaştırma, ticaret ve yatırım alanlarında önemli bir potansiyel bulunmaktadır. Bu potansiyelin hayata geçirilebilmesi için Türkmenistan'ın ekonomik çeşitlenmeyi artırması, finansal kurumlarını güçlendirmesi, ticaret engellerini azaltması ve TDT içindeki ekonomik projelere daha aktif katılım göstermesi gerekmektedir. TDT açısından ise Türkmenistan'ın daha etkin biçimde sürece dâhil edilmesi, örgütün Türk dünyasını kapsayıcı niteliğini güçlendirecek ve Orta Asya-Hazar-Anadolu hattındaki finansal bağlantısallığı artıracaktır. Bu nedenle Türkmenistan'ın gözlemci statüsü, mevcut durumda sınırlı bir entegrasyon düzeyini ifade etse de gelecekte daha derin ekonomik ve finansal iş birliği için stratejik bir geçiş aşaması olarak değerlendirilebilir.

Kaynakça

Asker, A. & Çiçek, A. (2025). Türk Devletleri Teşkilatı için stratejik kamu diplomasisi önerisi. *Marmara Türkiyat Araştırmaları Dergisi, 12*(Türk Devletleri Teşkilatı Özel Sayısı), 65-95.

Aydilek, E. (2022). Türk Devletleri Teşkilatının siyasi ve ekonomik potansiyeli. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi, 5*(3), 716-728.

Baghirov, O. (2022). The Organization of Turkic States' economic potential and cooperation prospects among its members. *PERCEPTIONS: Journal of International Affairs, 27*(1), 53-73.

Bashimov, G. (2017). Türkmenistan'ın açıklanmış karşılaştırmalı üstünlükler yöntemiyle rekabet gücünün analizi. *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi, 7*(14), 132-144.

Demir, C. (2022). The Organization of Turkic States: Implications for the regional balance of power / Türk Devletleri Teşkilatı: Bölgesel güç dengesine yönelik sonuçlar. *Güvenlik Stratejileri Dergisi*, TDT Özel Sayısı, 39-71.

Dineri, E. & Bazarova, A. (2015). Türkmenistan ekonomisinde enerji tüketimi ve ekonomik büyüme arasındaki ilişki. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 5*(9), 96-106.

Düğen, T. (2024). Türk Devletleri Teşkilati'nin Hedefleri: 2040 Vizyon Belgesi Üzerinden İçerik Analizi. *XI. Uluslararası Türk Dünyası Araştırmaları Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, 1259-1268.

Erkan Aydın, M., & Liu, Y. (2024). Organization of Turkic States: Diverse motivations for a common aim. *Siyasal: Journal of Political Sciences, 33*(1), 35-54.

Eyidiker, U. (2020). Geçiş ekonomisi kavramı ve bir geçiş ekonomisi örneği Türkmenistan. *Sosyal Bilimler Metinleri, 2020*(1), 13-35.

Gençosmanoğlu, Ö. T. (2024). Türk Devletleri Teşkilatı'na üye ülkeler arasındaki muhtemel bir serbest ticaret anlaşmasının dış ticaret etkileri. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 69*, 205-215.

Giritlioğlu, Ş. (2025). Türk Devletleri Teşkilatı bağlamında ekonomik entegrasyon: Teorik modeller, entegrasyon türleri ve yeni bölgeselcilik perspektifinden bir analiz. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi, 17*(33), 912-932.

Gülşen, M. A., & Yıldıran, M. (2021). Türkmenistan'da büyüme ve mali yapı: VAR analizi (1996-2019). *Asya Araştırmaları Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, 5*(1), 53-68.

Hydyrov, P. (2024). The growth tendencies of the banking sector in Turkmenistan. *The Scientific and Practical Electronic Journal of The Turkmen State Institute of Economics and Management "Innovative Economy and Sustainable Development",* 3(1), 74-78.

Iwaszczuk, N., Wolak, J., Iwaszczuk, A. (2021). Turkmenistan's gas sector development scenarios based on econometric and SWOT analysis. *Energies, 14*(10), 2740, 1-18.

İpek, S. (2025). Türkiye'nin Orta Asya'da Türk işbirliğinin sağlanması stratejisi ve Orta Koridor girişimi. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi, 8*(3), 833-845.

Jane, M. (2025). Türk Devletleri Teşkilatı supranasyonel bir aktör olabilir mi?: Türk birliği yaklaşımları çerçevesinde bir değerlendirme. *Marmara Türkiyat Araştırmaları Dergisi, 12*(Türk Devletleri Teşkilatı Özel Sayısı), 168-192.

Kaya, E. (2024). Orta Koridor'un dünya politikasında ve Avrasya'da artan önemi. *Düşünce Dünyasında Türkiz, 15*(1), 9-35.

Keşikçi, N. S. & Karaman, Ö. F. (2023). Türk Devletleri Teşkilatı ve üyelerin katılım süreçleri: KKTC ve Türkmenistan gözlemci üyeleri. *GAB Akademi, 3*(2), 11-27.

Kocatepe, Ö. F. (2025). Türk Devletleri Teşkilatı'nın genişleme stratejisinde gözlemci üyelik statüsünün rolü. *Marmara Türkiyat Araştırmaları Dergisi, 12*(Türk Devletleri Teşkilatı Özel Sayısı), 215-243.

Mustofaev, M. (2022). The organization of Turkic States: a new approach to global and regional challenges. *Perceptions: Journal of International Affairs*, *27*(1), 105-120.

Özkan, M. (2024). Bağımsızlık ve dönüşüm: Türkmenistan'da siyasal, ekonomik ve kültürel yapıların yeniden inşası. *İran ve Turan Tarihi Araştırmaları Dergisi, 7*(13), 17-41.

Özsoy, B. (2025). Enerji güvenliği bağlamında Türkmenistan enerji diplomasisi. *Türk Dünyası Araştırmaları, 137*(271), 87-114.

Pomfret, R. (2001). Turkmenistan: From communism to nationalism by gradual economic reform. *MOCT-MOST: Economic Policy in Transitional Economies, 11*, 165-176.

Rahmanov, A. (2022). Turkmenistan's neutral foreign policy: Peace, security and sustainable development. *PERCEPTIONS: Journal of International Affairs, 27*(1), 122-137.

Sullivan, C. J. (2020). Neutrality in perpetuity: Foreign policy continuity in Turkmenistan. *Asian Affairs, 51*(4), 779-794.

Şahin, G. (2021). Orta Asya boyutunda Türkiye-Rusya ilişkileri. İ. Topsakal & A. K. Zengin (Ed.), *Türkiye-Rusya ilişkileri: Dünü, bugünü ve yarını* içinde. Nobel Yayıncılık.

Tekgün, B. & Aslan, R. (2025). Türk Devletleri Teşkilatı'nın gelişimine dış ticaret üzerinden ekonometrik bir bakış. *Akademik Hassasiyetler, 12*(29), 464-492.

Terzioğlu, S. S. (2012). Uluslararası hukuk açısından Türkmenistan'ın daimî tarafsızlık statüsü. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 14*(2), 39-100.

Ünlü, İ. H. (2016). Türkmenistan'ın tarafsızlık politikasının bölgesel gerçekliği. *Çeşm-i Cihan: Tarih Kültür ve Sanat Araştırmaları Dergisi E-Dergisi, 3*(1), 95-102.

Yesevi, Ç. G. (2024). Türk Devletleri Teşkilatı'nın değerlendirilmesi: Yeni bölgeselleşme sürecinde diasporaların ve kültürlerarası diyaloğun önemi. İçinde N. Uslu & M. E. Erendor (Ed.), *Birlik yolunda Türk dünyası ve Türk Devletleri Teşkilatı* (ss. 156–161). KTMÜ Yayın Ofisi.

SPOR KULÜPLERİNDE FİNANSAL FAİR PLAY (FFP)

Kanan Hasanzade
Yüksek Lisans Tezi
Karabük Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Beden Eğitimi ve Spor Bölümü
ORCID: 0009-0007-1674-2091
Mail: hesenzade.kenan@icloud.com

Mustafa YURTTADUR
Prof. Dr.
Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi
Muhasebe ve Vergi Uyg. Prg.
Muhasebe ve Vergi Bölümü
ORCID: 0000-0001-7416-222X
Mail: myurttadur@bandirma.edu.tr

Öz

Profesyonel futbolun ekonomik hacminin büyümesi, kulüplerin finansal yönetimini sportif başarı kadar önemli bir unsur hâline getirmiştir. Ancak kulüplerin büyük kısmı, rekabet avantajı elde etmek amacıyla yüksek transfer harcamaları ve maaş giderlerine yönelmekte, bu durum ise finansal dengesizliklere ve artan borçluluğa yol açmaktadır. Bu bağlamda geliştirilen Finansal Fair Play (FFP), kulüplerin mali yapılarını kontrol altına almayı ve sürdürülebilir bir finansal sistem oluşturmayı hedefleyen düzenleyici bir mekanizma olarak ortaya çıkmıştır.

Bu çalışmada Finansal Fair Play'in kapsamı, temel ilkeleri ve spor kulüpleri üzerindeki etkileri incelenmiştir. FFP uygulamalarının kulüplerin harcama davranışlarını sınırladığı, bütçe planlamasını daha kontrollü hâle getirdiği ve finansal raporlama süreçlerini daha sistematik bir yapıya dönüştürdüğü görülmektedir. Ayrıca düzenlemenin, borç yönetimi, transfer politikaları ve UEFA organizasyonlarına katılım açısından kulüpler üzerinde belirleyici bir rol oynadığı anlaşılmaktadır. Bununla birlikte FFP'nin etkilerinin tüm kulüpler açısından aynı düzeyde olmadığı, özellikle finansal yapısı zayıf kulüplerde uyum sürecinin daha zor ilerlediği dikkat çekmektedir.

Türkiye örneğinde ise kulüplerin yüksek borçluluk oranları ve gelir-gider dengesizlikleri nedeniyle FFP kriterlerine uyumda çeşitli zorluklar yaşadığı görülmektedir. Bu durum, finansal disiplinin yalnızca kurallarla değil, aynı zamanda etkin yönetim anlayışıyla desteklenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Sonuç olarak FFP, spor kulüplerinin mali yapılarını yeniden şekillendiren ve sürdürülebilirlik açısından önemli bir çerçeve sunan bir düzenleme olarak değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Finansal Fair Play, Spor Ekonomisi, Mali Yönetim, Borçlanma, Sürdürülebilirlik

Abstract

The growing economic scale of professional football has made financial management as important as sporting success for clubs. However, many clubs tend to engage in high transfer spending and increasing wage expenses in order to gain a competitive advantage, which leads to financial imbalances and rising debt levels. In this context, Financial Fair Play (FFP) has emerged as a regulatory mechanism designed to control the financial structures of clubs and to establish a sustainable financial system.

This study examines the scope, fundamental principles, and effects of Financial Fair Play on sports clubs. It is observed that FFP practices limit clubs' spending behavior, make budget planning more controlled, and transform financial reporting processes into a more systematic structure. In addition, the regulation plays a significant role in areas such as debt management, transfer policies, and participation in UEFA competitions.

However, the effects of FFP are not uniform across all clubs, and it is evident that the adaptation process is more challenging for clubs with weaker financial structures.

In the case of Türkiye, clubs face various difficulties in complying with FFP criteria due to high debt levels and imbalances between revenues and expenditures. This situation highlights that financial discipline should be supported not only by regulations but also by effective management practices. As a result, FFP can be considered an important framework that reshapes the financial structures of sports clubs and contributes to long-term sustainability.

Keywords: Financial Fair Play, Sports Economics, Financial Management, Debt, Sustainability

Giriş

Günümüzde spor kulüpleri, yalnızca sportif başarı elde etmeye çalışan kurumlar olmaktan çıkmış; ekonomik, yönetsel ve kurumsal yapılarıyla da dikkat çeken önemli organizasyonlar hâline gelmiştir. Özellikle futbol kulüpleri, geniş taraftar kitleleri, yayın gelirleri, sponsorluk anlaşmaları, transfer harcamaları ve marka değerleriyle büyük bir ekonomik alanın parçası olmuştur. Ancak bu ekonomik büyüme, kulüplerin her zaman sağlıklı bir mali yapıya sahip olduğu anlamına gelmemektedir. Birçok spor kulübü, sportif başarı elde etmek amacıyla yüksek transfer harcamaları yapmakta, futbolcu maaşlarını artırmakta ve zaman zaman gelirlerinden daha fazla gider oluşturmaktadır. Bu durum kulüplerin borç yükünü artırmakta ve uzun vadede mali açıdan sürdürülemez bir yapı ortaya çıkarabilmektedir.

Spor kulüplerinde finansal sorunların artması, kulüplerin gelir-gider dengesini daha önemli hâle getirmiştir. Kulüplerin yalnızca sahadaki başarıya odaklanması, mali disiplinin geri planda kalmasına neden olabilmektedir. Oysa bir spor kulübünün uzun vadede varlığını sürdürebilmesi için sportif başarı kadar finansal yönetim de önemlidir. Gelirlerini doğru kullanamayan, borçlarını kontrol edemeyen ve sürekli zarar eden kulüpler, kısa vadede başarılı görünseler bile uzun vadede ciddi sorunlarla karşılaşabilmektedir. Bu nedenle spor kulüplerinde mali disiplin, sürdürülebilirlik ve finansal denetim kavramları giderek daha fazla önem kazanmıştır.

Bu noktada Finansal Fair Play, yani FFP uygulaması, spor kulüplerinin mali yapısını düzenlemeye yönelik önemli bir sistem olarak ortaya çıkmıştır. Finansal Fair Play'in temel mantığı, kulüplerin kazandığından fazla harcama yapmaması ve gelirleriyle uyumlu bir bütçe politikası izlemesidir. Bu anlayış, kulüplerin aşırı borçlanmasını önlemeyi, gelir-gider dengesini sağlamayı ve mali disiplin içinde yönetilmelerini amaçlamaktadır. FFP, kulüplerin yalnızca sportif hedeflerine değil, aynı zamanda finansal sorumluluklarına da dikkat etmelerini gerekli kılmaktadır.

Finansal Fair Play düzenlemeleri, kulüplerin transfer politikalarından maaş bütçelerine, borç ödeme kapasitelerinden finansal raporlama süreçlerine kadar birçok alanı etkilemektedir. Bu nedenle FFP, sadece muhasebe ya da finans alanına ait teknik bir konu değildir. Aynı zamanda spor yönetimi, kulüp yönetimi, rekabet dengesi ve sürdürülebilirlik açısından da önemli bir uygulamadır. Kulüplerin Avrupa kupalarına katılımı, UEFA gelirlerinden yararlanması ve sportif faaliyetlerini sürdürebilmesi açısından FFP kurallarına uyum göstermesi büyük önem taşımaktadır.

Bu çalışmada Finansal Fair Play kavramı, öncelikle temel anlamı ve uygulanma mantığı açısından ele alınmaktadır. Daha sonra FFP'nin amaçları üzerinde durulmakta; mali disiplin sağlama, gelir-gider dengesini koruma, aşırı borçlanmayı önleme, finansal raporlamayı güçlendirme ve kulüplerin sürdürülebilirliğini destekleme yönleri açıklanmaktadır. Son olarak FFP'nin spor kulüpleri üzerindeki etkileri incelenmekte; özellikle kulüplerin mali yapısı, transfer harcamaları, borçluluk düzeyi, UEFA yaptırımları ve Türkiye'deki kulüpler açısından ortaya çıkan sonuçlar değerlendirilmektedir.

Bu çalışmanın amacı, Finansal Fair Play uygulamasını sade ve anlaşılır biçimde açıklamak, FFP'nin neden gerekli görüldüğünü ortaya koymak ve spor kulüpleri üzerindeki etkilerini genel hatlarıyla değerlendirmektir. Bu kapsamda çalışma, spor kulüplerinde finansal yönetimin önemini göstermeyi ve FFP'nin kulüpler için yalnızca bir kural değil, aynı zamanda sürdürülebilir bir yönetim anlayışı olduğunu vurgulamayı hedeflemektedir.

1. Finansal Fair Play (FFP) Nedir?

Finansal Fair Play, UEFA tarafından futbol kulüplerinin mali disiplinini sağlamak ve kulüplerin sürdürülebilir bir finansal yapıya kavuşmasını desteklemek amacıyla oluşturulan bir düzenlemedir. UEFA bu düzenleme ile kulüplerin gelirlerinden daha fazla harcama yapmalarını sınırlandırmayı, vadesi geçmiş borçları azaltmayı ve futbol ekonomisinde daha dengeli bir mali yapı oluşturmayı hedeflemiştir (Özevin, 2017, s. 479-480). Finansal Fair Play uygulaması, yalnızca transfer harcamalarını sınırlayan dar bir sistem değil, kulüplerin gelir-gider dengesi, borç ödeme gücü, finansal raporlama düzeni ve mali disiplinini birlikte değerlendiren geniş bir denetim sistemidir (Terci, 2019, s. 81).

Finansal Fair Play'in ortaya çıkışında Avrupa futbol kulüplerinin gelirleri artmasına rağmen giderlerini kontrol edememesi etkili olmuştur (Vöpel, 2011, s. 54). Avrupa futbolunda birçok kulüp, sportif başarı elde etmek için yüksek transfer harcamaları ve futbolcu ücretleri nedeniyle gelirlerinden daha fazla gider oluşturmuştur (Franck, 2018, s. 2). Bu durum, bazı kulüplerin borçlarını zamanında ödeyememesine, likidite sorunları yaşamasına ve finansal açıdan sürdürülemez bir yapıya yönelmesine neden olmuştur (Vöpel, 2011, s. 54).

UEFA'nın Finansal Fair Play düzenlemesi, kulüplerin mali açıdan daha rasyonel yönetilmesini sağlamak için kulüp lisanslama sistemiyle birlikte uygulanmaktadır (Bastianon, 2015, s. 7). Kulüp lisanslama sistemi kapsamında UEFA organizasyonlarına katılmak isteyen kulüplerin sportif, idari, hukuki, altyapı ve mali kriterleri yerine getirmesi gerekmektedir (Özevin, 2017, s. 482). Finansal Fair Play kriterleri ise bu lisanslama sistemi içinde yer alan mali kriterleri güçlendiren ve kulüplerin finansal davranışlarını daha sıkı biçimde denetleyen bir uygulama olarak kabul edilmektedir (Terci, 2019, s. 81).

Finansal Fair Play'in temel amacı, kulüplerin "kazandığından fazla harcama" anlayışıyla hareket etmesini engellemek ve futbol kulüplerini kendi gelirleriyle faaliyet göstermeye yönlendirmektir (Geey, 2011, s. 1). Bu anlayış, akademik kaynaklarda

genellikle “break-even” ya da Türkçe karşılığıyla “denk hesap şartı” olarak açıklanmaktadır (Bastianon, 2015, s. 7). Denk hesap şartı, kulüplerin ilgili gelirleri ile ilgili giderleri arasında belirli bir denge kurmasını ve kabul edilebilir sınırların üzerinde açık vermemesini gerektirmektedir (Franck, 2018, s. 4).

Finansal Fair Play’in uygulanması, kulüplerin yalnızca kısa vadeli sportif başarıya odaklanan harcama anlayışından uzaklaşmasını amaçlamaktadır. UEFA bu düzenleme ile futbolcu ücretleri ve transfer harcamaları üzerindeki baskıyı azaltmayı, kulüplerin kendi gelirleriyle rekabet etmesini sağlamayı ve uzun vadeli sürdürülebilirliği güçlendirmeyi hedeflemiştir (Özevin, 2017, s. 483). Bu nedenle FFP, spor kulüplerinin finansal yönetim anlayışını doğrudan etkileyen bir mali kontrol mekanizması olarak değerlendirilmektedir (Terci, 2019, s. 90).

FFP’nin önemli yönlerinden biri, kulüplerin mali durumunu yalnızca dönem sonunda ortaya çıkan kâr ya da zarar üzerinden değil, UEFA’nın belirlediği finansal kriterler üzerinden değerlendirmesidir (Bastianon, 2015, s. 14). Bu kriterler içinde gelir-gider dengesi, vadesi geçmiş borçların bulunmaması, ücret giderlerinin kontrol altında tutulması ve kulübün mali sürekliliğinin korunması öne çıkmaktadır (Özevin, 2017, s. 484). Bu yapı, Finansal Fair Play’i yalnızca muhasebe açısından değil, kulüp yönetimi ve spor ekonomisi açısından da önemli bir düzenleme hâline getirmektedir (Tutar, 2018, s. 126).

2. Finansal Fair Play’in (FFP) Amacı

Finansal Fair Play’in amacı, Avrupa futbol kulüplerinin mali karar alma süreçlerine disiplin kazandırmak, kulüp finansmanında hesap verebilirliği artırmak ve Avrupa futbol endüstrisinin uzun vadeli devamlılığını korumaktır. UEFA tarafından uygulamaya konulan bu düzenleme, kulüplerin UEFA organizasyonlarına katılımı için karşılamaları gereken finansal sınırlamaları içeren bir sistemdir (Caglio vd., 2023, s. 2). Avrupa futbolunda FFP’nin ortaya çıkış nedeni, kulüplerin sportif başarı hedefiyle gelirlerinden fazla harcama yapmaları ve bu durumun finansal sürdürülebilirliği tehdit etmesidir. FFP, düşük kârlılık ve kronik zarar sorunu yaşayan Avrupa futbol kulüplerini kazandıklarından fazlasını harcamamaya yönlendirmek amacıyla oluşturulmuştur (Ahtiainen vd., 2022, s. 569-570).

FFP’nin amaçları arasında kulüplerin ekonomik ve finansal kapasitelerinin artırılması, finansal şeffaflıklarının güçlendirilmesi ve mali güvenilirliklerinin yükseltilmesi yer almaktadır. FFP’nin amaçları arasında alacaklıların korunması, kulüplerin futbolculara, sosyal güvenlik ve vergi kurumlarına ve diğer kulüplere olan yükümlülüklerini zamanında yerine getirmesinin sağlanması bulunmaktadır. FFP’nin amaçları arasında kulüp futbolu finansmanına daha fazla disiplin ve rasyonellik kazandırmak da yer almaktadır. FFP’nin amaçları arasında kulüplerin kendi gelirleri temelinde faaliyet göstermesini teşvik etmek ve uzun vadede Avrupa kulüp futbolunun sürdürülebilirliğini korumak bulunmaktadır (Peeters vd., 2014, s. 347).

2.1. Kulüpleri Mali Disipline Yönlendirmek

FFP'nin temel amaçlarından biri, futbol kulüplerinin mali yönetimini daha disiplinli ve kontrollü hâle getirmektir. FFP düzenlemesi, kulüplerin karar alma süreçlerine finansal disiplin ve hesap verebilirlik kazandırmayı hedeflemektedir. Avrupa futbolunda kulüplerin zarar etmesi ve yüksek borç seviyelerine ulaşması, UEFA'nın mali disiplini artıracak kurallar geliştirmesinde etkili olmuştur. FFP, kulüplerin sportif başarı için büyük oyuncu transferlerine aşırı kaynak aktarmasını sınırlayarak sistemin mali istikrarını korumayı amaçlamaktadır (Caglio vd., 2023, s. 2).

Futbol kulüplerinde mali disiplinin bozulması, gelirlerin etkin kullanılmaması ve kötü yönetim uygulamalarıyla birleştiğinde kulüpleri sürdürülemez bir finansal yapıya sürüklemektedir. Avrupa futbolunda kulüplerin finansal yükümlülüklerini yerine getirememesi, iflas etmesi, küme düşmesi veya faaliyetlerini sürdürememesi UEFA'nın FFP sürecini başlatmasında etkili olmuştur (Aktaş vd., 2016, s. 237).

2.2. Kulüplerin Kendi Gelirleriyle Faaliyet Göstermesini Sağlamak

FFP'nin en önemli amaçlarından biri, futbol kulüplerinin gelirleri ile giderleri arasında denge kurmasını sağlamaktır (Terci, 2019, s. 81). FFP, kulüpleri kendi ürettikleri gelirler temelinde faaliyet göstermeye ve sorumlu harcama yapmaya teşvik etmektedir. FFP'nin denk hesap kuralı, kulüplerin ilgili gelirleri ile ilgili giderlerinin belirli raporlama dönemlerinde birbirini karşılamasını gerektirmektedir. FFP kapsamında kulüplerin UEFA organizasyonlarına katılabilmesi için denetlenmiş mali tablolar sunması ve belirlenen kriterleri karşıladığını göstermesi gerekmektedir (Ahtiainen vd., 2022, s. 573).

FFP'nin "kendi gelirleriyle faaliyet gösterme" amacı, kulüplerin sermayedar desteği veya sınırsız dış kaynak kullanımıyla sportif avantaj sağlamasını sınırlamaktadır. FFP'nin denk hesap kuralı, kulüplerin ilgili gelirleri ile ilgili harcamaları arasında denge kurmasını zorunlu kılmaktadır. FFP'de ilgili gelirler bilet satışları, ürün satışları, yayın hakları ve sponsorluk gelirleri gibi futbol faaliyetlerinden doğan gelirleri kapsamaktadır. FFP'de futbol harcamaları ise oyuncu ücretleri ve oyuncu transfer harcamaları gibi giderleri kapsamaktadır (Peeters vd., 2014, s. 345).

2.3. Aşırı Harcama ve Borçlanmayı Önlemek

FFP'nin amaçlarından biri, kulüplerin sportif başarı arayışıyla gelirlerinin üzerinde harcama yapmasını ve bunun sonucunda finansal sağlıklarının bozulmasını önlemektir. FFP, UEFA organizasyonlarına katılan kulüplerin kazandıklarından fazla harcama yapmasını önlemeyi ve Avrupa futbolunun finansal sağlığını iyileştirmeyi hedeflemektedir. FFP'nin temel gereklerinden biri, kulüplerin futbolculara, diğer kulüplere ve sosyal/vergi kurumlarına vadesi geçmiş borçlarının bulunmamasıdır. FFP'ye uyulmaması durumunda uyarı, para cezası, ödül gelirlerinin kesilmesi, transfer yasağı ve

UEFA turnuvalarından men gibi yaptırımlar uygulanabilmektedir (Ahtiainen vd., 2022, s. 573).

FFP, Avrupa futbolunda kulüplerin oyuncu harcamalarını gelirleriyle uyumlu hâle getirmeyi amaçlamaktadır. FFP'nin denk hesap koşulu, kulüplerin üç yıllık dönemde zararlarını belirli bir sınır içinde tutmasını ve finansal imkânları içinde faaliyet göstermesini hedeflemektedir. FFP, kulüplerin oyuncu harcamaları nedeniyle gelirlerinden fazla harcama yapmaları sonucunda ortaya çıkan zarar ve borçluluk sorunlarına karşı geliştirilmiştir (Alabi vd., 2024, s. 11).

2.4. Finansal İstikrar ve Sürdürülebilirliği Sağlamak

FFP'nin temel amaçlarından biri, Avrupa futbol kulüplerinin uzun vadeli finansal sürdürülebilirliğini sağlamaktır. FFP kriterleri, futbol kulüplerinin içinde bulundukları finansal sıkıntıları ortadan kaldırmak ve kulüplere yol göstermek amacıyla uygulanmaktadır (Sevim vd., 2017, s. 206).

Sürdürülebilirlik amacı, kulüplerin yalnızca dönemsel sportif başarıya değil, uzun vadeli finansal devamlılığa odaklanmasını gerektirmektedir. Kulüpler denk hesap şartı kapsamında futbol piyasasındaki gelirleriyle giderlerini dengeleyebildiğinde, dış kaynak katkısı veya borçlanma olmadan temel futbol faaliyetlerini sürdürebilmektedir (Franck, 2018, s. 4). FFP'nin amaçlarından biri, Avrupa'daki futbol kulüplerinin sürekliliğini sağlamaktır (Tutar, 2018, s. 129). FFP uygulamaları, işletmelerin sürekliliğini sağlayabilmeleri için gerekli tedbirleri alabilmelerini hedeflemektedir (Terci, 2019, s. 81).

2.5. Şeffaflık, Güvenilirlik ve Finansal Raporlamayı Güçlendirmek

FFP'nin amaçlarından biri, kulüplerin şeffaflığını ve güvenilirliğini artırmaktır. UEFA'nın FFP için belirlediği amaçlar arasında kulüplerin ekonomik ve finansal kapasitesinin artırılmasıyla birlikte şeffaflık ve kredibilitenin yükseltilmesi bulunmaktadır (Peeters vd., 2014, s. 347). FFP kapsamında kulüplerin finansal tablolarına ilişkin asgari açıklama şartları belirlenerek şeffaflık ve güvenilirlik desteklenmektedir. FFP'nin kulüplerden denetlenmiş finansal tablolar istemesi, UEFA'nın mali kriterlere uyumu kontrol etmesini sağlamaktadır (Ahtiainen vd., 2022, s. 573).

FFP kriterleri, futbol kulüplerinde finansal raporlamanın önemini artırmaktadır. Finansal raporlama, kulüplerin mali durumlarının şeffaf biçimde izlenmesini ve hesap verebilirliğin sağlanmasını mümkün kılmaktadır. FFP düzenlemeleri, kulüplerin finansal yapısının güçlendirilmesi, kontrol süreçlerinin iyileştirilmesi ve denetim mekanizmalarının kurulması açısından katkı sunmaktadır. Kulüplerde hesap verebilirlik ve şeffaflık ilkelerinin önem kazanması, finansal bilgi kullanıcılarının doğru ve zamanında bilgiye ulaşması ihtiyacıyla ilişkilidir (Sevim vd., 2017, s. 194-195).

2.6. Transfer ve Maaş Harcamalarını Kontrol Altına Almak

FFP'nin amaçlarından biri, futbolcu maaşları ve transfer harcamaları üzerinde oluşan baskıyı azaltmaktır. FFP kriterleri, hızla artan personel giderleri ile transfer harcamalarının kulüp bütçeleri üzerindeki baskısını ve enflasyonist etkisini azaltmayı amaçlamaktadır. FFP'nin denk hesap kuralı, kulüplerin gelirleri ile giderleri arasında denge kuramaması durumunda zarar hesabının oluşacağını ve bu zararı karşılayacak gelirlerin sağlanmasını zorunlu hâle getirmektedir. FFP'de gençlik geliştirme giderlerinin başa baş hesaplamasından muaf tutulması, kulübün uzun vadeli fayda göreceği tesis ve faaliyet yatırımlarını cazip kılmayı amaçlamaktadır (Aktaş vd., 2016, s. 242).

FFP'nin oyuncu harcamaları üzerindeki etkisi, kulüplerin ücret/gelir oranlarını ve maaş harcamalarını düşürme potansiyeliyle ilişkilendirilmektedir. Peeters ve Szymanski'nin modeline göre FFP'de yer alan denk hesap kısıtı, ortalama maaş harcamalarını ve ücret/ciro oranlarını azaltabilecek bir mekanizma olarak çalışmaktadır. FFP'nin harcama sınırlandırıcı yapısı, kulüplerin rekabet gücünü yalnızca dış finansmana dayalı transferlerle artırmasını zorlaştırmaktadır (Peeters vd., 2014, s. 344). FFP'nin transfer ve maaş harcamalarını sınırlayan etkisi, kulüplerin gelir kapasitesiyle daha uyumlu bir kadro maliyeti oluşturmasına yöneliktir (Ahtiainen vd., 2022, s. 573).

2.7. Rekabet Dengesini ve Futbol Ekosistemini Korumak

FFP'nin amaçları arasında rekabetin daha sağlıklı bir zeminde yürütülmesi de bulunmaktadır. Türk futbolunda ekonomik ve idari altyapı eksiklikleri, kulüpler arası rekabetin adil şartlarda gerçekleşmesini zorlaştıran önemli unsurlar arasında gösterilmektedir (Sevim vd., 2017, s. 187).

FFP'nin rekabet dengesi üzerindeki etkisi tartışmalı olmakla birlikte, düzenlemenin finansal istikrarı artırma amacı rekabet yapısıyla bağlantılıdır. García-del-Barrio ve Rossi'ye göre FFP kurallarının artırdığı finansal istikrar, istenmeyen bir yan etki olarak Avrupa futbol liglerinde rekabet dengesinin azalmasına yol açabilir. FFP'nin kulüp önceliklerini sportif ve finansal sonuçlar açısından değiştirebileceği belirtilmektedir. FFP'nin rekabet dengesi üzerindeki tartışmalı etkisi, mali istikrar amacı ile sportif rekabet yapısı arasındaki ilişkiyi önemli hâle getirmektedir (García-del-Barrio vd., 2020, s. 119-124).

3. FFP'nin Kulüpler Üzerindeki Etkisi

FFP uygulamalarıyla kulüplerin gelirleri ve giderleri arasında denge kurmaları, borçlanma ve ödeme süreçlerini kontrollü biçimde yürütmeleri ve işletme sürekliliğini koruyacak tedbirleri almaları hedeflenmiştir (Terci, 2019, s. 81). FFP düzenlemesi sonrasında Avrupa futbol kulüplerinde dönem zararlarının azalması, aktiflerin artması ve borçluluk düzeyinin düşmesi gibi iyileşmeler gözlenmiştir. Türkiye Süper Ligi'nde incelenen dört büyük kulüp açısından FFP kurallarına uyumun sağlanamadığı ve finansal

kriterler bakımından durumun FFP öncesine göre daha iyi olmadığı tespit edilmiştir (Özevin, 2017, s. 505).

FFP'nin kulüpler üzerindeki etkisi yalnızca finansal tablolarla sınırlı değildir; bu düzenleme kulüplerin sportif başarı hedefiyle yaptıkları transfer ve maaş harcamalarını, UEFA organizasyonlarına katılım riskini ve uzun vadeli mali sürdürülebilirliklerini de etkilemektedir. Futbol sektöründe sportif başarının temel hedef olarak görülmesi ve bu hedef doğrultusunda mali olanakların görece geri planda bırakılması, kulüplerin finansal sürdürülebilirliğini sınırlayan bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Aktaş ve Mutlu, 2016, s. 223). Bu nedenle FFP, kulüplerin sadece sahadaki performansına değil, mali yönetim kapasitesine de etki eden bir sistemdir (Sevim ve Bülbül, 2018, s. 187).

FFP'nin kulüpler üzerindeki temel etkilerinden biri, kulüpleri daha disiplinli ve rasyonel bir mali yapıya yönlendirmesidir. Finansal sürdürülebilirlik, kulübün bütçe dengesini sağlaması, borçlarını ödeyebilme gücüne sahip olması, borçlarını kabul edilebilir seviyede tutması ve finansal açıdan yaşamını sürdürebilmesiyle ilişkilidir. Finansal sürdürülebilirlik için kulübün gelir-gider, alacak-borç dengesini kurması ve mali yeterliliğe sahip olması gerekmektedir (Saban ve Demirci, 2016, s. 28).

FFP düzenlemesi, futbol kulüplerinin gelirlerinden fazla harcama yapmasını, vadesi geçmiş borç oluşturmasını ve finansal dengeyi bozan dengesiz transfer harcamaları yapmasını engellemeye yönelik kurallar içermektedir. Avrupa kulüplerinde FFP sonrasında finansal göstergeler bakımından iyileşmeler görülmesine rağmen Türkiye'deki dört büyük kulüp açısından aynı düzeyde bir iyileşme sağlanamamıştır (Özevin, 2017, s. 505). Türkiye'deki kulüpler bakımından FFP'nin etkisi, mali disiplin sağlamaktan çok mevcut mali sorunları görünür hâle getiren bir denetim baskısı olarak ortaya çıkmıştır (Sevim ve Bülbül, 2018, s. 187).

Fenerbahçe A.Ş. ve Trabzonspor A.Ş. örneklerinde yapılandırma anlaşmaları sonrasında olumlu gelişmeler bulunmakla birlikte riskin devam ettiği belirlenmiştir. Bu kulüplerin finansal yükümlülüklerini yerine getirmede zorlandıkları ve varlıklarını büyük oranda borçla finanse ettikleri tespit edilmiştir (Terci, 2019, s. 81). Bu durum, FFP'nin kulüpler üzerinde yalnızca bütçe sınırlaması değil, aynı zamanda borç yönetimi baskısı oluşturduğunu göstermektedir (Dayı, 2019, s. 357).

FFP'nin kulüpler üzerindeki en belirgin etkilerinden biri, gelir-gider dengesinin "başa baş kuralı" çerçevesinde izlenmesidir. Başa baş kuralı, kulüplerin ilgili gelirleri ile ilgili giderlerini karşılaştırarak kulübün mali dengesini denetlemeye yönelik bir kriterdir. Beşiktaş Futbol Kulübü örneğinde başa baş kuralı temel alınarak kulübün güncel mali verilerine dayalı gelir-gider dengesi analiz edilmiştir. Beşiktaş'ın UEFA'ya başa baş kuralı temelinde taahhütler verdiği ve bu taahhütlerin yerine getirilmemesi durumunda Avrupa kupalarından menedilme dâhil çeşitli yaptırımlarla karşılaşabileceği belirtilmiştir. 2015-2016 sezonuna ilişkin verilerde mali dengenin olumlu seyri dikkate alındığında, olağanüstü bir durum oluşmadıkça kulübün verdiği taahhütleri yerine getirebileceği değerlendirilmiştir (Aktaş ve Mutlu, 2016, s. 223).

Türkiye'deki dört büyük kulübün FFP kriterlerine bütüncül olarak bakıldığında başa baş hesaplaması bakımından sorun yaşadığı görülmektedir. Dört büyük kulübün tamamının başa baş kuralını ihmal ettiği ve futbolcu ile teknik kadro maaşlarının toplam giderlerin önemli bir bölümünü oluşturduğu tespit edilmiştir. FFP çerçevesinde gelir-gider dengesine uyum sağlanabilmesi için Türk kulüplerinin gelirlerini artırması ve giderlerini optimum seviyede tutması gerekmektedir (Saban ve Demirci, 2016, s. 46-47).

FFP'nin kulüpler üzerindeki önemli etkilerinden biri, borçluluk ve özsermaye sorunlarını daha görünür hâle getirmesidir. Türkiye Süper Ligi'nden incelenen dört büyük kulübün üçünde net borcun gelirden fazla olduğu, bir kulüpte ise net borcun gelire neredeyse eşit olduğu belirlenmiştir. Bu durum, gelirden fazla borçlanma yapıldığını ve borçların ödenmesinde zorluk yaşanabileceğini göstermektedir. Türkiye Süper Ligi'ndeki dört büyük kulübün tamamında özsermayenin negatif durumda olduğu tespit edilmiştir. Negatif özsermaye, kulüplerin uzun yıllardır yüksek zararlarla faaliyet gösterdiğini ortaya koyan önemli bir bilanço göstergesidir. Dört büyük kulübün başa baş hesaplaması ve negatif özsermaye kriterlerinde olumsuz durumda olması, FFP'nin kulüplerin mali zayıflıklarını açık biçimde ortaya çıkardığını göstermektedir (Saban ve Demirci, 2016, s. 46).

Futbol kulüplerinin borçlarındaki artış, finansal risk düzeylerini artıran önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Borsa İstanbul'da işlem gören dört büyük futbol kulübünün 2010-2018 dönemine ait mali tablo verileriyle yapılan analizde, kulüplerin borçlanmaları ile döviz kuru arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Borçlardaki artışın finansal risk düzeylerini yükselttiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle FFP, kulüplerin sadece borç miktarını değil, borcun sürdürülebilirliğini de önemli hâle getirmiştir (Dayı, 2019, s. 357).

FFP, kulüplerin finansal raporlama sistemlerini daha önemli hâle getirmiştir. FFP kriterleri kapsamında futbol kulüplerinin karşılaştığı ekonomik problemler, riskler, yaptırımlar ve yükümlülükler finansal raporlama ihtiyacını artırmaktadır. Bu nedenle muhasebe-finansman alanında raporlamaya ilişkin bir sistem tasarımı ve finansal raporlamanın bilgi kullanıcılarının ihtiyaçlarına göre dönüştürülmesi gerekli görülmektedir (Sevim ve Bülbül, 2018, s. 187).

FFP yaptırımları, kulüplerin muhasebe sistemleri tarafından üretilen finansal raporların yeniden gözden geçirilmesini gerekli kılmaktadır. Avrupa'da birçok futbol kulübünün FFP kriterlerini karşılayamadığı ve bu nedenle UEFA yaptırımlarına maruz kaldığı belirtilmiştir. Bu yaptırımların kulüplerde beklenmedik gelir kayıplarına ve likidite sıkıntısına neden olabileceği ifade edilmiştir (Tutar, 2018, s. 126).

Finansal raporlama etkisi, kulüplerin yalnızca gelir ve giderlerini açıklamasıyla sınırlı değildir; kulüplerin borç, ödeme yükümlülüğü, özsermaye, faaliyet giderleri ve UEFA kriterleriyle ilişkili mali göstergeleri düzenli biçimde izlenmelidir (Sevim ve Bülbül, 2018, s. 187). FFP kapsamında denetime tabi kriterlerin bulunması, kulüplerin finansal tablolarını daha dikkatli hazırlamasını ve mali işlemlerini daha şeffaf yürütmesini gerekli kılmaktadır (Terci, 2019, s. 81). Bu yönüyle FFP, kulüplerin muhasebe ve finans

birimlerini sportif yönetim sürecinin önemli bir parçası hâline getirmiştir (Tutar, 2018, s. 126).

FFP'nin kulüpler üzerindeki etkisi, futbol endüstrisinin genel işleyişiyle de ilişkilidir. Futbol endüstrisinde bir kulübün mali durumunun bozulması, şampiyona ve turnuvaların organizasyonunu zorlaştırabilecek sonuçlar doğurabilmektedir. Marka değeri yüksek kulüplerin turnuvalarda yer almaması, yayın gelirlerini ve bu gelirlerden pay alan diğer kulüpleri olumsuz etkileyebilmektedir. FFP kuralları, futbol takımlarının birbirini olumsuz etkileyebilecek mali bozulmaların önüne geçmek için atılmış önemli bir adım olarak değerlendirilmektedir. Borsa İstanbul'da işlem gören dört futbol kulübünün hisse senedi fiyat hareketleri, UEFA FFP kuralları sonrasında piyasa değeri açısından incelenmiştir. Bu durum, FFP'nin etkisinin yalnızca kulüp bütçesiyle sınırlı kalmadığını, yatırımcı algısı ve piyasa değeri gibi alanlara da yansıdığını göstermektedir (Kara ve Yereli, 2022, s. 57).

Türk futbolunun ekonomik ve idari altyapısındaki eksiklikler, kulüpler arası rekabetin adil şartlarda gerçekleşmesini zorlaştırmaktadır. Bu kapsamda kulüplerin mali ve idari yönden güçlendirilmesi, sektörün büyüme ve gelişiminin önündeki engellerin kaldırılması ve sistemin sağlıklı işlemesi için FFP kriterlerinin hayata geçirilmesi önemli görülmektedir (Sevim ve Bülbül, 2018, s. 187). FFP, kulüplerin mali yapısını düzenleyerek futbol ekosisteminin genel güvenilirliğini ve sürdürülebilirliğini etkileyen bir araç hâline gelmektedir (Saban ve Demirci, 2016, s. 28).

Sonuç

Finansal Fair Play, spor kulüplerinin mali yapısını daha sağlıklı hâle getirmeyi amaçlayan önemli bir düzenleme sistemidir. Bu uygulamanın temelinde, kulüplerin kazandıklarından daha fazla harcama yapmamaları, borçlarını kontrol altında tutmaları ve gelir-gider dengesini sağlamaları düşüncesi yer almaktadır. Özellikle futbol kulüplerinin sportif başarı amacıyla yüksek transfer harcamaları yapması ve futbolcu maaşlarını artırması, zamanla ciddi mali sorunlara neden olabilmektedir. FFP, bu sorunların önüne geçmek için kulüpleri daha planlı, kontrollü ve sürdürülebilir bir mali yapıya yönlendirmektedir.

Çalışma kapsamında ele alınan başlıklardan hareketle FFP'nin yalnızca harcamaları sınırlayan bir sistem olmadığı görülmektedir. Finansal Fair Play aynı zamanda kulüplerin mali disiplinini güçlendiren, finansal raporlama süreçlerini daha önemli hâle getiren ve kulüplerin uzun vadeli devamlılığını korumayı amaçlayan bir uygulamadır. Kulüplerin gelirlerini doğru kullanması, borçlarını zamanında ödemesi ve giderlerini kontrol altında tutması, FFP'nin temel beklentileri arasında yer almaktadır. Bu nedenle FFP, spor kulüplerinin yönetim anlayışını doğrudan etkileyen bir düzenleme olarak değerlendirilebilir.

FFP'nin kulüpler üzerindeki etkileri farklı alanlarda ortaya çıkmaktadır. Öncelikle kulüpler, transfer ve maaş harcamalarını daha dikkatli planlamak zorunda kalmaktadır.

Gelirleriyle uyumlu olmayan harcamalar, kulüplerin UEFA yaptırımlarıyla karşılaşmasına neden olabilmektedir. Bu durum, kulüplerin sportif hedeflerini belirlerken mali durumlarını da dikkate almalarını zorunlu hâle getirmektedir. Ayrıca FFP, kulüplerin finansal tablolarını daha düzenli ve şeffaf hazırlamasını gerektirdiği için muhasebe ve denetim süreçlerini de daha önemli hâle getirmiştir.

Türkiye'deki spor kulüpleri açısından bakıldığında FFP'nin önemi daha belirgin hâle gelmektedir. Türk futbol kulüplerinde yüksek borçluluk, negatif özsermaye, gelir-gider dengesizliği ve transfer harcamalarının fazlalığı önemli sorunlar arasında yer almaktadır. Bu nedenle FFP, Türkiye'deki kulüpler için yalnızca UEFA'ya uyum sağlama meselesi değil, aynı zamanda kulüplerin mali varlıklarını sürdürebilmesi açısından da önemli bir gerekliliktir. Kulüplerin uzun vadeli başarı elde edebilmesi için yalnızca sportif performansa değil, mali disipline de önem vermesi gerekmektedir.

Genel olarak Finansal Fair Play, spor kulüplerinin daha sorumlu ve sürdürülebilir biçimde yönetilmesini amaçlayan bir sistemdir. Uygulamanın bazı sınırlılıkları ve tartışmalı yönleri bulunsa da FFP, kulüplerin kontrolsüz harcama yapmasını önleme, borçlanmayı azaltma ve mali şeffaflığı artırma bakımından önemli bir işleve sahiptir. Spor kulüplerinin gelecekte daha güçlü bir yapıya kavuşabilmesi için FFP kurallarına yalnızca zorunlu bir yaptırım olarak değil, sağlıklı kulüp yönetiminin temel unsurlarından biri olarak yaklaşılması gerekmektedir.

Sonuç olarak, Finansal Fair Play spor kulüplerinin mali yapısını düzenleyen, gelir-gider dengesini ön plana çıkaran ve kulüpleri uzun vadeli düşünmeye yönlendiren önemli bir uygulamadır. Kulüplerin sportif başarıyı sürdürülebilir bir finansal yapı ile hedeflemesi hem kulübün geleceği hem de futbol ekonomisinin sağlıklı işleyişi açısından gereklidir. Bu nedenle FFP, modern spor yönetiminde mali disiplin, şeffaflık ve sürdürülebilirlik ilkeleriyle birlikte ele alınması gereken temel konulardan biridir.

Kaynakça

Ahtiainen, S., & Jarva, H. (2022). Has UEFA's financial fair play regulation increased football clubs' profitability? *European Sport Management Quarterly, 22*(4), 569–587. doi: 10.1080/16184742.2020.1820062

Aktaş, H., & Mutlu, S. (2016). Futbolda finansal sürdürülebilirlik kapsamında "Finansal Fair Play başa baş kuralı" ve Beşiktaş Futbol Kulübü üzerinde bir uygulama. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 14*(2), 223–256.

Alabi, M., & Urquhart, A. (2024). The financial impact of financial fair play regulation: Evidence from the English Premier League. *International Review of Financial Analysis, 92*, 103088. doi: 10.1016/j.irfa.2024.103088

Bastianon, S. (2015). The Striani challenge to UEFA Financial Fair-Play: A new era after Bosman or just a washout? *The Competition Law Review, 11*(1), 7–39.

Caglio, A., Laffitte, S., Masciandaro, D., & Ottaviano, G. I. P. (2023). Has financial fair play changed European football? *Sports Economics Review, 3*, 100018.

Dayı, F. (2019). Futbol kulüplerinde finansal risk analizi. *Maliye ve Finans Yazıları, 111*, 357–386.

Franck, E. (2018). European club football after "five treatments" with financial fair play—Time for an assessment. *International Journal of Financial Studies, 6*(4), 97.

García-del-Barrio, P., & Rossi, G. (2020). How the UEFA Financial Fair Play regulations affect football clubs' priorities and leagues' competitive balance? *European Journal of Government and Economics, 9*(2), 119–142. doi: 10.17979/ejge.2020.9.2.5842

Geey, D. (2011). The UEFA Financial Fair Play Rules: A difficult balancing act. *Entertainment and Sports Law Journal, 9*(1).

Kara, H., & Yereli, A. (2022). Finansal Fair Play mali uygulamaları ve borsada işlem gören Türk futbol kulüplerinin piyasa değeri üzerindeki etkisi. *Izmir Democracy University Social Sciences Journal, 5*(1), 57–78.

Özevin, O. (2017). UEFA finansal fair play düzenlemesinin Avrupa futbol kulüpleri üzerindeki etkisi: Avrupa 5 büyük ligi ve Türkiye Süper Ligi üzerine bir inceleme. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, 19*(2), 479–508.

Peeters, T., & Szymanski, S. (2014). Financial fair play in European football. *Economic Policy, 29*(78), 343–390.

Saban, M., & Demirci, F. (2016). Finansal Fair Play ve Türkiye'deki dört büyük futbol kulübünün uyum düzeyinin incelenmesi. *Mali Çözüm, 137*, 25–49.

Sevim, A., & Bülbül, S. (2017). UEFA finansal fair play (FFP) kriterleri kapsamında Türk futbolunda finansal raporlamanın önemi ve bir sistem gerekliliği. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi, 27*(2), 187–212.

Terci, M. G. (2019). Futbol kulüplerinin UEFA finansal fair play mali kriterleri kapsamında denk hesap şartı ve mali yapılarının rasyo analizi yöntemiyle incelenmesi: Fenerbahçe A.Ş. ve Trabzonspor A.Ş. örneği. *Muhasebe ve Finans İncelemeleri Dergisi, 2*(2), 81–93.

Tutar, S. (2018). Finansal fair-play kriterlerine uyum süreci futbol kulüplerinin muhasebe uygulamalarında manipülatif eylemleri tetikler mi? *International Journal of Entrepreneurship and Management Inquiries, 2*(3), 126–138.

Vöpel, H. (2011). Do we really need financial fair play in European club football? An economic analysis. *CESifo DICE Report, 9*(3), 54–59.

SOCAR KURULUŞU, YAPISI, İŞLEYİŞİ VE YATIRIMLARI

Zeynep ARSLAN
Yüksek Lisans Öğrencisi
Karabük Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Uluslararası İlişkiler Bölümü
ORCID: 0009-0002-5458-303X
Mail: arslanzeey0@icloud.com

Osman KURTER
Dr. Öğretim Üyesi
Karabük Üniversitesi
İktisadi İdari Bilimler Fakültesi
Uluslararası İlişkiler Bölümü
ORCID: 0000-0001-7581-1316)
Mail: okurter@karabuk.edu.tr

Özet

Bu araştırmanın temel amacı, Azerbaycan'ın önde gelen petrol ve doğal gaz şirketi olan Devlet Petrol Şirketi'nin (SOCAR) kuruluş sürecini, organizasyon yapısını, işleyiş mekanizmalarını ve yerel ile uluslararası düzeyde gerçekleştirdiği yatırımları detaylı bir şekilde incelemektir. SOCAR'ın enerji sektöründeki rolünü ve bu rolün Azerbaycan ekonomisi üzerindeki etkilerini değerlendirmek, araştırmanın odak noktasını oluşturmaktadır. SOCAR, 1992 yılında Azerbaycan'ın bağımsızlığını kazanmasının ardından kurulmuş olup, ülkenin en büyük devlet kuruluşlarından biri olarak petrol ve doğal gaz sektörlerinde faaliyet göstermektedir. Şirket hem Azerbaycan içindeki hem de uluslararası petrol ve gaz piyasalarındaki varlığını sürekli genişletmektedir. Yapısal olarak, SOCAR birçok alt şirketi ve ortak girişimi bünyesinde barındırmakta, bu da onun işleyişini oldukça karmaşık hale getirmektedir. Araştırma, bu yapısal karmaşıklığın şirketin stratejik kararlarını ve operasyonel etkinliğini nasıl etkilediğini ele alacaktır. Yatırım açısından SOCAR, özellikle Trans-Anadolu Doğalgaz Boru Hattı (TANAP) gibi büyük ölçekli projelerle dikkat çekmektedir. Bu projeler, sadece Azerbaycan'ın değil, aynı zamanda Avrupa'nın enerji güvenliğine önemli katkılarda bulunmaktadır. Araştırma, SOCAR'ın bu yatırımlarının uluslararası enerji politikaları ve piyasaları üzerindeki etkisini detaylı bir şekilde inceleyerek, şirketin global enerji sektöründeki stratejik rolünü ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu araştırmanın önemi, SOCAR gibi bir devlet petrol şirketinin, global enerji politikalarını nasıl şekillendirebileceği ve uluslararası ilişkilerde nasıl bir rol oynayabileceği konularında derinlemesine bir anlayış sunmasıdır. Ayrıca, SOCAR'ın yatırım stratejilerinin, enerji arz güvenliği bağlamında bölgesel ve global düzeyde nasıl değerlendirilebileceğini göstermesi açısından da büyük bir önem taşımaktadır.

Anahtar Kelimeler: SOCAR, Enerji Güvenliği, Azerbaycan Petrol ve Gaz, Yatırım.

Abstract

The primary objective of this study is to examine in detail the establishment process, organizational structure, operational mechanisms, and domestic and international investments of the State Oil Company of Azerbaijan Republic (SOCAR), the leading oil and natural gas company of Azerbaijan. Evaluating SOCAR's role in the energy sector and its impact on the Azerbaijani economy constitutes the central focus of this research. Established in 1992 following Azerbaijan's independence, SOCAR operates as one of the country's largest state-owned enterprises in the oil and natural gas sectors. The company has continuously expanded its presence in both domestic and international oil and gas markets. Structurally, SOCAR encompasses numerous subsidiaries and joint ventures, making its organizational framework highly complex. This study explores how this structural complexity influences the company's strategic decision-making processes and operational efficiency. In terms of investment, SOCAR has attracted significant attention through large-scale projects, particularly the Trans-Anatolian Natural Gas Pipeline (TANAP). These projects make substantial

contributions not only to Azerbaijan's energy sector but also to Europe's energy security. By examining the impact of SOCAR's investments on international energy policies and markets, this research aims to reveal the company's strategic role in the global energy industry. The significance of this study lies in providing an in-depth understanding of how a state-owned oil company such as SOCAR can shape global energy policies and influence international relations. Furthermore, it highlights the importance of SOCAR's investment strategies in the context of regional and global energy supply security.

Keywords: SOCAR, Energy Security, Azerbaijan Oil and Gas, Investment.

Giriş

Enerji, insanlar ve topluluklar için vazgeçilmez ve soyut bir kavram olarak kabul edilir. Enerji kaynakları, gereksinim duyulan enerjiyi sağlayan araçlardır. İlkel dönemlerde insanlar, yaşam koşullarına uyum sağlamak ve günlük faaliyetlerini yürütmek için fiziksel güçlerine başvurmuşlardır. Zamanla çevrelerine daha iyi adapte olan bu insanlar, daha az çaba ile daha yüksek verim elde etmek için hayvanları evcilleştirerek onları iş gücü olarak kullanmaya başlamışlardır. İnsanlık, doğa üzerindeki kontrolünü artırarak ateşi bilinçli bir şekilde kullanmaya başlamış ve zamanla ateşin yaygınlaşması ile hayvan gücü buharlı makinelere yerini bırakmıştır (Keleş, 2009: 48). Bu kaynaklar ayrıca, ikincil enerjiye dönüştürülerek de kullanılabilir (Durmuşoğlu, 2015: 8). Bugün, yenilenemeyen enerji kaynakları arasında fosil yakıtlardan biri olan petrol, öncü sıralarda yer almakta ve önemini uzun yıllar koruması beklenmektedir.

Petrol, dünya genelinde en kritik mineral kaynakları arasında sayılan tortul kayaçlarda yer alan doğal, yağlı ve yanıcı bir sıvıdır. Yanma sürecinde, bu madde diğer yanıcı maddelerle kıyaslandığında yüksek bir enerji değeri sunarak önemli ölçüde ısı enerjisi üretir (Baddour, 1997, s. 145). 19. yüzyılın başlarına dek aydınlatma ve tıbbi kullanımlar için tercih edilen petrol, Pavel Petrovskıy'in içten yanmalı dizel motorunu icat etmesiyle stratejik bir önem kazanmıştır. Petrol, maliyeti düşük üretimi, diğer enerji kaynaklarına göre taşınabilirliği, bileşiminde yüzlerce değerli madde bulunması ve kendisine alternatif bir enerji kaynağının olmaması sebebiyle günümüzde de kritik bir enerji kaynağı olarak kalmaya devam etmektedir (Mahmudlu, 2020, s. 110).

Azerbaycan, tarih boyunca birçok göç ve istila olayına ev sahipliği yapmış bir bölgede konumlanmıştır. Özellikle 19. yüzyılın başlarında, petrol kullanımının artması ve Hazar Denizi civarında büyük petrol rezervlerinin keşfedilmesiyle birlikte, bu topraklar uluslararası yatırımcıların dikkatini çekmekte ve büyük bir ilgi odağı haline gelmekteydi (Bulut ve Suleymanov, 2014). Azerbaycan, stratejik bir coğrafi konuma sahiptir; kuzeyinde Rusya, kuzeybatısında Gürcistan, güneybatısında Ermenistan, güneyinde İran ve Türkiye ile sınırları bulunur. 1991 ile 1994 yılları arasında bağımsızlık sonrası yaşanan dönemde ülke, birçok ciddi sosyal, siyasal ve ekonomik sorunla karşı karşıya kalmış ve bu durum krize dönüşmüştür. Azerbaycan'ın ekonomik bağımsızlığını sürdürebilmesi, siyasi, ekonomik ve kültürel faktörlere bağlıdır; zira ülkenin sürdürülebilirliği, coğrafi olarak sahip olduğu doğal kaynaklarla ve ekonomik potansiyelle doğrudan ilişkilidir. Yeraltı zenginlikleri açısından, Azerbaycan kurşun, çinko, bakır, demir, barit, alünit, kobalt, arsenik, mermer, kireç taşı, siyanit, maden tuzu ve kaya tuzu gibi çeşitli minerallerle

doludur. Ayrıca küçük miktarda altın ve gümüş de bulunur. Ancak, Azerbaycan'ın en değerli doğal kaynakları, diğerlerinin önüne geçen petrol ve doğal gaz üretimidir (Süleymanov ve Hasanov, 2013, s. 74).

Ülkelerin ekonomileri, özellikle petrol ve doğalgaz gibi kaynaklara dayandığında, bu kaynakların fiyatlarındaki dalgalanmalar ekonomik istikrara büyük zararlar verebilir. Bu duruma "Hollanda sendromu" adı verilir ve tarih boyunca birçok petrol zengini ülkenin ekonomik zorluklar yaşamasına sebep olmuştur. 1991'de bağımsızlığını ilan eden Azerbaycan, dünya genelinde önemli petrol ve doğalgaz rezervlerine sahiptir. Ülke, büyük uluslararası firmalarla yapılan anlaşmalar neticesinde petrol sahalarına büyük yatırımlar yapmış, boru hatlarıyla petrol ihracatını artırarak enerji üreten ülkeler arasında dikkate değer bir yere ulaşmıştır (Nasibli, 2022, s. 1). Tarihçiler, Azerbaycan'ın petrol ve doğal gaz kullanımının 7. yüzyıla kadar uzandığını belirtmişlerdir. Dünyada ilk defa petrol kuyusu, 1847 yılında Azerbaycan'ın Bibiheybet bölgesinde açılmıştır. 20. yüzyılın başlarında ise Azerbaycan, dünya genelinde en fazla petrol üreten ülkeler arasında yer almıştır (Ahmadzada, 2022, s. 17).

Azerbaycan, bağımsızlığını kazandıktan sonra doğal kaynaklarını tam anlamıyla halkının, dost ve ortaklarının yararına kullanmaya başlamıştır. 20 Eylül 1994'te, Haydar Aliyev'in liderliğinde akılcı politikalar sonucunda, Hazar Denizi'ndeki Azeri, Chirag ve Gunashli petrol yataklarının geliştirilmesine yönelik ilk üretim paylaşım anlaşması imzalanmıştır. Bu anlaşma sonradan "Yüzyılın Sözleşmesi" olarak anılmaya başlamış ve yabancı şirketlerin Azerbaycan'da daha fazla yatırım yapmalarına olanak sağlamıştır. 1994 yılından itibaren, Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi (SOCAR) ve çeşitli yabancı petrol şirketleri arasında hidrokarbon arama, üretim ve dağıtımı konularında 26 anlaşma yapılmıştır (Firidunlu, 2019, s. 3098).

Bu çalışma, Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi (SOCAR)'in kuruluş sürecini, işleyiş mekanizmalarını, organizasyon yapısını ve gerçekleştirdiği yatırımları detaylı bir şekilde ele almayı amaçlamaktadır. SOCAR'ın sektörel yapısının ve yönetim biçiminin incelenmesi, bu kurumun ulusal ekonomideki rolünü daha iyi anlamamıza olanak sağlayacaktır. Ayrıca, şirketin stratejik yatırım kararlarının, bölgesel ve global piyasalardaki etkileri üzerinde de durulacaktır.

İlk olarak, SOCAR'ın kuruluş amacı ve bu amaca hizmet eden kurumsal yapılanmasına değinilecektir. Bu bölümde, şirketin tarihçesi ve gelişim süreci kronolojik bir sıra izleyerek anlatılacak, kurumsal hedefler ve bu hedeflere ulaşmak için izlenen stratejiler detaylandırılacaktır. İkinci olarak, şirketin yatırım politikaları ve bu politikaların hem Azerbaycan ekonomisine hem de uluslararası enerji piyasalarına olan etkileri analiz edilecektir. Bu çerçevede, SOCAR'ın başlıca yatırım projeleri, bu projelerin finansman yöntemleri ve projelerin ekonomik getirileri üzerine yoğunlaşılacaktır.

1. Azerbaycan'da Enerji Sektörü

Azerbaycan, dünyada petrol endüstrisinin en eski merkezlerinden biri olarak bilinmektedir. 19. yüzyılın sonlarında Bakü, dünya petrol üretiminde ön sıralarda yer almış ve Sovyet dönemi boyunca da önemli bir petrol üretim merkezi olmuştur. Ülke, bağımsızlık sonrası dönemde bu tarihi birikimi uluslararası yatırımlarla birleştirerek enerji sektöründe büyük atılımlar yapmıştır. Halihazırda Azerbaycan'ın kanıtlanmış petrol rezervlerinin 7 milyar varil dolayında olduğu ve kanıtlanmış doğal gaz rezervlerinin yaklaşık 2,5 trilyon m^3 seviyesinde bulunduğu tahmin edilmektedir (EIA, 2021). Bu rezervler dünya toplamının sırasıyla yaklaşık %0,5-0,7'sine denk gelmektedir. Her ne kadar Ortadoğu ülkeleriyle kıyaslandığında mütevazı görünse de söz konusu hidrokarbon varlığı Azerbaycan'ı Hazar bölgesinde enerji arz güvenliği açısından kilit bir ülke konumuna taşımaktadır. Nitekim ülkenin Hazar Denizi'ndeki AÇG petrol sahası tek başına yaklaşık 730 milyon ton (5 milyar varil civarı) petrol rezervi barındırmaktadır ve Şahdeniz gaz sahasının birinci fazında yaklaşık 1,3 trilyon m^3 kanıtlanmış gaz rezervi hesaplanmıştır (Sucayev, 2003, s.36). Bu veriler ışığında Azerbaycan dünya petrol rezervlerinin %0,7'sine, doğal gaz rezervlerinin ise %0,8'ine sahip görünmektedir. Bunun yanı sıra jeolojik tahminler, risk faktörleri de dikkate alındığında ülkenin toplam doğal gaz potansiyelinin 8-10 trilyon m^3 düzeyine ulaşabileceğini öne sürmektedir (Akbarov, 2003, s.66-67).

Enerji sektörünün ülke ekonomisindeki payı oldukça yüksektir. 2000'li yılların ortalarında Bakü-Tiflis-Ceyhan boru hattının devreye girmesiyle ham petrol ihracatı büyük artış göstermiş, bunun sonucu olarak 2005-2014 arasında Azerbaycan ekonomik açıdan yılda ortalama %10'lara varan büyüme oranları yakalamıştır (IEA, 2023, s.293-301). 2011 itibarıyla petrol ve doğal gaz ürünleri toplam ihracat gelirlerinin %95'ini oluştururken, kamu gelirlerinin çok önemli bir kısmı da petrol fonu aracılığıyla enerji satışlarından karşılanmaktaydı (Ciarreta & Nasirov, 2012, s.283). Ancak bu tek yönlü bağımlılık, petrol fiyatlarındaki düşüş dönemlerinde ekonomiyi savunmasız bırakmaktadır. Örneğin, 2014 küresel petrol fiyatı şokunun Azerbaycan üzerindeki etkisi sert olmuş; milli para birimi manatın devalüasyonu ve büyüme oranlarında keskin düşüşler yaşanmıştır (IEA, 2023, s.299-303). Bu nedenle son yıllarda enerji gelirlerinin ekonomik istikrara katkısını artırmak amacıyla dikey entegrasyon ve yurtdışı yatırımlar gibi stratejiler benimsenmiştir. 1999'da kurulan SOFAZ (Azerbaycan Devlet Petrol Fonu) ise petrol-gaz gelirlerinin gelecek nesillere aktarılması ve ekonominin dengelenmesi yönünde önemli bir fonksiyon üstlenmiştir. Nitekim 2014 yılı ortasında SOFAZ'ın varlıklarının 36,6 milyar ABD dolarına ulaşarak ülke GSYH'sinin yaklaşık yarısına tekabül etmesi, petrol gelirlerinin büyüklüğünü ve fonun kritik rolünü ortaya koymaktadır (NRGI, 2014, s.3).

Azerbaycan enerji sektörünün dış politikadaki yansımaları da göz ardı edilemez. Enerji zenginliği, Bakü yönetimine komşularıyla ilişkilerinde önemli bir koz sağlamıştır. Bağımsızlığın ilk yıllarında Azerbaycan, enerji diplomasisi sayesinde hem bölge ülkeleriyle bağlarını güçlendirmiş hem de Batılı yatırımcıları ülkesine çekebilmiştir. Özellikle Bakü-Tiflis-Ceyhan (BTC) petrol boru hattı ve Bakü-Tiflis-Erzurum (BTE) gaz boru hattı gibi projeler, Azerbaycan'ı Hazar'daki enerji kaynaklarını dünya pazarlarına ulaştıran güvenilir bir ortak olarak konumlandırmıştır. Bu projelerin hayata geçmesiyle

Azerbaycan, enerji arz güvenliği tartışmalarında Avrupa için alternatif bir tedarikçi haline gelmiştir. Sonuç olarak, Azerbaycan'daki enerji sektörü sadece ekonomik büyümeyi şekillendirmekle kalmamış, aynı zamanda ülkenin uluslararası arenadaki stratejik konumunu belirleyen temel etkenlerden biri olmuştur (Memmedli, 2017, s.210-212).

2. Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi

Azerbaycan enerji sektöründe merkezi bir aktör, Azerbaycan Cumhuriyeti Devlet Petrol Şirketi yani yaygın adıyla SOCAR'dır. SOCAR, ülkenin petrol ve gaz endüstrisindeki kamu çıkarlarını temsil eden, entegre faaliyet gösteren bir devlet şirketidir. Bu bölümde SOCAR'ın kuruluş süreci ile kurumsal yapısı ve işleyişi ele alınmaktadır.

2.1. SOCAR'ın Kuruluşu

SOCAR, bağımsızlık sonrası yeni devletin enerji yönetimini güçlendirmek amacıyla 13 Eylül 1992 tarihinde kurulmuştur. Azerbaycan Cumhurbaşkanı Ebulfez Elçibey'in 200 sayılı kararıyla hayata geçirilen kuruluş, Sovyet döneminden miras iki ana teşekkül olan Azerneft Devlet Şirketi ile Azerneftkimya'nın birleştirilmesi suretiyle oluşturulmuştur. Böylece petrol ve doğal gaz rezervlerinin araştırılması, üretimi, işletilmesi ve pazarlanması konularında yetkili tek devlet kuruluşu SOCAR çatısı altında toplanmıştır. SOCAR'ın kuruluşu, Azerbaycan'ın enerji politikalarında devlet kontrolünü sağlaması yönünde kritik bir adım olmuştur. Nitekim 1992-1993 yıllarında görev yapan kısa ömürlü Halk Cephesi hükümeti döneminde SOCAR, Hazar Denizi'ndeki petrol kaynaklarının işletilmesine ilişkin yabancı şirketlerle yapılan müzakerelerin sorumluluğunu üstlenmiştir (Najafaliyev, 2021, s.19-20).

SOCAR'ın kuruluşundan kısa süre sonra Azerbaycan'ın petrol stratejisinde tarihi önemde gelişmeler yaşanmıştır. 1994 yılında imzalanan Asrın Anlaşması'nda SOCAR, devlet adına konsorsiyumla ortaklığa girmiş ve anlaşmanın uygulanmasında kilit bir taraf olmuştur. Bu bağlamda dikkat çekici bir husus, dönemin Azerbaycan yönetiminin Rusya ile ilişkileri dengelemek adına konsorsiyumdaki kendi payının %10'unu Rus şirketi Lukoil'e vermiş olmasıdır. Gerçekten de, Moskova ile karşı karşıya gelmemek için atılan bu adım SOCAR üzerinden gerçekleştirilmiş ve Azerbaycan enerji diplomasisinin esnekliğini göstermiştir. 1990'lar boyunca SOCAR, bir yandan ülkenin üretim payını uluslararası anlaşmalar yoluyla korumaya çalışırken diğer yandan da iç pazarda petrol ürünleri temini ve petrol-gaz altyapısının idamesi görevlerini üstlenmiştir. Şirketin ilk başkanı Sabit Bağırov, SOCAR'ın bu dönemde hem ticari bir işletme hem de devlet politikalarının bir aracı olarak ikili bir karakter taşıdığına dikkat çekmektedir. Bağırov'a (1996) göre SOCAR üzerinde nominal denetim yetkisine sahip Sanayi ve Enerji Bakanlığı dahi şirketi kontrol edecek siyasi güce sahip değildi; SOCAR adeta doğrudan devlet başkanlığı ile uyumlu şekilde hareket eden özerk bir yapıya sahipti (Bağırov, 1996, s.5).

2.2. SOCAR'ın Organizasyon Yapısı ve İşleyişi

SOCAR, %100 kamu mülkiyetinde olan bir ulusal petrol şirketi olarak hem ülke içindeki petrol-doğal gaz faaliyetlerini yürütmekte hem de devletin petrol politikasını icra eden bir araç işlevi görmektedir (Asker, 2015, s.86-87). Şirketin misyonu, Azerbaycan'ın enerji güvenliğini sağlamak ve ülkenin dış pazarlardaki devlet çıkarlarını savunmak olarak tanımlanmıştır (SOCAR, 2012, s.54). SOCAR, dikey olarak entegre bir yapıya sahip olup petrol ve gazın arama-üretim**,** işleme ve pazarlama safhalarının tamamında faaliyet göstermektedir. Azerbaycan topraklarında petrol ve doğal gaz yataklarının araştırılması ve geliştirilmesi, petrol, doğal gaz ve kondensatın üretilmesi, işlenmesi ve taşınması; petrol ve petrokimya ürünlerinin iç ve dış piyasalarda pazarlanması SOCAR'ın temel görev alanlarını oluşturmaktadır (Najafaliyev, 2021, s.20).

Bu yapı içinde Azneft, petrol ve doğal gaz çıkarımından sorumlu alt şirket iken; Azerikimya petrokimyasal üretimi yürütmekte, Azerigaz ise ülke içinde doğal gazın iletimi ve dağıtımını organize etmektedir. SOCAR'ın sahip olduğu rafinerilerden Bakü'deki Haydar Aliyev Rafinerisi ülkenin en büyük petrol rafinerisidir ve iç pazarın akaryakıt ihtiyacını karşılamaktadır. Gaz İşleme Tesisi ise üretilen doğal gazın kimyasal işlemlerden geçirilerek temizlenmesini ve satışa hazır hale getirilmesini sağlamaktadır. Şirket yapısı içerisinde ayrıca tanker işletmeciliği, sondaj hizmetleri, petrol platformları işletimi, gemi inşası, sigorta, petrol kimya laboratuvarları gibi çok sayıda yan kuruluş ve hizmet birimi de yer almaktadır (Asker, 2015, s.90-92). 1990'ların başından günümüze SOCAR'ın organizasyonunda çeşitli reformlar yapılmıştır. Özellikle Haydar Aliyev'in iktidara gelmesiyle, 10 Ocak 1994 tarihli Cumhurbaşkanlığı kararı uyarınca SOCAR bünyesinde kara ve deniz petrol-gaz üretim birlikleri ayrı tüzel yapılar olarak tesis edilmiş ve şirketin daha verimli çalışması hedeflenmiştir (Najafaliyev, 2021, s.20).

SOCAR, kurumsal açıdan doğrudan Cumhurbaşkanlığı'na bağlı olup geçmişte Devlet Petrol Şirketi Başkanı aynı zamanda başbakan yardımcısı statüsünde kabine üyesi sayılmıştır. Şirketin yönetim yapısı, Yönetim Kurulu Başkanı ve yardımcıları etrafında şekillenmekte; önemli kararlar devlet politikalarıyla koordineli biçimde alınmaktadır. Literatürde SOCAR'ın siyasal nüfuzu ve özerkliği sıklıkla vurgulanmıştır. Örneğin Aras (2008), SOCAR'ın petrol sektöründe "güçlü bir aktör" olarak konumlandığını ve şirket yönetiminde devlet başkanlığı ile yakın iş birliği halinde hareket ettiğini belirtmektedir (Aras, 2008, s.21). Bu durum, SOCAR'ın sadece ticari bir şirket değil, aynı zamanda Azerbaycan devletinin enerji stratejisini yürüten yarı-resmi bir organ gibi çalıştığını göstermektedir. Gerçekten de SOCAR, yıllar içinde elde ettiği tecrübe ve maddi birikim sayesinde uluslararası arenada da faaliyet gösteren bir şirkete dönüşmüştür. Şirket, bir yandan ticari kârlılık hedefini gözetirken diğer yandan sosyal sorumluluk projeleri ve devlet politikalarına bağlı yükümlülükler üstlenmektedir. Bu ikili rol zaman zaman ticari ve sosyal hedefler arasında gerilimler doğurabilse de SOCAR, son dönemde ticari verimliliği artırmak adına bazı sosyal yükümlülüklerini azaltarak daha kurumsal bir yapıya evrilme sinyalleri vermektedir (SOCAR, 2014, s.34).

SOCAR'ın faaliyet alanı Azerbaycan sınırları ile sınırlı kalmamıştır. Kuruluşundan itibaren yabancı petrol şirketleriyle ortak projelere giren SOCAR, 2000'li yıllardan

başlayarak yurt dışında da yatırımlar yapmaya başlamıştır. Şirketin bölgesel ve küresel yatırımları, Azerbaycan'ın sadece hammadde ihracatçısı değil, entegre bir enerji şirketine sahip olma hedefiyle uyumludur. Cemile Asker'in (2015) SOCAR üzerine yaptığı kapsamlı çalışmada vurguladığı üzere SOCAR'ın benimsediği yatırım stratejisi, şirketi ulusal sınırların ötesine taşıyarak hem bölgede hem de Avrupa'da faaliyet gösteren uluslararası bir petrol şirketine dönüştürmeyi amaçlamaktadır (Asker, 2015, s.25).

3. SOCAR'ın Yatırım Stratejileri ve Projeleri

SOCAR, Azerbaycan'da doğup büyüyen bir şirket olmakla birlikte, vizyonunu ülke sınırları ötesine taşımayı başarmıştır. Şirket, 2000'lerden itibaren benimsediği proaktif yatırım stratejisi ile bir yandan Azerbaycan petrol ve gazının dünya piyasalarına güvenli yollarla taşınmasını sağlarken diğer yandan da yurtdışında değer zincirine entegre yatırımlar yaparak küresel bir oyuncu haline gelmeyi hedeflemiştir. Bu kapsamda SOCAR, büyük ölçekli boru hattı projelerinde girişimci bir rol üstlenmiş, stratejik ortaklıklar kurmuş ve özellikle Türkiye gibi dost ve komşu ülkelerde önemli yatırım projelerine imza atmıştır. SOCAR'ın yatırımları, Azerbaycan'ın enerji zenginliğini ekonomik ve siyasi etkiye dönüştürme amacının bir parçası olarak değerlendirilebilir (Asker, 2015, s.112-115). Aşağıda SOCAR'ın öne çıkan üç yatırım alanı ele alınmaktadır: Trans-Anadolu Doğal Gaz Boru Hattı (TANAP) projesi, Bakü-Tiflis-Ceyhan (BTC) ham petrol boru hattı ve SOCAR'ın Türkiye'deki yatırımları (özellikle Petkim petrokimya kompleksi ve ilişkili projeler).

3.1. TANAP (Trans-Anadolu Doğal Gaz Boru Hattı) Projesi

TANAP projesi, Azerbaycan'ın Şahdeniz-2 sahasından çıkarılan doğal gazı Türkiye üzerinden Avrupa'ya taşımak üzere geliştirilen en önemli stratejik girişimlerden biridir. 2011 yılında ilk kez gündeme gelen TANAP, Azerbaycan devlet şirketi SOCAR ile Türkiye'nin boru hattı şirketi BOTAŞ arasında Haziran 2012'de imzalanan bir anlaşmayla resmiyet kazanmıştır. Projenin temel amacı, Azerbaycan gazını Gürcistan-Türkiye sınırından başlayarak Türkiye'nin batı sınırına dek iletmek ve oradan TAP bağlantısıyla Avrupa'ya ulaştırmaktır. TANAP'ın inşası 2015 yılında başlamış ve hat, Haziran 2018'de fiilen işletmeye alınarak ilk gaz akışı gerçekleştirilmiştir. Kasım 2019 itibarıyla TANAP'ın Avrupa bağlantısı da tamamlanmış ve böylece Azerbaycan gazı 2020'den itibaren TAP üzerinden Avrupa pazarına ulaşmaya başlamıştır. TANAP'ın başlangıç kapasitesi yıllık 16 milyar m^3 doğal gazdır; bunun 6 milyar m^3 kadarı Türkiye iç pazarına ayrılırken 10 milyar m^3 kadarı Avrupa'ya ihraç edilmektedir (T.C. Dışişleri Bakanlığı, 2020).

TANAP, teknik boyutlarının ötesinde jeopolitik bir hamle olarak da değerlendirilmektedir. Proje, başlangıçta başarısız kalan NABUCCO projesinin yerine hayata geçirilmiş ve bölgedeki boru hattı rekabetine yeni bir boyut getirmiştir. Tuğçe Varol Sevim'in (2013) analizine göre TANAP, ilan edilmesiyle birlikte Avrasya enerji dengelerini değiştirmiş; Güney Gaz Koridoru kavramını somutlaştırarak bir yanda NABUCCO'ya alternatif olurken diğer yanda Rusya'nın Güney Akım projesine karşı yeni

bir rekabet unsuru yaratmıştır. Sevim, TANAP projesinin 2018-2019 döneminde tamamlanması halinde, Bakü-Tiflis-Ceyhan petrol boru hattının 2000'lerde yarattığı etkiye benzer bir stratejik etki yaratacağını öngörmüştür (Sevim, 2013, s.354-355). Nitekim gelişmeler bu öngörüyü doğrulamıştır: TANAP, 21. yüzyılın en büyük doğal gaz altyapı hamlelerinden biri olarak kabul edilmekte ve Azerbaycan ile Türkiye'nin enerji iş birliğinin zirve noktalarından biri sayılmaktadır. Projenin açılış töreni Haziran 2018'de Azerbaycan ve Türkiye Cumhurbaşkanları tarafından birlikte gerçekleştirilmiş; törende konuşan Azerbaycan Cumhurbaşkanı İlham Aliyev, TANAP'ı "7 ülkeyi birbirine bağlayan uluslararası bir iş birliği projesi" olarak nitelendirmiştir ve TANAP ile TAP'ın hem Avrupa'nın hem Türkiye'nin enerji güvenliğine büyük katkı sağladığını vurgulamıştır (Najafaliyev, 2021, s.74-75).

TANAP projesinin ortaklık yapısında SOCAR başat rol oynamıştır. Projenin geliştirilmesi aşamasında SOCAR, TANAP'ın çoğunluk hissedarı olarak süreci sürüklemiş ve uluslararası finansman bulunmasında aktif görev almıştır. Başlangıçta SOCAR'ın TANAP'ta %58 hisse payı, BOTAŞ'ın %30 ve BP'nin %12 payı bulunmaktaydı (2018 itibarıyla). Bu ortaklık kompozisyonu, Azerbaycan ve Türkiye'yi projenin asli sahipleri kılmıştır. TANAP'ın toplam yatırım maliyeti yaklaşık 8 milyar ABD doları olarak gerçekleşmiştir. Hat, Gürcistan-Türkiye sınırındaki Ardahan/Posof'tan başlayıp Türkiye–Yunanistan sınırındaki Edirne/İpsala'ya kadar uzanan 1.850 km uzunluğunda güzergâha sahiptir ve 56 inç çapla dünya üzerinde kara bölgesindeki en geniş çaplı doğal gaz boru hatlarından biridir. TANAP, 2020-2023 dönemi itibarıyla Türkiye'ye yılda ortalama 6 milyar m^3 civarında gaz sağlayarak ülkenin arz güvenliğine katkıda bulunmuştur. Proje sayesinde Türkiye, 2022 yılında iç tükettiği doğalgazın yaklaşık %20'sini doğrudan Azerbaycan'dan tedarik etmiştir. Aynı dönemde TANAP üzerinden Avrupa'ya taşınan kümülatif gaz miktarı 20 milyar m^3'ü aşmıştır (SOCAR Türkiye, 2023). Azerbaycan gazının Avrupa pazarlarına girişi, özellikle Rus gazına bağımlılığın azaltılması perspektifinden AB tarafından da stratejik bir kazanım olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle Avrupa Komisyonu, TANAP ve bağlı olduğu Güney Gaz Koridoru'nu Ortak İlgi Projesi (PCI) listesine alarak siyasi ve mali destek vermiştir. Sonuç olarak TANAP, SOCAR'ın bir yatırımcısı ve işletmecisi olduğu, Azerbaycan-Türkiye iş birliğinin en somut ve başarılı örneklerinden biri haline gelmiştir. Bu proje Azerbaycan'a hem ciddi bir gaz ihracat geliri sağlamakta hem de ülkenin uluslararası arenadaki imajını güçlendirmektedir. TANAP tecrübesi, SOCAR'ın uluslararası ölçekte büyük bir altyapı projesini hayata geçirebilecek kurumsal kapasiteye ulaştığını göstermesi bakımından da önem arz etmektedir (Asker, 2015, s.127).

3.2. BTC (Bakü-Tiflis-Ceyhan) Petrol Boru Hattı

Bakü-Tiflis-Ceyhan (BTC) ham petrol boru hattı, Hazar petrollerinin dünya pazarlarına ulaştırılmasında bir dönüm noktası olarak kabul edilir. 1990'lı yıllarda tasarlanıp 2000'lerin başında inşa edilen bu hat, Azerbaycan petrolünü Gürcistan üzerinden Türkiye'nin Akdeniz kıyısındaki Ceyhan terminaline taşımaktadır. BTC projesi ilk olarak

1994'teki Asrın Anlaşması sonrasında gündeme gelmiş; ana güzergâh üzerinde bulunan üç ülkenin (Azerbaycan, Gürcistan, Türkiye) hükümetleri ile konsorsiyum şirketleri arasında 1999'da Ankara'da Boru Hattı Anlaşması imzalanmıştır. İnşaat çalışmalarına 2003 yılında başlanmış ve hat 2005 yılında petrol ile doldurulmaya başlanmıştır. 10 Mayıs 2005'te Bakü'de pompalanan ilk petrol, 28 Mayıs 2006 tarihinde Ceyhan limanına ulaşmıştır. Temmuz 2006'da BTC resmen işletmeye açılmış ve tam kapasite ihracata geçmiştir. 1.776 km uzunluğundaki bu boru hattı, dünya çapında o tarihe dek inşa edilmiş en büyük ikinci petrol boru hattı olarak anılmaktadır (Jamilov & İbrahimov, 2007, s.761-764).

BTC projesinin gerçekleştirilmesi, jeopolitik açıdan büyük önem taşımıştır. Sovyetler Birliği'nin dağılmasından sonra Azerbaycan petrolleri için güvenli ve bağımsız bir ihraç rotası bulunması, ülkenin ekonomik ve siyasi bağımsızlığının pekişmesi açısından kritik görülüyordu. Geleneksel olarak Azerbaycan petrolü Sovyet döneminde Rusya topraklarından geçen boru hatlarıyla (örneğin Bakü–Novorossiysk hattı) dünya pazarına ulaştırılabiliyordu. BTC ise ilk defa Rusya ve İran'ı baypas eden, tamamen bağımsız bir güzergâh sunmuştur. Bu nedenle ABD ve Avrupa Birliği, BTC projesine başından beri güçlü destek vermiş; proje "Doğu-Batı Enerji Koridoru" vizyonunun hayata geçirilmiş hali olarak takdim edilmiştir (Cornell, 2005, s.18).

Bakü-Tiflis-Ceyhan hattı 2006'dan bu yana Azerbaycan'ın milyonlarca varil petrolünü dünya pazarlarına taşımış ve ülke ekonomisine büyük gelir akışı getirmiştir. Petrol İhraç Eden Ülkeler Örgütü (OPEC) dışındaki önemli petrol ihracatçılarından biri haline gelen Azerbaycan, BTC sayesinde üretimini güvenilir bir rotadan satabilmenin avantajını yaşamıştır. BTC'nin faaliyete geçmesi, Azerbaycan devlet bütçesine de ciddi katkılar sunmuştur; petrol ihracat gelirleri 2006 sonrası dönemde katlanarak artmış ve bu sayede Azerbaycan hükümeti büyük altyapı projelerini finanse edebilmiş, savunma harcamalarını yükseltebilmiş ve halkın refahına yönelik programlar başlatabilmiştir (Kalyuzhnova, 2008, s.37-40).

4. SOCAR Türkiye ve Petkim Yatırımları

SOCAR'ın yatırım stratejisinin en dikkat çekici boyutlarından biri, Türkiye'de gerçekleştirdiği büyük ölçekli yatırımlardır. Azerbaycan ile Türkiye arasındaki siyasal ve kültürel yakınlık ("bir millet, iki devlet" söylemi) ekonomik alanda da güçlü bir iş birliği altyapısı oluşturmuş; SOCAR bu ortamdan istifade ederek Türkiye'nin enerji ve petrokimya sektörüne doğrudan yatırım yapan en büyük yabancı yatırımcı konumuna yükselmiştir. SOCAR'ın Türkiye serüveni, 2008 yılında özelleştirme yoluyla Petkim Petrokimya Holding A.Ş.'nin çoğunluk hissesinin satın alınmasıyla başlamıştır. 30 Mayıs 2008 tarihinde yapılan ihalede SOCAR-Turcas ortak girişim grubu, Petkim'in %51 hissesini 2,04 milyar ABD doları bedelle satın alarak Türkiye'nin ilk ve tek entegre petrokimya tesisi olan Petkim'in kontrolünü ele geçirmiştir (Najafaliyev, 2021, s.22). Bu satın alma, SOCAR açısından son derece stratejik bir hamle olarak değerlendirilmektedir. Mutlu Baloğlu (2010) bu yatırımı "kriz yıllarında yapılan en stratejik ve kârlı yatırım" olarak nitelendirmekte; Petkim'in entegre üretim tesisleri, kendi limanı, deneyimli insan

kaynağı ve Türkiye pazarındaki rakipsiz konumuyla Azerbaycan için benzersiz bir fırsat sunduğunu vurgulamaktadır. Gerçekten de Petkim, yıllık yaklaşık 3-3,5 milyon ton petrokimyasal ürün üretim kapasitesiyle Türkiye'nin petrokimya talebinin büyük kısmını karşılamakta ve ithalat bağımlılığını azaltmaktadır. SOCAR bu yatırımla, Azerbaycan petrolünü ham şekilde satmak yerine Türkiye'de işleyip katma değeri yüksek ürünlere dönüştürme imkânına kavuşmuştur (Baloğlu, 2013, s.43-45).

SOCAR, Petkim'i devraldıktan sonra Türkiye'de büyük bir entegre enerji üssü oluşturma vizyonunu ortaya koymuştur. Bu vizyon çerçevesinde, Petkim yarımadasında birkaç önemli proje eş zamanlı olarak hayata geçirilmiştir. Bunların başında STAR Rafinerisi gelmektedir. SOCAR, Petkim'in ham madde (nafta) ihtiyacını güvence altına almak ve Türkiye'nin işlenmiş petrol ürünleri üretimine katkı sağlamak amacıyla 2011 yılında temelleri atılan STAR Rafinerisi'ne toplam 6,3 milyar dolar yatırım yapmıştır. İzmir Aliağa'da Petkim tesislerinin bitişiğinde inşa edilen bu rafineri, Ekim 2018 tarihinde işletmeye açılmıştır. Yıllık 10 milyon ton ham petrol işleme kapasitesine sahip STAR Rafinerisi, Türkiye'nin dizel, jet yakıtı, nafta ve LPG gibi ürünlerde dışa bağımlılığını azaltan stratejik bir tesis haline gelmiştir. Rafineri, SOCAR'ın dünya çapında sıfırdan inşa ettiği ilk rafineri olma özelliğini taşır ve aynı zamanda Azerbaycan petrolünün Türkiye'de işlenerek yüksek katma değerli ürünlere dönüştürülmesini sağlamıştır. Petkim ile STAR Rafinerisi entegre bir yapıda çalışmaktadır: Rafineride işlenen ham petrolün önemli bir kısmı Petkim'de petrokimyasal üretime girdi olmaktadır. Bu entegrasyon sayesinde Petkim'in rekabet gücü artmış, SOCAR Türkiye operasyonlarının verimliliği yükselmiştir (SOCAR Türkiye, 2023).

Azerbaycan bakımından SOCAR Türkiye yatırımları, petrol ve gazdan elde edilen gelirlerin stratejik sektörlere yatırılması ve uzun vadeli ekonomik kazanıma dönüştürülmesi açısından başarılı bir model sunmaktadır. Baloğlu'nun (2010) tespitine göre SOCAR, Petkim gibi entegre tesislere yatırım yaparak petrolünü hammadde olarak satmak yerine ürünlere dönüştürme olanağı elde etmiş; böylece hem kendi kâr marjını artırmış hem de "kardeş ülke" Türkiye'nin sanayileşme çabalarına destek olmuştur (Baloğlu, 2013, s.46-48).

Sonuç

Azerbaycan'ın enerji sektörü ve bu sektördeki en önemli aktör olan SOCAR, son otuz yıl içinde ülkenin ekonomik kalkınması ve uluslararası konumunun belirlenmesinde kritik bir rol oynamıştır. Enerji zenginliği, Azerbaycan'a bağımsızlık sonrasında hızlı büyüme, artan kamu gelirleri ve altyapı yatırımları olarak geri dönmüş; ancak beraberinde ekonomik yapının petrol ve gaza aşırı bağımlılığı gibi kırılganlıklar da getirmiştir. Bu çerçevede Azerbaycan devleti, bir yandan petrol ve gaz üretimini uluslararası işbirlikleriyle artırırken diğer yandan gelir yönetimi ve ekonomik çeşitlendirme adımları atmaya çalışmıştır. 1994'te imzalanan Asrın Anlaşması, Azerbaycan'ı küresel enerji denklemine sokan bir hamle olmuş; devamında gelen BTC boru hattı, ülkenin jeoekonomik önemini katlayarak yükseltmiştir. BTC projesi, Azerbaycan'ı enerji kaynaklarını dünya pazarına

kendi denetimindeki bir hatla ulaştıran bir ülke konumuna getirmiştir. Bu gelişme, Azerbaycan'ın ekonomik getiri sağlamasının yanında, enerji kaynaklarını çeşitlendirmek isteyen Batılı ülkeler nezdinde de Bakü'yü önemli bir ortak haline getirmiştir.

Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi (SOCAR) ise tüm bu süreçlerde hem ulusal bir temsilci hem de icracı kurum olarak ön plana çıkmıştır. SOCAR'ın kuruluşu, Azerbaycan'ın enerji varlıklarını millî menfaatlere uygun biçimde değerlendirme kararlılığının bir sonucudur. Şirket, iç organizasyonunu geliştirerek entegre bir yapıya kavuşmuş; arama-üretimden dağıtıma kadar tüm değer zincirine hakim olmuştur. Kuruluşundan beri devletle iç içe çalışan SOCAR, zamanla ekonomik rasyonaliteyi de gözeten bir kurum kültürü edinmiş ve küresel petrol şirketleriyle boy ölçüşebilecek kapasiteye ulaşmıştır. SOCAR'ın özellikle 2000'ler sonrasında benimsediği bölgesel ve uluslararası yatırım stratejisi, Azerbaycan'ın enerji gelirlerini kalıcı eserlere dönüştürme hedefiyle uyumludur (Ciarreta & Nasirov, 2012, s.290). TANAP projesi, bu stratejinin en parlak sonuçlarından biri olarak, Azerbaycan'ı Avrupa'nın uzun vadeli doğal gaz tedarikçisi yapmış ve ülkenin jeopolitik ağırlığını artırmıştır. SOCAR'ın TANAP'taki lider rolü, şirketin uluslararası konsorsiyumlara yön verebilecek birikime eriştiğini kanıtlamıştır. Keza Türkiye'de Petkim ve STAR Rafinerisi gibi dev yatırımlar, Azerbaycan'ın petrol ve gazının entegre biçimde işlenip pazarlanmasını sağlamış; böylece Azerbaycan ilk kez kendi sınırları dışında bu ölçekte sanayi tesislerine sahip olmuştur. Bunun meyveleri ekonomik alanda görülmeye başlanmış; SOCAR Türkiye, her yıl Azerbaycan'a kar payı ve gelir transferi yapan önemli bir iştirak haline gelmiştir.

Bununla birlikte, Azerbaycan enerji sektörünün geleceğinde bazı meydan okumalar da bulunmaktadır. Petrol üretimi AÇG gibi olgun sahalarda yavaş yavaş plato görmeye başlamış, 2010'lardaki zirve seviyelerden bir miktar gerilemiştir. Doğal gaz üretimi ise Şahdeniz 2 ve muhtemel yeni keşiflerle artış potansiyeli barındırmaktadır. Ancak dünya enerji piyasalarında yaşanan dönüşümler (yenilenebilir enerjinin yükselişi, fosil yakıtlara yönelik talep trendleri gibi) uzun vadede Azerbaycan'ın stratejilerini çeşitlendirmesini gerektirebilir. Bu noktada SOCAR'ın bir enerji şirketi olarak sadece petrol ve gazda değil, petro-kimya, enerji ticareti ve belki ileride yenilenebilir enerji gibi alanlarda da faaliyet göstermesi gündeme gelebilir. Şirket halihazırda petrokimya ve rafineri alanlarında edindiği tecrübeyle farklı sektörlere yatırım yapabilecek finansal güce sahiptir.

Özetle, Azerbaycan'daki enerji sektörü dinamikleri ile SOCAR'ın kurumsal gelişimi birbirini tamamlayan unsurlar olarak şekillenmiştir. Enerji sektörü SOCAR sayesinde kurumsal bir kimliğe kavuşmuş; SOCAR ise enerji sektöründen aldığı güçle uluslararası arenada boy göstermiştir. Bu sayede Azerbaycan, bağımsızlık sonrası ekonomisinde istikrarlı bir gelir kaynağı oluşturabilmiş ve dış politikasında enerji kartını etkin şekilde kullanabilmiştir. SOCAR'ın yatırımları ve projeleri, Azerbaycan'ın "kaynak zenginliğinden stratejik güce" dönüşüm hikâyesinin somut tezahürleridir. Önümüzdeki dönemde Azerbaycan'ın başarısı, enerji gelirlerini sürdürülebilir kalkınmaya aktarabilme yeteneğine bağlı olacaktır. Bu kapsamda SOCAR'ın şeffaflık, verimlilik ve yeni yatırımlar hususunda atacağı adımlar kritik önem taşımaktadır. Sonuç olarak, Azerbaycan enerji sektörü ve SOCAR deneyimi, bir ülkenin doğal kaynaklarını etkin bir kurum aracılığıyla

nasıl ekonomik refaha ve jeopolitik avantaja dönüştürebileceğinin çarpıcı bir örneğini sunmaktadır.

Kaynakça

Ahmadzada, J. (2022). Azerbaycan ekonomisinde petrol sektörünün yeri ve SOCAR'ın finansal performansı üzerine bir uygulama. (Karabük Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi).

Akhundzada, İ. (2020). *Azerbaijan energy policy and cooperation with Turkey*. (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gedik Üniversitesi). İstanbul: YÖK Ulusal Tez Merkezi.

Asker, C. (2015). *The State Oil Company of the Azerbaijan Republic (SOCAR) and its European regional partnerships: 1992-2015*. (Yüksek Lisans Tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Uluslararası İlişkiler). Ankara.

Baddour, J. W. (1997). "The International Petroleum Industry: Competition, Structural Change and Allocation Of Oil Surplus", Energy Policy, 25(2): 143-157.

Baloğlu, M. (2013). Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi (SOCAR) yatırımlarının Türkiye ekonomisine etkilerinin değerlendirilmesi. *SSRN Electronic Journal*. (Yayım tarihi: 29 Nisan 2010; SSRN son düzeltme: 3 Kasım 2013).

BP. (2021). *Statistical Review of World Energy 2021*. BP plc, London. (Azerbaycan petrol ve gaz rezerv verileri).

Bulut, C., & Suleymanov, E. (2014). *Azerbaycanin Hollanda Hastaliği Problemini Önleme Stratejilerinde Türkiye Ile Yapilan Ekonomik Ilişkilerin Önemi (Importance of Economic Collaboration Between Azerbaijan and Turkey in Preventing Dutch Disease in Azerbaijan)*. SSRN.

Ciarreta, A., & Nasirov, S. (2012). Development trends in the Azerbaijan oil and gas sector: Achievements and challenges. *Energy Policy, 40*, 282-292.

Cornell, S. E. (2005). *Small Nations and Great Powers: A Study of Ethnopolitical Conflict in the Caucasus* (Bölüm: The Baku-Tbilisi-Ceyhan Pipeline).

Durmuşoğlu, S. (2015) Türkiye'nin Enerji Politikaları ve Komşu Ülkeler ile Uluslararası İlişkilerine Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, ss. 8-59.

EIA (U.S. Energy Information Administration). (2021). *Azerbaijan: Country Analysis Brief*. Washington, DC: EIA. (Ocak 2021 itibarıyla Azerbaycan'ın kanıtlanmış petrol rezervi ~7 milyar varil).

Firidunlu, A. (2019). Petrol fiyatlarının ve petrol işletmelerinin azerbaycan ekonmisine etkisi. *International Journal of Social and Humanities Sciences Research (JSHSR)*, *6*(43), 3097-3106.

IEA (International Energy Agency). (2023). *Azerbaijan Energy Profile – Overview*. Paris: IEA. (Azerbaycan enerji sektörü görünümü ve istatistikleri).

Jamilov, M. R., & İbrahimov, M. (2007, 24 Mayıs). Bakü-Tiflis-Ceyhan Projesi: 21. Yüzyılın en büyük projesi. *TASAM* (Türk Asya Stratejik Araştırmalar Merkezi)

Kalyuzhnova, Y. (2008). *The Economics of the Caspian Oil and Gas Wealth: Companies, Governments, Policies*. Palgrave Macmillan.

Karagöl, E., & et al. (2016). Enerji güvenliği perspektifinden Türkiye-Azerbaycan enerji ilişkileri. *Türk Dünyası Akademik Bakış*, Özel Sayı 2016, 259-272.

Keleş, R., ve Hamancı, C. (2009) Çevre Politikası. Ankara, İmge Kitabevi Yayınları.

Mahmudlu, M. (2020). Azerbaycan'da petrol üretiminin tarihsel süreç içerisindeki gelişimi. (Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi).

Memmedli, R. (2017). Azerbaycan enerji politikası ve küresel piyasalar. *Uluslararası Enerji Ekonomisi Dergisi*, 2(3), 210-214.

Najafaliyev, T. (2021). *Bağımsızlık sonrası Azerbaycan'ın enerji politikası ve Türkiye etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Uluslararası İlişkiler).

Nasibli, İ. (2022). Azerbaycan devlet petrol şirketi SOCAR ve SOCAR'ın Türkiye enerji sektöründe etkileri. (Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi).

NRGI (Natural Resource Governance Institute). (2014). *Diminished Returns: Managing Oil Revenues in Azerbaijan*. New York: NRGI.

Sevim, T. V. (2013). Importance of TANAP in competition between Russia and Central Asia. *International Journal of Energy Economics and Policy, 3*(4), 352-359.

SOCAR Türkiye. (2023, Şubat 26). *SOCAR Türkiye'den 15 yılda 18 milyar dolar yatırım* (Basın Bülteni). SOCAR Türkiye Resmi Web Sitesi.

Süleymanov, E., & Hasanov, F. (2013). Azerbaycan'ın Türkiye'nin enerji sektörüne yatırımlarının Azerbaycan-Türkiye ekonomik ilişkilerindeki rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Uluslararası Avrasya Strateji Dergisi*, *2*(2), 73-100.

SAVUNMA SANAYİ ŞİRKETLERİNİN FİNANSAL PERFORMANSLARININ TOPSIS VE VIKOR YÖNTEMLERİYLE DEĞERLENDİRİLMESİ VE PİYASA GÖSTERGELERİYLE KARŞILAŞTIRILMASI: BORSA İSTANBUL'DAN KANITLAR[4]

Hasan Hüseyin YILDIRIM
Prof. Dr.
Balıkesir Üniversitesi
Burhaniye Uygulamalı Bilimler Fakültesi
Finans ve Bankacılık Bölümü
ORCID: 0000-0002-5840-8418
Mail: hhyildirim@balikesir.edu.tr

Cevriye Yüksel YILDIRIM
Dr. Öğr. Üyesi
Balıkesir Üniversitesi
Burhaniye Meslek Yüksekokulu
Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Bölümü
ORCID: 0000-0001-5048-6502
Mail: cyildirim@balikesir.edu.tr

Öz

Savunma sanayi, ülkelerin güvenlik stratejilerinin yanı sıra ekonomik kalkınma politikalarının da merkezinde yer almaktadır. Yüksek teknolojiye dayalı üretim yapısı, büyük ölçekli yatırım gereksinimi ve uzun vadeli proje finansmanı ihtiyacı, bu sektörde faaliyet gösteren firmaların finansal performanslarını kritik hâle getirmektedir. Finansal performansın doğru biçimde ölçülmesi, şirketlerin sürdürülebilirlik düzeylerinin, yatırım kabiliyetlerinin ve rekabet güçlerinin değerlendirilmesi açısından stratejik öneme sahiptir. Bu bağlamda, savunma sanayi şirketlerinin finansal rasyolar üzerinden karşılaştırmalı olarak analiz edilmesi, sektörel etkinlik ve verimlilik düzeyinin ortaya konulmasına katkı sağlamaktadır. Finansal performans ölçümü, işletmelerin sürdürülebilirliği, yatırım gücü, rekabet avantajı ve stratejik karar süreçlerinin etkinliği açısından kritik öneme sahiptir. Bu çalışmanın amacı, Borsa İstanbul'da işlem gören savunma sanayi şirketlerinin finansal performanslarını çok kriterli karar verme (ÇKKV) yöntemleri yardımıyla değerlendirmek ve elde edilen performans skorlarının piyasa göstergeleriyle ilişkisini incelemektir. Araştırmada, 2021-2024 dönemine ait finansal tablo verilerinden elde edilen likidite, faaliyet, kârlılık ve kaldıraç oranları performans kriterleri olarak kullanılmıştır. Şirketlerin finansal performansları TOPSIS ve VIKOR yöntemleriyle sıralanmış, ayrıca 2024 yılı için elde edilen performans skorları yıllık hisse senedi getirisi, beta katsayısı, Tobin's Q oranı, piyasa değeri, Altman Z Skoru ve fiyat/kazanç oranı gibi piyasa temelli göstergelerle korelasyon analizi kullanılarak karşılaştırılmıştır. Analiz sonuçları, TOPSIS ve VIKOR yöntemlerinin firma performansını farklı boyutlarda değerlendirdiğini göstermektedir. Korelasyon bulguları ise VIKOR yöntemiyle elde edilen performans skorlarının yıllık getiri, piyasa değeri, Tobin's Q ve özellikle fiyat/kazanç oranı ile daha uyumlu sonuçlar verdiğini, buna karşılık TOPSIS skorlarının piyasa göstergeleriyle daha zayıf ilişkiler sergilediğini ortaya koymaktadır. Elde edilen bulgular, VIKOR yönteminin yatırımcı beklentilerini ve piyasa değerleme göstergelerini açıklamada daha başarılı sonuçlar üretebildiğine işaret etmektedir. Çalışma, savunma sanayi şirketlerinin finansal performanslarının değerlendirilmesinde kullanılan ÇKKV yöntemlerinin karşılaştırmalı etkinliğini ortaya koymasının yanı sıra, bu yöntemlerden elde edilen skorların sermaye piyasası göstergeleriyle ilişkisini inceleyerek literatüre özgün katkı sunmaktadır. Ayrıca çalışma, yatırımcılar, yöneticiler ve politika yapıcılar açısından karar destek aracı niteliği taşımaktadır.

[4] Bu çalışma 8-12 Kasım 2025 tarihinde "9th International Congress On Contemporary Scientific Research" adlı kongrede online olarak sunulmuş ve tam metin olarak yayımlanmış bildirinin gözden geçirilmiş ve geliştirilmiş halidir.

Anahtar Kelimeler: Savunma Sanayi, Finansal Performans, Çok Kriterli Karar Verme, TOPSIS, VIKOR, Borsa İstanbul.

Abstract

The defense industry is positioned at the center of countries' security strategies as well as their economic development policies. Its technology-intensive production structure, large-scale investment requirements, and long-term project financing needs make the financial performance of firms operating in this sector critically important. Accurate measurement of financial performance is strategically significant for evaluating firms' sustainability, investment capacity, and competitive strength. In this context, the comparative analysis of defense industry companies based on financial ratios contributes to revealing the sector's efficiency and effectiveness levels. Financial performance assessment is crucial for corporate sustainability, investment capability, competitive advantage, and the effectiveness of strategic decision-making processes. The aim of this study is to evaluate the financial performance of defense industry companies listed on Borsa Istanbul by using Multi-Criteria Decision-Making (MCDM) methods and to examine the relationship between the obtained performance scores and market-based indicators. In the study, liquidity, activity, profitability, and leverage ratios derived from the financial statements of the firms for the 2021–2024 period were employed as performance criteria. The financial performances of the companies were ranked using the TOPSIS and VIKOR methods. In addition, the performance scores obtained for 2024 were compared with market-based indicators, including annual stock returns, beta coefficients, Tobin's Q ratio, market capitalization, Altman Z-Score, and price-to-earnings ratio through correlation analysis. The findings indicate that TOPSIS and VIKOR evaluate firm performance from different perspectives. The correlation analysis reveals that the performance scores generated by the VIKOR method exhibit stronger associations with annual stock returns, market capitalization, Tobin's Q, and particularly the price-to-earnings ratio, whereas the TOPSIS scores demonstrate relatively weaker relationships with market-based indicators. These findings suggest that the VIKOR method provides a more effective representation of investor expectations and market valuation indicators than the TOPSIS method. The study contributes to the literature by not only comparing the effectiveness of MCDM methods in evaluating the financial performance of defense industry companies but also by investigating the relationship between MCDM-based performance scores and capital market indicators. Furthermore, the findings offer a useful decision-support framework for investors, managers, and policymakers.

Keywords: Defense İndustry, Financial Performance, Multi-Criteria Decision-Making, TOPSIS, VIKOR, Borsa Istanbul.

Giriş

Güvenlik ve savunma ülke ekonomisinin vazgeçilmez parçasını temsil etmektedir. Güvenli bir ortamın bulunmadığı yerde üretimden ve tüketimden bahsetmek mümkün değildir. Savunma sanayi; bir ülkenin egemenlik, bağımsızlık ve ulusal güvenlik hedefleri doğrultusunda silahlı kuvvetlerin ihtiyaç duyduğu her türlü stratejik ve taktik silah, mühimmat, askeri donanım ve savunma sisteminin tasarım, geliştirme, üretim, bakım ve modernizasyon süreçlerini yürüten; yüksek teknolojiye dayalı, karmaşık projeler gerçekleştiren ve hem kamu hem de özel sektör kuruluşlarını kapsayan stratejik bir sektördür (Şimşek, 1987: Akgül, 1987: Yılmaztürk, 2023: Tezcan ve Eren, 2024).

Savunma sanayi, ülkelerin gelişmişlik, ekonomik, siyasi ve askeri gücünün bir göstergesi olarak nitelendirilmektedir. Savunma sanayi hem yüksek sermaye hem de yüksek AR-GE harcaması gerektiren sektördür (Sezgin ve Sezgin, 2018). Savunma sanayi genellikle yüksek teknolojiye sahip ülkelerde kurumsallaşmış bir şekilde varlık göstermektedir. Bu sektörler, ulusal güvenliğin temel unsurlarından biri olarak, ülkenin askeri teçhizat ve silah sistemlerinde mümkün olduğunca dışa bağımlılığı azaltmayı hedefler. Savunma amaçlı yapılan harcamalar ise, devletin toplumsal refahın belirli bir

kısmını güvenlik gereklilikleri doğrultusunda yeniden tahsis ederek milli gelirden savunma faaliyetlerine kaynak aktardığı bir bütçe unsurunu ifade etmektedir.

Savunma sanayi, genel sanayi sektörlerinden önemli ölçüde ayrışan özgün bir yapıya sahiptir. Bu sektör, yüksek düzeyde teknoloji kullanımını zorunlu kılan, nitelikli ve uzmanlaşmış insan kaynağı gerektiren, aynı zamanda oldukça katı kalite standartlarına sahip bir üretim alanıdır. Savunma sistemlerinin geliştirilmesi uzun vadeli yatırım planlamasını gerektirir. Üretimin çoğunlukla belirli ve sınırlı ihtiyaçlara yönelik olması, nihai alıcı konumunda çoğu zaman yalnızca devletin bulunmasıyla birleştiğinde, bu sektörü diğer sanayi dallarından daha stratejik ve daha hassas bir noktaya taşır. Ayrıca güvenlik, gizlilik ve ulusal çıkarların korunmasına ilişkin zorunluluklar, savunma sanayinin çalışma dinamiklerini diğer sektörlerden çok daha farklı ve özel kılmaktadır (Şimşek, 1997). Savunma sanayileri temel özelliklere sahip birleşik ekonomik faaliyetlerin toplandığı kompleks bir yapıyı temsil eder.

Savunma sanayi ülkenin savunma ile ilgili değerini, istihdam, teknoloji yaratan üreticilerinin toplamı veya savunma bakanlığına savunma veya savunma ile ilgili ekipman sağlayan firmaların tamamından oluşmuştur (Dunne vd., 2002).

Savunma sanayinde faaliyet gösteren işletmeler tam anlamıyla bağımsız karar alma yetkisine sahip değildir. Üretilecek ürünlerin niteliği, miktarı, üretim süreci, fiyatlandırma yapısı ve tedarik zincirine ilişkin temel kararlar büyük ölçüde savunma bakanlığı tarafından belirlenmektedir. Bu nedenle sektör içindeki firmalar, piyasa mekanizmasından ziyade devlet otoritesinin yönlendirmesiyle hareket eder. Savunma sanayi işletmelerinin önceliği maliyet minimizasyonu ya da kâr maksimizasyonu değildir; zira bu kuruluşların temel misyonu ulusal güvenlik ihtiyaçlarının karşılanmasıdır. Ayrıca bu firmalar hangi bölgede konumlanırsa konumlansın, diğer sektörlerden farklı olarak doğrudan devlete hizmet sunarlar ve çoğu durumda devlet tek ve belirleyici alıcı konumundadır.

Savunma sanayi, ülkeler açısından yalnızca askeri kapasiteyi güçlendiren bir alan değil, aynı zamanda siyasi egemenliğin, güvenlik stratejilerinin ve bölgesel etkinliğin de temel belirleyicilerinden biridir. Devletlerin bağımsız ve kendi kendine yeterli bir savunma altyapısına sahip olma isteği, hem dışa bağımlılığı azaltmak hem de olası silah ambargolarının yaratacağı riskleri bertaraf etmek açısından kritik önem taşımaktadır. Küresel ölçekte devam eden silahlanma yarışı ülkeleri daha gelişmiş sistemlere yönlendirirken, savunma sanayinin ekonomik katkıları da giderek daha fazla ön plana çıkmaktadır. Bu doğrultuda savunma sanayi, güvenlikten ekonomiye, uluslararası ilişkilerden teknoloji politikalarına kadar geniş bir alanda ülkelerin stratejik konumlanmalarını etkileyen çok boyutlu bir unsur hâline gelmiştir.

Küresel ölçekte savunma sanayinin önemi, tarihsel dönüşümler ve güncel jeopolitik gelişmeler ışığında her geçen yıl daha da belirginleşmektedir. II. Dünya Savaşı sonrasında oluşan ABD–SSCB eksenli iki kutuplu düzen, savunma sanayini stratejik rekabetin merkezine yerleştirmiş; NATO ve Varşova Paktı arasındaki güç mücadelesi, askeri harcamaların uzun vadeli olarak yüksek seviyelerde seyretmesine neden olmuştur. Günümüzde ise ABD, Çin, Rusya ve AB'nin dahil olduğu çok kutuplu güç dengesi, küresel

güvenlik harcamalarını yeniden hızlandırmaktadır. Bu dinamiklere ek olarak, 2022'de başlayan Rusya–Ukrayna Savaşı Avrupa'da II. Dünya Savaşı'ndan bu yana görülmemiş ölçekli bir çatışma ortamı yaratmış ve NATO ile AB ülkelerini savunma bütçelerini %25–40 oranında artırmaya zorlamıştır. İHA/SİHA kapasitesinden elektronik harbe ve füze savunma sistemlerine kadar birçok alanda askeri modernizasyon kritik bir öncelik haline gelmiştir. Benzer şekilde, İsrail–Filistin krizi ve Ortadoğu'daki bölgesel gerilimler enerji güvenliği, ticaret yolları ve ittifak sistemleri üzerinde güçlü etkiler yaratmakta; İran, Lübnan ve Yemen gibi aktörlerin sürece dahil olması bölgenin stratejik kırılganlığını artırmaktadır. Bu nedenle Suudi Arabistan ve BAE gibi ülkeler GSYH'nin %7–10'una ulaşan yüksek düzeyli savunma yatırımlarına yönelerek güvenlik-politika eksenli ekonomik bir dönüşüm yaşamaktadır. Tüm bu gelişmeler, savunma sanayinin küresel rekabet, enerji güvenliği ve uluslararası istikrar açısından vazgeçilmez bir stratejik sektör olduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

Askerî kapasitesi ve savunma gücü yetersiz olan devletlerin, bir çatışma durumunda kendi topraklarını savunmaları ya da sınır ötesindeki ulusal çıkarlarını koruyup sürdürebilmeleri büyük ölçüde mümkün görünmemektedir (Tarakçı, 2019). Dünya savunma harcamalarının düzeyi tarihsel tehdit algıları, jeopolitik konum ve ekonomik kapasiteye göre değişmekte olup, Soğuk Savaş öncesinde küresel GSYH'nin yaklaşık %5'i savunmaya ayrılıyordu. Ülkeler arasında ciddi farklılıklar bulunmakla birlikte, Suudi Arabistan GSYH'sinin yaklaşık %20'sini savunmaya tahsis ederken Japonya bu oranı %1'in altında tutmuştur. 1990'larda SSCB'nin dağılmasıyla harcamalar gerilemiş, ancak 2001 sonrası terör tehditlerinin artmasıyla küresel savunma bütçeleri tekrar yükselişe geçmiştir. 2018 itibarıyla toplam savunma harcaması 1,67 trilyon dolar seviyesindedir.

Dünyadaki en büyük 100 savunma sanayi firmasının 43 tanesi ABD'de yer almaktadır. Küresel harcamanın yaklaşık %80'ini 15 ülke gerçekleştirmekte; ABD mutlak harcamada açık ara ilk sırada yer alırken, GSYH'ye oranla en yüksek pay Suudi Arabistan'dadır (Sezgin ve Sezgin, 2018). 2008–2017 döneminde Çin, Hindistan, Türkiye, Rusya, Suudi Arabistan ve Avustralya savunma harcamalarını en hızlı artıran ülkeler olmuştur. Buna karşılık Almanya, Fransa ve Japonya sınırlı artış göstermiş; İngiltere, İtalya ve ABD ise bütçelerini azaltmıştır.

Kıtalar bazında Afrika'nın 2016 savunma harcaması 37,9 milyar dolar olup önceki yıla göre hafif gerilemiştir; ancak son on yılda yaklaşık %50 artış vardır. Amerika kıtasında savunma bütçesi 693 milyar dolar olup bunun büyük kısmı Kuzey Amerika tarafından yapılmaktadır. Askeri güç sıralamalarında ABD, Rusya ve Çin ilk üçte yer alırken Türkiye dokuzuncu sıradadır. Savunma harcaması büyüklüğünde 18., personel sayısında 12. sırada bulunan Türkiye, kişi başına yaklaşık 410 dolarlık harcama ile dünya ortalamasının üzerindedir. Jeopolitik risklerin yoğunluğu nedeniyle Türkiye'nin savunma bütçesi uluslararası karşılaştırmalarda önemli bir düzeydedir (Yazkan, 2023).

Türkiye'nin savunma sanayii Osmanlı dönemindeki Tophane-i Amire, Tersane-i Amire ve Baruthane-i Amire gibi erken tesislere dayanmaktadır. Cumhuriyet'in ilk yıllarında özellikle havacılık alanında Kayseri TOMTAŞ, Eskişehir Uçak Tamir Fabrikası

ve Nuri Demirağ'ın girişimleriyle önemli adımlar atılmış olsa da, II. Dünya Savaşı sonrası ABD askeri yardımları yerli sanayi gelişimini yavaşlatmıştır. 1974 Kıbrıs Barış Harekâtı sonrası uygulanan ambargo ise Türkiye'yi bağımsız bir savunma sanayii kurmaya yöneltmiş; bu süreçte Kuvvetleri Güçlendirme Vakıfları ile ASELSAN, HAVELSAN, İŞBİR ve ASPİLSAN gibi kritik kuruluşlar ortaya çıkmıştır.

Türkiye'nin jeopolitik konumu dikkate alındığında, bölgesel güç dengesinde etkinliğini ve caydırıcılığını sürdürebilmesi için güçlü bir askeri kapasiteye ve bu kapasiteyi besleyen gelişmiş bir savunma sanayine sahip olması kaçınılmazdır. Savunma sanayine yönelik ürünler yüksek teknolojinin kullanıldığı, üretim süreçleri karmaşık ve uzmanlık gerektiren sistemlerden oluşmaktadır. Ulusal güvenlik açısından bu ürünlerin sürekli yenilenen teknoloji trendlerine uyum sağlaması kritik önem taşımaktadır. Mevcut teknolojiyi ilerletebilmek veya yerli olarak üretilebilir hâle getirmek ise ancak kapsamlı ve sürdürülebilir Ar-Ge faaliyetleriyle mümkündür. Savunma sanayinde yürütülen Ar-Ge çalışmaları hem yüksek maliyetli projeleri hem de uzun vadeli araştırma süreçlerini içermektedir.

Günümüzde ASELSAN, TUSAŞ/TAI, MKEK ve TEI hem üretim hem istihdam hem de ihracatta sektörün liderleridir. 2000'li yıllardan itibaren savunma sanayii cirosu ve proje sayısı hızla yükselmiş; 2006'da 2 milyar doların altında olan ciro 2017'de yaklaşık 7 milyar dolara ulaşmıştır. Savunma projeleri aynı dönemde 66'dan 553'e çıkmış, yerli katkı oranı ise %20 azalacak şekilde dışa bağımlılık %80'den %65'e gerilemiştir. AR-GE harcamaları sektörün gelişimini belirleyen temel unsurlardan biri olmuş, ASELSAN ve TAI en yüksek AR-GE payına sahip firmalar hâline gelmiştir (Yazkan, 2023).

Türkiye, 2000'li yıllardan itibaren milli savunma sanayinde bağımsızlığı stratejik hedef olarak benimseyerek bu alanda hızlı ve kapsamlı bir dönüşüm gerçekleştirmiştir. 2002 yılında 250 milyon dolar seviyesinde olan savunma sanayi ihracatının 2024'te yaklaşık 5,5 milyar dolara ulaşması, Türkiye'nin küresel pazardaki yükselişinin en somut göstergesidir. Bayraktar TB2 ve Akıncı SİHA'ları, Altay Tankı, Atak Helikopteri, TCG Anadolu ve Kaan savaş uçağı gibi projeler ise Türkiye'nin ileri teknoloji üretim kapasitesinin ve özgün tasarım kabiliyetinin simgesi olmuştur. ASELSAN, TUSAŞ, ROKETSAN, HAVELSAN, SDTTR ve OTOKAR gibi Borsa İstanbul'da işlem gören savunma şirketleri hem stratejik hem ekonomik değer üretmekte; yüksek teknoloji ihracatının önemli bir bölümünü üstlenmektedir. Savunma sektörünün GSYH'ye yaklaşık %1,5 oranında katkı vermesi, Ar-Ge, istihdam ve ihracat etkisiyle ekonomide kritik bir kaldıraç oluşturduğunu göstermektedir. Günümüz jeopolitiğinde ise Türkiye; Rusya–Ukrayna Savaşı'ndaki arabulucu rolü, NATO üyeliği ve güçlü yerli üretim altyapısıyla bölgesel güvenlik mimarisinde dengeleyici ve etkili bir aktör olarak öne çıkmaktadır. Bu çerçevede savunma sanayi, yalnızca askeri caydırıcılığın değil, aynı zamanda ekonomik bağımsızlık, teknolojik egemenlik ve ulusal güvenliğin temel taşı niteliğindedir.

Geçmişte lisanslı üretimin ihracatı sınırlaması nedeniyle dış satışlar düşük kalsa da, son yıllardaki yoğun AR-GE faaliyetleriyle yerli ürün çeşitliliği ve savunma ihracatı artış eğilimine girmiştir.

Tablo 1. 2018-2023 Yılları Arası Türk Savunma Sanayi Ciro, İhracat ve İstihdam Verileri

Yıllar	Ciro (Milyon $)	İhracat (Milyon $)	İstihdam
2018	8.761	2.188	67.239
2019	10.884	3.068	73.771
2020	8.858	2.279	77.566
2021	10.159	3.224	75.660
2022	12.196	4.396	81.132
2023	15.071	5.545	90.969

Kaynak: (SASAD, 2023)

Tablo 1'deki 2018–2023 dönemi incelendiğinde Türk savunma sanayinin hem ekonomik büyüklüğü hem de dışa açılım kapasitesinin belirgin biçimde güçlendiği görülmektedir. Sektör üç temel göstergede genel olarak yukarı yönlü bir trend sergilemiştir.

Savunma sanayii cirosu 2018'de 8,76 milyar dolarken 2023'te 15,07 milyar dolara yükselmiş ve yaklaşık %72'lik bir büyüme gerçekleşmiştir. 2020'de pandemiye bağlı küresel tedarik zinciri aksamaları nedeniyle ciroda geçici bir daralma görülse de sektör hızlı biçimde toparlanmış ve 2021'den itibaren yükseliş ivmesi yeniden güçlenmiştir. 2023 verisi, Türkiye'nin savunma projelerinde artan yerlilik oranı ve platform temelli ihracat başarılarıyla tarihin en yüksek seviyesine işaret etmektedir.

İhracat rakamları 2018'de 2,19 milyar dolardan 2023'te 5,54 milyar dolara çıkarak %153 artış göstermiştir. Bu dramatik yükseliş, Türk savunma sanayinin küresel pazardaki konumunun güçlendiğini ve özellikle İHA/SİHA, zırhlı araçlar, elektronik harp sistemleri gibi yüksek teknolojili ürünlerde rekabet gücünün arttığını göstermektedir. İhracatın ciro içindeki payının sürekli artması, sektörün dış talep odaklı bir büyüme stratejisi izlediğini de ortaya koymaktadır.

2018'de 67.239 olan istihdam 2023'te 90.969'a yükselerek %35 artış göstermiştir. Bu artış, sektörün sadece ekonomik büyüklüğünü değil, teknoloji yoğun üretim kapasitesini ve nitelikli iş gücüne olan talebini de genişlettiğine işaret etmektedir. İstihdamdaki artışın özellikle 2022–2023 yıllarında hızlanması, yeni projelerin devreye girmesine ve üretim hacmindeki genişlemeye bağlıdır.

Veriler bir arada değerlendirildiğinde, 2020 hariç tüm göstergeler sürekli artış eğiliminde ilerlemiştir. İhracat artışı, ciro büyümesini geride bırakarak sektörün uluslararası rekabet gücünün güçlendiğini göstermektedir. İstihdamdaki istikrarlı yükseliş, sektörün orta ve uzun vadede sürdürülebilir bir üretim kapasitesi oluşturduğunu göstermektedir. 2023 yılı, ciro, ihracat ve istihdamın tamamında zirve yıl olarak öne çıkmaktadır. Bu eğilimler, Türk savunma sanayinin uluslararası sistemde giderek daha fazla pay alan, teknoloji yoğun, yüksek katma değerli bir yapıya evrildiğini göstermektedir.

Küresel rekabetin yoğunlaştığı günümüzde işletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmesi ve kârlılığını artırabilmesi büyük ölçüde üretim sürekliliğine ve sağlam bir finansal yapıya bağlıdır. Finansal performans, işletmenin ölçülebilir mali göstergeleri

üzerinden güçlü yanlarını ve geliştirilmesi gereken alanlarını ortaya koyan bir analiz sürecidir (Karcıoğlu vd., 2020).

BIST'de yer alan savunma sanayii firmaları yatırım fırsatları, ülkeye sağladığı istihdam ve ekonomik katkı sebebiyle önem arz etmektedir. Savunma sanayiinde faaliyet gösteren işletmeler, tıpkı diğer sektörlerde olduğu gibi yerel ve uluslararası rekabette varlıklarını sürdürebilmek için finansal performanslarını etkin biçimde yönetmek zorundadır. Bu çerçevede çalışmanın temel amacı, Borsa İstanbul'da işlem gören savunma sanayi şirketlerinin finansal performans düzeylerini çok kriterli karar verme yöntemleri yardımıyla değerlendirmek ve elde edilen performans skorlarının piyasa göstergeleriyle olan ilişkisini ortaya koymaktır. Araştırmada öncelikle konuya ilişkin ulusal ve uluslararası literatür incelenmiş, ardından TOPSIS ve VIKOR yöntemlerinin teorik altyapısı açıklanmıştır. Devamında, söz konusu yöntemler kullanılarak 2021-2024 döneminde faaliyet gösteren savunma sanayi şirketlerinin finansal performans sıralamaları elde edilmiş ve sonuçlar karşılaştırılmıştır. Ayrıca, 2024 yılı için hesaplanan TOPSIS ve VIKOR performans skorlarının yıllık hisse senedi getirisi, beta katsayısı, Tobin's Q oranı, piyasa değeri, Altman Z Skoru ve fiyat/kazanç oranı gibi piyasa temelli göstergelerle ilişkisi korelasyon analizi yardımıyla incelenmiştir. Son bölümde ise elde edilen bulgular değerlendirilerek yöntemlerin finansal performansı ve piyasa beklentilerini açıklama güçleri tartışılmıştır. Çalışmanın, savunma sanayi şirketlerinin finansal performanslarının değerlendirilmesine yönelik literatüre katkı sağlamasının yanı sıra yatırımcılar, yöneticiler ve politika yapıcılar için faydalı çıkarımlar sunması beklenmektedir.

1. Literatür Araştırması

Savunma sanayi literatürü, özellikle ÇKKV yöntemlerinin yoğun biçimde kullanıldığı geniş ve gelişen bir araştırma alanıdır. Sektörün yüksek teknolojiye dayalı yapısı, karmaşık proje süreçleri ve stratejik önemi nedeniyle araştırmacılar; tedarikçi seçimi, proje değerlendirme, performans ölçümü ve etkinlik analizi gibi konularda farklı ÇKKV yöntemlerinden yararlanmıştır. AHP, TOPSIS, VIKOR, MOORA, ARAS, Gri İlişkisel Analiz ve Veri Zarflama Analizi gibi yöntemlerin kullanıldığı bu çalışmalar, savunma sektöründe hem karar destek mekanizmalarının iyileştirilmesine hem de işletme performansının daha objektif biçimde değerlendirilmesine önemli katkılar sunmaktadır. Bu çerçevede Tablo 2, savunma sanayine yönelik ÇKKV tabanlı araştırmaların kapsamlı bir özetini sunmaktadır.

Tablo 2. Literatür Taraması Özeti

Yazar-lar (Yıl)	Amaç ve Yöntem	Sonuç
Can ve Arıkan (2014)	Analitik Hiyerarşi Proses (AHP) ve Promethee II	Savunma projesinde kritik rol üstlenen alt yüklenicinin en uygun biçimde seçilmesini ve değerlendirilmesini sağlamıştır.
Demirtaş ve Akdoğan (2014)	Bulanık TOPSIS	Savunma sanayinde çoklu karar kriterlerini bulanık mantık yaklaşımıyla değerlendirerek stratejik karar verme

		sürecinde en uygun alternatifin belirlenmesine yönelik bir model önermektedir.
İslamoğlu vd. (2015)	TOPSIS	2011-2014 yılları arasında Gayrimenkul Yatırım Ortaklıklarının 16 orana bağlı olarak performans sıralamaları TOPSIS yöntemine bağlı olarak elde edilmiş ve yorumlanmıştır.
Karaatlı vd. (2015)	AHP ve COPRAS yöntemleri	Savunma sanayi şirketlerinden olan Makina Kimya Endüstrisi (MKE) için yıllık performanslara göre en iyi performansa 2012 yılında ulaşıldığı tespit edilmiştir.
Bayrak vd. (2015)	VZA	21 ülkenin 2009-2013 yılları için savunma sanayisinin etkinlik analizi yapılmıştır.
Uçakcıoğlu ve Eren (2017)	Savunma sanayinde yatarım projeleri seçimi, AHP ve VIKOR yöntemleri	Uygun olan yatırım projeleri yöntemler sonucunda seçilmiştir. ÇKKV proje seçimlerinde yardımcı olmaktadır.
Demirhan ve Aracıoğlu (2017)	TOPSIS	Finansal performans ile İnovasyon arasında zayıf bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır.
Aydın ve Eren (2018a)	Bulanık AHP	Savunma sanayi şirketlerinden olan TS Savunma firmasına yönelik bir tedarikçi seçim problemi ele alınmıştır. İşletme için en uygun tedarikçinin seçimi yapılmaya çalışılmıştır.
Aydın ve Eren (2018b)	AHP ve TOPSIS	Savunma sanayi için en iyi tedarikçi seçimi yapılmaya çalışılmıştır.
Apan vd. (2018)	VIKOR	2008-2014 yılları için BIST de faaliyet yürüten 18 yiyecek içecek işletmesinin VIKOR sonuçları ile Altman Z Skorlarını tespit etmişler ve sonuçları karşılaştırmışlardır. İki yöntem arasında yüksek korelasyon tespit edilmiştir. VIKOR yönteminin iflas tahmininde alternatif olarak kullanılabileceğini sonucuna ulaşılmıştır.
Altın vd. (2020)	SAW ve ARAS	Her iki yönteme göre elde edilen sıralamalar Global Firepower sitesi tarafından düzenlenen liste ile karşılaştırılmış ve birbirini destekler nitelikte sonuçlara ulaşılmıştır.
Arslan ve Yücel (2021).	Gri ilişkisel Analiz ve Multi MOORA	Savunma sanayi şirketlerinden olan ASELSAN için yıllık performanslara göre en iyi performansa 2018, 2017 ve 2009 yıllarında ulaşıldığı tespit edilmiştir.

Öğel ve Nuryyev (2021)	Bulanık TOPSIS	Savunma sanayi şirketleri en iyiden en kötüye doğru sıralanmıştır.
Kurtay vd. (2021)	TOPSIS, VIKOR, MOORA, ARAS, EDAS ve MAUT	Savunma sanayi projelerinin seçiminde yöntemlerin genel olarak birbirlerini desteklediği sonucuna ulaşılabilir
Salman ve Peker (2021)	ARAS	Türkiye Savunma Sanayinde faaliyet gösteren 7 Ar-Ge merkezinin performansları etkileyen faktörler değerlendirilmiş ve Ar-Ge gelirleri en yüksek ağırlığa sahip iken Ar-Ge harcamaları ise en düşük ağırlığa sahiptir.
Şeker ve İslamoğlu (2024)	Entropi ve VIKOR	Tekafül sigorta şirketlerinin 2022 yılındaki performans göstergeleri analiz edilmiştir. Çalışmanın sonucunda tekafül sigorta işlemlerinde devlet bankalarının daha etkin olduğu görülmüştür.
Tezcan ve Eren (2024)	Pisagor Bulanık AHP ve Pisagor Bulanık TOPSIS	Savunma sanayinde proje yöneticisi pozisyonu için personel seçiminde Pisagor Bulanık AHP ve TOPSIS yöntemlerinin tutarlı sonuçlar verdiğini tespit etmişlerdir.
Haskalfalı vd. (2025)	TOPSIS ve VIKOR	Savunma sektöründe tedarikçi seçimi çok kriterli karar verme yönteminin sonuçlarının başarılı olduğu ve kullanılabileceğini tespit etmişlerdir.

Tablo 2 genel olarak değerlendirildiğinde, savunma sanayine ilişkin literatürün çok kriterli karar verme yöntemleri ağırlıklı olmak üzere tedarikçi seçimi, proje değerlendirme, firma performans ölçümü ve etkinlik analizleri üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. AHP, TOPSIS, VIKOR, MOORA, ARAS, Gri İlişkisel Analiz ve VZA gibi yöntemlerin kullanıldığı çalışmalar, savunma sektörünün karar alma süreçlerinde nesnel kriterlere dayalı modellere duyduğu ihtiyacı açık biçimde ortaya koymaktadır.

Demirtaş ve Akdoğan (2014), İslamoğlu vd. (2015), Demirhan ve Aracıoğlu (2017) ile Öğel ve Nuryyev (2021) TOPSIS yöntemini kullanarak farklı sektörlerde performans değerlendirmeleri gerçekleştirmişlerdir. Benzer şekilde Uçakcıoğlu ve Eren (2017), Apan vd. (2018), Şeker ve İslamoğlu (2024) ile Haskalfalı vd. (2025) çalışmalarında VIKOR yönteminden yararlanmış ve yöntemin alternatiflerin sıralanmasında başarılı sonuçlar verdiğini ortaya koymuşlardır. Özellikle Apan vd. (2018), VIKOR sonuçlarını Altman Z Skoru ile karşılaştırarak yöntemler arasında yüksek düzeyde uyum bulunduğunu ve VIKOR'un iflas tahmininde alternatif bir araç olarak kullanılabileceğini göstermiştir.

Literatürde tek bir yöntem yerine birden fazla ÇKKV yönteminin birlikte kullanıldığı çalışmalar da dikkat çekmektedir. Can ve Arıkan (2014) ile Aydın ve Eren (2018b) AHP ve TOPSIS yöntemlerini, Karaatlı vd. (2015) AHP ve COPRAS yöntemlerini, Arslan ve Yücel (2021) Gri İlişkisel Analiz ve Multi MOORA yöntemlerini, Kurtay vd. (2021) ise TOPSIS, VIKOR, MOORA, ARAS, EDAS ve MAUT yöntemlerini birlikte kullanarak elde edilen sonuçların büyük ölçüde birbirini desteklediğini ortaya

koymuşlardır. Tezcan ve Eren (2024) tarafından gerçekleştirilen çalışmada ise Pisagor Bulanık AHP ve Pisagor Bulanık TOPSIS yöntemlerinin personel seçiminde tutarlı sonuçlar ürettiği belirlenmiştir. Bu çalışmalar, farklı ÇKKV yöntemlerinin karar problemlerinde karşılaştırmalı olarak kullanılmasının sonuçların güvenilirliğini artırdığını göstermektedir.

Savunma sanayine yönelik çalışmalarda ise yöntemlerin çoğunlukla tedarikçi seçimi, proje değerlendirme, yatırım kararı ve performans ölçümü amacıyla kullanıldığı görülmektedir. Can ve Arıkan (2014), Aydın ve Eren (2018a), Aydın ve Eren (2018b) ile Haskalfalı vd. (2025) savunma sanayinde tedarikçi seçimi problemlerini ele alırken; Uçakcıoğlu ve Eren (2017) yatırım projelerinin değerlendirilmesine odaklanmıştır. Arslan ve Yücel (2021) ile Karaatlı vd. (2015) ise savunma sanayi şirketlerinin yıllara göre performans analizlerini gerçekleştirmiştir. Ayrıca Bayrak vd. (2015) Veri Zarflama Analizi (VZA) kullanarak ülkelerin savunma sanayi etkinliklerini incelemiş, Altın vd. (2020) ise SAW ve ARAS yöntemleriyle elde edilen sonuçları Global Firepower sıralamaları ile karşılaştırarak yöntemlerin gerçek dünya göstergeleriyle uyumlu sonuçlar üretebildiğini ortaya koymuştur.

Genel olarak değerlendirildiğinde, literatürde ÇKKV yöntemlerinin savunma sanayine ilişkin çeşitli karar problemlerinde başarıyla uygulandığı görülmekle birlikte, savunma sanayi şirketlerinin finansal performanslarının TOPSIS ve VIKOR yöntemleriyle değerlendirilerek elde edilen skorların hisse senedi getirileri, beta katsayıları, Tobin's Q, piyasa değeri ve diğer piyasa temelli göstergelerle karşılaştırıldığı çalışmaların oldukça sınırlı olduğu söylenebilir. Bu yönüyle mevcut çalışma, ÇKKV yöntemleriyle elde edilen performans skorlarının sermaye piyasası göstergeleri üzerindeki açıklayıcılığını inceleyerek literatüre özgün bir katkı sunmayı amaçlamaktadır.

2. Yöntem

Bu çalışmada BIST'e kote 8 savunma sanayi firmasının 2021-2024 yılları için 10 adet finansal orandan yararlanarak çok kriterli karar verme yönteminden TOPSIS ve VIKOR uygulanmıştır. Veriler finnet veritabanından temin edilmiştir.

Tablo 3. Analizde Kullanılan firmalar ve finansal oranlar

Firma	Yıllar	Oran Kodu	Oranlar
ALTNY	2021-2024	CO	Cari Oran
ASELS		ATO	Asit Test Oran
KATMR		NO	Nakit Oranı
ONRYT		ADH	Alacak Devir Hızı
OTKAR		SDH	Stok Devir Hızı
PAPIL		BDH	Borç Devir Hızı
PATEK		BO	Borçlanma Oranı
		NKM	Net Kar Marjı
SDTTR		AK	Aktif Karlılığı

		ÖK	Özsermaye Karlılığı

Tablo 3'te çalışmada kullanılan savunma sanayi firmaları ve analizde yer verilen finansal oranlar detaylı biçimde sunulmuştur. Araştırma kapsamında BIST'te işlem gören 8 savunma sanayi işletmesinin 2021–2024 dönemine ait finansal performansları, toplam 10 temel oran kullanılarak değerlendirilmiştir. Likiditeyi ölçen cari oran (CO), asit-test oranı (ATO) ve nakit oranı (NO); işletmelerin kısa vadeli yükümlülüklerini karşılama gücünü ortaya koymaktadır. Faaliyet etkinliği göstergeleri arasında yer alan alacak devir hızı (ADH), stok devir hızı (SDH) ve borç devir hızı (BDH) firmaların operasyonel verimliliği hakkında bilgi sunmaktadır. Finansal risk düzeyini yansıtan borçlanma oranı (BO) işletmenin sermaye yapısını değerlendirmeye imkân tanırken, kârlılık göstergeleri olan net kâr marjı (NKM), aktif kârlılığı (AK) ve özsermaye kârlılığı (ÖK) firmaların gelir yaratma kapasitesini ortaya koymaktadır. Bu oranlar, savunma sanayi firmalarının finansal yapılarını çok boyutlu olarak analiz etmeye olanak tanımakta ve çok kriterli karar verme sürecinin temel girdilerini oluşturmaktadır. Bu çerçevede TOPSIS ve VIKOR yöntemlerinin uygulanması, işletmelerin dönemsel finansal performanslarının karşılaştırmalı olarak ortaya konulmasına ve en iyi alternatiflerin belirlenmesine katkı sağlamaktadır.

2.1. Topsis Yöntemi

TOPSIS yöntemi, Hwang ve Yoon (1981) tarafından geliştirilen bir ÇKKV tekniğidir. Bu yöntemin temel prensibi, alternatiflerin pozitif ideal çözüme en yakın ve negatif ideal çözüme en uzak olacak şekilde sıralanmasıdır. Başka bir ifadeyle, en iyi performansa sahip alternatif, tüm kriterlerde maksimum faydaya ve minimum maliyete en yakın olandır.

TOPSIS yöntemi genellikle aşağıdaki adımlar izlenerek uygulanır:

1. Karar matrisi oluşturulur (Alternatifler × Kriterler)
2. Normalize edilmiş karar matrisi elde edilir.
3. Ağırlıklı normalize matris hesaplanır (her kriter kendi ağırlığıyla çarpılır).
4. Pozitif (A^+) ve negatif (A^-) ideal çözümler belirlenir.
5. Her alternatifin bu iki çözüme olan uzaklıkları hesaplanır.
6. Yakınlık katsayısı (C_i) formülüyle her alternatifin ideal çözüme yakınlığı bulunur:

$$C_i = S^-_i / (S^+_i + S^-_i)$$

7. C_i değeri 1'e yaklaştıkça alternatifin performansı artar.

Avantajları: Hesaplama kolaylığı, anlaşılabilirlik, farklı ağırlıklandırma yöntemleriyle (Entropi, AHP, CRITIC vb.) uyumlu olması.

Savunma sanayinde kullanım: Firmaların finansal oranlarına göre performans sıralamasında sıklıkla kullanılır.

2.2. Vikor Yöntemi

VIKOR (Vise Kriterijumska Optimizacija I Kompromisno Resenje), karmaşık yapıların çok kriterli optimizasyonu için geliştirilmiş olan bir yöntemdir. Bu kapsamda uzlaşık bir sıralama belirlemeyi ve belirtilen ağırlıklar altında uzlaşık çözüme ulaşmayı sağlayan bir yöntemdir. Birbiri ile çelişen kriterler altında alternatiflerin sıralamasını belirleyerek en uygun olanın seçilmesini içerir. VIKOR yöntemi, ideal çözüme yakınlığa dayanan çok kriterli sıralama indeksini ele alır. Birbiri ile çelişen kriterler içeren problemler için uzlaşık çözüm, karar vericilere karara ulaşmada yardımcı olur.

VIKOR yöntemi, Opricovic ve Tzeng (2004) tarafından geliştirilen bir uzlaşık çözüm (compromise solution) yaklaşımıdır.

Bu yöntem, karar vericilerin çelişkili kriterler arasında dengeli bir uzlaşma çözümü elde etmelerine imkân tanır.

VIKOR'un temel amacı, en iyi alternatifin sadece ideal çözüme yakın olmasını değil, aynı zamanda en dengeli gelişimi sağlamasını gözetmektir.

Uygulama adımları:

1. Normalize edilmiş karar matrisi oluşturulur.
2. Her kriter için en iyi (f^*) ve en kötü (f^-) değerler belirlenir.
3. Her alternatif için iki ölçüt hesaplanır:
   - S_i (grup faydası): Toplam uzaklık (kümülatif performans)
   - R_i (maksimum kayıp): En kötü performansa göre uzaklık
4. Bu iki ölçütten VIKOR indeksi (Q_i) hesaplanır:

$$Q_i = v * (S_i - S^*) / (S^- - S^*) + (1 - v) * (R_i - R^*) / (R^- - R^*)$$

Burada v genellikle 0.5 alınır.

5. En küçük Q_i değerine sahip alternatif en iyi çözüm olarak değerlendirilir.

Avantajları: TOPSIS'e göre uzlaşmacı karar üretir; alternatiflerin hem genel performansını hem de zayıf yönlerini dikkate alır.

Savunma sanayinde kullanım: Finansal performans, risk analizi ve proje seçimi gibi durumlarda optimum dengeyi arayan değerlendirmelerde kullanılır.

Tablo 4. TOPSIS ve VIKOR Karşılaştırması

Özellik	TOPSIS	VIKOR
Temel Yaklaşım	İdeal çözüme yakınlık	Uzlaşmacı çözüm
Hesaplama Temeli	Öklidyen uzaklık	Fayda ve pişmanlık ölçütleri
Değerlendirme Tipi	Göreceli yakınlık	Kompromis (denge) yaklaşımı
Kullanım Amacı	Sıralama ve seçim	Uzlaşık çözüm belirleme
Avantajı	Basit ve sezgisel	Denge ve adalet vurgusu
Dezavantajı	Ağırlıklara duyarlıdır	Parametre (v) seçimine duyarlıdır

TOPSIS ve VIKOR yöntemleri, çok kriterli karar verme süreçlerinde sıklıkla kullanılan iki farklı yaklaşımı temsil etmektedir. TOPSIS, alternatiflerin ideal çözüme olan yakınlıklarını Öklidyen uzaklık üzerinden değerlendirerek nispi bir sıralama sunarken; VIKOR fayda ve pişmanlık ölçütlerini birlikte dikkate alan uzlaşmacı bir çözüm yaklaşımı benimser. TOPSIS daha basit ve sezgisel bir yapı sağlarken ağırlık değerlerine karşı duyarlılığı dezavantaj oluşturabilir. Buna karşılık VIKOR, denge ve adalet vurgusuyla daha bütüncül bir değerlendirme sunsa da v parametresine bağlı olması yöntemin sonuçlarını etkileyebilmektedir. Bu nedenle her iki yöntemin birlikte kullanılması, karar vericilere hem sıralama hem de uzlaşık çözüm açısından daha sağlıklı bir karşılaştırma imkânı sağlamaktadır.

TOPSIS ve VIKOR yöntemi için değişkenlerin ağırlandırmasında Entropy, Critic ve AHP yöntemleri kullanılmıştır.

3. Bulgular

Tablo 5'de savunma sanayi şirketlerinin finansal performanslarının değerlendirilmesinde kullanılan kriterlerin Entropy, CRITIC ve AHP yöntemlerine göre 2021-2024 dönemindeki ağırlıklarını göstermektedir. Bulgular, kullanılan ağırlıklandırma yöntemlerine bağlı olarak kriterlerin önem derecelerinin farklılaştığını ortaya koymaktadır. Entropy yöntemi sonuçlarına göre likidite göstergeleri olan Asit Test Oranı (ATO), Nakit Oranı (NO) ve Cari Oran (CO) çoğu yılda en yüksek ağırlıklara sahip kriterler arasında yer almıştır. Özellikle 2022 yılında Nakit Oranı'nın %24'lük ağırlığa ulaşması, firmalar arasındaki nakit yönetimi farklılıklarının belirgin olduğunu göstermektedir. Buna karşılık kârlılık göstergeleri olan Net Kâr Marjı (NKM), Aktif Karlılığı (AK) ve Özsermaye Karlılığı (ÖK) Entropy yönteminde genel olarak daha düşük ağırlıklar almıştır.

CRITIC yöntemi sonuçları ise farklı bir yapı ortaya koymaktadır. Bu yöntemde Stok Devir Hızı (SDH), Özsermaye Karlılığı (ÖK), Aktif Karlılığı (AK) ve Alacak Devir Hızı (ADH) gibi faaliyet ve kârlılık göstergelerinin daha yüksek ağırlıklara sahip olduğu görülmektedir. Özellikle 2023 yılında Özsermaye Karlılığı'nın %19 ile en yüksek ağırlığa ulaşması, bu kriterin firmalar arasında yüksek ayırt ediciliğe sahip olduğunu göstermektedir. Buna karşılık likidite göstergeleri CRITIC yönteminde birbirine oldukça yakın ve düşük ağırlıklar almıştır.

AHP yöntemi sonuçları incelendiğinde ise uzman değerlendirmelerine dayalı olarak likidite kriterlerinin ön plana çıktığı görülmektedir. Asit Test Oranı, Nakit Oranı ve Cari Oran birçok yılda en yüksek ağırlıklara sahip kriterler arasında yer almıştır. Bununla birlikte 2024 yılında Net Kâr Marjı (%9), Aktif Karlılığı (%10) ve Özsermaye Karlılığı (%9) gibi kârlılık göstergelerinin ağırlıklarının arttığı dikkat çekmektedir. Borçlanma Oranı (BO) ise tüm yöntemlerde ve yıllarda en düşük ağırlığa sahip kriterlerden biri olarak öne çıkmaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, Entropy ve AHP yöntemleri likidite göstergelerini daha önemli görürken, CRITIC yöntemi faaliyet etkinliği ve kârlılık

göstergelerine daha fazla önem atfetmektedir. Bu durum, objektif ağırlıklandırma yöntemlerinin veri yapısındaki farklılıkları esas aldığını, subjektif ağırlıklandırma yöntemi olan AHP'nin ise uzman görüşlerini yansıttığını göstermektedir. Dolayısıyla finansal performans sıralamalarında kullanılan ağırlıklandırma yönteminin, elde edilen sonuçlar üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 5. Entropy, CRITIC ve AHP Yöntemlerine Göre Kriter Ağırlıkları

	ENTROPY				CRITIC				AHP			
Kriter	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
CO	0.13	0.19	0.15	0.16	0.08	0.08	0.08	0.09	0.1	0.13	0.12	0.13
ATO	0.19	0.21	0.2	0.21	0.08	0.08	0.08	0.09	0.13	0.14	0.14	0.15
NO	0.19	0.24	0.22	0.19	0.08	0.08	0.08	0.08	0.13	0.16	0.15	0.14
ADH	0.06	0.06	0.07	0.06	0.12	0.14	0.08	0.11	0.09	0.1	0.08	0.08
SDH	0.1	0.04	0.1	0.04	0.16	0.13	0.16	0.09	0.13	0.09	0.13	0.06
BDH	0.17	0.16	0.12	0.13	0.08	0.1	0.07	0.08	0.12	0.13	0.09	0.11
BO	0.04	0.04	0.04	0.04	0.08	0.09	0.09	0.08	0.06	0.06	0.06	0.06
NKM	0.04	0.02	0.04	0.08	0.07	0.08	0.06	0.1	0.05	0.05	0.05	0.09
AK	0.04	0.03	0.03	0.06	0.11	0.09	0.12	0.14	0.08	0.06	0.08	0.1
ÖK	0.05	0.02	0.02	0.04	0.15	0.13	0.19	0.14	0.1	0.08	0.11	0.09

Tablo 6'da 2021 yılı analiz sonuçlarına göre her iki yöntemin genel olarak benzer bir sıralama eğilimi gösterdiği görülmektedir. TOPSIS ve VIKOR'a göre PAPIL açık ara lider konumda olup tüm kriterlerde ideal çözüme en yakın firma olarak öne çıkmıştır. İlk sıradaki güçlü konum, özellikle firmanın likidite, kârlılık ve etkinlik göstergelerinde diğer firmalara kıyasla daha avantajlı olduğunu göstermektedir. Orta sıralarda ise yöntemler arasında bazı farklılıklar bulunmaktadır. TOPSIS'e göre ikinci sırada yer alan PATEK, VIKOR'da daha geride (5. sıra) değerlendirilmiştir; bu durum firmanın bazı kriterlerde yüksek performans gösterse de uzlaşmacı çözüm perspektifinde belirli zayıf yönlerinin daha belirgin hale geldiğine işaret etmektedir. SDTTR ve ALTNY her iki yöntemde orta sıralarda yer alarak dengeli ancak sınırlı bir performans sergilemiştir. Listenin alt kısmında yer alan ONRYT, ASELS ve KATMR, hem TOPSIS hem VIKOR yöntemine göre düşük performans gösteren firmalardır. Özellikle KATMR'ın her iki yöntemde son sırada yer alması, firmanın analiz dönemi itibarıyla finansal açıdan en zayıf firma olduğunu göstermektedir. Genel olarak sonuçlar, firmaların performans düzeylerinin kriter ağırlıklarına göre değişebilmekle birlikte, iki yöntemin büyük ölçüde birbiriyle tutarlı ve benzer bir sıralama sunduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 6. 2021 Yılı Analiz Sonuçları

Firma	TOPSIS	Sıra	VIKOR	Sıra
PAPIL	**0,70**	1	**0,00**	1
PATEK	0,38	2	0,85	5
SDTTR	0,34	3	0,68	2
ALTNY	0,33	4	0,84	3
OTKAR	0,26	5	0,85	4
ONRYT	0,21	6	0,92	6

ASELS	0,18	7	0,92	7
KATMR	0,10	8	1,00	8

Tablo 7'de 2022 yılı analiz sonuçları yer almaktadır. Her iki yöntemin de PAPIL firmasını açık ara en yüksek performansa sahip şirket olarak belirlediğini göstermektedir. TOPSIS'te 0,72 puanla ilk sırada yer alan PAPIL, VIKOR'da da 0,00 değeriyle ideal çözüme en yakın firma konumundadır. SDTTR her iki yöntemde de ikinci sırayı alarak finansal istikrar ve kârlılık göstergelerinde güçlü bir performans sergilemiştir. ONRYT ve OTKAR, sıralamalarda orta segmentte yer almakta ve birbirine yakın puanlar alarak dengeli fakat sınırlı bir finansal performans ortaya koymaktadır. Buna karşılık, ALTNY, PATEK ve ASELS firmalarının TOPSIS puanlarının birbirine çok yakın olduğu, ancak VIKOR'da farklı sıralamalara yerleştiği görülmektedir; bu durum firmaların bazı oranlarda güçlü, bazı oranlarda ise görece zayıf performans göstermesinden kaynaklanmaktadır. Her iki yöntemde de son sırada yer alan KATMR, 2022 yılında finansal göstergeler açısından diğer firmalara göre daha düşük bir performans sergilemiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde, 2022 yılı sonuçlarının firmalar arasında belirgin performans farklılıkları olduğunu ve PAPIL ile SDTTR'nin yılın öne çıkan şirketleri olduğunu göstermektedir.

Tablo 7. 2022 Yılı Analiz Sonuçları

Firma	TOPSIS	Sıra	VIKOR	Sıra
PAPIL	**0,72**	1	**0,00**	1
SDTTR	0,40	2	0,67	2
ONRYT	0,30	3	0,87	3
OTKAR	0,28	4	0,90	4
ALTNY	0,23	5	0,94	6
PATEK	0,23	6	1,00	7
ASELS	0,23	7	0,93	5
KATMR	0,18	8	1,00	8

Tablo 8'de 2023 yılı sonuçları yer almaktadır. Tablo 8 incelendiğinde hem TOPSIS hem de VIKOR yöntemlerinde PAPIL'in açık ara en güçlü finansal performansa sahip firma olarak ilk sırayı koruduğu görülmektedir. Bu durum, firmanın likidite, kârlılık ve borçluluk göstergelerinde yıl boyunca istikrarlı bir üstünlük sergilediğine işaret etmektedir. SDTTR, VIKOR'da ikinci, TOPSIS'te ise üçüncü sırada yer alarak güçlü bir finansal yapı ortaya koymuş; özellikle uzlaşmacı çözüm yaklaşımında daha avantajlı konuma geçmiştir. ALTNY her iki yöntemde orta sıralarda (TOPSIS'te 4., VIKOR'da 3.) yer almış olup dengeli fakat sınırlı bir performans göstermiştir. PATEK ve OTKAR, iki yöntemde de benzer sıralamalarla orta-üst segmentte konumlanmıştır. Listenin alt kısmında yer alan ONRYT, ASELS ve KATMR'ın hem TOPSIS hem de VIKOR'da son sıralarda bulunması, bu firmaların kârlılık, verimlilik veya borçluluk göstergelerinde diğer firmalara kıyasla daha zayıf bir finansal görünüm sergilediklerini göstermektedir. Özellikle KATMR'ın her iki yöntemde de son sırada yer alması, performansının sektörel ortalamanın belirgin şekilde altında olduğunu ortaya koymaktadır. Genel olarak, 2023 yılı sonuçları iki yöntemin

birbirini büyük ölçüde desteklediğini ve sektör içindeki performans farklılıklarının belirgin olduğunu göstermektedir.

Tablo 8. 2023 Yılı Analiz Sonuçları

Firma	TOPSIS	Sıra	VIKOR	Sıra
PAPIL	**0,70**	1	**0,00**	1
PATEK	0,38	2	0,85	5
SDTTR	0,34	3	0,68	2
ALTNY	0,33	4	0,84	3
OTKAR	0,26	5	0,85	4
ONRYT	0,21	6	0,92	6
ASELS	0,18	7	0,92	7
KATMR	0,10	8	1,00	8

Tablo 9'da 2024 yılı sonuçları yer almaktadır. 2024 yılı sonuçları, önceki yıllara benzer şekilde PAPIL firmasının hem TOPSIS (0,6897) hem de VIKOR (0,0000) açısından açık ara birinci sırada yer aldığını göstermektedir. Bu bulgu PAPIL'in finansal yapısının yıl boyunca dengeli, güçlü ve sürdürülebilir bir performans sergilediğine işaret etmektedir. Özellikle VIKOR skorunun "0" olması, firmanın tüm kriterlerde ideal çözüme en yakın alternatif olduğunu ve herhangi bir pişmanlık değerinin bulunmadığını göstermektedir. Analizde ikinci sırada yer alan ONRYT, önceki yıllara kıyasla belirgin bir performans artışı göstermiştir. 2021–2023 döneminde alt sıralarda yer alan firma, 2024'te TOPSIS'te 0,5824 puanla ikinci ve VIKOR'da 0,1734 değeriyle ikinci sıraya yükselmiştir. Bu durum firmanın finansal oranlarında anlamlı bir iyileşme yaşandığını, özellikle kârlılık ve likidite göstergelerinde olumlu bir seyir izlendiğini düşündürmektedir. KATMR, ASELS ve ALTNY firmaları orta sıralarda yer almakla birlikte iki yöntemde farklı sıralar elde etmiştir. Örneğin ALTNY, TOPSIS'te beşinci sırada görünürken VIKOR'da üçüncü sıraya yükselmiştir. Bu durum, firmanın bazı kriterlerde güçlü performans sergilerken bazı kriterlerde görece daha zayıf kaldığını, dolayısıyla yöntemlerin farklı duyarlılıklarının sıralamayı etkilediğini göstermektedir. SDTTR, PATEK ve OTKAR firmaları 2024 yılı itibarıyla listenin son sıralarında yer almaktadır. Özellikle OTKAR'ın hem TOPSIS (0,1148) hem VIKOR (0,9944) hesaplamalarında son sırada olması, firmanın analiz kapsamında değerlendirilen finansal oranlar açısından sınırlı bir performans gösterdiğine işaret etmektedir. Bu sonuç, firmanın özellikle borçluluk, kârlılık veya faaliyet etkinliği göstergelerinde iyileştirmeye ihtiyaç duyduğunu düşündürmektedir. PATEK ise geçmiş yıllardaki göreceli olarak orta düzey performansını sürdürememiş ve iki yöntemde de alt sıralarda yer almıştır.

Genel olarak 2024 sonuçları, firmaların yıl içi finansal performanslarında belirgin bir ayrışma yaşandığını, ilk iki sırada yer alan firmalar ile diğer firmalar arasında anlamlı bir performans farkının oluştuğunu göstermektedir. TOPSIS ve VIKOR sonuçlarının büyük ölçüde paralel seyretmesi ise analiz bulgularının tutarlılığını güçlendirmektedir.

Tablo 9. 2024 Yılı Analiz Sonuçları

Firma	TOPSIS	Sıra	VIKOR	Sıra
PAPIL	**0.6897**	1	**0.0000**	1

ONRYT	0.5824	2	0.1734	2
KATMR	0.3841	3	0.7555	4
ASELS	0.3658	4	0.7781	5
ALTNY	0.3545	5	0.7485	3
SDTTR	0.2975	6	0.7858	6
PATEK	0.1446	7	0.9765	7
OTKAR	0.1148	8	0.9944	8

Tablo 10'da 2024 yılı için TOPSIS ve VIKOR yöntemleriyle elde edilen finansal performans skorları ile çeşitli piyasa ve risk göstergeleri arasındaki korelasyon sonuçlarını sunmaktadır. Bu analiz sayesinde, çok kriterli karar verme yöntemleri kullanılarak hesaplanan performans skorlarının yalnızca finansal oranlara dayalı sıralamalar üretmekle kalmayıp, aynı zamanda yatırımcı davranışları ve firma değerlemesine ilişkin göstergelerle ne ölçüde ilişki içerisinde olduğu değerlendirilebilmektedir. Bu kapsamda performans skorları; yıllık hisse senedi getirisi, beta katsayısı, Tobin's Q oranı, piyasa değeri, Altman Z Skoru ve fiyat/kazanç oranı gibi finansal piyasalarda yaygın olarak kullanılan göstergelerle karşılaştırılmıştır. Elde edilen bulgular, TOPSIS ve VIKOR yöntemlerinin piyasa performansını açıklama güçlerinin değerlendirilmesine ve hangi yöntemin yatırımcı beklentilerini daha başarılı bir şekilde yansıttığının ortaya konulmasına katkı sağlamaktadır.

Tablo 10. 2024 Yılı İçin TOPSIS, VIKOR ile Çeşitli Piyasa ve Risk Göstergeleri Arasındaki Korelasyon Sonuçları

	Topsis	**Vikor**
Topsis	1.00	-0.19
Vikor	-0.19	1.00
Yıllık Getiri	-0.34	0.25
Beta	0.41	-0.29
Tobın's Q	-0.26	0.12
Piyasa Değeri	-0.12	0.19
Altman Z Skoru	0.03	-0.08
Fiyat/Kazanç Oranı	-0.06	0.49

Tablo 10 incelendiğinde, TOPSIS ve VIKOR yöntemleriyle elde edilen performans skorlarının sermaye piyasası göstergeleriyle farklı yönlerde ilişkiler sergilediği görülmektedir. Öncelikle iki yöntem arasındaki korelasyon katsayısının -0,19 olması, yöntemlerin firmaları benzer şekilde sıralamadığını ve farklı performans boyutlarını öne çıkardığını göstermektedir. TOPSIS skorları ile yıllık getiri (-0,34), Tobin's Q (-0,26), piyasa değeri (-0,12) ve fiyat/kazanç oranı (-0,06) arasında negatif yönlü ilişkiler bulunurken, beta katsayısı ile pozitif ve görece daha güçlü bir ilişki (0,41) tespit edilmiştir. Bu durum, TOPSIS tarafından yüksek performanslı olarak değerlendirilen firmaların piyasa açısından daha yüksek risk düzeyine sahip olabileceğine işaret etmektedir. Buna karşılık VIKOR skorları yıllık getiri (0,25), Tobin's Q (0,12), piyasa değeri (0,19) ve özellikle fiyat/kazanç oranı (0,49) ile pozitif ilişki göstermiştir. VIKOR ile beta arasındaki negatif ilişki (-0,29) ise yüksek performanslı firmaların daha düşük sistematik risk taşıdığı

yönünde değerlendirilebilir. Özellikle VIKOR ile fiyat/kazanç oranı arasındaki orta düzeydeki pozitif ilişki, yatırımcıların VIKOR tarafından yüksek performanslı olarak değerlendirilen firmalara daha yüksek değer biçtiğini göstermektedir. Diğer taraftan, her iki yöntemin de Altman Z Skoru ile olan korelasyonlarının oldukça düşük olması (TOPSIS: 0,03; VIKOR: -0,08), finansal performans sıralamalarının finansal başarısızlık riskini açıklamada sınırlı bir güce sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Genel olarak değerlendirildiğinde, VIKOR yönteminin piyasa temelli performans göstergeleriyle daha uyumlu sonuçlar ürettiği ve yatırımcı beklentilerini açıklamada TOPSIS yöntemine kıyasla daha başarılı bir görünüm sergilediği söylenebilir.

4. Sonuç ve Değerlendirme

Savunma sanayinin geçmişi hem dünyada hem de Türkiye'de köklü bir tarihsel gelişime dayanmakla birlikte, günümüzde bu sektör önceki dönemlere kıyasla çok daha karmaşık, çok katmanlı ve hızla dönüşen bir yapı sergilemektedir. Teknolojideki hızlı ilerleme, güvenlik tehditlerinin çeşitlenmesi ve küresel rekabetin yoğunlaşması, savunma sanayini yalnızca askeri üretime odaklı bir alan olmaktan çıkararak yüksek esneklik, hızlı adaptasyon ve sürekli inovasyon gerektiren stratejik bir endüstri haline getirmiştir. Bu değişim, modern savunma ekosisteminin hem tanımlanmasını hem de yönetilmesini geçmişe göre çok daha zorlaştırmış; sektörü karmaşık süreçlerle şekillenen bir yapıya dönüştürmüştür.

Bu çalışmada, Borsa İstanbul'da işlem gören savunma sanayi şirketlerinin finansal performansları 2021–2024 dönemi için likidite, kârlılık, faaliyet ve kaldıraç oranlarından yararlanılarak TOPSIS ve VIKOR çok kriterli karar verme yöntemleri aracılığıyla analiz edilmiştir. Savunma sanayinin hem ulusal güvenlik hem de ekonomik büyüme açısından taşıdığı stratejik önem dikkate alındığında, sektörde faaliyet gösteren firmaların finansal yapılarının karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesi, yatırımcılar, yöneticiler ve politika yapıcılar açısından önemli bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışma kapsamında kullanılan 10 temel finansal oran, firmaların kısa vadeli yükümlülüklerini karşılama gücünden kârlılık performansına, faaliyet etkinliğinden sermaye yapısına kadar geniş bir perspektifte değerlendirilmesine olanak sağlamıştır. Bununla birlikte çalışma, yalnızca finansal performans sıralamalarının belirlenmesiyle sınırlı kalmamış; 2024 yılı için elde edilen TOPSIS ve VIKOR skorlarının yıllık hisse senedi getirisi, beta katsayısı, Tobin's Q oranı, piyasa değeri, Altman Z Skoru ve fiyat/kazanç oranı gibi piyasa temelli göstergelerle ilişkisi de korelasyon analizi yardımıyla incelenmiştir. Böylece, çok kriterli karar verme yöntemleriyle elde edilen performans skorlarının sermaye piyasası göstergelerini ne ölçüde yansıttığı ve hangi yöntemin piyasa beklentileriyle daha uyumlu sonuçlar ürettiği değerlendirilmiştir.

Elde edilen bulgular, incelenen dönem boyunca PAPIL firmasının her iki yönteme göre de istikrarlı biçimde en yüksek finansal performansa sahip şirket olduğunu ortaya koymuştur. TOPSIS skorlarının yüksekliği ve VIKOR indeksinde ideal çözüme en yakın

alternatif olarak konumlanması, PAPIL'in likidite, kârlılık ve faaliyet oranlarında dengeli ve güçlü bir yapı sergilediğine işaret etmektedir. SDTTR, özellikle 2021 ve 2022 yıllarında her iki yöntemde de üst sıralarda yer alarak güçlü bir finansal profil ortaya koyarken; ALTNY, OTKAR ve PATEK gibi firmalar genellikle orta sıralarda konumlanmış ve belirli oranlarda göreli üstünlüklerine karşın genel performansta dalgalı bir görünüm sergilemişlerdir. Buna karşılık, KATMR ve bazı yıllarda ASELS ile ONRYT'nin alt sıralarda yer alması, bu firmaların analiz dönemi itibarıyla kârlılık, verimlilik veya borçluluk göstergelerinde iyileştirmeye ihtiyaç duyduğunu göstermektedir. Bununla birlikte 2024 yılında ONRYT'nin ikinci sıraya yükselmesi, firma bazında finansal iyileşme ve yeniden yapılanma süreçlerinin performansa yansıyabildiğini göstermesi bakımından dikkat çekicidir.

TOPSIS ve VIKOR yöntemlerinden elde edilen sıralamalar genel olarak birbirini destekleyici nitelikte olup, iki yöntemin birlikte kullanılmasının savunma sanayinde finansal performans değerlendirmeleri açısından güçlü bir karar destek çerçevesi sunduğu söylenebilir. TOPSIS'in ideal çözüme yakınlık yaklaşımı ile VIKOR'un uzlaşmacı çözüm perspektifinin benzer sonuçlar üretmesi, bulguların tutarlılığını ve yöntemsel sağlamlığını güçlendirmektedir. Bununla birlikte bazı firmaların (özellikle orta sıralarda yer alanların) iki yöntemde farklı sıralamalara sahip olması, finansal oranlar arasında denge sorunu yaşayan şirketler için VIKOR'un zayıf yönleri daha görünür kıldığını, TOPSIS'in ise genel performansa odaklanan görece daha sezgisel bir sıralama sunduğunu ortaya koymaktadır. Bu açıdan bakıldığında, savunma sanayi firmalarının finansal performansının tek bir metrik yerine çok kriterli ve çok yöntemli bir analiz çerçevesiyle değerlendirilmesi, daha dengeli ve gerçekçi sonuçlar üretmektedir.

Korelasyon analizi sonuçları, TOPSIS ve VIKOR yöntemleriyle elde edilen performans skorlarının piyasa göstergeleriyle farklı düzeylerde ilişki sergilediğini ortaya koymuştur. Bulgulara göre VIKOR skorları yıllık hisse senedi getirisi (0,25), Tobin's Q (0,12), piyasa değeri (0,19) ve özellikle fiyat/kazanç oranı (0,49) ile pozitif yönlü ilişki gösterirken, beta katsayısı ile negatif ilişki (-0,29) sergilemiştir. Buna karşılık TOPSIS skorlarının yıllık getiri (-0,34), Tobin's Q (-0,26) ve piyasa değeri (-0,12) ile negatif yönlü ilişkilere sahip olduğu, beta katsayısı ile ise pozitif ilişki (0,41) gösterdiği belirlenmiştir. Ayrıca her iki yöntemin de Altman Z Skoru ile oldukça zayıf ilişkilere sahip olduğu görülmüştür. Genel olarak değerlendirildiğinde, VIKOR yönteminin piyasa temelli performans göstergeleriyle daha uyumlu sonuçlar ürettiği ve yatırımcı beklentilerini açıklama konusunda TOPSIS yöntemine kıyasla daha başarılı bir görünüm sergilediği söylenebilir.

Çalışmanın bulguları, savunma sanayinde finansal performansın yalnızca firma içi göstergelerle değil, aynı zamanda küresel jeopolitik gelişmeler, savunma bütçeleri, Ar-Ge harcamaları ve ihracat dinamikleriyle birlikte ele alınması gerektiğine işaret etmektedir. Türkiye'nin savunma sanayi ihracatında yakaladığı artış trendi, yerli ve milli projelerdeki teknoloji yoğun üretim kapasitesi ve Borsa İstanbul'da işlem gören savunma firmalarının yüksek katma değerli yapısı dikkate alındığında, finansal açıdan güçlü ve sürdürülebilir bir

performans sergileyen şirketlerin sektörel rekabet gücünü destekleyici kritik aktörler olduğu görülmektedir. Bu çerçevede, çalışma savunma sanayi firmalarının finansal verimlilik ve performans durumlarının izlenmesinde TOPSIS ve VIKOR gibi ÇKKV yöntemlerinin etkin biçimde kullanılabileceğini ortaya koymakta; yatırımcılar, yöneticiler ve politika yapıcılar için sayısal temelli, karşılaştırmalı ve sistematik bir değerlendirme zemini sunmaktadır.

Bununla birlikte araştırmanın belirli sınırlılıkları da bulunmaktadır. Analizlerin yalnızca BIST'e kote 8 firma ve 2021–2024 dönemi ile sınırlı olması, sonuçların tüm savunma sanayine genellenmesini kısmen sınırlandırmaktadır. Ayrıca 10 adet finansal oran kullanılmış olması, kurumsal yönetişim, inovasyon kapasitesi, ihracat yapısı ve proje portföyü gibi finansal olmayan performans göstergelerinin analize dâhil edilememesine yol açmıştır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda, farklı ağırlıklandırma tekniklerine ek ÇKKV yöntemleri (MOORA, EDAS, PROMETHEE vb.) ve daha uzun zaman dilimlerinin kullanılması; buna ek olarak savunma şirketlerinin borsa performansı, piyasa değeri ve yatırımcı algısı gibi unsurların da modele entegre edilmesi, savunma sanayinde finansal performans analizlerine daha derinlikli bir bakış açısı kazandırabilir. Bu kapsamda çalışma, hem yöntemsel yaklaşımı hem de elde ettiği bulgular itibarıyla ileride yapılacak araştırmalar için temel oluşturabilecek nitelikte bir referans çerçevesi sunmaktadır. Geleceğe yönelik olarak, kriter tanımlarında insan unsurundan kaynaklanan belirsizliklerin dikkate alındığı durum için bütünleşik yöntemin bulanık versiyonunun oluşturulması faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

Akgül, A. (1987). Dünyada Savunma Harcamaları ve Savunma Sanayilerinin Yapısı, Ankara, Başbakanlık Basımevi.

Altın, F. G., Tunca, M. Z. & Ömürbek, N. (2020). Entropi Temelli SAW ve ARAS Yöntemleri İle Nato Ülkeleri Askeri Güçlerinin Sıralanması, Alanya Akademik Bakış, 4(3), Sayfa No. 731-753.

Apan, M., Öztel, A., & İslamoğlu, M. (2018). Comparative Empirical Analysis of Financial Failures of Enterprises with Altman Z-Score and VIKOR Methods: BIST Food Sector Application, Australasian Accounting, Business and Finance Journal 12(1), 77-101. doi: https://doi.org/10.14453/aabfj.v12i1.6

Arslan, H. M., & Yücel, S. (2021). Gri ilişkisel analiz ve multi MOORA yöntemleri ile borsa istanbul'da işlem gören savunma sanayi sektörünün finansal performansının değerlendirilmesi, Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11(1), 36-57.

Aydın Y., & Eren T. (2018a). Hava Savunma Sanayii Alt Yüklenici Seçiminde Bulanık Mantık Altında Çok Kriterli Karar Verme Ve Hedef Programlama Yöntemlerinin Kullanılması. Journal of Aviation, 2 (1), 10-30.

Aydın, Y., & Eren, T. (2018b). Savunma Sanayiinde Stratejik Ürün İçin Çok

Kriterli Karar Verme Yöntemleri İle Tedarikçi Seçimi. Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Mühendislik Bilimleri Dergisi, 7(1), 129-148.

Bayrak, R., Bakırcı, F., & Sarıkaya, M. (2015). Savunma Sanayinde VZA Yöntemiyle Etkinlik Analizi. Journal of Entrepreneurship & Development/Girisimcilik ve Kalkinma Dergisi, 10(2), 26-50.

Can, Ş., & Arıkan, F. (2014). Bir Savunma Sanayi Firmasinda Çok Kriterli Alt Yüklenici Seçim Problemi ve Çözümü. Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi, 29(4).

Demirhan, D., & Aracıoğlu, B . (2017). İnovasyon Ve Finansal Performans Arasındaki İlişki: BİST Teknoloji Endeksindeki Firmalar Üzerine Bir Araştırma. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, 16. UIK Special Issue, 195-218.

Demirtaş, Ö., & Akdoğan, A. (2014). Bulanık Ortamda Tedarikçi Seçimi: Savunma Sanayii'ne Yönelik Bir Uygulama. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (43), 203-222.

Dunne, J.P., Garcia-Alonso, M.D.G., Levine, P., & Smith, R.P (2002). Concentration in the International Arms Industrys, University of the West of England, Discussion Paper, No: 03/01.

Haskalfalı, M., Akpınar, İ. D., & Keçeci, B. (2025). Savunma Sektöründe Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri ile Tedarikçi Seçimi. International Journal of Advances in Engineering and Pure Sciences, 37(3), 317-339.

Hwang, C. L., & Yoon, K. (1981). Methods for multiple attribute decision making. In Multiple attribute decision making: methods and applications a state-of-the-art survey (pp. 58-191). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

İslamoğlu, M., Apan, M., & Oztel, A. (2015). An evaluation of the financial performance of REITs in Borsa Istanbul: A case study using the entropy-based TOPSIS method. International Journal of Financial Research, 6(2), 124-138.

Karaatlı, M., Ömürbek, N., Aksoy, E., & Atasoy, M. (2015). Çok kriterli karar verme teknikleri ile performans değerlendirmesine ilişkin bir uygulama. Social Sciences Research Journal, 4(2), 176-186.

Karcıoğlu, R., Yalçın, S., & Gültekin, Ö . (2020). Sezgisel Bulanık Mantık ve Entropi Tabanlı Çok Kriterli Karar Verme Yöntemiyle Finansal Performans Analizi: BİST'de İşlem Gören Enerji Şirketleri Üzerine Bir Uygulama. MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi, 9 (1) , 360-372.

Kurtay, K. G., Gökmen, Y., Altundaş, A., & Dağıstanlı, H. A. (2021). Savunma sanayii projelerinin çok kriterli karar verme yöntemleriyle önceliklendirilmesi ve karşilaştirilmasi: karma bir model önerisi. SAVSAD Savunma ve Savaş Araştırmaları Dergisi, 31(1), 1-24.

Opricovic, S., & Tzeng, G. H. (2004). Compromise solution by MCDM methods:

A comparative analysis of VIKOR and TOPSIS. European journal of operational research, 156(2), 445-455.

Öğel, S., & Nuryyev, K. (2021). Borsa İstanbul'da işlem gören savunma sanayi şirketlerinin Bulanık TOPSİS yöntemi ile finansal performans analizi. Business & Management Studies: An International Journal, 9(1), 307-326.

Salman, S., & Peker, İ. (2021). Savunma Sanayi Ar-Ge Merkezlerinin Performanslarının Entropive Aras Yöntemleri İle Değerlendirilmesi. Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi, 7(1), 51-73.

SASAD (2023). Savunma ve Havacılık Sanayii İmalatçılar Derneği Performans Raporı 2023.

Sezgin, Ş., & Sezgin, S. (2018). Dünya'da ve Türkiye'de Savunma Sanayi: Genel Bir Bakiş. Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 5(12), 1-19.

Şeker, M., & İslamoglu, M. (2024). Tekaful Sigorta Şirketlerinin 2022 Yılı Performansına Yönelik Vikor Analizi. Econder Uluslararası Akademik Dergi, 8(2), 228-242. https://doi.org/10.35342/econder.1588358

Şimşek, G. (1997). Savunma Sanayii Politikası ve Stratejisi. Savunma Sanayiindeki Teknolojik Gelişmeler Sempozyumu Bildiriler Kitabı. Ankara: Kara Harp Okulu Öğretim Başkanlığı, Teknik Bilimler Bölümü.

Şimşek, M. (1987). Üçüncü Dünya Ülkelerinde ve Türkiye'de Savunma Sa nayi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, İktisat Programı Doktora Tezi.

Tezcan, B. ,& Eren, T. (2024). Bulanık ortamda proje yöneticisi seçimi: Savunma sanayi firmasında bir uygulama. Savunma ve Savaş Araştırmaları Dergisi, 34(1), 153-168.

Uçakcıoğlu, B., & Eren, T. (2017). Analitik hiyerarşi prosesi ve VIKOR yöntemleri ile hava savunma sanayisinde yatırım projesi seçimi. Harran Üniversitesi Mühendislik Dergisi, 2(2), 35-53.

Yazkan, D. (2023). Savunma Sanayi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sanayi Politikaları Araştırma Dizisi-3

Yılmaztürk, A. (2023). Türkiye'de savunma sanayi sektörü ve ekonomi üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi. Enderun, 7(2), 139-165.