



Funded by the European Union
Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir
ممول من الاتحاد الأوروبي



Sosyal Girişimcilik, Güçlendirme ve Uyum Projesi (SEECO)

Türkiye'de Sosyal Girişimcilik için Etki Yatırımcılığının Önündeki Engeller ve Fırsatlar Hakkında Değerlendirme Raporu

Aralık 2024



T.C. SANAYİ VE
TEKNOLOJİ BAKANLIğI



THE WORLD BANK
IBRD • IDA | WORLD BANK GROUP



İçindekiler

1. Sosyal Ekonomi ve Sosyal Girişimcilik	10
A. Sosyal Ekonomi ve Sosyal Girişimcilik Nedir?	10
B. Dünyada Sosyal Ekonomi	12
C. Türkiye'de Sosyal Ekonomi ve Sosyal Girişimcilik	13
2. Etki Yatırımı	16
A. Etki nedir?	16
B. Etki yatırımı nedir?	17
C. Etki Yatırımcılığının Dünyadaki Mevcut Durumu	19
D. Türkiye'de Etki Yatırımı	24
3. Sosyal Ekonomi, Sosyal Girişimcilik ve Etki Yatırımı Arasındaki İlişki	28
4. Etki Yatırımına Detaylı Bakış	31
A. Etkinin daha detaylı tanımlanması	31
B. Etki yatırımcıları kimlerdir?	32
C. Sosyal Girişimler için Yenilikçi Etki Yatırım Modelleri	34
D. Yenilikçi Yapılara Genel Bakış ve İhtiyaç Duyulma Sebepleri	36
5. Türkiye'de Sosyal Girişimcilik	40
A. Bu proje kapsamında gerçekleştirilen haritalamanın özeti ve içgörüler	40
B. Türkiye'de sosyal girişimciliğin tanımı	42
C. Finansmana erişim	45
D. Sosyal girişimler için yatırım dışı finansman	51
E. Mevcut Destek mekanizmaları	52
F. Ekosistemin desteklenmesinde kamu sektörünün rolü	56
G. Politika yapımında kamu sektörünün rolü	59
6. Sonuç	64
Ek 1 - Sosyal Ekonomi Tanımları	65
Ek 2 - Sosyal Girişimcilik Tanımları	67



Yazarlar

Can Atacık
İrem Topçuoğlu Ural

Destek Olanlar

H. Hande Kara
Mustafa Yazar
Melis Kuzuoğlu

Raporun yazımı sırasında içgörü toplamak için bir araya geldiğimiz kurum ve kuruluşlara, özenli katkıları için teşekkür ederiz.

Bu kurum ve kuruluşlar şunlardır: Ashoka Türkiye, Etkiyap, Etki Yatırımı Danışma Kurulu (EYDK), Fark Labs, Founder One, Galata Business Angels, Impact Hub Ankara, Impact Hub İstanbul, İstasyonTEDÜ, Kale Grubu, Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu (KUSIF), T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, T.C. Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi, T.C. Ticaret Bakanlığı, Sabancı Arf, Simya VC, TKYB - Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası, TTGV - Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı, UNDP, UNDP İstanbul Uluslararası Özel Sektör Geliştirme Merkezi, Yekpare.

Sosyal Girişimcilik, Güçlendirme ve Uyum Projesi (SEECO) Hakkında

SEECO projesi, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından yürütölmekte, Dünya Bankası tarafından idare edilmekte ve Avrupa Birliği'nin Türkiye'deki Mülteciler için Mali Yardım Programı (FRIT) tarafından finanse edilmektedir. Yerel düzeyde çalışmalar için kurumsal uygulama kapasitesi yüksek Kalkınma Ajansları ile iş birliği yapılmaktadır. Proje, 5 Kalkınma Ajansının yetki alanındaki 11 ili kapsamaktadır. Bu ajanslar ve iller: İpekyolu Kalkınma Ajansı (Gaziantep-Adıyaman-Kilis), Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı (Hatay-Osmaniye-Kahramanmaraş), Karacadağ Kalkınma Ajansı (Şanlıurfa-Diyarbakır), Çukurova Kalkınma Ajansı (Adana-Mersin), Dicle Kalkınma Ajansı (Mardin).



Kısaltmalar

AUM	Yönetim Altındaki Varlıklar / Assets Under Management
CAGR	Yıllık Bileşik Büyüme Oranı / Compound Annual Growth Rate
CIC	Toplum Yararına Çalışan Şirket / Community Interest Companies
ESEM	Avrupa Sosyal Girişim Monitörü / European Social Enterprise Monitor
AB	Avrupa Birliği / European Union
EYDK	Etki Yatırımı Danışma Kurulu / Impact Investing Advisory Board
GIIN	Küresel Etki Yatırımcılığı Ağı / Global Impact Investing Network
GSYF	Girişim Sermayesi Yatırım Fonu / Venture Capital Investment Fund
ILO	Uluslararası Çalışma Örgütü / International Labor Organisation
ISTKA	İstanbul Kalkınma Ajansı
İTÜ	İstanbul Teknik Üniversitesi
KUSIF	Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu
STK	Sivil Toplum Kuruluşu
ODTÜ	Orta Doğu Teknik Üniversitesi
OECD	Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı
AR-GE	Araştırma & Geliştirme
SKA'lar	Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları
SEECO	Sosyal Girişimcilik, Güçlendirme ve Uyum Projesi
SIF	Sosyal İnovasyon Fonu / Social Innovation Fund
TSGA	Türkiye Sosyal Girişimcilik Ağı



Funded by the European Union
Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir
ممول من الاتحاد الأوروبي



UNDP	Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı / United Nations Development Program
UNDP ICPSD	Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı İstanbul Uluslararası Kalkınmada Özel Sektör Merkezi / UNDP's Istanbul International Center for Private Sector in Development
VC	Girişim Sermayesi / Venture Capital



T.C. SANAYİ VE
TEKNOLOJİ BAKANLIğI



THE WORLD BANK
IBRD • IDA | WORLD BANK GROUP



Raporun Amaç ve Bağlamı

Bu rapor, SEECO tarafından Türkiye'de sosyal ekonomi, sosyal girişimcilik ve etki yatırımının güncel durumuna, fırsatlarına ve engellerine dikkat çekmeyi amaçlayan rapor serisinin bir parçası olarak hazırlanmıştır.

Raporunun ana amacı, Türkiye'deki etki yatırımı modellerinin potansiyelini değerlendiren politika notu için bir temel ve referans noktası oluşturmaktır. Raporun kapsamı, yenilikçi etki yatırımı modellerinin Türkiye'de sosyal girişimcilik ekosisteminin gelişimini nasıl destekleyebileceğini anlatmaya yöneliktir. Rapor, özellikle "Sosyal girişimcilik ekosisteminin durumu ve büyüklüğü nedir?", "Ne tür yatırım seçenekleri mevcuttur?", "Önde gelen yatırımcılar kimlerdir?", "Etki yatırımcılığının durumu nedir?", "Hem ekosistemin hem de etki yatırımcılığının büyümesini desteklemek için nelere ihtiyaç vardır?", "Bazı engeller, öneriler ve fırsatlar nelerdir?" gibi kilit sorulara yanıt aramaktadır. Bunun yanı sıra sosyal ekonomi ve etki yatırımının sunduğu potansiyeli ortaya çıkarmak için etki yatırımının büyümesinin önündeki engelleri de temas etmektedir.

Metodoloji

Rapor, Türkiye'deki sosyal girişimcilik ekosistemine ilişkin algıları, sosyal girişimciler için mevcut destek seçeneklerini ve yatırım ortamını inceleyerek özellikle kamu sektörü tarafından destek sağlanabilecek alanlara dikkat çekmeyi amaçlamaktadır. Rapora, mevcut ekosistem aktörlerini ve rollerini gösteren çevrimiçi bir harita eşlik etmektedir. Harita, kapsamlı bir liste olarak sunulmamış ancak bu rapora katkısının ötesinde yaşayan bir belge ve bilgi kaynağı olarak kalacak şekilde tasarlanmıştır.

Rapor hazırlığı için masa başı araştırmalardan elde edilen rapor ve yayın verileri derlenmiş ve sosyal girişimcilik ekosisteminden seçilen kurumların temsilcileri ile toplam 29 görüşme gerçekleştirmiştir. Görüşme yapılan kurumlar, politika yapımcıların, hızlandırıcılar gibi ekosistem destek kuruluşlarının, özel sektör şirketlerinin, yatırımcıların ve sosyal girişimlerin temsil edilmesini sağlayacak şekilde seçilmiştir. Diyaloglar, yarı yapılandırılmış mülakat yaklaşımıyla ve gizlilik esasına göre yürütülmüştür.



Yönetici Özeti

Bu değerlendirme raporu, Türkiye'deki sosyal girişimcilik ekosisteminin ve etki yatırımının mevcut durumuna, fırsatlarına ve zorluklarına ilişkin kapsamlı bir analiz sunmaktadır. Rapor, ekonomik kalkınmanın itici gücü olarak sosyal girişimciliğin önemini ortaya koymakta ve bu ekosistemin büyümesinin önündeki temel engelleri tanımlamaktadır. Raporda, diğer ilgili faktörler de göz önünde bulundurularak daha çok sosyal girişimlerin finansmanına odaklanılmıştır. Rapor, mevcut engelleri ortaya koymakta ve sorunların nedenlerini araştırmakta ve ayrıca kamu sektörü, yatırımcılar ve fon sağlayıcılar, ekosistem destek kuruluşları ve sosyal girişimler tarafından neler yapılabileceğine ilişkin önerileri paylaşmaktadır.

Raporun Ana Hatları ve Akışı

Rapor, sosyal ekonomi ve sosyal girişimcilik kavramlarına kapsamlı bir giriş yapılarak, bu kavramların hem küresel hem de Türkiye bağlamındaki tarihsel gelişimi ve önemi incelenerek başlamaktadır. Bu kavramların birbirleriyle nasıl bağlantılı olduklarına dair temel bir anlayış oluşturmakta ve sürdürülebilir kalkınma için önemlerini vurgulamaktadır.

İlk bölümde, Türkiye'de sosyal ekonomi ve sosyal girişimciliğin durumu incelenmekte, kilit kuruluşlar, yasal yapılar ve bu sektörlerin karşılaştığı mevcut zorluklar tanımlanmaktadır.

İkinci, üçüncü ve dördüncü bölümde, etki yatırımcılığına odaklanılmakta ve tanımı, yaklaşımı ve küresel ve ulusal konumuna ilişkin ayrıntılı bir genel bakış sunulmaktadır. Bu temelin takibinde yenilikçi etki yatırımı modellerinin, özellikle Türkiye gibi öncü pazarlarda genellikle sabırlı ve esnek sermayeye ihtiyaç duyan sosyal girişimlerin benzersiz ihtiyaçlarını karşılamak için nasıl uyarlanabileceğini incelenmektedir.

Beşinci bölümde, Türkiye'de Sosyal Girişimciliğin Durumu, "Finansmana Erişim", "Sosyal Girişimler için Yatırım Dışı Finansal Destekler", "Destek Mekanizmaları", "Kamunun Ekosistemi Desteklemedeki Rolü", "Kamunun Politika Hazırlamadaki Rolü" başlıklarında incelenerek durum analizi ve gelişme alanları için "Kamu, Özel Sektör, Girişimler, Ekosistem Destek Kurumları" rolünden alabilecekleri aksiyon önerilerini paylaşmaktadır.

Altıncı ve son bölümde ise öneriler bir matris formatında özetlenmekte ve rapor boyunca tespit edilen temel zorlukların ele alınmasına yönelik somut adımlar sunulmaktadır.



Temel Bulgular

- Finansmana Erişim Eksikliği:** Türkiye'deki sosyal girişimlerin karşılaştığı en önemli zorluklardan biri finansmana erişimdir. Hızlı ölçeklenme ve yüksek finansal getiri talep eden geleneksel risk sermayesi modelleri, sosyal girişimler için genellikle uygun değildir. Sosyal girişimlerin ihtiyacı olan finansman ile (çoğunlukla risk sermayesi modelindeki) mevcut seçenekler arasında önemli bir boşluk bulunmaktadır.
- Kamu Sektörünün Rolü:** Kamu sektörü, ekosistemin genişletilmesi odaklı destek programları ile çok önemli bir role sahiptir. İstanbul Kalkınma Ajansı (İSTKA) ve Ankara Kalkınma Ajansı gibi kalkınma ajansları, fon sağlamaya başlamıştır ancak daha fazla çabaya ihtiyaç vardır. Kamu sektörü hibeleri ve mali teşvikler, sosyal girişimlere daha fazla fon ve destek sağlanmasını teşvik etmek için etki sonuçlarıyla ilişkilendirilerek kullanılmalıdır. Ayrıca, karma finansman gibi yenilikçi finansman mekanizmaları aracılığıyla kaynakların kaldıraçlı olarak daha fazla etki sağlayacak şekilde kullanılması için büyük bir potansiyel bulunmaktadır.
- Alternatif Yatırım Modellerine Duyulan İhtiyaç:** Rapor, sosyal girişimlere ve etki girişimlerine daha fazla fon sağlamak için alternatif yatırım yapılarının araştırılmasının önemini ortaya koymuştur. Karma finansman, sonuç odaklı sözleşmeler (eski isimleri ile sosyal etki tahvilleri) ve hibeye dönüştürülebilen krediler gibi yeni modeller, yatırımcıların finansal beklentileri ile sosyal girişimlerin misyon odaklı hedefleri arasında köprü kurabilecek olası uygun çözümler olarak ortaya çıkmaktadır. Bu yenilikçi yapılar, özel sektör katılımını teşvik etmek için “sabırlı sermaye” ve daha az risk getiren yatırım imkanları sunabilir.
- Coğrafi ve Sektörel Boşluklar:** Sosyal girişimcilik ekosistemi, ağırlıklı olarak İstanbul ve Ankara gibi şehirlerde yoğunlaşmakta, farklı şehirler ve kırsal bölgeler yeterince hizmet alamamaktadır.
- Kapasite Geliştirme ve Destek Sistemleri:** Sosyal girişimleri destekleyen programların sayısı artmış olsa da bu programların çoğu hala erken aşamadaki girişimlere odaklanmakta ve ölçeklendirme aşamasındaki sosyal girişimler için sınırlı fırsatlar sunmaktadır. Sosyal girişimler, uzun vadeli sürdürülebilirliği sağlamak için özellikle gelir yaratma, mali yönetim ve yasal çerçeveler gibi alanlarda sürekli mentorluğa ihtiyaç duymaktadır.

Temel Tavsiye Alanları

- Politika ve Yasal Çerçeveler:** Türkiye'de sosyal girişimler için belirlenmiş yasal bir statüye acilen ihtiyaç vardır. Bu statü, daha fazla finansman çekmeye, yatırımcılar arasında güven oluşturmaya ve sosyal girişimlerin daha fazla büyümesini sağlamak için özel teşvikler sunmaya yardımcı olacaktır.



Funded by the European Union
Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir
ممول من الاتحاد الأوروبي



- **Kamu Sektörü Katılımı:** Kamu kurumları, daha fazla etki bağlantılı fon programları geliştirmeli ve sosyal girişimlerle ortaklıkları teşvik etmelidir. Buna ek olarak, yeni kamu sektöru yetkileri, kamu sektöru fonlarında etki yatırımını yapma zorunluluğunu içerebilir.
- **Farkındalık ve Kapasite Geliştirme:** Sosyal girişimciler, yatırımcılar ve destek kuruluşları etki ölçümü, sürdürülebilir iş modelleri ve alternatif finansman fırsatları konusunda kapasite geliştirmeli ve farkındalık oluşturmalıdır. Başarılı projelerin ve etki raporlarının teşvik edilmesi, daha güçlü bir ekosistem oluşturulmasına da yardımcı olabilir.

Türkiye'deki sosyal girişimcilik ekosistemi hem yerel hem de ulusal kalkınmaya katkıda bulunmak için önemli bir potansiyele sahiptir. Ancak finansmana erişim, yasal engeller ve çeşitli gelişim aşamalarındaki sosyal girişimlere uygun destek programlarının eksikliği hala önemli zorluklar olmaya devam etmektedir. Kamu-özel sektör iş birliği teşvik edilerek, alternatif yatırım yapıları keşfedilerek ve farklı aktörler arasında kapasite geliştirme çabaları artırılarak ekosistem, sosyal girişimlerin finansal, operasyonel ve sosyal ihtiyaçlarını daha iyi karşılayabilir ve bunların yerel ve ulusal kalkınma hedeflerine ulaşma katkılarını artırabilir. Bu değerlendirmeden elde edilen bulgular, olumlu sosyal sonuçlar üretirken ekonomik büyümeyi teşvik etmek için Türkiye'de etki yatırım potansiyelinin açığa çıkarılmasında sürekli çaba gösterilmesinin gerekliliğini vurgulamaktadır.

Bu dokümanlar Avrupa Birliği'nin maddi desteği ile hazırlanmıştır. İçerik tamamıyla T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı sorumluluğu altındadır ve Avrupa Birliği'nin görüşlerini yansıtmak zorunda değildir. Bu raporun tüm hakları saklıdır. İçeriğın izinsiz kullanımı ve paylaşımı yasaktır.



1. Sosyal Ekonomi ve Sosyal Girişimcilik

A. Sosyal Ekonomi ve Sosyal Girişimcilik Nedir?

Kısa tarihsel geçmişi

Günümüzde kabul gören sosyal ekonomi kavramının kökeni, tarihsel kolektif ve kooperatif hareketlerine dayanmaktadır. Avrupa Birliği'nin sosyal ekonomi anlayışı, 19. yüzyılda Sanayi Devrimi'nin sosyal zorluklarına yanıt olarak Avrupa'da başlayan hareketlere dayanmaktadır. Anadolu'daki sosyal ekonomi ise özellikle Ahilik Loncası gibi önemli rol oynayan mesleki ve sosyal lonca gelenekleri ile kültürel pratikler iç içe geçmiştir. Hem Avrupa'da hem de Anadolu'daki bu ilk örgütler, sosyal hedefleri kârın önüne koyarak dayanışma ve kolektif sorumluluk duygusunu teşvik etmiştir.

Batı Avrupa'da istihdam ve sosyal uyum, sosyal ekonomiden önemli ölçüde etkilenmiştir. Sosyal ekonomi, Fransa'da 19. yüzyılın sonlarından bu yana yerel kalkınma ve sosyal hizmetler için vazgeçilmez olmuştur.¹ Benzer şekilde, İspanya ve İtalya'da kooperatif hareketinin derin tarihi kökleri vardır. İspanya'nın Sosyal Ekonomi Kanunu (2011) ve İtalya'nın 381/1991 sayılı Kanunu gibi mevzuat, kooperatiflerin ve sosyal girişimlerin ekonomideki önemini resmi olarak tanıyıp teşvik etmiş ve sosyal ekonominin bu ülkelerdeki kalıcı etkisini vurgulamıştır.²

Sosyal ekonomi, Asya'da, özellikle de köklü kooperatif hareketleri ve yeni ortaya çıkan sosyal girişimler aracılığıyla sosyal ve ekonomik zorlukları ele aldığı Japonya'da da tanınmaya başlamıştır. Japonya'da kökleri geleneksel toplum temelli karşılıklı yardımlaşma uygulamalarına dayanan sosyal ekonomi, tüketici kooperatiflerini, işçi kooperatiflerini ve kâr amacı gütmeyen kuruluşları kapsamaktadır. 2020 İşçi Kooperatifleri Kanunu gibi mevzuatla desteklenen bu kuruluşlar, sosyal hizmetlerin, çevresel sürdürülebilirliğin ve sosyal katılımın teşvik edilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Japonya'nın yaklaşımının merkezinde yer alan "tsunagari" (köprü kurma) kavramı, sosyal sorunları ele almak için sektörler arası iş birliğini vurgulamakta ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına (SKA'lar) ulaşmaya yönelik küresel hareketlerle uyum sağlamaktadır.³

Küresel ölçekte bakıldığında, sosyal ekonomi etrafında inşa edilen ekosistemler, istihdam yaratma ve sosyal etkiye sahip ekonomik faaliyetlere katkı konusunda ana faktör haline gelmiştir. Avrupa Birliği'nde, sosyal ekonomi kuruluşları, toplam iş gücünün %6,3'ünü oluşturan 13,6

¹ [Bir bakışta sosyal ekonomi, Fransa, Avrupa Komisyonu](#)

² [A European Statue for Social and Solidarity Based Enterprise, Avrupa Parlamentosu, 2017](#)

³ [Japonya'da Sosyal ve Dayanışma Ekonomisinin \(SSE\) mevcut durumu ve karşılaştığı zorluklar, ILO, 2022](#)



milyondan fazla kişiyi istihdam etmektedir. Kolombiya ve Meksika'da sosyal ekonomi, toplam istihdamın sırasıyla %4 ve %3,2'sine katkıda bulunmaktadır. Sosyal ekonomi, istihdam yaratmanın ötesinde, yeşil ve dijital geçişleri kolaylaştırma ve hem ulusal hem uluslararası düzeylerde topluluk oluşturmaya teşvik etme rolüyle giderek daha fazla tanınmaktadır.⁴

Sosyal Ekonominin Tanımı

Sosyal ve dayanışma ekonomisi (SDE) olarak da bilinen sosyal ekonomi kavramı, tanımlar arasındaki küçük farklılıklara rağmen, kurumlar arasında paylaşılan bazı ortak özelliklerle karakterize edilir. OECD, sosyal ekonomiyi dernekler, kooperatifler, vakıflar ve son zamanlarda sosyal girişimler de dahil olmak üzere bir kuruluşlar topluluğu olarak tanımlamaktadır. Genellikle toplumsal hedefler ve dayanışma değerleri tarafından yönlendirilen bu kuruluşlar, sermaye yerine insana öncelik vermekte ve genellikle demokratik ve katılımcı bir yönetim altında faaliyet göstermektedir. Bazı durumlarda, toplum temelli, tabandan gelen ve kendiliğinden gelişen girişimler de sosyal ekonominin, özellikle de dayanışma ekonomisinin bir parçası olarak kabul edilmektedir.⁵ Ek 1 - Sosyal Ekonomi Tanımları, ILO ve Dünya Ekonomik Forumu gibi diğer uluslararası kuruluşlar tarafından sağlanan tanımları daha ayrıntılı olarak açıklamaktadır.

Sosyal ekonominin temel özellikleri arasında, kâr elde etmekten ziyade sosyal hedeflerin önceliklendirilmesi, demokratik yönetim ve kârların sosyal veya çevresel hedeflere yeniden yatırılması yer alır. Sosyal ekonominin tüm tanımları, bu kuruluşların kârlarını maksimize etmek yerine sosyal hedeflere odaklandıklarını vurgulamaktadır. Demokratik veya katılımcı yönetim, karar alma süreçlerinin kapsayıcı olmasını ve üyelerin veya paydaşların kuruluşun yönünü belirlemede önemli bir rol oynamasını sağlayan bir diğer temel özelliktir. Bu yaklaşım, kolektif sahiplenme ve hesap verebilirliği teşvik eder. Buna ek olarak, sosyal veya çevresel hedeflere ulaşmak için kârın yeniden kuruluşa yatırılması, birçok ülkede sosyal ekonomi kuruluşlarına sağlanan vergi teşvikleri ve diğer avantajların temelini oluşturan ortak özelliğidir.

Sosyal Girişimciliğin Tanımı

Sosyal girişimcilik, sosyal ekonominin önemli bir bileşenidir ve bu sektörde yenilikçiliği ve etkiyi teşvik eder. Sosyal ekonomi, sosyal hedeflere odaklanan çeşitli kuruluşları kapsarken; sosyal girişimcilik, özellikle yenilikçi çözümler yoluyla sosyal zorlukları ele alan girişimlerin oluşturulması ve yönetilmesi anlamına gelir. Sosyal girişimciler, sürdürülebilir sosyal ve çevresel etki elde etmek için dayanışma ve demokratik yönetim değerlerinden yararlanarak sosyal ekonomi çerçevesinde faaliyet göstermektedir. Bu ilişki, sosyal ekonominin hedeflerini ilerletmede sosyal girişimciliğin oynadığı hayati rolün altını çizmektedir.

⁴ [Sosyal ve Dayanışma Ekonomisi için Yasal Çerçevelere ilişkin Politika Rehberi. OECD. 2023](#)

⁵ [Sosyal ve Dayanışma Ekonomisi ve Sosyal İnovasyona ilişkin Konsey Tavsiye Kararı. OECD. 2022](#)



SEECO, sosyal girişimleri, bir hizmet, ürün veya model geliştirerek sosyal sorunları çözmeyi amaçlayan organizasyonlar olarak tanımlamaktadır.⁶ Bu organizasyonlar, sosyal hedeflerine ulaşmak için gelir ve kâr elde ederler ancak ticari işletmelerin aksine kârlarını hissedarlara dağıtmazlar. Bunun yerine, kârlar sosyal hedeflerine yürümek için yeniden yatırıma dönüştürülür. Sosyal girişimlerin temel ilkeleri, rekabete odaklanmak yerine kalıcı sosyal etki yaratmayı, sürdürülebilirliği ve dayanışmayı kapsar.

Avrupa Komisyonu, sosyal girişimleri öncelikli olarak kamu yararına yönelik sosyal veya toplumsal hedeflerle hareket eden ve genellikle yüksek düzeyde sosyal yenilikçilikle karakterize edilen işletmeler olarak tanımlamaktadır.⁷ Kârlar esas olarak sosyal hedeflerine ulaşmak için yeniden yatırıma dönüştürülür. Ayrıca, bu işletmeler, demokratik veya katılımcı ilkeler kullanarak faaliyet göstermekte ve misyonlarını örgütsel veya mülkiyet yapıları aracılığıyla yansıtmaktadır. OECD ve Sosyal Girişim Dünya Forumu tarafından yapılan tanımlar, Ek 2 - Sosyal Girişimcilik Tanımlarında belirtilmiştir.

B. Dünyada Sosyal Ekonomi

Sosyal ekonomi kapsamındaki sosyal girişimcilik, özellikle vatandaşlar, şirketler ve kamu sektörü tarafından adil, eşitlikçi ve kapsayıcı kalkınmayı teşvik eden bir model olarak kabul edilen Avrupa'da hızla genişlemektedir. Dünya Ekonomik Forumu sosyal ekonominin değerini vurgularken, daha kapsayıcı ve sürdürülebilir bir ekonomik sektör yaratmak için çalışan etki odaklı kuruluşların deneyimlerine önem vermektedir. Mevcut sosyo-ekonomik modelleri yeniden düşünen sosyal ekonomi, ekonomiyi geleceğe daha iyi hazırlayarak belli bir hedef sahibi olma ve zorlukları yenme gücü sağlar.⁸

Avrupa'da sosyal girişimcilik, AB'deki tüm işletmelerin %10'unu temsil eden 2,8 milyon sosyal girişimden oluşan ve sosyal ekonominin bir bileşeni olarak AB işgücünün %6,2'sini oluşturan 13,6 milyon kişiyi istihdam eden önemli bir ekonomik güçtür. Avrupa sosyal ekonomisi, ücretli istihdamın ötesinde 5,5 milyon tam zamanlı çalışana eşdeğer olduğu tahmin edilen gönüllü çalışmalara da dayanmakta ve bunlardan faydalanmaktadır.⁹ Bu potansiyelin farkında olan Avrupa Komisyonu, 9 Aralık 2021 tarihinde, sosyal ve dayanışma ekonomisinin faydalarını tam olarak harekete geçirmeyi amaçlayan somut tedbirler içeren Sosyal Ekonomi Eylem Planını¹⁰ kabul etmiştir.

⁶ [SEECO Projesi](#)

⁷ [Sosyal girişimler, Avrupa Komisyonu](#)

⁸ [Kapsayıcı ve dirençli bir topluma doğru Sosyal Ekonominin Kilidini Açmak, Dünya Ekonomik Forumu, 2022](#)

⁹ [AB'de sosyal ekonomi](#) (Web sitesine son erişim tarihi 10 Haziran 2024)

¹⁰ [Avrupa Komisyonu Sosyal Ekonomi Eylem Planı 2021](#)



C. Türkiye'de Sosyal Ekonomi ve Sosyal Girişimcilik

Türkiye'de sosyal ekonominin durumu hem zorluklar hem de fırsatlar sunmaktadır. Hâlihazırda sosyal ekonominin kamu politikalarında ve dolayısıyla yasal düzenlemelerde tanınmaması, sektörün gerçek potansiyelinin ortaya çıkarılıp buna odaklanılmasını zorlaştırmaktadır. Sosyal ekonomi aktörleri ne kamu ne de özel sektör tarafından yeterince fark edilmektedir. Belirli bir yasal tanıma olmaksızın ülkedeki sosyal girişimlerin gerçek kapsamını kavramak ve kategorize etmek zordur. Bu mevzuat eksikliği, veri toplanmasını güçleştirmekte ve sektörün büyümesini anlama ve destekleme çabalarını zorlaştırmaktadır.¹¹

Ekosistem aktörleri tarafından tespit edilen önemli bir zorluk, sosyal girişimlerin yasal statüsünün aranmasıdır. Türkiye'deki sosyal girişimler, şirket, kooperatif, STK veya vakıf şeklinde ortaya çıkmaktadır. Ancak belli bir hukuki statüye sahip olmadıkları için bu kuruluşların tespiti veya takibi kolay olmamaktadır. Yasal tanımadaki bu boşluk, sektörün görünürlük ve destek kazanma konusunda karşılaştığı mevcut zorlukları daha da artırmaktadır.

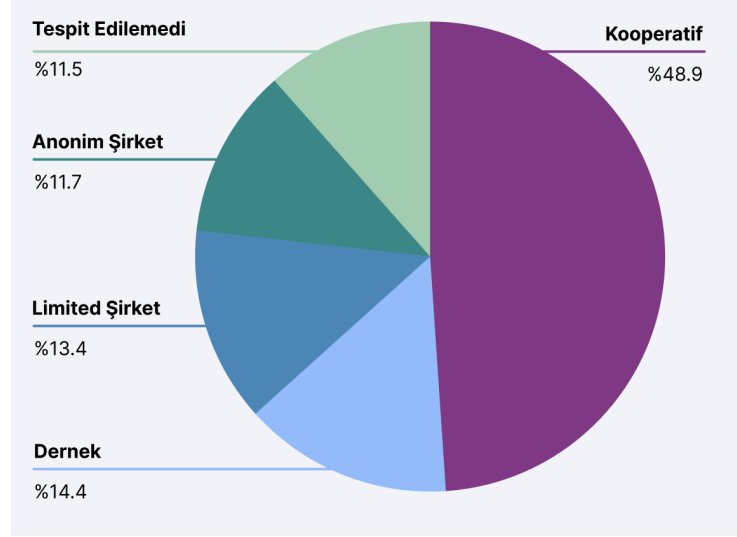
Farklı yasal formlar kullanmaları nedeniyle Türkiye'deki sosyal girişimlerin sayısını belirlemek zordur ve bu da eldeki verilerde tutarsızlıklara yol açmaktadır. British Council 2019 raporu¹² Türkiye'de yaklaşık 9.000 sosyal girişim olduğunu tahmin ederken¹³ TSGA haritalaması ise 1.505 sosyal girişimi listelemektedir. Ancak TSGA'nın listesi yalnızca araştırma yoluyla tespit edilebilen veya kendi kendine kayıt yaptıran işletmeleri içerdiği için kapsamlı değildir. Bu tutarsızlık, standartlaştırılmış kriterlerin bulunmaması durumunda sosyal girişimlerin doğru bir şekilde haritalanması ve doğrulanmasındaki zorlukları vurgulamaktadır.

¹¹ Türkiye'de sosyal ekonomi ve girişimlere ilişkin yeterli, ayrıntılı ve kapsamlı veri bulunmamaktadır. Bunun iki temel nedeni vardır: (1) Sosyal girişimler veya sosyal fayda şirketleri için özel bir statü bulunmamakta, bu da ilgili verilerin genel veri setinden çıkarılmasını ve analiz edilmesini imkansız hale getirmektedir. (2) Hâlihazırda dernekler, kooperatifler, vakıflar vb. hakkındaki güncel veriler kamu kurumları tarafından tutulmaktadır. İçişleri Bakanlığı'nın dernekler için bir platformu bulunmaktadır, ancak bu raporun yazıldığı tarihte bu platforma erişilememiştir ve kooperatiflere ilişkin veri içermemektedir.

¹² [Türkiye'de Sosyal Girişimlerin Durumu, British Council, 2019](#)

¹³ 9.000 rakamı doğrudan bir eşleme değil, araştırma ekibi ve danışmanlar tarafından yakın bir yaklaşım olduğu sonucuna varılan mevcut verilere dayalı bir hesaplama.

Tablo 1 - TSGA - Sosyal Girişim Haritalaması - Yasal Yapı Dağılımı



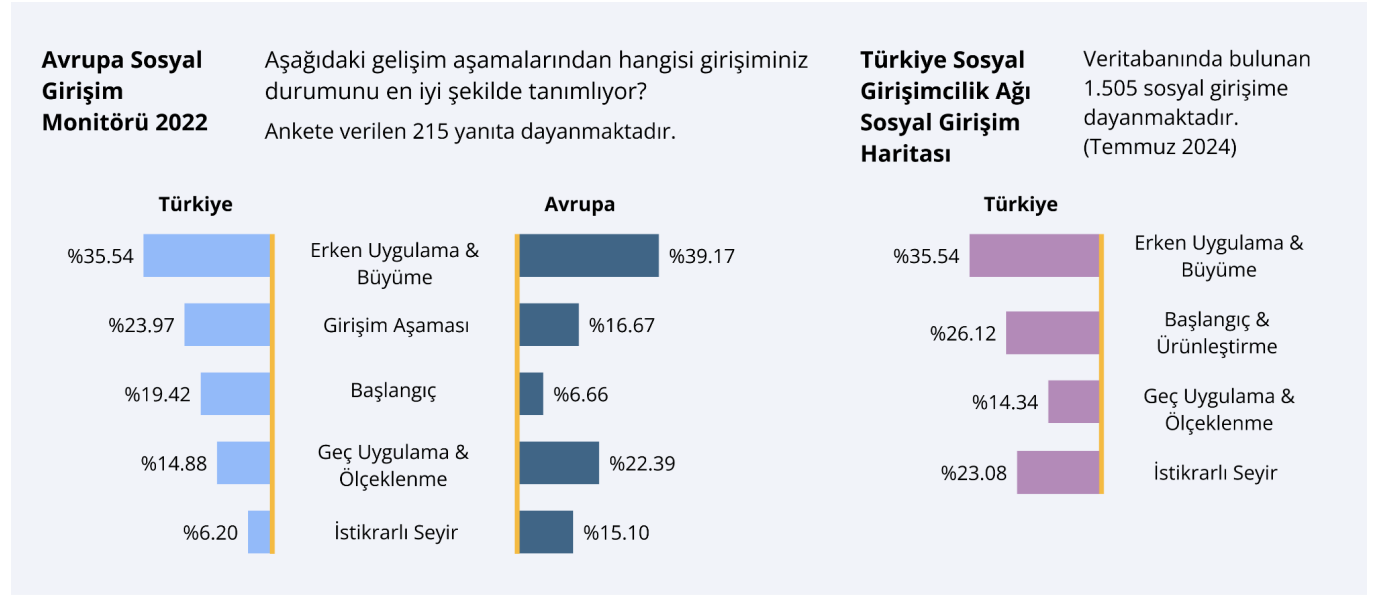
Kaynak: [TSGA Haritalama \(Son Erişim Tarihi Temmuz 2024\)](#)

Türkiye'deki sosyal girişimler tarafından benimsenen yasal formlar incelendiğinde, özellikle Bölgesel Kalkınma Ajansları ve belediye programlarından alınan desteklerin etkisiyle kooperatiflerin giderek daha fazla tercih edildiği görölmektedir. Özellikle kadınlar tarafından yönetilen kooperatiflerin kurulmasına teşvik sağlayan bu programlar, bu yasal statüyü seçen sosyal girişimlerin sayısının artmasına katkıda bulunmuştur. Bu eğilim, Türkiye'de sosyal ekonominin gelişiminde hedeflenen bölgesel ve yerel girişimlerin etkisini vurgulamaktadır.

“ Sosyal girişimlerle ilgili son araştırmalarda kooperatiflerde belirgin bir artış olduğu gözlemlenmiştir. Özellikle kadın kooperatifleri için, bazı illerde her ilçede bir kadın kooperatifi kurulması gibi kamu destekleri bu sayıların artmasına sağlamıştır. Ancak bu kooperatiflerin birçoğu önemli bir ilerleme kaydedemeden faaliyetlessiz hale gelmekte ve dağılmaktadır. Kooperatiflerin sayısı artarken, pazarda hayatta kalma oranları azalmaktadır. ”

Birden fazla ekosistem paydaşı

Tablo 2 - Girişim Seviyeleri Değerlendirmeleri



Kaynak: [Avrupa Sosyal Girişim Monitörü \(ESEM\) 2022 - Türkiye](#) & [TSGA Haritalama \(Son Erişim Tarihi Temmuz 2024\)](#)

Türkiye'de sosyal girişim kurmaya yönelik yoğun bir ilgi olsa da bu girişimlerin yalnızca küçük bir kısmının sabit bir gelişmişlik aşamasına ulaşması, büyüme ve sürdürülebilirlik konusundaki önemli zorlukları yansıtmaktadır. Avrupa Sosyal Girişim Monitörü'nün (ESEM) 215 katılımcıyla gerçekleştirdiği 2022 yılı araştırmasının verileri, Türkiye'deki sosyal girişimlerin yalnızca %6,2'sinin istikrarlı bir aşamaya ulaştığını, yaklaşık %80'inin ise henüz başlangıç aşamasında olduğunu göstermektedir. Ekosistem paydaşları, bu rakamları sosyal girişimleri başlatma konusunda duyulan ilginin kanıtı olarak görüyorlar ancak aynı zamanda bu girişimlerin olgunlaşma ve faaliyetlerini sürdürme konusunda karşılaştıkları önemli zorluklara da işaret ediyorlar.

Raporun ilerleyen bölümlerinde Türkiye'deki sosyal girişimcilik ekosisteminin geliştirilmesine yönelik engeller, fırsatlar ve öneriler ele alınacaktır. Bu bölümlerde etki girişimciliği, finansmana erişim sorunları, farklı yatırımcıların (kamu, özel sektör, vakıflar vb.) rolleri ve örnekleri, sosyal girişimler için yatırım dışı finansman seçenekleri, Türkiye'de mevcut destek mekanizmaları ve kamu sektörünün hem ekosistemi büyütmedeki hem de politika yapımındaki rolü gibi temel konu olacaktır.



2. Etki Yatırımı

A. Etki nedir?

Etki yatırımı bağlamında etki, finansal getirisi ile birlikte yatırımın yarattığı ölçülebilir olumlu sosyal veya çevresel sonuçları ifade eder. Bu kavram, insan refahı, toplumsal kalkınma ve çevresel sürdürülebilirlik alanlarındaki gelişimleri kapsar. Örneğin, yenilenebilir enerjiye yapılan bir yatırım, karbon emisyonlarını azaltarak hem ekosistemlere hem de topluluklara fayda sağlayabilir. Etki yatırımı, bu yatırımların finansal getiri elde etmek ile anlamlı, uzun vadeli sosyal veya çevresel faydalar sağlamak arasında bir denge kurmasını sağlamaya çalışır.

Her yatırım, kısa ve uzun vadede hem olumlu hem de olumsuz sosyal ve çevresel etki yaratır. Etki yatırımı, net pozitif etkiye sahip yatırımları aktif olarak teşvik etmek için yatırım sermayesinden yararlanılan bir stratejidir. Etki yatırımının dört temel unsuru vardır: (i) niyet, (ii) finansal getiri, (iii) varlık sınıflarının çeşitliliği ve (iv) etki ölçümü.

Şekil 1 - Etki Yatırımının Özellikleri

Niyet	Yatırımcının yatırımını olumlu bir sosyal veya çevresel etki yaratmak için kullanma arzusu
Finansal Getiri	Filantropiden farklı olarak, etki yatırımlarının piyasa oranının altından risk ayarlı piyasa oranına kadar değişen seviyede finansal getiri sağlaması
Varlık Sınıflarının Çeşitliliği	Getiriler bakımından varlık sınıflarının çeşitliliği (nakit eşdeğerleri, sabit gelir, risk sermayesi ve özel sermaye)
Etki Ölçümü	Yatırımların temel amacı olan sosyal ve çevresel performansı ve ilerlemeyi ölçme ve raporlama, şeffaflık ve hesap verebilirliği sağlama konusunda yatırımcı taahhüdü

Kaynak: [Core Characteristics of Impact Investing, GIIN](#)



Etki, kiminle konuştuğunuza bağlı olarak birçok farklı anlama gelebilir ve çeşitli sektörlerdeki paydaşların farklı bakış açılarını ve önceliklerini yansıtır. Etki yönetimine ortak bir yaklaşım geliştirmek için bir araya gelen önemli bir konsorsiyum olan Etki Yönetimi Platformu (The Impact Management Platform), etkiyi “Kuruluşların eylemlerinin insanlar ve doğal çevre üzerindeki etkileri” olarak tanımlamaktadır.¹⁴ Bu tanım, yatırımların hem (insanlar, hayvanlar ve bitkiler gibi) canlıları hem de (ekosistemler, hava kalitesi ve su kaynakları gibi) cansızları etkileyebileceğini kabul ederek etkinin geniş kapsamını ortaya koymaktadır. Örneğin, sürdürülebilir tarıma yapılan bir etki yatırımı, çiftçilerin geçim kaynaklarını iyileştirirken (canlılar üzerinde olumlu bir etki) aynı zamanda toprak sağlığını arttırabilir ve su kirliliğini azaltabilir (cansız unsurlar üzerinde olumlu bir etki). Buna karşılık, aynı yatırım dikkatli bir şekilde yönetilmezse ormansızlaşma veya doğal kaynakların tükenmesi gibi istenmeyen zararlara yol açabilir. Bu nedenle, genel net etkinin olumlu olmasını sağlamak için bir faaliyetin tüm yönleri üzerindeki kapsamlı etkilerin dikkate alınması etki yatırımında kritik önem taşımaktadır.

B. Etki yatırımı nedir?

"Etki yatırımı" terimi 2009 yılında GIIN (Küresel Etki Yatırım Ağı - Global Impact Investing Network) tarafından resmi olarak tanımlanmış ve bu tanımda yatırımın etki niyeti, finansal getiri beklentisi ve ölçülebilir etkisi vurgulanmıştır. GIIN'e göre etki yatırımları, finansal getirinin yanı sıra ölçülebilir sosyal ve çevresel etki yaratma niyetiyle şirketlere, kuruluşlara ve fonlara yapılan yatırımlardır.¹⁵ Bu tanım, etki yatırımının temel unsurlarının altını çizmektedir: sosyal ve çevresel sorunları ele almak için açık bir niyet, finansal getiri beklentisi ve bu yatırımların etkisini ölçme taahhüdü.

Temel unsurlar şu şekilde açıklanabilir: Niyet, yatırımın temel hedefi olarak olumlu sosyal veya çevresel etki üretmeye bilinçli odaklanmayı yaratmayı ifade eder. Etki ölçümü ve raporlaması, amaçlanan sosyal veya çevresel faydaların elde edildiğinden ve ölçüldüğünden emin olmak için bu yatırımların sonuçlarının izlenmesini ve paylaşılmasını kapsar. Son olarak finansal getiri, yatırımcıların, etkinin yanı sıra yatırım stratejisine bağlı olarak piyasanın altından piyasa oranlarına kadar değişebilen bir finansal getiri elde etmeyi beklediklerini ifade eder.

Etki yatırımı, finansal getiri ile beraber sosyal veya çevresel etki elde etme hedefiyle hareket eden iş dünyası ve kamu politikalarında da hızla önemli bir trend haline gelmiştir. Etki yatırımının kökleri, tütün, silah veya Güney Afrika'daki ırk ayrımcılığına karışan şirketlere yatırım yapmaktan kaçınmak gibi etik hususlara odaklanan sosyal sorumluluk sahibi yatırımın (Socially Responsible Investment - SRI) yükselişiyle 1960'ların sonu ve 1970'lerin başına kadar uzanmaktadır.

¹⁴ [Impact and the impact pathway. Impact Management Platform](#)

¹⁵ [What you need to know about impact investing. GIIN. 2023](#)



Bu hareket, yatırımlarını ahlaki değerleriyle uyumlu hale getirmeye çalışan inanç temelli kuruluşlardan ve sosyal aktivistlerden yoğun şekilde etkilenmiştir.¹⁶

Sürdürülebilir yatırımlar, 1990'ların sonu ve 2000'lerin başından itibaren ivme kazanmaya başladı ve günümüzde etki yatırımı olarak bilinen kavrama doğru evrildi. Eski ABD Başkan Yardımcısı Al Gore ve Goldman Sachs'tan David Blood tarafından kurulan Generation Investment Management gibi öncüler, sadece zarardan kaçınan değil aynı zamanda olumlu sosyal ve çevresel faydalar da sağlayan yatırımları savundular. Bu değişim, sosyal ve çevresel zorlukların bilinçli olarak ele alınmasının, piyasa düzeyindeki finansal getirilerin yanı sıra birincil odak noktası haline geldiği yatırım ortamında önemli bir geçişe işaret ediyordu.¹⁷

Etki yatırımı, finansal getiri arayan geleneksel yatırımcılardan hayırsever bağışçılara ve yalnızca sosyal veya çevresel sonuçlara odaklanan kamu kuruluşlarına kadar uzanan bir yatırımcı yelpazesinde faaliyet göstermektedir. Bu yelpaze, her biri farklı finansal getiri beklentileri ve etki düzeylerine sahip çeşitli yatırım yaklaşımlarını, stratejilerini ve yapılarını kapsamaktadır.

Diğer sorumlu yatırım modelleriyle karşılaştırıldığında etki yatırımı, toplumsal ve çevresel sorunlara ölçeklenebilir çözümler hedefleyen daha proaktif ve yenilikçi yaklaşımı temsil etmektedir. Geleneksel öz sermaye ve borç finansmanı gibi geleneksel yapıların aksine, etki yatırımı bu çözümleri desteklemek için sermayeyi yaratıcı yollarla kullanır. Etki yatırımcıları sosyal girişimlere esnek ve sabırlı finansman seçenekleri sunabilir ya da kaynaklarını başka yatırımcılar ile birleştirmek, etkili projeleri desteklemek ve bunu yaparken piyasa düzeyinde getiri elde etmek için sonuç odaklı sözleşmeler gibi yenilikçi finansal araçlarla yatırım yapabilir.¹⁸ “Etki Yatırımına Detaylı Bakış” bölümünde farklı etki yatırımcısı kategorileri ve yapıları daha ayrıntılı olarak incelenecektir.

¹⁶ [Impact Investing: A Brief History, Brian L. Trelstad, Harvard Business School, 2016](#)

¹⁷ [Impact Investing: A Brief History, Brian L. Trelstad, Harvard Business School, 2016](#)

¹⁸ [Impact investing: can funds achieve both social impact and returns at scale?, LSE, 2019](#)



Funded by the European Union
Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir
ممول من الاتحاد الأوروبي



Etki yatırımı, sosyal ve çevresel zorlukların ele alınmasında nasıl önemli bir rol oynuyor?

- + **Sermayeyi Harekete Geçirmek.** Etki yatırımı, özel yatırım sermayesini sosyal ve çevresel açıdan faydalı projelere ve girişimlere yönlendirir. Etki yatırımcıları, yatırım sermayesinden yararlanarak yenilenebilir enerji altyapısı, sürdürülebilir tarım, uygun fiyatlı konutlar ve sağlık hizmetlerinde yenilikler gibi temel zorlukları ele alan girişimlerin finansmanına katkıda bulunur.
- + **Yenilikçi çözümleri ölçeklendirmek.** Etki yatırımı, girişimciler ve sosyal girişimler tarafından geliştirilen yenilikçi çözümlere finansman ve destek sağlar.
- + **Pozitif dışsallıklar yaratmak.** Şirketler etki yatırımı yoluyla topluluklar ve bölgeler için sosyal, çevresel ve ekonomik faydalar yaratabilir. Örneğin, yenilenebilir enerji projelerine yatırım yapmak sera gazı emisyonlarını azaltabilir, yerel istihdam yaratabilir ve yetersiz hizmet alan nüfuslar için enerji erişimini iyileştirebilir.
- + **Kurumsal uygulamaları etkilemek.** Etki yatırımcıları, sorumlu iş uygulamaları, sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluğu savunarak yatırım portföylerindeki şirketlerle aktif olarak etkileşime geçebilirler.
- + **Pazar boşluklarını ele almak.** Etkili etki yatırımı, geleneksel yatırımcıların ve finans kuruluşlarının tarihsel olarak sınırlı ilgi gösterdiği, yetersiz hizmet alan pazarları ve segmentleri hedefler.

Kaynak: [International Institute for Management Development](https://www.imd.org/en/our-work/impact-investing)

C. Etki Yatırımcılığının Dünyadaki Mevcut Durumu

Küresel etki yatırımcılığı, yönetilen varlık ve çeşitlendirilmiş yatırım stratejilerindeki belirgin artışla birlikte önemli bir büyüme kaydetmiştir. GIINsight 2024 raporuna göre, 3.907 etki yatırımcısı kurum 1,571 trilyon ABD doları tutarında etki varlığını yönetmektedir. 2019 yılından bu yana geçen 5 senede bileşik büyüme oranı %21 olmuştur.¹⁹ Önceki raporlarda bu toplam 2022 yılında ise 1,164 trilyon ABD doları, 2020 yılında ise 715 milyar ABD doları olarak paylaşılmıştı.²⁰

Etki yatırımları, coğrafi olarak çeşitlilik göstermekte olup en fazla yatırım ABD ve Kanada'ya yapılırken, bu bölgeleri Avrupa ve Sahra Altı Afrika takip etmektedir. ABD ve Kanada'ya yapılan etki yatırımları, toplamın %47'sini alırken; Batı, Kuzey ve Güney Avrupa %25'ini; Sahra Altı Afrika ise %6'sını oluşturmaktadır. Yatırımcıların yaklaşık %49'u fonlarının bir kısmını ABD ve Kanada'ya ayırırken %39'unun Sahra Altı Afrika'da yatırımı olması, bu bölgelerin küresel etki yatırımı ortamındaki önemli rollerini vurgulamaktadır.²¹

¹⁹ [Sizing the Impact Investing Market. GIIN. 2024](https://www.giin.org/en/our-work/impact-investing-market-giin-2024)

²⁰ [Annual Impact Investor Survey. GIIN. 2020](https://www.giin.org/en/our-work/annual-impact-investor-survey-giin-2020)

²¹ [State of the Market 2024: Trends, Performance and Allocations. GIIN. 2024](https://www.giin.org/en/our-work/state-of-the-market-2024-trends-performance-and-allocations-giin-2024)

Tablo 3 - GIIN Raporu - Coğrafi Bölgelere Tahsislerde Büyüme Oranları

Bölge	2019 (Milyon Dolar)	2024 (Milyon Dolar)	Yıllık Bileşik Büyüme Oranı
Okyanusya	24	270	62%
Amerika Birleşik Devletleri & Kanada	15,935	80,133	38%
Batı, Kuzey ve Güney Avrupa	4,789	23,253	37%
Güneydoğu Asya	2,766	6,170	17%
Latin Amerika ve Karayipler	29,312	48,853	11%
Sahra Altı Afrika	14,009	23,920	11%
Doğu Asya	13,338	20,304	9%
Güney Asya	16,490	20,581	5%
Doğu Avrupa ve Orta Asya	16,345	20,081	4%
Orta Doğu ve Kuzey Afrika	7,369	5,043	-7%

Bu tablo, hem 2019 hem de 2024 Etki Yatırımcısı Anketlerine veri sağlayan 71 fonun verilerini temsil etmektedir.

Kaynak: [State of the Market 2024: Trends, Performance and Allocations, GIIN, 2024](#)

Etki yatırımlarının küresel seviyede 2019'dan 2024'e kadar olan sürede büyümesi önemli olmakla birlikte bu ilerleme farklı coğrafi bölgeler arasında büyük farklılıklar göstermektedir. ABD ve Kanada, en yüksek büyüme oranına sahiptir. Tablo 3'te gösterildiği gibi, bu dönemde ABD ve Kanada'daki tahsisler 15.9 milyar ABD dolarından 80.1 milyar ABD dolarına yükselmiş ve %38'lik kayda değer bir yıllık bileşik büyüme oranı (CAGR) ile sonuçlanmıştır. Batı, Kuzey ve Güney Avrupa'da da önemli bir büyüme yaşanmış ve tahsisler 4,7 milyar ABD dolarından 23,2 milyar ABD dolarına yükselerek %37'lik bir yıllık bileşik büyüme oranı (CAGR) elde edilmiştir. Güneydoğu Asya'da ise %17'lik bir CAGR ile tahsisatlarını 2,7 milyar ABD dolarından 6,1 milyar ABD dolarına çıkarmıştır.

Avrupa'da etki yatırımları, farklı yatırımcı gruplarının artan ilgisi ve destekleyici düzenlemeler sayesinde önemli bir büyüme kaydetmiş olsa da genel yatırım pazarında küçük bir pay almaktadır. Impact Europe'un "Accelerating Impact" raporuna göre, doğrudan etki yatırımları için Avrupa pazarı 2021 yılında 80 milyar Avro'ya ulaşarak 2020 yılına göre %26'lık bir artış göstermiştir.



Ancak bu etkileyici büyümeye rağmen etki yatırımları, 17,8 trilyon Avro olduğu tahmin edilen toplam Avrupa ana akım yatırım pazarının yalnızca %0,5'ini oluşturmaktadır.²²

Etki yatırıma yönelik küresel ilgi, gelişmiş piyasalarla sınırlı olmasa da tüm bölgelerde olumlu bir büyüme görülmemiştir. Örneğin, Orta Doğu ve Kuzey Afrika (MENA) bölgesi hafif bir düşüş yaşamış, tahsisler 7,3 milyar ABD dolarından 5 milyar ABD dolarına düşerek -%7'lik negatif bir CAGR yansıtmıştır. Bu arada, Sahra Altı Afrika ve Latin Amerika ve Karayipler, %11'lik ılımlı bir büyüme göstermiştir. Bu veriler, bazı bölgeler güçlü bir büyüme gösterirken diğerlerinin bu alana kaydırılan varlıkları artırmakta zorlandığını ve dünya genelinde etki yatırımının çeşitlilik gösteren manzarasını vurgulamaktadır.

LeapFrog Emerging Consumer IV Fonu

LeapFrog'un Emerging Consumer IV Fonu'nun hedefi 1 milyar dolardır. LeapFrog, **dünyanın en hızlı büyüyen pazarlarından bazılarında yüksek büyüme oranına sahip finansal hizmetler ve sağlık alanlarındaki amaç odaklı işletmelere** yatırım yapmaktadır. LeapFrog portfolyosundaki şirketler 492 milyon kişiye ulaşmıştır ki bu rakam dünya nüfusunun %6'sından fazlasına denk gelmektedir. LeapFrog portföy şirketleri, özel sektörden önemli miktarda yatırım çekerek kendi büyümelerinde yıllık ortalama %24 gelir artışı sağlamışlardır.

Phenix Capital'in Etki Veritabanı

Phenix Capital'in Etki Veritabanı, seçilmiş etki fonları ve yatırımcıları hakkında güvenilir bilgiler içeren küresel bir etki yatırımı veritabanıdır. **Veritabanındaki 394 özel borç fonu toplam 50 milyar Avro sermaye toplamıştır.** Haziran 2024 raporuna göre, özel borç fonlarının %30,7'si Afrika odaklıdır ve bunu %23,9 ile Asya takip etmektedir. Bu da gelişmekte olan ekonomilerde etki yatırımının artan pazar payını göstermektedir. Özel kredi olarak da bilinen bu finansman, önemli bir ekonomik yapı taşı olan mikro, küçük ve orta ölçekli şirketlere sunulmakta ve istihdam, ürün ve hizmetler yaratarak bölgesel kalkınmaya önemli bir destek sağlamaktadır. **Veri tabanındaki özel borç etki fonlarının neredeyse %70'i gelişmekte olan piyasalara odaklanmaktadır.**

Kaynak [LeapFrog](#) & [Private Debt Funds at a Glance, Phenix Capital, 2024](#)

²² [Five key takeaways from Accelerating Impact. Impact Europe, 2022](#)

Tablo 4 - GIIN Raporu - Yatırımcı yöneticilerinin 2022 yılında topladıkları sermaye ve 2023 projeksiyonları - Yatırımı türüne göre

			Yanıt Sayısı	Ortalama	Medyan	Toplam
				(Tümü Milyon Dolar)		
Coğrafi Odak	Gelişmiş piyasa yatırımcıları	2022	41	128	50	5,229
		2023 projeksiyonları	50	206	95	10,313
	Gelişmekte olan piyasa yatırımcıları	2022	53	95	20	5,021
		2023 projeksiyonları	69	162	1000	11,165

2022 verileri yatırım yöneticileri toplanan sermayeyi temsil etmektedir. 2023 verileri sermaye artırımı projeksiyonlarını temsil etmektedir.

Kaynak: [Impact Investing Allocations, Activity & Performance, GIIN, 2023](#)

Gelişmekte olan piyasa yatırımcılarının, 2023'teki güçlü büyümeyi yansıtacak şekilde hem fon sayısında hem de toplanan toplam sermayede önemli artışlarla etki yatırımindaki büyümeye öncülük etmesi öngörülmüyor.²³

Tablo 4'te görüldüğü üzere, gelişmekte olan piyasa yatırımcıları, 2022 yılında yönetici başına ortalama 95 milyon ABD doları fon toplayarak toplamda 53 yöneticiden 5 milyar ABD doları

fon toplamıştır. 2023 projeksiyonları²⁴ önemli bir artış öngörüyor; 69 yöneticiden 11,2 milyar ABD doları toplanarak ortalamanın 162 milyon ABD dolarına yükselmesi bekleniyor. Gelişmiş piyasa yatırımcıları da büyüme göstermeye devam ederek 2022'de 5,2 milyar ABD doları olan yatırımcı sayısının 2023'te 10,3 milyar ABD dolarına yükseleceği ve fon yönetici sayısının 41'den 50'ye çıkacağı tahmin edilmektedir. Bu rakamlar, özellikle sermaye ve fon büyümesinin gelişmiş piyasalardaki büyümeyi geride bırakmasının beklendiği gelişmekte olan piyasalarda etki yatırımının artan ivmesini vurguluyor.

Etki yatırımcıları, sermayelerini çeşitli sektörlerde kullanıyorlar; bazı kritik alanlara nispeten düşük yatırım yapılmasına rağmen en büyük payı enerji alıyor. Enerji %21 ile en yüksek payı alırken onu %14 ile finansal hizmetler ve konut takibi, %12 ile sağlık sektörü takip etmektedir. Buna karşılık, gıda ve tarım, eğitim, altyapı, su, sanitasyon ve hijyen gibi sektörlerin her biri %10'un altında pay almakta ve daha az finanse edilen alanların altını çizmektedir.²⁵

Etki yatırımı, farklı yatırımcı beklentilerine ve işletmelerin veya projelerin özel ihtiyaçlarına göre uyarlanmış çeşitli modeller içerir. Bu modeller, yüksek getirili risk sermayesi yatırımlarının ötesine geçerek "Etki Yatırımına Detaylı Bakış" bölümünde incelendiği üzere çeşitli borç, öz sermaye veya bunların kombinasyonlarını kullanır. Bu finansal destek, sosyal ekonomi kuruluşlarının faaliyetlerini ölçeklendirmelerini, etkilerini artırmalarını ve sosyal misyonlarını etkin bir şekilde gerçekleştirmelerini sağlar. Buna karşılık sosyal ekonomi, etki yatırımcılarına sermayelerini koymaları için verimli bir zemin sunar ve yatırımlarının somut sosyal faydalar sağlamasını temin eder.

²³ Güncel veri olmadığı için gerçekleşmeyi bu rapor yazılırken teyit etmek mümkün değildi.

²⁴ Bu raporun yazıldığı sırada 2023 ve 2024 gerçekleşmeleri için karşılaştırılabilir veri mevcut değildi.

²⁵ [State of the Market 2024: Trends, Performance and Allocations, GIIN, 2024](#)



Etki yatırımı, sermayeyi olumlu sosyal ve çevresel etkileri olan projelere kanalize ederek Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına (SKA'lar) ulaşmak için özel sektör finansmanını ve uzmanlığını kullanmanın önemli bir yolu olarak da giderek daha fazla kabul görmektedir. ESMA²⁶ tarafından hazırlanan bir rapora göre, SKA odaklı fonlar, yönetim altındaki varlıkların son iki yılda %60 artmasıyla önemli bir büyüme yaşadı ve bu durum, yatırımcıların SKA'lara katkıda bulunan sürdürülebilir yatırımlara olan ilgisinin arttığını gösteriyor. GIIN tarafından yapılan bir anket, etki yatırımcılarının insana yakışır iş ve ekonomik büyüme, iklim eylemi ve cinsiyet eşitliği gibi alanlara öncelik verdiğini göstermektedir. Bununla birlikte, fonların sürdürülebilirlik beyanlarını yanlış bir şekilde iddia edebileceği ve bulanık tanımlara ve tutarsız temsillere yol açabileceği yeşil aklama²⁷ riskini ele alırken dikkatli olunması gerekmektedir. Bu tür uygulamalar yatırımcı güvenini ve etki yatırımının genel etkinliğini zayıflatabilir.

Tablo 5 - GIIN Raporu - Yatırımcı odaklarına göre SKA'lar

SKA'lar	Yatırımcıların seçilen SKA'ya odaklanma oranları	Seçim yapan yatırımcı sayısı
İnsana yakışır iş ve ekonomik büyüme	67%	166
Sağlık ve kaliteli yaşam	62%	154
İklim eylemi	59%	146
Erişilebilir ve temiz enerji	56%	138
Toplumsal cinsiyet eşitliği	52%	128
Sanayi, yenilikçilik ve altyapı	50%	124
Sürdürülebilir şehirler ve topluluklar	50%	124
Nitelikli eğitim	50%	123
Eşitsizliklerin azaltılması	49%	121
Yoksulluğa son	48%	119
Sorumlu üretim ve tüketim	48%	119
Açlığa son	41%	102
Temiz su ve sanitasyon	40%	98
Karasal yaşam	32%	80
Amaçlar için ortaklık	28%	70
Sudaki yaşam	28%	69
Barış, adalet ve güçlü kurumlar	24%	60

248 yatırımcı yanıtı baz alınmıştır. Katılımcılar birden fazla SKA seçebilir

Kaynak: [State of the Market 2024: Trends, Performance and Allocations, GIIN, 2024](#)

²⁶ [Impact investing – Do SDG funds fulfill their promises?, European Securities and Markets Authority, Paris, 2024](#)

²⁷ Yeşil yıkama, başlangıçta çevre ve iklimle ilgili konular üzerindeki etkilerini yanlış bir şekilde iddia eden şirketleri işaretlemek için kullanılan bir terimdir. [Açık çevresel iddiaların doğrulanması ve iletişimine ilişkin](#) önerilen bir [Avrupa Parlamentosu ve Konsey Direktifi \(Yeşil İddialar Direktifi\)](#) bunu "Tüketiciler, belirsiz veya iyi doğrulanmamış çevresel iddialarda bulunma ('yeşil yıkama') uygulamasıyla karşı karşıyadır" şeklinde tanımlamaktadır.



D. Türkiye'de Etki Yatırımı

Türkiye'de Etki Yatırımcılığının Kısa Tarihçesi

Son yıllarda Türkiye'de etki yatırımı alanında önemli ilerlemeler kaydedilmesiyle sosyal ve çevresel girişimleri destekleyen bir ekosistemin geliştirilmesi konusunda kayda değer adımlar atıldı. Etki yatırımcılığının tanımlı bir kavram olarak Türkiye'de resmi olarak ortaya çıkışı, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) İstanbul Uluslararası Kalkınmada Özel Sektör Merkezi (ICPSD) tarafından Kasım 2019'da yayımlanan rapora dayanmaktadır. "Türkiye'nin Etki Yatırımcılığı Ekosistemi" başlıklı bu rapor,²⁸ Türkiye'de etki yatırımcılığının tanımlanmasında ve bağlamının belirlenmesinde önemli bir rol oynamıştır. Rapor, Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine (SKA'lar) ulaşmak için kamu kaynaklarının yanı sıra özel sektör katılımının önemini vurgulamış ve kamu fonlarının tek başına bu hedeflere ulaşmak için yetersiz olduğunu belirtmiştir.

“ Etki yatırımının ilerlemesi ülkeler arasında farklılık göstermektedir. Avrupa ve ABD, etki yatırımı konusunda çok gelişmişken; etki yatırımına acil ihtiyaç duyan ülkelerde kapasite ve bilgi eksikliği bulunmaktadır. Türkiye'nin gelişmiş bir finansal ve yasal sisteminin olması, etki yatırımcılığının ilerlemesi için avantaj oluşturmaktadır. Farkındalık yaratılması, kapasite geliştirilmesi, doğru mekanizmalar kurulması ve yeterli teşvikler sağlanması durumunda Türkiye'de etki yatırımcılığının potansiyeli doğru bir şekilde değerlendirilmiş olacaktır. ”

Funda Süzer
UNDP İstanbul Uluslararası Özel Sektör ve Kalkınma Merkezi
Etki Yatırımı Lideri

Nisan 2021'de [Etki Yatırımı Danışma Kurulu'nun \(EYDK\)](#) kurulması ve Mayıs 2021'de erken aşama teknoloji odaklı etki fonu olan Founder One'in lansmanı, Türkiye'nin etki yatırımı ekosistemi için önemli kilometre taşları olmuştur. [Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi](#) ve EYDK gibi kurumların desteklediği bu girişimler, etki zirveleri gibi etkinlikler aracılığıyla bilgi paylaşımının teşvik edilmesini ve etki yatırımının gündem oluşturmalarını sağlamıştır. Bu çabalar, Türkiye'nin etki yatırımı ekosisteminde farkındalığın ve uzmanlığın artmasına büyük katkı sağlamıştır.

Tarihsel olarak, Türkiye'de etki odaklı fonlama, resmi tanımlar veya yapılar olmaksızın, öncelikle hayırsever kuruluşlar tarafından sağlanan hibeler şeklinde gerçekleşmiştir. Etki yatırımcılığının yükselişi, sektörün tanımlanması, rollerin belirlenmesi, destek mekanizmalarının geliştirilmesi ve ekosistemdeki boşlukların ve ihtiyaçların farkına varılması konularında önemli

²⁸ [Türkiye'de Etki Yatırımcılığı Ekosistemi. UNDP ICPSD. 2019](#)



tartışmaları beraberinde getirmiştir. Bu değişim, Türkiye'de etki yatırıma yönelik daha yapısal ve stratejik bir yaklaşımın önünü açmıştır.



TÜRKİYE SOSYAL GİRİŞİMCİLİK AĞI

Türkiye Sosyal Girişimcilik Ağı (TSGA), Türkiye'de sosyal girişimciliği desteklemeyi amaçlayan çok paydaşlı bir girişimdir. Temel hedefleri, sosyal girişimlerin görünürliğini ve etkisini artırmak, destekleyici bir ekosistem oluşturmak ve sosyal inovasyonu teşvik etmektir.

TSGA, biri sosyal girişimler diğeri de Türkiye'deki ekosistem destek kuruluşları için olmak üzere iki haritalama çalışmasını hazırlamıştır.

Sosyal girişim listesi, 1.500'den fazla sosyal girişimi içermekte ve bunların büyüme aşamalarını, bulundukları şehirleri, sektörlerini, yasal yapılarını ve yararlanıcılarını detaylandırmaktadır. Sosyal girişimleri tanımlamak için yasal bir statü bulunmadığından, TSGA'nın araştırmaları ve girişimlerin başvuruları yoluyla derlenen bu liste kapsamlı değildir, ancak ekosistem hakkında değerli bir bakış sunar.

Ekosistem destek kuruluşları listesi, özel sektör, kamu sektörü, sivil toplum sektörü, sosyal ekonomi ve akademi/ üniversiteler altında kategorize edilmiş 345 kuruluşu içermekte ve sosyal girişimlere sundukları destek türlerini detaylandırmaktadır. Bu kapsamlı haritalama, Türkiye'deki sosyal girişimcilik ekosistemini anlamak ve yönlendirmek için çok önemli bir kaynak görevi görmektedir.

[Türkiye Sosyal Girişimcilik Ağı \(TSGA\)](#), [KUSIF \(Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu\)](#), [Impact Hub İstanbul](#), [Impact Hub Ankara](#), [İstasyonTEDÜ](#), [Alethina](#), [Impact Investments](#), [Etkiyap](#) gibi ekosistem aktörleri, farkındalığın artırılması, yerel kapasite geliştirilmesi ve politika geliştirilmeye katkı konusunda kritik role sahiptir. Bu kuruluşlar, destek programları sağlayarak, araştırmalar yaparak ve politika desteği sağlayarak önemli roller oynamaya devam

Her iki listeye de [TSGA web sitesinden](#) ulaşabilirsiniz.

etmektedir. Ayrıca sosyal girişimler, etki odaklı şirketler ve yatırımcılar için kapasite geliştirme programlarına ve ekosistem aktörlerine teknik destek sağlamakta ve böylece ekosistemi güçlendirip büyümesine katkı sunmaktadırlar.

Etki Yatırımcılığının Güncel Durumu

Türkiye'deki mevcut etki yatırımı ortamı, sınırlı veriye sahip ve gelişmekte olan bir ekosistem olmasına rağmen önemli adımlar atan yeni fonlar ve girişimler bulunmaktadır. Türkiye'de sosyal girişimlere yapılan yatırımları takip eden kapsamlı bir veri tabanı bulunmamaktadır. Startups.watch gibi veri tabanlarında, etki yatırımı kapsamında olabilecek yatırımlar etki yatırımı, sosyal fayda, gıda teknolojisi, enerji gibi sektörler altında farklı kategorilerde bölünmüş bir durumdadır. Ancak son derece başarılı birkaç etki şirketinin varlığı verileri çarpıttığı için bu veriler ekosistemin tamamını temsil etmemekte ve etkilerini izole etmek için dikkatli bir yorumlama gerektirmektedir.



Türkiye'de halihazırda, kendilerini etki yatırımı fonu olarak tanımlayan ve her biri etki yatırımı ortamında farklı sektörlerle odaklanan yedi kuruluş bulunmaktadır: [İda Capital](#), [Founder One](#), [Arya Kadın Yatırım Platformu](#), ODTÜ Teknokent Carbon 06, [Vestel Future Impact Fund](#), [İzmir Kemeraltı](#) ve [Etki GSYE](#). Bu fonların yatırım alanları, Finans Teknolojileri, Dijital Kapsayıcılık, Sağlık Teknolojileri, Eğitim Teknolojileri, İklim Teknolojileri ve Tarım Teknolojileri gibi sektörler arasında değişmektedir. Özellikle, 300 milyon TL'lik fon büyüklüğüne sahip Founder One, 2021'deki kuruluşundan bu yana 32 yatırım yaparak Türkiye'nin önde gelen etki yatırım fonu olarak öne çıkmaktadır.

Son dönemdeki ilerlemelere rağmen Türkiye'de etki yatırımı henüz başlangıç aşamasındadır ve katılım yalnızca geleneksel risk sermayesi yapılarını kullanan küçük bir yatırımcı grubuyla sınırlıdır. Bu yatırımcılar genellikle risk sermayesi kriterlerini karşılayan girişimlere odaklanmakta ve hızlı büyüme potansiyeli ve yatırımdan çıkış olasılığı net ve yüksek olan fırsatlar aramaktadır. Bu da birçok sosyal girişimin sınırlı büyüme potansiyeli ve çıkış beklentilerinin olmaması nedeniyle risk sermayesi modellerine uymadığı anlamına gelmektedir.

Türkiye'de etki yatırımcılığının büyümesinin önündeki önemli bir zorluk, sosyal girişimler, etki girişimleri ve etki yatırımcılığının kendisi için net ve genel kabul görmüş tanımların olmamasıdır. Bu tanım eksikliği, etki potansiyeli olan girişimlerin belirlenmesini ve onlara özel geliştirilebilecek çalışmalar yapılmasını zorlaştırmaktadır. Buna ek olarak, Türkiye'deki birçok etki girişiminin etki perspektifi konusunda bilgi sahibi olmaması ya da buna öncelik vermemesi, etki yatırım fırsatlarının kaçırılmasına neden olmaktadır.

Türkiye, özellikle T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na bağlı Bölgesel Kalkınma Ajanslarının destekleriyle Türkiye'de etki yatırımı için farklı örnekler hayata geçirilmiştir. Önemli bir gelişme, İstanbul Kalkınma Ajansı (İSTKA) öncülüğünde Türkiye'nin ilk Sonuç Odaklı Sözleşmesi (SOS veya eski adıyla sosyal etki tahvili) olan²⁹ "[İstanbul Kodluyor](#)"un başlatılmasıdır. Bu proje, NEET (Ne İstihdamda Ne Eğitimde Ne de Öğretimde Olan) gençlere bilgi teknolojileri ve yazılım işlerinde yüksek değerli istihdam fırsatları sağlamayı amaçlamaktadır. Türkiye'de sonuç odaklı sözleşmenin ilk kullanımı olan bu proje, diğer bölgesel kalkınma ajansları ve belediyelerden büyük ilgi görmüştür ve şu anda nasıl ölçeklendirilebileceği araştırılmaktadır.

Türkiye'de etki yatırımı alanındaki bir diğer gelişme ise Ankara Bölgesel Kalkınma Ajansı'nın 2023 yılında³⁰ fon yöneticilerine, etki odaklı girişim sermayesi fonlarına yatırım yapma çağrısıdır. Ajansın bu çağrısının amacı, kaynakları sosyal ve çevresel konulara öncelik veren

²⁹ Bu araçlar daha yaygın olarak sosyal etki tahvilleri veya kalkınma etki tahvilleri olarak bilinmektedir, ancak "tahvil" kelimesi yanlış anlamalara ve geleneksel borçlanma senetleriyle benzerliklere yol açtığı için sektör bu tanımdan sonuçlara dayalı sözleşmelere doğru kaymıştır.

³⁰ [Etki Yatırımı için Bölgesel Girişim Sermayesi Mali Destek Programı](#)



girişimlere yönlendirerek etki yatırımı ekosistemini güçlendirmektedir. Bu çağrı, etki girişimlerine daha fazla yatırım çekmek ve fon yöneticilerini yatırım stratejilerine etkiyi dahil etmeye teşvik etmek için tasarlanan bir fonların fonu yapısı ile kamu ve özel sermayenin harmanlanmasına yönelik Türkiye'de yeni bir yaklaşım olan karma finansmanı temsil etmektedir.

Etki yatırımcılığının Türkiye'ye hızlı girişine ve ekosistemde artan farkındalığa rağmen gerçek bir yatırımdan çok hayırseverliğe benzediğine dair yaygın bir algı vardır. Bu algı, genellikle etki yatırımlarının etki yatırımı olmayan yatırımlarla aynı getiriye sağlayamayacağına inanan girişimciler, yatırımcılar, şirketler, kamu sektörü ve hayırsever kuruluşlar tarafından paylaşılmaktadır. Bu yanlış algının üstesinden gelmek, sektörün büyümesi ve farklı kurumların dahililiyetinde engel oluşturmaması için çok önemlidir. Etki girişimcilerinin ve başarılı etki yatırımlarının sayısının artması, etki yatırımlarının sosyal ve çevresel fayda sağlarken gerçekten de rekabetçi getiriler sağlayabileceğini göstermede kilit rol oynayacaktır. Bu algı sadece Türkiye'ye özgü olmayıp küresel bir sorundur. Dünyanın dört bir yanından gelen başarı hikayeleri de bu algının değişmesinde önemli bir rol oynayacak ve etki yatırımının hem finansal getiri hem de olumlu toplumsal etki sağlayabileceğini kanıtlayacaktır.

3. Sosyal Ekonomi, Sosyal Girişimcilik ve Etki Yatırımı Arasındaki İlişki

Bu bölümde sosyal ekonomi, sosyal girişimcilik ve etki yatırımı arasındaki bağlantı incelenmekte ve etki yatırımının sosyal ekonominin hedeflerini nasıl desteklediği ve güçlendirdiği vurgulanmaktadır. Sosyal ekonomi ve etki yatırımı, finansal getiriler veya ekonomik sürdürülebilirliğin yanı sıra olumlu sosyal sonuçlar üretme ortak hedefini paylaşır. Sosyal ekonomi, kârdan ziyade sosyal hedeflere öncelik veren kuruluşları içerirken; etki yatırımı, bu kuruluşların misyonlarına ulaşmalarını desteklemek için gereken sermayeyi sağlamaktadır. Bu simbiyotik ilişki yalnızca sosyal ekonomiyi güçlendirmekle kalmaz, aynı zamanda daha geniş yerel ve ulusal kalkınma hedefleriyle de uyumludur. Aşağıda etki yatırımının sosyal girişimleri ölçeklendirmek ve sürdürülebilir ekonomik uygulamaları teşvik etmek için nasıl önemli bir finansal mekanizma olarak hizmet ettiği incelenecektir.

Sosyal ekonomi ve etki yatırımcılığı arasındaki ilişki simbiyotiktir; etki yatırımları, sosyal ekonomi kuruluşlarına finansman sağlar ve yatırımcılar için hem etki hem de finansal getiri elde etme fırsatları yaratır. Etki yatırımı, finansal getirinin yanı sıra ölçülebilir sosyal veya çevresel etki yaratmak amacıyla yapılan yatırımları içeren bir strateji olarak sosyal ekonominin gelişimine doğal bir katkı sağlamaktadır. Bu alandaki yatırımcılar, sosyal veya çevresel misyonlarıyla uyumlu şirketleri aktif olarak desteklemektedir. Örneğin, sağlık sonuçlarına odaklanan bir yatırımcı, kırsal bölgelere acil tıbbi malzeme sağlayan bir sosyal girişime yatırım yapabilirken; arazi bozulmasını



azaltmaya kendini adanmış bir başka yatırımcı, yenileyici uygulamaları teşvik eden veya kimyasal gübrelere alternatifler geliştiren bir tarım kooperatifine fon sağlayabilir.

Üstelik etki yatırımı, sosyal girişimlerin kullanabileceği finansal kaynakları çeşitlendirerek ekonomik sürdürülebilirliği ve sosyal ekonominin dayanıklılığını güçlendirir. Sosyal girişimler genellikle vakıflardan veya kamu kuruluşlarından gelen hibelere güvenir; onları aktif üyeler, hizmet sağlayıcılar ve mal üreticileri olarak ekonomiye entegre etmek, bu hibelere olan bağımlılıklarını azaltır ve onları kendi kendini idame ettiren iş modelleri geliştirmeye iter. Bu da toplumsal ve çevresel sorunlara yönelik çözümleri ölçeklendirmeye kararlı ek yatırımcıları ve paydaşları çekebilecek daha sağlam bir ekosistemi teşvik eder.³¹

Geleneksel finansman yaklaşımları, daha özelleştirilmiş finansal çözümlere ihtiyaç duyan sosyal girişimlerin ve sosyal ekonomi aktörlerinin iş ve gelir modellerine genellikle pek uygun değildir. Çoğu yatırım ve finansman yapısı, risk sermayesi veya borç finansmanı gibi geleneksel araçları kullansa da bu araçlar genellikle sosyal girişimlerin iş modelleri ve hedefleriyle uyumlu değildir. Ölçek ve yapı bakımından büyük farklılıklar gösteren sosyal ekonomi kuruluşları, genellikle üstel getiri peşinde koşmazlar ancak doğru iş modelleriyle yatırımcılar için pozitif getiri sağlayabilirler. Bununla birlikte teminat eksikliği ve değişken nakit akışları, bankalardan borç finansmanına erişimlerini daha da zorlaştırmaktadır. Bu yüzden, yatırımcıların getiri beklentilerini karşılarken sosyal ekonominin finansal gereksinimlerini daha iyi karşılayabilecek yenilikçi, etki odaklı ve sabırlı finansman araçlarına acil ihtiyaç duyulmaktadır.

Geleneksel yatırım yapıları sosyal girişimler için neden uygun değildir?



Geleneksel öz sermaye yatırımcıları katlanarak büyüme ve yüksek getiri bekler



Sosyal girişimlerin çözümleri genellikle yereldir ve sınırlı ölçeklenebilirliğe sahiptir



Sosyal girişimlere yapılan yatırımlarda, yatırımlardan çıkış seçenekleri yok, olsa da çok nadir ve zor, bu da yatırımları kolayca paraya dönüştürülemez hale getirir



Sosyal girişimlerin yasal statüleri çeşitlilik göstermektedir ve çoğu anonim şirket veya limited şirket gibi ticari nitelikte değildir



Sosyal girişimciler, tamamen finansal getiri odaklı yatırımcılardan kaynaklı misyon sapmalarından korkar



Sosyal girişimler genellikle teminattan yoksundur ve değişken nakit akışına sahiptir, bu da onları bankalar için cazip olmayan bir konuma getirir

³¹ [Impact Investing: A Theory of Financing Social Enterprises. Harvard Business School. 2021](#)



Etki yatırımı hem kalkınma hedeflerini hem de yasal sorumlulukları yerine getiren alternatif yapıları keşfederek uygulanabilir çözümler sunar. Sosyal girişimlerin ve etki girişimlerinin iş ve gelir modellerini ve kendilerine özgü gerçeklerini kabul eden bu etki yatırımcıları, geleneksel girişim yatırımlarında olan üstel getirileri hedefleyen yaklaşımları tercih edebilir ya da hem sosyal hem de finansal hedeflere ulaşmak için daha uzun zaman gerektirebileceğini kabul ederek daha esnek ve sabırlı olabilirler. Yatırım yaklaşımı ve yapısının seçimi, yatırımcıya ve spesifik yatırım fırsatına bağlı olarak değişmekte ve her durumun kendine özgü ihtiyaçlarını karşılayan özel bir yaklaşıma olanak tanımaktadır.

Yeni etki yatırımcılarının ve yenilikçi yapıların ortaya çıkışı, varlıkların mülkiyeti de dahil olmak üzere bir ekonomi içindeki farklı aktörler arasındaki ilişkilere dair perspektifleri de beraberinde getiriyor. Bunun bir örneği, geleneksel hissedarlığa alternatif olarak ortaya çıkan ve yeni bir sahiplik yapısı olan Vekil Sahipliğine (Steward Ownership) geçişin artmasıdır.³² Vekil Sahiplik, ticari bir girişimde yer alan çeşitli aktörlerin rollerini ve sorumluluklarını yeniden tanımlayarak bunları sosyal ekonominin ilkeleriyle daha uyumlu hale getirir. Bu yapı, geleneksel kooperatiflerin temeline dayanmakta ve kuruluşun misyonundan ödün vermeden uzun vadeli ekonomik sürdürülebilirliği sağlamak için onları bir adım öteye taşımaktadır.³³

Vekil sahipliği (Steward Ownership) nedir?

Vekil sahipliği, hissedarların değer önceliğine alternatif sunan kurumsal bir sahiplik yapısıdır. Vekil sahiplik kurumun yasal yapısına dahil edilir ve bu yapı, kısa vadeli kârı maksimize etmek yerine şirketin amacına öncelik verir ve uzun vadede şirketin bağımsızlığını korur. Şirketlerin kısa vadeli karlar yerine uzun vadeli amaçlarına öncelik vermesini sağlamak için iki ilkeyi yasal olarak güvence altına alır: Öz Kararlılık ve Amaç Odaklılık.

Öz Kararlılık

Şirket üzerindeki güç, spekülasyona konu olamaz ve ancak şirketin faaliyetleri ve misyonuyla doğrudan bağlantılı olan kişiler tarafından yönetilir: gayri sahipler değil, yöneticiler.

Amaç Odaklılık

Kârlar bir amaca ulaşma aracıdır, kendi başına bir hedef değildir. Şirkette yaratılan değer, pay sahipleri tarafından elde edilemez. Kârlar yeniden yatırıma dönüştürülür, sermaye maliyetlerini karşılamak için kullanılır veya bağışlanır.



Örnek - Zeiss

Önde gelen Alman optik üreticisi olan Zeiss, vekil sahipliğinin öncü bir örneğidir. Vekil sahipliği yapısı, kurucusu Carl Zeiss'in vefatından sonra kurulmuş ve şu anda Zeiss şirketinin sahibi olan Carl Zeiss Vakfı'nın kurulmasına yol açmıştır. Vakfın kurumsal anayasası, şirketin satılamayacağını ve kârın ya şirkete yeniden yatırılmasını ya da bilim ve matematik eğitimi ve araştırmasına bağışlanmasını zorunlu kılmaktadır.

Zeiss'in vekil sahipliğine geçişinin temel amacı, misyonunu ve operasyonel bağımsızlığını korumaktır. Karar verme yetkisinin şirkette kalmasını ve kârın şirketin amacına hizmet etmesini sağlayarak Zeiss, dış hissedarlar için kısa vadeli kârları maksimize etme baskısı olmadan yenilik ve kaliteye güçlü bir şekilde odaklanmayı sürdürmeyi başardı. Bu yaklaşım, Zeiss'in sürdürülebilir büyümeye ve uzun vadeli hedeflere odaklanmasını sağlayarak istikrarlı ve esnek bir iş modelini teşvik etmiştir.

Diğer kayda değer örnekler arasında Signal (ABD), Mozilla (ABD), Lundbeck (Danimarka), Carlsberg (Danimarka), Novo Nordisk (Danimarka), Bosch (Almanya), Ecosia (Almanya) ve Patagonia (ABD) bulunmaktadır.

Kaynak: [What is steward ownership?. Purpose](#)

³² [What is steward ownership?. Purpose](#)

³³ [Steward-ownership Ownership and finance solutions for mission-driven businesses. The Purpose Foundation. 2019](#)



4. Etki Yatırımına Detaylı Bakış

Bu bölümde, etki yatırımı alanındaki temel etki kavramını, çeşitli etki yatırımcısı kategorileri ve bu dinamik alanı şekillendiren yenilikçi modeller incelenecektir. Her biri kendine özgü hedef ve yaklaşımlara sahip farklı etki yatırımcısı kategorileri incelenecek ve sosyal girişimlerin özel ihtiyaçlarını karşılamak için ortaya çıkan yenilikçi yatırım modelleri vurgulanacak; finansal yapıları yenileme çabasının arkasındaki mantık gözden geçirilecek ve geleneksel modellerin büyüyen etki yatırım ekosistemini desteklemede neden yetersiz kalabileceği vurgulanacaktır.

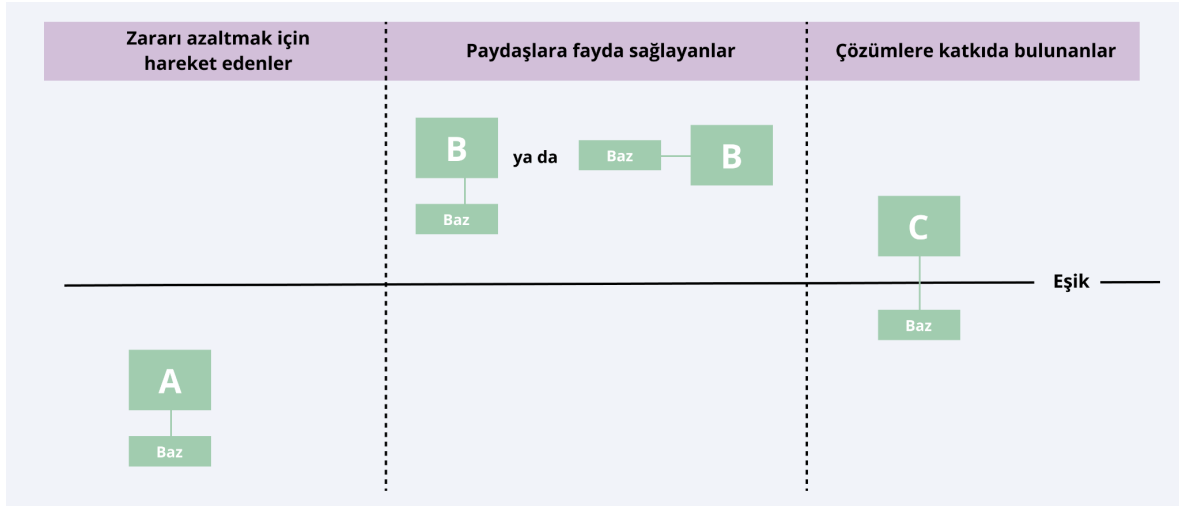
A. Etkinin daha detaylı tanımlanması

Her yatırım hem olumlu hem de olumsuz sosyal ve çevresel etki yaratabilir. Etki yatırımcıları, yatırımın olduğu dönem ve devamında, hem kısa hem de uzun vadeli sonuçlara bakarak müdahalelerinin net etkisine odaklanırlar. Etki yatırımı, yatırım sermayesini net pozitif sosyal etkisi olacak yatırımlara teşvik etme stratejisidir.³⁴

Etki, yatırımları üç ayrı etki kategorisine ayıran Etki Yönetimi Platformu (Impact Management Platform) tarafından özetlendiği gibi çeşitli biçimlerde ortaya çıkabilir. ABC etki çerçevesi olarak da bilinen bu çerçeve, üç tür yatırımı tanımlar: (a) zarardan kaçınmak için hareket eden, (b) paydaşlara fayda sağlayan ve (c) çözümlere katkıda bulunanlar. Bu kategoriler, olumsuz etkilerin en aza indirilmesinden aktif olarak olumlu değişim yaratılmasına kadar etkinin elde edilebileceği farklı yolları kavramsallaştırmak için yapılandırılmış bir yol sağlar.

³⁴ Daha fazla ayrıntı için lütfen Bölüm 2.A'ya bakınız.

Şekil 2 - ABC Çerçevesi



ABC çerçevesi, kurumsal eylemleri zararı azaltma, paydaşlara fayda sağlama veya çözümlere katkıda bulunma olarak sınıflandırır. "A", sonuçların bir taban çizgisinin üzerinde kalmasını sağlayarak zararı azaltmaya odaklanır. "B" paydaşlar için sonuçların iyileştirilmesini temsil eder, ya devam eder ya da bir taban çizgisinden iyileştirilir. "C", sürdürülebilir eşikleri karşılamak için zararlı sonuçları yükselten eylemleri ifade eder. Eşik çizgisi, çabaların sürdürülebilir, sistemik iyileştirmeler üretmeye başladığı noktayı ifade eder ve zararlı koşullardan anlamlı, olumlu etkiye geçişi işaret eder. Her seviye, toplumsal ve çevresel refaha daha derin bir katkıyı temsil etmektedir.

Kaynak: [Impact Frontiers, ABC of Impact](#)

B. Etki yatırımcıları kimlerdir?

Etki yatırımcıları, farklı risk kabulleri, getiri beklentileri ve etki hedefleri ile çeşitlilik göstermektedir. Etki yatırımının popülerliği, kurumsal yatırımcılar, vakıflar ve aile ofisleri de dahil olmak üzere farklı yatırımcı kategorileri arasında artmaya devam etmektedir. Kamu sektörü ve kalkınma kurumları da toplumun ve gezegenin en acil ihtiyaçlarına yönelik daha fazla kaynak çekmek için etki yatırımını teşvik etme konusunda daha aktif rol oynamaktadır. Başta emeklilik fonları ve sigorta şirketleri olmak üzere kurumsal yatırımcıların etki yatırımlarına yönelik sermaye tahsislerini artırmaları, daha sürdürülebilir ve sosyal açıdan sorumlu yatırım stratejilerine doğru bir kayış olduğunu göstermektedir.³⁵ Etki yatırımına yönelik emeklilik fonu yatırımlarının çoğunluğu emisyon azaltımını hedefleyen yatırımlardır çünkü taksonomi

³⁵ [Impact Investing Allocations. Activity & Performance. GIIN. 2023](#)



tarafından teşvik edilen ana temel performans göstergeleri budur.³⁶ Piyasadaki yatırımcılar hakkında konuştuğumuzda genellikle tek bir yatırımcı tipi olduğunu düşünürüz. Ancak yatırımcılar, kurumsal yapıları, getiri düzeyi beklentileri, getiri zaman anlayışları ve diğer faktörler bakımından çeşitlilik göstermektedir.

Yatırımcılar üç ana kategoride gruplandırılabilir: özel sektör yatırımcıları, hayırsever yatırımcılar ve kamu sektörü yatırımcıları. Özel sektör yatırımcıları, piyasa seviyesi ya da bazı durumlarda altında finansal getiri arayan ve genelde diğer yatırımcıların (emekli fonu, yüksek net değere sahip bireyler, bankalar için mevduat sahipleri) kaynakları ile yatırım yapan yatırımcıları içerir. Hayırsever yatırımcılar, değerleriyle uyumlu anlamlı bir etki karşılığında ya çok az finansal getirisi olan ya da hiç finansal getirisi olmayan sermaye sağlayan vakıflar, dernekler ve bireylerdir. Kamu yatırımcıları, kalkınma bankaları gibi ulusal ya da uluslararası kuruluşları içerir. Bu yatırımcılar kendi fonlarını genellikle katılımları olmadan finanse edilemeyecek projelere finansman çekmek için katalizör veya “son seçenek” sermayesi olarak kullanırlar.

Şekil 3 - Yatırımcı Yelpazesi

Sadece Finansal	Sorumlu	Sürdürülebilir	Etki	Sadece Etki
Rekabetçi finansal getiri	Çevresel, Sosyal ve Yönetişim risklerinin azaltılması	Çevresel, Sosyal ve Yönetişim fırsatlarını aktif olarak takip etmek	Ölçülebilir yüksek etkili çözümlere odaklanma	
			Rekabetçi finansal getiri	
			Piyasanın altında finansal getiri	
Çevresel, sosyal veya yönetim uygulamalarına sınırlı önem verilmesi veya hiç önem verilmemesi	Yatırımların değerini korumak için riskli çevresel, sosyal ve yönetim uygulamalarını azaltmak	Yatırımların değeri artırabilecek ilerici çevresel, sosyal ve yönetim uygulamalarını benimsemek	Yatırımcılar için rekabetçi finansal getiri de sağlayan toplumsal sorunların çözümlerine odaklanılması	Yatırımcılar için piyasanın altında finansal getiri sağlayabilecek toplumsal sorunların çözümlerine odaklanılması
			Yatırımcılar için en fazla piyasanın altında finansal getiri gerektiren toplumsal sorunlara odaklanılması	Yatırımcılar için finansal getiri sağlayamayan toplumsal sorunlara odaklanılması

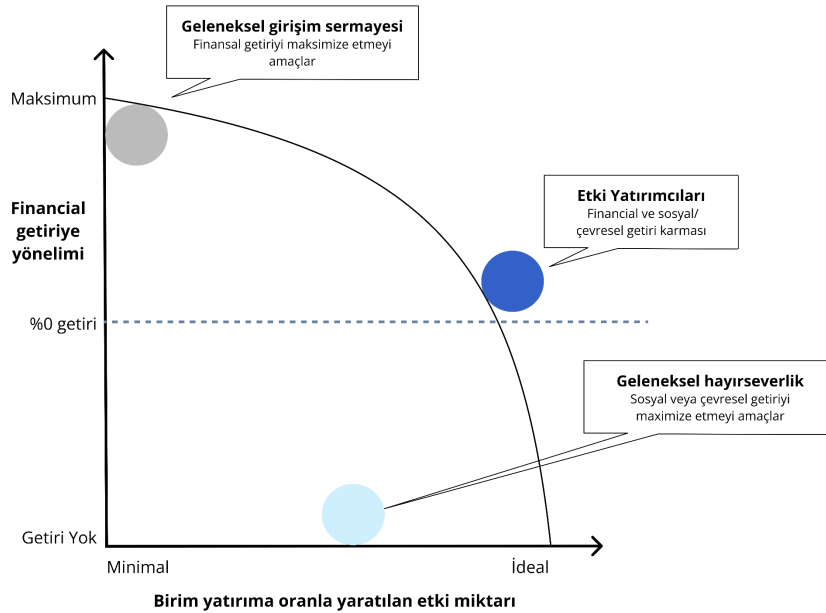
Kaynak: [Bridges Spectrum of Capital](#), [Bridges Fund Management](#)

³⁶ [Impact Investing for Pensions. The Impact Investor. 2023](#)



Bridges Fon Yönetimi Şirketinin Sermaye Spektrumu (Şekil 3), farklı yatırımcı türlerinin, finansal getiri ile etki getirisi arasındaki değişime göre nasıl sınıflandırıldığını göstermektedir. Çoğu etki yatırımcısı, misyonlarına ve ne kadar proaktif bir şekilde etki yaratmayı amaçladıklarına bağlı olarak bu spektrumun ortasında yer almaktadır.

Şekil 4 - Getiriye Göre Yatırımcılar



Etki yatırımı genellikle piyasa seviyesinden daha düşük getirileri kabul etmeyi gerektiren bir yaklaşım olarak yanlış anlaşılrsa da veriler, etki yatırımının da rekabetçi finansal performans sağlayabileceğini göstermektedir.³⁷

Kaynak: Brian Trelstad, Kauffman Fellows

C. Sosyal Girişimler için Yenilikçi Etki Yatırım Modelleri

Geleneksel risk sermayesi (VC) yatırımcıları, portföy performanslarını yönetmek için genellikle net çıkış sunan ve büyük, hızlı getiriler sağlayabilecek fırsatları takip ederler. Bu yaklaşım, nispeten kısa periyotta hızlı ölçeklenme ve önemli ölçüde değer kazanma potansiyeline sahip şirketlere yatırım yapmayı önceliklendirir. Bu yatırımlar için başarılı çıkışlar genellikle halka arzlar veya daha büyük firmalar tarafından satın alınmalar yoluyla gerçekleşir ve bu ABD ve Avrupa gibi gelişmiş ekonomilerde yaygın bir uygulamadır. Örneğin, bu bölgelerdeki birçok risk sermayesi destekli şirket, halka arz veya birleşme ve satın almalar yoluyla çıkış yaparak yatırımcılara likidite sağlar ve önemli getiriler elde etmelerine olanak tanır. Ancak, Tablo 6'da³⁸ gösterildiği üzere hem

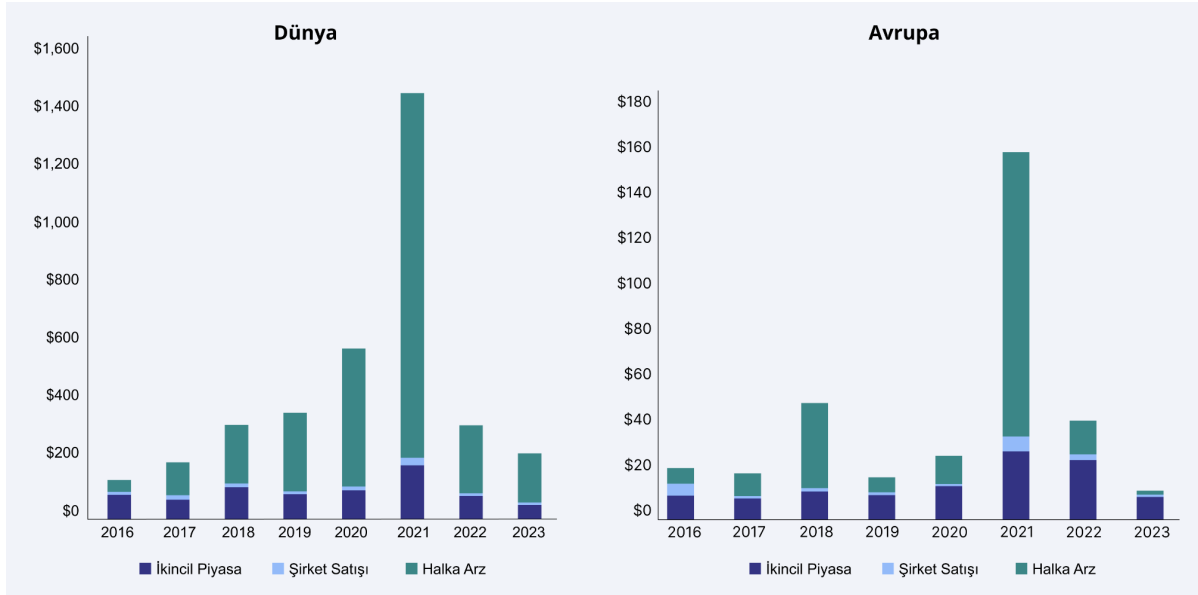
³⁷ [Why Impact investing doesn't inevitably preclude positive performance, PitchBook, 2023](#)

³⁸ [KPMG, Venture Pulse, 2023](#)



Avrupa'da hem de küresel olarak yatırımdan çıkışlar öncelikle halka arzlar yoluyla gerçekleşmektedir ki bu çoğu sosyal girişim için uygun olmayan veya tercih edilmeyen bir yoldur. Dahası, COVID sonrası toplam çıkış sayısı önemli ölçüde azalmış; bu ise geleneksel yatırımcıların yatırım seçimlerinde daha da seçici olmalarına yol açmıştır.

Tablo 6 - Girişim Yatırımlarından Çıkış Türleri 2016 - 2023 (\$ Milyar)



Kaynak: [KPMG, Venture Pulse, 2023](#)

Türkiye gibi gelişmekte olan piyasalarda yatırım ortamı, gelişmiş ekonomilere göre oldukça farklılık göstermekte ve geleneksel risk sermayesi (VC) modelleri için benzersiz zorluklar içermektedir. Gelişmiş sermaye piyasalarının yokluğu ve girişimleri satın alabilecek büyük şirketlerin azlığı, yatırımdan çıkış fırsatlarını önemli ölçüde sınırlamaktadır. Bu çıkış yollarına dayanan geleneksel risk sermayesi modelleri, genellikle bu tür bölgelerde sermayeyi etkin bir şekilde dağıtmakta zorlanmaktadır. Net çıkış stratejilerinin olmaması, büyüme potansiyeli olan şirketler için bile yatırımın önünde önemli bir engel oluşturmakta ve gelişmekte olan pazarların gerçeklerine göre uyarlanmış yenilikçi finansal yapılara ihtiyaç olduğunu göstermektedir.

Ayrıca, sosyal girişimler, risk sermayesi yatırımlarının geleneksel hedeflerine kıyasla genellikle daha az yatırımdan çıkış fırsatları sunmaktadır. Bu belirsizlik, sadece finansal hedefler yerine sosyal veya çevresel misyonlara öncelik veren sosyal girişimlerin doğasından kaynaklanmaktadır. Sosyal girişimler, her ne pahasına olursa olsun katlanarak büyümeye öncelik veren yatırımcılardan çoğu zaman uzaklaşırlar. Çünkü bu tür bir yatırımcının misyon kaymasına yol açabileceğinden korkarlar. Bu endişenin temelinde, yüksek finansal getiri elde



etme baskısının, girişimi temel misyonundan saptırarak daha kârlı ancak daha az etkili alanlara yöneltmesi olasılığı yatmaktadır.

Yatırımcılar için öncelikli kaygılar, yatırımın getirisi ve net çıkış stratejileri üzerinde yoğunlaşırken; girişimciler ise daha çok kontrolü elde tutmaya ve misyonlarını korumaya odaklanmaktadır. Girişimciler genellikle işletmelerini çok ucuza satma, misyon kayması yaşama ve misyonlarının bütünlüğünü koruma konusunda endişe duyarlar. Ayrıca, uzun vadeli sürdürülebilirliği sağlamak ve kendilerine özgü kurumsal kültürlerini korumakla ilgilenirler.

Özellikle Türkiye gibi pazarlarda bu zorlukların üstesinden gelmek için sosyal girişimciler ve yatırımcılar arasındaki boşluğu doldurabilecek yenilikçi finansal yapılara acil ihtiyaç vardır. Bu yapılar, tarafların kendine özgü hedeflerini ve faaliyet gösterdikleri özel ekonomik bağamları dikkate almalı ve sosyal girişimlerin temel misyonundan ödün vermeden finansal getirileri sosyal etkiyle uyumlu hale getiren çözümler sunmalıdır. Bu yaklaşım, bu rapor için yapılan paydaş görüşmeleri sırasında kilit bir çözüm olarak ortaya çıkmış ve gelişmekte olan pazarlarda sürdürülebilir yatırımın teşvik edilmesinin önemini vurgulamıştır.

Bu zorluklar için önerilen çözümler, karma finansman, sabırlı sermaye ve gelir bağlantılı fonlama (revenue based finance) gibi yenilikçi yapılar olarak dünya çapında giderek daha fazla kullanılmakta ve finansal getirileri misyon odaklı hedeflerle dengeleyen çözümler sunmaktadır. Bu modeller aşağıdaki bölümde açıklanmaktadır.

D. Yenilikçi Yapılara Genel Bakış ve İhtiyaç Duyulma Sebepleri

Sosyal girişimler, farklı kâr önceliklendirme seviyelerinde ve büyüme aşamalarında faaliyet göstermekte ve herkese uyan tek bir yatırım modeli yerine çeşitli ve özel finansman seçenekleri gerektirmektedir. Türkiye'de [Fazla](#), [Evreka](#) ve [Nivogo](#) gibi birkaç başarılı sosyal girişim, güçlü etki potansiyelleri ve ölçeklenebilir iş modelleri ile risk sermayesi (VC) yatırımı almış olsa da bu yatırımlar ekosistemin tüm yelpazesine hitap etmeyen geleneksel yapılar (risk sermayesi) aracılığıyla yapılmıştır.

Çoğunlukla yüksek risklerle ve uzun gelişim süreleriyle karşı karşıya olan sosyal girişimlerin büyümesi için daha esnek ve daha sabırlı sermayeye ihtiyaç duyulmaktadır. Sabırlı sermaye, hızlı getiriler talep eden geleneksel finansmanın aksine, sosyal etki girişimlerinde inovasyonu ve sürdürülebilirliği destekler. Finansal kaynakları teknik ve iş geliştirme desteğiyle birleştirir ve sosyal girişimlerin sağlam operasyonel modeller oluşturmalarına ve etkilerini ölçeklendirmelerine yardımcı olur. Rapor kapsamında yapılan ekosistem görüşmeleri, Türkiye'de bu tür bir sermayenin bulunmadığını ve buna ihtiyaç duyulduğunu teyit etmiştir. Bu tür bir sermaye, sosyal girişimlere çözümlerini geliştirmek, etkilerini göstermek ve daha fazla yatırım çekmek için gerekli zamanı



tanımlanmaktadır. Gelecek bölümlerde tartışılacağı üzere, kamu sektörü ve hayırsever kuruluşlar, karma finansman gibi yenilikçi yapıları kullanarak özel sektörden bu tür sabırlı sermayeyi katalize etmek için önemli bir rol oynayabilir.

Yenilikçi finansal yapılar hem yatırımcıların hem de girişimlerin özel ihtiyaçlarını karşılamak üzere tasarlanmıştır. Türkiye'deki sosyal girişimcilik ekosistemi üzerinde doğrudan etkisi olabilecek bu yapılardan bazıları aşağıda ele alınmış ve Tablo 7'de sunulmuştur.

Gelir Bağlantılı Fonlama (Revenue Based Finance), özellikle istikrarlı gelir üreten ancak geleneksel risk sermayesi hedeflerinin tipik yüksek büyüme profiline ve yüksek çarpanlarla ile yatırımdan çıkış beklentilerine uymayan etki ve sosyal girişimleri için uygun bir yapıdır. Bu modelde yatırımdan çıkışlar, önceden kararlaştırılmış bir para çarpanı aracılığıyla yatırım yapısına dahil edilir ve yatırımcılar, kararlaştırılan tutarın tamamı geri ödenene kadar işletmenin gelirinin bir yüzdesi kadar düzenli olarak ödeme alırlar. Bu model, sermaye yatırımcılarına, kalkınma finansmanı kurumlarına ve genellikle etik ilkelerle uyumlu yatırımlar arayan İslami finansman kurumları da dahil olmak üzere bankaların yatırım kollarına hitap etmektedir. Bu model, sosyal girişimlerin nakit akışı yönetimini ve geri ödemeyi girişimin gerçek finansal performansı ile uyumlu hale getirdiği için hızlı ölçeklendirme ve çıkış baskısını azaltır. İşletmenin yatırım ile yaratılan ek değeri misyon odaklı faaliyetlerine yeniden yatırması için esneklik sağlar ve böylece uzun vadeli sürdürülebilirliği destekler.

Karma Finansman (Blended Finance), kamu veya hayırsever finans kaynaklarının özel sermaye ile birleştirilerek sosyal girişimlerdeki yatırım riskini azaltmada veya getirilerinin piyasa seviyesine çıkartılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bu yapı, kendi getirisinden kısmen veya tamamen feragat eden veya ilk zarar pozisyonunu alan tavizli (concessional) finansman ile getirisine göre riski yüksek olan bir etki yatırımına girmekte tereddüt edebilecek ticari yatırımcılar için bu yatırımları piyasa risk-getiri seviyesine taşıyarak daha cazip hale getirir. Kamu kurumları, vakıflar ve kalkınma finans kurumları, karma finansın kilit oyuncularındır ve sermayelerini daha büyük miktarlarda özel sektör yatırımın kalkınmaya katkı sağlama çabaları için bu yapı ile kaldıraç olarak için kullanırlar.

Etki Bağlantılı Finansman (Impact-Linked Finance), finansal desteği doğrudan sosyal veya çevresel sonuçların elde edilmesine bağlayan yenilikçi bir çözüm sunmakta ve sonuçlara bağlı ek imtiyazlı gelir akışları yaratarak sosyal girişimlere yatırım çekmektedir. Bu modele göre sosyal girişimler, önceden tanımlanmış etki hedeflerini karşıladıkları takdirde ek imtiyazlı (hibe) ödemeler alırlar. Kamu kurumları, vakıflar ve kalkınma finans kurumları hem girişimleri hem de yatırımcıları somut sonuçlar elde etmeye odaklanmaya teşvik etmek amacıyla bu tür finansmanı sıklıkla desteklemektedir. Bu model, sosyal girişimlere ek bir finansal destek sağlar ve başarının daha fazla finansal desteğe yol açacağı bilgisıyla iddialı hedefler peşinde koşmalarını teşvik eder.



Ayrıca, yatırımcıların ve girişimlerin çıkarlarının uyumlu hale getirilmesine yardımcı olarak her iki tarafın da istenen etkiyi elde etme konusunda kararlı olmasını sağlar.

Sonuç Odaklı Sözleşmeler (Outcome Based Contracts), sosyal yatırımcılardan hizmet sağlayıcılar olarak birlikte çalışabilecekleri sosyal girişimlere fon aktaran bir yapıdır. Sosyal yatırımcılar da harcamalarını sonuçlar ortaya çıktıktan ve ispatlandıktan sonra sonuç fonlayıcı kurumlardan alırlar. Bu yapıda sosyal girişimler, vakıflar gibi yatırımcılardan hizmet sağlarlar ve bu şekilde büyüme fırsatı yakalarlar..Yatırımcılardan faaliyetlerini ölçeklendirmelerine yardımcı olacak işletme sermayesini hizmetleri karşılığı alırlar. Yatırımcılar ise sağladıkları bu finansmanı ancak sosyal sonuç fon sağlayıcılarıyla üzerinde anlaşmaya varılan hedefleri başarılı bir şekilde sağlarsa geri alırlar. Bu hedefler, bir toplumda eğitimi iyileştirmek veya çevre kirliliğini azaltmak gibi ölçülebilir herhangi bir sosyal ve çevresel sonuç olabilir. Sonuçlara ulaşıldığında, sonuç fonlayıcısı olarak başka bir kuruluş, genellikle bir kamu kurumu veya hayırsever bir kurum, yatırımcı ile aralarındaki Sonuç Odaklı Sözleşme şartlarına göre yatırımcılara sonuçların önceden kararlaştırılmış tanımı ve fiyatlandırması üzerinden geri ödeme yapar. Bu şekilde normal şartlar hibe verecek veya sonuca bağlı olmadan hizmet alımı yapacak sonuç fonlayıcılar için de kaynaklarını daha etkili ve hesap verebilir bir şekilde kullanma imkanı yaratılır.

Hibeye Dönüştürülebilir Kredi (Forgivable Loans), sosyal girişimlere ihtiyaç duydukları sermayeyi borç yapısı ile sağlar ve belirli etki hedeflerine ulaşılması halinde geri ödeme yükümlülüklerinin azaltılması veya ortadan kaldırılması seçeneğini sunar. Genellikle hayırsever kuruluşlar ve diğer hibe sağlayıcılar tarafından sağlanan affedilebilir krediler, sosyal girişimlere, geleneksel kredi geri ödeme planlarının yükü olmadan gerekli finansmana erişme olanağı sunar. Bu yapı, girişim üzerindeki mali baskıyı azaltarak sosyal misyonunu gerçekleştirmeye odaklanmasını sağlar. Eğer işletme etki hedeflerine ulaşırsa kredi affedilebilir ve etkin bir şekilde hibeye dönüştürülebilir. Bu yaklaşım, sosyal girişimleri etkili sonuçlar elde etmek için çaba göstermeye teşvik ederken onlara finansal esneklik de sunar.

Tablo 7 - Etki Yatırımı Modelleri

Yatırım Modeli	Nasıl işler?	Olası yatırımcılar kimler olabilir?	Olumlu Yanları
Gelir Bağlantılı Fonlama	Çıktılar, önceden kararlaştırılmış bir para katsayısı ile yatırım yapısına dahil edilir ve cironun bir yüzdesi olarak belli periyotlarda yatırımcıya ödeme yapılarak	Sermaye yatırımcıları, kalkınma finansmanı kurumları, bankaların yatırım kolları ve özellikle İslami finansman kurumları.	Yatırım yapısının içine kurgulanmış çıktılar, fazladan yaratılan değer kuruculara bırakılır, çıkış için periyodik ödemeler, sermayenin yeniden yatırımı için fırsatlar



Funded by the European Union
Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir
ممول من الاتحاد الأوروبي



	gerçekleştirilir.		yaratarak fonların genel finansal getirisini artırır.
Karma Finansman	Ticari sermayeyi çekmek için kendi getirisini sınırlayan veya ilk zarar pozisyonu alan imtiyazlı finansman yoluyla bir yatırımın getirisinin artırımı veya riskinin azaltılması.	Kamu kurumları, vakıflar, kalkınma finansmanı kurumları	Kalkınma ihtiyaçlarını ele alan etki yatırımlarına ve sosyal girişimlere ticari sermayeyi çekmek için kamu ve/veya hayırsever kurum kaynaklarını kaldıraç olarak kullanır.
Etki Bağlantılı Finansman	Önceden tanımlanmış etki sonuçlarının hayata geçirilmesi karşılığında, bunları hayata geçirebilecek şirketlere yatırım çekmek için etki karşılığı hibe ödemeleri sağlar. Bu şirketler için ek bir nakit akışı yaratır.	Kamu kurumları, vakıflar, kalkınma finansmanı kurumları	Hem yenilikçi şirketlerin hem de yatırımcıların çabalarını arzu edilen kalkınma sonuçlarına yönlendirmeleri için teşvikler sunarak yeni pazarlara girişini kolaylaştırır ve risklerini azaltır.
Sonuç Odaklı Sözleşmeler	Yatırımcı sonuçların hayata geçirilmesi durumunda sonuç fonlayıcından ödeme almak şartı ile işletme sermayesi sağlar.	Yatırımcılar genellikle vakıflar veya fon yönetim şirketleridir. Sonuç ödeyiciler kamu kurumları, kalkınma finansmanı kurumları veya hayırsever kuruluşlardır.	Yenilikçiliği ve verimliliği teşvik eder, hesap verebilirlik, paranın karşılığını daha iyi alma ve sonuçlara dayalı bir yaklaşım getirir.
Hibeye Dönüştürülebilir Krediler	Fon sağlayıcı, hibe veya yatırım yerine, etki hedeflerinin gerçekleştirilmesine bağlı olarak faiz oranı ve anapara ödemesi azaltılan veya tamamen silinen kredi şeklinde finansman sağlar.	Hayırsever kuruluşlar ve diğer hibe sağlayıcılar.	Sonuçlar için teşvik yaratır, yaklaşımı kurallara dayalı harcamalardan sonuçlara dayalı harcamalara kaydırır, hibe alan düzeyinde inovasyon ve risk almak için alan bırakır, potansiyel olarak finansmanın fon verenlere geri dönmesine imkan sağlar.
Bağışlanabilir hibeler	Fon veren tarafından sağlanan hibeler, genellikle finansal olan belirli kilometre	Hayırsever kuruluşlar ve diğer hibe sağlayıcılar.	Hibe verenler için yeni projelere ileride hibe vermek üzere

	taşlarına ulaşılması halinde kısmen veya tamamen fon verene geri hibe.		harcamalarının bir kısmını telafi etme fırsatı yaratır, hibe alanlar arasında bir topluluk duygusu ve sonuçlara yönelik bir itici güç oluşturur.
--	--	--	--

5. Türkiye'de Sosyal Girişimcilik

Raporun bu bölümünde, Türkiye'nin ekosistemini kapsamlı bir şekilde anlamak için yapılan bir dizi görüşme ve haritalama çalışmasından elde edilen bulgular sunulmaktadır. Ekip, rapor konuları ile ilgili görüş almak için girişimciler, yatırımcılar, kuluçka merkezleri, hızlandırıcılar, kamu kurumları ve ilgili ortaklar dahil olmak üzere çeşitli ekosistem aktörleriyle 29 yarı yapılandırılmış görüşme gerçekleştirmiştir. Bu görüşmelerin temel amacı, bu paydaşların bakış açılarından ekosistemin mevcut durumuna ilişkin içgörü toplamak ve değişim ve iyileştirme ihtiyacı olan alanları belirlemektir. Bu görüşmelerden elde edilen içgörü ve öneriler, raporlar ve anketlerden elde edilen geçmiş verilerle tutarlıdır ve tüm görüşmelerde önemli ölçüde uyum olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, Türkiye'deki sosyal girişimcilik ve etki yatırımı ekosisteminin durumu ve ihtiyaçları hakkında tutarlı bir resim sunmaktadır. Ancak bunlar kesin sonuçlar olmayıp Türkiye'deki sosyal girişim ekosistemini etkileyen temel sorunları vurgulamayı ve daha önce sunulan bazı araştırma bulgularına anekdotlarla destek sağlamayı amaçlamaktadır.

Aşağıdaki bölümlerde bulguların bir özeti sunulmakta, görüşmelerde ortaya çıkan temel konular ve ilgili tavsiyeler vurgulanmaktadır. Her bir konu başlığı altında sunulan kutular, bu bulguların bir özetidir. Bu konuların ve hedeflenen tavsiyelerin kapsamlı ve ayrıntılı bir versiyonu Ek-3'te yer almaktadır.

A. Bu proje kapsamında gerçekleştirilen haritalamanın özeti ve içgörüler

Değerlendirme raporunun bir parçası olarak, Türkiye'deki etki yatırımı ve sosyal girişimciliğe genel bir bakış sağlamak için odaklanmış bir haritalama çalışması yapılmıştır.³⁹ Bu haritalamanın amacı, kapsamlı bir liste oluşturmak değil, etki yatırımcılığını vurgulayan bir liste derlemektir. Haritalama şunları içermektedir:

- Aktif ya da potansiyel etki yatırımcısı olan **yatırımcılar, vakıflar ve ilgili kamu kurumları**
- **Hızlandırıcılar, kuluçka merkezleri, teknoparklar** ve kapasite geliştirme için çok önemli olan ve girişimlerin ihtiyaçlarını ve mevcut durumlarını anlayan **ekosistem ortakları**

³⁹ [SEEC - Ekosistem Haritası](#)



Haritalama, iki ana filtre kullanılarak kategorize edilmiştir: işlev ve yasal statü. İşlev seçenekleri arasında Kuluçka, Hızlandırıcı, Ekosistem Destek Kurumu, Yatırımcı, Kamu Desteği, Ödül Programı, Kamu Kurumu ve Kitlesele Fonlama Platformu bulunmaktadır. Yasal statü seçenekleri arasında ise Özel Sektör, Kamu Kurumu, Vakıf, Dernek, Üniversite, Kooperatif, Topluluk/Platform, Kalkınma Kurumu ve Teknopark/Teknokent yer almaktadır.

Bu haritalama için yapılan araştırmada, Türkiye Sosyal Girişimcilik Ağı (TSGA) Ekosistem Haritalaması, British Council'in 2019 raporu ve startups.watch'tan alınan veriler gibi mevcut ve geçmiş kaynaklardan yararlanılmıştır. Bu kaynaklar, Türkiye'deki etki yatırımı ve sosyal girişimcilik ortamını anlamak için kapsamlı bir temel sağlamıştır.

Haritalama çalışması, Türkiye'deki etki yatırımı ve sosyal girişimcilik ekosistemi hakkında bazı önemli içgörüler ortaya koymuştur:

1. **Coğrafi Yoğunlaşma:** Başta İstanbul ve Ankara olmak üzere büyük şehirlerde sosyal girişimlerin ve ilgili faaliyetlerin belirgin bir şekilde yoğunlaştığı görülmektedir. Bu kümelenme, büyük kent merkezlerinin Türkiye'de sosyal girişimciliğin ana merkezleri olduğunu göstermektedir.
2. **Ekosistem Büyümesi:** Geçmiş raporlar ve verilerin de gösterdiği gibi ekosistemin büyümesi yavaştır. Ekosistemdeki ana aktörler zaman içinde büyük ölçüde değişmemiştir ve bu da yeni katılımcılara ve daha dinamik bir gelişime ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir.
3. **Kuluçka Merkezleri ve Hızlandırıcıların Odağı:** Haritalandırmaya dahil edilen kuluçka merkezleri ve hızlandırıcıların çoğu yalnızca sosyal girişimciliğe veya etkiye odaklanmamaktadır. Özellikle etki odaklı girişimlere adanmış sınırlı sayıda program bulunmakta ve bu da potansiyel bir gelişim alanına işaret etmektedir.
4. **Etki Yatırımcıları:** Belirlenen yatırımcılar arasında kendilerini açıkça etki yatırımcısı olarak sınıflandıran ve tamamı özel sermaye yoluyla yatırım yapan birkaç yatırımcı bulunmaktadır. Bu durum, bu yatırımcı alt kümesi içinde etki yatırımına yönelik bir odağa işaret etmektedir.
5. **Sektöre Özel Fonlar:** Enerji ve sağlık gibi çevresel veya sosyal bağlantılı sektörlerle odaklanan fonlar vardır. Ancak bu fonların finansal performanslarına kıyasla etki performanslarını nasıl ölçtükleri ve takip ettikleri her zaman net değildir. Bu netlik eksikliği, daha şeffaf ve standartlaştırılmış etki ölçüm uygulamalarına ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir.
6. **Yasal bir tanımın olmaması:** Sosyal girişimlerin yasal bir tanımının olmaması, yabancı sosyal girişim destek kuruluşlarından finansmana erişim, özel teşvik paketlerinin eksikliği ve sosyal girişimlerin birden fazla tüzel kişiliği (kâr amacı gütmeyen bir dernek ve ticari bir şirket gibi) yönetmeye zorlayan artan idari yük dahil olmak üzere birçok sorun yaratmaktadır.



B. Türkiye’de sosyal girişimciliğin tanımı

Sosyal girişimciliğin tanımı ve anlaşılması, sosyal girişimcilik ekosisteminin hem içinde hem de dışında yinelenen bir sorun olmaya devam etmektedir. Bu sorun, önceki raporlarda ve araştırmalarda da ekosistemin büyümesinin önündeki önemli bir engel olarak tanımlanmış ve hala çözülememiştir. British Council'in 2019 raporu,⁴⁰ kamu, hükümet ve özel sektör arasında sosyal girişimciliğe ilişkin yanlış anlamaların ve farklı yorumların sosyal girişimlerin büyümesinin önünde engel teşkil ettiğini vurgulamaktadır. TSGA'nın ekosisteme ilişkin raporu,⁴¹ bu noktayı daha da açık bir şekilde ortaya koymaktadır; katılımcıların %92,2'si sosyal girişimciliğin kamuoyu tarafından iyi anlaşılmadığı konusunda hemfikirdir. Buna ek olarak, katılımcıların %74'ü sosyal girişimcilik konusunda farkındalığı artırmaya yönelik faaliyetler yürütüldüğüne inanmaktadır.

2022 Avrupa Sosyal Girişim Monitörü (ESEM) anketi, kamuoyu ve müşteriler arasında sosyal girişimler hakkında yeterli anlayış ve farkındalığın olmamasının, kuruluşların karşılaştığı en önemli engel olduğunu göstermiştir.⁴² Bu zorluğu, destekleyici bir mali çerçevenin olmaması ve faaliyetler başladıktan sonra finansman seçeneklerinin sınırlı olması takip etmektedir. Anlayış eksikliği, sosyal girişimlerin büyüme ve etki potansiyelini önemli ölçüde engellemekte, devam eden farkındalık artırma çabalarının önemini ve ekosistem içinde daha net tanımlara duyulan ihtiyacı vurgulamaktadır.

Sosyal girişimlere ve etki girişimlerine yasal bir tanım getirilmesi, bu kuruluşları resmi olarak tanımlayıp belgeleyebilecek ve hedefe yönelik politikalara öncülük edebilecek yasal bir çerçevenin oluşturulmasına yönelik önemli bir adımdır. Ekosistem toplantıları, sosyal girişimlere yasal bir statü sağlanmasının, hayırsever fon sağlayıcılar, yatırımcılar, özel sektör ve müşteriler nezdinde güven ve güvenilirlik oluşturmak için kritik olduğunu teyit etmiştir. Bu resmi tanınma, finansmana erişimi kolaylaştıracak ve sosyal girişimciliğin genel meşruiyetini ve görünürlüğünü artıracaktır. Net tanımlar ve yasal statü, bu kuruluşların desteklenip izlenmesi ve politika alanlarının tanınması için yapılandırılmış bir yaklaşım yaratacaktır.

Kamu sektöründe, sosyal girişimleri resmi bir yasal çerçeveye entegre etmek için AB İşleri Başkanlığı ve Maliye Bakanlığı öncülüğünde çalışmalar devam etmektedir. Bu çalışmalar, Ticaret Bakanlığı, Esnaf, Sanatkarlar ve Kooperatifler Genel Müdürlüğü, Vakıflar Genel Müdürlüğü ve İçişleri Bakanlığı da dahil olmak üzere diğer makamlarla iş birliğini içermektedir. Amaç, sosyal girişimciler tarafından halihazırda kullanılan yasal formların olumlu ya da olumsuz yanlarının ve sosyal girişimlerin ihtiyaçlarının yeni politikalara dahil edilmesini sağlamaktır. Ancak, sosyal girişimler için yasal bir statü tanımlamak, çok sayıda paydaşı ve çok çeşitli etkileri içeren karmaşık bir süreçtir.

⁴⁰ [Türkiye'de Sosyal Girişimlerin Durumu, British Council, 2019](#)

⁴¹ [Türkiye Sosyal Girişimcilik Ekosistemi Durum Analizi, TSGA, 2020](#)

⁴² [Avrupa Sosyal Girişim Monitörü \(ESEM\) 2022 - Türkiye](#)



Bu nedenle, ilgili tüm hususların detaylıca incelenmesi gerekmekte ve sürecin zaman alması beklenmektedir.

Etki girişimleri, tipik olarak ticari modellere ve daha fazla ölçeklenme potansiyeline sahip girişimler olsa da sosyal girişimlerden ayrı olarak görülmemelidir. Bu anlayış, sosyal etkinin daha geniş çerçevesi içinde ortak büyüme ve yenilik için farklı yaklaşımları ve potansiyeli tanıyarak tüm ekosisteme fayda sağlar.

“ Her şirket veya işletmenin bir etkisi var. Şeffaflık, hesap verebilirlik ve bu etkiyi olumluya dönüştürmeye öncelik vermek sadece sosyal girişimlerin için değil, tüm şirketler için bir öncelik olmalıdır. Etkiyi ölçeklendirmek ve anlamlı kılmak için gereken büyümeyi ticari bir modelle de başarabiliriz, biz bunu seçtik. Küçük ölçekli bir STK olarak kalsaydık etkimiz çok daha sınırlı olurdu. ”

Elif Atmaca & Ögeday Uçurum
Toyı Kurucu Ortakları

Olumlu açıdan bakıldığında, sayısı giderek artan sayıda sosyal girişimcilik destek programları, değerlendirme kriterleri ve kapasite geliştirme hedeflerinde etki ve ekonomik sürdürülebilirliğe öncelik vermektedir. Ekosistem görüşmeleri, daha fazla programın bu unsurları çabalarına dahil etmesiyle bu değişimi vurgulamıştır. Bu yıl, sosyal girişimlerin desteklenmesi ve tanınması konusunda öncü olan [İbrahim Bodur Sosyal Girişim Programı](#), ekonomik sürdürülebilirliğe odaklandı. Benzer şekilde, Impact Hub'ın [Impact First programı](#) erişim alanını geleneksel sosyal girişimcilik ekosisteminin ötesinde etki girişimlerine genişletiyor. Bu programlar artık sadece sosyal meselelere odaklanmasalar bile etki yaratan ve ölçeklenebilirlik potansiyeline sahip girişimleri de desteklemeye yönelmektedir. Bu yaklaşımlar, sosyal girişimciler ve etki girişimleri arasında iş birliğine dayalı öğrenmeyi teşvik ederek sosyal girişimlerin kendi kendini idame ettiren iş modelleri oluşturma ve ölçeklendirme konusunda gelişimine yardımcı olmaktadır.

“ Teknoparklar, geleneksel girişim programları, üniversitelerin ar-ge tesislerinde, sunduğu ürün ve hizmetlerle sosyal veya çevresel etki yaratmak için çalışan ya da potansiyeli olan sayısız girişim var. Bu girişimler, etki sektörünün girişimci profilini ve potansiyel başarı hikayelerini güçlendirmek için büyük bir fırsat yaratıyor. Geleneksel girişimlerde olduğu gibi, bu girişimlerin temel amacı pazarda ihtiyaç olan bir konuda yenilikçi çözümler sunmak. Bizim başarmaya çalıştığımız şey, bu girişimlerin potansiyel etkilerinin farkına varmalarına yardımcı olmak ve iş potansiyellerinin yanı sıra sosyal ve çevresel misyonlarına daha fazla odaklanmalarını sağlamak. ”

Ayşe Sabuncu
Impact Hub İstanbul Kurucu Ortağı

Tablo 8 - Sosyal girişimciliğin yerel ve ulusal kalkınmaya nasıl katkıda bulunabileceğinin anlaşılması hem kamu hem de özel sektörün desteğini engellemektedir

Sorun	Sosyal girişimciliğin faydaları ve etkileri hakkında farkındalık yaratmak, kamu ve özel sektörden daha fazla paydaşın katılımını sağlamak ve bu paydaşları sürece dahil etmek çok önemlidir. Bu artan katılım, sosyal girişimlere daha fazla destek, iş birliği ve yatırım yapılmasını teşvik edecek ve çeşitli bölgelerde kalkınma ve yeniliği teşvik edecektir.
Öneriler	Kamu Sektörü Özel sektörü ve sivil sektörü sürece dahil etmek için kamu sektörü savunuculuğunu kullanın. Paydaşlar arasında bilgi paylaşımını ve ağ oluşturmayı kolaylaştırmak için sosyal girişimciliğe odaklanan etkinlikler, forumlar ve konferanslar düzenleyin ve sosyal girişimlerin yerel ve ulusal kalkınmaya katkısını ve farklı tarafların bu tür çözümleri ölçeklendirmek için oynadıkları rolleri gösterin. Yatırımcılar/Fonlar Sosyal girişimlere yatırım yapmanın sosyal ve ekonomik faydalarını vurgulayan etki raporları yayınlayın, farkındalık yaratmak için veri ve vaka çalışmaları sağlayın. Ekosistem destek kuruluşları Sosyal girişimciliğin etkisi üzerine araştırmaları artırmak ve paydaşları bilgilendirmek ve etkilemek için bulguları yayımlayın. Sosyal Girişimler Sosyal girişimciliğin somut faydalarını göstermek için başarı hikayelerini ve etki örneklerini paylaşın.

C. Finansmana erişim

Finansmana erişim, sosyal girişimler için en kritik zorluklardan biri olmaya devam etmektedir. Bunun öncelikli nedeni, sosyal girişimlerin farklı tüzel kişiliklerde olmaları ve iş modellerinin geleneksel yatırım modelleri ile uyuşmamasıdır. Ekosistem görüşmeleri, çeşitli yasal formlar altında faaliyet gösteren ve farklı operasyonel modeller sunan sosyal girişimlerin, başlangıç yatırım ekosistemi tarafından kullanılan geleneksel finansman mekanizmalarıyla sık sık çelişkiye düştüğünü doğrulamıştır. Genellikle bankalar tarafından sağlanan geleneksel risk sermayesi ve borç finansmanı, hızlı büyüme ve yüksek finansal getiriye öncelik veren belirli bir girişim türü göz önünde bulundurularak tasarlanmıştır.



Sosyal girişimler için yasal statü seçimi, iş modellerine göre değişecektir ve bu seçim, erişebilecekleri finansman türlerini etkilemektedir. Farklı yasal statüler, çeşitli finansman seçeneklerine erişim sunarak sosyal girişimlerin kendilerine seçtikleri statüyü kullanabilecekleri finansal stratejiler açısından önemli bir faktör haline getirmektedir.

Toyi



Toyi, çocukların yaratıcılıklarını ve hayal güçlerini desteklemek amacıyla oyun deneyimleri tasarlayan bir sosyal girişimdir. Çocukların etraflarındaki her şeyi eşsiz oyuncaklara dönüştürmelerini sağlayan doğa dostu, yaratıcı oyun kitleri tasarlar. Bununla birlikte akademi, özel sektör, sivil toplum, kamu iş birlikleri ile çocuk haklarını desteklemek adına savunuculuk faaliyetleri yürütüyor.

Ürün geliştirme ve farklı pazarlara açılma planları için farklı zamanlarda melek yatırımcılar ve Founder One'dan yatırım alan Toyi planlarını başarı ile uygulayarak, 2024 sonu itibariyle 23'den fazla ülkede toplam 500.000 çocuğa ulaştı.

Toyi, üretim sürecinde yaptığı çalışmalar sayesinde oyuncak parçalarını artık geri dönüştürülmüş plastiklerden üretiyor ve 24 ton plastiği döngüsel bir şekilde kullanarak tekrar ekonomiye kazandırdı. Bu sayede 9NN6.200 kg CO2 emisyonunu engelledi. Oyun savunuculuğu ile sosyal etki odaklı projelerde de yer alan Toyi etkisini; üretimdeki kararları, savunuculuk, iletişimleriyle ile pazara sundukları ürün ve ölçeklenmesi ile arttırmaya devam ediyor.

STK'lar genellikle yerel veya uluslararası kuruluşlar tarafından sağlanan hibeler ve özel sektör veya kamu sektörü ile ortaklıklar yoluyla faaliyetlerini fonlayabilmektedir. Bazı sosyal girişimler, sosyal etki hedeflerine ulaşmayı finanse etmek için iktisadi işletmeleri aracılığı ile ürün veya hizmet satışı ile gelir (ve hatta kâr) elde eden bir dernek olarak kalmayı tercih etmektedir. Ancak faaliyetlerini tamamen hibe ile finanse edenler için hibe yoluyla gelen dış finansmana bağımlılık, devamlılık açısından zorlayıcı olmaktadır. Bu durum, faaliyetler için mümkün olan kaynakları sınırlamakta ve kaynak devamlılığı için hibe verenlerin önceliklerine uyum sağlamalarını gerektirmektedir. Hibeler, girişimlerin başlatılmasına ve bir süre için sürdürülmesine yardımcı olabilirken; sürdürülebilir bir finansal modeli olmayanlar, uzun vadeli faaliyetlerini devam ettirmekte ve yeni yaklaşımlar denemekte zorluklarla karşılaşmaktadır.

Ölçeklenebilir ürünlere sahip sosyal girişimler için hibeler ve ödüller önemli bir başlangıç desteği sunmaktadır. Her yeni girişim gibi, bu girişimler de ürünlerinin ihtiyaç duyulan çözümler sunduğunu ve ürün-pazar uyumunu sağladığını gösterdikten sonra, melek yatırımcılardan, risk sermayesi fonlarından ve özellikle de etki odaklı fonlardan finansman sağlamak için fırsat elde ederler. Bu girişimlere yatırım yapılması büyük ölçüde iki temel faktöre bağlıdır: girişimin yatırıma hazır olması ve uygun yatırım seçeneklerinin mevcudiyeti. Türkiye'deki ekosistem tartışmaları, bu alanlarda olumlu ilerlemeler kaydedilmiş olsa da hala önemli bir gelişme alanı olduğunu göstermektedir.

Sosyal girişimlerin mevcut durumları ile yatırımcı beklentileri arasındaki farkı kapatmaları gerektiği için yatırıma hazırlık, dikkat edilmesi gereken bir adımdır. Bu hazırlık, ölçeklenebilir bir gelir modeli ve sağlam bir etki stratejisi geliştirmeyi içerir. Ele alınması gereken kilit sorular arasında girişimin etkisinin, aktivitelerinin ölçeklenmesi ile birlikte büyüyüp büyümeyeceği ve seçilen ürün,



hizmet ve gelir modelinin istenen etkiyi elde etmek için en etkili olup olmadığı yer almaktadır. Ayrıca, ekibin ölçeklendirme ve yatırım yönetiminin karmaşıklıklarıyla başa çıkmaya hazır olması, yatırımcı gereksinimlerini karşılamak ve gerekli finansmanı sağlamak için hayati önem taşımaktadır.

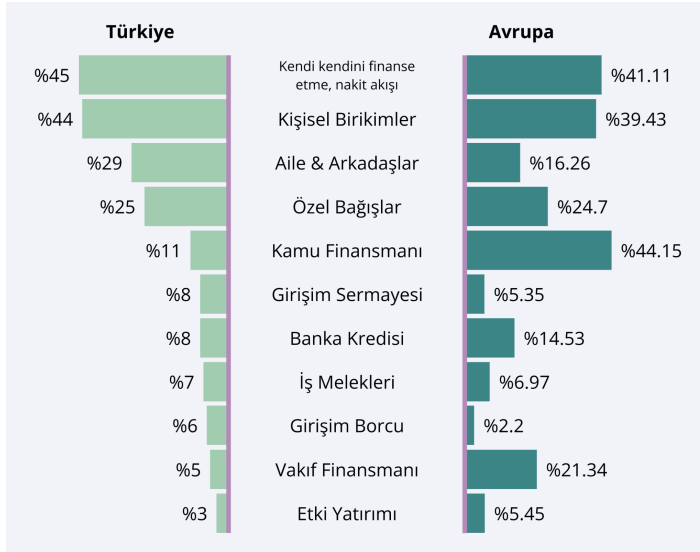
“Sosyal girişimlerde sahiplik ve yönetim yapısının, girişimin etki odağına uygun şekilde belirlenmesi ve ‘exit’ anında etki odaklılığın korunması konusunda modeller geliştirmemiz ve bu konuya kafa yormamız gerekiyor. Ancak bu şekilde sosyal girişimlerin hedeflerinden sapmadan yatırımcılarla dengeli ve sağlıklı ilişkiler kurmasını sağlayabiliriz.”

”

Berivan Eliş

Impact Hub Ankara Kurucu Ortağı & Programlar Yöneticisi

Tablo 9 - Avrupa Sosyal Girişim Monitörü 2022 - Son 12 ay içinde ne tür finansman talep ettiniz? Soru Yanıtları



Kaynak: [Avrupa Sosyal Girişim Monitörü \(ESEM\) 2022 - Türkiye](#)

2022 ESEM verileri, Türk sosyal girişimlerinin birçok açıdan Avrupalı muadilleriyle benzer finansman kaynaklarından yararlandığını, ancak belirli finansman türlerine erişimde önemli farklılıklar olduğunu göstermektedir. Avrupa'daki sosyal girişimlerin yaklaşık %50'si kamu finansmanı alırken, Türkiye'deki sosyal girişimlerin yalnızca %11'i kamu finansmanı almaktadır. Bu rakamlar, Türkiye ile Avrupa arasındaki finansal destek mekanizmaları arasındaki önemli farkın altını çizmekte ve Türk sosyal girişimlerinin çeşitli finansman kaynaklarına erişimde karşılaştıkları zorlukları vurgulamaktadır.

TSGA tarafından yapılan araştırma, Türkiye'deki sosyal girişimcilik ekosisteminde, özellikle fon sağlayıcılara, fon bilgilerine ve destek kuruluşlarına erişimde önemli zorluklar olduğunu ortaya koymaktadır. Görüşülen paydaşların yarısından fazlası, potansiyel fon sağlayıcılara ulaşmakta zorlandıklarını belirtirken; üçte ikisinden fazlası, sosyal girişimlerin mevcut fon kaynakları hakkında bilgi edinmekte zorlandığı konusunda hemfikirdir. Buna ek olarak, katılımcıların %90'ından fazlası sosyal girişimlerin gerekli finansmanı sağlayamadığını düşünmekte ve %80'inden fazlası sosyal girişimcilere finansman konusunda yardımcı olacak destek kuruluşlarının eksikliğini hissetmektedir. Bu bulgular, sosyal girişimlerin gelişmesine yardımcı olmak için gelişmiş destek yapılarına ve finansman fırsatlarına daha fazla şeffaflığa duyulan acil ihtiyacın altını çizmektedir.

Tablo 10 - TSGA - Anket Yanıtları



Kaynak: [Türkiye Sosyal Girişimcilik Ekosistemi Durum Analizi, TSGA, 2020](#)

Girişim sermayesinin finansal stratejilerini hayırseverlik hedefleriyle birleştiren bir model olan girişim filantropisi, Türkiye'de çok az bilinmekte ve uygulanmaktadır. Geleneksel hibe verme yönteminden farklı olarak, girişim filantropisi, sosyal girişimlere stratejik desteğin yanı sıra genellikle yatırım veya kredi şeklinde finansman sağlayarak hem sosyal etkiyi hem de finansal sürdürülebilirliği en üst düzeye çıkarmayı amaçlar. Türkiye'de bu kavram henüz başlangıç aşamasındadır ancak hibelere olan bağımlılığı azaltmak ve yenilikçi, etki odaklı girişimleri teşvik etmek için bir araç olarak ilgi görmektedir.

Bu konuda, 2022 yılında çeşitli sektörlerden paydaşları bir araya getiren "Etki Yatırımı ve Sivil Toplum Konferansı" başlıklı bir konferans düzenlenmiştir.⁴³ Burada paylaşılan bulgular, konferansta toplanan yorum ve içgörülere dayanmaktadır. Katılımcılar, girişim filantropisi konusunda ortak bir anlayış ve ortak bir dile duyulan kritik ihtiyacı vurgulamıştır. Ayrıca girişim filantropisi, etki yatırımları ve sosyal girişimciliğin ülke genelinde yaygınlaşmasını sağlamak için kamu kurumlarının daha aktif ve öncü bir rol oynamasının önemi vurgulanmıştır.

Türkiye'de girişim filantropisini geliştirmek için eğitim, yasal düzenlemeler ve en iyi uygulamalardan öğrenmeyi içeren çok yönlü bir yaklaşım gereklidir. Hayırsever kurumların kapasitelerini artırmaları ve girişim filantropisini etkin bir şekilde desteklemek için gerekli süreçleri geliştirmeleri gerekmektedir. Hayırseverliğin parasal bağışlarla sınırlı olduğu yönündeki yaygın görüş, stratejik ve uzun vadeli destek mekanizmalarını da eklenerek genişletilmelidir. Özel sektörle iş birliği ve yeni, yenilikçi finansman modellerinin geliştirilmesi bu süreçte kritik önem taşıyacaktır. Türkiye, bu sorunları ele alarak sosyal girişimleri desteklemek ve daha sürdürülebilir ve etkili bir sosyal girişimcilik ekosistemini güçlendirmek için girişim filantropisinden daha iyi yararlanabilir.

Tablo 11 - Sosyal Girişimler için uygun yatırım modellerinin bulunmaması

Sorun	Türkiye'deki erken aşama ve girişimcilik ekosistemi, ağırlıklı olarak sosyal girişimler için uygun olmayan geleneksel risk sermayesi yatırım modellerine dayanmaktadır. Bu modeller, tipik olarak hızlı, yüksek getiri ve ölçeklenebilirlik talep etmekte olup sosyal girişimlerin misyon odaklı ve genellikle daha yavaş büyüyen yapısıyla uyumlu değildir. Sosyal girişimlerin kendilerine özgü ihtiyaçlarına uygun alternatif yatırım modellerinin geliştirilmesi ve uygulanması, sosyal girişimlerin büyümesi ve sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşımaktadır. Borç finansmanı ile ilgili olarak, çoğu sosyal girişim krediye erişememektedir. Bu durum, teminat yokluğu, değişken nakit akışları, güvenilir gelir akışlarının olmaması (hibelere bağımlı olmaları nedeniyle) ve yasal statüleri (ticari işletme olmadıkları durumlarda) gibi nedenlerden kaynaklanmaktadır.
Öneriler	Kamu Sektörü Sosyal girişim iş modellerine uygun olabilecek alternatif etki yatırımı modellerini keşfedin. Yatırımcılar/Fonlar Hem yatırımcıların getiri beklentilerine hem de sosyal girişimlere uygun olabilecek

⁴³ [Etki Yatırımı ve Sivil Toplum Konferansı Konferans Raporu](#)



	alternatif etki yatırımı modellerini değerlendirin. Ekosistem destek kuruluşları İlgili örnekleri ve vaka çalışmalarını sergileyerek alternatif etki yatırımı modellerini tanıtın. Sosyal Girişimler Hibelere bağımlı olmayan sürdürülebilir iş modellerine geçilmesi.
--	---

Tablo 12 - Hibeler limitli de olsa mevcuttur, ancak uygulanması zahmetlidir ve etkiyi teşvik etmesi çok kolay değildir

Sorun	Hibeler, sosyal girişimler için en yaygın finansman kaynağıdır. Ancak harcamalar konusunda katı kuralları vardır ve bu kurallar, yenilikçiliği ve girişimci yaklaşımı engellemektedir. Sonuçların elde edilmesinden ziyade kurallara dayalı harcamaları teşvik etmektedirler. Hibeye dönüştürülebilen krediler veya geri bağışlanabilir hibeler gibi hibe alternatifleri, sosyal girişimlere yenilik yapma alanı ve sonuçlara ulaşma teşviki sağlayarak fon verenler için etki raporlamasını ve sonuçlara ulaşmayı iyileştirebilir.
Öneriler	Kamu Sektörü Hibe programlarının beklenen etki sonuçlarıyla bağlantılı olacak şekilde yeniden yapılandırılması ve teşvik edilmesi. Kamu görevlilerinin bu modelleri geliştirmesi ve sosyal girişimlerin bu modelleri uygulaması için teknik destek oluşturulması. Yatırımcılar/Fonlar Sonuç odaklı alternatif yatırım yapılarının değerlendirin. Ekosistem destek kuruluşları Sosyal girişimler için etki ölçümü ve yönetimi konusunda destek oluşturun. Sosyal Girişimler Erken aşamalardan itibaren etki ölçümü ve yönetimi için süreçler oluşturun.

Tablo 13 - Girişim filantropisi Türkiye'de yeni geliyor ve büyük bir potansiyel sunuyor

Sorun	Türkiye, profesyonel yönetim ekiplerine sahip farklı çalışma alanlarında olan çeşitli bir vakıf kültürüne sahiptir. Vakıflar, sosyal girişimlerin performanslarını teşvik etmek ve ekonomik sürdürülebilirliklerini artırmak için hibelere alternatif yatırım yapılarını keşfetmeye isteklidir. Bilişim Vakfı ve Girişim Vakfı'nın Türkiye'nin en büyük etki fonu Founder One'a yatırım yapması gibi yeni yeni ortaya çıkan girişim filantropisi örnekleri bulunmaktadır. Girişim filantropisi kapsamında hem girişimin hem de finansal destekçinin yararına olabilecek ve daha etki sonuç odaklı bir yaklaşım sunabilecek alternatif finansman modelleri mevcuttur. Ancak bunların teşvik edilmesi için daha fazla kapasite geliştirme ve elverişli finansal altyapıya ihtiyaç vardır.
Öneriler	Kamu Sektörü Girişimci filantropi modellerine ilişkin politikalar, teşvikler oluşturun ve örneklerin uygulanmasını destekleyin. Yatırımcılar/Fonlar Hayırsever fonlarının finansman yapılarına nasıl uyum sağlayabileceğini keşfedin. Ekosistem destek kuruluşları Vakıflar, sosyal girişimler ve etki fonları arasında ağ oluşturma ve iş birliği için platformlar oluşturun. Sosyal Girişimler Etki ölçümü ve yönetim uygulamalarını iyileştirin. Etki odağını kaybetmeden gelir getiren iş modellerini keşfedin ve geliştirin.

D. Sosyal girişimler için yatırım dışı finansman

Yatırım dışı finansman, sosyal girişimler için öz sermaye veya borç yatırımı içermeyen alternatif finansal destek mekanizmalarını ifade etmektedir. Sosyal girişimlerden mal veya hizmet satın alınmasını içeren sosyal tedarik, sosyal girişimlerin düzenli nakit akışı yaratmaları ve pazara erişimlerini artırmaları için önemli bir fırsat sunmaktadır. Bu uygulama, sosyal girişimlerle bağlantı kurmak için hem kamu hem de özel sektörde uygulanabilir. Ancak, farkındalık eksikliği, maliyet değerlendirmeleri ve kapasite geliştirme ihtiyacı gibi zorluklar, yaygın bir şekilde uygulanmasını engellemektedir.



1. **Farkındalık Eksikliği:** Sosyal girişimler ve faaliyetleri hem özel sektör hem de kamu sektörü için genellikle yabancıdır. İyi tanınmazlar ve etkileri tam olarak anlaşılmaz.
2. **Maliyet Değerlendirmeleri:** Geleneksel satın alımlar, en düşük fiyatı elde etmeye odaklanırken; sosyal girişimler, sosyal ve/veya çevresel pozitif etki yaratan ve negatif etkiden uzak duran ürün veya hizmetler sağladığı için önceliği en düşük maliyet değildir.
3. **Kapasite Geliştirme:** Sosyal girişimler genellikle daha büyük ölçekli üretim taleplerini karşılamak için beceri ve üretim kapasitesi geliştirmeye ihtiyaç duyar. Süreç yönetimi ve ölçeklendirme konularında rehberliğe ihtiyaç duyarlar.

Ekosistem görüşmelerinde, sosyal girişimlerin pazarda daha büyük bir pay alabilmeleri için önemli potansiyelleri olduğu ancak pazara erişim, ürün geliştirme ve satış yeteneklerini geliştirmek için mentorluk, rehberlik ve eğitime ihtiyaç duydukları vurgulanmıştır. Birçok sosyal girişim, sosyal sorunları ele alma konusunda derin uzmanlığa sahip bireyler tarafından kurulmaktadır. Bu kurucuların, büyük ölçüde satış, ürün geliştirme ve pazar genişletme konularında destek ihtiyaçları olduğu belirtilmektedir. Sonuç olarak, faaliyetlerini etkin bir şekilde büyütmek ve sürdürmek için bu alanlarda ek desteğe ihtiyaç duymaktadırlar. Türkiye Sosyal Girişimcilik Ağı'nın çevirisi ile Yunus Social Business "Sosyal Tedarik El Kitabı" Türkçe olarak yayımlanmıştır.⁴⁴ Bu el kitabı, sosyal tedarik uygulamalarının entegrasyonu, öğrenimleri ve önerileri ile faydalı bir kaynaktır.

Ekosistem görüşmelerinde, özel sektörün ekosisteme katılımının sosyal girişimler için yeni gelir kaynakları yaratmanın ötesinde faydalar sağladığı vurgulanmıştır. Avrupa Yeşil Mutabakatı ve sürdürülebilirlik konusuna giderek daha fazla odaklanması, Türkiye'deki özel sektörü bu alanlarda yeni fırsatlar ve iş birlikleri keşfetmeye teşvik etmiştir. Bu tür ilişkiler aynı zamanda alana uzmanlık, kurumsal kapasite ve daha fazla ilgi getirmekte; örnek ortaklıklar oluşturarak hem bireysel sosyal girişimlerin hem de daha geniş ekosistemin büyümesini desteklemektedir. Bu birliktelikler yalnızca halkla ilişkiler veya tek seferlik ortaklıklarla yürütülmemeli hem özel sektöre hem de sosyal girişimcilere fayda sağlayan uzun vadeli ve planlı ilişkiler hedeflenmelidir. Bu desteğin etkisinin ortaya çıkması zaman aldığından özel sektör katılımının uzun vadeli olması ve hedefler ve etkiler konusunda iletişim ve farkındalık yaratmayı içermesi önemlidir.

⁴⁴ [Yunus Sosyal İşletme'nin Sosyal Tedarik El Kitabı](#)

Tablo 14 - Sosyal tedarik, sosyal girişimler için kanıtlanmış kritik bir iş modelidir ancak sosyal girişimler, kamu sektörü ve özel sektör tarafından yeterince bilinmemekte veya uygulanmamaktadır

Sorun	Sosyal tedarikğin teşvik edilmesi, bu modelin görünürlüğünün ve benimsenmesinin artırılması için önemlidir. Hem kamu hem de özel sektör, sosyal girişimlerden mal veya hizmet alımını teşvik ederek bu misyon odaklı kuruluşların büyümesini ve sürdürülebilirliğini destekleyebilir ve daha fazla sosyal etki ve toplumsal kalkınmayı teşvik edebilir.
Öneriler	Kamu Sektörü Sosyal satın almayı teşvik eden politikalar uygulayın ve sosyal satın alma faaliyetlerine katılın. Yatırımcılar/Fonlar Sosyal satın almayı destekleyen politikalar için savunuculuk yapın. Ekosistem destek kuruluşları Satış ve üretim süreçlerini iyileştirmek için sosyal girişimlerin farkındalığını artırmayı ve kapasite gelişimini destekleyin. Sosyal Girişimler Özel sektörün sosyal satın alma taleplerini karşılamak için süreç ve kalite standartları oluşturmaya odaklanın.

E. Mevcut Destek mekanizmaları

Türkiye ekosistemi, güçlü ve aktif destek kuruluşlarına sahiptir, ancak ekosistem görüşmeleri bu destek mekanizmalarının gelişiminin durgunlaştığını göstermektedir. Son on yılda, ekosistemdeki kilit aktörler büyük ölçüde değişmeden kalmış; bu da yeni yapıların ortaya çıkmasını, desteğin çeşitlenmesini ve ekosistemin genel olarak gelişmesini sınırlamıştır.



Funded by the European Union
Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir
ممول من الاتحاد الأوروبي



**IMPACT
FIRST**

**IMPACT
HUB** İstanbul

Impact First, **etki odaklı girişimler için kişiselleştirilmiş kuluçka programıdır.** Impact Hub İstanbul'un 2016'dan bu yana 30'un üzerinde uluslararası ve yerel girişimcilik programı ve 300'ün üzerinde etki odaklı girişimle birebir etkileşimi oldu. Bu deneyimlerinden öğrenimler ile girişimlerin pazara çıkış, ürün geliştirme, yatırım gibi konularda farklı ihtiyaçlarına odaklanabilecek Impact First programını 2024 yılında başlattı.

Program, ölçeklenebilir bir iş modeline ve net bir etki sonucuna sahip olan ve PoC (Proof-of-Concept) aşamasında veya üzerinde olan etki girişimlerine yönelik. Programın ilk dönemi için **Carbon Gate, Hüüp Coffee, Mono Earth, Oyun Atlası, Saledo** seçildi.

Seçilen etki girişimlerine stratejik planlama, ürün ve pazar konumlandırması, pazara erişim, yatırıma hazırlanma, etki yönetimi ve ölçümü, etki odaklı paydaş işbirliği ve pazarlama planlaması konularında kişiselleştirilmiş mentorluk ve eğitim sunulacaktır. Bu adımlar programın yatırım ve içerik partnerleri tarafından desteklenecektir. Yatırım partnerleri Geometry Venture Development, Founder One, Fongogo ve Impact Now Capital'dir. İçerik partnerleri ise Alethina, BCG ve sopact'tır.

Program hakkında daha fazla bilgi için: [Impact First](#)

özeleştirilmiş programlara ve mentorluklara ihtiyaç duymaktadır. Ancak mevcut destek ortamı, bu konuda çok az şey sunmakta ve ekosistemde kritik bir boşluk bırakmaktadır.

Daha olgun sosyal girişimler için satıcılar, müşteriler ve yatırımcılarla yapılan anlaşmalar gibi hukuki konular ve sofistike iş planlaması, desteğe ihtiyaç duyulan kilit alanlardır. Bu kuruluşlar, karmaşık yasal çerçevelerde gezinmek ve sürdürülebilir büyümeyi ve yasal gerekliliklere uyumu sağlayan sağlam stratejiler geliştirmek için özel rehberliğe ihtiyaç duyarlar. Bu ihtiyaçların karşılanması, ekosistemdeki sosyal girişimlerin sürekli büyümesi ve başarısı için önemlidir.

Paydaşlar, ekosistemin sosyal girişimlerin farklı aşamalarına göre uyarlanmış daha yapılandırılmış ve katmanlı bir destek programından önemli ölçüde fayda sağlayacağını belirtmişlerdir. Destek programlarının girişimler, ekipleri, program ekipleri, farklı partnerlerle etkileşimi sağlayacak fiziksel bir alanla ilişkileneşinin, iş birliğine dayalı büyüme ve öğrenme için yararlı olacağı da paylaşılmıştır. [İTÜ Çekirdek](#) örneği, bu tür yapıların startup ekosistemi içinde nasıl

Ekosistem görüşmelerindeki katılımcılar, çeşitli gelişim aşamalarındaki sosyal girişimlere özel olarak hazırlanmış programlarda önemli bir boşluk olduğunu vurgulamıştır. Girişimler için tasarlanmış çok sayıda ve giderek artan sayıda program varken çok azı sosyal girişimlere veya etki girişimlerine odaklanmaktadır. Kooperatif, dernek ya da şirket olan farklı ürün veya hizmet sunan sosyal girişimlerin gelişimleri için farklı destek mekanizmaları gerekmektedir. Mevcut programların çoğu ağırlıklı olarak erken aşama girişimlere ve başlangıç eğitimlerine odaklanmaktadır.

Sosyal girişimlerin yeni ve ölçeklenebilir iş modelleri geliştirmeleri için bu konuda gündem ve odak eksikliği vardır. İş ve etki modellerine, istikrarlı nakit akışlarına ve ölçeklenme arzusunun sahip girişimler, gelişmiş ihtiyaçlarına göre daha



T.C. SANAYİ VE
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI



THE WORLD BANK
IBRD • IDA | WORLD BANK GROUP



bağlantılar yaratabileceğini ve hem özel sektörden hem de kamu sektöründen nasıl ilgi çekebileceğini göstermektedir.

Paydaşlar ayrıca dikey odaklı destek programlarına duyulan ihtiyacın da altını çizmiştir. Ekosistemin sınırlı ölçeği ve uzmanlaşmış desteğin azlığı nedeniyle malzeme teknolojileri veya tarım gibi belirli dikeylere özel çok az program bulunmaktadır. [EWA](#), [WorkupAgri](#) ve [Abdi İbrahim Sağlıkta Sosyal İnovasyon Programı: Doz](#) gibi kayda değer örnekler bulunmaktadır. Bu dikey spesifik programların genişletilmesi, farklı sektörlerin kendine özgü ihtiyaçlarını ele alarak ekosistemi daha da güçlendirebilir.

Gelir yaratma ve finansal yönetim, özellikle de nakit akışı yönetimi, sosyal girişimler için genellikle göz ardı edilen fakat kritik kapasite geliştirme ihtiyaç alanlarıdır. Rapor kapsamında görüşülen yatırımcılar ve sosyal girişimciler, sosyal girişimlerin mali durumlarını etkin bir şekilde yönetme ve gelir elde etmeye odaklanma becerileri konusunda endişelerini dile getirmişlerdir. Görüşülen kişiler, sosyal girişimlerin misyonundan ödün vermeden bu endişelerin giderilmesinin önemini vurgulamıştır. Gelir yaratma konusu bazen sosyal girişimler içinde hassas, hatta tabu olarak görülmekte ve misyondan sapmaya yol açabileceğinden korkulmaktadır. Gelir yaratmanın önemi konusunda farkındalığın artırılması ve bunun kurumsal ideallerden ödün vermek anlamına gelmediğinin açıklığa kavuşturulması gerekmektedir. Bunun yerine, hibelerden bağımsızlık elde etmenin ve daha fazla finansman fırsatının kilidini açmanın bir yolu olarak görülmelidir. Sosyal girişimler, gelir yaratmaya odaklanarak misyonlarına sadık kalırken finansal sürdürülebilirliklerini güçlendirebilirler. Sosyal girişimlerin, iş modellerini gelir yaratma fırsatlarına çevirmek için mentorluk ve koçluktan önemli ölçüde faydalanabileceklerini belirtmişlerdir.

“ Sosyal girişimciler için destek programlarında para kazanma konusu açıkça tartışılmıyor. İş planları oluşturuluyor ancak gerçek hayatta nasıl gelir elde edileceğine odaklanılmıyor. Oysa ki ‘para kazanmanın’ kötü görülmemesi ve açıkça ele alınması ” gerekiyor.

Sosyal Girişimciler

Sosyal girişimlere yönelik destek sistemleri, temel olarak İstanbul, Ankara ve İzmir gibi büyük şehirlerde kümelenmiştir; diğer bölgelerin sosyal girişimcilik bilgi ve kaynaklarına erişimi sınırlıdır. Bu boşluğu gidermek için Kalkınma Ajansları ve Teknoparklar, sosyal girişimciliği ve etki yatırımcılığını ülke çapında yaygınlaştırmak için önemli bir potansiyele sahiptir. Bu kuruluşlar, bakanlıklar aracılığıyla birbirleri ile hâlihazırda ilişkilidir, bilgi paylaşımı için fırsatlar sunarlar ve bölgelerinde zaten yerleşiklerdir; bu da onları, sosyal girişimler için destekleri büyük şehirlerin ötesine genişletmek için ideal araçlar haline getirir.

Tablo 15 - Mevcut kuluçka merkezleri ve hızlandırıcılar öncelikle geleneksel girişimlere odaklanmakta, sosyal girişimciler ve etki şirketleri için çok az sayıda özel destek programı bulunmaktadır

Sorun	Programların çoğu yalnızca erken aşamalara odaklanmakta ve büyüme aşamasındaki sosyal girişimlerin ihtiyaçlarını ele almamaktadır. Farklı aşamalar ve sektörel odakta olan sosyal girişimlerin ihtiyaçlarına göre program ve desteklerin çeşitlenmesi ile bu girişimlerin ölçeklenmesi ve etkilerini artırması sağlanabilir.
Öneriler	Kamu Sektörü Sosyal girişimciler ve etki girişimleri için özel olarak tasarlanmış kuluçka ve hızlandırıcı programları oluşturun veya teşvik edin ve finanse edin. Yatırımcılar/Fonlar Sosyal girişimlerin büyümek için ihtiyaç duydukları kaynaklara ve desteğe erişmelerine yardımcı olmak için mentorluk ve ağ oluşturma fırsatları sağlamak. Ekosistem destek kuruluşları Sosyal girişimlerin yaşam döngüleri boyunca değişen ihtiyaçlarına cevap veren kuluçka ve hızlandırıcı programları geliştirmek ve uygulamak. Sosyal Girişimler Özel programlardan destek almak için ölçeklenebilirlik ve etki gösteren iş planları geliştirmeye odaklanın.

Tablo 16 - Ülkenin farklı bölgelerinin farklı ihtiyaçları vardır ve destek programlarının çoğu büyük şehirlerde yoğunlaşmıştır

Sorun	Bu eşitsizliği gidermek için daha küçük şehirlerde kuluçka merkezleri, hızlandırıcılar ve ekosistem destek kuruluşları oluşturmak veya mevcut olanları desteklemek çok önemlidir. Bu destek, ülke genelindeki sosyal girişimlerin ihtiyaç duydukları kaynaklara ve desteğe erişebilmelerini sağlayarak daha dengeli bir bölgesel kalkınma ve inovasyonu teşvik edecektir.
Öneriler	Kamu Sektörü Sosyal girişimciliğin Teknoparklar gibi mevcut program yapılarına entegre edilmesi. Bölgesel kalkınma ajanslarını, sosyal girişimler için destek mekanizmaları oluşturmaları konusunda desteklemek.



Yatırımcılar/Fonlar Büyük şehirler dışındaki grup şirketlerini ve bölgesel iş derneklerini ve odalarını, sosyal girişimlere yönelik faaliyetleri desteklemeye teşvik edin. Ekosistem destek kuruluşları Bölgelerden katılımcıları mevcut programlara dahil etmek için yerel kamu yetkilileri veya öğrenim kurumlarıyla ortaklık kurun. Sosyal Girişimler Daha dengeli bir bölgesel kalkınma sağlamak için yetersiz hizmet alan bölgelerde destek programlarının geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması için savunuculuk yapmak.

F. Ekosistemin desteklenmesinde kamu sektörünün rolü

Kamu sektörü, sosyal girişimlerin gelişmesinde ve büyümesinde çok önemli bir rol oynamaktadır ve bu durum, tüm ekosistem diyaloglarında teyit edilmiştir. Türkiye'de kamu sektöründen beklenen temel destek alanları arasında, sosyal girişimler için belirlenmiş bir yasal statü sağlanması, kalkınma ajansları ve diğer kamu kurumları aracılığıyla mali ve mali olmayan desteğin artırılması, sosyal girişimlerin teknoparklara veya benzer yapılara dahil edilmesi ve sosyal girişimciliğe daha fazla fon çekmek için ek teşvikler oluşturulması yer almaktadır.

Kamu sektörü, kuluçka ve hızlandırıcı programları, hackathonlar ve hibe fonları gibi çeşitli araçlarla sosyal girişimcilik ekosistemine hâlihazırda mali ve mali olmayan destekler sağlamıştır. Ekosistem görüşmelerinde vurgulandığı üzere, hibe ya da farklı finansman desteklerinin sunulduğu programlarda girişimciler için mentorluk ya da eğitim desteği gibi teknik destek sunulması, finansmanın etkin kullanılması için çok önemlidir. Hibe desteği alan girişimlerin program kapsamında sürdürülebilir bir finansal model geliştirmeleri, kendi devamlılıkları ve hibenin etkin kullanımı için çok önemlidir. Teknik destek olmadan sunulan hibe desteklerinin sonucunda başarısızlık riski daha yüksektir.

Kamu sektörü, sosyal girişimlerin desteklenmesinde hem doğrudan hem de dolaylı olarak birçok rol oynamaktadır. Doğrudan roller arasında özellikle sosyal girişimler için programlar ve hibe fonları sağlanması yer alırken; dolaylı roller arasında kuluçka merkezleri ve hızlandırıcıların desteklenmesi yer almaktadır. İSTKA'nın Bölgesel Girişim Sermayesi Mali Destek Programı ve Ankara Kalkınma Ajansı'nın Etki Yatırımına Yönelik Bölgesel Girişim Sermayesi Mali Destek Programı gibi örnekler, yatırımcı tarafına yönelik kamu sektörü desteğini de göstermektedir. Buna ek olarak, belediyeler ve genel kamu politikaları, sosyal satın alımları teşvik etme ve bunlara katılma gücüne ve potansiyeline sahiptir. Kamu sektörü, sosyal girişimlerin ürün ve hizmetlerinin alıcısı olarak hareket edebilir ve özel sektörün sosyal alımlara katılması için elverişli bir ortam yaratarak



sosyal girişimler için genel destek yapısını güçlendirebilir ve daha sağlam ve sürdürülebilir bir ekosistemi teşvik edebilir.

Kamu sektörünün katılımı, etki yatırımcılığının büyümesi için çok önemlidir. Kamu kurumları, sosyal girişimler, kooperatifler ve STK'lar arasındaki iş birlikleri, girişimlerinin etkinliğini ve paydaşlara, finansa ve faydalanıcılara erişimini önemli ölçüde artırabilir. Bu paydaşların rollerinin ve etki yatırımının potansiyelinin kamu desteği ile daha geniş kitlelerce anlaşılması, gelecekteki stratejilerin ve hedeflerin şekillendirilmesine yardımcı olacaktır.

Kamu sektörü yatırımları, Türkiye'de etki yatırımcılığını genişletmek için önemli bir potansiyele sahiptir. Hâlihazırda kamu sektörü, T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü ve TÜBİTAK tarafından yürütülen programlar gibi örneklerle sosyal ve etki girişimcilikleri ekosistemlerine dâhil olmaktadır. Bu kaynakların tamamı düşünüldüğünde, bu önemli bir fon havuzunu temsil etmektedir. Bu kaynaklar, ekosisteme kamu tarafından farklı yapılar çerçevesinde sağlanmakta ve kamunun da önceliklendirdiği kalkınma alanlarına sosyal ve etki girişimlerinin desteğini çekmektedir. Örneğin, yakın zamanda başlatılan ve Mayıs 2024'te duyurulan Anadoludakiler programı,⁴⁵ Anadolu'daki kültürel miras, tarımsal üretim, yerel zanaatkârlar, kooperatifler ve sosyal girişimlere odaklanarak bunların etkilerini teşvik etmeyi, desteklemeyi ve ölçeklendirmeyi amaçlamaktadır.

⁴⁵ [Anadoludakiler Programı](#)



Portekiz Sosyal İnovasyon Fonu

Portekiz'deki Sosyal İnovasyon Fonu (Social Innovation Fund - SIF), sosyal girişimciliği desteklemek ve özel sektör yatırımlarını sosyal etki şirketlerine çekmek için tasarlanmış yenilikçi bir finansman mekanizmasıdır. Bu fon, algılanan yüksek riskler ve geleneksel girişimlere kıyasla daha düşük finansal getiriler nedeniyle genellikle yatırım almakta zorlanan sosyal girişimlerin karşılaştığı önemli finansman açığına çözüm sunmayı hedeflemektedir.

SIF, bu zorlukları iki temel finansal araçla çözmeyi amaçlamaktadır: SIF Borç ve SIF Hisse.

SIF Borç Bankalarla iş birliği ile sosyal girişimlere piyasa oranlarından daha düşük faizli krediye erişim sunuluyor.

SIF Hisse SIF'in hisse odaklı çözümünde kamu, özel sektör yatırımcıları (yatırım fonları, melek yatırımcılar) ile ortak yatırımcı olarak sosyal girişimlere yatırımı yapıyor. Bu yaklaşım ile kamu kaynakları yatırımın riskini azaltıyor ve özel sektör kaynakları sosyal girişimlere yatırımlara dahil oluyor.

SIF'in yenilikçi yönlerinden biri, **karma finansman yaklaşımı ile sosyal girişimler için daha destekleyici bir finansal ortam yaratmak için kamu ve özel kaynakları harmanlayabilmesidir**. SIF, garantiler ve ortak yatırım seçenekleri sunarak özel yatırımcılar için riski azaltmakta ve sosyal girişimlere yatırım yapmayı onlar için daha cazip hale getirmektedir.

Kuruluşundan bu yana SIF, önemli miktarda özel yatırımı harekete geçirmiş ve Portekiz genelinde çok sayıda sosyal girişimi desteklemiştir. Örneğin, ortak yatırım mekanizması sayesinde fon, eğitim, sağlık ve çevresel sürdürülebilirlik gibi alanlara odaklanan projelere önemli miktarda sermaye girişini kolaylaştırmıştır. Bunun sonucunda istihdam yaratılması, sosyal hizmetlerin iyileştirilmesi ve toplumsal kalkınmanın artırılması gibi kayda değer sosyal etkiler ortaya çıkmış ve sosyal girişimcilikte özel sektör katılımını teşvik etmek için kamu sektörü kaynaklarından yararlanmanın etkinliği gösterilmiştir.

Kaynak ve daha fazla bilgi için: [Sosyal İnovasyon Fonu](#)

Tablo 17 - Türkiye'deki sosyal girişim ekosisteminin büyümesi sınırlı kalmıştır

Sorun	Türkiye'deki ekosistem yavaş bir büyüme göstermiş ve ana aktörler büyük ölçüde değişmemiştir. Bu durgunluk, inovasyonu ve yeni yapıların hayata geçirilmesini ve desteklerin çeşitlenmesini sınırlamaktadır.
Öneriler	Kamu Sektörü Desteği kolaylaştırmak için farklı devlet daireleri arasında iş birliğini kolaylaştırmak. Çeşitli bölgelerde sosyal girişimciliği teşvik etmek için farkındalık kampanyaları oluşturun. Büyümeyi teşvik etmek için yenilikçi sosyal girişimlere



hibe ve sübvansiyonlar sağlayın.

Yatırımcılar/Fonlar

Özellikle yenilikçi ve erken aşamadaki sosyal girişimler için fon programları oluşturmak. Sosyal girişimlere mentorluk ve ağ fırsatları sağlamak.

Ekosistem destek kuruluşları

Özel sektörle iş birliğini teşvik etmek için bilgi paylaşımı ve iş birliği platformlarını kolaylaştırmak.

Sosyal Girişimler

Alandaki yeni ve çeşitli aktörlerden bilgi edinmek için ağ oluşturma ve iş birliklerine katılmak.

G. Politika yapımında kamu sektörünün rolü

Türkiye'de sosyal girişimler için politika oluşturmada karşılaşılan en büyük zorluklardan biri, çeşitli yasal formlar altında var olmaları nedeniyle yasal çerçevede parçalı bir şekilde temsil edilmeleridir. Bu parçalanmışlık, sosyal girişimlerden sorumlu tek bir devlet kurumunun bulunmamasına neden olmakta ve politikaların oluşturulması, planlanması ve izlenmesinde zorluklar yaratmaktadır.

Bu sahiplenme eksikliğini gidermek için çeşitli bakanlıkların temsilcilerinden oluşan bir çalışma grubunun kurulması uygun bir çözüm olabilir. Bu çalışma grubu, sektörden bir danışma kurulu tarafından desteklenebilir ve koordinasyon kalkınma ajansları tarafından sağlanabilir. Böyle bir yaklaşım, ilgili tüm paydaşların politika oluşturma sürecine dahil olmasını sağlayarak çabaları kolaylaştırabilir, politika tutarlılığını artırabilir ve sosyal girişimlere yönelik desteği güçlendirebilir.

Sahadaki aktörlerin daha aktif ve sürekli katılımı, mevcut gerçeklere dayanan etkili politika geliştirme için kritiktir. Ekosistemin analizine ve geliştirilmesine aktif olarak katkıda bulunan paydaşlar, sosyal girişimler için belirlenmiş yasal formun yokluğuna uyum sağlamak için çeşitli yapı ve uygulamaların ortaya çıktığını vurgulamıştır. Saha aktörlerinin bir danışma veya istişare yapısına dahil edilmesinin, kamu sektörü politikalarının geliştirilmesini önemli ölçüde kolaylaştırabileceğini belirtmişlerdir. Politika yapıcılar, mevcut saha uygulamalarını anlayarak asgari yasal değişikliklerle bilinçli politikalar oluşturabilir ve böylece mevcut faaliyetler üzerindeki olası olumsuz etkilerden kaçınabilir.



Kamu sektöründe sosyal girişimler hakkında temel bilgiler ve farkındalık hakkında kayda değer bir boşluk bulunmaktadır. Kamu kurumları ve diğer ekosistem aktörleriyle yapılan görüşmelerde, kamuda sosyal girişimcilik ve girişimcilikle birebir ilgili olmayan birim ve ekiplerin de sosyal girişimcilik hakkında bilgi sahibi olmalarının farklı kesişim alanları ve potansiyellerin keşfedilmesi için anlamlı olabileceği paylaşılmıştır. Sosyal girişimler tarafından ele alınan konular genellikle kamu sektörünün hedefleri ile örtüşmektedir. Katılımcılar, karşılıklı anlayış ve uygulamaların geliştirilmesinin, kamu sektörünün sosyal girişimlerin uzmanlığından yararlanması ve ekosistemi desteklemenin etkili yollarını belirlemesi için daha fazla fırsat yaratacağı konusunda hemfikirdir.

“ Bazı sosyal girişimlerin çalışmaları, kamu politikası haline getirilirse yaratılan fayda çok daha etkili olacaktır. Devlet, gerekli organizasyon yapısı, ilgili ekip ve kaynaklara sahip olduğu için girişimlerin ürettikleri çözümleri daha düşük maliyetle ve daha büyük ölçekte uygulayabilir. Bu gibi etkileşim ve birlikte iş yapma halleri, sosyal girişimlerin yeni projelere geçiş yapabilmelerine olanak sağlayacaktır. ”

Mine Ekinci

Köy Okulları Değişim Ağı (KODA) Kurucusu

Kamu destek programlarına ilişkin önemli bir görüş, etki sonuçları ve kaynakların stratejik tahsisinin daha iyi izlenmesine duyulan ihtiyaçtır. Girdi ve çıktı ölçütleri şu anda iyi bir şekilde takip edilirken; tahsis edilen fonların sonuçları ve etki performansı o kadar net bir şekilde izlenmemektedir ve bu da birçok hibenin istenen sonuçlara ulaşamamasına neden olmaktadır. Programlar ve hibeler için net etki hedeflerinin belirlenmesinin yanı sıra, eylemlerin ve etkilerin çeşitli düzeylerde izlenmesi ve gözden geçirilmesinin zorunlu hale getirilmesi, ölçülebilir etkiyle bağlantılı kamu fonlarının daha etkili bir şekilde harcanmasını sağlayacaktır.

İSTKA⁴⁶ tarafından yürütülen İstanbul Kodluyor Projesinde görüldüğü gibi, Sonuç Odaklı Sözleşmeler gibi yapıların uygulanması, kamu finansmanı tarafından sağlanan değeri artırabilir ve hibe alıcıları için sonuç odaklı teşvikler yaratabilir. Hibeye dönüştürülebilir krediler ve geri bağışlanabilir hibeler gibi diğer yenilikçi finansman yapıları da umut vaat etmekte ve ekosistem görüşmelerinden olumlu geri bildirimler almaktadır. Bu yapılar, sosyal girişimleri, eylemlerini ve etkilerini planlamaya, takip etmeye ve hesap vermeye teşvik etmektedir.

Programlarda ve hibe finansmanında etki odaklı bir yaklaşımın teşvik edilmesi ve kamu sektörü kuruluşları arasında öğrenilenlerin ve sonuçların paylaşılması için bir ağ oluşturulması, kamu sektörü tarafında kapasite geliştirme, uygulama ve kaynak yönetimini

⁴⁶ [İstanbul Kodluyor. İSTKA](#)



önemli ölçüde geliştirecektir. Böyle bir yaklaşım, kamu fonlarının daha verimli ve etkili bir şekilde kullanılmasını sağlayacak ve sonuçta toplum için daha iyi sonuçlar ve daha fazla değer yaratacaktır.

Sosyal girişimlerin büyüme ve finansal planlamaları, daha uzun zaman dilimlerinde ve piyasada beklenenden daha düşük finansal getirilere sahiptir. Bu süreçte sosyal girişimlerin finansal istikrarlılıklarını arttırmak için kamunun desteklerinin etki potansiyeli çok yüksektir. Vergi indirimleri, istihdam maliyeti sübvansiyonları ve yer tahsisleri gibi destekler, genel giderlerin azaltılmasına yardımcı olabilir ve böylece mali görünümünü iyileştirebilir. Ayrıca, yatırımcılara yönelik kamu teşvikleri ve desteklerin ekosisteme daha fazla yatırım çekmek için gerekli olduğu sıklıkla dile getirilmektedir. Özel sektörün fonlarını sosyal girişimlere yönlendirmesine yönelik teşvikler, daha fazla şirketin ilgisini çekecek ve sektördeki genel yatırımı artıracaktır. Sosyal girişimler için maliyetleri azaltırken özel sektör yatırımları için teşvikler sağlayan bu ikili yaklaşım, bu girişimlerin finansal sürdürülebilirliği ve büyüme beklentilerini önemli ölçüde artırabilir.

Karma finansman ile yatırımcılar tarafından risk seviyesine göre getiri oranı düşük olarak algılanan sosyal girişimlere, bu girişimlerin riskleri azaltılarak veya yatırımcıların getirileri takviye edilerek daha fazla özel sektör finansmanı çekmek için kamu kaynakları etkili bir şekilde kaldıraç olarak kullanılabilir. Bu, kamu yatırımlarında sınırlandırılmış getiriler yoluyla özel yatırımcılar için getirileri artırarak veya ilk kayıp⁴⁷ sermaye yaklaşımlarını kullanarak riskleri azaltarak gerçekleştirilebilir. Sınırlı getiri modelinde, kamu fonları özel yatırımcılar için asgari getiriye garanti eder ve belirsizliği azaltarak yatırımı daha çekici hale getirir. İlk kayıp yaklaşımında kamu fonları başlangıçtaki zararları üstlenerek özel yatırımcıları potansiyel olarak aşağı yönlü risklerden korur ve katılımlarını teşvik eder. Kamu kaynakları, bu karma finans stratejilerini kullanarak özel yatırımların önündeki engelleri azaltabilir ve sosyal girişimler için daha destekleyici bir finansal ortam yaratabilirler.

Kamu sektörünün rolünü tartışırken, alandaki uzmanlar ve aktörler tarafından uygulanan pratik yapıların ve kabul edilmiş normların kamu politikasını nasıl bilgilendirip yönlendirebileceğini dikkate almak önemlidir; bu kavram “uygulama olarak politika” olarak bilinir. Türkiye’de kamu politikasının diğer alanlarında kullanılan çözüm ve uygulamaların sosyal girişimcilik alanına da uyarlanıp uygulanabilme potansiyeli bulunmaktadır.Örneğin, dernek veya vakıflara tanınan kamu yararı statüsü, toplumsal faydaya odaklanarak sosyal girişimler için de benzer bir statü yaratacak şekilde değiştirilebilir. Ayrıca, Türkiye’de vakıflar için var olan mütevellilik kavramı, sosyal girişimler için uyarlanabilir. Birleşik Krallık’ın Toplum Yararına Şirket (CIC) yapısında kullandığı bu modele benzer şekilde, Türkiye de kamu yararı odaklı faaliyet gösteren bir sosyal girişimin varlıklarının şirket sahiplerine devredilmeyip tröst benzeri bir sistemde

⁴⁷ Bir projenin finansal zorluğa düşmesi durumunda, öncelikle özel sektör yatırımcıların sermayelerini almaları, kamunun geri kalan tutar olursa ancak kaynaklarını alması sureti ile özel sektörün riskini azaltan bir yaklaşımdır.



tutulduğu düzenlemeleri hayata geçirebilir. Bu yaklaşım, işletme feshedilse bile varlıkların kamu yararına hizmet etmeye devam etmesini sağlayacaktır.

Tablo 18 - Sosyal Girişimler için belirlenmiş bir yasal statünün bulunmaması, alanda veri takibi ve uluslararası kaynaklardan finansmana erişim dahil olmak üzere tüm ekosistem için çok sayıda engel yaratmaktadır

Sorun	Ekosistem, sosyal girişimler için ayrı bir yasal statüye duyulan ihtiyacı uzun süredir dile getirmektedir. Yasal bir çerçevenin olmaması, sosyal girişimlerin ve ilgili devlet kurumlarının net bir şekilde tanımlanmasını zorlaştırmaktadır. Sonuç olarak, sosyal girişimler genellikle dernek, şirket veya kooperatif gibi farklı yasal yapıları benimsemektedir. Bu çeşitlilik, sorumlu devlet kurumları farklı bakanlıklara bağlı olduğu için sosyal girişimlerle ilgili politikaların, teşviklerin ve misyonların oluşturulmasını zorlaştırmaktadır. Tek bir yasal statünün oluşturulması, sosyal girişimler için daha uyumlu ve destekleyici bir ortam sağlayarak tanımlama ve destek süreçlerini kolaylaştıracaktır.
Öneriler	Kamu Sektörü Sahadaki paydaşların desteğiyle, destek ve politika uygulamalarını kolaylaştırmak amacıyla sosyal girişimler için birleşik bir yasal statü oluşturulması. Sosyal girişimler için sertifikasyon sistemi gibi bir alternatif veya geçici çözümleri değerlendirin. Yatırımcılar/Fon Sağlayıcılar Sosyal girişimleri tanıyan ve destekleyen yasal reformlar için savunuculuk yapmak. Ekosistem destek kuruluşları Kapsamlı bir yasal çerçevenin geliştirilmesine katkıda bulunmak için kamu sektörü tarafından paydaş istişarelerinin teşvik edilmesi. Sosyal Girişimler Sosyal girişimlerin çalışmalarından elde edilen sonuçları göstererek kamu sektörü, yatırımcılar ve ortaklar arasında güven ve talep oluşturmak.

Tablo 19 - Sanayi ve Ar-Ge ile ilgili yatırımlar için var olan teşvikler, sosyal girişimler ve onları finanse edebilecekler için mevcut değildir

Sorun	Vergi indirimleri, kişisel masraflar için sübvansiyonlar, sosyal satın alma taahhütleri ve arazi veya ofis tahsisleri yoluyla devlet desteği, özellikle erken ve büyüme aşamalarındaki sosyal girişimler için oldukça faydalı olacaktır. Bu tür teşvikler operasyonel maliyetleri azaltacak ve ölçeklendirme kapasitelerini artıracak; sosyal girişimcilik için daha destekleyici bir ortam yaratacak ve yatırımcılar için cazibelerini artıracaktır.
Öneriler	Kamu Sektörü Sosyal girişimlerin giderlerini azaltmak ve finansal istikrarlarını iyileştirmek için vergi indirimleri ve kişisel maliyet desteği gibi çeşitli destek sistemlerini gözden geçirin ve uygulayın. Karma finansman gibi yenilikçi yaklaşımlar aracılığıyla özel sektörün etki yatırımlarına katılımını teşvik etmek için devlet fonlarından yararlanmayı araştırın. Yatırımcılar/Fon Sağlayıcılar Sosyal girişimleri ve yatırımcılarını destekleyen teşvik programlarını savunmak için kamu sektörüyle birlikte çalışın. Ekosistem destek kuruluşları Sosyal girişimlerin ihtiyaçlarına göre uyarlanmış teşvik programları ve destek mekanizmalarını oluşturmak için kamu sektörü kuruluşlarıyla ortaklık kurun. Sosyal Girişimler Mevcut teşviklerden ve finansman fırsatlarından yararlanmak için yatırımcılarla, şirketlerle ve vakıflarla iletişim kurun.



6. Sonuç

Sosyal girişimcilik, Türkiye'de ekonomik kalkınma ve sosyal gelişimin ilerlemesi için önemli bir güç olarak ortaya çıkmıştır. Sosyal girişimcilik, özellikle gelişmiş bölgelere göre daha az hizmet alabilen bölgelerde ekonomik büyümeyi teşvik ederken toplumsal sorunları ele alma ve çözüm sunma konusunda önemli bir potansiyel sunmaktadır. Ancak bu potansiyeli gerçekleştirmeye yönelik yolculuk, öncelikle finansmana erişim, yasal tanınma ve destekleyici ekosistemlerin geliştirilmesi etrafında yoğunlaşan zorluklarla doludur.

Türkiye'deki sosyal girişimcilerin önündeki en önemli engellerden biri finansmana erişim eksikliğidir. Geleneksel öz sermaye ve borç finansmanı modelleri, sosyal girişimlere tüzel kişiler, gelir modelleri ya da girişimci-yatırım beklentileri eşleşmediği için uygun değildir. Karma finansman, Sonuca Dayalı ve Gelir Bağlantılı Fonlama gibi yenilikçi etki yatırımı modelleri, bu açığı kapatabilecek umut verici alternatifler sunmaktadır. Bu modeller, sosyal girişimlerin özel ihtiyaçlarına cevap vermekte ve aynı zamanda yatırımcıların finansal getiri beklentileriyle uyum sağlayarak sektörün büyüme potansiyelini ortaya çıkarmak için kritik bir araç haline gelmektedir. Ancak, bu modellerin Türk Ticaret Kanunu ve vergi düzenlemeleri kapsamında pratik uygulamalarının sağlanması için daha fazla çalışılması gerekmektedir. SEECO projesi kapsamında, 'Girişimler ve Etki Yatırımı İçin Yenilikçi Bir Yatırım Modeli: Gelir Bağlantılı Fonlama' politika notu hazırlanmaktadır. Politika notu ile Gelir Bağlantılı Fonlamanın Türkiye'deki yasal yapılara ve vergi yapılarına nasıl uyum sağlayabileceği araştırılacaktır.

Sosyal girişimcilik için kamu sektörünün rolü çok önemlidir. Kalkınma ajansları ve diğer kamu kurumları, etki sonuçlarıyla daha yakından bağlantılı hibeler ve yatırımlar sunarak Türkiye'de etki yatırımı yaygınlaştırmak için önemli bir fırsata sahiptir. Ayrıca kamu sektörü, sosyal girişimlerin yasal olarak tanınmasını sağlayarak, mali teşvikler sunarak ve sosyal satın alımları teşvik ederek etki yatırımı için elverişli bir ortam yaratılmasında çok önemli bir rol oynayabilir.

Bu fırsatlara rağmen, Türkiye'de sosyal girişimcilik ve etki yatırımı ekosistemi, sınırlı destek yapıları ve sektörün potansiyelinin yaygın olarak anlaşılmaması nedeniyle henüz başlangıç aşamasındadır. Kamu sektörünün, ekosistemin büyümesi için lider ve aktif bir paydaş olarak yer alması, Türkiye'de sosyal girişimciliğin yaygınlaşması ve büyümesi için elzemdir.

Tüm paydaşların (sosyal girişimciler, yatırımcılar, kamu kurumları ve destek kuruluşları) daha yapılandırılmış ve destekleyici bir ekosistem oluşturmak için iş birliği yapması zorunludur. Buna sosyal girişimciliğin daha iyi anlaşılması, özel finansal araçların geliştirilmesi ve kamu politikaları ile programlarının sektörün ihtiyaçlarıyla uyumlu hale getirilmesi de dahildir. Bu zorlukları ele alarak ve sunulan fırsatlardan yararlanarak Türkiye, sosyal girişimciliğin tüm potansiyelini ortaya çıkarabilir ve kamuoyu yararına hem sosyal etki hem de ekonomik büyüme sağlayabilir.



Bir sonraki bölüm olan çapraz tablo, görüşmelerden ortaya çıkan temel konuları ve ilgili tavsiyeleri vurgulayarak bulguların bir özetini sunmaktadır. 5. Bölümde, her alt başlık altında sunulan kutular bu matrisin bir özeti idi. Bu konuların ve hedeflenen tavsiyelerin kapsamlı ve ayrıntılı bir versiyonu, Ek-3 altında inceleyebilirsiniz.

Ek 1 - Sosyal Ekonomi Tanımları

OECD⁴⁸

Bazı ülkelerde dayanışma ekonomisi ve/veya sosyal ve dayanışma ekonomisi olarak da adlandırılan sosyal ekonomi, dernekler, kooperatifler, ortak kuruluşlar, vakıflar ve son zamanlarda sosyal girişimler gibi bir dizi kuruluştan oluşmaktadır. Bazı durumlarda, kâr amacı gütmeyen kuruluşların yanı sıra toplum temelli, tabandan gelen ve spontane girişimler de sosyal ekonominin bir parçasıdır ve bu son grup genellikle dayanışma ekonomisi olarak adlandırılır. Bu kuruluşların faaliyetleri tipik olarak toplumsal hedefler, dayanışma değerleri, sosyal etkinin sermayeye göre önceliği ve çoğu durumda demokratik ve katılımcı yönetim tarafından yönlendirilir.

Sosyal ekonomi kuruluşları genellikle yukarıda listelenen kuruluşlara atıfta bulunur.

- Bir sosyal girişim, mal ve hizmet ticareti yapan, toplumsal bir amacı yerine getiren ve temel amacı, sahipleri için kâr maksimizasyonu değil, toplumsal hedeflerine ulaşmaya devam etmek için o hedeflere yeniden yatırım yapmak olan bir kuruluştur.
- Sosyal inovasyon, sosyal ve toplumsal sorunlara yeni ve uygun maliyetli yanıtlar arar ve öncelikle bireylerin ve toplumların refahını ve sosyal ve ekonomik katılımlarını artırarak yaşam kalitelerini iyileştirmeyi amaçlayan yeni çözümleri ifade eder. Bu çözümler, yeni hizmetler, yeni ürünler ve paydaşlarla yeni ilişkiler olabilir.

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)⁴⁹

Sosyal ve Dayanışma Ekonomisi (SDE), gönüllü iş birliği ve karşılıklı yardımlaşma, demokratik ve/veya katılımcı yönetim, özerklik ve bağımsızlık ilkelerine dayanan kolektif ve/veya genel çıkara hizmet etmek için ekonomik, sosyal ve çevresel faaliyetlerde bulunan işletmeleri, kuruluşları ve diğer varlıkları kapsar. Varlıkların yanı sıra fazlalıkların ve/veya kârların dağıtımında ve kullanımında insanların ve sosyal amaçların sermayeye göre önceliği vardır. SDE kuruluşları, uzun vadeli yaşayabilirlik ve sürdürülebilirlik ile kayıt dışı ekonomiden kayıtlı ekonomiye geçişi hedefler ve ekonominin tüm sektörlerinde faaliyet gösterir. İşleyişlerine içkin olan ve insanlara ve gezegene özen, eşitlik ve adalet, karşılıklı bağımlılık, kendi kendini yönetme ile tutarlı bir dizi değeri uygulamaya koyarlar.

⁴⁸ [Recommendation of the Council on the Social and Solidarity Economy and Social Innovation, OECD, 2022](#)

⁴⁹ [Resolution concerning decent work and the social and solidarity economy, ILO, 2022](#)



Şeffaflık ve hesap verebilirlik ile insana yakışır iş ve geçim kaynaklarının elde edilmesi. Ulusal koşullara göre SDE, kooperatifleri, dernekleri, vakıfları, sosyal girişimleri, yardım gruplarını ve SDE'nin değer ve ilkelerine uygun olarak faaliyet gösteren diğer kuruluşları kapsar.

Dünya Ekonomik Forumu⁵⁰

Sosyal ekonomi, daha kapsayıcı ve sürdürülebilir bir ekonomik paradigma yaratmaya yönelik ortak bir amaca sahip birden fazla modelden oluşmaktadır. Dernekler, kooperatifler, vakıflar, kâr amacı gütmeyen kuruluşlar, gönüllü gruplar ve sosyal girişimler de dahil olmak üzere oldukça heterojen bir dizi özel aktörden oluşur. Sosyal ekonomik aktörler, yasal biçimleri, mülkiyetleri, büyüklükleri, sektör odakları ve hedef kitleleri bakımından büyük farklılıklar gösterebilir. Eğitim, sağlık, sosyal yardım, finans ve sigorta hizmetleri, konut ve emlak, tarım ve ormancılık, teknoloji ve atık yönetiminin yanı sıra sanat, kültür ve medya sektörlerinde de faaliyet göstermektedirler.

Sosyal ekonomi aktörleri, olumlu toplumsal etki yaratma tutkusunu paylaşmaktadır. İnsanları ve çevreyi ilk sıraya koyarlar ve kârlarının çoğunu kuruluşlarına geri yatırırlar veya seçtikleri amaçlara veya yararlanıcılara yönlendirirler.

Avrupa Komisyonu⁵¹

Sosyal ekonomi, aşağıdaki temel ortak ilkeleri ve özellikleri paylaşan kuruluşları kapsar: insanların yanı sıra sosyal ve/veya çevresel amaçların kâra önceliği, kârların ve fazlalıkların çoğunun üyelerin/kullanıcıların ("kolektif çıkar") veya genel olarak toplumun ("genel çıkar") çıkarına faaliyetler yürütmek için yeniden yatırılması ve demokratik ve/veya katılımcı yönetim.

Geleneksel olarak sosyal ekonomi terimi, üyelerine veya genel olarak topluma mal ve hizmet sağlayan dört ana kuruluş türüne atıfta bulunur: kooperatifler, karşılıklı fayda toplulukları, dernekler (hayır kurumları dahil) ve vakıflar. Bunlar, kamu makamlarından bağımsız ve belirli yasal formlara sahip özel kuruluşlardır. Sosyal girişimler artık genel olarak sosyal ekonominin bir parçası olarak kabul edilmektedir.

⁵⁰ [Unlocking the Social Economy Towards an inclusive and resilient society. World Economic Forum. 2022](#)

⁵¹ [Social economy definitions and glossary. European Commission](#)



Ek 2 - Sosyal Girişimcilik Tanımları

Avrupa Komisyonu⁵²

Bir sosyal girişim, sosyal ekonomide yer alan ve temel amacı sahipleri veya hissedarları için kâr elde etmekten ziyade sosyal etki yaratmak olan bir işletmedir. Sosyal girişim, yenilikçi bir şekilde piyasaya mal ve hizmet sunarak faaliyet gösterir ve kârını öncelikle sosyal hedeflere ulaşmak için kullanır. Açık ve sorumlu bir şekilde yönetilir ve özellikle çalışanları, tüketicileri ve ticari faaliyetlerinden etkilenen paydaşları sürece dahil eder.

Avrupa Komisyonu, “sosyal girişim” terimini aşağıdaki işletme türlerini kapsayacak şekilde kullanmaktadır:

- Genellikle yüksek düzeyde sosyal inovasyon şeklinde, sosyal veya toplumsal ortak fayda hedefinin ticari faaliyetin nedeni olduğu kurumlar
- Kârları ağırlıklı olarak bir sosyal amaca ulaşmak için yeniden yatırıma yönlendirilenler
- Örgütlenme yönteminin veya mülkiyet sisteminin işletmenin misyonunu yansıttığı, demokratik veya katılımcı ilkeleri kullandığı veya sosyal adalete odaklandığı kurumlar.

OECD⁵³

Bir sosyal girişim, mal ve hizmet ticareti yapan, toplumsal bir amacı yerine getiren ve temel amacı sahipleri için kâr maksimizasyonu değil, toplumsal hedeflerine ulaşmaya devam etmek için yeniden yatırım yapmak olan bir kuruluştur.

Sosyal Girişim Dünya Forumu⁵⁴

Sosyal Girişim Dünya Forumu, çeşitli tanımlar tarafından paylaşılan beş özellik olduğunu tespit etmiştir. Bu beş standart “Önce insanlar ve dünya” (People and Planet First) sosyal girişim doğrulama sistemi tarafından kullanılmaktadır: 1) Sosyal girişimler sosyal ve/veya çevresel sorunları çözmek için vardır. 2) Operasyonel ve stratejik kararlarda kâr yerine amaca öncelik verirler. 3) Gelirlerinin bir kısmı ticaret yoluyla elde edilir. 4) Gelirlerinin fazlasının büyük bir kısmını amaçları doğrultusunda yeniden yatırıma dönüştürürler. 5) Uzun vadede amacı koruyan ve kilitleyen yasal yapıları ve finansmanı seçerler.

⁵² [Social enterprises, Europe Commission](#)

⁵³ [Recommendation of the Council on the Social and Solidarity Economy and Social Innovation, OECD, 2022](#)

⁵⁴ [State of Social Enterprise, World Economic Forum, 2024](#)

Ek 3 - Öneriler Matrisi

Konu	Sorun	Öneriler			
		Kamu Sektörü İçin	Yatırımcılar & Fonlar İçin	Ekosistem Destek Kurumları İçin	Sosyal Girişimler İçin
Finansa Erişim	Sosyal girişimler için uygun yatırım modellerinin bulunmaması. Türkiye'deki erken aşama girişim ekosistemi, ağırlıklı olarak, çeşitli nedenlerle sosyal girişimler için uygun olmayan geleneksel risk sermayesi yatırım modellerine dayanmaktadır. Bu modeller, tipik olarak hızlı, yüksek getiri ve ölçeklenebilirlik talep etmekte olup sosyal girişimlerin misyon odaklı ve genellikle daha yavaş büyüyen yapısıyla uyumlu değildir. Sosyal girişimlerin kendilerine özgü ihtiyaçlarına uygun alternatif yatırım modellerinin geliştirilmesi ve uygulanması, bu girişimlerin büyümesi ve sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşımaktadır. Borç finansmanı ile ilgili olarak, çoğu sosyal girişim krediyi erişememektedir. Bu durum, teminat yokuşu, değişken nakit akışları, güvenilir gelir akışlarının olmaması (hibelere bağımlı olmaları nedeniyle) ve yasal statüleri (ticari işletme olmadıkları durumlarda) gibi çok sayıda nedenden kaynaklanmaktadır.	Sosyal girişimlerin ve fon sağlayıcıların karşılaştığı belirli sorunlara çözüm sunan etki yatırımı modellerini (örneğin performansa dayalı yapılar) araştırmak ve bunların Türkiye'nin yasal ve vergi düzenlemelerinde nasıl uygulanabileceğini değerlendirmek. Türkiye'deki inanç temelli yatırım yapılarının, gelir temelli finansman gibi sosyal girişimlerin kullanımına nasıl uyarılabileceğini daha fazla araştırmak ve sektöre daha fazla inanç temelli yatırım çekmek için sonuçları göstermek. Sınırlı kamu kaynaklarını, ilk zarar veya getiri artırma fonları (yani etki bağlantılı finansman) olarak kullanarak, erken aşamadaki sosyal girişimlerin ihtiyaçlarına (ölüm vadisi boyunca) hizmet eden hedefli fonların oluşturulmasını desteklemek ve ölçek büyütme için özel sektör yatırımlarını çekmek için karma finans lideri olarak hareket etmek. Yatırımcıların sosyal girişimleri hizmet sunumuna dahil etmeleri için teşvikler/gereksinimler oluşturarak sosyal konular için tahsis edilen devletle ilgili fonları daha sonuç odaklı yapılarla kullanmak.	Yatırımcıların getiri beklentilerine uygun olabilecek ve aynı zamanda sosyal girişimlerin özel gereksinimlerini karşılayabilecek alternatif etki yatırımı modellerini değerlendirin. Alternatif fonlarla yapıları konusunda kapasite oluşturmak için ekosistem destek kuruluşları ve kamu sektörü ile iş birliği yapmak. Alternatif yatırımların pilot uygulamalarını gerçekleştirin, sonuçları raporlayın ve diğer ekosistem aktörleriyle paylaşın.	Sosyal girişimleri, özel sektörü ve kamu sektörünü, alternatif yatırım yapılarını anlama, kapasite geliştirme ve pilot uygulama konusunda desteklemek. Tüm paydaşlar için faydalarını sergileyerek alternatif etki yatırımı modellerini teşvik etmek, bu yapılar hakkında bilgi ve istah oluşturmak için dünyadaki en iyi uygulamaları paylaşmak. İşletmeleri finansman yönetimi ve sürdürülebilir bir iş modeli oluşturma konusunda daha iyi donatmak için destek sistemleri oluşturmak.	Odaklanmayı iyileştirmek ve hibelerden sürdürülebilir iş modellerine doğru geçiş yapmak. Alternatif modelleri keşfetmek için kurum içi kapasitenin geliştirilmesi ve mümkün olan yerlerde mali yönetimin iyileştirilmesi.
	Hibeler mevcuttur, ancak sınırlıdır, uygulanması zahmetlidir ve etkiyi teşvik eder. Hibeler, sosyal girişimler için en yaygın finansman kaynağıdır. Ancak hibe harcamalarında katı kuralları vardır ve bunlar yenilikçiliği ve girişimci yaklaşımı engellemektedir. Bu şartlara bağlı hibeler sonuçların elde edilmesinden ziyade kurallara dayalı harcamaları teşvik etmektedir. Hibeye dönüştürülebilir krediler veya geri bağışlanabilir hibeler gibi hibe alternatifleri, sosyal girişimlere yenilik yapma alanı ve sonuç elde etme teşvikini sağlayarak ve fon verenler için etki raporlamasını ve sonuçların elde edilmesini iyileştirerek hem sosyal girişimlere hem de fon verenlere fayda sağlayabilir.	Kamu kurumları aracılığıyla sunulan hibe programlarının, sosyal girişimlerin becerilerini geliştirmelerine ve hibeleri verimli bir şekilde kullanmalarına yardımcı olmak için teknik destekle bağlantılı olmasını sağlamak. Hibeler net, beklenen etki sonuçlarıyla ilişkilendirilmelidir. Bu sonuçlar, sosyal girişimler tarafından izlenmeli ve hibe veren kuruluşlar tarafından değerlendirilmelidir. Şu anda sonuçlardan ziyade çoğunlukla süreçlere ve harcama gerekliliklerine odaklanılmaktadır. Farklı birimlerdeki kamu görevlilerinin sosyal girişimcilik desteğiyle ilgili deneyimlerini ve öğrendiklerini paylaşabilecekleri bir topluluk geliştirilmelidir. Bu topluluk, iş birliğini ve bilgi paylaşımını teşvik etmek için sosyal girişimcilik ekosistemiyle de bağlantılı olmalıdır. Sosyal girişimlere yönelik hibe ve destek programlarında yer alan kamu görevlilerinin anlayışlarını ve etkinliklerini artırmak için kapasite geliştirme ve öğrenme fırsatları yaratın. Farklı departman ve kurumlardaki kamu görevlilerinin sosyal girişimcilik desteğiyle ilgili deneyimlerini ve öğrendiklerini paylaşabilecekleri bir topluluk geliştirin. Bu topluluk, iş birliğini ve bilgi paylaşımını teşvik etmek için sosyal girişimcilik ekosistemiyle de bağlantılı olmalıdır.	Sonuç odaklı sözleşmeler, hibeye dönüştürülebilir krediler veya geri bağışlanabilir hibeler gibi sonuç odaklı alternatif yatırım yapılarını benzer yapılara kaydırmayı düşünün. Sosyal girişimlerin uzun vadeli büyümesini desteklemek için sabırlı sermaye sağlayın.	Kamu sektörü ile iş birliği içinde kamu sektörü hibe alıcılarını teknik yardım ile desteklemek. Zorluklar ve faydalar da dahil olmak üzere, sosyal girişimlerin hibe kullanımına ilişkin deneyimlerinin toplanması ve politika yapımcılarla paylaşılması. Sosyal girişimler arasında etki ölçümü ve yönetim kapasitesini geliştirerek etkiyi göstermek. Türkiye'deki sosyal girişimler için sonuç odaklı finansman ve işletme sermayesi sağlanmasını artırmak için uluslararası kuruluşlarla iş birliği yapılması.	Sosyal girişimler, en başından itibaren değişim teorilerine (yaratmak istedikleri etki ve bununla bağlantılı eylemler) odaklanmalı ve etkileriyle ilgili çıktı ve sonuçları takip etmenin yollarını belirlemelidir. Bunun derinlemesine bir araştırma olması gerekmez, ancak genel anlamda bile girişimin neye odaklandığını, finansmanın çıktı ve sonuçların olası genişlemesiyle nasıl ilişkilendirilebileceğini göstermek faydalı olacaktır.
	Girişim filantropisi Türkiye'de yeni gelişmekte ve büyük bir potansiyel sunmaktadır. Türkiye, profesyonel yönetim ekiplerine sahip zengin bir vakıf kültürüne sahiptir. Vakıflar, performansı teşvik etmek ve ekonomik sürdürülebilirliklerini artırmak için hibelere alternatif yatırım yapılarını keşfetmeye isteklidir. Bilişim Vakfı ve Girişim Vakfı'nın, Türkiye'nin en büyük etki fonu Founder One'a yatırım yapması gibi girişim filantropisinin yeni ortaya çıkan örnekleri bulunmaktadır. Girişim filantropisi kapsamında hem girişimin hem de finansal desteğinin yararına olabilecek ve daha etki sonuç odaklı bir yaklaşım sunabilecek alternatif finansman modelleri mevcuttur, ancak bunların teşvik edilmesi için daha fazla kapasite geliştirme ve elverişli finansal altyapıya ihtiyaç vardır.	Vakıfları girişim filantropisi modellerini keşfetmeye ve benimsemeye teşvik eden politikalar ve teşvikler oluşturun. Girişim filantropisi yoluyla sosyal girişimlere yatırım yapan vakıflar için vergi avantajları ve sübvansiyonlar sunmayı değerlendirin. Kamu sektörü yetkililerinin ve vakıfların girişim filantropisini anlama ve uygulama kapasitelerini geliştirecek programlar oluşturun. Bu kapsamda eğitimler, atölye çalışmaları ve diğer ülkelerdeki başarılı modellere ziyaretler düzenlenebilir. Kamu yararına projeler için girişim filantropisinden yararlanmak üzere kamu sektörü kuruluşları ve vakıflar arasında ortaklıkların teşvik edilmesi. Özellikle karma finans yaklaşımlarının kullanımı konusunda iş birliği ve bilgi paylaşımı için bir platform sağlayın. Mevcut iyi örnekler teşvik edilmelidir. AB İşleri Direktörlüğü'nün 2022 tarihli Girişimci Hayırseverlik (veya Girişim Filantropisi) Raporu'ndaki bulgu ve öneriler, politika geliştirme ve uygulama amacıyla incelenebilir.	Sosyal girişimlere ortak yatırım yapmak için kamu sektörü programları ile iş birliği yapmak. Karma finansman için kapasite oluşturmak ve riski paylaşmak ve ticari sermaye yatırımlarını teşvik etmek için diğer özel sektör fonlarıyla iş birliğini artırmak. Hayırsever fonlarının etkinliğini artırmak ve bu fonlardan yararlanmak için alternatif fon yapılarını araştırın ve deneyin. Sosyal girişimlere ve etki şirketlerine ortak yatırım yapmak için mevcut etki fonlarıyla ortaklık kurmak, etkiyi en üst düzeye çıkarmak için hem finansal hem de finansal olmayan kaynaklardan yararlanmak.	Vakıflar, sosyal girişimler ve daha geniş ekosistem arasında girişim filantropisi hakkında farkındalık yaratmak. Başarılı vaka çalışmalarını ve en iyi uygulamaları vurgulamak. Finansal yönetim, etki ölçümü ve alternatif finansman modelleri de dahil olmak üzere girişim filantropisi konusunda eğitim programları, atölye çalışmaları ve kaynaklar sunmak. Vakıflar, sosyal girişimler ve etki fonları arasında ağ oluşturma ve iş birliği için platformlar oluşturun. Örneğin, bilgi ve fırsatları paylaşmak için etkinlikler, forumlar ve çevrim içi topluluklar. Yasal çerçeveler, vergi teşvikleri ve finansal araçlar da dahil olmak üzere girişim filantropisini destekleyen elverişli bir finansal altyapı geliştirmek için kamu sektörü kuruluşlarıyla birlikte çalışın.	Vakıflarla proaktif bir şekilde iletişim kurun ve girişim filantropisini uygulanabilir bir finansman modeli olarak sunun. Performansa dayalı teşvikler ve sürdürülebilir ekonomik modeller için potansiyeli vurgulayın. Girişim finansmanının cazibesini artırmak için gelir yaratma olanakları sunan alternatif iş modellerini keşfedin. Girişimci filantropi yatırımlarının etkinliğini ve verimliliğini göstermek için sağlam etki ölçüm sistemleri kurun. Bu, performansa dayalı modellere yatırım yapmaya istekli daha fazla vakfın ilgisini çekecektir.

Konu	Sorum	Öneriler			
		Kamu Sektörü için	Yatırımcılar & Fonlar için	Ekosistem Destek Kurumları için	Sosyal Girişimler için
Ekosistem Büyümesi ve Gelişimi	Türkiye'deki sosyal girişim ekosisteminin büyümesi sınırlı olmuştur. Türkiye'deki ekosistem yavaş bir büyüme göstermiş ve ana aktörler büyük ölçüde değişmeden kalmıştır. Bu durgunluk, yeni aktörlerin çekilmesini, inovasyonu, yeni yapıların hayata geçirilmesini ve çeşitli desteklerin sağlanmasını sınırlandırmaktadır.	Yeni girişimcileri teşvik etmek ve sosyal girişimcilik ekosistemini çeşitlendirmek için politikalar uygulayın. Büyümeyi teşvik etmek için yenilikçi sosyal girişimlere hibe ve sübvansiyonlar sağlayın. Çeşitli bölgelerde sosyal girişimciliği teşvik etmek için farkındalık kampanyaları oluşturun. Ekosistemin büyümesini ve gelişimini izlemek için araştırma ve veri toplamayı destekleyin. Destegi kolaylaştırmak için farklı devlet daireleri arasında iş birliğini kolaylaştırmak. Sahiplenme oluşturmak için çeşitli bakanlıkların temsilcilerinden oluşan bir çalışma grubu kurun. Bu çalışma grubu, sektörden bir danışma kurulu tarafından desteklenebilir ve koordinasyonu kalkınma ajansları tarafından sağlanabilir. Bu yaklaşım, çabaları düzene sokabilir, politika tutarlılığını geliştirebilir ve sosyal girişimlere yönelik desteği artırabilir.	Özellikle yenilikçi ve erken aşamadaki sosyal girişimler için fon programları oluşturun. Sosyal girişimlerle ilişkileri sadece toplumsal katılım, kurumsal sosyal sorumluluk veya halkla ilişkilerin bir parçası olarak değil, uzun vadeli bir ufka sahip iş ortaklıkları olarak değerlendirin. Sosyal girişimcilik projelerini ortaklaşa finanse etmek için kamu sektörü girişimleriyle ortaklık kurun. Yeni girişimcilere yardımcı olmak için mentorluk ve ağ kurma fırsatları sağlayın. Daha fazla yatırımcı çekmek için etki ölçüm çerçeveleri geliştirin.	Özel sektörle iş birliğini teşvik etmek için bilgi paylaşımı ve iş birliği platformlarını kolaylaştırarak. Sosyal girişimlere ve özel sektör iş birliğine kapasite kazandırarak için eğitim ve atölye çalışmaları sunmak. Sosyal girişimciliğin büyümesini destekleyen politikaları savunmaya devam etmek. Küresel en iyi uygulamaları Türkiye'ye getirmek için uluslararası kuruluşlarla ortaklıklar geliştirmek. Sosyal girişimlerin ekonomik sürdürülebilirliğe yönelik alternatif iş modelleri geliştirmelerini desteklemek.	Alandaki yeni ve çeşitli aktörlerden bilgi edinmek için ağ oluşturma ve iş birliklerine katılma. Hem geleneksel hem de geleneksel olmayan kaynaklardan fon ve destek aramak. Farklı paydaşların, sosyal girişimlerin yerel ve ulusal kalkınmaya katkılarını daha fazla ilgi göstermesini sağlamak için başarı profilini yükseltmek. İş modellerinde ölçeklenebilirlik ve sürdürülebilirliğe odaklanmak.
	Sosyal girişimler için belirlenmiş bir yasal statünün bulunmaması, sosyal girişimlerin takibi, uluslararası kaynaklardan finansmana erişim ve çözüm arayışındaki girişimciler arasında yorgunluk da dahil olmak üzere tüm ekosistem için çok sayıda engel yaratmaktadır.	Destek ve politika uygulamalarını kolaylaştırmak amacıyla sosyal girişimler için birleşik bir yasal statü oluşturulması. Sosyal girişimler için yasal bir statüye duyulan ihtiyaç tüm taraflarca paylaşılmaktadır. Ancak bu, planlanması ve yürütülmesi uzun ve karmaşık bir süreçtir ve mevcut durumun ihtiyaçlarını ve gerçeklerini yansıttığından emin olmak için ilgili tüm paydaşları (sosyal girişimler, yatırımcılar, ekosistem destek kuruluşları vb.) içermelidir. Mevcut süreçlerin çoğunlukla kamu sektörü girdisine dayandığı görülmektedir.	Sosyal girişimleri tanıyan ve destekleyen yasal reformlar için savunuculuk yapmak. Sosyal girişimlerin yasal olarak tanınmasını desteklemek için kamu sektörü girişimleriyle iş birliği yapın.	Tüm paydaşlar için kaçırılan fırsatlar da dahil olmak üzere, yasal yapıların yokluğu nedeniyle sosyal girişimlerin karşılaştığı zorlukları belgeleyin. Politika savunuculuğu çabalarını destekleyin ve sosyal girişimlere hukuki yardım sağlayın. Kapsamlı bir yasal çerçevenin geliştirilmesine katkıda bulunmak için kamu sektörü tarafından paydaş istişarelerinin teşvik edilmesi. Yasal bir çerçevenin belirlenmesi ve geliştirilmesinde paydaşları desteklemek için kamu sektörüne eğitim ve kaynaklar sunun. Yasal çerçevelerdeki en iyi uygulamaları Türkiye'ye getirmek için uluslararası kuruluşlarla iş birliği yapmak.	Yasal tanım ve destek için savunuculuk faaliyetlerine devam edin. Paydaş istişarelerini teşvik etmek ve yasal çerçeveyi şekillendirmek için katılım aramak. Sosyal girişimlerin çalışmalarının sonuçlarını göstererek kamu sektörü, yatırımcılar ve ortaklarla güven ve talep oluşturmak. Yasal gelişmeler hakkında bilgi sahibi olun ve iş uygulamalarını buna göre ayarlayın.
	Ekosistem, sosyal girişimler için ayrı bir yasal statüye duyulan ihtiyacı uzun süredir dile getirmektedir. Yasal bir çerçevenin olmaması, sosyal girişimlerin ve ilgili devlet kurumlarının net bir şekilde tanımlanmasını zorlaştırmaktadır. Sonuç olarak, sosyal girişimler genellikle STK'lar, şirketler veya kooperatifler gibi farklı yasal yapıları benimsemektedir. Bu çeşitlilik, sorumlu devlet kurumları farklı bakanlıklara bağlı olduğu için sosyal girişimlerle ilgili politikaların, teşviklerin ve misyonların oluşturulmasını zorlaştırmaktadır. Tek bir yasal statünün oluşturulması, sosyal girişimler için daha uyumlu ve destekleyici bir ortam sağlayarak tanımlama ve destek süreçlerini kolaylaştıracaktır.	Yasal bir statü oluşturmak nihai hedef olsa da bir sertifikasyon sisteminin uygulamaya konulması bir ara çözüm olabilir. Bu sertifikasyon, sosyal girişimlerin tanımlanmasına yardımcı olacak ve etki odaklı misyonlarına güven aşılayacaktır. Sonuç olarak bu hem kamu hem de özel sektörle daha kolay etkileşim kurulmasını sağlayabilir. Yasal çerçevenin sosyal girişimlerin ihtiyaçlarını karşıladığından emin olmak için paydaşlarla istişareler gerçekleştirin.	Sosyal girişimleri ve yatırımcılarını destekleyen teşvik programlarını savunmak için kamu sektörüyle birlikte çalışmak. Sosyal girişimlerle mevcut iş birliğinden elde edilen sonuçları göstermek.	Sosyal girişimlerin ihtiyaçlarına göre uyarlanmış teşvik programları ve destek mekanizmalarını birlikte oluşturmak için kamu sektörü kuruluşlarıyla ortaklık kurmak. Sosyal girişimlerin büyümesini ve sürdürülebilirliğini destekleyen yeni teşvik yapıları geliştirmek ve uygulamak için politika yapımcılarla birlikte çalışın.	Mevcut teşviklerden ve finansman fırsatlarından yararlanmak için yatırımcılarla, şirketlerle ve vakıflarla iletişim kurun. Yeni vergi teşvikleri için aktif olarak savunuculuk yapın. Mevcut programlar (Teknoparklar, KOSGEB vb.) aracılığıyla vergi indirimleri, sübvansiyonlar ve arazi tahsisleri gibi mevcut devlet teşvikleri için başvuruda bulunun ve bunların kapsamını sosyal girişimlere genişletmek için sağlam etki ölçümü ve yönetimi yoluyla sonuçları gösterin.
	Sanayi ve Ar-Ge ile ilgili yatırımlar için var olan teşvikler, sosyal girişimler ve onları finanse edebilecek kişiler için mevcut değildir.	Kooperatifler ve şirketler farklı yasal ve vergi yapılarına tabi olduğundan, sosyal girişimler için tek bir tüzel kişiliğin olmaması teşviklerin oluşturulmasını zorlaştırmaktadır. Sosyal girişimler için yasal bir çerçeve veya sertifikasyon oluşturulması, teşvik yapılarının geliştirilmesini kolaylaştıracaktır. Karma finansman gibi yenilikçi yaklaşımlar aracılığıyla özel sektörün etki yatırımlarına katılımını teşvik etmek için devlet fonlarından yararlanmayı araştırın. Sosyal girişimlerin giderlerini azaltmak ve finansal istikrarlarını iyileştirmek için vergi indirimleri ve kişisel maliyet desteği gibi çeşitli destek sistemlerini gözden geçirin ve uygulayın.	Sosyal girişimlere yatırım yapmanın sosyal ve ekonomik faydalarını vurgulayan etki raporları yayımlamak, farkındalık yaratmak için veri ve vaka çalışmaları sağlamak. Sosyal girişimlere yatırım yapmanın potansiyel getirilerini ve toplumsal faydalarını anlamak ve sergilemek için diğer yatırımcılara/fon verenlere yönelik çalıştaylar ve seminerler düzenlemek.	Sosyal girişimciliğin etkisi üzerine araştırmaları artırmak ve paydaşları bilgilendirmek ve etkilemek için bulguları yayımlamak. Karşılıklı anlayış ve desteği teşvik etmek için kamu sektörü kuruluşlarını sosyal girişimler ve yatırımcılar arasında ağ oluşturma ve iş birliği platformlarına dahil etme çabalarını artırmak. Sosyal girişimciliğin bölgesel ve ulusal kalkınmadaki rolünü teşvik etmek için savunuculuk kampanyalarını desteklemek.	Mevcut teşviklerden ve finansman fırsatlarından yararlanmak için yatırımcılarla, şirketlerle ve vakıflarla iletişim kurun. Yeni vergi teşvikleri için aktif olarak savunuculuk yapın. Mevcut programlar (Teknoparklar, KOSGEB vb.) aracılığıyla vergi indirimleri, sübvansiyonlar ve arazi tahsisleri gibi mevcut devlet teşvikleri için başvuruda bulunun ve bunların kapsamını sosyal girişimlere genişletmek için sağlam etki ölçümü ve yönetimi yoluyla sonuçları gösterin.
	Sosyal girişimciliğin yerel ve ulusal kalkınmaya nasıl katkıda bulunabileceğinin anlaşılabilmesi hem kamu hem de özel sektörün desteğini engellemektedir.	Finansal teşvikler, sosyal girişimlerle yapılan yatırımları veya iş birliklerini de kapsayacak ve yönlendirecek şekilde düzenlenebilir. Türk şirketleri teşviklere karşı oldukça duyarlıdır. Sosyal girişimcilik ekosistemini büyümenin önemli bir boyutu da konuyla ilgili farkındalık ve bilgi birikimini artırmaktır. Özellikle kamu sektörü için bunun birden fazla katmanı vardır: politika oluşturma, yerel yönetim düzeyinde kararlar alma ve sosyal girişimler ile kamu sektörünün etkiyi çoğaltmak için etkileşime geçebileceği farklı yolları görme.	Özel sektörü ve sivil sektörü dahil etmek için kamu sektörü savunuculuğunu kullanın. Paydaşlar arasında bilgi paylaşımını ve ağ oluşturmaya kolaylaştırmak, sosyal girişimlerin yerel ve ulusal kalkınmaya katkısını ve farklı tarafların bu tür çözümleri ölçeklendirmek için oynadıkları rolleri sergilemek için sosyal girişimciliğe odaklanan etkinlikler, forumlar ve konferanslar düzenleyin. Mevcut programlarında ve gelecekteki program tasarımlarında sosyal girişimlerin katılımını teşvik etmek için kamu kurumları arasında kapasite geliştirme çabalarının artırılması.	Sosyal girişimlere yatırım yapmanın sosyal ve ekonomik faydalarını vurgulayan etki raporları yayımlamak, farkındalık yaratmak için veri ve vaka çalışmaları sağlamak. Sosyal girişimlere yatırım yapmanın potansiyel getirilerini ve toplumsal faydalarını anlamak ve sergilemek için diğer yatırımcılara/fon verenlere yönelik çalıştaylar ve seminerler düzenlemek.	Etki ölçümünü, yönetimini ve sonuçların iletilişimini iyileştirmek. Sosyal girişimciliğin somut faydalarını göstermek için başarı hikayelerini ve etki vaka çalışmalarını paylaşın.
	Sosyal girişimciliğin faydaları ve etkileri hakkında farkındalık yaratmak, kamu ve özel sektörden daha fazla paydaşın katılımını sağlamak için çok önemlidir. Bu artan katılım, sosyal girişimlere daha fazla destek, iş birliği ve yatırım yapılmasını teşvik ederek çeşitli bölgelerde kalkınma ve inovasyonu destekleyecektir.				

Konu	Sorun	Öneriler			
		Kamu Sektörü için	Yatırımcılar & Fonlar için	Ekosistem Destek Kurumları için	Sosyal Girişimler için
Sosyal girişimcilerin geliştirilmesi ve kalkınmaya katkısı	Ülkenin farklı bölgelerinin farklı ihtiyaçları vardır ve çoğu destek programı büyük şehirlerde yoğunlaşmıştır. Bu eşitsizliği gidermek için daha küçük şehirlerde ve kırsal alanlarda kuluçka merkezleri, hızlandırıcılar ve ekosistem destek kuruluşları oluşturmak veya mevcut olanları desteklemek çok önemlidir. Bu, ülke genelindeki sosyal girişimlerin gelişmek için ihtiyaç duydukları kaynaklara ve desteğe erişebilmelerini sağlayarak daha dengeli bir bölgesel kalkınma ve inovasyonu teşvik edecektir.	Sosyal girişimleri mevcut destek yapılarına entegre edin. Örneğin teknoparklar, farklı şehirler ve bölgeler arasında ağlar oluşturmak için önemli bir potansiyele sahiptir. Bunlar halihazırda kurulmuş ve yönetim mekanizmaları, konuları ve mevcut ağları ile birbirine bağlıdır. Sosyal girişim destek mekanizmalarının teknoparklara entegre edilmesi, Türkiye'deki desteği hızlandırabilir. Bölgesel kalkınma ajanslarının sosyal girişimlere yönelik mevcut destekleri hakkında farkındalık yaratılması ve bu desteklerin artırılması. KOSGEB gibi diğer mevcut destek programlarından hangilerinin sosyal girişimler için uygun olabileceğinin belirlenmesi ve ekosistem destek kuruluşları ile iş birliği içinde sosyal girişimler arasında tanıtılması	Büyük şehirler dışındaki grup şirketlerini veya ortak şirketleri de sosyal girişimlerle ortaklık programları yürütmeye teşvik edin. Mevcut ve yeni iş uygulamaları yoluyla Özel Sektör Kuruluşlarına desteği teşvik etmek için bölgesel iş dernekleri ve odalarla irtibata geçin.	Bölgelerden katılımcıları mevcut programlara dahil etmek için yerel kamu yetkilileri veya öğrenim kurumları ile ortaklık kurun. İçeriği mümkün olduğu ölçüde yerel bağlama göre uyarlayın, yerel mentorları ve rol modellerini sürece dahil edin, yerel işletmelerle ortaklıklar kurun.	Daha dengeli bir bölgesel kalkınma sağlamak için yetersiz hizmet alan bölgelerde destek programlarının geliştirilmesi ve genişletilmesi için savunuculuk yapmak.
	Mevcut kuluçka merkezleri ve hızlandırıcılar öncelikle geleneksel girişimlere odaklanmakta, sosyal girişimciler ve etki şirketleri için çok az sayıda özel destek programı bulunmaktadır. Ayrıca, bu programların çoğu yalnızca erken aşamalara odaklanmakta ve büyüme aşamasındaki sosyal girişimlerin ihtiyaçlarını ele almamaktadır. Odağın, gelişimin çeşitli aşamalarındaki sosyal girişimciler için özel destek içerecek şekilde genişletilmesi, daha kapsayıcı ve destekleyici bir ekosistemi teşvik ederek bu girişimlerin ölçeklenmesini ve etkilerini artırmasını sağlayacaktır.	Sosyal girişimciler ve etki şirketleri için özel olarak tasarlanmış, kendilerine özgü ihtiyaç ve zorlukları ele alan kuluçka ve hızlandırıcı programları oluşturun veya teşvik edin ve finanse edin. Büyüme aşamasındaki girişimler de dahil olmak üzere çeşitli gelişim aşamalarındaki sosyal girişimlere destek sağlayan girişimler oluşturun. Bu, özel mentorluk, sermayeye erişim ve ileri eğitim programlarını içerebilir. Mevcut geleneksel kuluçka merkezleri/hızlandırıcılar ile sosyal girişimcilğe odaklanan kuruluşlar arasında kaynak, bilgi ve en iyi uygulamaları paylaşmak ve uzmanlıklarını birleştirerek özel programlar geliştirmek üzere ortaklıklar kurulmasını teşvik etmek.	Sosyal girişimlerin büyümek için ihtiyaç duydukları kaynaklara ve desteğe erişmelerine yardımcı olmak için mentorluk ve ağ kurma fırsatları sağlamak. Geleneksel girişimler için proof-of-concept geliştirme ve test fırsatları sunmaya benzer şekilde, sosyal girişimlerin ürün ve hizmetlerini test etmeleri ve ölçeklendirmeleri için fırsatlar yaratmak ve sunmak. Sabırlı sermaye ve etki odaklı yatırımlar da dahil olmak üzere, sosyal girişimlerin özel ihtiyaçlarını karşılayan esnek finansman modelleri oluşturun.	Sosyal girişimlerin yaşam döngüleri boyunca değişen ihtiyaçlarını karşılayan kuluçka ve hızlandırıcı programları geliştirmek ve uygulamak. Büyüme aşamasındaki sosyal girişimler için ölçeklenebilirlik ve etkiye odaklanan ileri düzey eğitim ve mentorluk programları sunmak. Karşılıklı öğrenme ve desteği teşvik etmek için geleneksel girişimler ve sosyal girişimler arasında bilgi paylaşımı ve iş birliği platformları oluşturun. En iyi uygulamaları ve gelişmiş destek modellerini Türkiye'ye getirmek için uluslararası kuruluşlarla iş birliği yapmak ve sosyal girişimler için genel ekosistemi geliştirmek.	Özel programlardan destek almak için ölçeklenebilirlik ve etki gösteren sağlam iş planları geliştirmeye odaklanın. Sosyal girişimlerin kendine özgü ihtiyaçlarını ele alan özel destek programlarının geliştirilmesi için savunuculuk yapın.
	Sosyal satın alma, sosyal girişimler için kanıtlanmış kritik bir iş modelidir ancak sosyal girişimler, kamu sektörü ve özel sektör tarafından yeterince bilinmemekte veya uygulanmamaktadır. Bu sektörlerde sosyal satın almanın teşvik edilmesi, bu modelin görünürlüğünü ve benimsenmesini artırmak için elzemdir. Hem kamu hem de özel kuruluşlar, sosyal girişimlerden mal ve hizmet alımını teşvik ederek bu misyon odaklı kuruluşların büyümesini ve sürdürülebilirliğini destekleyebilir, daha fazla sosyal etki ve toplumsal kalkınmayı teşvik edebilir.	Sosyal satın alma uygulamalarını teşvik eden politikalar uygulamak. Sosyal alımları teşvik etmek için kamuoyu bilgilendirme kampanyaları geliştirmek. Kamu sektörü kuruluşlarının sosyal alımlara katılması için teşvikler ve politikalar oluşturmak. Kamu ihale görevlerine sosyal ihale uygulamaları konusunda eğitim verilmesi. Kamu sektörü sosyal alım uygulamaları aracılığıyla özel sektör için örnekler oluşturmak.	Sosyal satın alma girişimlerini denemeyi düşünün ve sosyal satın almanın geliştirilmesi için kamu sektörüne geri bildirim sağlayın. Sosyal tedarikçi destekleyen politikalar için savunuculuk yapın.	Diğer ekosistem aktörlerine sosyal satın alma uygulamaları konusunda farkındalık yaratmak ve eğitim vermek. Büyüme aşamasındaki sosyal girişimler için ölçeklenebilirlik ve etkiye odaklanan ileri eğitim ve mentorluk programları sunmak. Özel sektörün tedarikçi uygulamalarını, kalite ve miktar gereksinimlerini karşılamak için sosyal girişimlerin kapasite gelişimini desteklemek. Sosyal girişimlerin satın alma fırsatlarıyla bağlantı kurmaları için platformlar oluşturun. Ekosistem içinde sosyal satın almayı destekleyen politikalar için savunuculuk yapmak. Sosyal satın alma alanındaki en iyi uygulamaları Türkiye'ye getirmek için uluslararası kuruluşlarla iş birliği yapmak.	Sosyal alımlara yönelik özel sektör taleplerini karşılamak için süreç ve kalite standartları oluşturmaya odaklanmak. Sosyal alımlardan yaratılan değeri vurgulayarak sosyal alımlar için savunuculuk yapmak. Sosyal alımlar için teşvik sağlayabilecek sosyal girişimlerin yasal olarak tanınmasını desteklemek için kamu sektörü girişimleriyle iş birliği yapın.