

Uluslararası Akademik Çalışmalar Dergisi





ULUSLARARASI AKADEMİK ÇALIŞMALAR DERGİSİ
INTERNATIONAL JOURNAL OF ACADEMIC STUDIES

Cilt 5, Sayı 2, Yıl 2025

Volume 5, Issue 2, Year 2025

ISSN: 2792-0208

Sahibi / Owner

AHMET ALPER SAYIN

Genel Editörler / General Editors

Doç.Dr. Hüseyin KUTBAY

İletişim / Contact:

Uluslararası Akademik Çalışmalar Dergisi Editörlüğü

E-mail: journalofacademia@gmail.com

Web: <https://jacademia.com/>

Yayıncı / Publisher

AHMET ALPER SAYIN

YAYIN KURULU / EDITORIAL BOARD

Doç.Dr. Ahmet Alper SAYIN	Yayın Kurulu Başkanı	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi – Türkiye
Doç.Dr. Galip Afşın RAVANOĞLU	Yayın Kurulu Başkan Yrd.	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi – Türkiye
Doç.Dr. Hüseyin KUTBAY	Yayın Kurulu Başkan Yrd.	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi – Türkiye
Prof.Dr. Selahattin AVŞAROĞLU	Üye	Necmettin Erbakan Üniversitesi - Türkiye
Prof.Dr. Suranga SILVA	Üye	Colombo Üniversitesi – Sri Lanka
Prof.Dr. Ersan ÖZ	Üye	Pamukkale Üniversitesi - Türkiye
Prof. Dr. Avdhesh JHA	Üye	CVM Üniversitesi - Hindistan
Prof.Dr. Mahmut TEKİN	Üye	Selçuk Üniversitesi - Türkiye
Prof.Dr. Enrico SASS	Üye	Potsdam Uygulamalı Bilimler Üniversitesi - Almanya
Prof.Dr. Metin KARADAĞ	Üye	Ege Üniversitesi - Türkiye
Prof.Dr. Fuat SEKMEN	Üye	Sakarya Üniversitesi - Türkiye
Prof.Dr. Tahire MEMMED	Üye	Azerbaycan Milli İlimler Akademisi- Azerbaycan
Prof.Dr. Cusup PIRIMBAYEV	Üye	Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi - Kırgızistan
Prof.Dr. Seyfi YILDIZ	Üye	Kırıkkale Üniversitesi - Türkiye
Prof.Dr. Zekai ÖZDEMİR	Üye	İstanbul Üniversitesi - Türkiye
Prof.Dr. Orhan SÖYLEMEZ	Üye	Kastamonu Üniversitesi - Türkiye
Prof.Dr. Recep TARI	Üye	Kocaeli Üniversitesi - Türkiye
Prof.Dr. Muratbek KOCOBKOV	Üye	Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi - Kırgızistan
Prof.Dr. İstanbek ATANTAEV	Üye	Kırgız Devlet Teknik Üniversitesi - Kırgızistan
Prof.Dr. Cengiz BUYAR	Üye	Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi - Kırgızistan

BİLİM VE DANIŞMA KURULU / ADVISORY BOARD

Prof.Dr. Ali ÇELİKKAYA	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi – Türkiye
Prof.Dr. Alsou KAMALIEVA	Bartın Üniversitesi – Türkiye
Prof.Dr. Birol KARAKURT	Karadeniz Teknik Üniversitesi – Türkiye
Prof.Dr. Cemil RAKICI	Karadeniz Teknik Üniversitesi – Türkiye
Prof.Dr. Damira CAPAROVA	Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi – Kırgızistan
Prof.Dr. Engin HEPKSAZ	İzmir Katip Çelebi Üniversitesi – Türkiye
Prof.Dr. Hakan AKDAĞ	Mersin Üniversitesi – Türkiye
Prof.Dr. Hasan Hüseyin BAYRAKLI	Afyon Kocatepe Üniversitesi – Türkiye
Prof.Dr. Hüseyin Güçlü ÇİÇEK	Süleyman Demirel Üniversitesi – Türkiye
Prof.Dr. Metin TOPRAK	Biruni Üniversitesi – Türkiye
Prof.Dr. Mustafa Erkan ÜYÜMEZ	Anadolu Üniversitesi – Türkiye
Prof.Dr. Niyazi USTA	Ondokuz Mayıs Üniversitesi – Türkiye
Prof.Dr. Osman PEHLİVAN	Karadeniz Teknik Üniversitesi – Türkiye
Prof.Dr. Selami SEZGİN	Anadolu Üniversitesi – Türkiye
Prof.Dr. Tamer BUDAK	Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi - Türkiye
Prof.Dr. Yücel ÖKSÜZ	Ondokuz Mayıs Üniversitesi - Türkiye
Prof.Dr. Yüksel BİRİNCİ	İstanbul Üniversitesi - Türkiye
Prof.Dr. Zilola KHUDAYBERGENOVA	Bartın Üniversitesi - Türkiye
Doç.Dr. Aliş AĞAMIRZAYEV	Bakü Devlet Üniversitesi – Azerbaycan
Doç.Dr. Aziz BOSTAN	Aydın Adnan Menderes Üniversitesi – Türkiye
Doç.Dr. Bobir TURSUNOV	Taşkent Devlet Ekonomi Üniversitesi - Özbekistan
Doç.Dr. Elmira FAİZOVA	Dulati Taraz Devlet Üniversitesi - Kazakistan
Doç.Dr. Emel GELMEZ	Selçuk Üniversitesi – Türkiye
Prof.Dr. Erkan AKGÖZ	Selçuk Üniversitesi – Türkiye
Doç.Dr. Fariz AHMADOV	Azerbaycan Devlet Ekonomi Üniversitesi – Azerbaycan
Doç.Dr. Hünkar GÜLER	Ömer Halis Demir Üniversitesi – Türkiye
Prof.Dr. İbrahim ŞAHİN	Ege Üniversitesi – Türkiye
Doç.Dr. Kemal GÖZ	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi – Türkiye
Prof.Dr. Mehmet DALKILIÇ	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi – Türkiye
Doç.Dr. Muhammet SAYGIN	Mersin Üniversitesi – Türkiye
Doç. Dr. Öznur ÖZDAMAR GIOVANIS	Bakırçay Üniversitesi – Türkiye
Prof.Dr. Recep YILMAZ	Ondokuz Mayıs Üniversitesi – Türkiye
Prof.Dr. Tezcan ABASIZ	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi – Türkiye
Doç.Dr. Turusbek ASANOV	Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi – Kırgızistan
Doç.Dr. Yusuf SAYIN	Necmettin Erbakan Üniversitesi – Türkiye
Doç.Dr. Azamat MAKSDUNOV	Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi – Kırgızistan
Dr.Öğr.Üyesi İsmail Yavuz ÖZTÜRK	Mersin Üniversitesi – Türkiye
Dr.Öğr.Üyesi Tuba TOMBULOĞLU	Mersin Üniversitesi – Türkiye
Dr. Anas Aldeirshewi	Uluslararası Arap Üniversitesi - Suriye
Dr. Cebrail Nergiz	Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi

DİZİNLER – VERİ TABANLARI / INDEXES - DATABASES

Uluslararası Akademik Çalışmalar Dergisinin tarandığı dizinler / veri tabanları:

Indexes / databases where the International Journal of Academic Studies is scanned:

Google Scholar, İdealonline, DRJI



ULUSLARARASI AKADEMİK ÇALIŞMALAR DERGİSİ
INTERNATIONAL JOURNAL OF ACADEMIC STUDIES

Yıl / Year: 2025 - Cilt / Volume: 5 - Sayı / Issue: 2

ISSN:

Uluslararası Akademik Çalışmalar Dergisi, sosyal bilimler alanındaki teorik ve uygulamalı bilimsel/özgün makaleleri kabul etmektedir. Dergi ile multidisipliner bir çalışma alanı tesis edilerek literatüre ve uygulamaya katkı sağlanması hedeflenmektedir. Uluslararası Akademik Çalışmalar Dergisinin yayın dili Türkçe ve İngilizcedir. Uluslararası Akademik Çalışmalar Dergisi yılda 3 kez yayımlanmakta olup gerekli gördüğünde özel sayı(lar) da çıkarmaktadır. Yazarlardan çalışmalarının yayınlanması için herhangi bir **ücret talep edilmemektedir**. Ayrıca yazarlara ve hakemlere de bir ücret ödemesi yapılmamaktadır. Editörler tarafından yapılan ön değerlendirmeyi geçen çalışmalar, kör hakem sistemine göre seçilen en az iki hakem tarafından incelenmektedir. Derginin yayın dili Türkçe ve İngilizcedir. Dergimize gönderilen makalelerin daha önce hiçbir fiziksel ve elektronik ortamda yayınlanmamış olması gerekmektedir. Aynı anda birden fazla dergiye gönderilen bir yayının tespit edilmesi halinde ilgili yazara/yazarlara ait tüm makale değerlendirmeleri iptal edilerek süreç sonlandırılacaktır. Bu nedenle başka bir bilimsel/aktüel dergiye gönderilen ve sonuçlandırılmayan çalışmaların sisteme yüklenmemesi önemle rica edilir. Yazarların ortaya koymuş oldukları veri, bilgi, belge, ifade ve değerlendirmeler kendi sorumluluklarındadır. Bu nedenle ortaya çıkabilecek olumsuzluklardan dolayı yayın, hakem, bilim ve değerlendirme kurulu ile diğer çalışanlarımızın sorumlu tutulamaz. Her yazarın makalelerini sisteme yüklemekle birlikte tüm bilimsel, hukuki ve etik kuralları bildiğini ve bu kurallara uygun bir şekilde yayını oluşturduğunu beyan ve taahhüt ettiği kabul edilmektedir. Dergide yer alan yazılarda ileri sürülen görüşler yazarlara aittir, yayınlayan kurulu ve dergiyi bağlamaz.



Bilim dünyasının değerli insanları,

Uluslararası Akademik Çalışmalar Dergisi (International Journal of Academic Studies) beşinci sayısı ile yayın hayatına devam etmektedir. Uluslararası Akademik Çalışmalar Dergisi, sosyal bilimler alanındaki teorik ve uygulamalı bilimsel/özgün makaleleri kabul etmektedir. Dergi ile multidisipliner bir çalışma alanı tesis edilerek literatüre ve uygulamaya katkı sağlanması hedeflenmektedir. Uluslararası Akademik Çalışmalar Dergisinin yayın dili Türkçe ve İngilizce olup dergi, doçentlik temel alanlarında nitelikli yayınlar sunarak bilim dünyasına hizmet etmektedir. Uluslararası Akademik Çalışmalar Dergisi, uluslararası birçok indekste taranmak için başvuruları tamamlamak üzeredir. Akademik hayata katkı sunmak üzere çıkmış olduğumuz bu yolculukta, bilim dünyasının siz değerli insanların yazar ve hakem olarak desteklerini görmenin yanında görüş ve önerileriniz bizlere güç katacaktır. Uluslararası Akademik Çalışmalar Dergisi (International Journal of Academic Studies) olarak katılım ve katkılarınızdan dolayı teşekkür eder, saygılar sunarım.

Editör

Doç. Dr. Hüseyin KUTBAY

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

MAKALE / ARTICLE

SAYFA / PAGE

Emel GELMEZ, Esen ŞAHİN

Seyahat ve Turizm Gelişmişlik İndeksi 2024'te Listelenen Ülkelerin Entropi ve CRITIC Tabanlı ARAS Yöntemi ile Değerlendirilmesi /

1 - 12

Evaluation of Countries Listed in Travel and Tourism Development Index 2024 Using Entropy and CRITIC Based ARAS Method

Araştırma Makalesi / Research Article

Edanur BIRASOĞLU, İbrahim Erem ŞAHİN

Yeni Nesil Finansman Aracı Olarak Kitle Fonlaması: Girişimcilik Açısından Teorik Bir İnceleme /

13 - 23

Crowdfunding as a New Generation Financing Tool: A Theoretical Review from the Perspective of Entrepreneurship

Araştırma Makalesi / Research Article

Baki YEGEN

Vergi Kaçakçılığı Suçlarının Genel Ceza Hukuku ve Ceza Usul Hukuku ile Etkileşimi /

24 - 33

Interaction of Tax Evasion Crimes with General Criminal Law and Criminal Procedure Law

Araştırma Makalesi / Research Article

Mevlüt ÜRE, Murat SAYDAM, Ahmet Alper SAYIN

Yeşil Tedarik Zinciri Yönetimi - Mobilya Üretim Fabrikası Örneği /

34 - 40

Green Supply Chain Management - Furniture Manufacturing Factory Example

Araştırma Makalesi / Research Article

Seyahat ve Turizm Gelişmişlik İndeksi 2024'te Listelenen Ülkelerin Entropi ve CRITIC Tabanlı ARAS Yöntemi ile Değerlendirilmesi

Evaluation of Countries Listed in Travel and Tourism Development Index 2024 Using Entropy and CRITIC Based ARAS Method

Doç. Dr. Emel GELMEZ

Selçuk Üniversitesi

emelgelmez@selcuk.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-8774-607X>

Makale Başvuru Tarihi / Received: 23.03.2025

Makale Kabul Tarihi / Accepted: 05.08.2025

Makale Türü / Article Type: Araştırma Makalesi

Doç. Dr. Esen ŞAHİN

Selçuk Üniversitesi

eboztas@selcuk.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0001-7215-5018>

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

Seyahat ve Turizm Gelişmişlik İndeksi, Entropi Yöntemi, CRITIC Yöntemi, ARAS Yöntemi

Ülkelerin sürdürülebilir ekonomik kalkınmalarında turizm sektörü önemini günden güne artırmaktadır. Turizm sektörünün gerek makro gerekse mikro düzeyde etkileri göz önünde bulundurulduğunda ülkelerin turizm potansiyellerinin belirlenmesi gerekmektedir. Bu bağlamda bu çalışmanın amacı Seyahat ve Turizm Gelişmişlik İndeksi'nde (2024) [TTDI (2024)] yer alan Avrupa ve Avrasya ülkelerinin turizm potansiyellerinin incelenmesidir. Analizlerin yapılmasında Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV) yöntemlerinden yararlanılmıştır. Çalışma kapsamında öncelikle indekste yer alan 17 kriter; Entropi ve CRITIC (Criteria Importance Through Intercriteria Correlation) yöntemleri ile ağırlıklandırılmıştır. Her iki ağırlıklandırma yönteminden elde edilen sonuçlar doğrultusunda ülkeler ARAS (Additive Ratio Assessment) yöntemi ile sıralanmıştır. Yapılan analiz sonuçları kapsamında Entropi tabanlı ARAS yöntemine göre sırasıyla İspanya, Fransa ve İngiltere ilk sıralarda yer alırken; Moldova, Kırgızistan ve Tacikistan son sıralarda yer almıştır. CRITIC ağırlıklandırma yöntemi ile elde edilen ARAS yöntemi sonuçlarına göre ise sırasıyla İspanya, Fransa ve Almanya ilk sıralarda yer alırken; Kırgızistan, Bosna Hersek ve Kuzey Makedonya son sıralarda yer almıştır. Ayrıca çalışma kapsamında mevcut indeksle elde edilen sonuçlar karşılaştırılmış olup her iki yönteme göre farklılıklar olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

ABSTRACT

Keywords:

Travel and Tourism Development Index, Entropy Method, CRITIC Method, ARAS Method

The tourism sector is increasing its importance in the sustainable economic development of countries day by day. Considering the effects of the tourism sector at both macro and micro levels, the tourism potential of countries needs to be determined. In this context, the aim of this study is to examine the tourism potential of European and Eurasian countries included in the Travel and Tourism Development Index (2024) [TTDI (2024)]. Multi-Criteria Decision Making (MCDM) methods were used in the analysis. Within the scope of the study, firstly the 17 criteria in the index were weighted with Entropy and CRITIC (Criteria Importance Through Intercriteria Correlation) methods. Based on the results obtained from both weighting methods, countries were ranked using the ARAS (Additive Ratio Assessment) method. Within the scope of the analysis results, according to the Entropy-based ARAS method, Spain, France and United Kingdom ranked first, respectively, while Moldova, Kyrgyz Republic and Tajikistan ranked last. According to the ARAS method results obtained with the CRITIC weighting method, Spain, France and Germany ranked first, respectively; Kyrgyz Republic, Bosnia and Herzegovina and North Macedonia ranked last. In addition, the results obtained with the current index were compared within the scope of the study and it was concluded that there were differences according to both methods.

1. GİRİŞ

Turizm sektörü, küresel ekonominin değişken dinamiklerinden doğrudan etkilenen, hassas denge unsurlarıyla ilişkili bir alandır (Tekeoğlu, 2024). Küresel ekonominin lokomotif sektörlerinden kabul edilen turizm sektörü, 20. yüzyılın ikinci yarısıyla birlikte dünya ekonomisinde hızla büyüyen ve genişleyen bir alan haline gelmiştir. Ülkeler tarafından turizm sektörü bölgesel ve ulusal kalkınma hedeflerine ulaşmada önemli bir araç olarak kullanılmaktadır. Bu sektör; gelir ve istihdam yaratma, vergi gelirleri sağlama, ödemeler dengesi sorunlarını azaltma ve bölgesel-ulusal-uluslararası ekonomik kalkınmaya katkı sağlama noktasında önemli bir rol üstlenmektedir (Çımat & Bahar, 2003).

Turizm faaliyetleri, küresel ekonomi üzerinde büyük bir etki yaratmakta ve milyonlarca turistin seyahat etmesiyle birlikte sektörel olarak önemli bir ekonomik değer yaratmaktadır. Turizmin günümüzdeki önemini artıran başlıca unsurlar arasında, sektörü “açık hava fabrikası” ve “çevre dostu sanayi” olarak tanımlayabilme yeteneği, istihdam yaratma potansiyeli, ülke ekonomilerine sağladığı katkı ve sürdürülebilir ekonomik kalkınmayı destekleme gibi konular yer almaktadır. Ayrıca turizm sektörü, kapsamı itibarıyla yarattığı iletişime bağlı olarak dünya barışına katkı sağlama potansiyeline sahip olmakla kalmayıp, aynı zamanda küresel dinamiklerdeki değişimlere uyum sağlayarak ekonomik kalkınmanın itici gücü olma noktasında önemli bir rol oynamaktadır (Karataş & Babür, 2013). Nitekim turizm, küresel ekonominin önemli bir itici gücü olmanın yanı sıra, sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlama konusunda da uzun bir geçmişe sahiptir (Scheyvens & Cheer, 2022). Bu bağlamda ülkelerin turizm potansiyellerinin belirlenmesi önem arz etmektedir. Çalışma kapsamında ülkelerin turizm potansiyellerinin belirlenmesinde ise ÇKKV yöntemlerinden faydalanılmıştır.

ÇKKV; birçok uygulama alanında gerçekçi sonuçlar elde edilmesini sağlayan potansiyel bir karar alma aracı (Goswami vd., 2022) olup, karmaşık karar alma yaklaşımlarının ortaya koyduğu zorlukların değerlendirilmesinde önemli bir katkı sağlamaktadır (Momena vd., 2024). ÇKKV yöntemleri; bir karar verme probleminde belirlenen kriterlere göre oluşturulan farklı alternatiflerin tanımlanması, değerlendirilmesi, sıralanması ve seçilmesi için kullanılmaktadır (Zeydan vd., 2020). Bu doğrultuda bu çalışmanın amacı ülkelerin turizm potansiyellerinin TTDI'de (2024) yer alan Avrupa ve Avrasya ülkeleri bağlamında incelenmesidir. Ülkelerin değerlendirilmesinde Entropi, CRITIC ve ARAS yöntemlerinden yararlanılmıştır.

Literatür incelendiğinde ülkelerin turizm potansiyellerinin belirlenmesine yönelik ÇKKV yöntemlerinden yararlanılan çeşitli çalışmalar olduğu görülmektedir (Güllü & Yılmaz, 2020; Manap Davras, 2020; Altıntaş, 2021; Ozkaya & Demirhan, 2022; Yağlı, 2024; Štilić vd., 2024). Avrupa ve Avrasya ülkelerinin turizm potansiyellerinin değerlendirilmesinde ilk kez Entropi, CRITIC ve ARAS yöntemlerinin bir arada kullanıldığı bu çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2. LİTERATÜR İNCELEMESİ

İlgili literatür incelendiğinde ülkelerin turizm potansiyellerinin ÇKKV tekniklerinden yararlanılarak değerlendirildiği çeşitli çalışmalar olduğu görülmektedir. Konu ile ilgili güncel bazı çalışmalar şu şekilde özetlenebilir.

Güllü & Yılmaz (2020) çalışmasında Akdeniz çanağında yer alan ülkelerin destinasyon rekabetçiliğini Entropi temelli EDAS (Evaluation based on Distance from Average Solution) yöntemiyle belirlemiştir. Çalışmada Seyahat ve Turizm Rekabetçilik İndeksi (2019) verileri kullanılmıştır. Kriterler Entropi yöntemiyle ağırlıklandırılarak ülkelerin destinasyon rekabetçiliği EDAS yöntemiyle incelenmiştir. Yapılan analiz sonucunda ilk üç ülke Fransa, İspanya ve İtalya olarak sıralanmıştır.

Manap Davras (2020) tarafından yapılan çalışmada Akdeniz havzasında bulunan turizm destinasyonlarının rekabet edilebilirlik düzeyi incelenmiştir. Rekabet gücünün belirlenmesi amacıyla kriterlerin ağırlıklandırılmasında AHP (Analytic Hierarchy Process) yönteminden; ülkelerin sıralanmasında ise TOPSIS (Technique for Order Performance by Similarity to Ideal Solution) ve VIKOR (Vise Kriterijumsa Optimizacija I Kompromisno Resenje) yöntemlerinden yararlanılmıştır. Seyahat ve Turizm Rekabet İndeksi'nde (2019) yer alan 16 ülke 12 kritere göre değerlendirilmiştir. Yapılan her iki sıralama yöntemi sonuçlarına göre İspanya ilk sırada yer alırken Cezayir son sırada yer almıştır.

Altıntaş (2021) tarafından Seyahat ve Turizm Rekabetçilik İndeksi (2019) bağlamında 19 Akdeniz havzası ülkenin destinasyon rekabetçilik performansları MAIRCA (Multi Attributive Ideal-Real Comparative Analysis) ve MARCOS (Measurement of Alternatives and Ranking according to Compromise Solution) yöntemleri ile değerlendirilmiştir. Yapılan analiz sonucuna göre her iki yöntem kapsamında destinasyon rekabetçilik

performansı en fazla olan ilk dört ülke içinde İspanya, Fransa, İtalya ve Portekiz; son dört ülke içinde ise Tunus, Cezayir, Bosna Hersek, Lübnan ve Tunus yer almaktadır.

Ozkaya & Demirhan (2022) çalışmalarında Avrupa ve Avrasya ülkelerinin rekabet gücünü Seyahat ve Turizm Rekabet İndeksi (2021) temel göstergelerine göre değerlendirmiştir. Çalışmada yer alan 14 kriter Entropi yöntemi ile ağırlıklandırılmıştır. Ülkeler turizm rekabet gücü açısından VIKOR yöntemi ile sıralanmıştır. Yapılan analiz sonucunda ilk üç sırada sırasıyla İspanya, Almanya ve Fransa yer alırken; Bosna Hersek, Kırgızistan ve Tacikistan sırasıyla son sırada yer almışlardır.

Yağlı (2024) tarafından TTDI (2024) indeks göstergeleri PSI yönteminden yararlanılarak ağırlıklandırılmış olup Avrupa ve Avrasya ülkeleri ağırlıklandırılmış matrise göre sıralanmıştır. Ayrıca elde edilen bu sıralamalar TTDI (2024) ile karşılaştırılmıştır. Yapılan analizler kapsamında en önemli gösterge kültürel kaynaklar, en az önem derecesine sahip gösterge kara ve liman altyapısı olarak belirlenmiştir. Ülkeler; İspanya, Fransa ve Almanya olarak sıralanırken son sırada sırasıyla Tacikistan, Kırgızistan ve Moldova yer almıştır.

Štilić vd. (2024) çalışmalarında TTDI'de (2021) listelenen Avrupa ve Avrasya ülkelerini MEREC (Method based on the Removal Effects of Criteria) tabanlı MARCOS yöntemi ile sıralamıştır. Yapılan analiz sonucunda sırasıyla İspanya, Fransa ve Almanya ilk sıralarda yer alırken; Tacikistan, Bosna-Hersek, Kırgızistan son sırada yer almıştır.

Entropi, CRITIC ve ARAS yöntemlerinin çeşitli çalışmalarda analizlerin yapılmasında kullanıldığı görülmektedir. Güncel bazı çalışmalar şu şekilde özetlenebilir.

Özkan & Ağ (2021) tarafından Borsa İstanbul imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin ekonomik, çevresel ve sosyal göstergeler bağlamında kurumsal sürdürülebilirlik performansları ÇKKV yöntemleri ile değerlendirilmiştir. Kriterlerin ağırlıklandırılmasında CRITIC ve alternatiflerin sıralanmasında ARAS yöntemlerinden yararlanılmıştır. Yapılan analizler doğrultusunda kurumsal sürdürülebilirlik açısından OTKAR en iyi ekonomik performansa sahipken AYGAR en iyi çevresel performansı ve KERVT en iyi sosyal performansı gösteren işletmeler olarak sıralanmıştır.

Çınaroğlu (2022) tarafından Avrupa Birliği ülkelerinin dijital dönüşüm performansları Dijital Ekonomi ve Toplum İndeksi'nden (2021) yararlanılarak Entropi ve MABAC (Multi Attributive Border Approximation Area Comparison) yöntemleri ile belirlenmiştir. Yapılan analiz sonucunda dijital dönüşüm performansı en yüksek olan ülkeler sırasıyla Danimarka, Finlandiya ve İsveç iken Romanya, Bulgaristan ve Yunanistan sıralamada sonlarda yer almıştır.

Wang vd. (2024) çalışmalarında CRITIC ve SAW (Simple Additive Weighting) yöntemlerinden yararlanarak e-ticaret şirketlerinin en iyi teslimat hizmetini seçmesine yardımcı olabilecek bir karar destek sistemi uygulamıştır. Çalışmada nakliye maliyeti, nakliye hızı, hizmet aralığı, hizmet kalitesi ve takip olmak üzere dört kriter kullanılarak altı alternatif sıralanmıştır. Yapılan analizler sonrasında Pos Indonesia'nın (A6) en yüksek; GrabExpress'in (A5) ise en düşük puana sahip olduğu tespit edilmiştir.

Masca & İnkaya (2024) tarafından Latin Amerika Ülkeleri ve Türkiye'nin beşerî sermaye performansı CRITIC ve ARAS yöntemleri ile belirlenmiştir. Analiz 2019, 2020 ve 2021 yılları bağlamında gerçekleştirilmiştir. CRITIC yöntemi ile incelenen her yıl için işsizlik oranı önem derecesi en yüksek kriter iken bebek ölüm oranı önem derecesi en düşük kriter olarak belirlenmiştir. ARAS yöntemi sonucuna göre ise incelenen her yılda Küba'nın beşerî sermaye açısından en iyi performansa sahip olduğu belirlenmiştir.

Konak & Türkoğlu (2024) çalışmalarında 2018-2022 yılları arasında BİST Spor İndeksi'nde faaliyet gösteren spor kulüplerinin (Beşiktaş, Fenerbahçe, Galatasaray ve Trabzonspor) finansal performansları 13 kriter bağlamında değerlendirilmiştir. Kriterlerin ağırlıklandırılmasında CRITIC yöntemi; alternatiflerin sıralanmasında ise ARAS yönteminden yararlanılmıştır. Yapılan analiz sonuçlarına göre Beşiktaş Spor Kulübü'nün 2018 ve 2020 yıllarında; Fenerbahçe Spor Kulübü'nün 2021 yılında; Galatasaray Spor Kulübü'nün 2019 yılında en başarılı finansal performansa sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Baki (2024) tarafından BRICS ülkelerinin inovasyon performansları CRITIC ve GRA (Grey Relational Analysis) yöntemi ile incelenmiştir. Yapılan analiz sonuçlarına göre yenilik performansları açısından en iyi ülke Çin iken en kötü ülke Hindistan olarak belirlenmiştir.

Kahreman (2024) çalışmasında D8 ülkelerinin 2011-2020 döneminde ekonomik performansını LOPCOW (Logarithmic Percentage Change-Driven Objective Weighting), CRITIC ve CoCoSo (Combined Compromise Solution) yöntemleri ile belirlemiştir. CoCoSo yöntemi sonuçlarına göre en yüksek ekonomik performans gösteren ülkenin Malezya, en düşük ekonomik performansa sahip ülkenin ise İran olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Maral (2024) tarafından 88 Üniversitenin araştırma performansı ÇKKV yöntemleriyle analiz edilmiştir. Çalışmada kullanılan altı kriter CRITIC, MEREC ve Entropi yöntemleriyle ağırlıklandırılmıştır. Elde edilen ağırlıklar doğrultusunda ARAS, MABAC ve TOPSIS yöntemleriyle dokuz farklı sıralama elde edilmiştir. Farklı sıralama değerleri Borda fonksiyonu kullanılarak birleştirilmiş ve her üniversitenin nihai sıralaması belirlenmiştir.

Özekenci (2024) çalışmasında OPEC ülkelerinin lojistik performanslarını Entropi, CRITIC ve LOPCOW tabanlı EDAS yöntemi ile değerlendirmiştir. Yapılan analize göre her üç ağırlıklandırma yöntemi ile yapılan EDAS yöntemi sonuçlarına göre Birleşik Arap Emirlikleri en yüksek, Angola ise en düşük performansa sahip ülke olarak belirlenmiştir.

Durmuş (2025) çalışmasında Borsa İstanbul Ulaştırma İndeksi'nde işlem gören firmaların finansal performanslarını analiz etmiştir. Analizlerin yapılmasında Entropi ve WASPAS (Weighted Aggregated Sum Product Assessment) yöntemlerinden yararlanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda özsermaye kârlılığı en önemli kriter olarak belirlenirken en başarılı firmanın Pegasus Hava Taşımacılık A.Ş. olduğu tespit edilmiştir.

3. SEYAHAT VE TURİZM GELİŞMİŞLİK İNDEKSİ (TRAVEL & TOURISM DEVELOPMENT INDEX)

İndeksler, bir nesnenin veya kavramın durumunun basit bir özetini ortaya koymaktadır (Dias, 2017). Dünya Ekonomik Forumu (WEF) tarafından yayınlanan TTDI (2024); işletmeler, hükümetler ve uluslararası kuruluşların seyahat ve turizm sektörünü geliştirmeleri için stratejik bir kıyaslama aracı sağlamaktadır. TTDI (2024); beş temel boyut ve 17 kritere dayanmaktadır. Temel boyutlar; *etkinleştirici ortam*, *seyahat ve turizm politikası ve etkinleştirme koşulları*, *altyapı ve hizmetler*, *seyahat ve turizm kaynakları* ve *seyahat ve turizm sürdürülebilirliği*dir. Aşağıda Tablo 1'de Seyahat ve Turizm Gelişmişlik İndeksi çerçevesinde temel beş boyut ve bu boyutlara ait kriterler yer almaktadır (WEF, 2024).

Tablo 1. Seyahat ve Turizm Gelişmişlik İndeksi Çerçevesi

Etkinleştirici Ortam	Seyahat ve Turizm Politikası ve Etkinleştirme Koşulları	Altyapı ve Hizmetler	Seyahat ve Turizm Kaynakları	Seyahat ve Turizm Sürdürülebilirliği
• İş ortamı • Emniyet ve güvenlik • Sağlık ve hijyen • İnsan kaynakları ve iş gücü piyasası • Bilgi ve iletişim teknolojileri hazırlığı	• Seyahat ve turizmin önceliklendirilmesi • Seyahat ve turizmde açıklık • Fiyat rekabetçiliği	• Hava taşımacılığı altyapısı • Kara ve liman altyapısı • Turist hizmetleri ve altyapısı	• Doğal kaynaklar • Kültürel kaynaklar • Boş zaman dışı kaynaklar	• Çevresel Sürdürülebilirlik • Seyahat ve turizm sosyoekonomik etkisi • Seyahat ve turizm talep sürdürülebilirliği

Kaynak: WEF, 2024.

Etkinleştirici ortam, bir ülkede faaliyette bulunulması ve yatırım yapılması için gerekli genel koşulları kapsamaktadır. *Seyahat ve turizm politikası ve etkinleştirme koşulları*, seyahat ve turizm sektörünü doğrudan etkileyen belirli politikaları veya stratejik yönleri ele almaktadır. *Altyapı ve hizmetler*, fiziksel altyapının ve turizm hizmetlerinin kullanılabilirliğini ve kalitesini içermektedir. *Seyahat ve turizm kaynakları* bir destinasyonun tercih edilmesinin temel “nedenlerini” kapsamaktadır. Son olarak, *seyahat ve turizm sürdürülebilirliği* ise seyahat ve turizmin karşı karşıya olduğu mevcut veya potansiyel sürdürülebilirlik zorluklarını ve risklerini içermektedir (WEF, 2024).

4. METODOLOJİ

4.1. Entropi Yöntemi

Entropi ağırlık yöntemi; karar verme süreçlerinde değer dağılımının ölçülmesinde yaygın bir şekilde kullanılmaktadır (Zhu vd., 2020). Entropi yönteminin işlem adımları şu şekildedir (Vaid vd., 2022):

Adım 1: Karar matrisi oluşturularak normalize edilmiş değerleri Eşitlik (1) ile hesaplanmaktadır.

$$R_{ij} = \frac{X_{ij}}{\sum_{i=1}^m X_{ij}} \quad (1)$$

$\sum X_{ij}$ değeri, tüm alternatiflerin bir kriterinin tüm değerleri toplanarak hesaplanmaktadır.

Adım 2: Entropi değeri Eşitlik (2) ile hesaplanmaktadır.

$$e_j = -h \sum_{i=1}^m R_{ij} \ln R_{ij}, j = 1, 2, \dots, n \quad (2)$$

e_j entropi değeri kapsamında; m bir dizi alternatifi temsil etmek üzere $h = \frac{1}{\ln(m)}$ hesaplanmaktadır.

Adım 3: Ağırlıklar Eşitlik (3) ile hesaplanmaktadır.

$$w_j = \frac{1-e_j}{\sum_{j=1}^n (1-e_j)} j=1, 2, \dots, n \quad (3)$$

Çeşitlendirme derecesi $1 - e_j = d_j$ olmak üzere w_j ; kriterlerin ağırlığını temsil etmektedir.

4.2. CRITIC Yöntemi

Diakoulaki vd. (1995) tarafından geliştirilen CRITIC yöntemi ile, karar verici olmadan doğrudan nesnel veriler kullanılarak kriter ağırlıkları hesaplanmaktadır (Şenol & Ulutaş, 2018). CRITIC yönteminin işlem adımları şu şekildedir (Diakoulaki vd., 1995; Jahan vd., 2012).

Adım 1: Karar Matrisinin Oluşturulması

İlk adımda, alternatif ve değerlendirme kriterleri ile bir karar matrisi oluşturulmaktadır. Karar matrisinin satırlarında üstünlükleri sıralanacak olan alternatifler, sütunlarında ise karar vermede kullanılacak kriterler yer almaktadır. Karar matrisindeki her bir kriter için, kendi içindeki maksimum ve minimum değerler belirlenmektedir.

Adım 2: Karar Matrisinin Normalize Edilmesi

$x_j^{max} = j$. kriterin alternatifler arasındaki maksimum değeri

$x_j^{min} = j$. kriterin alternatifler arasındaki minimum değeri

$i = 1, 2, \dots, m$ (alternatifler)

$j = 1, 2, \dots, n$ (kriterler) olmak üzere;

$$r_{ij} = \frac{x_{ij} - x_j^{min}}{x_j^{max} - x_j^{min}} \quad (4)$$

$$r_{ij} = \frac{x_j^{max} - x_{ij}}{x_j^{max} - x_j^{min}} \quad (5)$$

Fayda kriteri için Eşitlik (4), maliyet kriteri için ise Eşitlik (5) kullanılarak; karar matrisinin x_{ij} elemanları normalizasyon sonrası r_{ij} şekline getirilmektedir.

Adım 3: Kriterler Arası İlişki Derecesinin Belirlenmesi

Normalize işlemi sonucunda ortaya çıkan r_{ij} değerleriyle Eşitlik (6) kullanılarak; p_{jk} değerleri, yani herhangi j kriteri ile k kriteri arasındaki korelasyon değerleri hesaplanmaktadır.

$$p_{jk} = \frac{\sum_{i=1}^m (r_{ij} - \bar{r}_j)(r_{ik} - \bar{r}_k)}{\sqrt{\sum_{i=1}^m (r_{ij} - \bar{r}_j)^2 \sum_{i=1}^m (r_{ik} - \bar{r}_k)^2}} \quad (j, k = 1, 2, \dots, n) \quad (6)$$

Adım 4: C_j Değerlerinin Hesaplanması

σ_j ; j . kriterin standart sapma değeri olmak üzere c_j değerleri Eşitlik (7) yardımı ile hesaplanmaktadır.

$$c_j = \sigma_j \sum_{k=1}^n (1 - p_{jk}) \quad (j = 1, 2, \dots, n) \quad (7)$$

Adım 5: Kriter Ağırlıklarının Hesaplanması

Yöntemin son adımında kriter ağırlıkları (w_j) hesaplanmaktadır. Eşitlik (8) ile hesaplanan her j kriterinin c_j değeri, tüm kriterlerin değerleri toplamına oranlanarak ağırlıklar hesaplanmaktadır.

$$w_j = \frac{c_j}{\sum_{k=1}^n (c_k)} \quad (j, k = 1, 2, \dots, n) \quad (8)$$

4.3. ARAS Yöntemi

ARAS yöntemi, Zavadskas & Turskis (2010) tarafından literatüre kazandırılmıştır. ARAS yönteminde alternatiflerin kriter performansları, karar matrisine karar verici tarafından eklenen ideal alternatife ait kriter fonksiyonları ile karşılaştırılmaktadır. Bu yöntem, her bir alternatifin ideal alternatife göre oransal benzerliğini ortaya çıkarmaktadır (Şimşek, 2024). ARAS yöntemi, dört işlem adımından meydana gelmekte olup işlem adımları şu şekildedir (Zavadskas & Turskis, 2010):

Adım 1: Karar Matrisinin Oluşturulması

Karar matrisinde araştırmacı tarafından eklenen ve her bir kritere ait optimal değerler içeren ayrı bir satır yer almaktadır. Kriterin maksimum ya da minimum olması durumunda optimal değer, Eşitlik (9) ve Eşitlik (10) yardımı ile hesaplanmaktadır.

Maximizasyon durumu;

$$x_{0j} = \max_i x_{ij} \quad (9)$$

Minimizasyon durumu;

$$x_{0j} = \min_i x_{ij} \quad (10)$$

Adım 2: Normalize Karar Matrisinin Oluşturulması

ARAS yönteminde $\bar{X}$ normalize karar matrisi $\bar{x}_{ij}$ değerlerinden meydana gelmektedir. $\bar{x}_{ij}$ değerleri kriterin maksimum veya minimum özelliği göstermesine bağlı olarak hesaplanmaktadır. Kriter değerlerinin maksimum olması durumunda normalize değerler Eşitlik (11);

$$\bar{x}_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sum_{i=0}^m x_{ij}} \quad (11)$$

Kriter performans değerlerinin minimum olması durumunda normalizasyon işlemi Eşitlik (12) ve Eşitlik (13) yardımı ile hesaplanmaktadır.

$$x_{ij}^* = \frac{1}{x_{ij}}; \quad (12)$$

$$\bar{x}_{ij} = \frac{x_{ij}^*}{\sum_{i=0}^m x_{ij}^*} \quad (13)$$

Adım 3: Ağırlıklı Normalize Karar Matrisinin Oluşturulması

Normalize karar matrisi oluşturulduktan sonra hesaplanan w_j ağırlıkları yardımıyla $\hat{X}$ ağırlıklandırılmış normalize karar matrisi elde edilmektedir. Kriterlere ait ağırlık değerleri $0 < w_j < 1$ şartını sağlamakta olup ağırlıklar toplamı Eşitlik (14) ile ifade edilmektedir.

$$\sum_{j=1}^n w_j = 1 \quad (14)$$

$\hat{x}_{ij}$ ağırlıklandırılmış normalize değerleri Eşitlik (15) yardımıyla elde edilmektedir.

$$\hat{x}_{ij} = \bar{x}_{ij} \cdot w_j \quad (15)$$

Adım 4: Optimal Değerlerin Hesaplanması

Eşitlik (16) ile her bir alternatif için optimal değerler hesaplanmaktadır.

$$S_i = \sum_{j=1}^n \hat{x}_{ij}, \quad i = 0, 1, \dots, m \quad (16)$$

S_i ; i . alternatifin optimal fonksiyon değeri olarak ifade edilmektedir.

K_i fayda dereceleri Eşitlik (17) ile hesaplanmaktadır.

$$K_i = \frac{S_i}{S_0}, \quad i = 0, 1, \dots, m \quad (17)$$

[0,1] aralığında değer alan K_i oranları ile alternatiflerin fayda fonksiyonu değerleri hesaplanabilmektedir. Yöntemin son aşamasında ise her bir alternatif için hesaplanan toplam fayda değerleri esas alınarak nihai bir sıralama yapılmaktadır.

5. ARAŞTIRMA BULGULARI

Çalışma kapsamında karar kriterlerinin belirlenmesinde TTDI’de (2024) en son açıklanan verilerden yararlanılmıştır. Çalışmada kullanılan kriterler ve kodları Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2. Kriterler ve Kodları

Kriterler	Kod
İş ortamı	K1
Emniyet ve güvenlik	K2
Sağlık ve hijyen	K3
İnsan kaynakları ve işgücü piyasası	K4
Bilgi ve iletişim teknolojileri hazırlığı	K5
Seyahat ve turizmin önceliklendirilmesi	K6
Seyahat ve turizme açıklık	K7
Fiyat rekabetçiliği	K8
Hava taşımacılığı altyapısı	K9
Kara ve liman altyapısı	K10
Turist hizmetleri ve altyapısı	K11
Doğal kaynaklar	K12
Kültürel kaynaklar	K13
Boş zaman dışı kaynaklar	K14
Çevresel sürdürülebilirlik	K15
Seyahat ve turizm sosyoekonomik etkisi	K16
Seyahat ve turizm talep sürdürülebilirliği	K17

Kaynak: WEF, 2024.

Kriterler incelendiğinde her bir kriterin fayda yönlü olduğu görülmektedir. Söz konusu kriterlerden hareketle sıralamanın yapılabilmesi için öncelikle Entropi ve CRITIC ağırlıklandırma yöntemlerinin işlem adımları uygulanmış olup akabinde ülkeler her iki yöntemle göre ARAS yöntemi ile sıralanmıştır. Entropi, CRITIC ve ARAS yöntemlerinin uygulanmasında Microsoft Excel programından yararlanılmıştır.

5.1. Entropi ve CRITIC Yönteminin Uygulanması

Entropi ve CRITIC yöntemlerinin uygulanmasında öncelikle karar matrisi oluşturulmuştur. Karar matrisi Tablo 3’te gösterildiği gibidir.

Tablo 3. Karar Matrisi

Ülkeler	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	K17
Almanya	5,58	5,75	6,86	5,09	6,12	5,19	5,05	3,65	5,35	5,34	3,56	3,47	6,27	5,27	5,62	3,41	3,35
Arnavutluk	4,55	5,98	4,90	4,54	4,90	5,19	4,56	5,00	3,23	3,33	3,01	2,17	1,29	1,52	4,91	3,27	3,43
Avusturya	5,61	6,02	7,00	5,07	6,09	5,44	4,80	3,41	4,49	5,02	5,32	3,01	2,65	3,33	5,70	2,91	3,22
Azerbaycan	4,56	5,26	5,45	4,47	5,07	4,50	3,70	5,83	3,15	4,29	2,83	1,84	2,48	1,53	3,97	4,41	4,28
Belçika	5,53	5,87	6,62	5,09	6,12	4,03	5,23	3,17	4,35	5,36	3,12	1,91	3,16	3,14	5,42	3,99	3,50
Bosna Hersek	3,31	6,00	5,10	3,62	4,88	2,82	4,63	5,10	2,52	2,57	2,85	1,74	1,59	1,33	4,07	4,50	2,98
Bulgaristan	4,53	5,73	6,43	4,59	5,70	4,52	4,73	5,22	3,53	3,54	3,38	2,82	2,10	1,84	5,44	4,80	3,27
Çek Cumhuriyeti	5,16	6,35	6,70	4,64	6,01	5,13	5,06	4,40	3,68	5,01	3,66	2,01	2,26	2,25	5,26	3,01	2,74
Danimarka	5,77	6,51	5,81	5,52	6,60	3,77	5,16	2,88	4,76	5,53	4,90	2,76	2,03	3,37	5,69	4,31	3,34
Ermenistan	3,95	5,62	5,82	4,44	5,04	4,77	3,33	5,58	3,05	2,81	2,31	1,48	1,50	1,39	3,90	3,81	4,65
Estonya	5,55	6,29	5,86	5,32	6,42	5,70	4,15	4,29	2,83	4,63	3,90	1,60	1,85	1,43	5,31	4,45	3,10
Finlandiya	6,00	6,56	6,05	5,54	6,38	4,48	4,71	3,29	4,26	4,41	3,44	2,41	1,81	3,56	5,84	5,19	2,92
Fransa	5,35	5,78	6,20	5,02	6,22	4,93	4,75	3,18	5,49	5,31	5,03	5,41	6,25	5,07	5,89	3,15	3,22
Gürcistan	4,94	6,17	5,49	4,85	5,51	4,68	4,50	5,47	3,35	3,92	3,53	2,05	1,81	1,56	4,50	4,03	3,99
Hırvatistan	4,27	6,25	6,01	4,17	5,67	4,84	4,70	2,96	3,68	3,85	5,17	3,54	2,25	1,67	5,22	3,44	2,61
Hollanda	5,76	6,18	5,79	5,23	6,51	4,70	5,21	2,87	5,43	6,33	3,30	2,55	2,84	4,08	5,55	3,37	3,12
İngiltere	5,62	5,57	5,43	4,97	6,16	4,17	4,96	2,74	5,85	5,13	4,07	3,96	5,83	6,22	5,74	4,15	3,78
İrlanda	5,59	6,11	5,68	5,32	5,91	3,78	4,67	2,78	4,98	4,33	4,55	1,98	2,48	4,18	4,94	3,86	4,34

İsveç	5,85	6,14	5,90	5,44	6,27	4,54	4,88	3,38	4,21	4,63	4,18	2,87	2,34	4,20	5,89	3,92	3,10
İsviçre	6,06	6,43	6,30	5,59	6,36	5,44	4,67	1,68	5,54	6,24	4,55	3,12	2,17	4,39	5,84	4,22	3,18
İspanya	4,92	6,14	5,99	4,75	6,05	5,73	5,01	3,60	6,06	4,92	5,46	4,95	6,64	4,81	5,39	4,25	3,34
İtalya	4,89	5,79	5,88	4,68	5,85	5,23	4,80	3,15	5,24	4,79	4,60	5,00	6,74	4,23	5,37	3,46	3,53
İzlanda	5,30	6,59	5,75	5,46	6,39	5,68	4,67	1,44	4,68	3,04	6,10	3,21	1,56	1,33	5,23	4,47	2,58
Karadağ	3,86	6,12	5,42	3,80	5,22	4,28	4,14	4,73	3,01	3,35	6,07	1,77	1,22	1,14	4,51	5,35	3,28
Kazakistan	3,93	5,69	5,98	4,46	5,42	4,31	3,15	6,14	3,19	2,82	3,14	3,64	2,07	2,22	3,95	5,50	3,55
Kıbrıs	4,96	5,79	6,21	4,82	5,69	5,34	4,78	3,82	4,95	3,59	6,50	1,74	1,61	2,34	4,82	4,02	3,39
Kırgızistan	3,45	5,65	5,01	4,12	4,39	3,51	3,13	5,87	2,53	2,22	1,26	2,03	1,71	1,20	3,43	3,84	4,12
Kuzey Makedonya	3,93	5,98	5,51	3,67	4,88	3,43	3,68	5,41	2,56	2,72	2,56	1,84	1,53	1,26	4,00	4,04	3,03
Letonya	4,57	6,05	5,79	4,80	5,90	4,39	4,33	4,73	3,08	3,75	3,20	1,59	1,25	1,53	5,04	3,19	2,76
Litvanya	5,08	5,94	6,45	5,25	6,06	4,35	4,09	4,94	2,94	4,47	3,56	1,60	1,66	1,58	5,26	4,50	3,16
Lüksemburg	6,11	6,54	5,76	5,27	6,39	4,66	4,66	3,20	3,73	5,79	4,19	1,30	1,34	3,27	6,17	2,90	3,46
Macaristan	4,65	6,26	6,29	4,44	5,82	5,36	4,71	4,68	3,68	4,94	2,71	1,97	2,20	2,57	5,43	3,71	3,15
Malta	5,12	6,23	6,41	4,65	6,09	5,54	4,72	3,77	4,43	4,05	4,87	1,68	1,58	1,94	4,11	4,03	3,87
Moldova	3,56	5,80	5,85	4,15	5,02	3,50	3,57	5,38	2,60	2,95	1,64	1,36	1,25	1,24	4,48	3,99	3,58
Özbekistan	4,06	6,17	5,00	4,35	5,02	3,30	3,38	5,49	3,05	3,44	1,45	2,49	1,85	1,43	3,08	4,80	4,13
Polonya	4,46	5,98	6,14	4,59	5,89	4,73	4,90	5,03	3,66	4,71	2,95	2,84	3,30	3,60	4,97	3,75	3,38
Portekiz	4,97	6,55	6,17	4,72	6,02	5,14	4,90	3,63	5,29	4,35	4,62	3,39	4,42	3,88	5,20	4,76	3,26
Romanya	4,49	5,70	6,01	4,15	5,41	3,70	4,81	5,13	3,43	3,50	4,37	2,58	2,17	2,16	5,18	5,32	3,11
Sırbistan	4,19	6,10	6,02	4,34	5,56	3,72	4,50	4,95	3,39	3,51	2,45	1,59	1,72	1,72	4,09	4,31	3,39
Slovakya	4,68	5,85	6,34	4,60	5,78	4,77	4,19	4,57	2,25	4,26	2,84	2,20	1,88	1,77	5,80	3,56	2,62
Slovenya	4,79	6,50	5,74	4,80	5,84	5,67	4,94	4,23	2,26	4,72	4,87	2,53	1,62	1,53	6,00	3,65	2,05
Tacikistan	3,60	6,08	4,71	3,69	3,39	3,21	2,65	5,90	2,38	2,94	1,63	2,37	1,46	1,14	3,93	4,66	4,46
Türkiye	3,55	4,96	4,85	3,52	5,29	6,12	4,16	5,19	5,50	3,72	3,40	3,50	4,96	4,23	4,18	4,32	3,10
Yunanistan	4,47	5,30	6,34	4,32	5,85	5,43	4,80	3,16	5,52	3,73	5,95	3,03	3,01	3,33	5,23	4,29	3,00

Kaynak: WEF, 2024.

Entropi ve CRITIC yöntemlerinin uygulama adımları tamamlandıktan sonra elde edilen sonuçlar Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Kriter Ağırlıkları

	Entropi Yöntemi	CRITIC Yöntemi
Kriterler	w_i	w_i
K1	0,0216	0,0477
K2	0,0030	0,0808
K3	0,0067	0,0545
K4	0,0114	0,0535
K5	0,0107	0,0588
K6	0,0250	0,0586
K7	0,0169	0,0626
K8	0,0676	0,1214
K9	0,0663	0,0436
K10	0,0476	0,0435
K11	0,0983	0,0508
K12	0,1108	0,0385
K13	0,2457	0,0361
K14	0,2074	0,0332
K15	0,0199	0,0559
K16	0,0208	0,0770
K17	0,0202	0,0837

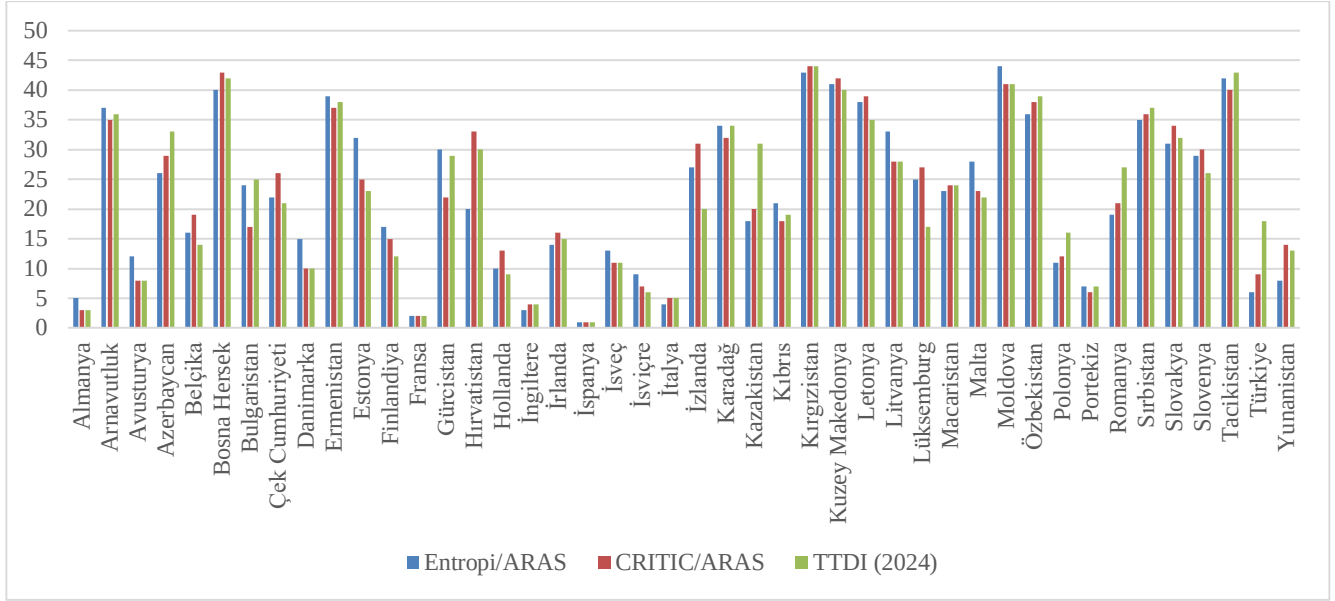
Tablo 4 incelendiğinde Entropi yöntemine göre *kültürel kaynaklar* (K13); CRITIC yöntemine göre *fiyat rekabetçiliği* (K8) önem derecesi en yüksek kriterler olarak belirlenmiştir.

5.2. ARAS Yöntemi Uygulama Sonuçları

Entropi ve CRITIC ağırlıklandırma yönteminden elde edilen sonuçlara göre ARAS yöntemi ile elde edilen sonuçlar ve TTDI (2024) karşılaştırması Tablo 5 ve Şekil 1’de sunulmuştur.

Tablo 5. Entropi-ARAS ve Entropi-CRITIC Sonuçları

Ülkeler	Entropi/ARAS	CRITIC/ARAS	TTDI (2024)
Almanya	5	3	3
Arnavutluk	37	35	36
Avusturya	12	8	8
Azerbaycan	26	29	33
Belçika	16	19	14
Bosna Hersek	40	43	42
Bulgaristan	24	17	25
Çek Cumhuriyeti	22	26	21
Danimarka	15	10	10
Ermenistan	39	37	38
Estonya	32	25	23
Finlandiya	17	15	12
Fransa	2	2	2
Gürcistan	30	22	29
Hırvatistan	20	33	30
Hollanda	10	13	9
İngiltere	3	4	4
İrlanda	14	16	15
İspanya	1	1	1
İsveç	13	11	11
İsviçre	9	7	6
İtalya	4	5	5
İzlanda	27	31	20
Karadağ	34	32	34
Kazakistan	18	20	31
Kıbrıs	21	18	19
Kırgızistan	43	44	44
Kuzey Makedonya	41	42	40
Letonya	38	39	35
Litvanya	33	28	28
Lüksemburg	25	27	17
Macaristan	23	24	24
Malta	28	23	22
Moldova	44	41	41
Özbekistan	36	38	39
Polonya	11	12	16
Portekiz	7	6	7
Romanya	19	21	27
Sırbistan	35	36	37
Slovakya	31	34	32
Slovenya	29	30	26
Tacikistan	42	40	43
Türkiye	6	9	18
Yunanistan	8	14	13



Şekil 1. Entropi-ARAS ve Entropi-CRITIC Sonuçları

Tablo 5 ve Şekil 1 birlikte incelendiğinde ağırlıklandırma yöntemlerinden elde edilen sıralama sonuçlarının TTDI (2024) ile farklılaştığı görülmektedir. Entropi tabanlı ARAS yöntemine göre sıralamalar incelendiğinde İspanya, Fransa ve İngiltere sırasıyla ilk sırada yer almakta; Moldova, Kırgızistan ve Tacikistan ise sırasıyla son sırada yer almaktadır. CRITIC ağırlıklandırma yöntemi ile elde edilen ARAS yöntemi sıralama sonuçlarına göre ise İspanya, Fransa ve Almanya sırasıyla ilk sırada yer alırken; Kırgızistan, Bosna Hersek ve Kuzey Makedonya sırasıyla son sıra yer almıştır.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışmanın amacı TTDI'de (2024) yer alan Avrupa ve Avrasya ülkelerinin turizm potansiyellerinin incelenmesidir. Bu kapsamda öncelikle kriterler Entropi ve CRITIC yöntemlerine göre ağırlıklandırılmıştır. Ağırlıklandırmalardan elde edilen sonuçlar doğrultusunda ülkeler ARAS yöntemi ile sıralanmıştır.

Yapılan analizler sonucunda Entropi ve CRITIC yöntemlerine göre kriterlerin önem derecelerinde farklılıklar olduğu görülmüştür. Entropi yöntemine göre en yüksek önem derecesine sahip kriter *kültürel kaynaklar* (K13) iken CRITIC yöntemine göre *fiyat rekabetçiliği* (K8) olarak belirlenmiştir.

Ülkeler Entropi ve CRITIC yöntemlerine göre elde edilen ağırlık sonuçlarına göre sıralandığında hem yöntemlerin kendi içinde hem de TTDI (2024) ile farklılıklar olduğu görülmektedir. Ancak ülkeler detaylı bir şekilde incelendiğinde hem ağırlıklandırma yöntemlerine göre ARAS yöntemi sonuçları hem de TTDI'ya (2024) benzer şekilde sırasıyla İspanya ve Fransa'nın ilk sıralarda olduğu tespit edilmiştir. 2024 raporuna göre "En iyi turizm ekonomilerine sahip 10 ülke" sıralamasında ABD'den sonra İspanya 2. sırada yer almaktadır. İspanya'yı, Japonya, Fransa, Avustralya, Almanya, İngiltere, Çin, İtalya ve İsveç takip etmektedir (Anas, 2024). Nitekim, TTDI (2024) sıralaması ve bu çalışmadan elde edilen sonuçlar ile literatürde yer alan farklı çalışmalar karşılaştırıldığında (Altıntaş, 2021; Ozkaya & Demirhan, 2022; Yağlı, 2024; Štilić vd., 2024); İspanya (1) ve Fransa'nın (2) turizm potansiyeli konusunda başarısının desteklendiği ifade edilebilir. İspanya ve Fransa ile birlikte TTDI'de (2024) dikkat çeken diğer ülkeler Almanya (3), İngiltere (4) ve İtalya'dır (5). Bu ülkeler CRITIC yöntemine göre incelendiğinde TTDI (2024) ile benzer sonuç elde edildiği görülmektedir. Ancak Entropi yöntemine göre İngiltere (3), İtalya (4) ve Almanya (5) olarak sıralanmaktadır. Her ne kadar sonuçlarda farklılıklar olsa da bu ülkelerin turizm potansiyeli açısından önemi dikkat çekmektedir. İspanya ve Fransa'ya benzer şekilde 2024 raporuna göre "En iyi turizm ekonomilerine sahip 10 ülke" sıralamasında Almanya, İngiltere ve İtalya'nın da yer aldığı görülmektedir (Anas, 2024). Ayrıca çalışma kapsamında elde edilen sonuç Yağlı (2024) tarafından yapılan çalışma ile benzerlik göstermektedir. Ozkaya & Demirhan (2022) ise çalışmalarında Avrupa ve Avrasya ülkeleri arasında Almanya, İngiltere ve İtalya'nın üst sıralarda yer aldığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu yüzden ülkelerin turizm potansiyellerini geliştirmeleri açısından İspanya, Fransa, Almanya, İngiltere ve İtalya gibi ülkelerin uygulama ve stratejilerini gözden geçirmeleri ve bu yönde süreçlerinde iyileştirmelere gitmeleri önerilmektedir.

Türkiye'ye ilişkin analizlerde, TTDI'den (2024) farklı olarak, Entropi (6) ve CRITIC (9) ağırlıklandırma yöntemlerine göre sıralamanın değiştiği görülmektedir. Yağlı (2024) tarafından yapılan çalışmada bu çalışmaya

benzer şekilde Avrupa ve Avrasya ülkeleri arasında Türkiye üst sıralarda (10) yer almaktadır. Štilić vd. (2024) ise TTDI'den (2021) yararlanarak yaptığı çalışmada Avrupa ve Avrasya ülkeleri arasında Türkiye'nin indeks bağlamında 28. sırada iken yapılan analiz sonucunda 21. sırada olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu durum Türkiye'nin turizm potansiyeli konusundaki başarısının bir göstergesi olarak değerlendirilebilmektedir.

Çalışmadan elde edilen sonuçlar ve TTDI (2024) verilerine göre Kırgızistan, Tacikistan, Bosna Hersek, Moldova ve Kuzey Makedonya gibi son sıralarda yer alan ülkelerin, başarılı ülke stratejilerini takip etmeleri önerilmektedir. Ayrıca, her bir kriterin kendi içinde değerlendirilerek ülkelerin bu kriterlerde yapacakları iyileştirmelerle süreçlerini daha başarılı şekilde yönetebilecekleri ifade edilebilir.

Bu çalışma kapsamında Entropi ve CRITIC ağırlıklandırma yöntemlerinden yararlanılarak ARAS yöntemi ile Avrupa ve Avrasya ülkeleri turizm potansiyelleri açısından sıralanmıştır. İleride yapılması planlanacak olası çalışmalarda farklı ya da aynı ülke gruplarında; farklı ÇKKV tekniklerinden yararlanılarak elde edilen sonuçlar değerlendirilebilir. Ayrıca ortak ağırlıklandırma ve duyarlılık analizi gibi yöntemlerle çalışmalar planlanabilir.

KAYNAKÇA

Altıntaş, F. F. (2021). Akdeniz ülkelerinin destinasyon rekabetçilik performanslarının analizi: MAIRCA ve MARCOS yöntemleri ile bir uygulama. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 1833-1856.

Anas, B. (2024). 10 Countries with the Best Tourism Economies- According to a 2024 Report, <https://www.forbes.com/sites/brittanyanas/2024/06/02/10-countries-with-the-best-tourism-economies-according-to-a-2024-report/>, Erişim Tarihi: 10.02.2025.

Baki, R. (2024). Comparison of innovation performances of BRICS countries through CRITIC and GRA methods. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 23(4), 1561-1570.

Çımat, A., & Bahar, O. (2003). Turizm sektörünün Türkiye ekonomisi içindeki yeri ve önemi üzerine bir değerlendirme. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 3(6), 1-18.

Çınaroğlu, E. (2022). Entropi destekli MABAC yöntemi ile AB ülkeleri dijital dönüşüm performansı analizi. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi, Dijitalleşme Özel Sayısı*, 18-34.

Diakoulaki, D., Mavrotas, G., & Papayannakis, L. (1995). Determining objective weights in multiple criteria problems: The CRITIC method. *Computers & Operations Research*, 22(7), 763-770.

Dias, J. G. (2017). Environmental sustainability measurement in the Travel & Tourism Competitiveness Index: An empirical analysis of its reliability. *Ecological Indicators*, 73, 589-596.

Durmuş, C. N. (2025). BIST ulaştırma endeksindeki firmaların finansal performanslarının Entropi ve WASPAS tabanlı entegre model ile değerlendirilmesi. *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 24(74), 369-390.

Goswami, S. S., Mohanty, S. K., & Behera, D. K. (2022). Selection of a green renewable energy source in India with the help of MEREC integrated PIV MCDM tool. *Materials Today: Proceedings*, 52, 1153-1160.

Güllü, K., & Yılmaz, M. (2020). Determination of destination competitiveness of the selected Mediterranean destinations by Entropy based EDAS method. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 48, 486-509.

Jahan, A., Mustapha, F., Sapuan, S. M., Ismail, M. Y., & Bahraminasab, M. (2012). A framework for weighting of criteria in ranking stage of material selection process. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 58, 411-420.

Kahreman, Y. (2024). D8 ülkelerinin ekonomik performanslarının CRITIC/LOPCOW-CoCoSo modeli ile değerlendirilmesi. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(1), 534-559.

Karataş, M., & Babür, S. (2013). Gelişen Dünya'da turizm sektörünün yeri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15(25), 15-24.

Konak, F., & Türkoğlu, D. (2024). Who is the financial performance leader of sports clubs? An empirical application with the ARAS method. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(3), 893-904.

Manap Davras, G. M. (2020). Akdeniz turizm destinasyonlarının rekabet gücü açısından TOPSIS ve VIKOR yöntemleri ile karşılaştırılması. *Journal of Tourism & Gastronomy Studies*, 8(2), 1439-1456.

Maral, M. (2024). Examining the research performance of universities with multi-criteria decision-making methods. *SAGE Open*, 14(4), 21582440241300542.

- Masca, M., & İnkaya, A. (2024). Determining the human capital performance of Latin American countries and Türkiye with CRITIC-based ARAS method. *Dumlupınar Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14, 176-187.
- Momena, A. F., Gazi, K. H., Rahaman, M., Sobczak, A., Salahshour, S., Mondal, S. P., & Ghosh, A. (2024). Ranking and challenges of supply chain companies using MCDM methodology. *Logistics*, 8(3), 87.
- Özekenci, E. K. (2024). Assessment of the Logistics Performance Index of OPEC Countries with ENTROPY, CRITIC and LOPCOW-based EDAS methods. *Journal of Transportation and Logistics*, 9(2), 260-279.
- Özkan, T., & Ağ, A. (2021). Corporate sustainability performance assessment: CRITIC-ARAS integrated model. *OPUS International Journal of Society Researches*, 18(42), 5208-5229.
- Ozkaya, G., & Demirhan, A. (2022). Multi-criteria analysis of sustainable travel and tourism competitiveness in Europe and Eurasia. *Sustainability*, 14(22), 15396.
- Scheyvens, R., & Cheer, J. M. (2022). Tourism, the SDGs and partnerships. *Journal of Sustainable Tourism*, 30(10), 2271-2281.
- Şenol, Z., & Ulutaş, A. (2018). Muhasebe temelli performans ölçümleri ile piyasa temelli performans ölçümlerinin CRITIC ve ARAS yöntemleriyle değerlendirilmesi. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 641, 83-102.
- Şimşek, T. (2024). Personel performans değerlendirmesinde alternatif yaklaşım: ARAS yöntemi. *Turkish Management Review*, 3(1), 1-13.
- Štilić, A., Puška, A., Božanić, D., & Đurić, A. (2024). Ranking European Countries using hybrid MEREC-MARCOS MCDA based on Travel and Tourism Development Index. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 72(4), 592-608.
- Tekeoğlu, N. (2024). Turizm sektöründe pazarlama stratejilerindeki değişimin araştırılması. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 5(35), 271-285.
- Vaid, S. K., Vaid, G., Kaur, S., Kumar, R., & Sidhu, M. S. (2022). Application of multi-criteria decision-making theory with VIKOR-WASPAS-Entropy methods: A case study of silent Genset. *Materials Today: Proceedings*, 50, 2416-2423.
- Wang, J., Setiawansyah, S., & Rahmanto, Y. (2024). Decision support system for choosing the best shipping service for e-commerce using the SAW and CRITIC methods. *Jurnal Ilmiah Informatika dan Ilmu Komputer (JIMA-ILKOM)*, 3(2), 101-109.
- World Economic Forum (WEF). *Travel & Tourism Development Index 2024*. <https://www.weforum.org/publications/travel-tourism-development-index-2024/>, Erişim Tarihi: 01.02.2025.
- Yağlı, B. Ş. (2024). Seyahat ve Turizm Gelişmişlik Endeksi göstergelerinin PSI ile ağırlıklandırılması: Avrupa ile Avrasya ülkeleri üzerine bir araştırma. *İşletme Akademisi Dergisi*, 5(4), 396-412.
- Zavadskas, E., & Turskis, Z. (2010). A new Additive Ratio Assessment (ARAS) method in multicriteria decision-making. *Technological and Economic Development of Economy*, 16 (2), 159-172.
- Zeydan, M., Bostancı, B., Oralhan, B., Eroğlu, D., & Aydın, U. (2020). Mekânsal bulanık karar destek sisteminin geliştirilmesi. *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi, Özel Sayı*, 418-429.
- Zhu, Y., Tian, D., & Yan, F. (2020). Effectiveness of entropy weight method in decision-making. *Mathematical Problems in Engineering*, 2020, 3564835.

Yeni Nesil Finansman Aracı Olarak Kitle Fonlaması: Girişimcilik Açısından Teorik Bir İnceleme

Crowdfunding as a New Generation Financing Tool: A Theoretical Review from the Perspective of Entrepreneurship

Edanur BIRASOĞLU
Selçuk Üniversitesi
Edanurbirasoglu@gmail.com
[0009-0000-3502-2267](https://orcid.org/0009-0000-3502-2267)

Makale Başvuru Tarihi / Received: 26.05.2025
Makale Kabul Tarihi / Accepted: 08.08.2025
Makale Türü / Article Type: Araştırma Makalesi

Doç. Dr. İbrahim Erem ŞAHİN
Selçuk Üniversitesi
eremsahin@selcuk.edu.tr
[0000-0002-0442-8499](https://orcid.org/0000-0002-0442-8499)

Anahtar Kelimeler:

Kitle fonlaması,
girişimcilik,
inovasyon,
alternatif
finansman, dijital
platformlar

ÖZET

Bu çalışma, kitle fonlamasının girişimcilik süreçlerindeki yerini ve etkilerini teorik bir çerçevede incelemektedir. Geleneksel finansman kaynaklarına erişimde zorluk yaşayan girişimciler için alternatif bir model olarak ortaya çıkan kitle fonlaması, dijital platformlar aracılığıyla geniş kitlelerden küçük tutarlarda finansal destek toplanmasını mümkün kılar. Bu yönüyle sadece bir fonlama aracı değil, aynı zamanda pazarlama, müşteri geri bildirimi alma, topluluk oluşturma ve marka bilinirliği sağlama gibi işlevleriyle girişimcilik faaliyetlerini dönüştüren çok boyutlu bir mekanizmadır. Çalışmada, kitle fonlamasının temel tanımı, türleri ve işleyiş süreci ele alınarak, Türkiye'deki yasal düzenlemeler ve uygulama örnekleri incelenmiştir. Ayrıca modelin girişimcilerin başarı düzeyine, yenilik üretme kapasitelerine ve iş geliştirme becerilerine olan katkısı değerlendirilmiştir. Sonuç olarak, kitle fonlaması girişimcilik ekosistemine katılımcı, şeffaf ve sürdürülebilir bir finansal yaklaşım sunan stratejik bir araç olarak öne çıkmaktadır.

Keywords:

Crowdfunding,
entrepreneurship,
innovation,
alternative
financing, digital
platforms.

ABSTRACT

This study examines the place and impact of crowdfunding in entrepreneurial processes within a theoretical framework. Emerging as an alternative model for entrepreneurs who face difficulties accessing traditional financial resources, crowdfunding enables the collection of small-scale financial support from large audiences via digital platforms. In this respect, it is not only a funding tool but also a multi-dimensional mechanism that transforms entrepreneurial activities through functions such as marketing, gathering customer feedback, building communities, and increasing brand awareness. The study addresses the basic definition, types, and operational process of crowdfunding, and evaluates legal regulations and practical examples in Turkey. Additionally, the contribution of the model to entrepreneurs' success levels, innovation capacity, and business development skills is assessed. As a result, crowdfunding stands out as a strategic tool that offers a participatory, transparent, and sustainable financial approach to the entrepreneurial ecosystem.

1. GİRİŞ

Geleneksel finansman araçlarının yeterli olmadığı veya erişilemediği durumlarda, alternatif finansman modelleri işletmeler ve bireyler için önemli bir çıkış yolu sunmaktadır. Özellikle ekonomik kriz dönemlerinde, finansal piyasalardaki belirsizlik ve dalgalanmalar, başta küçük ve orta ölçekli işletmeler olmak üzere birçok ekonomik aktörü doğrudan etkilemektedir. Girişimciler açısından bu durum, hem mevcut projelerin sürdürülebilirliğini tehdit etmekte hem de yeni iş fikirlerinin hayata geçirilmesinde ciddi engeller doğurmaktadır. Bu bağlamda, son yıllarda giderek daha fazla ilgi gören kitle fonlaması, finansal sistemdeki dönüşümün ve dijitalleşmenin bir sonucu olarak ortaya çıkan katılımcı temelli yenilikçi bir modeldir.

Kitle fonlaması, internet tabanlı platformlar aracılığıyla çok sayıda bireyden küçük tutarlarda finansal destek toplanmasını sağlayan, merkeziyetsiz yapısıyla dikkat çeken alternatif bir finansman yöntemidir. Bu yöntem, girişimcilik süreçlerinde yalnızca finansal kaynak sağlamakla kalmayıp; aynı zamanda pazarlama, topluluk oluşturma, müşteri geri bildirimi ve marka farkındalığı gibi önemli işlevler de üstlenmektedir. Bu yönüyle kitle fonlaması, sadece bir fonlama aracı değil; aynı zamanda girişimcilerin fikirlerini test etmelerine, hedef kitleye ulaşmalarına ve müşteri bağlılığı geliştirmelerine olanak tanıyan çok yönlü bir stratejik yapı olarak değerlendirilmektedir.

Finansal sistemlerin merkezileşmesinden kaynaklı yapısal sorunlar, bireylerin ve girişimcilerin ekonomik karar alma süreçlerinde daha esnek ve doğrudan etkileşime dayalı modeller arayışına girmelerine yol açmıştır. Bu arayış, küresel ölçekte kitle fonlaması platformlarının yükselişine zemin hazırlamıştır. Özellikle erken aşama girişimler için sermaye temini, geleneksel bankacılık sisteminde teminat yetersizliği ve yüksek risk algısı nedeniyle sınırlı kalmakta, bu durum girişimcilerin proje fikirlerini hayata geçirmede çeşitli engellerle karşılaşmasına neden olmaktadır. Oysa kitle fonlaması sayesinde bu engellerin büyük ölçüde aşılması mümkün hale gelmiştir. Platformlar üzerinden yürütülen kampanyalar, finansman sağlamanın ötesine geçerek dijital çağın gerektirdiği iletişim, güven ve topluluk yönetimi unsurlarını da barındırmaktadır.

Girişimcilik, yalnızca ekonomik bir faaliyet değil; aynı zamanda belirsizlik içinde fırsatları tanıma, risk alma, yenilik üretme ve değer yaratma sürecidir. Bu sürecin başarılı bir şekilde ilerleyebilmesi için ihtiyaç duyulan kaynakların başında finansman gelmektedir. Kitle fonlaması, bu noktada özellikle yenilikçi, yaratıcı ve toplumsal fayda odaklı projeler için etkili bir kaynak yaratma aracı olarak öne çıkmaktadır. Girişimciler, geleneksel yatırımcılardan farklı olarak doğrudan hedef kitleyle etkileşim kurabilmekte, projenin her aşamasında kamuoyunun desteğini alarak ilerleyebilmektedir. Bu etkileşim, aynı zamanda girişimlerin daha dinamik ve çevik bir şekilde gelişmesini sağlamaktadır.

Bu çalışmada, öncelikle kitle fonlaması kavramı teorik temelleriyle birlikte ele alınarak, kavramın finansal sistem içerisindeki yeri irdelenmektedir. Ardından kitle fonlaması türleri, işleyiş mekanizmaları ve girişimcilik süreçleriyle olan ilişkisi kapsamlı biçimde açıklanacaktır. Türkiye'deki yasal düzenlemeler ve uygulama örnekleriyle birlikte kitle fonlaması sisteminin gelişim süreci değerlendirilerek, girişimcilere sunduğu fırsatlar ve karşılaşılan zorluklar analiz edilecektir. Ayrıca, bu modelin inovasyon üzerindeki etkileri, müşteriyle doğrudan temas sağlayan yapısı ve girişimciler için oluşturduğu topluluk temelli destek ağı bağlamında stratejik avantajları ortaya konacaktır.

Sonuç olarak bu çalışmanın amacı, kitle fonlamasının sadece alternatif bir finansman modeli değil; aynı zamanda girişimcilik ekosistemine katkı sağlayan, dijitalleşme çağında yükselen yeni bir ekonomik katılım biçimi olduğunu ortaya koymaktır. Bu bağlamda literatürdeki kuramsal yaklaşımlar, güncel uygulamalar ve özgün yorumlarla birlikte kitle fonlamasının girişimcilik üzerindeki çok boyutlu etkileri değerlendirilecek; modelin geleceğe yönelik potansiyeli tartışılacaktır.

2. KİTLE FONLAMASI VE TEMEL TÜRLERİ

Kitle fonlaması, girişimciler ile sosyal girişimlerin yanı sıra bireysel girişimcilerin de geliştirdikleri projeleri gerçeğe dönüştürebilmeleri amacıyla, internet üzerinde faaliyet gösteren dijital platformlar aracılığıyla çok sayıda kişiden görece küçük miktarlarda mali destek toplayabilmelerine olanak tanıyan, modern ve yenilikçi nitelikte alternatif bir finansman modeli olarak tanımlanmaktadır (Fettahoğlu & Khusayan, 2018; Çonkar & Canbaz, 2018). Geleneksel finansman yöntemlerinde olduğu gibi yalnızca tek bir büyük yatırımcıdan veya bankalardan kredi temin ederek sermaye elde etmek yerine, çok sayıda kişinin görece küçük tutarlardaki maddi katkılarının bir araya getirilmesiyle kayda değer düzeyde finansal kaynak oluşturulması ilkesine dayanmaktadır (Zengin, Yüksel & Kartal, 2017).

Bu özelliğiyle kitle fonlaması, girişimcilerin finansman kaynaklarına ulaşma imkânını daha eşit ve kapsayıcı hale getiren bir mekanizma olarak değerlendirilmektedir. Banka kredilerine ulaşamayan, risk sermayesi desteği sağlayacak yatırımcı bulamayan veya melek yatırımcı edinmede güçlük yaşayan projeler açısından ise, düşük maliyetli, hızlı işleyen ve arada herhangi bir geleneksel aracıya ihtiyaç duymayan alternatif bir finansman kanalı sunmaktadır (Boztaş, 2023). Bunun yanı sıra, kitle fonlaması girişimci ile hedef kitlesi arasında doğrudan ve karşılıklı etkileşim kurulmasına imkân tanıyan bir ortam yaratmaktadır. Bu süreçte kampanyaya katkıda bulunan destekçiler, yalnızca finansal yatırım sağlayan kişiler olmanın ötesinde, projenin aktif bir bileşeni ve aynı zamanda gelecekteki potansiyel müşteri kitlesinin doğal bir üyesi konumuna gelmektedir (Doğan & Bozkurt, 2024).

Kitle fonlaması, yalnızca projelere finansman sağlama amacıyla kullanılan bir yöntem olmanın ötesinde; girişimciler için etkili bir pazarlama stratejisi işlevi gören, hedef kitle etrafında güçlü bir topluluk inşa etmeye imkân tanıyan ve aynı zamanda müşteri görüşleri ile geri bildirimlerini sistematik şekilde toplayarak projelerin geliştirilmesine katkı sunan çok yönlü bir mekanizma olarak da değerlendirilmektedir (Vural & Kızıltan Işık, 2024). Bu yolla girişimciler, geliştirdikleri ürün ya da projeleri henüz pazara sunmadan önce, söz konusu ürün veya projelerin hedef kitle tarafından ne ölçüde ilgi ve talep görebileceğini önceden sınaıma imkânına sahip olurken; aynı zamanda marka bilinirliklerini artırarak tanınırlıklarını güçlendirebilir ve hedef kitleleriyle daha sağlam, kalıcı ve etkileşim temelli bir bağ oluşturabilirler.

Kitle fonlaması, günümüzdeki modern formuyla 2000'li yılların başlarında ortaya çıkmış; internetin geniş kitlelerce kullanılmaya başlanması, dijital ödeme altyapılarının gelişerek güvenli hale gelmesi ve sosyal medya platformlarının hızla güçlenip yaygınlaşmasıyla birlikte, kısa süre içerisinde küresel ölçekte benimsenen ve yaygın olarak uygulanan bir finansman modeli haline gelmiştir (Ekici vd., 2019).

Kitle fonlamasının ilk örnekleri, müzik ve sanat alanında faaliyet gösteren sanatçıların albüm, konser ya da film projelerini hayata geçirebilmek amacıyla, hayran kitlesinden çevrim içi ortamda bağış toplaması şeklinde ortaya çıkmıştır. Bu başlangıç uygulamalarının ardından, teknoloji odaklı start-up girişimleri, toplumsal faydayı önceleyen sosyal sorumluluk projeleri ve yenilikçi iş modelleri de kitle fonlaması yöntemi aracılığıyla finanse edilmeye başlanmış, böylece modelin kullanım alanı giderek genişlemiştir (Yüksel Akbaş, 2019). Kickstarter ve Indiegogo gibi uluslararası çapta faaliyet gösteren önde gelen platformlar, kitle fonlaması yönteminin dünya genelinde tanınarak geniş kitlelere ulaşmasında ve farklı sektörlerde benimsenmesinde öncü ve yönlendirici bir rol üstlenmişlerdir (Doğan & Bozkurt, 2024).

Türkiye’de kitle fonlaması uygulamaları başlangıçta ödül ve bağış temelli modeller aracılığıyla hayata geçirilmiş, özellikle 2010’lu yılların ortalarına kadar bu yöntem daha çok kültür ve sanat projeleri ile sosyal yardım amaçlı girişimlerde tercih edilmiştir. Ancak bu dönemde gerekli yasal düzenlemelerin bulunmaması, modelin ticari girişimler tarafından etkin bir şekilde kullanılmasını sınırlamış ve kapsamını daraltmıştır (Baştuğ, 2024). 2017 yılında, 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu’nda gerçekleştirilen düzenlemeler ile birlikte paya dayalı (sermaye temelli) kitle fonlaması resmî olarak yasal bir zemine oturtulmuş; 2019 yılında yürürlüğe giren Paya Dayalı Kitle Fonlaması Tebliği ile bu modelin uygulanmasına ilişkin esaslar ayrıntılı biçimde tanımlanmıştır (Uygun, 2023). Devam eden süreçte, 2021 yılında yapılan yasal düzenlemeler ile borç temelli kitle fonlamasının da kullanımına imkân sağlanmış ve böylece girişimcilerin kitle fonlaması yoluyla yararlanabilecekleri finansman modelleri çeşitlendirilmiştir (Çanakçı & Yurtadur, 2025).

Kitle fonlaması süreci, proje fikrinin ortaya çıkmasından kampanyanın tamamlanmasının ardından yürütülen faaliyetlere kadar uzanan, planlı bir şekilde ilerleyen ve birbirini destekleyen aşamalardan oluşan bütüncül bir yapıya sahiptir. Sürecin başlangıcında girişimci, projesinin amacını, ulaşmak istediği hedef kitleyi, ihtiyaç duyduğu fon miktarını ve kampanyanın ne kadar süreyle devam edeceğini ayrıntılı biçimde belirler. Bu aşamada belirlenen hedeflerin hem gerçekçi hem de erişilebilir düzeyde olması, potansiyel destekçilerin projeye güven duymasını sağlamak ve onların finansal katkı sunma istekliliğini artırmak açısından kritik bir önem taşımaktadır (Çonkar & Canbaz, 2018). Bunu takip eden aşamada, kampanyanın etkili bir şekilde sunulabilmesi için tanıtım materyallerinin hazırlanmasına geçilir. Bu süreçte, potansiyel destekçilerin ilgisini çekebilecek nitelikte hazırlanmış etkileyici bir tanıtım videosu, görsel açıdan güçlü ve dikkat uyandırıcı fotoğraflar ile projenin önemini, amacını ve sunduğu değeri açık ve anlaşılır bir biçimde ortaya koyan kapsamlı bir açıklama metni büyük önem taşır. Bu unsurlar, kampanyanın hem güvenilirliğini hem de ikna edici gücünü artırarak başarıya ulaşmasında belirleyici bir rol üstlenir (Şahinoğlu, 2019).

Hazırlık sürecinin tamamlanmasının ardından girişimci, projesinin özelliklerine, hedef kitlesine ve kampanya stratejisine en uygun kitle fonlama platformunu belirler. Bu seçim süreci oldukça önemlidir çünkü her platformun kendine özgü bir hedef kitlesi, teknik altyapısı ve proje kabul kriterleri bulunmaktadır. Çoğu platform, projeyi yayına almadan önce ön inceleme yaparak projenin yasal mevzuata uygunluğunu, sağlanan içeriklerin

doğruluğunu ve teknik yeterliliğini değerlendirir. Bu aşama, hem kampanyanın sorunsuz bir şekilde yürütülebilmesi hem de yatırımcıların güveninin sağlanması açısından kritik bir işlev görür (Doğan & Bozkurt, 2024). Kampanyanın platformda yayına alınmasının ardından, projenin mümkün olan en geniş kitleye ulaşabilmesi amacıyla tanıtım ve pazarlama faaliyetleri yoğun bir şekilde yürütülmeye başlanır. Bu süreçte sosyal medya kanalları üzerinden yapılan paylaşımlar, hedef kitleye yönelik e-posta pazarlama çalışmaları, basın bültenleri aracılığıyla medyada görünürlük sağlanması ve stratejik iş birlikleri yoluyla kampanyanın bilinirliği artırılır. Tanıtım faaliyetlerinin kesintisiz sürdürülmesi, projenin ilgi odağı haline gelmesine yardımcı olur. Ayrıca bu dönemde, kampanyanın ilerleyişi ve kaydedilen gelişmeler hakkında düzenli olarak yapılan güncellemeler, mevcut destekçilerin ilgisini canlı tutarken potansiyel destekçilerin de projeye güven duymasını sağlayarak genel güven ortamını güçlendirir (Boztaş, 2023).

Fon toplama aşamasında, girişimciler projelerinin yapısına ve stratejilerine uygun olarak farklı kitle fonlama modellerinden yararlanabilirler. Bu modellerden biri olan “ya hep ya hiç” yaklaşımında, kampanya süresi sonunda belirlenen hedef fon miktarına ulaşamaması durumunda, toplanan tüm destek tutarları katkıda bulunanlara geri ödenir. Bu yöntem, hedefe ulaşma baskısını artırırken aynı zamanda yatırımcı açısından da riskin minimize edilmesini sağlar. Buna karşılık esnek fonlama modelinde ise kampanya hedeflenen fon miktarına ulaşmasa bile, toplanan mevcut tutar girişimcinin kullanımına sunulur. Bu model, girişimcilerin kısmi finansmanla da projelerini hayata geçirme imkânı tanırken, fon toplama sürecinde daha esnek bir yaklaşım benimsemelerine olanak verir (Çanakçı & Yurttadur, 2025). Tercih edilecek fonlama modeli, esasen projenin yapısal özellikleri, hedef kitlenin demografik ve davranışsal nitelikleri ile girişimcinin kampanya sürecine yönelik genel stratejik yaklaşımı doğrultusunda şekillenmektedir. Başka bir ifadeyle, kullanılacak modelin belirlenmesinde hem projenin ölçeği ve hedefleri hem de potansiyel destekçilerin beklentileri ile girişimcinin fon toplama sürecine dair planladığı yöntem ve öncelikler belirleyici olmaktadır.

Kampanya süreci tamamlandığında, toplanan fonlar girişimci tarafından taahhüt edilen ürün veya hizmetin geliştirilmesi amacıyla kullanılır ve ortaya çıkan çıktı, destekçilere zamanında ulaştırılır. Bu aşamada girişimcinin şeffaf bir iletişim yürütmesi, sürecin her adımında destekçileri düzenli olarak bilgilendirmesi ve teslimatları belirlenen takvime uygun şekilde gerçekleştirmesi, yalnızca verilen sözlerin tutulmasını sağlamakla kalmaz, aynı zamanda girişimcinin güvenilirliğini ve itibarını pekiştirir. Bununla birlikte, kampanya sürecinde edinilen deneyimler ve öğrenilen dersler, girişimcinin ilerleyen dönemlerde yürüteceği projeler için önemli bir bilgi ve tecrübe kaynağı oluşturarak gelecekteki girişimlerin başarısına katkı sunar (Vural & Kızıltan Işık, 2024). Bu şekilde kitle fonlaması süreci, salt finansal kaynak sağlama hedefiyle sınırlı kalmayan; aynı zamanda müşteri ilişkilerinin güçlendirilmesine, marka kimliğinin oluşturulup pekiştirilmesine ve projeyi çevreleyen bağlı bir topluluk inşa edilmesine katkı sağlayan, birbirini tamamlayan çok yönlü unsurlardan meydana gelen bütüncül bir yapı haline evrilmektedir.

2.1. Bağış Tabanlı Kitle Fonlaması

Bağış temelli kitle fonlaması, destekçilerin projeye finansal katkı sağlarken herhangi bir maddi karşılık ya da doğrudan ekonomik getiri beklentisi içinde olmadığı, tamamen gönüllülük esasına dayalı bir destek modeli olarak tanımlanmaktadır (Baştuğ, 2024). Bu modelde destekçileri katkıda bulunmaya yönlendiren başlıca motivasyon unsurları arasında, topluma fayda sağlayacak projelerin hayata geçirilmesine katkıda bulunma isteği, sosyal sorumluluk bilincinin güçlü olması, projeye ve yarattığı etkiye karşı empati geliştirme ile girişimciye duyulan güven gibi etkenler ön plana çıkmaktadır (Yüksel Akbaş, 2019). Afet bölgelerine yönelik yardım kampanyaları, maddi imkânı yetersiz öğrencilere sağlanan eğitim burs programları ya da yüksek maliyetli tedavi süreçlerinde ihtiyaç sahiplerine sunulan sağlık destek projeleri, bağış temelli kitle fonlaması modelinin en sık rastlanan uygulama örnekleri arasında yer almaktadır. Bu yönüyle bağış tabanlı kitle fonlaması, toplumsal faydayı önceleyen girişimler ve özellikle sosyal girişimcilik alanında, hem sürdürülebilirliği destekleyen hem de geniş kitlelerin katılımını mümkün kılan önemli bir finansman aracı olarak değerlendirilmektedir (Vural & Kızıltan Işık, 2024).

2.2. Ödül Tabanlı Kitle Fonlaması

Ödül esasına dayalı kitle fonlaması, destekçilerin projeye sağladıkları maddi katkının karşılığında, proje kapsamında sunulan bir ürün, belirli bir hizmet ya da yalnızca destekçilere özel olarak tasarlanmış deneyim gibi çeşitli ödüller elde ettikleri bir finansman modeli olarak tanımlanmaktadır (Şahinoğlu, 2019). Bu yöntem, girişimcilere ürünlerini henüz pazara sunmadan önce gerçek hedef kitle üzerinde test etme, potansiyel müşterilerden doğrudan geri bildirim toplama ve aynı zamanda marka bilinirliğini güçlendirerek daha geniş kitleler nezdinde tanınırlık kazanma fırsatı sağlayan etkili bir araç işlevi görmektedir (Bahçe & Tolon, 2023). Özellikle yaratıcı endüstriler, teknoloji odaklı yenilikçi girişimler, sinema yapımları ile çeşitli sanatsal projeler,

ödül esaslı kitle fonlaması modelinden yoğun biçimde yararlanan alanlar arasında yer almaktadır (Yavuzarslan, 2024). Bu model çerçevesinde proje sahipleri, kampanya süresince projenin ilerleyişine ilişkin güncel gelişmeleri ve detaylı bilgileri şeffaf bir biçimde paylaşarak, hem mevcut destekçilerin güvenini pekiştirmeyi hem de potansiyel yeni destekçilerin katılım isteğini artırmayı amaçlamaktadır.

2.3. Borç Tabanlı Kitle Fonlaması

Borç esasına dayalı kitle fonlaması, yatırımcıların belirli bir projeye finansman desteği sağladığı ve önceden belirlenmiş vade süresinin sonunda sağladıkları anapara ile birlikte kararlaştırılan faiz tutarını geri aldıkları bir finansman modeli olarak tanımlanmaktadır. Geleneksel bankacılık sisteminden kredi temin etmede zorluk yaşayan ya da işletme faaliyetlerini finanse edebilmek için alternatif kaynak arayışı içinde olan küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler) açısından, borç esasına dayalı kitle fonlaması önemli ve etkili bir finansman seçeneği olarak öne çıkmaktadır (Özer, 2022). Bu modelde, yatırımcıların karar verme sürecinde getiri oranı belirleyici bir unsur olarak öne çıkar. Yatırımcı güvenini sağlamak ve riskleri minimize etmek amacıyla, kitle fonlama platformları çoğu zaman girişimcilerden ayrıntılı bir iş planı, güncel mali tablolar ve belirli düzeyde ödeme garantisi talep eder (Çanakçı & Yurttadur, 2025). Borç esasına dayalı bu finansman modeli, yatırımcıya düzenli ve öngörülebilir bir getiri elde etme potansiyeli sunarken; girişimciler açısından ise banka kredilerinde karşılaşılan uzun prosedürlere ve katı gerekliliklere tabi olmadan, daha hızlı ve esnek bir şekilde fon sağlama imkânı yaratır.

2.4. Sermaye (Hisse) Tabanlı Kitle Fonlaması

Sermaye esasına dayalı kitle fonlaması, yatırımcıların girişimciye sağladıkları finansal kaynak karşılığında, söz konusu girişimin sermayesinde pay sahibi olarak ortaklık hakkı elde ettikleri bir finansman modeli şeklinde tanımlanmaktadır (Öztürk vd., 2023). Bu model, girişimcinin işletmesini geliştirebilmesi ve sürdürülebilir bir büyüme sağlayabilmesi için ihtiyaç duyduğu uzun vadeli sermayeyi temin etmesine olanak tanırken; yatırımcı açısından ise girişimin ilerleyen dönemlerde değer kazanmasıyla birlikte sermaye artışı yoluyla finansal getiri elde etme fırsatı sunmaktadır (Boztaş, 2023). Türkiye’de sermaye esaslı kitle fonlaması modeli, 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu kapsamında yasal bir çerçeveye oturtulmuş olup; bu düzenleme ile yatırımcıların haklarının korunması, fonlama sürecinde bilgi akışının şeffaf bir şekilde sağlanması ve genel olarak piyasanın güvenilirliğinin artırılması amaçlanmaktadır (Uygun, 2023).

3. GİRİŞİMCİLİKTE KİTLE FONLAMASININ ROLÜ VE STRATEJİK KATKILARI

3.1. Girişimcilik Sürecinde Kitle Fonlaması

Girişimcilik süreci, yenilikçi ve yaratıcı bir fikrin ortaya çıkışıyla başlayıp, bu fikrin çeşitli aşamalardan geçirilerek ticarileştirilmesine, hedef pazara sunulmasına ve uzun vadede sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulmasına kadar devam eden, sürekli değişen ve çok yönlü unsurları barındıran dinamik bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Anbar, 2020). Bu süreçte girişimciler, yalnızca özgün ve yenilikçi fikirler ortaya koymakla yetinmez; aynı zamanda söz konusu fikirleri gerçeğe dönüştürebilmek için gerekli olan finansal kaynakları, nitelikli insan gücünü ve işbirliğine dayalı sosyal sermayeyi de temin etme sorumluluğunu üstlenmek durumundadırlar (Çonkar & Canbaz, 2018). Bununla birlikte, girişimcilerin karşılaştıkları en yaygın ve kritik engellerden biri, projelerini hayata geçirebilmeleri için gerekli olan başlangıç sermayesinin yetersizliğidir. Geleneksel finansman yöntemleri, özellikle henüz gelişiminin başında olan girişimler açısından çoğu zaman ulaşılması güç bir kaynak niteliği taşımaktadır. Bankalar, kredi sağlamak için genellikle yüksek tutarda teminat ve güçlü bir kredi geçmişi talep ederken; risk sermayesi fonları ise yalnızca yüksek büyüme potansiyeline sahip projelere yönelmekte, dolayısıyla bu kriterleri karşılamayan girişimlere ilgi göstermemektedir (Boztaş, 2023). Bu çerçevede kitle fonlaması, girişimciler açısından yalnızca gerekli finansmanı sağlamakla sınırlı kalmayan, aynı zamanda pazara erişim, marka bilinirliği oluşturma ve müşteri kitlesiyle etkileşim kurma gibi stratejik faydalar da sunan, dolayısıyla hem finansal hem de stratejik bakımdan değerli ve etkili bir alternatif olarak ön plana çıkmaktadır (Fettahoğlu & Khusayan, 2018). İnternet tabanlı platformlar aracılığıyla yürütülen kitle fonlaması, girişimcilerin projelerini doğrudan potansiyel yatırımcıların karşısına çıkarabilmelerine imkân tanıyarak, herhangi bir geleneksel finansal aracıya ihtiyaç duyulmayan doğrudan ve aracısız bir finansman süreci sunmaktadır (Zengin vd., 2017). Bu sayede girişimci, bir yandan projesine ilişkin kamuoyunda farkındalık oluşturarak görünürlüğünü artırırken, diğer yandan da yatırımcılarla doğrudan temas kurabilme olanağı sayesinde fon sağlama sürecini daha hızlı ve etkin bir biçimde ilerletebilir.

Kitle fonlamasının girişimcilik sürecine sunduğu en önemli katkılardan biri, projenin henüz erken aşamalarında pazar doğrulaması (market validation) yapma imkânı sağlamasıdır. Bir kampanyanın gördüğü ilgi düzeyi, söz konusu ürün ya da hizmetin hedef pazarda ne ölçüde talep görebileceğine ilişkin değerli göstergeler sunar

(Yavuzarslan, 2024). Örneğin, proje henüz üretim sürecine geçmeden yoğun ilgi topluyor ve hedef fon miktarına kısa sürede ulaşıyorsa, bu durum hem girişimcinin projesinin piyasa potansiyelini kanıtlar hem de yatırımcılar nezdinde güvenilirlik ve ciddiyet algısını güçlendirir.

Bunun yanı sıra kitle fonlaması, girişimcinin marka bilinirliğini güçlendirme sürecinde de stratejik bir öneme sahiptir. Kampanya süresince sosyal medya platformlarında yürütülen aktif paylaşımlar, basın aracılığıyla yapılan haberler ve çeşitli dijital reklam çalışmaları, hem projenin hem de girişimcinin kamuoyundaki görünürlüğünü belirgin ölçüde artırır (Doğan & Bozkurt, 2024). Bu artan görünürlük, yalnızca fon sağlama aşamasında değil, kampanya tamamlandıktan sonraki satış ve pazarlama dönemlerinde de girişimcinin hedef müşteri tabanını genişletmesine ve sadık bir tüketici kitlesi oluşturmaya önemli katkılar sunar.

Girişimcilik sürecinde kitle fonlamasının sunduğu bir diğer dikkate değer katkı ise, projeyi çevreleyen güçlü ve bağlı bir topluluk oluşturma (community building) kapasitesidir. Bu modelde destekçiler, yalnızca finansal destek sağlayan yatırımcılar olmanın ötesinde, projenin gelişim sürecine duygusal ve sosyal olarak da dâhil olur; kendilerini projenin bir parçası, hatta onun başarısında pay sahibi bireyler olarak görürler (Vural & Kızıltan Işık, 2024). Bu aidiyet duygusu, destekçilerin projeye ve girişimciye olan bağlılığını pekiştirerek müşteri sadakatinin güçlenmesine katkı sağlarken, aynı zamanda projenin uzun vadede istikrarlı bir şekilde varlığını sürdürebilmesi için gerekli olan sürdürülebilirlik temelini de sağlamlaştırır.

Türkiye özelinde, 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu çerçevesinde düzenlenen kitle fonlaması platformları, girişimcilere yalnızca finansman temin etme imkânı sunmakla kalmayıp, aynı zamanda yasal bir güvence sağlayarak hem girişimcilerin hem de yatırımcıların haklarının korunmasına katkıda bulunmaktadır (Uygun, 2023). Bu yasal düzenleme çerçevesi, yatırımcıların güvenliğini artırarak kitle fonlama kampanyalarının başarı olasılığını önemli ölçüde yükseltmektedir. Dolayısıyla kitle fonlaması, girişimcilik sürecinde yalnızca finansman ihtiyacını karşılamaya yönelik bir araç olmanın ötesinde; pazar potansiyelinin test edilmesi, marka bilinirliğinin güçlendirilmesi, müşteri tabanının oluşturulması ve projeye bağlı bir topluluk desteğinin sağlanması gibi çok yönlü katkılar sunmaktadır. Bu niteliğiyle kitle fonlaması, girişimcilik ekosisteminde basit bir finansman yöntemi olmanın ötesine geçerek, stratejik düzeyde bir iş geliştirme ve büyüme aracı olarak değerlendirilmektedir.

3.2. Başarılı Kampanyalar İçin Temel Unsurlar

Kitle fonlamasında başarıya ulaşmak, yalnızca yaratıcı bir fikir ortaya koymak ya da yüksek potansiyele sahip bir projeye sahip olmakla sınırlı değildir. Bir kampanyanın belirlenen fon hedefine ulaşabilmesi; sürecin en başından itibaren doğru ve sistematik bir şekilde planlanmasına, stratejik adımların titizlikle hayata geçirilmesine ve hedef kitleyle etkili, güven temelli bir iletişim kurulmasına doğrudan bağlıdır (Şahinoğlu, 2019).

Akademik çalışmalarda, başarılı kitle fonlama kampanyalarının bazı ortak ve belirgin özellikler taşıdığı, bu özelliklerin dikkatli ve planlı bir şekilde bir araya getirilmesinin kampanyanın başarı şansını kayda değer biçimde artırdığı sıklıkla vurgulanmaktadır (Doğan & Bozkurt, 2024; Bahçe & Tolon, 2023). Başarılı bir kitle fonlama kampanyasının en temel bileşenlerinden biri, projeyi etkili bir şekilde tanıtmaktır. Kampanya sahiplerinin, girişimin amacını, ulaşmayı hedeflediği sonuçları ve bu projenin toplumsal ya da ekonomik açıdan taşıdığı önemi açık, net ve ikna edici biçimde ifade etmeleri gerekmektedir (Boztaş, 2023). Tanıtım sürecinde tercih edilen dilin sade, içten ve ikna edici nitelikte olması, potansiyel destekçilerin projeye olan güvenini artırmakta önemli bir rol oynar. Bunun yanı sıra, görsel materyallerin ve videoların profesyonel bir kalitede hazırlanması, projenin ciddiyetini ve güvenilirliğini kuvvetlendiren unsurlar arasında yer alır. Özellikle yüksek çözünürlüklü ve detaylı tanıtım videoları, projenin temel özelliklerini ve avantajlarını görsel açıdan etkileyici bir biçimde sunarak, potansiyel destekçilerin projeye duygusal ve rasyonel anlamda bağlanmasını kolaylaştırmaktadır (Şahinoğlu, 2019).

Bir diğer kritik faktör ise güven inşasıdır. Destekçiler, projeye finansal katkıda bulunmadan önce, proje sahibinin dürüstlüğü, profesyonelliğini ve projenin gerçekçi bir şekilde uygulanabilirliğini dikkatle değerlendirme eğilimindedirler (Uygun, 2023). Bu sebeple, proje sahiplerinin geçmişteki deneyimlerini, ekipte yer alan kişilerin uzmanlık alanlarını ve projenin uygulanabilirliğini kanıtlayan belgeleri destekçilerle paylaşmaları önem taşır. Ayrıca kampanya süresi boyunca şeffaf bir iletişim yürütmek, düzenli olarak ilerleme güncellemeleri sunmak ve olası riskler konusunda açık ve dürüst bilgi vermek, potansiyel ve mevcut destekçilerin projeye olan güvenini artırmada kritik bir rol oynar (Doğan & Bozkurt, 2024).

Başarılı kitle fonlama kampanyalarında sıkça gözlemlenen diğer bir önemli unsur ise, projenin ihtiyaçlarına ve hedeflerine en uygun platformun seçilmesidir. Çünkü her kitle fonlama platformu, kendine has bir hedef kitle profiline, desteklediği proje türlerine ve teknik altyapı özelliklerine sahip olup, bu farklılıklar kampanyanın erişim ve etkisini doğrudan etkilemektedir (Özer, 2022). Örneğin, teknoloji odaklı girişimler ve yenilikçi projeler,

genellikle inovasyon ve teknoloji sektörlerine yönelik destek sunan platformlarda daha yüksek başarı oranları yakalamaktadır. Buna karşılık, sanatsal ve kültürel projeler ise yaratıcı endüstrilere yönelik platformlarda daha yoğun ilgi görme ve destek toplama şansı elde etmektedir (Baştuğ, 2024).

Bu sebeple, kampanya sürecine başlamadan önce, seçilecek platformun teknik özellikleri, kullanıcı profili ve hedef kitlesinin detaylı bir şekilde analiz edilmesi büyük önem taşır. Hedef kitle analizi, başarılı bir kampanyanın olmazsa olmaz unsurlarından biri olarak kabul edilir. Proje sahipleri, potansiyel destekçilerinin demografik özelliklerini, ilgi alanlarını, beklentilerini ve yatırım yapma motivasyonlarını titizlikle belirleyerek, kampanya stratejilerini bu veriler ışığında şekillendirmelidirler (Vural & Kızıltan Işık, 2024).

Bu kapsamlı analiz, kampanya sürecinde kullanılacak mesajların ve tanıtım stratejilerinin hedef kitleye en uygun şekilde tasarlanmasına olanak tanır. Hedef kitlenin doğru ve ayrıntılı bir şekilde belirlenmesi, pazarlama faaliyetlerinin etkinliğini artırarak kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlar ve dolayısıyla kampanyanın genel başarı performansını doğrudan olumlu yönde etkiler.

Pazarlama ve iletişim stratejileri, kitle fonlaması kampanyalarının başarısında merkezi ve belirleyici bir rol üstlenmektedir. Özellikle sosyal medya platformları, kampanyanın hedeflenen geniş kitlelere etkili ve hızlı bir şekilde ulaşmasını sağlayan en önemli iletişim araçlarından biri olarak ön plana çıkmaktadır (Boztaş, 2023). Özellikle görsel materyallerin ve videoların paylaşımı, kampanyanın hedef kitle ile olan etkileşimini artırmada oldukça etkili bir yöntemdir. Bunun yanı sıra, e-posta pazarlama kampanyaları, basın bültenleri ve blog yazıları gibi iletişim kanalları da kampanyanın genel görünürlüğünü yükselterek, potansiyel destekçilere ulaşmayı kolaylaştırır. Ayrıca, sosyal medya fenomenleri ve etkileyicilerle yapılan iş birlikleri, kampanyanın farklı demografik ve ilgi alanlarına sahip kitlelere ulaşmasını sağlamakla kalmaz, aynı zamanda kampanyaya olan güven algısının da güçlenmesine önemli katkılar sunar (Doğan & Bozkurt, 2024).

Kampanya boyunca yapılan düzenli güncellemeler, kitle fonlaması başarısını etkileyen bir diğer önemli unsur olarak öne çıkar. Bu güncellemeler, hâlihazırda projeye destek veren katılımcılara projenin gelişim süreci hakkında sürekli ve güncel bilgiler sunarken, aynı zamanda kampanyaya yeni katılacak potansiyel destekçilerin dikkatini çekerek ilgilerini canlı tutar (Şahinoğlu, 2019). Bu aşamada kaydedilen önemli ilerlemelerin, kritik dönüm noktalarının ve hedeflere ulaşıldıkça elde edilen başarıların düzenli olarak paylaşılması, mevcut destekçilerin kampanyaya olan bağlılık ve motivasyonunu güçlendirmede etkili olur. Böylece destekçiler, sürecin aktif bir parçası olduklarını hisseder ve projeye olan ilgileri artarak kampanyanın genel dinamizmi korunmuş olur.

Başarılı kitle fonlama kampanyalarında zamanlama faktörü de büyük önem taşımakta olup, kampanyanın başlangıç tarihi, hedef kitlenin yatırım yapma eğiliminin ve ilgisinin en yoğun olduğu dönemlere özenle denk getirilmelidir. Bu sayede, kampanya başlangıcında potansiyel destekçilerden maksimum ilgi ve katılım sağlanarak fon toplama başarısı artırılabilir (Vural & Kızıltan Işık, 2024). Bunun yanı sıra, kampanyanın süresi de başarısını doğrudan etkileyen önemli bir faktördür; çünkü çok kısa süreli kampanyalar, yeterli tanıtım ve farkındalık yaratmadan sona erebilirken, aşırı uzun süreli kampanyalarda ise potansiyel destekçilerin ilgisi zamanla azalarak katılım oranlarının düşmesine neden olabilir. Akademik literatürde, ideal kampanya süresinin genellikle 30 ile 60 gün arasında olması önerilmekte ve bu aralığın kampanyanın etkinliği açısından en uygun zaman dilimi olduğu ifade edilmektedir (Yavuzarslan, 2024).

Son olarak, kampanya tamamlandıktan sonra destekçilere verilen vaatlerin zamanında ve eksiksiz olarak yerine getirilmesi, girişimci ile destekçiler arasında uzun vadeli güven ve bağlılık ilişkilerinin tesis edilmesi açısından hayati bir öneme sahiptir. Teslimat sürecinde ortaya çıkabilecek herhangi bir aksama veya gecikme, sadece mevcut kampanyanın değil, aynı zamanda gelecekte yürütülecek kampanyaların da başarı şansını ciddi şekilde olumsuz etkileyebilir (Uygun, 2023). Bu nedenle, proje sahiplerinin kampanya sona erdikten sonra da destekçilerle olan iletişim kanallarını açık tutmaları, onları projenin gelişmeleri hakkında düzenli olarak bilgilendirmeleri ve elde edilen sonuçları şeffaf bir şekilde paylaşmaları gerekmektedir.

Tüm bu bileşenler, kitle fonlama kampanyalarının başarıya ulaşmasında temel belirleyici unsurlar olarak kabul edilmektedir. Başarılı bir kampanyanın gerçekleşebilmesi için; etkili ve dikkat çekici bir tanıtım yapılması, destekçilerle sağlam bir güven ilişkisi kurulması, proje için en uygun platformun seçilmesi, hedef kitlenin doğru şekilde analiz edilmesi, güçlü ve kapsamlı pazarlama ile iletişim stratejilerinin uygulanması, kampanya süresince düzenli ve anlamlı güncellemelerin yapılması ve kampanyanın zamanlamasının doğru ayarlanması gibi unsurların bir arada ve koordineli şekilde hayata geçirilmesi gerekmektedir. Literatürde de sıkça vurgulandığı gibi (Doğan & Bozkurt, 2024; Bahçe & Tolon, 2023), bu unsurların uyum içinde yönetilmesi, kitle fonlaması alanında yüksek başarı oranlarının elde edilmesinin temel anahtarları arasında yer almaktadır.

3.3. İnovasyon Süreçlerine Katkısı

İnovasyon, girişimcilik ekosisteminin temel taşlarından biri olarak, ekonomik büyüme, rekabet avantajı elde etme ve sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşma süreçlerinde kritik ve belirleyici bir rol oynamaktadır. Girişimciler açısından inovasyon, sadece yeni ürün veya hizmet yaratmakla sınırlı kalmayıp; aynı zamanda mevcut iş modellerini optimize etmek, üretim ve operasyon süreçlerini daha etkin ve verimli hale getirmek ve pazarda farklılık yaratarak katma değer sağlayacak yenilikçi çözümler geliştirmek anlamına gelmektedir (Boztaş, 2023). Bu çerçevede kitle fonlaması, inovasyon süreçlerinin ilerlemesini destekleyen hem finansman hem de stratejik iletişim açısından hayati öneme sahip bir araç olarak kendisini göstermektedir.

Kitle fonlamasının inovasyon alanına sağladığı en önemli katkılardan biri, özellikle erken aşama projeler için gerekli olan finansmanın temin edilmesinde oynadığı kritik roldür. Yenilikçi fikirlerin ortaya çıkarılması, prototiplerin geliştirilmesi, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yürütülmesi ile ürünün pazara sunulmaya uygun hale getirilmesi süreçleri, belirli ve yeterli bir mali kaynağın varlığını gerektirir. Ancak geleneksel finansman yöntemleri, bu tür erken dönem projelerin yüksek risk taşıması nedeniyle bu aşamalara yatırım yapma konusunda çoğu zaman çekimser kalmaktadır (Çonkar & Canbaz, 2018). Kitle fonlaması modeli, çok sayıda küçük yatırımcının bir araya gelerek söz konusu yenilikçi projelere finansal destek sağlamasına olanak tanıyarak, girişimcilerin erken aşamadaki finansman zorluklarını aşmalarına ve projelerini hayata geçirebilmelerine imkan verir (Vural & Kızıltan Işık, 2024).

Kitle fonlamasının sağladığı ikinci önemli katkı, topluluk katılımını teşvik etmesi ve geri bildirim mekanizmasını aktif hale getirmesidir. Bu kampanyalar, sadece finansal kaynak sağlamakla kalmayıp, girişimcilere doğrudan hedef kitleleriyle iletişim kurarak değerli geri bildirimler alma ve bu sayede ürün veya hizmetlerini iyileştirme imkânı tanımaktadır (Şahinoğlu, 2019).

Destekçiler, kampanya boyunca proje ile ilgili görüş ve önerilerini iletebilir, kendi beklenti ve ihtiyaçlarını açıkça ifade edebilir ve ürünün geliştirilmesi aşamasında önemli katkılar sağlayacak değerli fikirlerle sürece katılım gösterebilirler. Bu karşılıklı etkileşim, inovasyon sürecinin müşteri merkezli bir yaklaşımla ilerlemesini destekleyerek, ortaya çıkan ürün veya hizmetin pazar ihtiyaçlarına daha uygun ve etkili olmasına olanak tanır. Özellikle teknoloji odaklı ürünler geliştiren girişimler, kampanya sürecinde aldıkları geri bildirimleri dikkatle analiz ederek bu bilgileri ürün tasarımına entegre edebilmekte ve böylece pazardaki ihtiyaçlara ve beklentilere daha uygun, yenilikçi ve rekabetçi çözümler geliştirebilmektedirler (Doğan & Bozkurt, 2024).

Kitle fonlaması, ayrıca önemli bir pazar testi aracı olarak da işlev görmektedir. Bir kampanyanın hedef kitle tarafından gösterdiği ilgi ve destek düzeyi, ürün veya hizmetin pazardaki potansiyel talebine ilişkin erken ve değerli bir gösterge sunar (Yavuzarslan, 2024). Kampanyanın hedeflenen fon miktarına hızla ulaşması, söz konusu ürün veya hizmetin pazarda yüksek talep göreceğine dair olumlu bir işaret olarak kabul edilebilir. Öte yandan, kampanyanın düşük ilgi görmesi, girişimcinin mevcut stratejisini gözden geçirip gerekirse yeniden şekillendirmesi gerektiğinin sinyallerini verebilir. Bu yönüyle kitle fonlaması, girişimcilerin pazara giriş stratejilerini optimize etmelerine olanak tanıyarak, potansiyel başarısızlık risklerini en aza indirmelerine önemli ölçüde katkı sağlamaktadır (Ekici vd., 2019).

Kitle fonlamasının sunduğu bir diğer önemli katkı ise, inovatif projelerde karşılaşılan risklerin azaltılmasıdır. Yenilikçi projeler genellikle yüksek düzeyde belirsizlik ve maliyet riski barındırmakta olup, bu durum girişimcilerin finansman sağlama sürecinde önemli zorluklara yol açabilmektedir. Ancak kitle fonlaması mekanizması sayesinde, girişimciler henüz üretim aşamasına geçmeden önce belirli bir müşteri kitlesine ulaşarak talep ve ilgi konusunda önemli bir güvence elde ederler (Öztürk vd., 2023). “Ya hep ya hiç” modeli kapsamında, kampanya süresi sonunda belirlenen fon hedefi tutturulamadığında, projeye herhangi bir yatırım yapılmaz ve toplanan fonlar destekçilere geri iade edilir. Bu mekanizma, girişimcinin proje için gereksiz maliyetlere maruz kalmasını engelleyerek, finansal risklerin minimize edilmesini sağlar (Çanakçı & Yurttadur, 2025).

Kitle fonlaması, inovasyon sürecinde marka bilinirliğinin artırılması bakımından da kritik bir işlev görmektedir. Kampanya süresi boyunca gerçekleştirilen tanıtım faaliyetleri, sosyal medya platformlarında yapılan paylaşımlar ve basında elde edilen görünürlük, girişimcinin marka imajını güçlendirmekte ve hedef kitle nezdinde marka farkındalığını önemli ölçüde artırmaktadır (Boztaş, 2023).

Elde edilen bu artan görünürlük, sadece kampanya süresi boyunca değil, kampanya sonrasında da satışların artırılması ve iş geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi gibi alanlarda olumlu etkiler yaratır. Ayrıca, kitle fonlaması aracılığıyla kazanılan başarı hikâyeleri, girişimcinin gelecekte gerçekleştireceği projelerde yatırımcıların güvenini pekiştirerek, finansman bulma süreçlerini kolaylaştırır (Doğan & Bozkurt, 2024).

Kitle fonlamanasının inovasyon alanına sağladığı katkılardan bir diğeri ise, sürdürülebilir iş modellerinin oluşturulma sürecine olan desteğidir. Kampanya döneminde ortaya çıkan ve projeye bağlılık gösteren sadık destekçi topluluğu, girişimcinin ilerleyen aşamalarda hayata geçireceği yeni projeler için önceden hazırlanmış, güvenilir ve aktif bir müşteri tabanı oluşturmaya imkân tanır (Baştuğ, 2024).

Bu topluluk, girişimcinin ürünlerini sürekli izleyen, düzenli olarak geri bildirim sağlayan ve gelecekteki projelere yeniden yatırım yapma eğiliminde olan bireylerden oluşmaktadır. Böylelikle girişimci, tek seferlik satışlardan öteye geçerek, uzun vadeli ve sürdürülebilir müşteri ilişkileri kurma ve geliştirme fırsatı yakalar.

Türkiye özelinde değerlendirildiğinde, 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ve buna bağlı ilgili tebliğler kapsamında düzenlenen kitle fonlaması faaliyetleri, inovatif girişimlerin gelişimini destekleyen sağlam ve güvenli bir yasal altyapı oluşturmaktadır (Uygun, 2023). Bu yasal düzenlemeler, girişimcilere kampanyalarını güven içinde ve yasalara uygun şekilde yürütme imkânı tanırken, aynı zamanda yatırımcıların haklarını koruyarak, ülkenin inovasyon ekosisteminin sürdürülebilir şekilde büyümesine önemli katkılar sağlamaktadır.

Sonuç itibarıyla, kitle fonlaması inovasyon süreçlerinde sadece finansman sağlama işlevi görmekle kalmayıp; aynı zamanda pazarın talebini test etme, müşterilerden geri bildirim toplama, marka bilinirliğini artırma, riskleri minimize etme ve uzun vadeli sürdürülebilir müşteri ilişkileri geliştirme gibi çok boyutlu ve stratejik katkılar sunan kapsamlı bir araç olarak öne çıkmaktadır. Literatürde de sıkça vurgulandığı üzere (Boztaş, 2023; Doğan, & Bozkurt, 2024; Şahinoğlu, 2019), bu avantajlar kitle fonlamanasının yenilikçi girişimlerin başarısında vazgeçilmez ve kritik bir unsur olmasını sağlamaktadır. Bu sebeple, inovasyona dayalı projelerin geliştirilmesi ve ticarileştirilmesi süreçlerinde kitle fonlaması, hem küresel çapta hem de Türkiye özelinde giderek artan bir şekilde kritik bir finansman ve pazarlama aracı olarak kabul edilmekte ve stratejik bir konum elde etmektedir.

4. TÜRKİYE’DE KİTLE FONLAMASI: UYGULAMALAR VE MEVZUAT

Türkiye’de kitle fonlaması, girişimciler için alternatif bir finansman aracı olarak son dönemlerde giderek daha fazla önem kazanmakta ve yaygınlaşmaktadır. Özellikle internet tabanlı platformların hızla çoğalması ve dijital finansal teknolojilerde yaşanan gelişmeler sayesinde, geleneksel finansman kaynaklarına ulaşmakta güçlük çeken girişimciler için yeni ve etkili finansman fırsatları ortaya çıkmıştır (Çonkar & Canbaz, 2018; Anbar, 2020). Türkiye’de kitle fonlamasına olan ilginin yükselmesinde, girişimcilik ekosisteminin hızlı bir şekilde büyümesi, inovasyon ve teknoloji odaklı girişimlerin artışı ile devletin bu sektöre yönelik düzenleyici ve teşvik edici politikalarının önemli rol oynadığı gözlemlenmektedir (Boztaş, 2023). Türkiye’de kitle fonlaması uygulamaları başlangıçta ödül ve bağış temelli modeller çerçevesinde gelişmiş; özellikle 2010’lu yılların ortalarından itibaren sanat, kültür, sosyal sorumluluk projeleri ve küçük ölçekli yenilikçi girişimler, internet platformları aracılığıyla bağış ve ödül karşılığı finansman sağlamaya başlamıştır (Yüksel Akbaş, 2019). Ancak söz konusu dönemde yasal düzenlemelerin bulunmaması nedeniyle, kitle fonlaması platformları daha çok sosyal girişimler ve sivil toplum projeleri üzerine yoğunlaşmış ve bu alanlarda faaliyet göstermiştir. 2017 yılında Sermaye Piyasası Kanunu’nda gerçekleştirilen değişikliklerle kitle fonlamanasının hukuki temelleri atılmış ve bu finansman yöntemi resmi olarak tanınarak yasal bir altyapıya kavuşturulmuştur (Uygun, 2023). Söz konusu düzenlemelerle birlikte, özellikle sermaye tabanlı yani paya dayalı kitle fonlaması resmî yasal çerçeveye kavuşmuş ve bu alanda faaliyet gösteren platformların lisans alma zorunluluğu ile birlikte belirlenen standartlar doğrultusunda hizmet sunmaları gerekliliği getirilmiştir (Özer, 2022). Türkiye’de kitle fonlaması faaliyetleri, 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ile Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yayımlanan ilgili tebliğler doğrultusunda düzenlenmekte ve denetlenmektedir (Öztürk, Çelik & Açıkgöz, 2023). Özellikle 2019 yılında yürürlüğe giren Paya Dayalı Kitle Fonlaması Tebliği ile girişimcilerin ve yatırımcıların haklarını güvence altına almak amacıyla önemli hukuki düzenlemeler hayata geçirilmiştir. Bu düzenlemeler çerçevesinde, kitle fonlaması platformlarının Sermaye Piyasası Kurulu’ndan (SPK) lisans alma zorunluluğu getirilmiş; sadece önceden belirlenen şartları karşılayan girişimlerin kampanya başlatmasına izin verilmiş, yatırımcıların yıllık yapabilecekleri yatırım miktarları ise sınırlandırılmıştır. Bunun yanı sıra, platformların yatırımcılara proje hakkında kapsamlı ve şeffaf bilgi sağlama yükümlülüğü getirilmiş, böylece yatırımcıların bilinçli ve güvenli bir şekilde karar vermeleri için gerekli ortam oluşturulmuştur.

2021 yılında yürürlüğe konan Borçlanmaya Dayalı Kitle Fonlaması Tebliği ile borç temelli kitle fonlaması modeli de Türkiye’de yasal bir statü kazanmıştır (Çanakçı & Yurtadur, 2025). Bu gelişmeyle birlikte girişimciler, yatırımcılardan doğrudan borç alma yöntemiyle de finansman sağlayabilme imkânına kavuşmuştur. Türkiye’de kitle fonlaması uygulamaları, başta teknoloji odaklı start-up’lar olmak üzere yaratıcı endüstriler, yenilenebilir enerji projeleri ve sosyal girişimler tarafından yoğun şekilde tercih edilmektedir (Baştuğ, 2024). Bu model aracılığıyla girişimciler, ürünlerini henüz pazara sunmadan önce hedef kitleden ne kadar talep göreceğini deneyimleme imkânı bulmakta ve bu sayede yatırım risklerini önemli ölçüde azaltabilmektedirler (Yavuzarslan,

2024). Bunun yanı sıra, kitle fonlaması girişimcilere yalnızca finansman sağlama işlevi sunmakla kalmayıp, aynı zamanda pazarlama faaliyetleri yürütme ve bağlı bir topluluk oluşturma gibi stratejik avantajlar da sağlamaktadır (Doğan & Bozkurt, 2024). Destekçiler ise projeyi gönüllü bir şekilde tanıtarak girişimcinin erişim alanını genişletmekte ve ona ek değer yaratmaktadırlar. Her ne kadar Türkiye’de kitle fonlamasına ilişkin yasal bir altyapı oluşturulmuş olsa da, bu finansman yönteminin önünde çeşitli engeller bulunmaya devam etmektedir. Bu engeller arasında yatırımcıların kitle fonlaması hakkında yeterli bilgiye sahip olmamaları, platformların pazarlama ve tanıtım faaliyetlerinde beklenen etkinliği gösterememeleri, bazı girişimcilerin kampanya yönetimi konusunda deneyim eksikliği yaşamaları ve ekonomik dalgalanmaların yatırımcıların risk iştahını olumsuz yönde etkilemesi gibi faktörler yer almaktadır (Vural & Kızıltan Işık, 2024). Buna karşılık, etkili stratejilerin uygulanması ve yatırımcıların konuya ilişkin bilinç seviyelerinin yükseltilmesiyle, kitle fonlamasının Türkiye’deki girişimcilik ekosistemine çok daha güçlü ve sürdürülebilir katkılar sunması öngörülmektedir.

SONUÇ

Ekonomik ve teknolojik dönüşümlerin hız kazandığı dijital çağda, girişimciliğin dinamikleri de köklü biçimde değişmektedir. Bu değişim sürecinde, finansman kaynaklarına erişim biçimlerinin yeniden şekillenmesi, yeni nesil finansman modellerine olan ilgiyi artırmıştır. Kitle fonlaması, bu bağlamda yalnızca geleneksel finansman yöntemlerine bir alternatif değil; aynı zamanda girişimciliğin demokratikleşmesini sağlayan, bireylerin ekonomik süreçlere doğrudan katılımını mümkün kılan yenilikçi bir model olarak öne çıkmaktadır.

Çalışmada, kitle fonlamasının teorik temelleri, işleyiş mekanizması, türleri ve girişimcilik süreçleriyle ilişkisi ele alınmış; Türkiye özelinde mevcut yasal çerçeve ve uygulama alanları üzerinden kapsamlı bir değerlendirme yapılmıştır. Elde edilen bulgular, kitle fonlamasının yalnızca bir sermaye temin yöntemi değil, aynı zamanda bir pazarlama aracı, topluluk oluşturma mekanizması ve inovasyon süreci olarak da işlev gördüğünü göstermektedir. Özellikle erken aşama girişimler için sunulan bu çok yönlü katkı, kitle fonlamasını girişimcilik ekosisteminin önemli bir yapı taşı haline getirmektedir.

Türkiye’de son yıllarda bu alana yönelik yasal düzenlemelerin artması ve platformların çeşitlenmesi, modelin kurumsallaşma sürecini hızlandırmıştır. Ancak yine de hem girişimcilerin hem de potansiyel yatırımcıların farkındalık düzeylerinin artırılması gerekmektedir. Finansal okuryazarlık eksiklikleri, girişimcilik kültürünün yerleşik olmaması ve dijital güven sorunları, sistemin yaygınlaşmasının önündeki başlıca engeller arasında yer almaktadır. Bu durum, kitle fonlamasının sürdürülebilirliğini sağlamak için çok aktörlü bir stratejiye ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir.

Kitle fonlaması modeli aynı zamanda, günümüz girişimciliğinin sadece ekonomik değil; sosyal, kültürel ve teknolojik boyutlarını da içeren çok katmanlı yapısına da hizmet etmektedir. Özellikle inovatif projelerin ve sosyal fayda odaklı girişimlerin destek bulması açısından bu model önemli bir avantaj sunmaktadır. Ayrıca destekçilerin sadece yatırımcı değil, aynı zamanda projenin parçası haline gelmesi, klasik yatırımcı-yatırım ilişkilerinin ötesinde bir katılım biçimi yaratmaktadır.

Sonuç olarak, kitle fonlaması, girişimcilik anlayışının dönüşümüne yön veren stratejik bir mekanizma olarak değerlendirilmektedir. Katılımcı, şeffaf ve dijital tabanlı yapısı sayesinde bu modelin, yalnızca girişimcilerin finansmana erişimini kolaylaştırmakla kalmayıp; aynı zamanda toplumun geniş kesimlerini üretim süreçlerine dâhil eden, yenilikçiliği ve etkileşimi teşvik eden bütünsel bir yapıya evrildiği görülmektedir. Bu dönüşümün sürdürülebilirliğinin sağlanması ise, yalnızca düzenleyici çerçevenin değil, aynı zamanda toplumsal bilinç ve dijital kültürün gelişimi ile mümkün olacaktır. Çalışma, bu bağlamda kitle fonlamasının hem finansal sistem içindeki konumunu hem de girişimcilik pratikleri üzerindeki çok boyutlu etkilerini ortaya koyarak literatüre katkı sunmayı amaçlamıştır.

KAYNAKÇA

- Fettahoğlu, S., & Khusayan, S. (2017). Yeni finansman olanağı: Kitle fonlama. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(4), 497-521. <https://doi.org/10.12780/usaksosbil.371726>.
- Çonkar, M. K., & Canbaz, M. F. (2018). Kitle fonlaması finansman yöntemi: Türkiye’de sistemin geliştirilmesine yönelik öneriler. *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 119-132. <https://doi.org/10.17541/optimum.359492>.
- Zengin, S., Yüksel, S., & Kartal, M. T. (2017). Kitle fonlaması sisteminin türkiye’ye faydaları. *Bankacılık Ve Sermaye Piyasası Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 22-32.

- Ekici, O., Sırma, İ., & Aytürk, Y. (2019). Alternatif finansman yöntemi olarak kitle fonlaması ve yenilikçilik ilişkisi. *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar Dergisi*, 13(2), 215-230. <https://doi.org/10.25095/mufad.620503>.
- Şahinoğlu, E. (2019). Kitlesel fonlamada başarı faktörleri: Türkiye’de ödül bazlı kitlesel fonlama projelerinin durumu. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 2(1), 37–56. <https://doi.org/10.33712/mana.536709>.
- Yüksel Akbaş, S. (2019). Girişimciler ve yatırımcıları buluşturan alternatif finansman yöntemi: Kitlesel fonlama. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi*, 5(9), 106–124.
- Anbar, A. (2020). Girişimcinin finansmanında alternatif bir yöntem: Kitlesel fonlama. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 88, 237-254. <https://doi.org/10.25095/mufad.801477>.
- Özer, Ş. (2022). 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanununa göre kitle fonlaması. Sermaye Piyasası Kurulu Raporu, 1–24.
- Bahçe, H. & Tolon, M. (2023) Ödül bazlı kitlesel fonlama ölçeği. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 58(1), 783-798 <http://dx.doi.org/10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.23.03.2074>.
- Boztaş, H. (2023). Girişimcilik için yeni nesil finansman aracı: Kitle fonlaması. *Girişimcilik Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 45–60.
- Doğan, B., & Bozkurt, Ö. (2024). Girişimciler için yeni bir fon kaynağı olarak kitlesel fonlama ve kitlesel fonlama platformlarının kategori bazlı incelenmesine yönelik bir araştırma. *Ekonomi İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 22-41. <https://doi.org/10.38009/ekimad.1399770>.
- Öztürk, M. B., Çelik, M. S., & Açıkgöz, E. (2023). Yeni girişimler ve yatırımcılar için alternatif finansman yöntemi: Paya dayalı kitle fonlaması. *Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 55-67. <https://doi.org/10.56574/nohusosbil.1305189>.
- Uygun, Ö. (2023). Kitlesel fonlama ve Türkiye’deki kitlesel fonlama platformları üzerine betimsel bir çalışma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 18(2), 102–118.
- Kızıltan, B., & Vural, A. (2024). Girişimcilik finansmanında paya ve borçlanmaya dayalı kitle fonlaması yöntemi ve muhasebeleştirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14, 9-24. <https://doi.org/10.58627/dpuibf.1499696>.
- Yavuzarslan, T. (2024). Ödüle dayalı kitle fonlamasının uluslararası muhasebe standartları açısından değerlendirilmesi. *Denetim ve Güvence Hizmetleri Dergisi*, 4(1), 51-64.
- Çanakçı, Ö., & Yurttadur, M. (2025). İslami finans perspektifinden kitle fonlamasının araştırılması ve model önerileri. *Erzurum Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21, 34-49. <https://doi.org/10.29157/etusbed.1494215>.
- Baştuğ, S. (2024). Katılım esaslı paya dayalı kitle fonlama model önerisi. *İslam Ekonomisi ve Finansı Dergisi (İEFD)*, 10(1), 141-174. <https://doi.org/10.54863/jief.1373668>.

Vergi Kaçakçılığı Suçlarının Genel Ceza Hukuku ve Ceza Usul Hukuku ile Etkileşimi

Interaction of Tax Evasion Crimes with General Criminal Law and Criminal Procedure Law

Baki YEGEN

Doç. Dr., Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi

bakiyegen@ohu.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0003-4118-1445>

Makale Başvuru Tarihi / Received: 13.07.2025

Makale Kabul Tarihi / Accepted: 20.08.2025

Makale Türü / Article Type: Araştırma Makalesi

Anahtar Kelimeler:

Vergi Kaçakçılığı,
Suç,
Ceza,
Hukuk

ÖZET

Vergi kanunlarına muhalefet oluşturacak şekilde ağır nitelikli fiiller kapsamında sergilenen tutum ve davranışlar vergi kaçakçılığı suçlarına işaret etmektedir. Vergi kaçakçılığı suçları ile cezalarına ilişkin temel yasal düzenlemelere 213 sayılı Vergi Usul Kanunu'nda yer verilmektedir. İlgili yasal düzenlemeler dâhilinde vergi kaçakçılığı suçlarını gerçekleştiren kişilerin hürriyeti bağlayıcı cezalar ile cezalandırılmaları öngörülmektedir. Bu yönüyle Asliye ceza mahkemelerinin görev ve yetki alanına giren vergi kaçakçılığı suçları sadece vergi usul hukuku ile sınırlı kalmamakta aynı zamanda cezalandırılmaları açısından genel ceza hukuku, yargılanmaları açısından ceza usul hukuku ile de ciddi düzeyde etkileşim içerisinde olmaktadır. Vergi kaçakçılığı suçlarının genel ceza hukukuyla ve ceza usul hukukuyla olan etkileşimine odaklanılan bu çalışmada vergi kaçakçılığı suçları ve cezaları ile ilgili temel norm niteliği taşıyan Vergi Usul Kanunu (VUK) hükümleri ile Türk Ceza Kanunu (TCK) hükümleri ve Ceza Muhakemesi Kanunu (CMK) hükümleri dikkate alınmıştır. Söz konusu hükümler toplu bir şekilde değerlendirildiğinde vergi kaçakçılığı suçları ile ilgili “iştirak” uygulamasına ilişkin düzenlemelere hem VUK'ta hem TCK'da, “soruşturma” ve “arama” uygulamalarına ilişkin düzenlemelere hem VUK'ta hem CMK'da yer verilmekte olduğu görülmüştür. Bu durumda özel kanun niteliği taşıyan VUK hükümlerinin öncelikli olarak dikkate alınmaları, VUK'ta hüküm bulunmayan hâllerde ise vergi kaçakçılığı suçlarının cezalandırılmaları ile ilgili olarak TCK hükümlerinin, yargılanmaları ile ilgili olarak CMK hükümlerinin dikkate alınmaları gerektiği anlaşılmıştır.

Keywords:

Tax Evasion,
Crime,
Punishment,
Law

ABSTRACT

Attitudes and behaviors exhibited within the scope of severe acts that constitute opposition to tax laws point to tax evasion crimes. The main legal regulations regarding tax evasion crimes and penalties are included in the Tax Procedure Law No. 213. Within the scope of relevant legal regulations, it is envisaged that those who commit tax evasion crimes will be punished with penalties restricting their liberty. In this respect, tax evasion crimes, which fall within the jurisdiction and authority of the criminal courts of first instance, are not only limited to tax procedural law, but also interact seriously with general criminal law in terms of their punishment and criminal procedural law in terms of their prosecution. In this study, which focuses on the interaction of tax evasion crimes with general criminal law and criminal procedure law, the provisions of the Tax Procedure Law (TPL), which are the basic norm regarding tax evasion crimes and penalties, and the provisions of the Turkish Criminal Law (TCL) and the Criminal Procedure Law (CPL) are taken into consideration. When the provisions in question are evaluated collectively, it is seen that regulations regarding the “participation” practice in tax evasion crimes are included in both the TPL and the TCL, the regulations regarding the “investigation” and “search” practices are included in both the TPL and the CPL. In this case, it has been understood that the provisions of the TPL, which is a special law, should be taken into consideration primarily, and in cases where there is no provision in the TPL, the provisions of the TCL regarding the punishment of tax evasion crimes and the provisions of the CPL regarding the trial should be taken into consideration.

1. GİRİŞ

Devlet yapısının yeniden şekillenmiş olduğu anayasal gelişmelerin odağında yer alan vergiler, modern devlet anlayışının temel finansman kaynakları arasında ilk sırada yer almaktadır. Kamu mal ve hizmetleri devlet eliyle sunulmakta olduğu için söz konusu mal ve hizmet sunumlarının sürdürülebilirliği açısından vergi gelirlerinin minimum kayıpla toplanmaları arzu edilmektedir. Bu durum vergilerin mali amaçla toplanmalarına dikkat çekmekle birlikte günümüzde vergiler mali amacın yanı sıra ekonomik ve sosyal hayata müdahale amacıyla da toplanabilmektedir. Bu nedenle vergi kanunları çerçevesinde belirlenmiş olan yükümlülüğe ilişkin bazı aykırı davranışlar, sadece mali düzeni bozmaya yönelik olmayıp aynı zamanda hukuki ve toplumsal düzeni de tehdit etmektedir. Bu bağlamda 213 sayılı Vergi Usul Kanunu'nun (VUK) 359. maddesinde düzenlenen vergi kaçakçılığı suçları ön plana çıkmaktadır. Vergi kaçakçılığı suçlarına ilişkin olarak söz konusu madde hükümlerinde yer verilen hukuka aykırı ağır nitelikli fiillerin yaptırımları hürriyeti bağlayıcı cezalar şeklinde olmaktadır. Bu durum vergi kaçakçılığı suçlarının cezalandırılmaları ve yargılanmaları ile ilgili süreçlerde sistematik yorum yönteminden faydalanılarak VUK'ta yer verilen düzenlemelerin yanı sıra genel ceza ve ceza usul kanunlarında yer verilen yasal düzenlemelerin de dikkate alınmaları gerekliliğine, dolayısıyla vergi kaçakçılığı suçları ile ilgili yasal düzenlemelerin geniş bir bakış açısı dâhilinde çok yönlü olarak ele alınması gerektiğine işaret etmektedir.

2. VERGİ KAÇAKÇILIĞI SUÇUNUN HUKUKİ NİTELİĞİ

Geçmişten günümüze değin insan ve devlet ilişkilerinin düzenlenmesi ihtiyacından doğan ve zamanın şartlarına göre gelişen ve evrimleşen kurallar bütünü olarak ifade edebileceğimiz hukuk, yalnızca tarafların sahip oldukları hak ve yükümlülükleri düzenlemekle kalmamakta bunların yanı sıra hukuka aykırı fiiller ile bu fiillerin yaptırımlarını da düzenlemektedir. Bu noktada çeşitli kanuni düzenlemeleri bünyesinde barındıran ceza hukuku ön plana çıkmaktadır.

Türk hukuk sistemi dikkate alındığında hukuka aykırı fiiller ve bu fiillere verilecek cezalarla ilgili düzenlemelerin bütünsel bir şekilde Türk Ceza Kanunu'nda (TCK) yer almadıkları, bazı düzenlemelere özel kanunlarda ceza hükümlerine yer verilmek suretiyle dâhil edilmiş oldukları bilinmektedir. Nitekim vergi ile ilgili ceza hükümlerine de Türk Ceza Kanunu yerine Vergi Usul Kanunu'nda yer verilmiş olması bu duruma bir örnek teşkil etmektedir (Erol, 2009). Öte yandan Vergi Usul Kanunu'nda ya da diğer vergi kanunlarında vergi ceza hükümlerine ilişkin özel bir düzenlemenin bulunmadığı durumlarda açık bir yollama yapılmasına ihtiyaç duyulmaksızın Türk Ceza Kanunu'nun konu ile ilgili düzenlemelerinden faydalanılması pekâlâ mümkün olmaktadır (Tosuner ve Arıkan, 2015).

Vergi kanunlarına aykırı fiillerle ilgili temel düzenlemeler 213 sayılı Vergi Usul Kanunun "Ceza Hükümleri" başlıklı Dördüncü Kitabında yer almaktadır (Bayraklı, 2019). Söz konusu düzenlemeler, özel vergi hukuku/genel vergi hukuku sınıflandırmasında, genel vergi hukukunun alt dallarından biri olan vergi ceza hukuku kapsamında değerlendirilmektedir. Çünkü bu düzenlemeler, vergi yükümlülüklerinin ihlaline yönelik fiilleri ve ilgili fiillere uygulanacak cezai yaptırımları, yaptırımların hukuki dayanaklarını, cezalandırma usul ve esaslarını belirlemeye yönelik olmaktadır. Vergi kanunlarına aykırı fiiller, vergi kabahatleri ve vergi suçları olmak üzere vergi ceza hukukunun temel iki kategorisini temsil etmektedirler.

1.1. Vergi Ceza Hukukunda Suç ve Kabahat Ayrımı

Vergi suç ve kabahatlerine kaynak teşkil eden VUK'ta Genel Ceza Hukuku'nun aksine suç ve kabahat ayrımına açık bir şekilde yer verilmemektedir. Bu nedenle VUK açısından suç ve kabahat ayrımı yapılırken Genel Ceza Hukuku'nda yapılan ayırım dikkate alınmaktadır (Pehlivan, 2019). Vergi ceza hukukunda vergi kanunlarına aykırı fiiller hem içerik, hem ilgili fiillere yaptırım uygulayacak yetkili organ, hem uygulanacak yaptırım türleri bakımından vergi kabahatleri ya da vergi suçları kapsamına değerlendirilmektedir (Öncel vd., 2010). Vergi kabahatleri kapsamında değerlendirilen fiillerin cezalandırılmaları hazine yararının korunması amacına hizmet etmekte iken, vergi suçları kapsamında değerlendirilen fiillerin cezalandırılmaları ise kamu yararının korunması amacına hizmet etmektedir (Bilici, 2020). Buna göre nispeten daha hafif eylemler olarak ifade edilen ve yaptırımı idari para cezası şeklinde olan fiiller vergi kabahatleri, kamu düzenini bozmaya yönelik oldukları için vergi kabahatlerine göre nispeten daha ağır nitelikli eylemler olarak ifade edilen ve yaptırımı hürriyeti bağlayıcı ceza şeklinde olan fiiller ise vergi suçları kategorisinde yer almaktadır. Bu durumda vergi kabahatlerine ilişkin yaptırımlarda yaptırım uygulayacak yetkili organ vergi idaresi olmakta iken, vergi suçlarına ilişkin yaptırımlarda yaptırım uygulayacak yetkili organ adli makamlar (asliye ceza mahkemeleri) olmaktadır. Öte yandan vergi kabahatlerine ilişkin yasal düzenlemelere VUK'ta md. 341-355 ve Mükerrer Madde 355'te yer verilmekte iken, vergi suçlarına ilişkin yasal düzenlemelere VUK'ta md. 359-363'te yer verilmektedir. Bu kapsamda vergi kabahatleri; vergi ziyat kabahati ve usulsüzlük (genel usulsüzlük ve özel usulsüzlük) kabahati olarak dikkate

alınmakta, vergi suçları ise kaçakçılık suçu, vergi mahremiyetini ihlal suçu ve mükelleflerin özel işlerini yapma suçu olarak dikkate alınmaktadır. Anlaşıldığı üzere vergi kaçakçılığı suçu, vergi ceza hukukunda suç ve kabahat ayrımı dikkate alındığında vergi suçları arasında yer almaktadır.

1.1.2. Vergi Kaçakçılığı Suçunun Kategorik Ayrımı

Vergi suçları arasında en bilindik suç türü olan kaçakçılık suçu, her ne kadar tek bir fiil gibi algılsa da aslında çok sayıda fiilden oluşmaktadır. Kaçakçılık suçu, kanunda sayılan fiillerden bir tanesinin veya birkaçının gerçekleştirilmesiyle ortaya çıkabildiği için bu yönüyle seçimlik hareketli suç özelliği taşımaktadır (Öner, 2019). Nitekim kaçakçılık suçuna ilişkin düzenlemeler VUK md. 359'da "Kaçakçılık Suçları ve Cezaları" başlığı altında yer almakta olup, söz konusu başlık altında yer verilen fiillerden herhangi bir tanesinin gerçekleşmesi kaçakçılık suçunun ortaya çıkması için yeterli olmaktadır. İlgili kanun maddesinde yer verilen kaçakçılık fiilleri ve bu fiillere verilecek hapis cezalarının alt ve üst sınırlarına ilişkin açıklamalar dikkate alındığında şu şekilde bir sınıflandırma yapmak mümkün olmaktadır:

On sekiz aydan beş yıla kadar hapis cezası gerektiren kaçakçılık suçları;

"a) Vergi kanunlarına göre tutulan veya düzenlenen ve saklanma ve ibraz mecburiyeti bulunan; defter ve kayıtlarda hesap ve muhasebe hileleri yapmak, gerçek olmayan veya kayda konu işlemlerle ilgisi bulunmayan kişiler adına hesap açmak veya defterlere kaydı gereken hesap ve işlemleri vergi matrahının azalması sonucunu doğuracak şekilde tamamen veya kısmen başka defter, belge veya diğer kayıt ortamlarına kaydetmek."

"Defter, kayıt ve belgeleri tahrif etmek veya gizlemek veya muhteviyatı itibarıyla yanıltıcı belge düzenlemek veya bu belgeleri kullanmak."

Üç yıldan sekiz yıla kadar hapis cezası gerektiren kaçakçılık suçları;

"b) Vergi kanunları uyarınca tutulan veya düzenlenen ve saklama ve ibraz mecburiyeti bulunan defter, kayıt ve belgeleri yok etmek veya defter sayfalarını yok ederek yerine başka yapraklar koymak veya hiç yaprak koymamak veya belgelerin asıl veya suretlerini tamamen veya kısmen sahte olarak düzenlemek veya bu belgeleri kullanmak."

"c) Hazine ve Maliye Bakanlığınca yetkilendirilmediği halde, ödeme kaydedici cihaz mührünü kaldıran, donanım veya yazılımını değiştiren veya yetkilendirilmiş olsun ya da olmasın ödeme kaydedici cihazın hafıza birimlerine, elektronik devre elemanlarına veya harici donanım veya yazılımlarla olan bağlantı sistemine ya da kayıt dışı satışın önlenmesi için kurulan elektronik kontrol ve denetim sistemleri veya ilgili diğer sistemlere fiziksel veya bilişim yoluyla müdahale ederek; gerçekleştirilen satışlara ait mali belge veya bilgilerin cihazda kayıt altına alınmasını engelleyen, cihazda kayıt altına alınan bilgileri değiştiren veya silen, ödeme kaydedici cihaz veya bağlantılı diğer donanım ve sistemler ya da kayıt dışı satışın önlenmesi için kurulan elektronik kontrol ve denetim sistemleri veya ilgili diğer sistemler tarafından Hazine ve Maliye Bakanlığı veya diğer kamu kurum ve kuruluşlarına elektronik ortamda iletilmesi gereken belge, bilgi veya verilerin iletilmesini önleyen veya bunların gerçeğe uygun olmayan şekilde iletilmesine sebebiyet vermek."

"d) 3/1/2002 tarihli ve 4733 sayılı Tütün, Tütün Mamulleri ve Alkol Piyasasının Düzenlenmesine Dair Kanun ile düzenlenen piyasalarda, Hazine ve Maliye Bakanlığınca yetki verilip verilmediğine bakılmaksızın, mükerrer 257. maddenin 1. fıkrasının (6) numaralı bendi kapsamında vergi güvenliğini sağlamak amacıyla kullanılmasına zorunluluk getirilen özel etiket ve işaretlerle ürünlerin etiketlenmesi veya işaretlenmesi ve etiketlenen veya işaretlenen ürün bilgilerinin kurulan veri merkezine aktarılmasını sağlayan sisteme fiziksel veya bilişim yoluyla müdahale ederek Hazine ve Maliye Bakanlığınca elektronik ortamda iletilmesi gereken belge, bilgi veya verilerin iletilmesini önleyenler veya bunların gerçeğe uygun olmayan şekilde iletilmesine sebebiyet vermek."

İki yıldan sekiz yıla kadar hapis cezası gerektiren kaçakçılık suçları;

"c) Hazine ve Maliye Bakanlığı ile anlaşması bulunan kişilerin basabileceği belgeleri, Bakanlık ile anlaşması olmadığı halde basmak veya bilerek kullanmak."

Buna göre kaçakçılık suçunun içerisinde değerlendirilen çeşitli fiillerin bulunduğu ve söz konusu fiillere verilecek cezalarda ceza sınırının üç farklı şekilde belirlenmiş olduğu anlaşılmaktadır. Kaçakçılık suçunu oluşturan fiiller bütüncül olarak değerlendirildiğinde; bazıları belgeye yönelik suçlar (359/a, 359/b ve 359/c fıkralarında düzenlenen fiiller), bazıları kayıt ve defterlere yönelik suçlar (359/a ve 359/b fıkralarında düzenlenen fiiller) ve bazıları ise dijital/bilişim sistemlerine yönelik suçlar (359/ç ve 359/d fıkralarında düzenlenen fiiller) olarak da bir sınıflandırma yapmak pekâlâ mümkün olmaktadır.

2. VERGİ KAÇAKÇILIĞI SUÇUNUN UNSURLARI

Vergi kaçakçılığı suçu nihayetinde diğer suçlar gibi bir suç türü olduğu için suçun değerlendirilmesi hususunda ceza hukuku bakımından diğer suç tipleriyle benzer şekilde ele alınması gerekmektedir. Bu nedenle kaçakçılık suçunun da genel suç unsurları olan; kanuni unsur, maddi unsur, manevi unsur ve hukuka aykırılık unsurlarını içerip içermediğinin irdelenmesine ihtiyaç duyulmaktadır (Torunoğlu, 2023). Anlaşıldığı üzere hukuka aykırı bir fiilin suç olarak kabul görmesi bahsi geçen ana unsurları bünyesinde barındırmasına bağlı olmaktadır.

2.1. Kanuni Unsur (Tipiklik)

Kanuni unsur, diğer ismiyle tipiklik en kısa haliyle bir fiilin kanunlar aracılığıyla genel hatları itibariyle resminin çizilmesi olarak düşünülebilir. Bir diğer ifadeyle eyleme dökülmek suretiyle gerçekleşen bir fiilin suç olarak dikkate alınabilmesinin öncelikli koşullarından biri kanunda ilgili fiilin tasvir edilmiş olmasıdır (Keyman, 1980). Ceza hukukunun temel kavramlarından biri olan tipiklik kavramı, gerçekleşmesi öngörülen somut olayı kapsayacak şekilde soyut hukuk kuralının önceden düzenlenmiş olması anlamına gelmektedir. Ayrıca kanunsuz suç ve ceza olmaz şeklinde ifade edilen kanunilik ilkesinin ve suçların önceden öngörülebilir olmaları ile ilişkilendirilen hukuki güvenlik ilkesinin gereği olarak bir fiilin suç olarak değerlendirilebilmesi için herhangi bir şüpheye yer bırakmayacak şekilde kanunlarda açıkça tanımlanmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu noktadan hareketle vergi kaçakçılığı suçunda kanuni unsur koşulu, genel hatları çizilen çeşitli fiillere ilişkin düzenlemelere VUK md. 359'da yer verilmesi suretiyle sağlanmaktadır.

2.2. Maddi Unsur

Bir suçun varlığından söz edebilmek için her şeyden öte bir hareketin varlığına ihtiyaç duyulmaktadır. Bir diğer anlatımla hareket olmadan suç olmaz anlayışı çerçevesinde bir suçtan bahsedebilmek için suç olarak ifade edilen hareketin gerçekleşmesi gerekmektedir. Bununla birlikte sadece hareketin gerçekleşmesi yeterli olmamakta, söz konusu hareketin bir sonuç doğurması da gerekmektedir. Dolayısıyla suçla ilişkilendirilen hareket ve hareketin sonucu arasında bir illiyet bağı olmasına ihtiyaç duyulmaktadır (Alacakaptan, 1975). Tabi ki hukuka aykırı bir eylem söz konusu ise ilgili eylem kendiliğinden ortaya çıkamayacağı için hukuka aykırı eylemi gerçekleştiren bir gerçek kişiye yani bir faile de ihtiyaç duyulmaktadır. Bu durum, kaçakçılık suçu açısından göz önünde bulundurulduğunda kaçakçılık suçuna ilişkin VUK m. 359'da yer verilen fiillerden en az bir tanesinin bir gerçek kişi tarafından gerçekleştirilmesi ve gerçekleştirilen fiile bağlı olarak devlet hazinesinin zarara uğratılması gerektiği anlaşılmaktadır. Ancak vergisel görev ve yükümlülüklerini yerine getiremeyecek olan kişiler ile tüzel kişiler bakımından bu görev ve yükümlülükler kanuni temsilciler vasıtasıyla yerine getirildiği için kanuni temsilciler fail konumunda olabilmektedirler. Benzer şekilde tüzel kişiliği olmamasına karşın vergi mükellefi olabilen bazı topluluk veya teşekküllerde de bu oluşumları yöneten veya idare eden gerçek kişiler suçun işlenmesinden sorumlu olabilmektedirler.

2.3. Manevi Unsur (Kast veya Taksir)

Manevi unsur, fail tarafından hukuka aykırı eylem gerçekleştirildiği esnada failin hareketine yansıyan iradesi hakkında ipucu vermektedir. Şöyle ki failin hukuka aykırı hareketi bilerek ve isteyerek dolayısıyla sonuçlarını önceden öngörmek suretiyle kasıtlı olarak gerçekleştirmesi mümkün olduğu kadar gerekli dikkat ve özeni göstermemek suretiyle taksirle gerçekleştirmesi de mümkün olmaktadır.

Nitekim kast kavramının düzenlenmekte olduğu TCK md. 21'de bir fiilin suç olarak nitelendirilebilmesi için kastın varlığı aranmaktadır. Taksir kavramının düzenlenmekte olduğu TCK md. 22'de ise yalnızca kanunlarda açık bir şekilde belirtilen durumlarda taksirle işlenen fiillerin cezalandırılacakları ifade edilmektedir. Bu nedenle bir suç fiilinden bahsedilebilmesi için fiilin kasıtlı ya da kanunda karşılığı ceza olarak belirlenmiş olan taksirle gerçekleştirilmiş olması gerekmektedir (Bilici, 2020). Vergi kaçakçılığı suçu ile ilgili yasal düzenlemeler dikkate alındığında ilgili suçun oluşumu hususunda kastın varlığı aranmaktadır. Bu nedenle vergi kaçakçılığı suçunun manevi unsuru olarak kast dikkate alınmakta iken taksir dikkate alınmamakta, dolayısıyla sadece kastın bulunduğu durumlarda cezaya hükmedilmekte aksi durumda taksirin bulunduğu durumlarda cezaya hükmedilmemektedir (Pehlivan, 2019). Anlaşıldığı üzere vergi kaçakçılığı suçunda vergi kanunlarına aykırı şekilde hareket eden failin hareketini bilinçli bir şekilde gerçekleştirmesi ve söz konusu hareketinin kamu zararına yol açacağı yönündeki muhtemel sonucun farkında olması gerekmektedir.

2.4. Hukuka Aykırılık Unsuru

Suç olarak addedilen bir fiilin cezalandırılabilmesi için ilgili mevzuatta yer verilen hususlara aykırılık teşkil etmesi bazı durumlarda tek başına yeterli olmayabilmektedir. Şöyle ki mevzuata aykırı fiilin aynı zamanda hukuka uygunluk nedeniyle bir başka normda düzenlenmiş olduğu durumlarda aykırılığın bütün hukuk düzeni açısından

sağlanamaması, söz konusu fiilin suç olarak nitelendirilmesine ve fiile ceza verilmesine mani olabilmektedir. Bu nedenle herhangi bir normda suç olarak öngörülen bir fiile ceza verilebilmesi için ilgili fiilin tüm hukuk düzeni açısından aykırılık taşımasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bir diğer anlatımla hukuka aykırılık unsurunun tam anlamıyla sağlanarak fiile ceza verilebilmesi için aykırılığın normlar arasında hukuka uygunluk sebeplerine dayalı herhangi bir farklılığa yol açmayacak şekilde pozitif hukuk açısından geçerli olması gerekmektedir (Şenyüz, 2020). Konuya vergi kaçakçılığı suçu bakımından yaklaşıldığında ise kaçakçılık suçunu içeren çeşitli fiiller kamu düzenini ciddi biçimde tehdit eden ağır nitelikli fiillerden meydana geldikleri için bu fiillerin diğer normlarda yer verilen hukuka uygunluk sebepleri ile örtüşme ihtimali bir hayli düşük olmaktadır. Çünkü yaptırımı hürriyeti bağlayıcı ceza olarak belirlenen kaçakçılık fiillerinin hukuka uygunluk sebepleri ile farklı normlarda düzenlenmeleri, kanun koyucunun kamu yararını koruma amacı konusunda tutarsızlık yaşadığı şeklinde yorumlanabilmektedir. Bu nedenle hukuka uygunluk sebeplerinin neden olabileceği olumsuz ortam düşünüldüğünde vergi kaçakçılığı suçunda hukuka aykırılık unsurunun genellikle sağlanmış olması beklenmektedir.

3. VERGİ KAÇAKÇILIĞI SUÇLARININ GENEL CEZA HUKUKU İLE ETKİLEŞİMİ

Kamu hukukunun dallarından biri olan ceza hukuku kapsamında devlet, cezai yaptırımlarla destekleyerek gerçekleştirilmesini uygun görmediği birtakım fiilleri yasakladığı gibi aksine birtakım fiilleri de gerçekleştirilmeleri yönünde zorunlu tutmaktadır (Tosuner & Arıkan, 2015). Anlaşılabileceği üzere devletin, toplumsal düzeni sağlamak amacıyla belirlediği çeşitli normlara aykırı şekilde sergilenen yapma ya da yapmama davranışları ve bu davranışlara yönelik cezai yaptırımlar, ceza hukukunun konusunu oluşturmaktadır. Ceza hukuku, tüm suçlar bakımından temel kurallara yer verilmek suretiyle ortak şekilde uygulanan genel ceza hukuku ile belirli suç türlerine mahsus uygulanan özel ceza hukuku şeklinde ikiye ayrılmaktadır (Hafızoğulları ve Güngör, 2007). Genel ceza hukuku, hukuka aykırı bütün davranışları kapsamakta olduğu için vergilerle ilgili olan hukuka aykırı birtakım davranışları da kapsamaktadır. Özellikle ekonomik anlamda ağır ihlalleri kapsayan vergi kaçakçılığı suçlarına verilecek hürriyeti bağlayıcı cezalar dikkate alındığında genel ceza hukukunun vergileme alanında da önemli bir yere sahip olduğu anlaşılmaktadır (Şenyüz vd., 2021).

Genel ceza hukukunun merkezinde 5237 sayılı Türk Ceza Kanunu yer almaktadır. Buna karşın bütün suçlara ilişkin ceza hükümlerine TCK'da yer vermek mümkün olmadığı için bazı suçlarla ilgili hükümler TCK dışında özel ceza kanunları aracılığıyla düzenlenmektedir. Nitekim vergi kaçakçılığı suçunun vergi kayıp ve kaçağı içerisindeki payının büyüklüğüne istinaden yasa koyucunun vergi kaçakçılığı suçuna ilişkin temel düzenlemelere TCK yerine VUK'ta ayrıca özel düzenleme yapmak suretiyle yer vermiş olduğu bilinmektedir. Özel ceza kanunları sahip oldukları bu özellikle adeta bir tür tamamlayıcılık görevi üstlenmektedirler. Bu nedenle vergi kaçakçılığı suçuna ilişkin olarak VUK'ta bazı düzenlemelere yer verilmesi VUK'a bir tür özel ceza kanunu olma niteliği kazandırmaktadır. TCK md. 5'te TCK'nın genel hükümlerinin özel ceza kanunları ve ceza içeren kanunlardaki suçlar hakkında da uygulanacağı açıkça belirtilmektedir. Bu durumda özel ceza kanununda suç ve ceza ile ilgili bir düzenleme olduğu zaman ilgili kanun hükümleri, olmadığı zaman ise TCK hükümleri ön plana çıkmaktadır. Öte yandan VUK'ta yer verilen yasal düzenlemelerin ağırlıklı olarak idari hükümlere işaret ettikleri düşünüldüğünde vergi kaçakçılığı suçu ile ilgili adli hükümleri bünyesinde barındıran genel ceza hukuku düzenlemelerinin ve prensiplerinin dikkate alınmaları gerekmektedir. Bu nedenle vergi kaçakçılığı suçları ve cezaları ile ilgili olarak sadece VUK'ta yer verilen düzenlemeler değil ayrıca TCK'da yer verilen düzenlemeler de dikkate alınmaktadır (Kahraman & Atsan, 2018; Akbulut, 2023).

Genel ceza hukuku açısından TCK (genel hükümlere yer verilen Birinci Kitap), hukuki uygulamalara kaynak teşkil eden ana norm olarak kabul edilmektedir. Birinci Kitap, kendi içerisinde üç kısımdan meydana gelmekte olup birinci kısım; birinci bölümde temel ilkelere ve tanımlara, ikinci bölümde kanunun uygulama alanına ilişkin düzenlemelere yer verilmektedir. İkinci kısım; birinci bölümde ceza sorumluluğunun şahsiliği, kast ve taksire, ikinci bölümde ceza sorumluluğunu kaldıran veya azaltan nedenlere, üçüncü bölümde suça teşebbüse, dördüncü bölümde suça iştirake, beşinci bölümde suçların içtimaina ilişkin düzenlemelere yer verilmektedir. Üçüncü kısım; birinci bölümde cezalara, ikinci bölümde güvenlik tedbirlerine, üçüncü bölümde cezanın belirlenmesi ve bireyselleştirilmesine, dördüncü bölümde dava ve cezanın düşürülmesine ilişkin düzenlemelere yer verilmektedir. Genel suç teorisinin çerçevesinin çizildiği Birinci Kitaptaki yasal düzenlemeler özel ceza kanunlarında ayrıca bir düzenleme olmadığı sürece tüm ceza kanunları bakımından ortak şekilde geçerli olmaktadır (Şenyüz, 2020). Bu kapsamda TCK'nın Birinci Kitabında yer verilen genel hükümler vergi kaçakçılığı suçları için de geçerli olmaktadır. TCK'nın Birinci Kitabında yer alan ve vergi kaçakçılığı suçları bakımından da uygulama alanı bulan hükümlerle ilgili aşağıda dikkat çekilen hususlar, vergi kaçakçılığı suçları ile genel ceza hukuku arasındaki etkileşimi açıkça ortaya koymaktadır.

- ❖ Suçta ve cezada kanunilik ilkesinin katı bir şekilde uygulanması (TCK md. 2),

- ❖ Genel suç unsurlarından manevi unsur kapsamında kastın varlığının katiyen aranması (TCK md. 21),
- ❖ Suça iştirak hükümlerinin VUK md. 360 hükmü dikkate alınarak uygulanabilmeleri (TCK md. 37-41),
- ❖ Zincirleme suç hükmünün uygulanabilmesi (TCK md. 43),
- ❖ Fikri içtima hükmünün uygulanabilmesi (TCK md. 44),
- ❖ Hapis cezasının ertelenebilmesi hükmünün uygulanabilmesi (TCK md. 51),
- ❖ Tekerrür hükmünün uygulanabilmesi (TCK md. 58),
- ❖ TCK'da düzenlenen dava ve cezanın düşürülme nedenlerine (md. 64 ölüm, md. 65 af, md. 66 dava zamanaşımı, md. 68 ceza zamanaşımı) ilişkin hükümlerin uygulanabilmeleri.

Yukarıda sıralanan hususlar, vergi kaçakçılığı suçları ile genel ceza hukuku arasında hukuki nitelikte güçlü bir ilişki olduğuna işaret etmektedir (Öner, 2019; Bilici, 2020; Şenyüz vd., 2021). Söz konusu ilişki dâhilinde TCK'da yer alan pek çok yasal düzenlemenin vergi kaçakçılığı suçları için de aynı şekilde geçerli oldukları anlaşılmaktadır. Ancak TCK md. 34-41'de yer verilen yer verilen "Suça İştirak" hükümlerinin uygulanması bir noktada vergi kaçakçılığı suçları ile ilgili uygulanan diğer TCK hükümlerinden ayrılmaktadır. Şöyle ki iştirak ile ilgili VUK md. 360'ta "Cezadan indirim" başlığı altında özel bir düzenlemeye yer verilmekte olduğu için öncelikle ilgili hükmün dikkate alınması gerekmektedir. İlgili VUK hükmünde vergi kaçakçılığına iştirak eden kişinin menfaati olmaması halinde TCK'nın suça iştirak hükümlerine göre verilecek cezanın yarısının indirileceği ifade edilmektedir. Dolayısıyla vergi kaçakçılığı suçlarında iştirak durumunda öncelikli olarak iştirak eden kişilerin menfaatlerinin bulunup bulunmadığının tespit edilmesi gerekmektedir. Menfaatin bulunmaması hâlinde TCK'nın suça iştirak hükümlerine göre verilecek cezanın yarısının indirilmesi, bulunması hâlinde TCK'nın suça iştirak hükümlerine göre ceza verilmesi gerektiği anlaşılmaktadır. TCK'nın suça iştirak ile ilgili hükümleri dikkate alındığında iştirak eylemi; faillik, azmettirme ve yardım etme olmak üzere üç farklı şekilde ortaya çıkabilmektedir. Faillikte suç fiilini birlikte gerçekleştiren her bir kişi fail sıfatıyla sorumlu olmakta iken azmettirmede azmettiren kişi cezadan sorumlu olmaktadır. Yardım etmede ise vergi kaçakçılığı suçları, ağırlaştırılmış müebbet ve müebbet hapis cezasını gerektiren suç türleri arasında yer almadıkları için vergi kaçakçılığı suçlarının diğer hâller kapsamında değerlendirilerek cezanın yarısının indirileceği anlaşılmaktadır. Özetle vergi kaçakçılığı suçlarında iştirak olması hâlinde öncelikle VUK md. 360 hükmü göz önünde bulundurulmakta daha sonra ise TCK md. 34-41 hükümleri dikkate alınmaktadır. Buna karşın vergi kaçakçılığı suçlarına uygulanabilen ve iştirak dışında kalan diğer TCK hükümleri, VUK'ta ayrıca bir düzenleme alanına sahip olmadıkları için doğrudan uygulanma imkânına sahip olmaktadır. Bu nedenle vergi kaçakçılığı suçlarının cezalandırılmasında VUK'taki hükümler dışında kalan diğer bütün durumlarda genel ceza hukuku mevzuatının dolayısıyla TCK'nın Birinci Kitabında yer verilen yasal düzenlemelerin dikkate alınmaları gerekmektedir.

Öte yandan vergi kaçakçılığı suçları ile genel ceza hukuku arasında önemli bir etkileşim bulunmasına karşın vergi kaçakçılığı suçları ile özel ceza hukuku arasında herhangi bir etkileşim bulunmadığını da ayrıca ifade etmek gerekmektedir. Bu yüzden her ne kadar uygulama isimleri benzerlik gösterse de VUK md. 371'de yer verilen pişmanlık ve ıslah müessesesi ile TCK'da özel hükümlerin düzenlendiği İkinci Kitapta çeşitli suç türlerine¹ özgü yer verilen etkin pişmanlık müessesesi birbirinden bağımsız uygulamalar olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla vergi kaçakçılığı suçlarına ilişkin pişmanlıklarda sadece VUK md. 371'de düzenlemekte olan pişmanlık ve ıslah hükümleri uygulanmaktadır.

4. VERGİ KAÇAKÇILIĞI SUÇLARININ CEZA USUL HUKUKU İLE ETKİLEŞİMİ

Vergi kaçakçılığı suçlarının genel ceza hukuku ile olan etkileşimine benzer şekilde ceza usul hukuku ile de yakın bir etkileşim içerisinde olduğu dikkat çekmektedir. Şöyle ki vergi kaçakçılığı suçları kapsamında gerçekleştirilen hukuka aykırı fiilleri gerçekleştiren kimselere VUK'ta belirtilen sınırlar dahilinde verilecek hürriyeti bağlayıcı cezalar ancak adli makamlar tarafından yapılacak yargılama vasıtasıyla verilebilmektedir. Dolayısıyla herhangi bir yargılama yapılmaksızın vergi kaçakçılığı suçlarına ceza verilmesi mümkün olmamaktadır. Hukuk devleti olmanın bir gereği olarak bağımsız mahkemeler bünyesinde yapılacak yargılama işlemleri ise kuşkusuz birtakım esas ve usuller çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Vergi kaçakçılığı suç kapsamındaki fiillerin yargı alanında değerlendirilmelerinde takip edilen esas ve usulün yasal dayanağı ise 5271 sayılı Ceza Muhakemesi Kanunu olmaktadır. Diğer suç türlerinde olduğu gibi vergi kaçakçılığı suçlarına verilecek cezaların belirlenmesinde de istisnai hâller haricinde genellikle CMK hükümleri dikkate alınmaktadır. Bu doğrultuda vergi kaçakçılığı suçları ilgili yargılama sürecinde dikkate alınan CMK hükümleri ile ilgili aşağıda dikkat çekilen hususlar, vergi kaçakçılığı suçları ile ceza usul hukuku arasındaki etkileşime açıkça işaret etmektedir.

¹ Ayrıntılı bilgi için bkz. TCK (md. 93, md. 110, md. 168, md. 192, md. 201, md. 221, md. 248, md. 254, md. 269, md. 274, md. 293).

- ❖ Arama ve elkoyma hükümlerinin VUK md. 142-147 hükümleri dikkate alınarak uygulanabilmeleri (CMK md. 116-134),
- ❖ Soruşturma evresi işlemlerinin VUK md. 367 hükmü dikkate alınarak yürütölmesi (CMK md. 160-41),
- ❖ Kovuşturma evresi kapsamında davanın yürütölmesi (CMK md. 175-222),
- ❖ Duruşmanın sona ermesi ve mahkûmiyet, beraat, ceza verilmesine yer olmadığı, güvenlik tedbirine hükmedilmesi, davanın reddi ve dūřmesi şeklinde verilmesi muhtemel mahkeme kararları (CMK md. 223),
- ❖ Hükümün açıklanmasının geri bırakılması (CMK md. 231),
- ❖ Olağan kanun yolları; itiraz (CMK md. 267-271), istinaf (CMK md. 272-285), temyiz (CMK md. 286-307),
- ❖ Olağanüştö kanun yolları; kanun yararına bozma (CMK md. 309-310), yargılamanın yenilenmesi (CMK md.311-323),
- ❖ Adli tatil (CMK md. 331).

CMK kapsamında yer verilen yasal düzenlemeler bir bütün hâlinde göz önünde bulundurulduğunda; vergi kaçakçılığı suçlarının cezalandırılmaları hususunda VUK'ta uygulama alanına sahip olan "arama" ve "soruşturma" işlemlerine yönelik düzenlemelerin öncelikli olarak değerlendirilmeleri gerektiği, söz konusu düzenlemeler dışında kalan diğer bütün durumlarda ceza yargılama sürecine kaynak teşkil eden CMK hükümlerinin geçerli oldukları anlaşılmaktadır. Bu durumda vergi kaçakçılığı suçlarının cezalandırılma usulüne ilişkin bir kısım düzenlemelere VUK dâhilinde, bir kısım düzenlemelere ise CMK dâhilinde yer verildiği için karma bir sistemin benimsenmiş olduğu anlaşılmaktadır.

Nitekim CMK md. 116 ile md. 134 aralığında "arama ve elkoyma" uygulamasına yönelik yasal düzenlemelere yer verilmekte iken VUK md. 142 ile md. 147 aralığında "arama" uygulamasına yönelik yasal düzenlemelere yer verilmektedir (Akbulut, 2023). Her ne kadar farklı kanunlarda farklı düzenlemelere yer verilmekte olsa da özünde söz konusu iki uygulama da işlendiğinden şüphelenilen suçlara ilişkin kişilerin konutları, işyerleri, üzerleri vb. yerlerde arama yapmak suretiyle delil elde etme amacına hizmet etmektedir. Durum vergi kaçakçılığı suçları açısından değerlendirildiğinde VUK'ta konu ile ilgili özel bir düzenlemeye yer verilmiş olması hasebiyle arama uygulamasına yönelik usul tercihinde öncelikle VUK'ta ilgili maddelerde yer verilen hükümlerin, ilgili maddelerdeki hükümlerin yetersiz kaldıkları hâllerde ise CMK'da ilgili maddelerde yer verilen hükümlerin dikkate alınmaları gerekmektedir.

Vergi kaçakçılığı suçlarının cezalandırılmaları ile ilgili olarak CMK ile VUK'un sahip oldukları yasal düzenlemeler bakımından keşiştikleri bir diğer nokta ise soruşturma evresine yönelik olmaktadır. Tıpkı "arama ve elkoyma" uygulamasında olduğu gibi "soruşturma evresi" ile ilgili de yine VUK'ta özel bir düzenleme bulunmaktadır (Türker, 2023).

şöyle ki VUK md. 367'de bazı kaçakçılık suçlarının cezalandırılmasında takip edilmesi gereken usule ilişkin açıklamalara yer verilmektedir. Buna göre vergi kaçakçılığı suçlarının vergi incelemesi yapmaya yetkili olan kişiler tarafından inceleme sırasında tespit edildikleri hâllerde, ilgili rapor değerlendirme komisyonunun görüşüyle birlikte defterdarlık tarafından Cumhuriyet başsavcılığına bildirilme zorunlulukları bulunmaktadır (Yegen, 2019). Cumhuriyet başsavcılığının suçların işlendiğini diğer sebeplerle öğrendiği durumlarda ise başsavcılığın vergi dairesinden inceleme başlatılmasını talep edeceği ifade edilmektedir. Buna göre vergi kaçakçılığı suçlarının tespit edilmeleri ve cezalandırılmaları bakımından vergi incelemesi ve komisyonun "mütalaası" diğer bir ifadeyle görüşü belirleyici olmaktadır. Bu nedenle kamu davasının açılabilmesi için incelemenin tamamlanarak sonucun Cumhuriyet başsavcılığına bildirilmesi gerekmektedir. Böylece vergi kaçakçılığı suçlarının tespiti ve yargı sürecinin başlatılması aşamalarında vergi idaresi ile Cumhuriyet başsavcılığı arasında sürekli bir bilgi alışverişi ve koordinasyon olduğu göze çarpmaktadır. Bununla birlikte vergi kaçakçılığı suçlarının dijital/bilişim sistemlerine yönelik suçlardan (VUK md. 359/ç-d) meydana geldikleri durumların inceleme esnasında tespit edilmeleri hâlinde incelemenin tamamlanması beklenilmeden, suçun işlendiğinden diğer şekillerde haberdar olunduğu durumlarda ise inceleme başlatılmasına ihtiyaç duyulmadan vergi müfettişleri ve vergi müfettiş yardımcıları tarafından hazırlanan rapor, rapor değerlendirme komisyonunun görüşüyle birlikte Cumhuriyet başsavcılığına bildirilmektedir. Dolayısıyla yukarıda bahsi geçen durumlar göz önünde bulundurulduğunda zaman vergi kaçakçılığı suçunun VUK md. 359/a-b-c fıkralarında yer verilen türden suçlar olmaları hâlinde kamu davasının açılabilmesi için incelemenin tamamlanmasına ihtiyaç duyulmasına karşın, VUK md.359/ç-d fıkralarında yer verilen türden suçlar olmaları hâlinde kamu davasının açılabilmesi için incelemenin tamamlanmasına hatta suçun işlendiğinden diğer şekillerde haberdar olunduğu durumlarda inceleme başlatılmasına dahi ihtiyaç duyulmamaktadır.

Ayrıca VUK md. 367’de vergi kaçakçılığı suçları ile ilgili hâlihazırda soruşturma ya da kovuşturmayla dâhil bir fiilin bulunduğu ve söz konusu fiilin bir başka şahıs tarafından veya başka bir şahsın yardımıyla hayata geçirildiğinin ortaya çıkması hâlinde ilgili kişi açısından kamu davasının açılabilmesi için rapor düzenlenmesine ve mütalaa verilmesine gerek bulunmamaktadır. Öte yandan VUK md. 367’de vergi kaçakçılığı suçlarına yaptırım olarak ceza verilen hâllerde verilen cezanın idari para cezalarının (vergi ziyai cezası ve usulsüzlük cezaları) verilmelerine mani olmadığı da ayrıca belirtilmektedir. Bir diğer ifadeyle vergi kaçakçılığı suçlarına verilen hürriyeti bağlayıcı cezalara ek olarak faillere idari para cezaları da verilebilmektedir.

Vergi kaçakçılığı suçlarının cezalandırılmalarına yönelik olarak VUK md. 367’de yer verilen düzenlemelerin haricinde CMK hükümleri de dikkate alınmaktadır. Ceza yargılama süreci, soruşturma evresi ile başlamakta ve geçilmesi durumunda kovuşturma evresi ile devam etmektedir (Şenyüz, 2016). Bu noktada öncelikle soruşturma evresi ile ilgili olarak CMK’nın 160. maddesi karşımıza çıkmaktadır (Ömercioğlu, 2024). CMK md. 160/1 kapsamında Cumhuriyet savcısının herhangi bir şekilde bir suçun işlendiği izlenimini veren bir hâli öğrenmesi durumunda kamu davası açılıp açılmayacağına karar vermek amacıyla zaman kaybetmeden araştırma yapmaya başlaması gerektiği ifade edilmektedir. Ancak diğer suç türlerinden farklı olarak vergi kaçakçılığı suçlarına ilişkin VUK md. 367 kapsamında özel bir düzenleme olduğu için Cumhuriyet savcısı genellikle inceleme raporu ve ekleri ile rapor değerlendirme komisyonunun görüşüne istinaden hazırlayacağı iddianameyle doğrudan kamu davası açılması yönünde hareket edebilmektedir. CMK md. 160/1 dikkate alındığında ise Cumhuriyet savcısının sadece inceleme raporu ile rapor değerlendirme komisyonunun görüşü ile sınırlı kalmayarak konu ile ilgili ayrıca bir araştırma yapma hakkına sahip olduğu da anlaşılmaktadır. Bu nedenle Cumhuriyet savcısı, CMK md. 170’te yer verilen kamu davası açma görevini inceleme raporu ve rapor değerlendirme komisyonunun görüşünü dikkate almak suretiyle hazırlayacağı iddianameyle yerine getirebileceği gibi hazırlayacağı iddianamede inceleme raporu ve rapor değerlendirme komisyonunun görüşüne ek olarak CMK md. 160/1 kapsamında yapacağı araştırmadan elde edeceği bulgulara da pekâlâ yer verebilmektedir.

Vergi kaçakçılığı suçları açısından işlenen suç türü ve Cumhuriyet başsavcılığının suçu öğreniş şekli fark etmeksizin kamu davasının açılmasında her daim hazırlanan inceleme raporu ve idarenin konu ile ilgili yorumunu yansıtan rapor değerlendirme komisyonunun görüşü ön plana çıkmaktadır. Şöyle ki hazırlanan rapor ve komisyon görüşünde vergi kaçakçılığı suçunun işlenmiş olduğuna dair açıklamalara yer verilmesi hâlinde, ilgili belgeler delil olarak kabul edilmek suretiyle harici bir araştırma yapılmasına ihtiyaç duyulmaksızın iddianame hazırlanabilmektedir. Kuşkusuz bu durumda inceleme raporuna istinaden hazırlanan komisyon görüşü, uzmanlık bilgisi gerektiren teknik bir konuya dayanmakta olduğu için yargılama sürecinde görevli makamlara hukuka uygun kararlar alabilmeleri yönünde yol gösterici bir niteliğe haiz olmaktadır (Güngör, 2020; Ünal, 2021). Söz konusu komisyon görüşü yalnızca yol gösterici nitelikte olmayıp vergi idaresi ile savcılık arasındaki zorunlu hukuki ilişkiye bağlı olarak vergi kaçakçılığı suçunun tespit edilmesine ve açıklığa kavuşturulmasına önemli düzeyde katkı sağlamaktadır (Şenyüz, 2016).

Ancak şunu da belirtmek gerekir ki kamu davasının açılabilmesi için Cumhuriyet savcısının suçun işlendiği yönünde yeterli şüpheye sahip olması gerektiğinden suçun işlendiğine işaret eden inceleme rapor ve komisyon görüşünün aksine Cumhuriyet savcısının böyle bir şüpheye sahip olmaması durumunda kamu davasının açılmayacağı da ihtimal dâhilinde olmaktadır. Tam tersi durumda suçun işlenmediğine işaret eden inceleme rapor ve komisyon görüşünün aksine Cumhuriyet savcısının böyle bir şüpheye sahip olması durumunda kamu davası açma ihtimali de bulunmaktadır.

Özetle vergi kaçakçılığı suçları ile ilgili yargılama süreci hem CMK’da yer verilen kapsama alanı geniş ve genel olan yasal düzenlemelere, hem de VUK’ta yer verilen özel yasal düzenlemelere dayanmaktadır. Bu kapsamda VUK’ta vergi kaçakçılığı suçlarının cezalandırılmalarındaki usul md. 367 sayesinde CMK md. 160/1’de yer verilen genel soruşturma usulünden ayrılmakta, yine VUK md. 142-147’de arama uygulamasına yer verilmesi sayesinde CMK md. 116-134’te yer verilen arama ve elkoyma uygulamasından ayrılmaktadır.

SONUÇ

Kamu düzeninin sağlanmasından birinci derecede sorumlu olan devlet, sorumluluğu dâhilinde hukuk sistemi aracılığıyla sınırları belirlenen kurallara hem kendisi uymakta hem de kişi ve kurumlardan söz konusu kurallara uymalarını beklemektedir. Yasal düzenlemeler şeklinde karşımıza çıkan hukuk kurallarına uyulmadığı takdirde kurallara aykırı hareket edenler çeşitli yaptırımlarla karşı karşıya kalmaktadır. Bu noktada devletin kamu düzenini tehdit ettiğini düşündüğü hukuka aykırı çeşitli fiiller bulunmakta olup vergiler bakımından ağır nitelikli bu fiiller vergi kaçakçılığı suçları etrafında toplanmaktadır. Vergi kaçakçılığı suçları; belgeye, kayıt ve defterlere ve dijital/bilişim sistemlerine yönelik farklı türdeki hukuka aykırı fiillerden oluşmaktadır. Söz konusu fiillerle ilgili temel yasal düzenlemelere Vergi Usul Kanunu’nun 359. maddesinde yer verilmekte olup bazı fiillere (VUK md.

359/a) on sekiz aydan beş yıla kadar, bazı fiillere (VUK md. 359/b/ç/d) üç yıldan sekiz yıla kadar, bazı fiillere (VUK md. 359/c) iki yıldan sekiz yıla kadar hürriyeti bağlayıcı ceza verilmektedir. Vergi kaçakçılığı suçlarının diğer suç türleri gibi değerlendirilebilmeleri ve gerekli yargılamanın yapılabilmesi için genel suç unsurları olan kanuni unsur, maddi unsur, manevi unsur ve hukuka aykırılık unsurunu bünyesinde barındırması gerekmektedir. Bu noktada genel suç unsurlarına bağlı olarak anlamlandırılan vergi kaçakçılığı suçları ile ceza hukuku arasında sıkı bir etkileşim bulunmaktadır.

Vergi kaçakçılığı suçlarına işaret eden fiiller ve bu fiillere uygulanacak yaptırımlarla ilgili temel yasal düzenlemelere her ne kadar VUK'ta yer verilmiş olsa da söz konusu düzenlemelerle kaçakçılık suçlarına ve cezalarına ilişkin sadece genel hatların çizilmiş olduğu anlaşılmaktadır. Bu nedenle vergi kaçakçılığı suçlarının cezalandırılmasında sadece VUK'ta yer verilen hükümler değil genel ceza hukuku mevzuatı kapsamında TCK hükümleri de uygulanmaktadır. Şöyle ki TCK'nın temel ilkeler, tanımlar ve uygulama alanı, ceza sorumluluğunun esasları ve yaptırımlar kısımlarından oluşan genel hükümleri vergi kaçakçılığı suçları için de geçerli olmaktadır. Ancak vergi kaçakçılığı suçlarına suça iştirak hükümlerinin uygulanmasında VUK md. 360'ta özel bir düzenleme bulunması nedeniyle öncelik ilgili VUK hükmüne tanınmaktadır. Vergi kaçakçılığı suçlarının genel ceza hukuku kapsamında TCK ile etkileşimine benzer şekilde ceza usul hukuku kapsamında CMK ile de etkileşimi bulunmaktadır. Bu noktada vergi kaçakçılığı suçlarıyla ilgili yargılama sürecinde dikkate alınan muhakeme usul ve esasları bakımından VUK hükümleri ile birlikte CMK hükümleri de geçerli olmaktadır. Ancak vergi kaçakçılığı suçlarına ilişkin soruşturma ve arama işlemlerine yönelik hükümlerin uygulanmasında, soruşturma kapsamında VUK md. 367'de, arama kapsamında VUK md. 142-147'de özel düzenlemelere yer verilmekte olduğu için soruşturma ve arama işlemlerinde öncelikle bahsi geçen VUK hükümlerine başvurulmaktadır.

Özetle genel ceza hukuku bakımından TCK hükümleri (Birinci Kitap), ceza usul hukuku bakımından CMK hükümleri vergi kaçakçılığı suçları da dâhil olmak üzere bütün suçlar açısından bağlayıcı olmalarına karşın vergi kaçakçılığı suçlarının cezalandırılma ve yargılanma usulleri ile ilgili birtakım düzenlemelere VUK'ta ayrıca yer verildiği için öncelikle VUK'taki düzenlemelerin, VUK'ta düzenleme bulunmayan hâllerde; cezalandırılma ile ilgili hususlarda TCK'daki, yargılama usulleri ile ilgili hususlarda ise CMK'daki düzenlemelerin dikkate alınmaları gerektiği anlaşılmaktadır.

KAYNAKÇA

- Akbulut, B. (2023). Sahte belge düzenlemek veya kullanmak suretiyle vergi kaçakçılığı suçu (VUK m. 359/b). *Adalet Dergisi*, 71, 653-702.
- Alacakaptan, U. (1975). *Suçun unsurları*. Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Yayınları, Yayın No. 372, Sevinç Matbaası.
- Bayraklı, H. H. (2019). Vergi kaçakçılık suçlarına teşebbüs. *Türkiye Adalet Akademisi Dergisi*, 37, 1-23.
- Bilici, N. (2020). *Vergi hukuku*, 50. Baskı, Savaş Yayınevi.
- Erol, A. (2009). *Türk vergi sistemi ve vergi hukuku* (2. baskı). Yaklaşım Yayıncılık.
- Güngör, M. (2020). Vergi kaçakçılığı suçunun takip usulü. *Türkiye Adalet Akademisi Dergisi*, 44, 269-300.
- Hafizoğulları, Z., & Güngör, D. (2007). Türk ceza hukukunda suçların tasnifi. *TBB Dergisi*, 69, 21-50.
- Kahraman, R., & Atsan, E. (2018). Vergi kaçakçılığı suçunda hürriyeti bağlayıcı ceza üzerine bir değerlendirme. *Fiscaoeconomia*, 2(3), 168-197.
- Keyman, S. (1980). Tipiklik ve ceza hukuku. *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 37(1), 59-105.
- Ömercioğlu, A. (2024). Vergi kaçakçılığı suçlarında etkin pişmanlık, uyarılma yargılamaları ve yapılandırma kanunlarının bu yargılamalar üzerindeki etkileri. *Adalet Dergisi*, 73, 63-83.
- Öncel, M., Kumrulu, A., & Çağan, N. (2010). *Vergi hukuku* (18. bası). Turhan Kitabevi.
- Öner, E. (2019). *Vergi hukuku* (11. Baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Pehlivan, O. (2019). *Vergi hukuku*. Celepler Matbaacılık Yayın ve Dağıtım.
- Şenyüz, D. (2016). Vergi kaçakçılığı suçunda dava şartı olarak mütalaa/görüş. *İzmir Barosu Dergisi*, 81(2), 13-50.
- Şenyüz, D. (2020). *Vergi ceza hukuku* (11. baskı). Ekin Yayınevi.
- Şenyüz, D., Yüce, M., & Gerçek, A. (2021). *Vergi hukuku* (12. baskı). Ekin Yayınevi.

Torunoğlu, T. (2023). Vergi Usul Kanunu'nun 359'uncu maddesinde düzenlenen sahte veya muhteviyatı itibarıyla yanıltıcı belge düzenleme veya kullanma suretiyle kaçakçılık suçu. *Akdeniz Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 13(2), 877-911.

Tosuner, M., & Arıkan, Z. (2015). *Vergi usul hukuku*. Kanyılmaz Matbaası.

Türker, D. (2023). Vergi kaçakçılığı suçu soruşturmalarında inceleme ve mütalaa şartına getirilen istisnai düzenlemelerin değerlendirilmesi. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 27(1), 321-358.

Ünal, E. (2021). Vergi Usul Kanununun 359'uncu maddesinin b fıkrasında düzenlenen vergi kaçakçılığı suçu. *Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi*, 27(2), 1260-1297.

Yegen, B. (2019). Vergi uyuşmazlıklarının idari ve adli yargı kapsamında çözüm süreçleri ve önerileri. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 131-141.

Ceza Muhakemesi Kanunu (2004). *T.C. Resmi Gazete*, 25673, 17 Aralık 2004.

Türk Ceza Kanunu (2004). *T.C. Resmi Gazete*, 25611, 12 Ekim 2004.

Vergi Usul Kanunu (1961). *T.C. Resmi Gazete*, 10703-10705, 10-12 Ocak 1961.

Yeşil Tedarik Zinciri Yönetimi - Mobilya Üretim Fabrikası Örneği

Green Supply Chain Management - Furniture Manufacturing Factory Example

Mevlüt ÜRE

Yüksek Lisans Öğrencisi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi
230416117@stu.kmu.edu.tr

<https://orcid.org/0009-0000-1533-9099>

Murat SAYDAM

Araştırma Görevlisi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi

muratsaydam@kmu.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-2691-0737>

Ahmet Alper SAYIN

Doç. Dr., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi

ahmetalpersayin@kmu.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-2086-6763>

Makale Başvuru Tarihi / Received: 17.07.2025

Makale Kabul Tarihi / Accepted: 30.08.2025

Makale Türü / Article Type: Araştırma Makalesi

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

Yeşil Tedarik
Zinciri Yönetimi

Mobilya Sektörü

Çevresel
Sürdürülebilirlik

Bu araştırma, mobilya sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin Yeşil Tedarik Zinciri Yönetimi (YTZY) uygulamalarını incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma, Karaman Organize Sanayi Bölgesi'nde bulunan Dizayno Mobilya firmasında gerçekleştirilen niteliksel mülakat tekniği ile yürütülmüştür. Firmanın üretim planlama, satın alma, depo ve lojistik departmanlarında yapılan derinlemesine görüşmeler sonucunda, çevresel sürdürülebilirlik açısından kritik öneme sahip olan mobilya sektöründe YTZY uygulamalarının mevcut durumu analiz edilmiştir. Araştırma bulgularına göre, incelenen işletmenin doğrudan çevresel amaçlarla YTZY uygulamaları geliştirmede, ancak ekonomik verimlilik hedefiyle hayata geçirdiği bazı faaliyetlerin dolaylı olarak yeşil tedarik zinciri ilkelerine uygun sonuçlar doğurduğu tespit edilmiştir. Özellikle optimizasyon süreçlerinde tabak üzerinde kalan fire parçalarının köşebent üretiminde değerlendirilmesi, atık yönetiminde talaş ve küçük fire parçalarının ısınma ihtiyacında kullanılması gibi uygulamalar, israfın önlenmesi ve doğal kaynak kullanımının azaltılması açısından önemli katkılar sağlamaktadır. Çalışma sonucunda, YTZY uygulamalarının mobilya sektöründe hem çevresel performansı artırdığı hem de işletmelere ekonomik avantajlar sağladığı görülmüştür. Hammadde temininden nihai ürünün müşteriye ulaşmasına kadar geçen süreçlerde çevre dostu yaklaşımların benimsenmesi, karbon ayak izinin azaltılması, enerji verimliliğinin artırılması ve atık yönetiminin iyileştirilmesi gibi faydalar elde edilmiştir. Ancak bu dönüşümün başarılı olabilmesi için işletmelerin stratejik planlama yapması, tedarikçilerini sürece dahil etmesi ve sürdürülebilirlik odaklı bir yaklaşım benimsemeleri gerekmektedir.

ABSTRACT

Keywords:

Green Supply Chain
Management

Furniture Industry

Environmental
Sustainability

This research aims to examine the Green Supply Chain Management (SCM) practices of enterprises operating in the furniture sector. The research was conducted with qualitative interview technique in Dizayno Furniture company located in Karaman Organised Industrial Zone. As a result of the in-depth interviews conducted in the production planning, purchasing, warehouse and logistics departments of the company, the current status of the FDI practices in the furniture sector, which has a critical importance in terms of environmental sustainability, was analysed. According to the research findings, it has been determined that the analysed company does not directly develop FDI practices for environmental purposes, but some of the activities implemented with the aim of economic efficiency have indirectly produced results in accordance with the principles of green supply chain. In particular, practices such as the use of waste parts left on the plate in the production of angle iron in the optimisation processes and the use of chips and small waste parts for heating in waste management make significant contributions in terms of preventing waste and reducing the use of natural resources. As a result of the study, it has been observed that the implementation of FZM practices both improves environmental performance and provides economic advantages to enterprises in the furniture sector. Adopting environmentally friendly approaches in the processes from raw material procurement to the delivery of the final product to the customer, reducing carbon footprint, increasing energy efficiency and improving waste management.

1. GİRİŞ

Günümüzde çevresel sürdürülebilirlik, işletmelerin stratejik öncelikleri arasında yer almakta ve üretim süreçlerinin her aşamasında çevre dostu yaklaşımlar benimsenmektedir. Özellikle doğal kaynaklara bağımlılığı yüksek olan mobilya sektörü, çevreye duyarlı üretim anlayışının benimsenmesi açısından kritik bir öneme sahiptir. Bu bağlamda Yeşil Tedarik Zinciri Yönetimi (YTZY), hammaddenin temininden nihai ürünün müşteriye ulaşmasına kadar geçen tüm süreçlerde çevresel etkilerin en aza indirilmesini hedefleyen bütüncül bir yönetim anlayışı olarak öne çıkmaktadır.

Yeşil tedarik zinciri uygulamaları; çevreye zarar vermeyen hammadde seçimi, enerji verimliliği, atık yönetimi, geri dönüşüm süreçleri ve karbon ayak izinin azaltılması gibi unsurları kapsamaktadır. Mobilya üretiminde bu uygulamaların uygulanması hem çevresel etkilerin azaltılması hem de işletmelerin rekabet gücünün artırılması açısından büyük bir önem taşımaktadır.

Bu çalışmada, günümüz insan yaşamının vazgeçilmez bir parçası haline gelen mobilyaların üretiminde önemli rol oynayan üretici firmaların, Yeşil Tedarik Zinciri (YTZ) ile olan ilişkilerinin değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Aynı zamanda, Yeşil Tedarik Zincirinin firmalara sağladığı faydalar, firmalar ve bu çevreci yaklaşım arasındaki etkileşimler de kapsamlı bir şekilde incelenmiştir.

Günümüzde israfın önüne geçilememesi, doğal kaynakların bilinçsizce tüketilmesi, çevre kirliliği ve ozon tabakasının incilmesi gibi çevresel sorunlar, iklim değişikliğini ciddi boyutlara taşımaktadır. Bu değişim; sıcaklık artışları, mevsimsel dengesizlikler, buzulların erimesi, su kaynaklarının azalması ve küresel ısınmanın etkilerinin artması gibi sonuçlarla kendini göstermektedir. Birçok firma, yalnızca ekonomik kazanımları ön planda tutarak mevcut durumlarını sürdürülebilir hale getirmeye çalışmakta; ancak çevresel açıdan uzun vadeli faydalar sağlamaya yönelik somut adımlar atmaktan kaçınmaktadır. Örneğin, bazı üretici firmalar tesislerinde oluşan zararlı gazları filtrelemeden atmosfere salmakta, bazıları ise zehirli kimyasalları doğrudan çevreye boşaltmaktadır. Bu gibi uygulamalar, çevre üzerindeki olumsuz etkileri daha da artırmaktadır.

Bu bağlamda, Yeşil Tedarik Zinciri uygulamalarının üretici firmalar tarafından üretim süreçlerine entegre edilmesi gerektiği vurgulanmakta; bu yöntemlerin çevresel sürdürülebilirliğin yanı sıra firmalara uzun vadede ekonomik faydalar sağlayacağı yönünde bir farkındalık oluşturulması hedeflenmektedir.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Amacı ve Konusu

Bu çalışmanın temel amacı araştırmada ele alınan işletmenin, Yeşil Tedarik Zinciri yönetimini sağlıklı bir şekilde uygulayabiliyor olup olmamasının öğrenilmesi ve bu sonuçlardan yola çıkarak Yeşil Tedarik Zinciri ile ilgili bilgi edinip veya bilgi verilmesidir. Nasıl bir çalışma yapılmış olduğunu ve bu yapılan çalışmanın doğaya olan faydası nelerdir. Bilinçsiz bir işletme olur ise işletmenin hangi departmanı ya da üretimin hangi bölümünde nasıl bir israf yapıldığının öğrenilmesi ve bu israfın önüne hangi çözüm ile geçilebileceğinin araştırılmasıdır.

Bu kapsamda, Karaman Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren ve 1952 yılında kurulan, 2005 yılından itibaren aktif olarak mobilya üretimi gerçekleştiren Dizayno Mobilya firması örnek olay olarak ele alınmıştır. Firmanın izniyle, üretim planlama, satın alma, depo ve lojistik departmanlarında derinlemesine görüşmeler yapılmış; niteliksel mülakat tekniği kullanılarak, üretim, sevkiyat ve satın alma süreçleri bire bir değerlendirilmiş ve detaylı bir analiz gerçekleştirilmiştir.

2.2. Araştırmada Veri Toplama Süreci

Bu çalışmada, firma ile yüz yüze mülakat yöntemi kullanılmıştır. Tesis içerisinde tüm departmanlar ile görüşülmüş olup, araştırma ile ilgili gerekli sorular sorularak alınan bilgiler araştırmaya aktarılmıştır. Üretim tesisleri detaylı incelenmiş, atık yönetimi ile ilgili yeni fikirler firma yöneticilerine beyan edilmiştir.

2.3. Araştırma Sınırlılıkları

Çalışma, Karaman Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren işletme, toplam 30.000 m² üretim alanında %85 oranında panel üretimi, %15 oranında ise koltuk üretimi yapmaktadır. Bu işletmemiz, bu alanda 240 personel istihdam etmektedir. Yurtiçi satışlarını perakende olarak 20 Franchise konsept mağazadan ve toptan olarak 350 bayi üzerinden yapmaktadır. Müşteri sevkiyatlarını ve tedarikçilerden hammadde ihtiyaçlarını kendi araçları ile karşılamaktadırlar. Ortalama 200 personel panel üretiminde istihdam edilmektedir. Yeni işe başlayan bir personel kısa sürede oryantasyon destekleri ile sisteme hızlı bir şekilde ayak uydurabilmektedir. Kaizen sistemi ile iyileştirmeler sürekli devam etmektedir.

3. TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

3.1. Tedarik Zinciri Yönetimi Tanımı

Tedarik zinciri yönetimi, tüketicilerin taleplerini karşılamak amacıyla gerekli hammadde veya ürünlerin temin edilip üretimin yapılması ve ardından toptancılar ile perakendeciler aracılığıyla nihai tüketiciye ulaştırılması aşamalarını içerir (Duran, 2023).

Ürün veya hizmetin tedarikçiden müşteriye ulaşana kadar olan tüm aşamaları planlamak, uygulamak ve değerlendirmektir. Bu süreçlerin geri bildirimlerini kullanarak stratejik hedefler belirlemeyi, süreçleri optimize ederek verimli bir şekilde yönetmeyi, müşteri memnuniyetini artırarak hızlı ve zamanında teslimatı sağlamayı ve maliyetleri kontrol altında tutarak verimliliği artırmayı amaçlar (Dede, 2024).

Tedarik zinciri yönetimi, hammaddelerin temin edilip nihai ürüne dönüştürülmesinden sonra, bu ürünlerin değer eklenerek müşterilere ve perakendecilere ulaştırılması sürecini kapsar. Ayrıca, farklı iş süreçlerinin uyum içinde çalışmasını ve bilgi akışının etkin bir şekilde sağlanmasını amaçlayan entegre bir sistemdir (Altun, 2024).

Tedarik zinciri süreçleri, tüketicinin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla hammadde temininden üretim ve dağıtım aşamalarına kadar uzanan bir dizi faaliyeti içermektedir. Bu süreç, ürün ya da hizmetin tedarikçiden nihai kullanıcıya ulaşana kadar geçen tüm aşamalarını kapsamaktadır.

Organizasyonlar, tedarik zincirindeki bu süreçleri etkin bir şekilde koordine ederek, planlayarak, uygulayarak ve ölçerek stratejik hedefler belirlerler. Amaç, tedarik zincirinin verimli ve etkin bir biçimde yönetilmesini sağlamak, müşteri taleplerini temin etmek, ürünlerin zamanında ve hızlı bir şekilde teslim edilmesini gerçekleştirmek ve aynı zamanda üretim, nakliye ve depolama maliyetlerini kontrol altında tutmaya çalışmaktır.

3.2. Yeşil Tedarik Zinciri Yönetimi

Yeşil Tedarik Zinciri süreci, örgütlerin çevresel etkilerini azaltmak amacıyla, tedarik zincirini dışarıdan gelen verilerle düzeltme becerilerini kullanarak iç sağlığı ve çevresel sürdürülebilirliği koruma çabalarını ifade eder (Çınar, 2022).

Yeşil Tedarik Zinciri, nihai ürün veya verilen hizmetin yaşam döngüsü boyunca doğaya, çevreye verilen olumsuz etkilerini en düşük seviyeye çekmeyi hedefleyen bir yönetim düşüncesidir (Safarlı & Avunduk, 2023).

Sadece ekonomik veriler dikkate alınarak çevreye, tabiata verilen hasar göz ardı edildiğinde, doğal kaynakların tükenmesi, iklim değişikliği, ozon tabakasındaki değişim ve ardından küresel ısınma gibi sorunlarla karşılaşılmasına yol açmaktadır (Alagöz, 2022).

Türkiye'deki ormanlık alanların çok düşük bir yüzdesi baltalık ormandır (İlgar, 2024).

Türkiye'de baltalık orman oranının %6 gibi çok düşük seviyelerde seyir etmesi, mevcut ülke içi talebe karşılık verilememesi durumunda da ağaç ithalatına kapı sebep olabilmektedir. Fazla ithalatın sonuçları ülke ekonomisinin gerilemesine neden olabilmektedir. İthal edilmeden yurtiçinde baltalık ormanlardan arzı karşılamakta doğal kaynakların sonuna getirebilmektedir. Bu sorunu en minimize hale getirmek için mobilya sektöründe kullanılan ahşap, sunta, mdf vb. orman ürünlerinin sarflarını, atıklarını geri dönüştürme ya da en verimli şekilde hatasız işleme konusunda yoğunlaşmıştır.

3.3. Yeşil Tedarik Zincirinin Avantajları

YTZ avantajlarını sıralamak gerekirse, toplum düzeni maliyetlerinin düşürülmesi, kaynak uygulamalarının indirgenmesi, randımanın artırılması, kullanım dışı kalmış artık maddelerin indirgenmesi, bu atık maddelerin geri dönüşüme teşvik edilmesidir (Köse & Sayın, 2022).

Çevre kirliliği, insanların, hayvanların ve diğer tüm canlıların sağlığını, yaşam kalitesini olumsuz yönde etkileyen, biyolojik veya kimyasal zararlar ortaya çıkaran ve niteliklerini değiştiren yabancı etmenlerin doğaya çok fazla şekilde karışması olayıdır (Damirova, 2019).

Doğal kaynaklar, doğada kendiliğinden bulunan ve insanların kullanabileceği yer altı ve yer üstü zenginliklerdir. Bunlar, yenilenebilir enerji kaynakları (hidro, güneş, rüzgâr gibi) ve yenilenemez kaynaklar (kömür, doğal gaz, fosil yakıtlar, mineraller gibi) olmak üzere iki ana gruba ayrılır. Ayrıca, ormanlar, meralar gibi ekosistem alanları da bu kaynaklar arasında yer alır (Ağır & Türkmen, 2020). Çevre kirliliğinin artması ve doğal kaynakların bilinçsizce tüketilmesinin önüne bir set çekerek, bu olumsuz faktörlerin en azami seviyelere indirilmesi faydaları arasında sıralanabilir.

3.4. Mobilya Kavramı

İnsanlık tarihinin başlangıcından itibaren çeşitli gereksinimleri için mobilyalar düşünülmüş ve ihtiyaçlara göre üretilmiştir. İnsanların günlük hayat akışını kolaylaştırmak ve konforlu bir hayat sürmelerini sağlamak için her zaman gerekli olmuştur. Günümüzde hayatımızın içerisinde vazgeçilmez bir yapı olarak bulunmaktadır (Terece vd., 2022).

Neolitik devriminde yaşanan bazı değişimlerinin sonucunda insanoğlu avcı toplumdaki yerleşik yaşama geçiş ve bunların üzerine Sanayi devrimi gibi etkenler ile günlük ihtiyaçlarımızı giderdiğimiz ve kullandığımız eşya araç gereç ve mobilyalar üstünde sağlam değişimler oluşturmıştır (Demirarslan vd., 2022).

Mobilya, hem zorunlu hem de lüks tüketim malları arasında yer alır ve yaşam alanlarının temel unsurlarından biri olarak kabul edilir. Bu ürünler, zamanla eskime, değişen ihtiyaçlar, estetik kaygılar veya moda trendlerine bağlı olarak yenilenir ve değiştirilir (İstek & Oğuz, 2024). Günümüzdeki yansımalarına göre, günlük yaşamımızda sürekli iç içe olduğumuz, iş hayatında ergonomik çalışma masalarından, Hava limanlarında tek kişilik uyuma kabinlerine, uyku kalitesini artması için yatak odalarında kullanılan yataklar ile vazgeçilmez bir elemanlar topluluğudur.

3.5. Satın Alma ve Lojistikte Yeşil Tedarik Zinciri

Araştırma yapılan işletmede Yeşil Tedarik Zinciri yönetiminin uygulandığı birkaç yöntem gözlemlenmiştir. İşletme kendi ürettiği ürünleri, kendi araçları ile Türkiye'nin yaklaşık 50 iline de ürün dağıtımını yapmaktadır. Müşteri ağı Türkiye'nin hem doğusu hem batısında da yoğun olması, ürünlerin kırılabilir ve hassas olması, dış kaynak kullanımında bilinçsiz bir çalışanın ürünleri indirip kaldırırken kendini sakatlaması veya kendisini sakatlamamak için ürünü elinden bırakıp istemsizce hasar vermesi gibi sebeplerden dolayı kargo, dış nakliye vb. dış kaynak kullanımı daha önce denenmiş artışı ve eksisi ortaya koyulup bu dış kaynakların kullanımından vazgeçilmiştir. İşletme için kendi araçları ile sevk yapılmasının bir diğer faydası ise müşterilere yapılan ürün dağıtımını tamamlandıktan sonra geri dönüş güzergâhı planlamasında hammadde toplayarak gelmektedir. Bilinçli araç kaptanının çalıştırılması, müşteriye sevk edilen ürünlerde taşımaya bağlı hasarların en aza indirilmesini sağlamaktadır. Aynı şekilde üretim departmanının talep ettiği satın alma departmanının tedarik edeceği hammaddelerin de tedarikçilerden alınması sürecinde ürünlerin hasarsız bir şekilde gelmesi amaçlanmaktadır. Geçmişten günümüze gelişen teknolojiyle artık mobilya üretiminde de işletmelerin kullandığı, otomatik kontroller ile geliştirilmiş CNC makineleri ve benzeri büyük makinelerle ivedi, zahmetsiz, sıfır hata ve indirgenmiş maliyetlerle mamul ortaya çıkarmaktadır (İstek & Oğuz, 2024).

Tedarikçiden hasarsız getirilen hammadde üretim tesisine teslim edilir, üretim planlamasına alınarak CNC makineler sayesinde hatasız, hızlı bir şekilde nihai ürün elde edilir. Bu doğru yürütülen akışın tam tersi bir durum yaşanabilir ve yaşanmaktadır. Tedarik edilen ürün, tedarikçinin üretim hatası veya nakliye esnasında yaşanan bir sebepten dolayı hasarlı şekilde işletmenin üretim tesisine teslim edilebilir. Gerekli departmanlar (Depo-Kalite-Satınalma) bu hatalı ürünleri tedarikçiye geri iadesine başvurmaktadır. Bu durum göz ardı edilirse üretimde kullanılamayacak bir yığın hammadde her geçen gün artarak boş yere depolanacaktır. Yeşil Tedarik Zinciri yönetimi ile bu süreç için israf ve çevreye verilen zarar önlenmeye çalışılmaktadır.

Ürünlerin taşıma, kullanım veya imha, yaşam döngüsüyle üretildiğini baz alındığında, tedarik zinciri yönetimini, çevre üzerindeki etkisini, yeni ürün geliştirmesinde etkiler. İşletmeler tedarikçileri ile ilişkilerinde bazı temel şartları mutlaka tanımlamalıdır. Kalite şartlarına uymaması, kusurlu ürünün sevki gibi durumlarda ürünün iadesi koşulsuz olarak sağlanabilecek şartlara getirilmelidir (Dal, 2024).

3.6. Üretim Planlamada Yeşil Tedarik Zinciri

Sıfır atık ve tedarik zinciri yöntemi birleştğinde, sürdürülebilirlik odaklı bir tedarik zinciri oluşturulur. Bu, kaynak kullanımını optimize eden, atık üretimini azaltan ve çevresel etkiyi en aza indiren bir yaklaşım temsil etmektedir. Bu kapsamda, sıfır atık tedarik zinciri, ürün tasarımıyla başlayarak üretim, paketleme, dağıtım ve son kullanım aşamalarına kadar her noktada çevre dostu ve atık azaltma odaklı stratejiler içermektedir (Can & Sarıyıldız, 2024). Üretim planlama, talep edilen siparişleri toplayarak, bir tabak sunta üzerinde gerekli kriter ve şartları karşıladıktan sonra optimizasyon işlemi ile start vermektedir. Mamuller tabaklardan ayrıldıktan sonra kalan sunta parçası fire olarak ayrılmaktadır. İşletmeye yapılan müşteri geri dönüşlerinden bir şikâyet; ürünlerin köşe kısımlarında koruyucu bir köşebent olmamasından dolayı taşıma esnasında köşelerden ürün parçalanmaktadır. İşletme bu şikâyetleri dikkate alarak, tabak üzerinde kalan fire parçalarını köşebent yaparak değerlendirmiştir. Bu şekilde hem Yeşil Tedarik Zincirini uygulamış israfı önlemiş hem de ürünlerde hasar oranını büyük oranda indirmiştir.

Tabakta kalan firenin tamamı köşebent yapımına uygun değildir. Köşebent yapımı tamamlandıktan sonra kalan parçalar üretimde değerlendirilemeyeceği için işletmenin ısınma ihtiyacına destek olmaktadır. Temel ısınma ihtiyacını doğalgaz ile sağlayan işletme, kış ve yaz aylarında biriktirilen talaş ve küçük fire parçalarını kullanarak işletmenin ısınmasına destek olmaktadır. Doğal kaynak kullanımının indirgenmesi ile çevreye ve ekonomik avantajı ile de işletmeye fayda sağlamaktadır. Doğal kaynakların sürekli kendilerini yenileyebileceği fikri yanlış kaynak kullanımına neden olmuştur (Önel, 2021).

3.7. Optimizasyon ile Yeşil Tedarik Zinciri

Sunta hammadde tabaklar halinde satın alınmaktadır. Optimizasyon ile bir tabak üzerinden en verimli şekilde nasıl yararlanılır bu işlemin planlaması yapılmaktadır. Firenin en az olacağı şekilde kesim yapılırken üretime alınacak yarı mamullerin kesimleri de en verimli şekilde planlanmaktadır. Optimizasyon ile Yeşil Tedarik Zinciri ilişkisi olarak en aza indirgenmiş fire sayısı ile doğru orantılıdır. Optimizasyon personelinin yapacağı bir hata tabak da bulunan tüm yarı mamulün israf olmasına sebep olabilir. Seri üretim fabrikalarında, üretilen ürün modelleri bellidir. Herhangi bir aksaklık sonucunda hatalı kesilen parçalar, bir başka ürüne entegre edilememektedir. Bunun sonucunda satın alma tekrardan hammadde tedarik edecek ve tüm süreç yeniden başlayacaktır.

3.8. ARGE Yeni Üründe Yeşil Tedarik Zinciri

Türkiye’de ve dış pazarda mobilya sektörü geçmişten gelen motifleri, hızla gelişen teknoloji ve modern üretimi kapsayarak çok büyük bir büyüme katetmeye devam etmektedir (Kılıcı vd., 2023).

Mobilyada yeni ürün için birden çok etken göz önüne alınmalıdır. Geçmiş yıllarda yapılan motifler, üretimde kullanılan modern makineler, optimizasyonlar ile verimli hammadde kullanımı göz ardı edilmemelidir. İşletme de yapılan bir diğer Yeşil Tedarik Zinciri yönetimi uygulaması da yeni üretilecek ürünlerin içeriğine tabaklardan ya da diğer fire parçalardan alan verilmesi. Şuan da üretimi devam etmekte olan bir modelin yemek masası ayakları bu konuya örnek verilebilir. Yemek masası ayakları 2 adet karşılıklı Antik Kent sütunlarına benzeyen dikey ekseninde yan yana yapıştırılan çıtalardan oluşmaktadır. Bu ayakların, masayı destekleyebilmesi için güçlendirilmesi gerekmektedir. Dış görünüşü çıtalardan olan ürünün, içeriğine sıfır ahşap hammadde kullanmak, görünüşüne artı bir değer kazandırmadığı için ve ekonomik olmayacağından dolayı iç boşluğu tabaklardan kalan fire parçalarını artı şeklinde birleştirilerek ayakların iç boşluklarına yerleştirilmektedir. Bu süreçte tabaktan kalan atık fire parçaları yeni ürünün bir hammadde olarak görülebilir. Optimizasyon yapılırken bu fire parçalarına göre çizim yapıp fire oranı en az seviyelere çekilmektedir.

Araştırma ve geliştirme faaliyetleri, araştırma, çizim ve tasarımı sadece işletme yararı için değil doğa içinde entegre edebilir. Bu şekilde israf oranı azaltılabilmektedir. Hata dan ve plansız üretimden dolayı alınan gereksiz hammadde sayısı azaldıkça işletme ekonomisi artarken doğal kaynakları bilinçsizce tüketmemeye yarar sağlayabilir.

Arge faaliyetleri işletmeler için randımanlı ve işletmeye getiri açısından yükseltmeye götüren mühim bir gereklilik olmakla birlikte ülke gelişiminin de anahtarıdır (Karakuş, 2021).

4. YEŞİL TEDARİK ZİNCİRİ UYGULAMALARINA ÖRNEKLER

Günümüzde dünya genelinde çevre dostu tedarik zinciri uygulamaları giderek önem kazanmaktadır. Özellikle Avrupa Birliği ülkelerinde, yeşil tedarik zinciri yönetimine yönelik yasal düzenlemeler hayata geçirilmiş olup; bu düzenlemeler başta ilaç, otomotiv ve beyaz eşya gibi çevresel etkisi yüksek sektörlerde uygulanmaktadır (Sarkis, 2006). Çin’in üretim faaliyetlerinden kaynaklanan çevresel kirlilik, yabancı yatırımcılar ve iş ortakları tarafından ciddi eleştirilere neden olmaktadır. Bu baskılar, Çin hükümetini çevre politikaları konusunda daha etkin önlemler almaya yönlendirmiştir. Bu çerçevede, ilaç, petrol, enerji ve elektronik gibi sektörlerde yeşil tedarik zinciri uygulamaları yaygınlaşırken, otomotiv sektörü de bu yöndeki gelişmeleri yakından takip etmektedir (Zhu vd., 2005). Güneydoğu Asya ülkelerinde yeşil tedarik zinciri yönetimi giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Bu doğrultuda, pek çok firma sürdürülebilir üretim ve çevre dostu tedarik uygulamaları konusunda somut adımlar atmaya başlamıştır.

İşletmeler, yeşil tedarik zinciri yönetimi uygulamalarının finansal ve operasyonel avantajlar sağladığını fark ettiklerinde, bu uygulamalara daha fazla önem vermekte ve etkin şekilde hayata geçirmektedirler (Bowen vd., 2001). Günümüzde birçok firma, sürdürülebilirlik uygulamalarını maliyetleri düşürme stratejisi olarak değerlendirmekte ve bu doğrultuda çeşitli iyileştirme faaliyetleri yürütmektedir. 1990’lı yılların başlarında, Alman otomobil üreticisi BMW, lojistik süreçlerinde önemli değişikliklere gitmiş ve Avrupa içindeki yedek parça ve araç sevkiyatlarını demiryolu ağı üzerinden gerçekleştirmeye yönelik yeni bir planlama yapmıştır. Bu tercih,

hem taşımacılık ve paketleme maliyetlerini düşürmeyi hem de çevresel etkileri azaltmayı hedeflemiştir (BMW, 1990). Yapılan araştırmalar, demiryolu taşımacılığının karayoluna kıyasla daha sürdürülebilir bir alternatif olduğunu ortaya koymaktadır. Bunun temel nedenleri arasında; daha az arazi kullanımı, yenilenebilir enerji kaynaklarından faydalanabilme imkânı, trafik yoğunluğunun azaltılması, düşük seviyede çevresel kirlilik ve gürültü gibi avantajlar yer almaktadır (Rao & Holt, 2005).

SONUÇ

Bu araştırmada, yeşil tedarik zinciri yönetimi (YTZY) uygulamalarının bir mobilya üretim fabrikasında nasıl uygulandığı incelenmiş ve bu uygulamaların çevresel, operasyonel ve ekonomik etkileri değerlendirilmiştir. Literatürden elde edilen çalışmaların bulgularına bakarak, YTZY'nin sadece çevresel fayda sağlamakla kalmayıp aynı zamanda işletme verimliliğini ve marka değerini de artırdığını göstermektedir.

(YTZY) uygulamalarını hayata geçiren fabrikalarda ham madde tedarikinden atık yönetimine kadar birçok aşamada çevre dostu uygulamaları hayata geçirdiği gözlemlenmiştir. Özellikle enerji verimliliği, geri dönüşümlü malzeme kullanımı ve çevreye duyarlı lojistik faaliyetlerin uygulanması, karbon ayak izinin azaltılmasına önemli katkılar sağladığı incelemeler sonucunda tespit edilmiştir. Bu sonuç, Srivastava'nın (2007) yeşil tedarik zincirinin çevresel performans üzerindeki olumlu etkileri konusundaki sonuçları desteklemektedir.

Ayrıca, yeşil uygulamalara geçişin başlangıçta belirli yatırım maliyetleri gerektirmesine rağmen, uzun vadede stok maliyetlerinin azalması, enerji tüketiminin düşmesi ve atıkların azalması gibi ekonomik yararlar sağladığı da görülmektedir (Zhu & Sarkis, 2004). Bunun yanında, çalışmaların ortak sonucunda çalışanlar ve müşteriler nezdinde çevre bilincinin artması, kurum imajına pozitif yönde katkı sağlamaktadır.

Bu çalışmanın verileri incelendikten sonra sonuç olarak gözlemlenen firmanın yöneticileri çevre kirliliği ve doğal kaynakların bilinçsizce tüketimi konusunda firmanın doğrudan bir çalışma yürütmediklerini belirtmiş olsalar da, üretim tesislerinde ekonomik fayda sağlama amacıyla hayata geçirdikleri bazı uygulamalar sayesinde atık ürünlerin basit işlemlerden geçirilerek yeniden yarı mamul olarak kullanılması sağlanmıştır. Bu yöntem ile israfın önlenmesine katkıda bulunduğu ve çevre ile doğal kaynaklara verilen zararın dolaylı yoldan azaltıldığı tespit edilmiştir. Firmanın öncelikli olarak ekonomik kârlılığı artırma hedefiyle gerçekleştirdiği bu uygulamalar, doğrudan çevresel bir amaç taşımamakla birlikte, Yeşil Tedarik Zinciri yönetimi açısından dolaylı fakat olumlu bir etki yaratmıştır.

Yeşil tedarik zinciri uygulamalarının mobilya sektöründe yaygınlaştırılması hem çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlamakta hem de rekabet avantajı yaratmaktadır. Ancak, bu dönüşümün başarılı olabilmesi için işletmelerin stratejik planlama yapması, tedarikçilerini bu sürece dahil etmesi ve kamu desteklerinden yararlanması önem arz etmektedir.

KAYNAKLAR

Ağır, H., & Türkmen, S. (2020). Ekonomik büyümeye etkisi bakımından doğal kaynaklar: Dinamik panel veri analizi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(3), 840-852.

Alagöz, F. (2022). *Yeşil tedarik zinciri yönetiminin işletme performansına etkisi ve işbirlikçi iletişim düzenleyici rolü* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Gaziantep Üniversitesi.

Altun, F. (2024). *Pandemi döneminde sağlık işletmelerinin tedarik zinciri yönetimi stratejileri* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Medipol Üniversitesi.

BMW (1990), Bayerische Motoren Werke AG, Annual Report.

Bowen, F.E., Cousins, P.O., Lamming, R.C., & Faruk, A.C. (2001), Horses for courses: Explaining the gap between the theory and practice of green supply. *Greener Management International*, 35, 41-60.

Can, M., & Sarıyıldız, C. (2024). *Sıfır atık tedarik zinciri yönetimi. İçinde M. Gümüş & U. Aydoğmuş (Eds.), Tedarik zinciri yönetiminde güncel konular* (ss. 49-77). Eğitim Yayınevi.

Çınar, E. (2022). Yeşil tedarik zinciri. İçinde E. Çınar, & N.Ç. Akar (Eds.), Sosyal Beşeri ve İdari Bilimler Alanında Yeni Kavramlar (ss. 51-63). Efe Akdemi Yayınları.

Dal, A. (2024). *Lojistik firmalarında yeşil farkındalık ve yeşil strateji uygulamaları; Türkiye'deki lojistik firmalarının incelenmesi* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Hasan Kalyoncu Üniversitesi.

Damirova, S. (2019). *Çevre kirliliği ve makroekonomik belirleyicileri arasındaki ilişkinin panel veri yöntemiyle analizi* [Master's Thesis]. Pamukkale Üniversitesi.

- Dede, F. (2024). *Uluslararası tedarik zinciri yönetimi kapsamında blok zincir teknolojisi ve pazar değeri [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]*. Ufuk Üniversitesi.
- Demir, B., & Kazançoğlu, İ. (2020). Mobilya sektöründe yeni ürün geliştirme kararlarında müşteri katılımının önemi: Ofis mobilyaları üzerinde bir çalışma. *Alanya Akademik Bakış*, 4(2), 445-470. <https://doi.org/10.29023/alanyaakademik.691434>.
- Demirarslan, D., Demiraslan, O., Salihoğlu, E.F., & Alıcı Aka, M. (2022). *Mobilya ve tasarım*. Efe Akademi Yayınları.
- Duran, M. (2023). *Yeşil tedarik zinciri yönetiminin çevresel performans üzerindeki etkisinde örgütsel çevikliğin düzenleyici rolü: Bir araştırma. [Doktora Tezi]*. İstanbul Üniversitesi.
- İlgar, R. (2024). Türkiye’de orman varlığı ve son yıllardaki çanakale orman yangınları. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 17(99), 333-350.
- İstek, A., & Oğuz, H. (2024). Mobilya sanayinde fason üretim: ahşap levha ebatlamada optimizasyon örneği. *Bartın Orman Fakültesi Dergisi*, 26(2), 116-123.
- Karakuş, G. (2021). Ar-Ge / Tasarım Merkezi nedir? Türkiye’de Ar-Ge ve Tasarım Merkezi kurulum sürecine ilişkin bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23 (3), 1381-1404.
- Kılıcı, B., Yıldırım, K., & Tuğcu, K.C. (2023). *Bir mobilya işletmesinde ar-ge birimi süreç analizi*. Gazi University Journal of Science Part C: Design and Technology, 11(2), 388-397.
- Köse, M., & Sayın, A.A. (2022). Yeşil tedarik zinciri uygulamalarının işletme performansı ve rekabet edebilirliğe etkisi-imalat sanayisinde bir firma analizi ve uygulaması. *Social Sciences Studies Journal (SSSJJournal)*, 5(49), 6422-6434.
- Manthou V., Vlachpoulo M., & Folinas D.,(2003). The supply chain perspective of e-business evolution. *IFIP Advances in Information and Communication Technology*, 105, 229-242.
- Önel, B. (2021). İşletmelerin yeşil yönetim algıları ve sürdürülebilirlik bilinci. *Uluslararası Afro-Avrasya Araştırmaları Dergisi*, 6(11), 21-33.
- Rao, P., & Holt, D. (2005), Do green supply chains lead to competitiveness and economic performance?, *International Journal of Operations & Production Management*, 25(9), 898-916.
- Safarli, V., & Avunduk, H. (2023). Yeşil Tedarik Zinciri Uygulamalarının Tedarik Zincirine Etkisi Üzerine Azerbaycan İşletmelerinde Bir Araştırma. *Journal of Business in the Digital Age*, 6, 15-29.
- Sarkis, J. (2006). *Greening the supply chain*. Springer.
- Srivastava, S.K. (2007). Green supply-chain management: A state-of-the-art literature review. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 53-80.
- Terece, Z., Edirne, J., & Kariptaş, F. S. (2020). Türkiye’de mobilya sektörünün durumu ve 2000’li yıllardan sonra küreselleşme etkisi ile değişimi. *Haliç Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 3(1), 159-180.
- Zhu, Q., & Sarkis, J. (2004). Relationships between operational practices and performance among early adopters of green supply chain management practices in Chinese manufacturing enterprises. *Journal of Operations Management*, 22(3), 265–289.
- Zhu, Q., Sarkis, J., & Geng, Y. (2005), Green supply chain management in china: pressures, practices and performance, *International Journal of Operations and Production Management*, 25(5), 449- 468.